



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

# PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY VE SPOLEČNOSTI LÁZNĚ LUHAČOVICE, A. S.

EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN LÁZNĚ LUHAČOVICE, A. S.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

PAVLA MALIŠKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. HELENA MUSILOVÁ

BRNO 2015

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Mališková Pavla**

---

Účetnictví a daně (6202R049)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Pracovněprávní vztahy ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s.**

v anglickém jazyce:

**Employment Relationship in Lázně Luhačovice, a. s.**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

ANDRAŠČÍKOVÁ, Mária, Pavla HLOUŠKOVÁ, Eva HOFMANNOVÁ a kol. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1. 1. 2014. 8. vyd.

Olomouc: ANAG, 2014. ISBN 978-80-7263-850-5.

BĚLINA, Miroslav a kol. Pracovní právo. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-405-6.

HLOUŠKOVÁ, Pavla, Zdeněk SCHMIED a Ludmila TOMANDLOVÁ. Dotazy a odpovědi z praxe zákoníku práce. 4. vyd. Olomouc: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-805-5.

NEŠČÁKOVÁ, Libuše. Jak skončit pracovní poměr: z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4038-6.

SCHMIED, Zdeněk a Jaroslav JAKUBKA. Zákoník práce 2013 - s výkladem: právní stav k 1. 1. 2013. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4628-9.

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Musilová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

---

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá problematikou pracovněprávních vztahů ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Obsahem práce je analýza stávajících pracovněprávních vztahů a zjednodušená finanční analýza. Cílem práce je vytvoření návrhů pro optimalizaci osobních nákladů v souvislosti s nerovnoměrně rozloženou potřebou práce v průběhu kalendářního roku ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s.

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis is dedicated to the issue of employment relationship in Lázně Luhačovice, a. s. The object of research is analysis of current form employment relationship and simplified financial analysis. The aim of this bachelor thesis is to create suggestions for optimization of personal costs connected with the fluctuated need of work during the calendar year in Lázně Luhačovice, a. s.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Pracovní poměr, pracovní smlouva, dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, zaměstnavatel, zaměstnanec, zákoník práce.

## **KEY WORDS**

Employment, employment contract, agreement on work performed outside employment, employer, employee, labour code.

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

MALIŠKOVÁ, P. Pracovněprávní vztahy ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s.. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 75 s. Vedoucí bakalářské práce Mgr. 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 neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 1. června 2015

.....

## **PODĚKOVÁNÍ**

Děkuji paní Mgr. Heleně Musilové za odbornou pomoc a cenné připomínky při tvorbě této bakalářské práce. Dále děkuji své rodině za podporu během celého studia.

## **OBSAH:**

ÚVOD .....	11
CÍL PRÁCE A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	15
1.1 Obecné informace o pracovním poměru .....	15
1.1.1 Závislá práce .....	16
1.1.2 Účastníci pracovněprávních vztahů .....	16
1.2 Vznik pracovního poměru.....	17
1.2.1 Pracovní smlouva.....	17
1.2.2 Zkušební doba.....	19
1.2.3 Pracovní poměr na dobu určitou .....	20
1.3 Změna pracovního poměru .....	22
1.4 Skončení pracovního poměru.....	22
1.4.1 Způsoby skončení pracovního poměru .....	23
1.4.2 Neplatné rozvázání pracovního poměru .....	28
1.4.3 Odstupné a odchodné.....	28
1.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr .....	30
1.5.1 Dohoda o provedení práce .....	30
1.5.2 Dohoda o pracovní činnosti .....	30
1.6 Kolektivní vyjednávání .....	31
1.7 Agenturní zaměstnávání.....	31
1.8 Aktivní politika zaměstnanosti.....	32

1.9	Ekonomické, účetní a daňové aspekty .....	33
1.9.1	Mzdy .....	33
1.9.2	Odstupné .....	34
1.9.3	Daňový a účetní pohled na pracovní poměr a dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.....	34
1.9.4	Finanční analýza .....	37
1.9.5	Likvidita a likvidnost .....	38
1.9.6	SWOT analýza.....	38
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	40
2.1	Základní informace o společnosti Lázně Luhačovice, a. s.....	40
2.1.1	Poskytovaná péče.....	40
2.2	Analýza pracovně právních vztahů .....	41
2.2.1	Vývoj počtu zaměstnanců.....	41
2.2.2	Druhy práce v Lázních Luhačovice, a. s.....	43
2.2.3	Uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr a pracovních poměrů na dobu určitou.....	44
2.2.4	Vliv vyhlášky č. 267/2012 Sb. na pracovněprávní vztahy .....	45
2.2.5	Analýza pracovní a kolektivní smlouvy .....	46
2.3	Zjednodušená finanční analýza .....	47
2.3.1	Souhrnné hodnocení finanční situace .....	48
2.4	Srovnání způsobů zaměstnávání v sezónním období.....	49
2.4.1	Pracovní poměr na dobu určitou .....	50
2.4.2	Dohoda o pracovní činnosti .....	52

2.4.3	Dohoda o provedení práce .....	53
2.4.4	Agenturní zaměstnávání .....	54
2.4.5	Celkové zhodnocení.....	56
2.5	Shrnutí analytické části .....	56
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	57
3.1	Doporučení na základě zjednodušené finanční analýzy.....	57
3.2	Doporučení na základě analýzy pracovněprávních vztahů .....	59
3.3	Doporučení na základě srovnání způsobů zaměstnávání .....	62
3.4	Shrnutí vlastních návrhů řešení .....	67
	ZÁVĚR .....	68
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	70
	SEZNAM TABULEK .....	73
	SEZNAM GRAFŮ .....	74
	SEZNAM ZKRATEK .....	74
	SEZNAM PŘÍLOH.....	75
	PŘÍLOHY .....	I

## ÚVOD

Práce je zaměřena na pracovněprávní vztahy ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. a související problematiku. Toto téma jsem si zvolila, jelikož bydlím v těsné blízkosti Luhačovic a lidé z mého okolí jsou v dané společnosti zaměstnání.

Dobré vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci jsou výhodné pro obě strany. Zaměstnanec spokojený s podmínkami v zaměstnání vykonává svou práci svědomitě, což je pro zaměstnavatele pozitivní. Zaměstnavatel má možnost využít dobré vztahy se zaměstnanci ve svůj prospěch při jednání s nimi. V případě, že svým zaměstnancům vychází vstřícně a vytváří kvalitní pracovní podmínky, je pravděpodobnější uzavření dohody, a to například při sjednávání změny pracovního poměru dle návrhu zaměstnavatele. Udržováním korektních vztahů se zaměstnanci může zaměstnavatel ušetřit i náklady, jelikož tak lze docílit nižší fluktuace.

Společnost Lázně Luhačovice, a. s. čerpá z dobrých vztahů se zaměstnanci například v období zvýšené poptávky po poskytovaných službách. V tomto případě využívá možnost zaměstnat bývalé zaměstnance a tím ušetřit náklady na výběr a zapracování nových zaměstnanců. Proto je mou snahou vytvořit návrhy řešení v souladu s touto strategií společnosti Lázně Luhačovice, a. s.

# CÍL PRÁCE A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

## Cíl práce

Cílem teoretické části bakalářské práce je přiblížení a definice základních pojmů a teoretických východisek, které jsou podstatné pro zpracování analytické a návrhové části. Při tvorbě bakalářské práce spolupracuji se společností Lázně Luhačovice, a. s.

Společnost Lázně Luhačovice, a. s. mimo jiné zastrešuje několik ubytovacích a léčebných zařízení na území města Luhačovice a zaměstnává okolo 500 zaměstnanců (Lázně Luhačovice). Tato společnost se potýká především se dvěma problémy, které ovlivňují pracovněprávní vztahy se zaměstnanci. Za prvé se jedná o nerovnoměrné rozložení práce v průběhu kalendářního roku. Například v období letních prázdnin se poptávka po nabízených službách zvyšuje. Aby byla společnost schopna poptávku uspokojit, je nutné přijmout více zaměstnanců. Úkolem personálního oddělení společnosti je zajistit potřebné zaměstnance, a to způsobem, který je v souladu s ustanoveními zákoníku práce. Stávající způsoby analyzuji a na základě zjištěných poznatků doporučím vhodná řešení.

Komplikace ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. způsobily dopady vyhlášky č. 267/2012 Sb., o stanovení Indikačního seznamu pro lázeňskou léčebně rehabilitační péči o dospělé, děti a dorost. Jedná se o situaci, kdy se nabytím účinnosti vyhlášky v roce 2012 snížila poptávka po poskytovaných službách, neboť došlo ke zkrácení délky pobytu hrazeného zdravotními pojišťovnami. Proto analyzuji, jakým způsobem se společnost Lázně Luhačovice, a. s. s nastalým problémem vypořádala.

Na základě nálezu Ústavního soudu došlo k poslednímu dni roku 2014 ke zrušení vyhlášky č. 267/2012 Sb. Nová právní úprava týkající se Indikačního seznamu pro lázeňskou léčebně rehabilitační péči o dospělé, děti a dorost je nově součástí zákona č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (dále „zákon o veřejném zdravotním pojištění“). Novela vstoupila v platnost 6. ledna 2015 a zabránila tak možnému tzv. právnímu vakuu, kdy by bylo poskytování lázeňské péče bez právní úpravy. To by znamenalo pro poskytovatele vysoký stupeň právní nejistoty a opětovné problémy s financováním (Kancelář Senátu Parlamentu České republiky, © 2015).

Z výše nastíněné problematiky vyplývají výzkumné otázky, kterými se tato práce zabývá.

1. Jaké negativní dopady měla vyhláška č. 267/2012 Sb., o stanovení Indikačního seznamu pro lázeňskou léčebně rehabilitační péči o dospělé, děti a dorost na finanční situaci společnosti Lázně Luhačovice, a. s.?

Hypotéza: Předpokládám, že přijetí vyhlášky č. 267/2012 Sb. způsobilo pokles návštěvnosti zařízení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Usuzuji, že v důsledku toho došlo ke snížení tržeb za poskytované služby a také ke snížení počtu zaměstnanců.

2. Jakým způsobem je ekonomicky nejvýhodnější řešit ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. zajištění optimálního počtu zaměstnanců při nerovnoměrné poptávce po nabízených službách v průběhu kalendářního roku?

Hypotéza: Domnívám se, že ekonomicky nejvýhodnější řešení představuje uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, a to zejména s bývalými zaměstnanci nebo opakovaně s vybranými uchazeči o práci, především z řad studentů. Tímto způsobem lze omezit náklady na zapracování, výběr zaměstnanců a na provizi agentuře práce.

3. Jaká změna obsahu pracovních smluv ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. by přinesla úsporu mzdových a osobních nákladů?

Hypotéza: Předpokládám, že společnost Lázně Luhačovice, a. s. uzavírá se svými zaměstnanci vyhovující pracovní smlouvy. Možnost případného vylepšení spatřuji v rozšíření vymezení druhu práce a místa výkonu práce. Tímto způsobem lze zajistit větší dispoziční pravomoci zaměstnavatele a využít je v situaci, kdy je zaměstnanec na určitém pracovišti či pozici nadbytečný a na jiném potřebný.

## **Postupy zpracování**

Podkladem pro zpracování teoretické části bakalářské práce jsou právní předpisy, odborná literatura a komentované zákony. Nejprve jsem tyto zdroje vyhledala a prostudovala. Následně jsem na základě informací z těchto zdrojů vytvořila první část práce, která představuje teoretická východiska analytické části.

V navazující analytické části jsou dále využity informace a materiály poskytnuté zaměstnanci společnosti Lázně Luhačovice, a. s. a informace zveřejněné společností ve veřejném rejstříku. Takto získané informace jsou následně podrobeny analýze. Analýza umožňuje rozdělení složitého prvku na jednodušší části, které jsou snáze pochopitelné. Pomocí analýzy lze také odhalit strukturu objektu zkoumání. V rámci této části práce je využita i metoda srovnávání, jejímž účelem je určení shodných a rozdílných znaků zkoumaných objektů, metoda dotazování, zejména rozhovor a sekundární analýza dat, při níž jsou rozebírány již dříve zjištěné informace. (Pokorný, 2006, s. 21).

Následující návrhová část práce je podložena poznatky z části teoretické a analytické. Při zpracování je využita zejména metoda dedukce, což znamená odvození výroků a důsledků na základě logického úsudku (Pokorný, 2006, s. 22). Cílem této části je vytvoření návrhů na odstranění či zlepšení problémů a nedostatků odhalených analýzou současného stavu.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části definuji základní pojmy a teoretická východiska, která souvisí s problematikou této práce. Jedná se především o základní informace o pracovním poměru, o jeho vzniku, změně a skončení, a v neposlední řadě o dohodách o pracích konaných mimo pracovní poměr. Současně jsou uvedeny i související informace z oblasti ekonomiky, účetnictví a daní. Veškeré tyto údaje jsou podstatné pro zpracování analytické a návrhové části bakalářské práce.

## 1.1 Obecné informace o pracovním poměru

Základní právní úpravou pracovního poměru je platné a účinné znění zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce (dále „zákoník práce“, popř. „ZP“). Tento zákon nabyl účinnost 1. 1. 2007 a na rozdíl od předchozího zákoníku práce, tj. zákona č. 65/1965 Sb., umožňuje na pracovněprávní vztahy použití občanského zákoníku, tj. zákona č. 89/2012 Sb., a to na principu podpůrné působnosti, tedy subsidiarity (Hloušková, Schmied, Tomandlová a kol., 2013, s. 17). Tato skutečnost je uvedena v § 4 zákoníku práce s podmínkou, že vše musí být vždy v souladu se základními zásadami pracovněprávních vztahů (zákoník práce). Výjimku tvoří situace uvedené v § 346d ZP (Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 25-38). V souvislosti s pracovním právem je typická i forma kolektivního vyjednávání, a proto je kolektivní smlouva dalším důležitým právním pramenem (Schmied, Jakubka, 2013, s. 7). Kolektivní vyjednávání je upraveno zákonem č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání.

Zákoník práce se řídí zásadou „co není zakázáno, je dovoleno“, což v praxi znamená větší smluvní volnost účastníků, jelikož nepřevažují právní normy kogentního charakteru (Hloušková, Schmied, Tomandlová a kol., 2013, s. 18). Smluvní volnost pracovně právních vztahů je omezena podmínkami v § 4a zákoníku práce. Jedna z podmínek je tzv. „mini-max“, kdy se zákonem omezí změna jedním směrem, přičemž druhým směrem lze hranici změnit bez omezení. Tato podmínka slouží zpravidla k ochraně zaměstnance (Schmied, Jakubka, 2013, s. 8; Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 38-40).

Vzhledem k větší smluvní volnosti pracovního práva je nutné brát v úvahu i zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu (dále „zákon o daních z příjmu“, popř. „ZDP“). Pokud ZDP či jiný zvláštní zákon nestanoví jinak, jsou za výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů považována práva zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele a pracovní či jiné smlouvy. To znamená daňovou uznatelnost sjednaných výhod dle zásady „co není zakázáno, je dovoleno“. Jedná se například o zvýšené odstupné (Schmied, Jakubka, 2013, s. 8). Z tohoto důvodu usuzuji, že je nezbytné formulovat smlouvy upravující práva zaměstnanců přesně tak, aby příslušný správce daně nemohl zpochybnit daňovou uznatelnost výdajů (nákladů).

### **1.1.1 Závislá práce**

Obsah pojmu závislá práce je stanoven v § 2 ZP. Jedná se o práci vykonávanou ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance. Zaměstnanec tuto práci vykonává osobně jménem zaměstnavatele a podle jeho pokynů. Za výkon závislé práce náleží zaměstnanci mzda, plat nebo odměna za práci. Závislá práce je vykonávána na náklady a odpovědnost zaměstnavatele, v pracovní době na jeho pracovišti, případně jiném dohodnutém místě (zákoník práce). *„Závislá práce může být vykonávána výlučně v základním pracovněprávním vztahu, není-li upravena zvláštními právními předpisy. Základními pracovněprávními vztahy jsou pracovní poměr a právní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr (zákoník práce, § 3).*

### **1.1.2 Účastníci pracovněprávních vztahů**

Za účastníky pracovněprávních vztahů jsou považováni zaměstnanci a zaměstnavatelé (Schmied, Jakubka, 2013, s. 8). Zaměstnanec je *„osoba, která dosáhla 15 let věku a ukončila povinnou školní docházku“* (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 48). Výjimka platí pro případ uzavření dohody o odpovědnosti k ochraně hodnot svěřených zaměstnanci k vyúčtování. Způsobilost pro uzavření této dohody nabude zaměstnanec dovršením 18 let věku (Bělina a kol., 2012, s. 79). Zaměstnavatelem je *„právnícká nebo fyzická osoba, která zaměstnává fyzickou osobu v pracovněprávním vztahu“* (zákoník práce, § 7). Fyzická osoba nabývá způsobilost býti zaměstnavatelem dosažením 18 let věku (Bělina a kol., 2012, s. 79).

## 1.2 Vznik pracovního poměru

Zákoník práce umožňuje vznik pracovního poměru dvěma způsoby, a to na základě pracovní smlouvy a jmenováním. V obou případech platí, že pracovní poměr může vzniknout pouze svobodným projevem vůle obou zúčastněných stran. (Bělina a kol., 2012, s. 210). Vzhledem k obsahu bakalářské práce se zaměřím pouze na pracovní poměr založený na základě pracovní smlouvy.

Zaměstnavatel je povinen před uzavřením pracovní smlouvy seznámit budoucího zaměstnance s právy a povinnostmi, který vyplývají z pracovní smlouvy. Dále musí zaměstnanci sdělit pracovní podmínky a podmínky odměňování, za kterých má práci konat. Před uzavřením pracovní smlouvy je zaměstnavatel oprávněn vyžadovat od fyzické osoby pouze takové údaje, které bezprostředně souvisí s přijetím do zaměstnání (Schmied, Jakubka, 2013, s. 11).

Dle § 36 zákoníku práce vzniká pracovní poměr „*dnem, který byl sjednán v pracovní smlouvě jako den nástupu do práce nebo dnem, který byl uveden jako den jmenování na pracovní místo vedoucího zaměstnance*“ (zákoník práce, § 36). Zákoník práce také stanovuje povinnosti vyplývající z pracovního poměru. „*Od vzniku pracovního poměru je zaměstnavatel povinen přidělovat zaměstnanci práci podle pracovní smlouvy, platit mu za vykonanou práci mzdu nebo plat, vytvářet podmínky pro plnění jeho pracovních úkolů a dodržovat ostatní pracovní podmínky stanovené právními předpisy, smlouvou nebo stanovené vnitřním předpisem. Zaměstnanec je povinen podle pokynů zaměstnavatele konat osobně práce podle pracovní smlouvy v rozvržené týdenní pracovní době a dodržovat povinnosti, které mu vyplývají z pracovního poměru*“ (zákoník práce, § 38).

### 1.2.1 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva musí mít písemnou formu. Jedná se o dvoustranné právní jednání se zákonem stanovenými formálními náležitostmi. Pracovní smlouva představuje nejběžnější způsob, kterým vzniká pracovní poměr. Musí být uzavřena před nástupem do práce, případně v den nástupu do práce před započítáním konání prací a každá smluvní strana obdrží jedno vyhotovení smlouvy. Dohodnou-li si smluvní

strany podmínky v rozporu s právními předpisy, nebo se zaměstnanec předem vzdá svých práv, je tato část považována za neplatnou (Schmied, Jakubka, 2013, s. 12-13).

Pracovní smlouva má zákonem stanovené obligatorní, tedy povinné, náležitosti. Jedná se o stanovení druhu práce, místa výkonu práce a dne nástupu do práce. Zaměstnavatel se zaměstnancem si mohou dále sjednat i fakultativní náležitosti pracovní smlouvy, které nejsou ze zákona povinné (např. zkušební doba, mzdové podmínky, pravidelné pracoviště apod.) (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 81-83).

### **Druh práce**

Zákon nestanovuje, jakým způsobem by měl být druh práce určen. Neexistuje žádný závazný katalog povolání, podle kterého by se uváděl druh práce. Vymezení druhu práce závisí na dohodě, může být sjednán úzce i šířeji. Vzhledem k tomu, že zaměstnanec není povinen konat jiný druh práce, s výjimkou uvedenou v § 41 ZP, je pro zaměstnavatele výhodnější sjednat druh práce šířeji, aby měl větší dispoziční pravomoci při určování pracovních úkolů. Druh práce však nesmí být sjednán tak široce, aby mohl zaměstnavatel přidělovat zaměstnanci jakoukoliv práci. V tomto případě by šlo o neplatně uzavřenou pracovní smlouvu. Zákon umožňuje i alternativní sjednání druhu práce se zaměstnancem, který ovládá více prací. Pro bližší popis pracovních úkolů zaměstnanců slouží pracovní náplň. Jedná se o příkaz zaměstnavatele, kterým vymezí úkoly zaměstnance. Je-li pracovní náplň součástí pracovní smlouvy, musí při každé změně dojít k dohodě zaměstnance a zaměstnavatele, jako je tomu u jiných změn pracovní smlouvy. Není-li pracovní náplň součástí pracovní smlouvy, má zaměstnavatel možnost ji měnit jednostranně (Hloušková, Schmied, Tomandlová a kol., 2013, s. 39).

### **Místo výkonu práce**

Pro stanovení místa výkonu práce je podstatný charakter práce. Zákon umožňuje sjednání místa bez omezení, tudíž je možné jej stanovit jako určitý region, obec, případně upřesnit i ulici a číslo popisné. Čím šířeji je místo výkonu práce stanoveno, tím větší jsou dispoziční možnosti zaměstnavatele (Schmied, Jakubka, 2013, s. 12).

### **Den nástupu do práce**

Den nástupu do práce se stanoví dohodou mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Tímto dnem vzniká pracovní poměr, bez ohledu na fakt, zda zaměstnanec v daný den

opravdu nastoupil. Den nástupu do práce lze sjednat i na den pracovního klidu. V souvislosti se dnem nástupu do práce je nutné v mzdové účtárně správně určit první pracovní den zaměstnance, jelikož až tímto dnem začíná sociální a důchodové pojištění za daného zaměstnance. (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 83).

### **Informační povinnost**

Neobsahuje-li pracovní smlouva údaje o právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru, vzniká zaměstnavateli dle § 37 ZP povinnost informovat zaměstnance o pracovněprávním vztahu. Tato povinnost nevzniká u pracovních poměrů uzavřených na dobu kratší než jeden měsíc. Informace neobsažené v pracovní smlouvě musí zaměstnavatel poskytnout v písemné formě nejpozději do jednoho měsíce od vzniku pracovního poměru (Schmied, Jakubka, 2013, s. 12). Vzhledem k zaměření analytické části je nutné zdůraznit povinnost zaměstnavatele informovat o bližším označení druhu a místa výkonu práce, o výpovědních dobách a povinnosti seznámit zaměstnance s kolektivní smlouvou a vnitřními předpisy (zákoník práce).

#### **1.2.2 Zkušební doba**

Význam zkušební doby spočívá ve snadném rozvázání pracovního poměru v této době a možnosti zaměstnance a zaměstnavatele se lépe poznat. Lze ji sjednat pouze při vzniku pracovního poměru, její sjednání není možné při změně a prodloužení pracovního poměru na dobu určitou. Zkušební doba se sjednává nejpozději v den, který byl určen jako den nástupu do práce a ujednání o zkušební době musí mít písemnou formu. Platí podmínka, že maximální délka zkušební doby nesmí činit více než tři měsíce, u vedoucích zaměstnanců šest měsíců. Sjednanou dobu nelze smluvně prodloužit. Možné je pouze její prodloužení ze zákona o dobu překážek v práci, kdy zaměstnanec nemůže ve zkušební době konat práci (Bělina a kol., 2012, s. 218).

Důležité je omezení zkušební doby u pracovního poměru na dobu určitou. Platí, že zkušební doba nesmí trvat déle než polovinu sjednané doby trvání pracovního poměru. Tato podmínka zamezuje zneužívání zkušební doby u krátkodobých zaměstnání a poskytuje zaměstnancům větší jistotu (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 86).

### 1.2.3 Pracovní poměr na dobu určitou

Zaměstnavatel a zaměstnanec mají možnost uzavřít pracovní poměr na dobu určitou a předem stanovit termín skončení pracovního poměru. Dle zákoníku práce platí, že není-li v pracovní smlouvě sjednána doba trvání pracovního poměru, jedná se automaticky o pracovní poměr na dobu neurčitou. V případě, že dojde k uzavření pracovního poměru na dobu určitou v rozporu s § 39 odst. 2 zákoníku práce a oznámí-li zaměstnanec písemně před uplynutím sjednané doby zaměstnavateli, že trvá na dalším zaměstnávání, jedná se o pracovní poměr na dobu neurčitou. Doba trvání pracovního poměru lze sjednat přesným datem, anebo vymežit jiným způsobem, aby nedošlo k pochybnostem o tom, kdy má pracovní poměr na dobu určitou skončit (Schmied, Jakubka, 2013, s. 14).

Z ustanovení směrnice Rady 1999/70/ES vyplývá omezení doby trvání pracovního poměru na dobu určitou. Od 1. 1. 2012 platí, že ho lze uzavřít maximálně na období tři let. Současně je omezena i možnost jeho opakování či prodloužení na maximálně další dvě období (jedná se o tzv. pravidlo 3x3). K tomuto ustanovení se nepřihlíží v případě, kdy mezi skončením pracovního poměru a vznikem nového uplynula doba nejméně tři let. Limity týkající se sjednávání pracovního poměru na dobu určitou se nevztahují na agenturní zaměstnávání. (Bělina a kol., 2012, s. 218; Neščáková, Jakubka, 2013, s. 87-90).

Při řetězení pracovního vztahu je důležité rozhodnutí, zda se využije dodatku k pracovní smlouvě nebo se uzavře nová pracovní smlouva. Tato volba závisí na dohodě zaměstnavatele se zaměstnancem a každá varianta má specifické důsledky. Dohodnou-li se obě strany na pokračování pracovního poměru sepsáním nové pracovní smlouvy, musí zaměstnavatel brát v potaz, že skončením pracovního poměru vzniká zaměstnavateli povinnost odhlásit zaměstnance z evidence plateb sociálního a zdravotního pojištění a proplatit mu zůstatek nevyčerpané dovolené. Uzavřením nové smlouvy je nutné zaměstnance opět přihlásit k platbám na sociální a zdravotní pojištění, založit mu nový nárok na dovolenou a vynulovat průměry z předchozího pracovního poměru pro účely náhrad. V případě využití písemného dodatku k pracovní smlouvě namísto uzavření nové pracovní smlouvy minimalizuje zaměstnavatel administrativní náklady, jelikož není vyžadováno splnění výše uvedených povinností (Neščáková,

Jakubka, 2013, s. 89). Dle mého názoru je tedy pro zaměstnavatele ekonomicky výhodnější využívat dodatků k původním pracovním smlouvám.

Do 31. 12. 2011 obsahovala právní úprava výjimky týkající se ustanovení o maximální délce pracovního poměru na dobu určitou a o možnostech jeho opakování. Jednalo se například o výjimky pro zástup dočasně nepřítomného zaměstnance a provozní důvody, včetně dočasných a sezónních prací. Od roku 2012 došlo ke zrušení výjimek uvedených v § 39 odst. 3 a 4 zákoníku práce ve znění platném do 31. 12. 2011. Se změnou právní úpravy začali zaměstnavatelé více využívat dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr namísto dočasného zaměstnávání v pracovním poměru. Tato situace staví zaměstnance do méně výhodné pozice, jelikož nemají takové právní záruky, jaké by měli v pracovním poměru (Hůrka, Novák, Vrajík, 2012, s. 37-38; Schmied, Jakubka, 2013, s. 14). Také ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. došlo k nahrazení části pracovních poměrů na dobu určitou dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

Omezení opakovaného uzavírání pracovních poměrů na dobu určitou dle ustanovení ZP § 39 odst. 2 přineslo v praxi komplikace, na které upozorňovali i zástupci zaměstnanců. Proto je od 1. srpna 2013 opět možné uzavírat opakovaně pracovní poměr na dobu určitou za předpokladu, že k tomu zaměstnavatele vedou vážné provozní důvody spočívající ve zvláštní povaze práce. Současně musí být tato možnost v souladu s vnitřním předpisem nebo dohodou s odborovou organizací. Povinné náležitosti těchto dokumentů jsou: *„bližší vymezení důvodů k uzavření pracovního poměru, pravidla jiného postupu zaměstnavatele při sjednávání a opakování pracovního poměru na dobu určitou, okruh zaměstnanců zaměstnavatele, kterých se jiný postup bude týkat, dobu, na kterou se dohoda uzavírá, popř. vnitřní předpis vydává“* (d'Ambrosová, Klímová, Chládková a kol., 2014, s. 5). Na výše uvedené náležitosti by měl zaměstnavatel brát zřetel, aby nedošlo k porušení zákona a vyhnul se sporům se zaměstnanci. Definici vážných provozních důvodů a zvláštní povahy práce stanovuje zaměstnavatel dle svého uvážení a dle dohody s odborovou organizací. Jedná se například o sezónní práce či nárazové zakázky (d'Ambrosová, Klímová, Chládková a kol., 2014, s. 5; Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 21-94).

### **1.3 Změna pracovního poměru**

Při změnách pracovního poměru zůstává pracovněprávní vztah nadále platný, dochází pouze ke změně určitých jeho prvků, nejčastěji obsahu. Obvykle se změna týká druhu a místa výkonu práce. Vzhledem k tomu, že pracovní poměr vzniká dohodou zaměstnavatele a zaměstnance je i při jeho změně nutný souhlas obou zúčastněných stran a vyžaduje se písemná forma (Bělina a kol., 2012, s. 223-224). Zaměřím se pouze na přeložení do jiného místa výkonu práce a na změnu druhu práce. Ostatní problematice týkající se změny pracovního poměru se nebudu věnovat, jelikož ji společnost Lázně Luhačovice, a. s. nevyužívá, anebo se jedná o změny, o kterých zaměstnavatel nemůže předem uvažovat.

Přeložení do jiného místa výkonu práce je možné, má-li zaměstnavatel více provozoven a je z provozních důvodů nutné, aby zaměstnanec konal práci v provozovně mimo sjednané místo výkonu práce. Toto přeložení lze uskutečnit pouze se souhlasem zaměstnance a s předem projednanou dobou přeložení (Bělina a kol., 2012, s. 232). V rámci pracovní smlouvy může zaměstnavatel měnit pracovní náplň zaměstnance i bez jeho souhlasu. V případě, kdy se zaměstnavatel rozhodne změnit sjednaný druh práce nad rámec pracovní smlouvy, může tak učinit pouze na základě souhlasu zaměstnance (mimo případy uvedené v § 41 zákoníku práce) (Schmied, Jakubka, 2013, s. 14).

Z výše uvedených informací vyplývá, že je velmi významné vhodně stanovit druh a místo výkonu práce již při uzavírání pracovní smlouvy. Zaměstnavatel tím může minimalizovat například komplikace s přeložením zaměstnanců na jiné místo výkonu práce.

### **1.4 Skončení pracovního poměru**

Pracovní poměr lze skončit výhradně způsoby stanovenými zákoníkem práce. Jiná forma skončení pracovního poměru není přípustná. Vždy je nezbytné dodržet písemnou formu a doručení druhé straně. Za podmínek určených zákoníkem práce je nutné uvést důvod skončení pracovního poměru. Výpovědní důvod musí být vymezen jednoznačně, nezaměnitelně a jeho pozdější změna není možná. Nárok zaměstnanců na odstupné je uveden v kapitole 1.4.3.1 (Neščáková, 2013, s. 19).

## 1.4.1 Způsoby skončení pracovního poměru

*„Způsoby skončení pracovního poměru můžeme třídit takto:*

- a) právní jednání účastníků pracovního poměru,*
- b) právní události,*
- c) úřední rozhodnutí“ (Bělina a kol., 2012, s. 243).*

Zaměřím se na skončení pracovního poměru právním jednáním účastníků a skončením pracovního poměru uplynutím doby. Ostatní způsoby zmíním jen v krátkosti, jelikož v praxi nepředstavují běžný způsob skončení pracovního poměru.

### 1.4.1.1 Dohoda

Dohoda je oboustranné právní jednání, kterým lze skončit pracovní poměr. V praxi patří mezi nejčastější a upravuje ji § 49 ZP. Podmínky dohody si stanoví účastníci individuálně na základě zásady smluvní volnosti. Lze sjednat například zvýšený nárok na odstupné či možnost odchodného. Obecně si lze stanovit jakékoliv podmínky, nepoškozují-li zaměstnance anebo se zaměstnanec nevzdává svých práv, jinak by nebyla dohoda v těchto ustanoveních platná (Neščáková, 2013, s. 22-23). *„Podstatnou náležitostí dohody o rozvázání pracovního poměru je den skončení pracovního poměru. Tento den musí být vždy určen tak, aby nevznikla žádná pochybnost o tom, kterým dnem měl pracovní poměr skončit“ (Bělina a kol., 2012, s. 243-244).*

### 1.4.1.2 Výpověď

Výpověď je jednostranné právní jednání upravené §§ 50-54 zákoníku práce. S výpovědí je bezprostředně spojena výpovědní doba. Tato doba činí nejméně dva měsíce a jejím uplynutím skončí pracovní poměr. Začátek výpovědní doby připadá na první den kalendářního měsíce následujícího po doručení výpovědi. Za konec se považuje uplynutí posledního dne příslušného kalendářního měsíce. Ve výpovědní době zaměstnanec i nadále vykonává práci přidělenou zaměstnavatelem a náleží mu mzda či plat (Bělina a kol., 2012, s. 245; Neščáková, 2013, s. 69).

#### **Výpověď daná zaměstnancem**

*„Zaměstnanec může dát zaměstnavateli písemnou výpověď kdykoliv, s uvedením jakéhokoliv důvodu, nebo bez uvedení důvodu. Závazná je pro něj výpovědní doba“ (Neščáková, 2013, s. 45).*

## Výpověď daná zaměstnavatelem

Zaměstnavatel má možnost dát zaměstnanci výpověď pouze z důvodů, které jsou taxativně vymezeny v § 52 ZP (Neščáková, 2013, s. 48). Dle ustanovení ZP § 53 je zakázáno dát zaměstnanci výpověď v ochranné době. Zaměstnavatel tedy nesmí dát výpověď zaměstnanci v době, kdy je uznán dočasně práce neschopným pro nemoc nebo úraz, při výkonu vojenského cvičení, v době, kdy je zaměstnanec dlouhodobě uvolněn pro výkon veřejné funkce, v době, kdy je zaměstnankyně těhotná nebo čerpá mateřskou dovolenou. Dále nelze dát výpověď zaměstnankyni či zaměstnanci v době čerpání rodičovské dovolené a v době, kdy je zaměstnanec pracující v noci uznán dočasně neuzpůsobitelný pro noční práci. Zákoník práce obsahuje v § 54 výjimky, na které se zákaz výpovědi nevztahuje (Bělina a kol., 2012, s. 248; zákoník práce).

Ochranná doba se nezapočítává do výpovědní doby. Dostal-li zaměstnanec výpověď před počátkem ochranné doby a pracovní poměr by měl skončit uplynutím výpovědní doby v ochranné době, dojde ke skončení pracovního poměru až uplynutím zbývajících částí výpovědní doby po skončení ochranné doby zaměstnanci. Toto ustanovení neplatí pro případ, kdy zaměstnanec netrvá na prodloužení pracovního poměru (zákoník práce). Důvody pro výpověď ze strany zaměstnavatele jsou stanoveny zákoníkem práce následovně:

- ruší-li se zaměstnavatel nebo jeho část (§ 52 písm. a) ZP): výpověď z tzv. organizačních důvodů. V případě rušení zaměstnavatele s právním nástupcem nevzniká zaměstnavateli důvod pro výpověď (Neščáková, 2013, s. 48-56).
- přemísťuje-li se zaměstnavatel nebo jeho část (§ 52 písm. b) ZP): jedná se o tzv. organizační důvody (Neščáková, 2013, s. 48-56).
- stane-li se zaměstnanec nadbytečným (§ 52 písm. c) ZP): o tzv. nadbytečnost zaměstnance se jedná, ruší-li se jeho pracovní místo anebo má zaměstnavatel na jedno pracovní místo dva zaměstnance. „*O výběru nadbytečných zaměstnanců rozhoduje výlučně zaměstnavatel*“ (Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 121). K minimalizaci rizika napadení neplatnosti výpovědi zaměstnancem u soudu je důležité, aby vedení zaměstnavatele projednalo změnu organizační struktury a informovalo zaměstnance. Zaměstnavatel si zajistí důkazy, že se jedná o organizační změnu a důvod výpovědi je oprávněný. (Neščáková, 2013, s. 48-56).

- nesmí-li zaměstnanec konat dosavadní práci pro pracovní úraz nebo nemoc z povolání na základě lékařského posudku (§ 52 písm. d) ZP): jedná se o situaci, kdy je zaměstnanec po pracovním úrazu či nemoci z povolání již uznán práce schopným, avšak nemůže vykonávat dosavadní práci. Zaměstnavatel zjistí, zda je možné zaměstnance převést na jinou pozici. Nemá-li vhodnou pozici, vzniká tzv. zdravotní důvod pro výpověď (Neščáková, 2013, s. 48-56).
- pozbyl-li zaměstnanec dlouhodobě zdravotní způsobilost dle lékařského posudku (§ 52 písm. e) ZP): tento výpovědní důvod lze využít, pozbude-li zaměstnanec zdravotní způsobilost pro výkon dosavadní pracovní pozice způsobem nesouvisejícím s výkonem práce. Nejedná se o následek pracovního úrazu či nemoci z povolání. Dát výpověď z tohoto důvodu lze v případě, kdy zaměstnavatel nemůže přeložit zaměstnance na jinou vhodnou pozici (Neščáková, 2013, s. 48-56).
- nesplňuje-li zaměstnanec předpoklady pro výkon sjednané práce nebo vykazuje neuspokojivé pracovní výsledky (§ 52 písm. f) ZP): výpověď z tohoto důvodu je možná v případě, že zaměstnavatel zaměstnance v posledních 12 měsících písemně upozornil na neuspokojivé pracovní výsledky a vyzval k jejich odstranění. Zjistí-li zaměstnavatel po uplynutí stanovené přiměřené lhůty, že u zaměstnance nedošlo k nápravě, může mu z tohoto důvodu dát výpověď (Neščáková, 2013, s. 48-56).
- dojde-li u zaměstnance k porušování povinností vyplývajících z právních předpisů vztahujících se k jím vykonávané činnosti (§ 52 písm. g) ZP): za méně závažné porušení povinností zaměstnance se považuje například pozdní příchod či porušení zákazu kouření. Zaměstnavatel zaměstnance písemně upozorní na porušení a možnost výpovědi. Porušuje-li zaměstnanec soustavně i nadále povinnost (nejméně třikrát za období šesti měsíců) a byl-li na danou skutečnost a možnost výpovědi písemně upozorněn, má zaměstnavatel při čtvrtém porušení možnost dát výpověď. Poruší-li zaměstnanec povinnosti závažně (např. nástup do práce pod vlivem alkoholu), může mu zaměstnavatel dát výpověď bez předchozího upozornění. Při porušení povinností zaměstnance zvláště hrubým způsobem (fyzické napadení jiné osoby, opakovaný nástup do práce pod vlivem alkoholu) může zaměstnavatel využít také okamžité zrušení pracovního poměru dle § 55 odst. 1 písm. b) zákoníku práce (Neščáková, 2013, s. 48-56).

- poruší-li zaměstnanec zvlášť hrubým způsobem jinou povinnost zaměstnance stanovenou v § 301a (§ 52 písm. h) ZP): za jinou povinnost zaměstnance se dle § 301a ZP považuje dodržení stanoveného režimu dočasně práce neschopného pojištěnce. Výpověď lze dát nejpozději do jednoho měsíce ode dne, kdy se zaměstnavatel o důvodu dozvěděl a nejpozději do jednoho roku ode dne, kdy důvod k výpovědi vznikl (Neščáková, 2013, s. 48-56).

### 1.4.1.3 Hromadné propouštění

Hromadným propouštěním se rozumí situace, kdy zaměstnavatel skončí pracovní poměr s více zaměstnanci výpovědí z tzv. organizačních důvodů (tj. § 52 písm. a) až c) ZP) a přesáhne limit počtu propouštěných zaměstnanců stanovený zákoníkem práce. Do limitu se započítávají i zaměstnanci, se kterými došlo ke skončení pracovního poměru ze stejných důvodů dohodou, činí-li jejich počet alespoň pět za období 30 dnů. Limit počtu propouštěných zaměstnanců pro režim hromadného propouštění je uveden v § 62 ZP. Jedná se o stanovení počtu zaměstnanců, se kterými byl skončen pracovní poměr z výše uvedených důvodů v období 30 kalendářních dnů. U zaměstnavatele zaměstnávajícího 20 až 100 zaměstnanců nastane režim hromadného propouštění při skončení pracovního poměru s nejméně 10 zaměstnanci, u zaměstnavatele se 101 až 300 zaměstnanci je limit stanoven na 10 % zaměstnanců a u zaměstnavatele s více než 300 zaměstnanci jde o nejméně 30 zaměstnanců (zákoník práce).

Před doručení výpovědí je nutné splnit zákonné povinnosti. Zaměstnavatel musí nejpozději 30 dnů předem oznámit záměr odborové organizaci a radě zaměstnanců (nepůsobí-li u zaměstnavatele tyto organizace, informuje každého zaměstnance, kterého se hromadné propouštění týká). Dále musí tyto orgány a příslušnou pobočku Úřadu práce seznámit s počtem a profesním složením propouštěných a všech zaměstnanců, s důvody hromadného propouštění a termínem realizace propouštění (zákoník práce). „*Pracovní poměr zaměstnance končí výpovědí nejdříve po uplynutí 30 dnů po sobě jdoucích ode dne doručení písemné zprávy zaměstnavatele krajské pobočce Úřadu práce*“ (Neščáková, 2013, s. 81). Režim hromadného propouštění znamená pro zaměstnavatele zvýšení nákladů na administrativu. Nelze-li situaci řešit jinak, a je nevyhnutelné hromadné propouštění realizovat, doporučuji veškeré úkony předem dobře naplánovat, aby se zaměstnavatel vyhnul zbytečným problémům a komplikacím.

#### **1.4.1.4 Uplynutí sjednané doby**

„*Uplynutí doby je právní událost mající za následek pouze ukončení pracovních poměrů na dobu určitou*“ (Bělina a kol., 2012, s. 255). Zaměstnavatel není povinen upozornit zaměstnance na končící pracovní poměr. Pokračuje-li zaměstnanec v práci po uplynutí sjednané doby s vědomím zaměstnavatele, dochází k automatické změně pracovního poměru na dobu neurčitou. Pracovní poměr na dobu určitou je také možné skončit všemi ostatními způsoby skončení pracovního poměru (Neščáková, 2013, s. 85).

#### **1.4.1.5 Okamžité zrušení**

Okamžité zrušení je jednostranné právní jednání mající za následek zrušení pracovního poměru okamžikem doručení písemného zrušení druhé straně. Na okamžité zrušení pracovního poměru má právo jak zaměstnavatel (§ 55 ZP), tak zaměstnanec (§ 56 ZP) za podmínek stanovených zákoníkem práce (Bělina a kol., 2012, s. 249; Neščáková, Jakubka, 2013, s. 220). Jelikož okamžité zrušení pracovního poměru nastává jen za výjimečných situací a nelze tento způsob využít k řešení nadbytečného počtu zaměstnanců, nebudu se věnovat této problematice detailně.

#### **1.4.1.6 Zrušení ve zkušební době**

Zrušení pracovního poměru ve zkušební době může uskutečnit zaměstnavatel i zaměstnanec z jakéhokoliv důvodu či bez udání důvodu. Omezen je jen zaměstnavatel v době nemoci zaměstnance (§ 66, odst. 1, věta druhá ZP). Pracovní poměr skončí dnem doručení písemnosti druhé straně či později ke sjednanému datu. Při zrušení pracovního poměru ve zkušební době není zaměstnanec chráněn jako u ostatních jednostranných způsobů. Rozvázání pracovního poměru tímto způsobem je usnadněno, aby bylo možné využít účelu zkušební doby (Bělina a kol., 2012, s. 250-251; Neščáková, Jakubka, 2013, s. 181-184). Využití tohoto institutu může přinést zaměstnavateli finanční úspory, když v počátku pracovního poměru zjistí, že zaměstnanec nemá dostatečné odborné znalosti. Zrušením pracovního poměru ve zkušební době s nevyhovujícím zaměstnancem ušetří zaměstnavatel náklady na odstupné. Zaměstnavateli hrozí ale i riziko v podobě zrušení pracovního poměru ve zkušební době ze strany zaměstnance. Zaměstnavatel investuje do přijímacího řízení a zapracování zaměstnance, který skončí pracovní poměr ve zkušební době. Zaměstnavatel musí zopakovat celý proces s novým zaměstnancem, což se projeví zvýšením nákladů.

#### **1.4.1.7 Další možnosti skončení pracovního poměru**

Pracovní poměr lze skončit odstoupením od pracovní smlouvy. Tuto možnost může využít pouze zaměstnavatel v situaci, kdy zaměstnanec nenastoupil do práce, nebránila mu v tom překážka v práci a do sedmi kalendářních dnů neinformoval zaměstnavatele o překážce v práci (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 179). Pracovní poměr končí také tzv. zákonnými automaty. Jedná se například o situaci, kdy cizinci skončí povolení k pobytu, povolení k zaměstnání či je vyhoštěn z České republiky. Zemřel-li zaměstnanec, končí pracovní poměr dnem úmrtí (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 236).

#### **1.4.2 Neplatné rozvázání pracovního poměru**

Neplatné rozvázání pracovního poměru může nastat pouze u skončení pracovního poměru dohodou, výpovědí, zrušením ve zkušební době a okamžitým zrušením. Zaměstnavatel i zaměstnanec se dovolávají neplatnosti rozvázání pracovního poměru výhradně u soudu, nejpozději poslední den prekluzivní dvouměsíční lhůty, která začíná běžet dnem, kdy měl neplatným rozvázáním pracovní poměr skončit. Po uplynutí této lhůty nárok na uplatnění zaniká. Strana, vůči které byl neplatně rozvázán pracovní poměr, se může rozhodnout, zda na jeho pokračování trvá. Nevyžaduje-li pokračování pracovního poměru, platí právní fikce, že pracovní poměr skončil dohodou. V opačném případě je účastník, který neplatně rozvázal pracovní poměr, povinen odčinit případnou majetkovou újmu v podobě náhrady mzdy či škody (Bělina a kol., 2012, s. 252-253; Neščáková, Jakubka, 2013, s. 244; Schmied, Jakubka, 2013, s. 18-19).

#### **1.4.3 Odstupné a odchodné**

Se skončením pracovního poměru souvisí problematika odstupného a odchodného. Jelikož jsou v praxi tyto pojmy často zaměňovány, je důležitá jejich správná definice a rozlišování. Každá z těchto možností přináší různé nejen právní, ale i ekonomické a daňové důsledky (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 238).

##### **1.4.3.1 Odstupné**

Nárok na odstupné mají zaměstnanci, s nimiž zaměstnavatel skončil pracovní poměr dle § 52 písm. a) až d) ZP nebo dohodou ze stejných důvodů. „*Odstupné představuje jednorázově poskytnuté peněžní plnění – příspěvek od uvolňujícího zaměstnavatele. Jde o dávku, která má charakter určité formy odškodnění zaměstnance*

za ztrátu zaměstnání bez vlastního zavinění“ (Bělina a kol., 2012, s. 257). Vyplacené odstupné je pro zaměstnavatele i zaměstnance osvobozeno od odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Kolektivní smlouvou či vnitřním předpisem lze stanovit odstupné nad zákonnou výši. K vyplacení dochází v nejbližším výplatním termínu po skončení pracovního poměru. Se zaměstnancem lze dohodnout jiný termín výplaty, například ke dni skončení pracovního poměru či postupné výplacení odstupného ve splátkách. Uzavře-li zaměstnanec znovu pracovní poměr či dohodu o pracovní činnosti se zaměstnavatelem, který mu vyplatil odstupné, před uplynutím doby stanovené počtem násobků průměrných výdělků, z nichž byla odvozena výše odstupného, je povinností zaměstnance odstupné či jeho poměrnou část vrátit zaměstnavateli (Bělina a kol., 2012, s. 257-258; Neščáková, Jakubka, 2013, s. 238).

Ruší-li se nebo přemísťuje zaměstnavatel či se zaměstnanec stane nadybtečným, náleží mu dle § 67 ZP odstupné dle odpracovaných let u daného zaměstnavatele ve výši:

- jednonásobku průměrného výdělku, trvá-li pracovní poměr méně než jeden rok,
- dvojnásobku průměrného výdělku, v případě trvání pracovního poměru déle než jeden rok a současně méně než dva roky,
- trojnásobku průměrného výdělku, trvá-li pracovní poměr déle než tři roky.

Činí-li doba od skončení pracovního poměru do vzniku dalšího u téhož zaměstnavatele méně než šest měsíců, dochází ke sčítání trvání pracovních poměrů pro účely stanovení nároku na odstupné. Při výpovědi z tzv. zdravotního důvodu (§ 52 písm. d) ZP) vzniká zaměstnanci nárok na odstupné ve výši nejméně dvanásobku průměrné mzdy (Neščáková, 2013, s. 48-56; Neščáková, Jakubka, 2013, s. 238-239).

#### **1.4.3.2 Odchodné**

Podmínky pro vznik nároku zaměstnanců na odstupné jsou upraveny ustanoveními zákoníku práce. V jiných případech, než jsou zmíněny výše, zaměstnancům odstupné nenáleží. Došlo-li přesto k vyplacení určité částky zaměstnanci po skončení pracovního poměru, jedná se o odchodné. Zaměstnavatel není při vyplacení odchodného vázán zákonnými předpisy. Zda odchodné vyplatí, za jakých podmínek a v jaké výši záleží na jeho rozhodnutí (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 240).

## **1.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr**

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr (dále dohody) představují vedle pracovního poměru další možný způsob výkonu závislé práce v pracovněprávním vztahu. Stejně jako pracovní smlouva musí být dohoda uzavřena písemně. Vykonává-li zaměstnanec práci dle dohody, není povinností zaměstnavatele rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu. Podstatným rozdílem oproti pracovnímu poměru je možnost neomezeného opakování uzavírání dohod. „*Časový rozsah vykonávané práce na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr je v zákoníku práce taxativně vymezen*“ (Bělina a kol., 2012, s. 431). Výši odměny z dohody sjednávají zúčastněné strany přímo v dohodě. Odměna musí být nejméně na úrovni aktuálně platné minimální mzdy (Bělina a kol., 2012, s. 429-435; Schmied, Jakubka, 2013, s. 19-20).

U dohod, až na výjimky, platí právní úprava výkonu práce v pracovním poměru. Výjimky jsou taxativně vymezeny v § 77 odst. 2 písm. a) až i) ZP. Větší smluvní volnost, kterou dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr umožňují, přináší zaměstnancům oslabení jejich zákonné ochrany, jelikož je nutné většinu jejich práv založit smluvně. Naopak výhoda spočívá v možnosti sjednání individuálních podmínek tak, aby vyhovovaly účastníkům (Bělina a kol., 2012, s. 429-435).

### **1.5.1 Dohoda o provedení práce**

Dohodu o provedení práce (dále DPP) lze uzavřít za předpokladu, že rozsah práce zaměstnance u stejného zaměstnavatele v rámci všech sjednaných DPP nepřekročí více než 300 hodin za kalendářní rok. V DPP je nutné stanovit dobu, na kterou se uzavírá. Dále je vhodné uvést vymezení práce, rozsah práce a sjednanou odměnu, případně i další podrobnosti. Právní vztah založený DPP končí jejím splněním nebo dohodou, jiné možnosti je nutné předem sjednat (Bělina a kol., 2012, s. 438-439; d' Ambrosová, Klímová, Chládková a kol., 2014, s. 9).

### **1.5.2 Dohoda o pracovní činnosti**

Dohodu o pracovní činnosti (dále DPC) lze uzavřít maximálně na polovinu stanovené týdenní pracovní doby, která činí nejvýše 40 hodin týdně. Tato doba může být dle § 79 ZP u některých zaměstnavatelů kratší. Posouzení dodržování rozsahu práce se vztahuje na celou dobu, na kterou je DPC sjednána, maximálně ale na 52 týdnů.

Podstatnou náležitostí DPČ je stanovení sjednané práce, rozsahu pracovní doby a doby, na kterou se uzavírá. Právní vztah na základě DPČ končí dohodou ke sjednanému dni nebo jednostranně výpovědí danou z jakéhokoliv důvodu či bez udání důvodu s 15denní výpovědní dobou. Výpovědní doba začíná běžet dnem, ve kterém byla doručena druhé straně a zaměstnanci nenáleží nárok na odstupné. V DPČ lze sjednat i jiné způsoby zrušení, například možnost okamžitého zrušení. (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 136).

## **1.6 Kolektivní vyjednávání**

Hlavním cílem kolektivního vyjednávání je sjednávání kolektivních smluv. Tato problematika je upravena zákonem č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání. Kolektivní smlouvu mohou uzavírat se zaměstnavatelem pouze odborové organizace. Obsah kolektivní smlouvy závisí na dohodě zúčastněných stran, s výjimkou toho, co zákoník práce a další právní předpisy zakazují nebo je v rozporu s nimi (například prodloužení výpovědní doby – to lze pouze individuálně se zaměstnancem). V kolektivní smlouvě lze například dohodnout vyšší odstupné pro zaměstnance, a to i v případech, kdy jim nenáleží ze zákona. (Bělina a kol., 2012, s. 489-516; Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 917).

*Z daňového hlediska je podstatné, že „podle zákona o daních z příjmu jsou daňově uznatelným nákladem zaměstnavatele výdaje na sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců, vynaložené na práva zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy, pokud tento (pozn. tj. ZDP) nebo zvláštní zákon nestanoví jinak“ (Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 917). Z toho plyne, že je pro zaměstnavatele výhodné zachytit práva zaměstnanců ve výše uvedených dokumentech tak, aby tyto náklady byly daňově uznatelné a snížily základ pro výpočet daně z příjmu.*

## **1.7 Agenturní zaměstnávání**

Agenturní zaměstnávání představuje trojstranný vztah mezi agenturou práce, zaměstnancem agentury a uživatelem, kterému bude zaměstnanec agentury dočasně přidělen. Mezi uživatelem a zaměstnancem nevzniká právní vztah. Agentura uzavírá s uživatelem dohodu o přidělení zaměstnance a se zaměstnancem uzavře pracovní smlouvu nebo DPČ. Výhodou agenturního zaměstnávání pro uživatele je možnost

opakovaného uzavírání pracovních poměrů na dobu určitou bez omezení zákonnými limity. Přínosná je i flexibilita skončení pracovního poměru agenturního zaměstnance, kdy se nemusí dodržovat výpovědní doba a důvody dle ZP ani platit odstupné (Neščáková, 2013, s. 119-120).

Naopak nevýhodou pro uživatele jsou u agenturního zaměstnávání vyšší náklady než na zaměstnávání kmenových zaměstnanců. Zaměstnancům agentury práce náleží srovnatelné pracovní a mzdové podmínky, jaké mají vlastní zaměstnanci uživatele na stejné nebo podobné pracovní pozici. Současně je v ceně za přidělení zaměstnance zpravidla zahrnuta většina mzdových a odvodových nákladů na zaměstnance a marže agentury práce (Neščáková, 2013, s. 120).

## **1.8 Aktivní politika zaměstnanosti**

Zaměstnavatel má možnost využít příspěvků, které jsou součástí nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti (dále APZ). Úřad práce poskytuje například příspěvky na vytváření nových pracovních míst. Pro uzavření dohody o příspěvku musí splňovat zaměstnavatel následující požadavky. Nesmí mít daňové nedoplatky a nedoplatky na zdravotním pojištění a sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Výjimku tvoří situace, kdy mu bylo umožněno placení ve splátkách. Zaměstnavatel má možnost dohodnout s Úřadem práce rekvalifikaci zaměstnanců za účelem jejich dalšího pracovního uplatnění. Náklady na tuto rekvalifikaci mu mohou být z části nebo zcela hrazeny (Ministerstvo práce a sociálních věcí).

Přijme-li zaměstnavatel do pracovního poměru uchazeče o zaměstnání, kterému je poskytována při zprostředkování zaměstnání zvýšená péče, např. absolvent střední či vysoké školy nebo osoba nad 50 let věku (§ 33 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti), může mu Úřad práce na základě dohody poskytnout nejdéle na tři měsíce příspěvek ve výši maximálně poloviny minimální mzdy. Úřad práce taktéž nabízí zaměstnavatelům příspěvky v případě, že na základě vzájemné dohody a na sjednanou dobu zřídí zaměstnavatel společensky účelné pracovní místo (§ 113 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti; dále „SÚPM“), které je obsazeno uchazečem evidovaným Úřadem práce, pro kterého nelze zajistit pracovní uplatnění jiným způsobem. V tomto případě může zaměstnavatel čerpat příspěvek ve více podobách,

například úhradou části nebo celých mzdových nákladů zaměstnance včetně zdravotního a sociálního pojištění, a to nejvýše po dobu dvanácti měsíců (Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 973; Ministerstvo práce a sociálních věcí).

## **1.9 Ekonomické, účetní a daňové aspekty**

Pracovní poměr a související problematika se netýkají pouze oblasti pracovního práva, a proto přiblížím v této kapitole ekonomické, účetní a daňové aspekty.

Lázně Luhačovice, a. s. poskytují kromě ubytovacích služeb především lázeňskou péči. Při provozu zdravotnických zařízení je nutné dodržovat zvláštní nařízení, například hygienické a sanitační předpisy. Tato skutečnost se projevuje vyššími náklady těchto zařízení. Specifický je i způsob platby za poskytované služby. Ty většinou nejsou uhrazeny přímo klientem-pacientem, ale ze systému všeobecného zdravotního pojištění. (Synek, Kislingerová a kol., 2010, s. 397-406).

### **1.9.1 Mzdy**

Se zaměstnáváním jsou spjaty mzdy. *„Mzdou jsou odměňováni zaměstnanci soukromého sektoru, přičemž podnikatelský subjekt je jako zaměstnavatel při odměňování omezen nejen platnými právními předpisy, ale také kolektivní smlouvou“* (Martinovičová, Konečný, Vavřina, 2014, s. 145). Mzdy mají charakter jak variabilních, tak fixních nákladů. Za fixní náklady se považují mzdy zaměstnanců, jejichž počet nezávisí na množství produkovaných výrobků či služeb. Mzdy zaměstnanců, kteří se přímo podílí na výrobě zboží nebo poskytování služeb, jsou variabilní náklad. Celková částka variabilních mzdových nákladů se mění v závislosti na změně produkce. Mzdové náklady jsou tvořeny hrubou mzdou a vedlejšími mzdovými náklady (Synek, Kislingerová a kol., 2010, s. 34-37; Synek a kol., 2011, s. 80-87).

Zaměstnavatel má možnost dle svého uvážení poskytovat zaměstnancům i benefity, které upravuje pracovní či kolektivní smlouva, popřípadě jiný interní předpis. Musí brát v úvahu, že každá odměna, kterou poskytne zaměstnancům za práci, přináší zvýšení osobních nákladů. Tyto náklady ovlivňují celkové náklady zaměstnavatele a podílí se na konečném výsledku hospodaření (Martinovičová, Konečný, Vavřina, 2014, s. 145). Zaměstnanecké benefity představují pro zaměstnavatele daňově uznatelný náklad za předpokladu, že tento nárok zaměstnanců vyplývá z pracovní či jiné smlouvy, vnitřního

předpisu nebo kolektivní smlouvy (Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 917). Z tohoto důvodu je vhodné poskytované benefity stanovit ve výše uvedených smlouvách, aby bylo možné o jejich hodnotu snížit základ pro výpočet daňové povinnosti daně z příjmu zaměstnavatele. Výhodu poskytovaných zaměstnaneckých benefitů spatřují nejen v daňové uznatelnosti za výše uvedených podmínek, ale také v budování lepších vztahů se zaměstnanci.

### **1.9.2 Odstupné**

U vybraných způsobů skončení pracovního poměru náleží zaměstnanci odstupné. Tato problematika je blíže vymezena v kapitole 1.4.3.1. Vyplatí-li zaměstnavatel zaměstnanci odstupné ve vyšší částce než kterou ukládá zákoník práce, a je-li toto právo zaměstnance stanoveno v kolektivní smlouvě či vnitřním předpisu, považují se tyto náklady zaměstnavatele za daňově uznatelný výdaj. Na straně zaměstnance podléhá odstupné dani z příjmu fyzické osoby. Na rozdíl od odchodného se z odstupného neodvádí pojistné na zdravotní pojištění a sociální zabezpečení (d'Ambrosiová, Čornejová, Leštinská a kol., 2014, s. 220).

Vzhledem k tomu, že odchodné zaměstnanci nenáleží ze zákona, podléhá daňové povinnosti a odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Proto je důležité jej nezaměňovat za odstupné, aby nedocházelo k nedoplatkům Správě sociálního zabezpečení a zdravotním pojišťovnám (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 240).

### **1.9.3 Daňový a účetní pohled na pracovní poměr a dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr**

Pracovní poměr je považován za „nejdražší“ způsob zaměstnávání, jelikož se z něj odvádí pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Zaměstnavateli vzniká povinnost vyplatit zaměstnanci příplatek za práci ve svátek, v sobotu a v neděli, za noční práci a práci ve ztíženém pracovním prostředí (dále „příplatky“). Zaměstnanci v pracovním poměru náleží náhrada mzdy za dobu čerpání dovolené. Zaměstnanec je povinen odvádět ze mzdy nebo platu pojistné na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a daň z příjmu fyzické osoby. Zaměstnanci mají možnost u zaměstnavatele podepsat prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti (dále

„prohlášení“), aby mohli využít slevy na dani a daňové bonusy (Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 161-162; Tehlárová, 2015).

U DPP při výdělku do 10.000,- Kč měsíčně není povinnost odvádět pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Zaměstnanec je účasten na tomto pojištění, činí-li jeho měsíční příjem částku vyšší než 10.000,- Kč. V případě odměny z DPP do 10.000,- Kč za měsíc vzniká pouze povinnost přiznat a odvést daň z příjmu fyzické osoby. Nemá-li u této výše odměny zaměstnanec u zaměstnavatele podepsané prohlášení k dani, jedná se o daň vybíranou srážkou dle § 36 ZDP (zvláštní sazba daně). Podepíše-li zaměstnanec prohlášení, je možné, že díky daňovým bonusům a slevám, bude jeho výsledná daňová povinnost nulová a odměna z dohody mu zůstane „celá“. Zaměstnancům pracujícím dle DPP nepřísluší příplatky a náhrada za čerpání dovolené. Zaměstnavatel platí jen skutečně odvedenou práci, čímž lze výrazně ušetřit náklady (Neščáková, Jakubka, 2013, s. 134-135; Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 318-326; Bulla, Brychta, Krupová a kol., 2014, s. 220-221; Tehlárová, 2015).

Dohoda o pracovní činnosti představuje kombinaci mezi pracovním poměrem a DPP. Pro zaměstnavatele je výhodou, že stejně jako u DPP platí zaměstnanci jen za skutečně odvedenou práci a nemá povinnost vyplácet příplatky a náhradu za čerpání dovolené. U DPČ platí obecné podmínky vzniku účasti na nemocenském pojištění jako u pracovního poměru. Zaměstnanec je účasten pojištění, činí-li jeho rozhodný příjem nejméně 2.500,- Kč za kalendářní měsíc. U DPČ vzniká zaměstnavateli povinnost odvést zálohu na daň z příjmu zaměstnance (Andraščíková, Hloušková, Hofmannová a kol., 2014, s. 318-326; Tehlárová, 2015).

**Tab. 1: Sazby pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění 2015** (Upraveno dle Vybíhal a kol., 2015)

[% z vyměřovacího základu]	<b>Celkem</b>	<b>Zaměstnanec</b>	<b>Zaměstnavatel</b>
<b>Sociální zabezpečení</b>	31,5	6,5	25,0
<b>Zdravotní pojištění</b>	13,5	4,5	9,0

### **Účtování mezd a odměn z dohod**

Způsoby účtování mezd a odměn z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr jsou odlišné. Rozdíl spočívá v odvodech na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. V následujících tabulkách jsou tyto způsoby účtování zachyceny.

**Tab. 2: Účtování mzdy zaměstnance** (Vlastní zpracování dle Tehlárová, 2015)

<b>Popis účetního případu</b>	<b>MD</b>	<b>Dal</b>
Hrubá mzda zaměstnance	521.001	331.001
Zdravotní pojištění – zaměstnanec	331.001	336.001
Sociální zabezpečení - zaměstnanec	331.001	336.002
Daň z příjmu fyzické osoby	331.001	342.001
Zdravotní pojištění - zaměstnavatel	524.001	336.001
Sociální zabezpečení - zaměstnavatel	524.002	336.002
Výplata mzdy na bankovní účet zaměstnance	331.001	221.001
Odvod - zdravotního pojištění	336.001	221.001
Odvod - sociálního pojištění	336.002	221.001
Odvod daně z příjmu fyzické osoby	342.001	221.001

Tabulka č. 3 zobrazuje účtování odměny z dohody o pracovní činnosti do 2.500,- Kč za měsíc a odměny z dohody o provedení práce do 10.000,- Kč za měsíc (účtování odměn z dohod nad uvedené limity by bylo shodné s účtováním mzdy zaměstnance).

**Tab. 3: Účtování odměn z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr bez odvodů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění** (Vlastní zpracování dle Tehlárová, 2015)

<b>Popis účetního případu</b>	<b>MD</b>	<b>Dal</b>
Odměna zaměstnance	521.001	331.001
Daň - zvláštní sazba daně	331.001	342.001
Výplata mzdy na bankovní účet zaměstnance	331.001	221.001
Odvod daně	342.001	221.001

### **Zdanění příjmů ze závislé činnosti**

Mzdy a odměny z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, tedy příjmy ze závislé činnosti, představují předmět daně z příjmu fyzických osob. V následujícím textu se zaměřím na výpočet měsíčních záloh, neboť ten je nedílnou součástí mzdového účetnictví zaměstnavatele. Příjmy ze závislé činnosti je možné danit i tzv. srážkovou daní. Výpočtu vlastní daňové povinnosti se nebudu věnovat, jelikož nesouvisí s obsahem bakalářské práce.

Zaměstnanec má možnost u zaměstnavatele podepsat prohlášení. Podepíše-li jej, zaměstnavatel vypočte sníženou zálohu, kterou odečte od hrubé mzdy či odměny. Záloha se vypočítá jako součin základu daně zaokrouhleného na stokoruny nahoru a sazby daně z příjmu fyzických osob (tj. 15%). Základ daně představují příjmy zvýšené

o částku, kterou je povinen odvádět zaměstnavatel za zaměstnance na sociální zabezpečení a veřejné zdravotní pojištění. Od vypočítané částky se odečtou měsíční slevy na dani a daňové zvýhodnění. Tento způsob výpočtu záloh je možné uplatnit jen v případě, že zaměstnanec podepíše prohlášení, a to jak u pracovní smlouvy, tak u dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Zaměstnanci, který nepodepsal prohlášení, a jeho příjmy nepodléhají srážkové dani, vypočte zaměstnavatel zálohu stejným způsobem jako v případě, kdy prohlášení podepíše, s tím rozdílem, že částku nesníží o měsíční slevy na dani a daňové zvýhodnění (zákon o daních z příjmu).

V obou výše uvedených situacích může dojít k solidárnímu zvýšení daně o 7%. Solidární zvýšení daně se uplatní v případě, že příjmy, ze kterých se počítá záloha na daň, převyšují 4násobek průměrné mzdy. Čistá měsíční mzda se vypočítá jako rozdíl mezi hrubou mzdou, zálohou na dani a srážkami na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Zvláštnímu režimu zdanění podléhají odměny z DPP v případě, že zaměstnanec nepodepíše u zaměstnavatele prohlášení a jeho příjmy na základě DPP nepřesáhnou částku 10.000,- Kč za kalendářní měsíc. V této situaci je příjem předmětem srážkové daně. Daň se vypočte jako součin odměny z DPP a 15% sazby daně. Čistá odměna činí rozdíl mezi hrubou odměnou z DPP a takto vypočítanou daní (zákon o daních z příjmu).

#### **1.9.4 Finanční analýza**

Finanční analýza se využívá k celkovému zhodnocení finanční situace podnikatele. Poskytuje důležité informace z minulosti, které jsou nezbytné pro odhad budoucnosti a rozhodování. Pro zpracování finanční analýzy jsou nezbytné relevantní zdroje dat. Základní podklady pro finanční analýzu představují účetní výkazy, především rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha účetní závěrky. Informace lze čerpat například z výroční zprávy a zprávy auditora (Knápková, Pavelková, Šteker, 2012, s. 18).

Pro správné zpracování finanční analýzy je důležité znát položky účetních výkazů a vzájemné propojení výkazů. Při tvorbě finanční analýzy se využívají elementární metody a vyšší matematicko-statistické metody. V této práci jsou použity pouze vybrané elementární metody. Jedná se zejména o analýzu poměrových ukazatelů, které se vypočítají jako podíl dvou absolutních ukazatelů. Tato metoda umožňuje srovnání

s jinými podnikateli nebo s oborovým průměrem. Mezi poměrové ukazatele se řadí především ukazatele rentability, aktivity, likvidity, zadluženosti a produktivity. Pomocí ukazatele rentability neboli výkonnosti lze vyhodnotit ziskovost podnikatele. Výsledky výpočtu ukazatelů aktivity vystihují efektivnost podnikatelské činnosti a využití aktiv. Ukazatele likvidity hodnotí schopnost podnikatele dostát svým závazkům splatným v blízké budoucnosti. K posouzení finanční struktury a rozsahu financování cizím kapitálem slouží ukazatele zadluženosti. Ukazatele produktivity vyjadřují například tržby či zisk připadající na zaměstnance. Jedná se tedy o hodnocení využití práce jako výrobního kapitálu. Index IN05 umožňuje odhalit blízký se úpadek podnikatele. Ukazatel také vyjadřuje, zda obchodní společnost tvoří hodnotu pro její majitele. K jednotlivým ukazatelům v modelu jsou přiřazeny váhy dle jejich významnosti. Výsledek větší než 1,6 značí tvorbu hodnoty pro podnikatele, výsledek menší než 0,9 znamená, že podnikateli hodnota nevzniká a výsledky mezi uvedenými hodnotami nelze posoudit (Synek a kol., 2011, s. 350-354; Knápková, Pavelková, Šteker, 2012, s. 61-133; Kocmanová, 2013, s. 178-180).

### **1.9.5 Likvidita a likvidnost**

V rámci finanční analýzy a výpočtu poměrových ukazatelů se zjišťují stupně likvidity. Likvidita vyjadřuje platební schopnost podnikatele neboli jeho způsobilost uhradit závazky splatné v blízké budoucnosti. Řízení likvidity znamená zajištění dostatečných finančních prostředků ve správném čase a na správném místě k úhradě závazků. Není-li podnikatel trvale schopen zajistit platbu závazků v termínech splatnosti, označuje se tato situace jako platební neschopnost nebo také insolvence (Landa, 2007, s. 3-4; Synek a kol., 2011, s. 51).

S likviditou úzce souvisí pojem likvidnost. Likvidnost je schopnost majetku, neboli aktiv, přeměnit se na peněžní prostředky, a to bez větších ztrát a rychle. Nejlikvidnější majetek představují peníze, méně likvidní jsou pohledávky a zásoby. Budovy a stroje představují nejméně likvidní aktiva (Synek a kol., 2011, s. 51).

### **1.9.6 SWOT analýza**

SWOT analýza je řazena mezi nejčastěji používané analytické metody. Jedná se o analýzu silných a slabých míst organizace a příležitostí a hrozeb, kterým je vystavena.

Rozhodne-li se podnikatel provést SWOT analýzu, je nutné nejdříve stanovit, k čemu budou výsledky prakticky využitelné. Provedená SWOT analýza může sloužit například jako podklad formulace strategických cílů nebo identifikace kritických oblastí. Při této analýze je hodnocena současná situace podnikatelského subjektu, tedy vnitřní prostředí, a aktuální stav jeho okolí. Při tvorbě je podstatné správně rozlišovat, zda se daný faktor týká vnějšího či vnitřního prostředí. Vnější faktory nemůže podnikatel ovlivnit, existují nezávisle na jeho činnosti. Jejich působení znamená potenciální příležitost či hrozbu. Aby bylo možné určitý analyzovaný faktor zařadit do skupiny silných či slabých stránek nebo příležitostí a hrozeb, je nutné jej blíže specifikovat (Synek a kol., 2011, s. 80; Grasseová a kol., 2012, s. 295-321).

### **Shrnutí teoretické části**

V teoretické části práce jsou definovány základní pojmy týkající se pracovněprávních vztahů. Přiblíženy jsou informace jak o pracovním poměru a dohodách o pracích konaných mimo pracovní poměr, tak také související aspekty z ekonomické oblasti, účetnictví a daní. Teoretická východiska jsou využita při tvorbě následujících částí práce.

## **2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

Analýza současného stavu je zaměřena na problémy vymezené ve výzkumných otázkách a v cíli práce. Jedná se o analýzu způsobu, jakým se společnost Lázně Luhačovice, a. s. vypořádává s nerovnoměrným rozložením poptávky po nabízených službách v průběhu roku a srovnání variant, které se nabízí jako možná řešení. Dále analyzuji, jakým způsobem byla ovlivněna zaměstnanost a finanční situace ve společnosti zavedením vyhlášky č. 267/2012 Sb. a také, zda je možné obsah pracovních smluv upravit tak, aby více vyhovoval potřebám zaměstnavatele.

### **2.1 Základní informace o společnosti Lázně Luhačovice, a. s.**

Společnost Lázně Luhačovice, a. s. vznikla 30. dubna 1992 zápisem do obchodního rejstříku. Základní kapitál akciové společnosti činí 100.165.000,- Kč. Předmětem podnikání je mimo jiné lůžková lázeňská péče, poskytování ubytovacích služeb, správa a využití přírodních léčivých zdrojů, hostinská činnost a masérské, rekondiční a regenerační služby. Průměrná návštěvnost lázní provozovaných akciovou společností je 30 tisíc hostů ročně. V roce 2014 došlo k nárůstu návštěvnosti zhruba o 10 %. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2014; Lázně Luhačovice, 2015).

Akciová společnost Lázně Luhačovice nabízí ubytování v 19 lázeňských hotelech a penzionech a třech dětských léčebnách. Všechna ubytovací zařízení se nachází na území města Luhačovice, především v blízkosti centra lázní. Lázeňské procedury jsou poskytovány přímo v některých z těchto zařízení nebo hosté dochází například do lázeňské polikliniky či Centrálních lázní, provozovaných taktéž společností Lázně Luhačovice, a. s. V závislosti na kapacitě jsou léčebné procedury poskytovány i klientům neubytovaným v zařízeních Lázní Luhačovice, a. s. (Lázně Luhačovice).

#### **2.1.1 Poskytovaná péče**

Přehled indikací, které mohou být léčeny v Luhačovicích, je v následující tabulce. Společnost Lázně Luhačovice, a. s. nevyužívá možnosti léčby u indikačních skupin označených hvězdičkou.

**Tab. 4: Přehled indikací a možností jejich léčby v Luhačovicích** (Upraveno dle Vyhláška č. 2, 2014)

<b>Indikační skupiny</b>	<b>Dospělí</b>	<b>Děti a dorost</b>
Nemoci onkologické	Není stanoveno	Není stanoveno
Nemoci oběhového ústrojí	Ano	Ano *
Nemoci trávicího ústrojí	Ano	Ano
Nemoci dýchacího ústrojí	Ano	Ano
Nemoci nervové	Ano	Ano *
Nemoci pohybového ústrojí	Ano	Ano *
Nemoci močového ústrojí	Ne	Ne
Duševní poruchy	Ne	Ne
Nemoci kožní	Ne	Ano
Nemoci gynekologické	Ne	Ne
Nemoci z poruchy výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí (u dětí a dorostu i obezita)	Ano	Ano

Z údajů v tabulce vyplývá, že více než polovinu stanovených indikací je možné léčit v Luhačovicích. Možnost léčby dospělých a dětí a dorostu je s výjimkou kožních nemocí shodná. Některé nemoci u dětí a dorostu nejsou ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. léčeny, i když je dle právní úpravy možné tuto péči poskytovat. Dle přílohy vyhlášky č. 2/2015 Sb. mohou být v Luhačovicích léčeny děti již od 1,5 roku. Výjimku tvoří nemoci z poruchy výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí a obezita, které jsou v Luhačovicích léčeny od dvou let věku. Do 1. října 2012 byla hranice pro léčbu dětí stanovena vyhláškou č. 58/1997 Sb., kterou se stanoví indikační seznam pro lázeňskou péči o dospělé, děti a dorost, na pět a deset let. Snížení věkové hranice znamenalo pro Lázně Luhačovice, a. s. přínos, jelikož tak došlo k rozšíření poskytované péče (Lázně Luhačovice; Vyhláška č. 2, 2014).

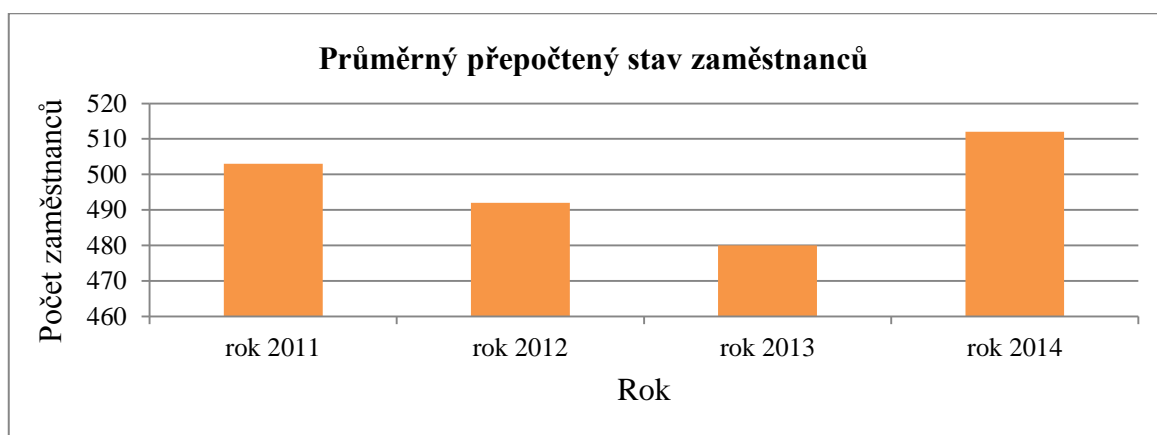
## **2.2 Analýza pracovních právních vztahů**

Společnost Lázně Luhačovice, a. s. patří mezi významné zaměstnavatele v Luhačovicích a okolí. Často je ve společnosti zaměstnáno více členů rodiny. Lázně Luhačovice, a. s. dbají na příjemnou atmosféru nejen pro své hosty, ale i zaměstnance. Proto jim poskytují řadu výhod, například nižší cenu ubytování a výměnné rekreace, rozvoj vzdělání, zaměstnanecké stravování apod. (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

### **2.2.1 Vývoj počtu zaměstnanců**

Společnost Lázně Luhačovice zaznamenala mezi lety 2011 a 2014 výkyvy počtu zaměstnanců. Toto časové rozmezí je zvoleno, jelikož umožňuje postihnout změny

způsobené vyhláškou č. 267/2012 Sb. Rok 2011 nebyl vyhláškou ovlivněn, a proto je možné srovnat stav před tím, než vyhláška nabyla účinnosti, s vývojem po nabytí účinnosti. Z následující tabulky a grafu lze vyčíst, že od roku 2011 vykazuje počet zaměstnanců klesající trend. Mezi lety 2011 a 2013 se snížil průměrný přepočtený stav zaměstnanců o 23, což je 4,6 % z počtu zaměstnanců roku 2011. Počet řídicích zaměstnanců vzrostl o jednoho. Výpočet průměrného přepočteného stavu zaměstnanců zahrnuje pouze zaměstnance v pracovním poměru. Výpočet se stanoví jako podíl celkově odpracovaných hodin v kalendářním roce (zvýšený o neodpracované hodiny z důvodů stanovených vyhláškou) a celkové stanovené týdenní pracovní doby (vyhláška č. 518, 2004). Snížení počtu zaměstnanců souvisí s poklesem poptávky po nabízených službách v návaznosti na vyhlášku č. 267/2012 Sb. V roce 2014 je zaznamenán výrazný nárůst počtu zaměstnanců až nad úroveň roku 2011. Dle informací společnosti Lázně Luhačovice, a. s. mělo na tuto skutečnost vliv především rozšíření spektra léčebných diagnóz a postupné zvyšování poptávky nabízených službách (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015). Snížení počtu zaměstnanců v letech 2012 a 2013 dle mého názoru potvrzuje negativní dopady vyhlášky č. 267/2012 Sb. na fungování společnosti a její zaměstnance.



**Graf 1: Průměrný přepočtený stav zaměstnanců v letech 2011-2014** (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015)

**Tab. 5: Počty zaměstnanců v letech 2011-2014** (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015)

	<b>Průměrný přepočtený stav zaměstnanců k 31. 12.</b>	<b>Z toho řídicích zaměstnanců</b>
<b>2011</b>	503	9
<b>2012</b>	492	10
<b>2013</b>	480	10
<b>2014</b>	512	10

## 2.2.2 Druhy práce v Lázních Luhačovice, a. s.

Druhy práce ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. jsou tříděny dle tarifních stupňů. Tarifní stupně se dále dělí na provozy, ke kterým jsou stanoveny konkrétní druhy práce (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015). Následující tabulka je pro větší přehlednost seříděna pouze podle provozů a nikoli tarifních stupňů.

**Tab. 6: Seznam druhů práce v Lázních Luhačovice, a. s.** (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015)

<b>Provoz</b>	<b>Druh práce</b>
<b>Ostatní</b>	Pomocný pracovník v provozu, manipulační dělník, uklízečka, šatnářka, dělnice v prádelně, zřízenec v kulturním zařízení, domovník, topič, strojník energetických zařízení, provozní elektrikář a zámečnick, údržbář, prodavač potravinářského zboží a tisku, provozní pracovník
<b>Léčebný</b>	Sanitářka, ošetřovatelka, kosmetička, masér, vychovatelka, všeobecná sestra, nutriční terapeut, fyzioterapeut, plavčík, lékař, vrchní sestra, vedoucí fyzioterapeut, vedoucí nutriční terapeut, zástupce vrchní sestry, zástupce vedoucího lékaře, vedoucí lékař
<b>Stravovací</b>	Pomocnice v kuchyni, skladnice, stravovací hospodyně, číšník/servírka, cukrář, kuchař, vrchní číšník, vedoucí stravovacích služeb, kuchař-specialista, šéfkuchař, zástupce šéfkuchaře, vedoucí restaurace
<b>Ubytovací</b>	Pokojská, vrátný s recepční službou, ubytovací hospodyně, recepční, vedoucí recepce, vedoucí ubytovacích služeb
<b>Řízení a správa</b>	Administrativně technický pracovník, (odborný) ekonom, (odborný) referent, (odborný) referent CA, (odborný) technik, kulturně programový pracovník, provozní manažer, vedoucí střediska technických služeb, personální manažer, manažer nákupu, šéfredaktor, IT technik, zástupce vedoucího oddělení, kulturní manažer, obchodní manažer, odborný manažer, vedoucí oddělení ředitelství, ředitel hospodářského střediska, odborný ředitel, výkonný ředitel, generální ředitel

Na základě tabulky č. 6 lze konstatovat, že společnost Lázně Luhačovice, a. s. zaměstnává široké spektrum zaměstnanců dle oborů i úrovně požadované kvalifikace. Personální oddělení společnosti musí v průběhu roku zajistit dostatečné počty zaměstnanců na jednotlivých pozicích. Na lázeňskou sezónu musí navýšit stav zaměstnanců, jejichž počet závisí na výši poptávky po nabízených službách. Mzdy těchto zaměstnanců představují pro společnost variabilní náklady měnící se v závislosti na poptávce a poskytovaných službách. Z tohoto důvodu musí personální oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. zvolit takový způsob zaměstnávání, který bude dostatečně flexibilní a i v jiných aspektech bude vyhovovat potřebám sezónního zaměstnávání (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

### **2.2.3 Uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr a pracovních poměrů na dobu určitou**

Společnost Lázně Luhačovice, a. s. využívá možnosti uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Nejvíce dohod se uzavírá na období hlavní lázeňské sezóny od května do září, a zejména na letní měsíce červenec a srpen, kdy je nejvyšší kumulace klientů. Kromě období zvýšené poptávky se dohody uzavírají také při zástupech zaměstnanců v pracovní neschopnosti či na dovolené. Odměna za práci zaměstnanců na základě dohod je srovnatelná se základní hrubou mzdou zaměstnanců v pracovním poměru. Společnost v praxi nevyužívá možnosti sdíleného pracovního místa ani agenturního zaměstnávání (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

Podmínky uzavírání pracovních poměrů na dobu určitou ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. lze rozdělit do dvou skupin. U nových a vedoucích zaměstnanců a zaměstnanců středního managementu se uzavře pracovní poměr na dobu určitou, a to na jeden rok s tříměsíční zkušební dobou (u vedoucích zaměstnanců je šestiměsíční). Je-li vedení společnosti s těmito zaměstnanci spokojeno, dojde k prodloužení pracovního poměru za podmínek tzv. pravidla 3x3 (viz. kapitola 1.2.3), anebo se pracovní poměr uzavře na dobu neurčitou (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

Se zaměstnanci, které společnost Lázně Luhačovice, a. s. přijímá za účelem řešení sezónnosti nabízených služeb, je uzavírán pracovní poměr na dobu určitou s využitím výjimky dle § 39 odst. 4 ZP. Problematiku řetězení pracovních poměrů na dobu určitou v období hlavní poptávky upravuje ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. kolektivní smlouva. Tento postup se týká především provozních zaměstnanců, zdravotnického personálu s nižší kvalifikací a zaměstnanců stravovacího provozu. Pracovní poměry na dobu určitou se uzavírají na období delší než je hlavní lázeňská sezóna, a to zhruba od dubna do října, přičemž v návaznosti na opětovně probouzející se poptávku dochází k prodlužování této doby. K ukončení pracovního poměru s povinností vyplatit odstupné dochází ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. jen ojediněle. V roce 2014 tato situace nenastala vůbec. Důvodem je snaha vedení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. o skončení pracovního poměru dohodou a vhodně zvolená doba trvání pracovního poměru na dobu určitou (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

#### **2.2.4 Vliv vyhlášky č. 267/2012 Sb. na pracovněprávní vztahy**

Přijetí vyhlášky nelze hodnotit jen záporně, jelikož od jejího zavedení Lázně Luhačovice, a. s. mají možnost poskytovat léčbu dětem již od 1,5 roku věku (resp. dvou let). Snížení věkové hranice lze považovat za částečnou kompenzaci, díky které se mohlo skokové snížení tržeb alespoň částečně eliminovat. Část chybějících tržeb za poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče hrazené zdravotními pojišťovnami bylo nahrazeno příjmy z rozšíření poskytovaných pobytů pro děti. Společnost se tuto příležitost rozhodla využít, a proto investovala do rekonstrukce a modernizace dětských léčebeň. Změna se dotkla i pracovních poměrů ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s., jelikož bylo nutné navýšit počet zaměstnanců ve vybraných profesích, zejména fyzioterapeutů. V návaznosti na rozšíření léčby nemocí pohybového aparátu došlo k proškolení nových i stávajících zaměstnanců v kurzech certifikovaných dle osnov ministerstva zdravotnictví (Lázně Luhačovice; Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

Ke zmírnění dopadů vyhlášky č. 267/2012 Sb. na finanční situaci a pracovněprávní vztahy ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. přispěla snaha vedení o rozšíření klientely, a to především o návštěvníky ze zahraničí. Marketingové oddělení se zaměřilo zejména na slovenský trh, což se pozitivně projevilo především v roce 2014. Ke zlepšení ekonomických výsledků v roce 2014 přispělo také zvýšení počtu klientů využívajících nabízené wellness pobyty (Lázně Luhačovice, 2015).

Současnou právní úpravu týkající se poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče lze považovat pro společnost Lázně Luhačovice, a. s. za vhodný kompromis. Společnost i nadále může poskytovat služby dětem od 1,5 roku věku. U většiny léčených indikací se prodloužila doba pobytu hrazená zdravotními pojišťovnami na původní délku (tzn. ze tří na čtyři týdny), což pozitivně ovlivní tržby společnosti, které byly po zavedení vyhlášky č. 267/2012 Sb. výrazně omezeny (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015). Přestože důsledky vyhlášky č. 267/2012 Sb. hodnotím v zásadě negativně, musím konstatovat, že přinesla společnosti Lázně Luhačovice, a. s. i pozitiva. Výhodu spatřuji jak ve snížení věkové hranice pro léčbu dětí, tak ve vyvolání snahy vedení o snížení závislosti tržeb na příjmech od zdravotních pojišťoven.

### 2.2.5 Analýza pracovní a kolektivní smlouvy

Personální oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. využívá při uzavírání pracovních poměrů se zaměstnanci vzorový formulář pracovní smlouvy (příloha č. 3). Obsah dokumentu se od roku 2011 nezměnil. Při uzavírání pracovní smlouvy zastupuje společnost Lázně Luhačovice, a. s. výkonný ředitel. Po podpisu pracovní smlouvy obdrží zaměstnanec jedno vyhotovení a druhé se archivuje u zaměstnavatele. Při prodloužení pracovního poměru na dobu určitou se neuzavírá nová pracovní smlouva, ale využívá se dodatek ke stávající pracovní smlouvě. Vzorový formulář pracovní smlouvy obsahuje ujednání o tříměsíční zkušební době a informaci, že se výpovědní doby pro skončení pracovního poměru výpovědí řídí zákoníkem práce. Ujednání o mzdě v pracovní smlouvě odkazuje na jinou smlouvu či mzdový výměr zaměstnance. Zaměstnanec, který uzavře pracovní smlouvu se společností Lázně Luhačovice, a. s., se zavazuje k mlčenlivosti o informacích, které získal při výkonu práce, a to po dobu tří let od skončení pracovního poměru (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

Místo výkonu práce je v pracovní smlouvě stanoveno obecně jako všechna zařízení zaměstnavatele v Luhačovicích. Jelikož má společnost Lázně Luhačovice, a. s. veškeré provozovny na území Luhačovic, považují za vhodné uvádět v pracovních smlouvách místo výkonu práce Luhačovice a již blíže nespecifikovat adresu, aby bylo možné v případě potřeby zaměstnance přesunout na jiné pracoviště. Správně stanovenými podmínkami v pracovní smlouvě lze minimalizovat změny pracovního poměru. Vzorová pracovní smlouva obsahuje vymezení druhu práce stručným popisem pracovní pozice, kterou bude zaměstnanec vykonávat. Bližší specifikace je obsažena v samostatné pracovní náplni zaměstnance, která není součástí pracovní smlouvy (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

Pracovní podmínky zaměstnanců ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. upravuje kolektivní smlouva. Tato smlouva byla uzavřena se zástupcem zaměstnanců Odborovou organizací zdravotnictví a sociální péče ČR. Kolektivní smlouva je závazná pro zaměstnavatele a všechny zaměstnance, i ty, kteří nejsou odborově organizováni. Kolektivní smlouva vymezuje týdenní pracovní dobu na 37,5 hodiny. Na základě této smlouvy vzniká právo zaměstnanců na řadu benefitů, například týden dovolené navíc, přechodné ubytování pro dojíždějící, zaměstnanecké stravování, příspěvek na penzijní

připojištění a pro vybrané skupiny zaměstnanců očkování proti žlutence a klíšťové encefalitidě. Tyto benefity náleží pouze zaměstnancům v pracovním poměru (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

Podstatné je ujednání kolektivní smlouvy o podmínkách uzavírání pracovních poměrů na dobu určitou dle § 39 odst. 4 zákoníku práce, které se vztahuje na provozní a zdravotnické zaměstnance. Opakované uzavírání pracovních poměrů na dobu určitou je možné za předpokladu, že se jedná o zástup zaměstnance nepřítomného z důvodu pracovní neschopnosti nebo mateřské a rodičovské dovolené. Řetězení pracovních poměrů na dobu určitou je možné i v případě, že se jedná o sezónní charakter činnosti. Ten je vymezen jako omezení nebo zastavení činnosti vybraných provozů, uzavření objektů v mimosezónním období a zabezpečování služeb a lázeňské péče v závislosti na výrazných změnách poptávky. Obsah kolektivní smlouvy neprošel od roku 2011 zásadní úpravou. Výjimku tvoří možnost opakovaného uzavírání pracovních poměrů na dobu určitou, která nebyla zákoníkem práce od roku 2012 do srpna roku 2013 umožněna, a proto došlo v tomto období ke změně obsahu kolektivní smlouvy (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

### **2.3 Zjednodušená finanční analýza**

V rámci bakalářské práce je provedena zjednodušená finanční analýza pro společnost Lázně Luhačovice, a. s. Teoretická východiska finanční analýzy jsou v kapitole 1.9.4 této práce. Předmětem finanční analýzy je období let 2011-2013, jelikož v době zpracování bakalářské práce jsou účetní výkazy za rok 2014 v procesu přípravy a schváleny budou až na valné hromadě po termínu jejího odevzdání. Toto časové rozmezí jsem zvolila proto, že cílem finanční analýzy je zjištění dopadu vyhlášky č. 267/2012 Sb. na finanční situaci společnosti Lázně Luhačovice, a. s. a vývoj její likvidity. Vyhláška je účinná od října roku 2012, a tudíž jsem zvolila období od roku 2011. Tento rok vyhláškou ovlivněn nebyl, a proto je možné srovnat stav před a po zavedení výše zmíněné vyhlášky. Delší časové období není použito, jelikož není finanční analýza jediným cílem analytické části práce.

Podklad pro zpracování finanční analýzy jsou účetní výkazy – rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. Tyto výkazy společnost Lázně Luhačovice, a. s.

pravidelně zveřejňuje ve sbírce listin v obchodním rejstříku. Údaje ve výkazech i v této práci jsou uváděny v celých tisících korun. Výsledky výpočtů jsou zaokrouhlovány na dvě desetinná místa. Zjednodušená finanční analýza zachycuje vývoj a strukturu tržeb a mzdových nákladů, výpočty poměrových ukazatelů a soustavu ukazatelů Index IN05. Tyto metody jsou použity proto, že mají největší vypovídající schopnost pro zkoumanou problematiku, tedy ovlivnění finanční situace společnosti Lázně Luhačovice, a. s. vyhláškou č. 267/2012 Sb. Ostatní metody finanční analýzy z důvodu rozsahu práce nebyly použity. Výpočty a komentáře jednotlivých ukazatelů jsou z důvodu omezeného rozsahu bakalářské práce uvedeny v příloze č. 2.

### **2.3.1 Souhrnné hodnocení finanční situace**

Z výsledků zjednodušené finanční analýzy společnosti Lázně Luhačovice, a. s. je patrné, že došlo v roce 2012 k několika negativním změnám finanční situace. Dle mého názoru je jednou z příčin nová právní úprava poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče dle vyhlášky č. 267/2012 Sb. Negativní vývoj nebyl pravděpodobně ovlivněn pouze touto vyhláškou, ale kombinací více faktorů, které nejsou blíže specifikovány, jelikož provedená finanční analýza je zjednodušená a jejím cílem je pouze zachytit, zda v roce 2012 nastalo dle hypotézy zhoršení finanční situace společnosti. Zhoršení finanční situace je patrné na skokovém snížení hodnoty peněžních toků z provozní činnosti a také na výsledku hospodaření po zdanění. Nepříznivý vývoj výsledků ukazatelů rentability lze přičítat opět mimo jiné i vyhlášce, což by potvrdzovalo hypotézu o negativním dopadu dané vyhlášky na finanční situaci společnosti. Naopak u ukazatelů aktivity výrazné zhoršení v roce 2012 nenastalo a společnost Lázně Luhačovice, a. s. se v tomto ohledu dokázala s nastalou situací vypořádat.

Likviditu společnosti Lázně Luhačovice, a. s. hodnotím jako výhodnou pro akcionáře, jelikož není příliš vysoká a společnost může využívat finanční prostředky pro efektivní zhodnocování. Méně pozitivní je tato skutečnost pro věřitele společnosti, a tedy i její zaměstnance. Nicméně úroveň okamžité likvidity není dle mého názoru tak nízká, aby zaměstnance ohrozila, jelikož se pohybuje nad doporučenými hodnotami. Především její zvýšení v roce 2012 a hodnoty roku 2013, které jsou vyšší než v roce 2011, mohly poskytnout zaměstnancům i dodavatelům jistotu v období zhoršené finanční situace zapříčiněné mimo jiné vyhláškou č. 267/2012 Sb. Z výsledků ukazatelů

zadluženosti je patrné, že vedení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. preferovalo v kritickém období od roku 2012 větší jistotu a stabilitu. Ukazatele obsahující peněžní toky z provozní činnosti vykazují enormní zhoršení v roce 2012 i 2013 z důvodu poklesu provozního cash flow. Účinnost vyhlášky č. 267/2012 Sb. tedy dle mého názoru mohla vést ke zhoršení finanční situace společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Ovšem vedení společnosti dokázalo negativní následky eliminovat a zamezit horším dopadům, které by znamenaly riziko například pro zaměstnance, jimž by hrozilo hromadné propouštění či nevyplacení mezd.

## **2.4 Srovnání způsobů zaměstnávání v sezónním období**

Komparace pracovního poměru na dobu určitou, dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr a agenturního zaměstnávání se týká způsobů jejich účtování, zdanění, výše odvodů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění a také posouzení administrativní náročnosti, flexibility reakce na změnu potřeby práce apod. Východisky pro zpracování jsou poznatky z teoretické části práce a informace ze společnosti Lázně Luhačovice, a. s., Úřadu práce České republiky – krajské pobočky ve Zlíně a agentury práce MARLIN, s. r. o. Výsledky komparace by měly sloužit při rozhodování personálního oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. o tom, jakým způsobem vyřešit nedostatek zaměstnanců v období zvýšené poptávky v průběhu lázeňské sezóny. Na základě výsledků srovnání jsou v další části práce vytvořeny návrhy.

Srovnání platí pro zaměstnance, který nepodepsal u zaměstnavatele prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti. Prohlášení nemá vliv na výši osobních nákladů zaměstnavatele. Varianta bez prohlášení lépe zobrazí zdanění příjmu zaměstnance. Více úrovní mzdy je zvoleno, jelikož společnost zaměstnává zaměstnance na různých pozicích s rozdílnou kvalifikací. Na období zvýšené poptávky je nutné zajistit dostatek kvalifikovaných i nekvalifikovaných zaměstnanců, a proto je komparace provedena ve více variantách. Zvolené částky jsou odvozeny od průměrných mezd ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Zaměstnancům s nízkou kvalifikací (číšník, pokojská, sanitářka apod.) náleží v průměru hrubá mzda 10.000,- Kč až 14.000,- Kč měsíčně. Měsíční hrubá mzda zdravotnického personálu a jiných kvalifikovaných zaměstnanců je na průměrně 18.000,- Kč. V období zvýšené poptávky je nutné zajistit zaměstnance vykonávající výše zmíněné druhy práce (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

### 2.4.1 Pracovní poměr na dobu určitou

V tabulce č. 7 jsou zachyceny účetní případy, včetně částek a předkontací, týkající se účtování mzdy zaměstnance. Vzhledem k tomu, že se u rozdílné výše mezd způsob účtování neliší a rozdíl spočívá pouze v částkách, jsou varianty zachyceny v jedné tabulce. Sloupec A představuje hrubou mzdu ve výši 10.000,- Kč/měsíc, sloupec B hrubou mzdu 14.000,- Kč/měsíc a sloupec C hrubou mzdu 18.000,- Kč/měsíc.

**Tab. 7: Účtování měsíční mzdy a odměny z DPČ včetně částek** (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015; Tehlářová 2015)

Popis účetního případu	Částka v Kč			MD	Dal
	A	B	C		
Hrubá mzda zaměstnance	10 000	14 000	18 000	521.1	331.1
Zdravotní pojištění – zaměstnanec	450	630	810	331.1	336.1
Sociální zabezpečení - zaměstnanec	650	910	1.170	331.1	336.2
Daň z příjmu fyzické osoby- záloha	2 010	2 820	3 630	331.1	342.1
Zdravotní pojištění - zaměstnavatel	900	1 260	1 620	524.1	336.1
Sociální zabezpečení - zaměstnavatel	2 500	3 500	4 500	524.2	336.2
Výplata mzdy na bankovní účet	6 890	9 640	12 390	331.1	221.1
Odvod - zdravotního pojištění	1 350	1 890	2 430	336.1	221.1
Odvod - sociálního pojištění	3 150	4 410	5 670	336.2	221.1
Odvod daně z příjmu fyzické osoby	2 010	2 820	3 630	342.1	221.1

### Výhody

Uzavření pracovního poměru na dobu určitou umožňuje využít pracovní potenciál zaměstnance v běžném rozsahu pracovní doby. V Lázních Luhačovice, a s. to je 37,5 hodiny týdně po celou dobu trvání pracovního poměru. To je výhodou oproti dohodám, které jsou časově omezeny. Uzavře-li zaměstnavatel se zaměstnancem pracovní poměr, vzniká mu možnost čerpání dotací z úřadu práce (především na SÚPM), které jsou podmíněny uzavřeným pracovním poměrem a při zaměstnávání jiným způsobem je nelze získat. Dotaci na SÚPM lze ve Zlínském kraji, kde společnost Lázně Luhačovice, a. s. sídlí, získat pouze za předpokladu, že pracovní poměr na dobu určitou trvá nejméně jeden rok. Proto musí zaměstnavatel zvážit, zda se vyplatí zaměstnat zaměstnance na toto období, i když mu v období mimo lázeňskou sezónu nebude moci přidělovat tolik práce jako v období zvýšené poptávky po službách (Marusjaková, 2015).

### Nevýhody

Uzavře-li zaměstnavatel se zaměstnancem pracovní poměr, vzniká mu povinnost vyplácet zaměstnanci příplatky a proplácet dovolenou, na kterou vzniká zaměstnanci

v pracovním poměru nárok (dovolená za odpracované dny). Tento typ mzdových nákladů vznikající u pracovního poměru je nevýhodou oproti dohodám. Značná nevýhoda uzavírání pracovního poměru na dobu určitou je nízká míra flexibility při změně poptávky po nabízených službách zaměstnavatele. Přestože zaměstnavatel uzavírá pracovní poměr na dobu určitou, po kterou předpokládá zvýšení poptávky, může nastat její neočekávaný pokles nebo se zaměstnanec stane z jiného důvodu nadbytečným. V tomto případě musí být dodržena zákonná výpovědní doba dva měsíce. I když v tomto období nemá zaměstnavatel pro zaměstnance práci, stále mu vznikají osobní náklady vyplývající z uzavřeného pracovního poměru a v některých případech i náklady na odstupné. Tato skutečnost představuje nevýhodu oproti DPČ, kde je výpovědní doba kratší (15 dní) a DPP, u které lze sjednat kratší výpovědní dobu. Administrativní náklady spojené s pracovním poměrem jsou srovnatelné s těmito náklady u dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Ve srovnání s agenturním zaměstnáváním je administrativní náročnost podstatně vyšší, jelikož zaměstnavatel musí zabezpečit řádné sepsání pracovní smlouvy a souvisejících dokumentů, jejich archivaci, účtování mezd a souvisejících osobních nákladů a zajistit odvody na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a daň z příjmu.

### **Omezení**

Zásadním omezením pracovního poměru na dobu určitou je eliminace jeho opakovaného uzavírání zákoníkem práce (viz. kapitola 1.2.3). Jelikož se hlavní lázeňská sezóna v Lázních Luhačovice, a. s. pravidelně každý rok opakuje, neuplynou mezi uzavřenými pracovními poměry na dobu určitou (tj. na lázeňskou sezónu) tři roky stanovené zákoníkem práce. To znamená, že zaměstnavatel může uzavřít pracovní poměr na dobu určitou s konkrétním zaměstnancem maximálně třikrát a poté jej musí zaměstnat na dobu neurčitou nebo namísto něj zaměstnat jiného zaměstnance. U dalšího zaměstnance by opět mohl využít pracovní poměr na dobu určitou tak, aby bylo pokryto období zvýšené poptávky, a v období, kdy nebude mít pro zaměstnance dostatek práce, nevznikaly zaměstnavateli osobní náklady. Obě řešení jsou pro zaměstnavatele nevýhodná. Uzavření pracovního poměru na dobu neurčitou znamená vznik osobních nákladů i v období snížené poptávky, kdy zaměstnavatel nemůže přidělovat zaměstnanci práci. V případě, že by po třech sezónách zaměstnavatel nahradil

stávajícího zaměstnance jiným, společnost by přišla o zkušeného zaměstnance a musela by zaučit nového.

Obecné omezení pracovního poměru na dobu určitou je ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. ošetřeno kolektivní smlouvou, která umožňuje řetězení pracovních poměrů na dobu určitou, jedná-li se o sezónní charakter činnosti. Tuto výjimku zákoník práce v období 1. 1. 2012 až 31. 7. 2013 neumožňoval, a proto muselo personální oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. nahradit pracovní poměr na dobu určitou jiným způsobem zaměstnávání. Od 1. 8. 2013 lze výjimku v zákoníku práce opět využívat, a proto se obecné omezení pracovního poměru na dobu určitou společnosti Lázně Luhačovice, a. s. v současné době netýká (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

#### **2.4.2 Dohoda o pracovní činnosti**

Odměna zaměstnance vykonávajícího práci pro zaměstnavatele dle DPČ je srovnatelná se mzdou zaměstnance v pracovním poměru na obdobné pozici. Způsob účtování odměny DPČ se neliší od účtování mezd zaměstnanců v pracovním poměru, které je uvedeno výše. Osobní náklady na zaměstnance vykonávající práci na základě DPČ jsou shodné s náklady zaměstnanců v pracovním poměru, jelikož zde nejsou do výpočtů zahrnuty příplatky a dovolená (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

#### **Výhody**

Využití DPČ přináší zaměstnavateli, zejména oproti pracovnímu poměru, výhody. Jedná se o vyšší flexibilitu při změně potřeby práce, jelikož výpovědní doba u DPČ činí pouze 15 dní a začíná běžet již dnem doručení. Proto má zaměstnavatel možnost pružně reagovat na neočekávané snížení poptávky a související potřebu omezení pracovní síly, aby nevznikaly nadměrné osobní náklady. Zaměstnavatel, který se rozhodne ukončit se zaměstnancem pracovní právní vztah založený dohodou o pracovní činnosti, nemá povinnost vyplatit zaměstnanci odstupné, čímž šetří náklady.

Zaměstnavateli u DPČ nevzniká povinnost proplácet příplatky a dovolenou, a proto se do nákladů promítne pouze reálně odpracovaná doba bez ohledu na to, kdy zaměstnanec práci vykonával. Nepovinné proplácení příplatků a dovolených činí z DPČ levnější způsob zaměstnávání než pracovní poměr. Nebereme-li příplatky a dovolenou v potaz, je DPČ i pracovní poměr nákladově shodný způsob zaměstnávání. Činí-li

odměna z DPČ maximálně 2.500,-/měsíc, nevzniká povinnost odvodů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. To platí za předpokladu, že se jedná o práce malého rozsahu, což musí být uvedeno přímo v dohodě. V tomto případě se odvádí pouze záloha na daň z příjmu fyzických osob.

### **Nevýhody**

Nevýhodou zaměstnávání na základě DPČ je stejně jako u pracovního poměru nutnost odvádět pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Tato povinnost se netýká DPČ uzavřených na práce malého rozsahu.

### **Omezení**

Zásadním omezením DPČ je možnost výkonu práce pouze v rozsahu poloviny stanovené týdenní pracovní doby.

#### **2.4.3 Dohoda o provedení práce**

Odměna za práci zaměstnanců pracujících v Lázních Luhačovice, a. s. na základě DPP je na obdobné výši jako mzda zaměstnanců v pracovním poměru na stejné pozici. (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015). Vzhledem k tomu, že se způsob účtování a částky odměn z dohod nad 10.000,-Kč měsíčně neliší od účtování mzdy a odměny z DPČ, je zde uvedena pouze tabulka s účtováním odměny z DPP 10.000,-Kč za měsíc.

**Tab. 8: Účtování odměny z DPP včetně částek** (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015; Tehlárová, 2015)

<b>Popis účetního případu</b>	<b>Částka v Kč</b>	<b>MD</b>	<b>Dal</b>
Odměna zaměstnance	10 000	521.1	331.1
Daň - zvláštní sazba daně	1 500	331.1	342.1
Výplata mzdy na bankovní účet zaměstnance	8 500	331.1	221.1
Odvod daně	1 500	342.1	221.1

### **Výhody**

Výhodou DPP oproti jiným způsobům zaměstnávání je skutečnost, že při odměně do 10.000,- Kč měsíčně nevzniká povinnost odvodů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Při vyšší měsíční odměně jsou odvody povinné jako u DPČ a pracovního poměru. Proto je uzavírání DPP výhodné zejména u zaměstnanců

s odměnou do 10.000,-Kč měsíčně. Čistá mzda zaměstnance, který nemá podepsané prohlášení, je vyšší než v případě, že by za stejných podmínek vykonával práci v pracovním poměru nebo na základě DPČ. Nemá-li zaměstnanec s odměnou za práci do 10.000,-Kč měsíčně podepsané prohlášení, zdaní se jeho příjem zvláštní sazbou daně, což sníží administrativní náklady zaměstnavatele, protože nemusí provádět výpočet a odvody měsíčních záloh na daň. DPP přináší zaměstnavateli výhodu jako DPČ, jelikož ani v tomto případě nemá povinnost vyplácet příplatky a proplácet dovolenou. Do osobních nákladů se promítne jen skutečně vykonaná práce.

### **Nevýhody**

Pro zaměstnavatele může být obtížné najít kvalifikovanější zaměstnance ochotné pracovat pouze omezenou dobu na základě DPP. Zákoník práce nestanovuje podmínky skončení DPP před termínem určeným v dohodě. Neupravuje-li DPP způsoby skončení, je obtížné se z ní vyvázat, což představuje pro zaměstnavatele problém v situaci, kdy se zaměstnanec stane nadbytečným před skončením původně stanovené doby trvání DPP.

### **Omezení**

Výkon práce na základně dohody o provedení práce je omezen maximálně 300 hodinami ročně u jednoho zaměstnavatele. Týdenní pracovní doba ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. činí 37,5 hodiny týdně. Bude-li zaměstnanec s uzavřenou DPP pracovat tuto standartní týdenní pracovní dobu, je možné s ním uzavřít dohodu na období osmi týdnů. Proto se DPP nabízí jako řešení pro období nejvyšší poptávky po službách společnosti Lázně Luhačovice, a. s. v letních měsících červenec a srpen. Pro řešení nedostatku pracovní síly v období celé hlavní lázeňské sezóny není DPP s ohledem na omezení vhodným řešením. Při uzavírání DPP by měl zaměstnavatel brát v potaz, že se neuzavírá na pravidelný výkon práce, ale na práci nahodilé povahy.

#### **2.4.4 Agenturní zaměstnávání**

Způsob účtování operací souvisejících s agenturním zaměstnáváním se podstatně liší od účtování mzdy a odměn z dohod. Uživatel služby agentury práce, tedy zaměstnavatel, obdrží od agentury práce fakturu, kterou zaúčtuje jako běžnou dodavatelskou fakturu (Tehlárová, 2015).

**Tab. 9: Účtování faktury za využití agenturního zaměstnávání** (Upraveno dle Tehlárová 2015)

<b>Popis účetního případu</b>	<b>MD</b>	<b>Dal</b>
Přijetí služby	518.001	321.001
DPH	343.001	321.001

Cena fakturovaná agenturou práce nevstupuje do mzdových nákladů zaměstnavatele. Konkrétní hodnoty nejsou uvedeny, jelikož je částka závislá na více faktorech, například oboru, době, po kterou zaměstnanec vykonává práci u uživatele a množství takto umístěných zaměstnanců u uživatele. Zaměstnanci agentury práce musí mít zajištěny srovnatelné podmínky s kmenovými zaměstnanci, což se týká i odměn za práci. Agentura práce k hrubé odměně přičítá náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a poplatek, který v závislosti na výše uvedených faktorech činí zhruba jeden až čtyři tisíce korun měsíčně za zaměstnance, popř. určité procento z hrubé odměny zaměstnance. Z toho vyplývá, že náklady na zaměstnance z agentury práce jsou vždy vyšší než náklady na kmenového zaměstnance (Šťastný, 2015).

### **Výhody**

Využití agenturního zaměstnávání ušetří administrativní náklady. Zaměstnavatel-uživatel uzavře s agenturou práce smlouvu a jeho následné povinnosti spočívají v úhradě přijatých faktur od agentury práce, která přebírá mzdovou agendu a související povinnosti, jako jsou přihlášky a odhlášky k sociálnímu zabezpečení a zdravotnímu pojištění, zdanění či srážky ze mzdy. Účtování je pro zaměstnavatele jednoduché, účtuje o přijetí dodavatelské služby (Šťastný, 2015).

Zaměstnavatel využívající služeb agentury práce šetří náklady na hledání a výběr zaměstnanců. Zadá poptávku agentuře práce, která zajistí vhodného kandidáta. Výhodou agenturního zaměstnávání je neomezená možnost opakovaného zaměstnávání na dobu určitou. Tato skutečnost nabyla na významu především v období 1. 1. 2012 až 31. 7. 2013, kdy zaměstnavatel neměl možnost využití výjimky opakovaného uzavírání pracovního poměru na dobu určitou. Výhodou agenturního zaměstnávání je také flexibilita, kterou tato varianta přináší při rozhodnutí zaměstnavatele-uživatele o nadbytečnosti zaměstnance. U agenturního zaměstnávání se nemusí řídit výpovědními důvody zákoníku práce ani výpovědní dobou (Šťastný, 2015).

## **Nevýhody**

Nevýhody agenturního zaměstnávání jsou provize, které fakturuje agentura práce za poskytování svých služeb a tedy vyšší náklady než na kmenové zaměstnance. Agentura práce nemusí být vždy schopná zajistit uživateli zaměstnance s požadovanou kvalifikací a v žádaném termínu. Tento problém se týká především kvalifikovanějších zaměstnanců, například zdravotnického personálu. Problém nedostatku potenciálně vhodných zaměstnanců může nastat i u méně kvalifikovaných pozic (Šťastný, 2015).

## **Omezení**

Na agenturní zaměstnávání se nevztahují ustanovení zákoníku práce o omezení opakovaného uzavírání pracovního poměru na dobu určitou ani rozsahu výkonu práce, jako je tomu u dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Omezující je pro zaměstnavatele-uživatele pouze nutnost zajistit zaměstnancům z agentury práce srovnatelné podmínky s kmenovými zaměstnanci. Tato podmínka se týká i výše mzdy, což omezuje spodní hranici mzdy zaměstnance z agentury práce (Šťastný, 2015).

### **2.4.5 Celkové zhodnocení**

Každý způsob zaměstnávání přináší zaměstnavateli výhody a nevýhody. Při rozhodování o tom, který způsob zvolit, je podstatné stanovení prioritních hledisek, na jejichž základě zaměstnavatel zvolí vhodnou formu zaměstnávání.

## **2.5 Shrnutí analytické části**

Poznatky z analytické části slouží jako východiska sestavení návrhů pro vedení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. a k zodpovězení výzkumných otázek a hypotéz. Na základě analytické části jsem dospěla k závěru, že kritizovaná vyhláška č. 267/2012 Sb. nezpůsobila pouze negativní dopady na fungování společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Výhodu spatřuji ve snížení věkové hranice u léčby dětí, což rozšířilo nabídku poskytovaných služeb. Novou právní úpravu poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče hodnotím jako výhodnější a příznivější. Komparace způsobů zaměstnávání v období zvýšené poptávky poslouží jako základ tvorby doporučení nejvýhodnějšího způsobu zaměstnávání v závislosti na zvoleném kritériu hodnocení.

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

Cílem vlastních návrhů řešení je předložit vedení společnosti doporučení vytvořená na základě analytické části. Návrhy jsou sestaveny pro tři okruhy problémů v návaznosti na výzkumné otázky. Jedná se o doporučení týkající se podoby pracovní a kolektivní smlouvy, finanční situace a především vhodných způsobů zaměstnávání v období zvýšené poptávky po nabízených službách.

#### **3.1 Doporučení na základě zjednodušené finanční analýzy**

V rámci zjištění dopadů vyhlášky č. 267/2012 Sb. na finanční situaci společnosti Lázně Luhačovice, a. s. byla provedena zjednodušená finanční analýza, jejíž výsledky jsou podkladem pro sestavení návrhů. Na základě nízkých hodnot výsledků ukazatelů obratu celkových aktiv a dlouhodobého majetku navrhuji vedení společnosti zaměřit se na zvýšení efektivity využití těchto aktiv. Variantou je snížení stavu aktiv, respektive dlouhodobého majetku, a to například prodejem nevyužitých objektů. Možností je například prodej budovy Vodoléčebného ústavu v případě, že nedojde k její rekonstrukci. Vzhledem k tomu, že došlo k zavedení nové právní úpravy poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče a očekává se postupné zvyšování poptávky po nabízených službách, bylo by výhodnějším řešením dočasně nepotřebný majetek pronajmout, aby se podílel na tvorbě tržeb. Movitý i nemovitý majetek může společnost pronajmout například k filmařským účelům a v okamžiku, kdy se poptávka začne opětovně probouzet, může pronájem ukončit a dříve nepotřebný majetek začít znovu využívat pro svou hlavní ekonomickou činnost.

Doba obratu závazků společnosti se každoročně mezi lety 2011 a 2013 zvyšovala zhruba o týden a v roce 2013 převýšila dobu obratu pohledávek. I když tuto situaci hodnotím kladně, jelikož společnost Lázně Luhačovice, a. s. získala možnost čerpání levného obchodního úvěru, je nutné sledovat úroveň likvidity společnosti, aby byla schopná dostát svým závazkům a nedostala se do platební neschopnosti. Proto navrhuji vedení společnosti zaměřit se na sledování vývoje likvidity, aby nedošlo k insolvenčnímu nadhodnocení, které vede k neefektivnímu využití finančních prostředků.

Vývoj celkové zadluženosti měl ve sledovaném období sestupný charakter. Úroveň roku 2013 považuji v situaci společnosti za optimální. Zvýšení podílu vlastního

kapitálu je dle mého názoru správné, jelikož v období zvýšené nejistoty způsobené změnami právní úpravy poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče, zvýší jistotu věřitelů i zaměstnanců společnosti. Očekávám, že nová právní úprava oživí poptávku po službách společnosti Lázně Luhačovice, a. s., a proto doporučuji dále nesnižovat podíl cizích zdrojů.

Ve sledovaném období výrazně pokleslo provozní cash flow a tržby společnosti. Přestože se očekává opětovné zvýšení peněžních toků v návaznosti na novou právní úpravu, doporučuji společnosti snížit závislost na příjmech od zdravotních pojišťoven, aby je případná další legislativní změna tolik neovlivnila. Navrhuji vedení společnosti pokračovat ve stávající marketingové strategii zaměřené zejména na klienty ze Slovenska a také v rozvoji nabízených wellness pobytů a zážitkové gastronomie ve zrekonstruovaném hotelu Alexandria\*\*\*\* (Lázně Luhačovice). Tyto činnosti přispějí také ke zlepšení ukazatelů aktivity.

Přestože doporučuji vedení společnosti omezení závislosti na příjmech od zdravotních pojišťoven, považuji za vhodné využít rozšíření okruhu možných léčených indikací a stávající klientely o děti a dorost. Proto by měla společnost nadále pokračovat v rozvoji a obnově dětských léčeben. Také doporučuji poskytovat rodičům dětských pacientů slevy na nabízené služby. Rodiče by mohli využít čas, který tráví s dětmi v lázních pro svou vlastní regeneraci a relaxaci. Domnívám se, že za zvýhodněných cenových podmínek by byl doprovod dětí ochotný podstoupit více procedur hrazených z vlastních prostředků a nikoli ze zdrojů zdravotní pojišťovny. Lázně Luhačovice, a. s. by dosáhly nejen zvýšené poptávky po nabízených službách, ale zvýšil by se i podíl příjmů od samoplátců. Práce neobsahuje bližší propočty této možnosti, jelikož účelem zjednodušené finanční analýzy bylo zejména potvrzení hypotézy číslo jedna.

Postup řešení finanční situace společnosti Lázně Luhačovice, a. s. po nabytí účinnosti vyhlášky č. 267/2012 Sb. považuji za správný a doporučuji jej i pro případ, že by se situace opakovala. Vhodným řešením je i zamezení opakování situace z roku 2012, kterého lze docílit snížením podílu příjmu od zdravotních pojišťoven na celkových tržbách. Proto doporučuji společnosti Lázně Luhačovice, a. s. i nadále

pokračovat ve stávajících aktivitách rozšiřování klientely a spektra příjmů. Tím lze docílit omezení závislosti na právní úpravě.

### **3.2 Doporučení na základě analýzy pracovněprávních vztahů**

Analýzou pracovněprávních vztahů jsem dospěla k závěru, že postup uzavírání pracovních poměrů se zaměstnanci, kteří nejsou přijímáni pouze na období lázeňské sezóny, je optimální. Kladně hodnotím i snahu vedení o preferenci skončení pracovního poměru dohodou a s tím související minimalizaci nákladů na odstupné. Jelikož v roce 2014 nenastal případ skončení pracovního poměru s vyplácením odstupného, hodnotím postup skončení pracovního poměru ve společnosti jako vyhovující. Pro případ, kdy by společnost musela vyplatit odstupné více zaměstnancům současně, doporučuji sjednat se zaměstnanci vyplacení odstupného ve splátkách. Zaměstnavateli nevzniknou vysoké jednorázové náklady, které by mohly výrazněji ovlivnit jeho finanční situaci. Současně by mohl takto dočasně ušetřené finanční prostředky využít pro další zhodnocení, případně by nebyl nucen čerpat úvěr v situaci, kdy by neměl dostatek volných peněžních prostředků. Personálnímu oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. doporučuji zachovat současný způsob prodlužování pracovního poměru dodatkem k pracovní smlouvě. Zaměstnavatel ušetří náklady na administrativu, které by vznikly uzavřením nové pracovní smlouvy.

Obsah kolektivní smlouvy považuji za vyhovující. Důležité je, že kolektivní smlouva obsahuje vymezení nároků zaměstnanců na benefity. Proto představují náklady na zaměstnanecké výhody daňově uznatelný náklad, což pozitivně ovlivní výslednou daňovou povinnost zaměstnavatele. Rozsah poskytovaných benefitů zvyšuje prestiž zaměstnavatele a přispívá ke spokojenosti zaměstnanců. Doporučuji nezužovat rozsah poskytovaných výhod, aby nedošlo k vyvolání nespokojenosti zaměstnanců. Spokojené zaměstnance považuji za důležitý aspekt, který přináší zaměstnavateli řadu pozitiv. Spokojení zaměstnanci dle mého názoru vykonávají práci svědomitě a cítí odpovědnost vůči zaměstnavateli, což zvyšuje efektivitu jejich práce. Pro zaměstnavatele je zásadní, že kolektivní smlouva obsahuje výjimku týkající se řetězení pracovních poměrů na dobu určitou u provozních a zdravotnických zaměstnanců v návaznosti na sezónnost poskytovaných služeb. Díky tomuto ujednání může společnost Lázně Luhačovice, a. s. využívat při řešení nedostatku pracovní síly v období lázeňské sezóny opakovaně

pracovní poměr na dobu určitou. Tuto část kolektivní smlouvy považuji za důležitou a doporučuji zachovat ji v kolektivní smlouvě i pro další období.

Podobu formuláře pracovní smlouvy hodnotím jako vyhovující bez nutnosti úprav. Pracovní smlouva standardně obsahuje ujednání o tříměsíční zkušební době, což bych neměnila, jelikož má zaměstnavatel možnost ověřit, zda je vybraný uchazeč vhodný pro výkon daného druhu práce. Personálnímu oddělení doporučuji věnovat pozornost tomuto ujednání u pracovních poměrů na dobu kratší šesti měsíců. V případě, že by nedošlo k úpravě délky zkušební doby, bylo by ujednání neplatné, jelikož by její délka převyšovala polovinu doby trvání pracovního poměru a zaměstnavatel by se připravil o možnost zrušení pracovního poměru ve zkušební době s nevyhovujícím zaměstnancem. Kladně hodnotím, že ujednání o mzdě v pracovní smlouvě odkazuje na jiný dokument. Formulář pracovní smlouvy je univerzálnější. Doporučuji ponechat součástí pracovní smlouvy ujednání o mlčenlivosti pro zajištění ochrany interních informací. To považuji za důležité, jelikož Lázně Luhačovice, a. s. nejsou jediným poskytovatelem lázeňské péče na území města Luhačovice, a proto by mohl únik pro společnost citlivých informací znamenat ztrátu výhody oproti přímé konkurenci.

Způsob vymezení místa výkonu práce považuji za vhodný. Zaměstnavatel může využít zaměstnance pro práci ve veškerých provozovnách na území Luhačovic. Zaměstnanci mají jistotu, že práci budou vykonávat v Luhačovicích v okolí lázeňského areálu a nemohou být přesunuti do jiného města. Formulaci místa výkonu práce jako veškerá pracoviště zaměstnavatele v Luhačovicích považuji za vhodnou kombinaci mezi vysokou mírou úrovně dispozičních práv zaměstnavatele a jistotou zaměstnanců.

Hlavní doporučení vytvořené na základě analýzy pracovněprávních vztahů ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. se týká vymezení druhu práce. Doporučuji ponechat současný způsob vymezení pracovní pozice v pracovní smlouvě a bližší popis v pracovní náplni, která je samostatným dokumentem a v případě změny jejího obsahu není nutný souhlas obou stran, což je pro zaměstnavatele výhodné. Avšak je důležité, aby personální oddělení společnosti vymezilo pracovní pozici vhodným způsobem. Primárně se nabízí doporučení co nejširšího určení druhu práce, aby zaměstnavatel dosáhl vysoké úrovně dispozičních práv. Vzhledem k tomu, že dle informací personálního oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. nejsou přesuny zaměstnanců

běžné, doporučuji přesnější vymezení druhu práce. Důvodem je možnost kombinace pracovního poměru s dohodou o provedení práce. Zajištění výkonu jednorázových prací vlastními zaměstnanci s uzavřenou DPP považují za výhodné a doporučuji jej.

V případě, že bude zaměstnavatel potřebovat vykonat jednorázovou práci a bude chtít využít vlastního zaměstnance, může s ním na výkon této práce uzavřít dohodu o provedení práce. Předpokladem je uzavření DPP na jiný druh práce, než je stanoven v pracovní smlouvě zaměstnance. Proto nedoporučuji příliš široké vymezení druhu práce nad rámec běžné činnosti zaměstnance. Výkon jednorázové práce tímto způsobem ušetří osobní náklady. Odměna z DPP navýší zaměstnanci základ daně z příjmu, který se u zaměstnavatele sčítá se základem daně na základě pracovní smlouvy, ale bude-li jeho hrubá měsíční odměna z DPP do 10.000,- Kč, nevznikne zaměstnavateli ani zaměstnanci povinnost odvést z dané částky pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění (Tehlárová, 2015). Tabulka č. 10 obsahuje srovnání osobních nákladů zaměstnavatele v případě výkonu jednorázové práce zaměstnancem na základě pracovní smlouvy a DPP pro různé úrovně odměny.

**Tab. 10: Srovnání osobních nákladů při výkonu práce na základě pracovní smlouvy a dohody o provedení práce** (Vlastní zpracování dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015)

Údaje jsou v Kč			
Odměna	Pracovní smlouva	Dohoda o provedení práce	Rozdíl osobních nákladů
1 000	1 340	1 000	340
5 000	6 700	5 000	1 700
10 000	13 400	10 000	3 400
10 100	13 534	13 534	0

Na základě údajů z tabulky doporučuji personálnímu oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. využívat DPP pro zajištění prací nahodilé povahy vlastními zaměstnanci, kteří běžně vykonávají jiný druh práce. Toto doporučení platí za podmínky, že měsíční odměna za práci na základě DPP nepřekročí 10.000,- Kč. V případě, že by došlo k překročení této částky, úspora mzdových nákladů je nulová a naopak se zaměstnavateli zvýší náklady na administrativu.

### **3.3 Doporučení na základě srovnání způsobů zaměstnávání**

Společnost Lázně Luhačovice, a. s. se potýká s problémem nerovnoměrného rozložení poptávky po nabízených službách v průběhu roku, neboť v období lázeňské sezóny výrazně vzrůstá počet klientů. Za účelem sestavení doporučení, jakým způsobem zajistit na období lázeňské sezóny dostatečný počet zaměstnanců, bylo provedeno srovnání pracovního poměru na dobu určitou, DPČ, DPP a agenturního zaměstnávání. Dle výsledků analýzy jsou sestavena následující doporučení, která jsou seříděna dle různých hledisek. Personální oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. si může zvolit způsob řešení na základě toho, které hledisko si určí jako prioritní.

#### **Neomezenost rozsahu výkonu práce**

Bude-li pro Lázně Luhačovice, a. s. jako zaměstnavatele důležité, aby rozsah práce vykonávané zaměstnancem nebyl omezený, doporučuji zvolit pracovní poměr na dobu určitou. Lázně Luhačovice, a. s. mají výhodu, že obsah kolektivní smlouvy umožňuje řetězení pracovních poměrů na dobu určitou. Proto lze tuto formu zaměstnávání využívat opakovaně. Jako alternativu pracovního poměru na dobu určitou navrhuji agenturní zaměstnávání

Pro případ, že by obsah ustanovení zákoníku práce znovu neumožnil využití výjimek týkajících se opakovaného uzavírání pracovních poměrů na dobu určitou jako v období 1. 1. 2012 až 31. 7. 2013, doporučuji zaměstnavateli možnost sdíleného pracovního místa. O jednu pracovní pozici by se dělili dva zaměstnanci vykonávající práci na základě uzavřených DPČ. Každý by vykonával práci v rozsahu poloviny týdenní pracovní doby, což by splnilo podmínku omezení DPČ. Toto řešení je vhodné pro zaměstnance preferující kratší pracovní dobu, jako jsou například matky s dětmi nebo bývalí zaměstnanci v důchodu, kteří již mají zkušenost s prací pro společnost Lázně Luhačovice, a. s. a nebylo by nutné jejich zaškolení. Výhodou výše uvedeného řešení je i pozitivní vliv na mediální obraz zaměstnavatele, který vychází vstříc rodinám s dětmi a nabízí zaměstnání starším osobám. Tyto skupiny jsou v rámci aktivní politiky zaměstnanosti vnímané jako obtížně zaměstnatelné. Morální přístup k zaměstnávání může přilákat klienty, kteří dbají na dodržování eticky korektního chování podnikatele a kladou důraz na společenskou odpovědnost firem.

## Nákladovost

Pro podnikatelské subjekty představují náklady důležité kritérium rozhodování. Pro minimalizaci mzdových nákladů doporučuji využití dohody o provedení práce, a to u zaměstnanců, jejichž hrubá měsíční odměna nepřesáhne 10.000,- Kč. V takovém případě zaměstnavatel ušetří v porovnání s jiným způsobem zaměstnávání náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. V případě, že nebude možné se zaměstnancem uzavřít DPP (např. z důvodu většího rozsahu práce než 300 hodin ročně), doporučuji zvážit možnost uzavření DPČ.

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr přináší zaměstnavateli úspory v podobě nákladů za příplatky, náhrady za dovolenou a také v oblasti zaměstnaneckých benefitů, které zaměstnancům vykonávajícím práci na základě těchto dohod nenáleží. Dle § 93 ZP může zaměstnanec vykonávat práci přesčas maximálně osm hodin týdně a 150 hodin za kalendářní rok. Za přesčasovou práci náleží ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. příplatek 25 % z průměrného výdělku (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015). Tabulka č. 11 zobrazuje vyčíslení osobních nákladů a jejich rozdílů v případě, že zaměstnanec vykonává práci v pracovním poměru nebo je zvýšená potřeba práce řešena uzavíráním DPČ. Výpočet je sestaven pro situaci, kdy zaměstnavatel nařídí práci přesčas 7,5 hodiny týdně po dobu pěti měsíců (období lázeňské sezóny). Tento rozsah nařízené práce přesčas splňuje maximální hranici přesčasové práce v kalendářním roce. Zaměstnancům náleží hrubá hodinová odměna za práci 100 Kč, přičemž odpracují měsíčně 150 hodin řádné pracovní doby a 30 hodin práce přesčas.

**Tab. 11: Srovnání osobních nákladů při práci přesčas u pracovního poměru a dohody o pracovní činnosti** (Vlastní zpracování dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015)

Údaje jsou v Kč	Pracovní poměr	DPČ
Měsíční hrubá mzda	18 000	18 000
Měsíční příplatky za práci přesčas	750	0
Součet měsíční hrubé mzdy a příplatku	18 750	18 000
Měsíční osobní náklady zaměstnavatele	25 125	24 120
Měsíční rozdíl osobních nákladů	1 005	
Rozdíl osobních nákladů za pět měsíců	5 025	

Výsledky v tabulce č. 11 značí, že je pro zaměstnavatele ekonomicky výhodnější, je-li práce přesčas vykonávána zaměstnanci s uzavřenou DPČ. Za výše stanovených podmínek dojde k celkové úspoře osobních nákladů v částce 5.025 Kč.

Větší úspory mzdových nákladů může zaměstnavatel dosáhnout v případě, že namísto zaměstnance v pracovním poměru budou práci v rozsahu 180 hodin měsíčně po dobu pěti měsíců konat zaměstnanci na základě kombinace DPČ a DPP. Výchozí podmínky výpočtu v tabulce č. 12 jsou u pracovního poměru stejné, jako u tabulky č. 11. Rozdíl je u práce konané na základě DPČ. V tomto případě se o práci v rozsahu 180 hodin měsíčně, kterou by jinak vykonával zaměstnanec vykonávající práci v pracovním poměru na základě pracovní smlouvy, dělí více zaměstnanců. Jeden zaměstnanec vykonává práci na základě DPP v rozsahu 60 hodin měsíčně. Zbývající část práce v rozsahu 120 hodin měsíčně je vykonána zaměstnanci vykonávajícími práci na základě DPČ. Celkový rozsah vykonávané práce na základě dohod se tedy v součtu nezměnil. Nahrazení zaměstnance v pracovním poměru zaměstnanci vykonávajícími práci na základě dohod v období, kdy je potřeba vykonávat práci přesčas, přinese zaměstnavateli celkovou úsporu osobních nákladů ve výši 15.225 Kč za období pěti měsíců. Z výpočtů je patrné, že z hlediska proplácení příplatků představuje pracovní poměr nákladově náročnější způsob zaměstnávání oproti dohodám o pracích konaných mimo pracovní poměr.

**Tab. 12: Srovnání osobních nákladů při práci přesčas u pracovního poměru a u kombinace dohody o pracovní činnosti s dohodou o provedení práce (Vlastní zpracování dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015)**

Údaje jsou v Kč	Pracovní poměr	Součet DPČ a DPP	DPČ	DPP
Měsíční hrubá mzda	15 000	18 000	12 000	6 000
Měsíční příplatky za práci přesčas	3 750	0	0	0
Součet hrubé mzdy a příplatku	18 750	18 000	12 000	6 000
Měsíční osobní náklady	25 125	22 080	16 080	6 000
Měsíční rozdíl osobních nákladů	3 045			
Rozdíl osobních nákladů za pět měsíců	15 225			

Nákladová náročnost agenturního zaměstnávání je vyšší než ostatní způsoby zaměstnávání, a proto ji zaměstnavateli v souvislosti se snižováním nákladů nedoporučují. Pro situace, kdy nebude možné uzavřít se zaměstnanci dohody o pracích

konaných mimo pracovní poměr, preferuji z hlediska nákladovosti pracovní poměr na dobu určitou. Zaměstnavatel má v případě pracovní smlouvy na dobu určitou povinnost odvádět pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, vyplácet příplatky a poskytovat zaměstnanecké benefity dle kolektivní smlouvy. Stanoví-li vhodně termín skončení pracovního poměru na dobu určitou, může ušetřit náklady na odstupné. Splní-li zaměstnavatel podmínky stanovené Úřadem práce, může si mzdové náklady pracovního poměru kompenzovat dotacemi na společensky účelné pracovní místo. Tyto podmínky jsou odlišné pro jednotlivé kraje a každoročně se mění. V době zpracování bakalářské práce je možnost čerpání dotace na SÚPM ve Zlínském kraji až do výše 18.000 Kč měsíčně po dobu 9 měsíců. Avšak je důležité uzavření pracovního poměru nejméně na jeden rok (Marusjaková, 2015). Přestože pracovní poměr na dobu určitou v tomto rozsahu není optimální pro řešení sezónnosti práce, doporučuji personálnímu oddělení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. zvážení této možnosti, zejména v návaznosti na prodlužující se období sezóny a obnovující se poptávku.

Lázním Luhačovice, a. s. v souvislosti se snížením osobních nákladů doporučuji zaměstnávání zaměstnanců s kratší praxí na pracovních pozicích, kde dlouholetá praxe není zásadní. Může se jednat například o pokojské či sanitáře. Doporučuji také možnost zaměstnání čerstvě dostudovaného zdravotnického personálu, který může vykonávat méně zodpovědnou práci a postupně nabývat zkušenosti. Výhodou tohoto řešení je úspora osobních nákladů, jelikož odměna za práci zaměstnance s krátkou nebo žádnou praxí nedosahuje takové úrovně, jako u zaměstnanců s dlouholetými praktickými zkušenostmi. Navrhuji zaměstnat studenty v rámci jejich povinné školní praxe. Společnost Lázně Luhačovice, a. s. poskytne studentům praktické zkušenosti a současně minimalizuje osobní náklady. Výhodou tohoto řešení je možnost zajištění budoucích zaměstnanců, kteří budou s prací ve společnosti obeznámeni již při studiu a po jeho ukončení mohou nastoupit natrvalo s minimálními náklady na zapracování.

## **Flexibilita**

Pro zaměstnavatele, který se potýká s nerovnoměrností poptávky, je důležitá flexibilita uzavřených pracovněprávních vztahů, aby mohl rychle reagovat na výraznější pokles poptávky. Nejflexibilnější je DPP. Tuto variantu navrhuji zaměstnavateli využít pro práce, u kterých není předem jasné, jak dlouho bude jejich výkon trvat (ne však více

než 300 hodin ročně). Pro výkon dlouhodobější činnosti doporučuji DPČ, která má 15denní výpovědní dobu a výpověď je možné dát i bez uvedení důvodu, což představuje výhodu oproti pracovnímu poměru. Není-li zaměstnání na základě DPČ z důvodu omezení rozsahu výkonu práce možný a zaměstnavatel vyžaduje vysokou míru flexibility, navrhuji využití agenturního zaměstnávání. To umožňuje uživateli rychlé snížení počtu zaměstnanců bez nutnosti dodržení výpovědní doby a výpovědních důvodů dle zákoníku práce. Využitím agenturního zaměstnávání lze pružně reagovat na změnu potřeby práce. Pracovní poměr je nejméně flexibilní, a proto jej nepovažuji za vhodné řešení při požadavku pružné reakce na změnu.

### **Administrativní náročnost**

Nejmenší administrativní náročnost vyžaduje agenturní zaměstnávání. Proto v souvislosti s minimalizací nákladů na administrativu navrhuji zaměstnavateli preferovat tuto možnost. Přestože je tento způsob zaměstnávání nákladnější, doporučuji jeho využití zejména v případě, že kapacita mzdové účtárny není dostatečná pro zvýšený počet zaměstnanců v období lázeňské sezóny. S rostoucím počtem zaměstnanců z určité agentury práce klesají náklady na jednoho takového zaměstnance (Šťastný, 2015). V případě, že zaměstnavatel využije více zaměstnanců agentury práce, mohou se náklady s nimi spojené přiblížit nákladům na kmenové zaměstnance. Zaměstnavatel ušetří náklady na zaměstnání nové mzdové účetní, pro kterou by mimo sezónu neměl práci. Administrativní náročnost pracovního poměru a dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr je srovnatelná. Nechce-li zaměstnavatel využít agenturní zaměstnávání, nelze jednoznačně stanovit další vhodný způsob. V takovém případě doporučuji zvolit jiné kritérium pro volbu způsobu zaměstnání.

### **Shrnutí**

Při rozhodování o způsobu zaměstnání musí vedení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. brát v úvahu i ochotu zaměstnanců vykonávat práci v zaměstnavatelem zvoleném pracovněprávním vztahu. Kvalifikovanější zaměstnanci budou pravděpodobně vyžadovat pracovní poměr, který jim nabízí více jistot a zaměstnanecké benefity. Tyto požadavky mohou mít i nekvalifikovaní zaměstnanci, ale předpokládám jejich obtížnější zaměstnatelnost a pravděpodobnější souhlas

s výkonem práce na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Například studenti či bývalí zaměstnanci v důchodu ocení možnost přivýdělku i tímto způsobem. Výhodou pro zaměstnavatele v době nezaměstnanosti je, že i kvalifikovaní zaměstnanci budou ochotnější vykonávat práci na základě dohody. Ovšem doporučuji vedení společnosti Lázně Luhačovice, a. s., aby zaměstnávání na základě dohod nenadužívalo. Nadměrné uzavírání dohod namísto pracovního poměru by mohlo odradit budoucí zaměstnance, zhoršit pověst společnosti Lázně Luhačovice, a. s. jako zaměstnavatele a negativně ovlivnit zaměstnávání nových zaměstnanců v budoucnosti.

### **3.4 Shrnutí vlastních návrhů řešení**

Vlastní návrhy jsou vytvořeny na základě poznatků z analytické části práce. Jejich účelem je doporučit vedení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. vhodná řešení týkající se problematiky obsažené v této bakalářské práci. Návrhy nejsou srovnány se zavedenou praxí, jelikož vedení společnosti mi odmítlo sdělit současné postupy. Proto bakalářská práce neobsahuje konkrétní stanovisko podnikatelského subjektu k mým doporučením. Obsah práce analyzuje vedení společnosti interně. Výsledky poslouží k ověření, zda existuje v zavedeném systému zaměstnávání prostor pro zlepšení. Přáním vedení společnosti byl nezávislý pohled na zkoumanou problematiku.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývá pracovněprávními vztahy ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Na základě konzultace ve společnosti jsou sestaveny výzkumné otázky. Od obsahu výzkumných otázek se odvíjí analytická část práce i doporučení pro společnost Lázně Luhačovice, a. s. Vedení společnosti nezajímají pouze inovativní návrhy, ale i potvrzení, že současné postupy týkající se pracovněprávních vztahů jsou vyhovující. Jak je zmíněno v kapitole 3.4, srovnání návrhů a praxe provede vedení interně, a proto není obsahem bakalářské práce.

Cílem bakalářské práce bylo doporučit vedení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. nejvýhodnější způsob řešení nerovnoměrného rozložení práce a případnou úpravu pracovní smlouvy. I když práce neobsahuje jedno nejvýhodnější doporučení, považují cíl práce za splněný, jelikož návrhy jsou sestaveny variantně. Vedení společnosti může k aplikaci zvolit řešení, které je nejvýhodnější za požadovaných podmínek. Práce obsahuje i doporučení týkající se úpravy způsobu uzavírání pracovních smluv.

Potvrdit hypotézu k první výzkumné otázce o negativním vlivu vyhlášky č. 267/2012 Sb. na finanční situaci společnosti Lázně Luhačovice, a. s. nelze jednoznačně, jelikož finanční situaci ovlivňuje více aspektů. Nicméně v období účinnosti vyhlášky č. 267/2012 Sb. poklesly tržby společnosti a v daném období došlo ke snížení počtu zaměstnanců (viz tabulka č. 5). Přestože nelze označit za jedinou příčinu tohoto vývoje pouze vliv vyhlášky, na základě analýzy se domnívám, že se na nepříznivém vývoji nezanedbatelně podílela. Odpověď k první výzkumné otázce tedy zní, že vyhláška ovlivnila finanční situaci společnosti negativně, ale i v kombinaci s jinými faktory, které nebyly v rámci zjednodušené finanční analýzy blíže stanoveny. Snahou vedení společnosti bylo kompenzovat nižší příjmy od zdravotních pojišťoven tržbami za služby poskytované samoplátcům.

Hypotéza k druhé výzkumné otázce byla na základě předchozích částí práce potvrzena pouze částečně. Nejvýhodnější řešení pro zajištění dostatečného počtu zaměstnanců v období zvýšené poptávky po nabízených službách závisí na okolnostech a požadavcích zaměstnavatele, odpověď nelze stanovit jednoznačně. Hypotéza je pravdivá za předpokladu, že rozsah vykonávané práce bude splňovat omezující

podmínky dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr a obě strany pracovněprávního vztahu budou s výkonem práce na základě dohody souhlasit. Uzavřením dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr ušetří zaměstnavatel náklady za příplatky, což zachycuje tabulka č. 11 a 12. Z nabízených možností je ekonomicky nejvýhodnější uzavření DPP s měsíční odměnou do 10.000,- Kč. Tuto možnost nelze využít za každé situace a pro zaměstnavatele mohou být podstatná i jiná kritéria volby způsobu zaměstnávání než pouze nákladovost.

Výsledky analýzy obsahu pracovní smlouvy a následná doporučení vyvrátily domněnku v rámci třetí hypotézy, že je pro zaměstnavatele výhodné široké vymezení druhu práce v pracovní smlouvě. Blíže specifikovaný druh práce může zaměstnavateli zajistit úsporu mzdových nákladů. K této úspoře dojde v situaci, kdy zaměstnavatel uzavře se zaměstnancem DPP na jiný druh práce, než je stanovený v pracovní smlouvě. Uzavírání DPP s vlastními zaměstnanci na práce nahodilé povahy považují za přínosné a ekonomicky výhodné. Úspory nákladů vyčísluje tabulka č. 10. Jedná se o zásadní doporučení v rámci návrhové části práce a odpověď na třetí výzkumnou otázku.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANDRAŠČÍKOVÁ, Mária, Pavla HLOUŠKOVÁ, Eva HOFMANNOVÁ a kol., 2014. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy s komentářem k 1. 1. 2014*. 8. aktual. vyd. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-850-5.

BALÁŽOVÁ, Martina, 26. 1. – 7. 5. 2015. *Interview*. Lázně Luhačovice, a. s., Lázeňské náměstí 436, Luhačovice.

BĚLINA, Miroslav a kol., 2012. *Pracovní právo*. 5., dopl. a podstatně přeprac. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-405-6.

BULLA, Miroslav, Ivan BRYCHTA, Tereza KRUPOVÁ a kol., 2014. *Účetnictví podnikatelů 2014: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1. 1. 2014*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-447-7.

D'AMBROSOVÁ, Hana, Helena ČORNEJOVÁ, Vlasta LEŠTÍNSKÁ a kol., 2014. *Abeceda personalisty*. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-869-7.

D'AMBROSOVÁ, Hana, Růžena KLÍMOVÁ, Alena CHLÁDKOVÁ a kol., 2014. *Mzdy od A do Z 2014: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1. 1. 2014*. 11. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-439-2.

GRASSEOVÁ, Monika a kol., 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-265-0032-2.

HLOUŠKOVÁ, Pavla, Zdeněk SCHMIED a Ludmila TOMANDLOVÁ, 2013. *Dotazy a odpovědi z praxe zákoníku práce*. 4. aktual. vyd. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-805-5.

HŮRKA, Petr, Ondřej NOVÁK a Michal VRAJÍK, 2012. *Aktuální pracovněprávní judikatura s podrobným komentářem*. Olomouc: ANAG. ISBN 978-807-2637-850.

KANCELÁŘ SENÁTU PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY, © 2015. Senát Parlamentu České republiky. *Senat.cz* [online]. [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://senat.cz/>

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER, 2012. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4456-8.

KOCMANOVÁ, Alena, 2013. *Ekonomické řízení podniku*. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-932-8.

LANDA, Martin, 2007. *Finanční plánování a likvidita*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1492-6.

LÁZNĚ LUHAČOVICE, A. S., 2015. *Tisková informace ze dne 12. ledna 2015: Lázně Luhačovice hodnotí loňský rok jako oživení i příslib do budoucna*. Luhačovice: Lázně Luhačovice, a. s.

LÁZNĚ LUHAČOVICE. Lázně Luhačovice | lázeňská léčba, wellness, pobyty. *LazneLuhacovice.cz* [online]. [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://lazneluhacovice.cz>

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5316-4.

MARUSJAKOVÁ, Ivana, 2015. *Interview*. Úřad práce České republiky – Krajská pobočka ve Zlíně, Čiperova 5182, Zlín. 6. 3. 2015

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV.CZ - Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky. *Mpsv.cz* [online]. [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/>

MINISTERSTVO SPRÁVEDLNOSTI ČR, ©2012-2014. Veřejný rejstřík a Sbírká listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. *Or.Justice.cz* [online]. [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

NEŠČÁKOVÁ, Libuše, 2013. *Jak skončit pracovní poměr: z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4038-6.

NEŠČÁKOVÁ, Libuše a Jaroslav JAKUBKA, 2013. *Zákoník práce 2013 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4629-6.

POKORNÝ, Jiří, 2006. *Předdiplomní seminář: jak efektivně zpracovat a obhájit diplomovou práci: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 80-214-3254-3.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. *Finanční analýza podniku*. 2., aktual. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3386-6.

SCHMIED, Zdeněk a Jaroslav JAKUBKA, 2013. *Zákoník práce 2013 - s výkladem: právní stav k 1. 1. 2013*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4628-9.

SYNEK, Miloslav a kol., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ a kol., 2010. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠŤASTNÝ, Petr, 2015. *Interview*. MARLIN, s. r. o., Města Mayen 1536, Uherské Hradiště. 4. 3. 2015.

TEHLÁROVÁ, Gabriela, 2015. *Interview*. GT-ÚČETNICTVÍ, s. r. o., Samoty 1957/2, Brno. 6. 2. 2015.

VYBÍHAL, Václav a kol., 2015. *Mzdové účetnictví 2015: praktický průvodce*. 18. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5499-4.

Vyhláška č. 518 Ministerstva práce a sociálních věcí, kterou se provádí zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ze dne 23. září 2004.

Vyhláška č. 267 Ministerstva zdravotnictví o stanovení Indikačního seznamu pro lázeňskou léčebně rehabilitační péči o dospělé, děti a dorost ze dne 27. července 2012.

Vyhláška č. 2 Ministerstva zdravotnictví o stanovení odborných kritérií a dalších náležitostí pro poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče ze dne 23. prosince 2014.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 20. listopadu 1992

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce ze dne 21. dubna 2006

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Sazby pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění 2015 (Upraveno dle Vybíhal a kol., 2015) .....	35
Tab. 2: Účtování mzdy zaměstnance (Vlastní zpracování dle Tehlárová, 2015) .....	36
Tab. 3: Účtování odměn z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr bez odvodů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění (Vlastní zpracování dle Tehlárová, 2015) .....	36
Tab. 4: Přehled indikací a možnosti jejich léčby v Luhačovicích (Upraveno dle Vyhláška č. 2, 2014) .....	41
Tab. 5: Počty zaměstnanců v letech 2011-2014 (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015) .....	42
Tab. 6: Seznam druhů práce v Lázních Luhačovice, a. s. (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015) .....	43
Tab. 7: Účtování měsíční mzdy a odměny z DPČ včetně částek (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015; Tehlárová 2015) .....	50
Tab. 8: Účtování odměny z DPP včetně částek (Upraveno dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015; Tehlárová, 2015) .....	53
Tab. 9: Účtování faktury za využití agenturního zaměstnávání (Upraveno dle Tehlárová 2015) .....	55
Tab. 10: Srovnání osobních nákladů při výkonu práce na základě pracovní smlouvy a dohody o provedení práce (Vlastní zpracování dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015) .....	61
Tab. 11: Srovnání osobních nákladů při práci přesčas u pracovního poměru a dohody o pracovní činnosti (Vlastní zpracování dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015) .....	63
Tab. 12: Srovnání osobních nákladů při práci přesčas u pracovního poměru a u kombinace dohody o pracovní činnosti s dohodou o provedení práce (Vlastní zpracování dle Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015) .....	64
Tab. 13: Vývoj a struktura tržeb a nákladů (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	III
Tab. 14: Hodnoty ukazatelů rentability (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	V
Tab. 15: Hodnoty ukazatelů aktivity (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	VII

Tab. 16: Hodnoty ukazatelů likvidity (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	IX
Tab. 17: Hodnoty ukazatelů zadluženosti (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	X
Tab. 18: Ukazatele založené na cash flow (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	XII
Tab. 19: Hodnoty Indexu IN05 (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	XIII

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Průměrný přepočtený stav zaměstnanců v letech 2011-2014 (Upraveno dle Balážová, 26. 1. –7. 5. 2015) .....	42
Graf 2: Struktura tržeb a nákladů (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	III
Graf 3: Vývoj nákladů a tržeb (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) ...	IV
Graf 4: Ukazatele rentability (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	VI
Graf 5: Ukazatele likvidity (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	IX
Graf 6: Ukazatel IN05 (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti) .....	XIV

## SEZNAM ZKRATEK

APZ – aktivní politika zaměstnanosti

CA - celková aktiva

CF - cash flow

CZ - cizí zdroje

DM - dlouhodobý majetek

DOP - doba obratu krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů

DOZás - doba obratu zásob

DOZáv - doba obratu krátkodobých závazků

DPČ – dohoda o pracovní činnosti

DPP – dohoda o provedení práce

EBIT – provozní výsledek hospodaření

HV p. zd – hospodářský výsledek po zdanění

KCZ - krátkodobé cizí zdroje

KFM - krátkodobý finanční majetek

N – náklady

NÚ – nákladové úroky

OA - oběžná aktiva

ROA - rentabilita celkového kapitálu

ROE - rentabilita vlastního kapitálu

ROS- rentabilita tržeb

SÚPM – společensky účelné pracovní místo

T - tržby

VK – vlastní kapitál

ZDP – zákon o daních z příjmu

ZP – zákoník práce

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: SWOT analýza

Příloha č. 2: Zjednodušená finanční analýza

Příloha č. 3: Formulář pracovní smlouvy

# PŘÍLOHY

## Příloha č. 1: SWOT analýza

Při zpracování SWOT analýzy pro společnost Lázně Luhačovice, a. s. vycházím z teoretických poznatků uvedených v kapitole 1.9.5. a z interních údajů společnosti Lázně Luhačovice, a. s. (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

### Silné stránky

- zkušení zaměstnanci
- tradice - navázání na tradici lázeňství v Luhačovicích
- ověřená značka - zisk označení Dobrá značka v oboru lázeňství
- stálá klientela
- široký záběr poskytovaných procedur - inhalace, koupele, masáže, elektroterapie, termoterapie, pohybová terapie atd.
- léčivé prameny ve správě společnosti - voda z minerálních pramenů je vedena do léčebných zařízení společnosti
- nabídka ubytování různých kategorií - od penzionů po 4\* hotely a dětské léčebny
- komplexnost péče - nabídka ubytování, stravy i léčebných procedur včetně lékařské a sesterské služby
- spolupráce s jinými podnikateli v Luhačovicích - slevy klientů na zájezdy v cestovní agentuře Luhanka, v restauracích, kavárnách apod.

### Slabé stránky

- starší vybavení vybraných provozů
- nedostatečně upravené okolí některých pramenů

### Příležitosti

- blízkost Luhačovické přehrady v Pozlovicích - možnost ubytovat návštěvníky, kteří nepřijedou primárně kvůli léčebným procedurám
- okolní příroda
- prezentace na veletrzích k rozšíření stávající klientely

- rozšíření poskytovaných služeb
- rostoucí návštěvnost lázní
- pobyty pro samoplátce - snížení závislosti na právní úpravě pro poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče
- zahraniční klientela

### **Hrozby**

- horší dopravní dostupnost
- právní nejistota oboru a závislost na právní úpravě - vysoká závislost na příjmech za poskytování pobytů hrazenými zdravotními pojišťovnami
- závislost na přírodních zdrojích
- časová nerovnoměrnost poptávky
- konkurence jiných poskytovatelů lázeňských služeb - především konkurenční zařízení na území města Luhačovice

## Příloha č. 2: Zjednodušená finanční analýza

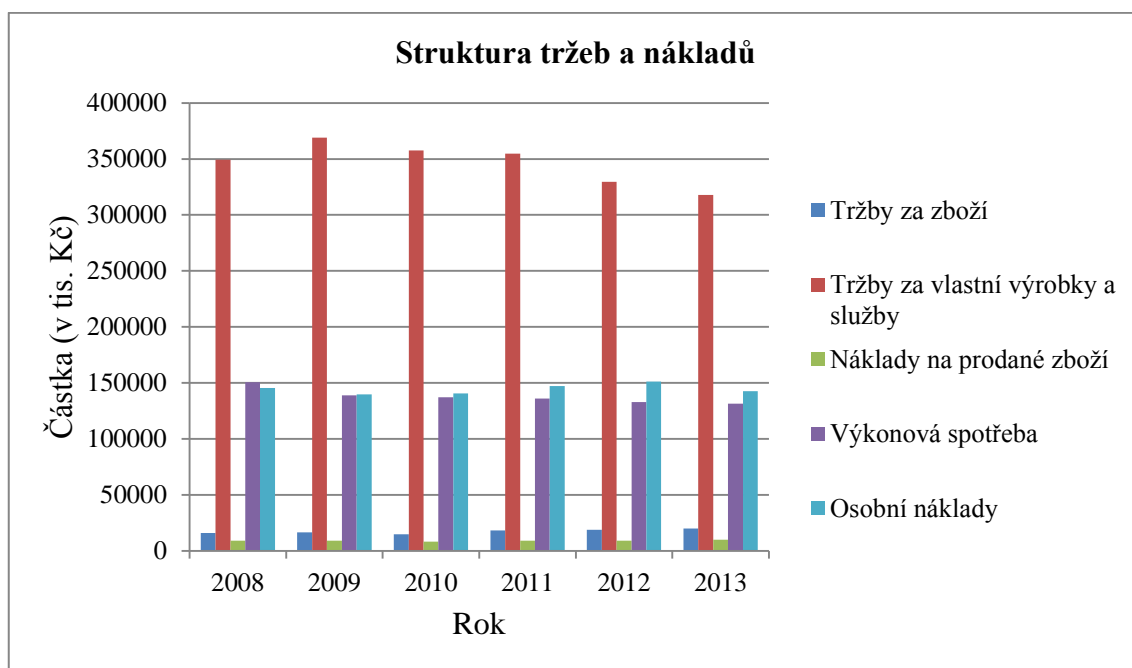
Zdrojem pro zpracování výpočtů ukazatelů finanční analýzy jsou účetní výkazy společnosti Lázně Luhačovice, a. s. dostupné z [www.justice.cz](http://www.justice.cz) (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2012-2014).

### Vývoj a struktura tržeb a nákladů

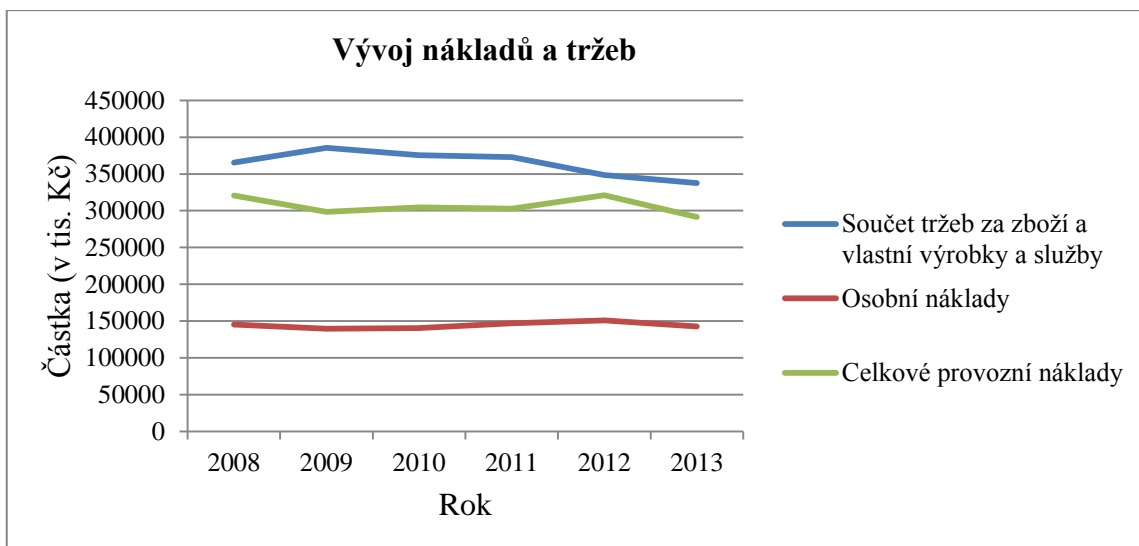
Následující tabulka a grafy zachycují vývoj tržeb a nákladů, včetně jejich struktury.

Tab. 13: Vývoj a struktura tržeb a nákladů (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

Údaje jsou v tis. Kč	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>T za zboží</b>	16 037	16 602	14 820	18 355	18 835	19 890
<b>T za vlastní výrobky a služby</b>	349 441	369 075	357 710	354 648	329 682	317 730
<b>Součet tržeb</b>	365 478	385 677	375 530	373 003	348 517	337 620
<b>N na prodané zboží</b>	9 093	9 136	8 236	9 139	9 062	9 871
<b>Výkonová spotřeba</b>	150 525	138 733	137 059	135 913	132 739	131 488
<b>Osobní náklady</b>	145 364	139 810	140 582	147 212	151 059	142 688
<b>Celkové provozní N</b>	320 855	298 378	304 589	302 629	321 137	291 328



Graf 2: Struktura tržeb a nákladů (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)



**Graf 3: Vývoj nákladů a tržeb** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

Pro sledování vývoje tržeb a nákladů jsem zvolila období let 2008 až 2013, aby bylo možné lépe zachytit tendenci jejich vývoje. Dle grafu struktury tržeb a nákladů je patrné, že nejvyšších hodnot dosahují tržby za vlastní výrobky a služby, jelikož se jedná o stěžejní činnost společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Výše nákladů na prodané zboží a tržby z jejich prodeje jsou v porovnání s ostatními složkami tržeb a nákladů nízké, což odpovídá skutečnosti, že obchodí činnost společnosti je pouze doplňková. Kladně hodnotím, že v celém sledovaném období tržby za zboží převyšují jejich náklady. Úroveň výkonové spotřeby dosahuje téměř stejné úrovně jako osobní náklady společnosti. V roce 2008 ve struktuře nákladů mírně převažovala výkonová spotřeba nad osobními náklady, v následujícím roce byla jejich úroveň téměř shodná a od roku 2010 převažují mírně osobní náklady.

Z grafu vývoje nákladů a tržeb je zřejmé, že se tržby mezi lety 2008 a 2011 pohybovaly zhruba na stejné úrovni, s výjimkou roku 2009, kdy došlo k nárůstu. Tento rok byl ovlivněn hospodářskou krizí, která obecně způsobila podnikatelům pokles tržeb. Avšak ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. k tomuto jevu nedošlo, spíše naopak. Dle interních informací byl nestandardní vývoj ovlivněn více faktory. Pozitivní vliv na hospodářské výsledky společnosti mělo v roce 2009 zasedání ministrů práce a sociálních věcí členských států Evropské unie, které se konalo v prostorách Lázní Luhačovice, a. s. Přestože vlivem hospodářské krize došlo ke snížení tržeb z pobytů samoplátců, tento úbytek nebyl výrazný a částečně jej kompenzovaly tržby za pobyty

zahraniční klientely a také vyšší tržby za pobyty hrazené zdravotními pojišťovnami. Výrazný pokles tržeb je ovšem zaznamenán v roce 2012, což vede k úvaze, že zavedení vyhlášky č. 267/2012 Sb. negativně ovlivnilo finanční situaci společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Sestupný charakter vývoje tržeb pokračuje i v roce 2013.

Dle vývoje tržeb ve sledovaném období je patrné, že s hospodářskou krizí se vedení společnosti dokázalo relativně dobře vyrovnat, a to zejména díky širokému portfoliu nabízených služeb. Avšak při změně legislativní úpravy v neprospěch společnosti došlo ke zhoršení hospodářské situace. Z toho usuzuji, že je pro fungování společnosti Lázně Luhačovice, a. s. velmi zásadní právní úprava poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče, na jejíž změny je obtížné pružně reagovat.

Osobní náklady jsou v letech 2009 a 2010 téměř konstantní, ale na nižší úrovni oproti roku 2008. V letech 2011 došlo k jejich nárůstu, který pokračoval i v následujícím roce, kdy dosáhly osobní náklady nejvyšší úrovně za sledované období. Tento vývoj je opačný oproti tržbám společnosti, které výrazně poklesly. To je dle mého názoru způsobeno pravděpodobně prodlevou mezi rozhodnutím o nadbytečnosti zaměstnanců a skončením jejich pracovních poměrů, především z důvodů výpovědní doby. V následujícím roce 2013 se mzdové náklady snížily, což již odpovídá trendu snižování tržeb společnosti.

### **Analýza poměrových ukazatelů**

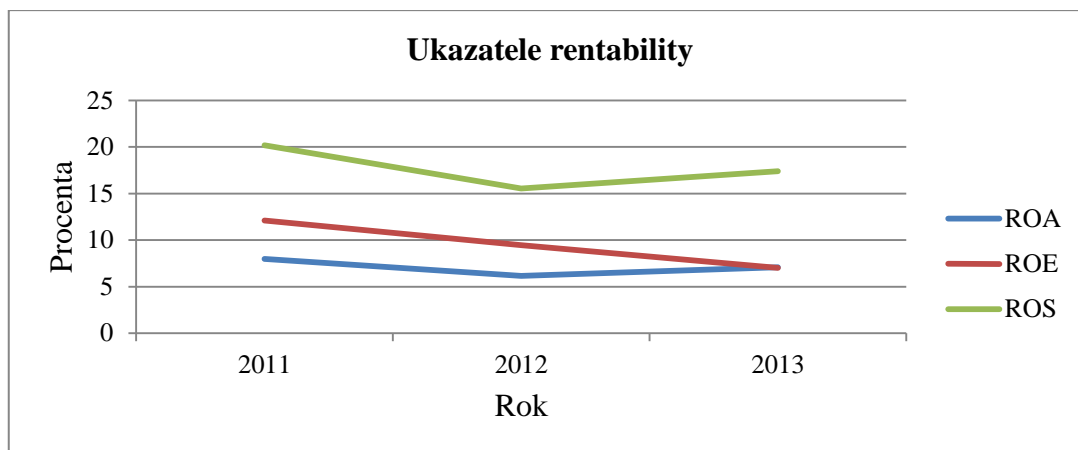
Při výpočtech v následující části jsou dosazovány do výpočtů hodnoty z účetních výkazů společnosti Lázně Luhačovice, a. s. Jako veličina EBIT byl stanoven provozní výsledek hospodaření.

### **Ukazatele rentability**

Hodnoty ukazatelů rentability jsou uvedeny v následující tabulce a grafu. Na ně navazují samostatné komentáře k jednotlivým ukazatelům.

**Tab. 14: Hodnoty ukazatelů rentability** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

Údaje jsou v %	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>ROA</b>	7,96	6,15	7,07
<b>ROE</b>	12,09	9,44	7,02
<b>ROS</b>	20,16	15,55	17,39



**Graf 4: Ukazatele rentability** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

a) ROA – rentabilita celkového kapitálu  $ROA = \frac{EBIT}{CA}$

Výsledek ukazatele ROA vyjadřuje, kolik haléřů dosaženého zisku připadá na jednu korunu aktiv společnosti (Sedláček, 2011, s. 56-58). V roce 2012 došlo ke snížení hodnoty ukazatele ROA, což bylo způsobeno poklesem provozního výsledku hospodaření, který byl ovšem z části kompenzován snížením aktiv. V následujícím roce 2013 opět poklesla hodnota aktiv společnosti, ale provozní výsledek hospodaření mírně vzrostl, čímž se zvýšila rentabilita celkového kapitálu společnosti. Přestože se v roce 2013 zvýšil provozní výsledek hospodaření, nedosahoval již původní úroveň z roku 2011, tedy období před zavedením vyhlášky č. 267/2012 Sb. Negativní vývoj může být zapříčiněn více faktory, které v rámci zkrácené finanční analýzy není možné přesně odhalit. Je pravděpodobné, že negativní vliv na rentabilitu celkového kapitálu společnosti Lázně Luhačovice, a. s. měla i vyhláška č. 267/2012 Sb.

b) ROE – rentabilita vlastního kapitálu  $ROE = \frac{HV\ p.zd}{VK}$

Důležitou informací pro vlastníky společnosti Lázně Luhačovice, a. s. představuje ukazatel rentability vlastního kapitálu, který vyjadřuje, kolik haléřů čistého zisku připadá na jednu korunu jimi investovaného kapitálu (Sedláček, 2011, s. 56-58). Vývoj ROE je ve sledovaném období negativní. V roce 2012 nastal pokles, který pokračoval i v následujícím roce. Příčinou bylo nejen zvyšování hodnoty vlastního kapitálu společnosti, ale především výrazné snižování hospodářského výsledku po zdanění. V důsledku tohoto snížení nedošlo v roce 2012 a 2013 k vyplácení tantiém. Vývoj mezi lety 2011 a 2012 kopíruje trend ukazatele ROA, rozdíl je zaznamenán v roce 2013, kdy

hodnota ukazatele ROE i nadále klesá. Opět není možné stanovit konkrétní příčinu negativního vývoje a jednoznačně potvrdit hypotézu, že účinnost vyhlášky č. 267/2012 Sb. negativně ovlivnila finanční situaci společnosti Lázně Luhačovice, a. s.

c) ROS – rentabilita tržeb 
$$ROS = \frac{EBIT}{Tržby}$$

Ukazatel rentability tržeb vyjadřuje, kolik procent tržeb tvoří zisk (Sedláček, 2011, s. 59). Výsledky dosažené společností Lázně Luhačovice, a. s. kopírují vývoj rentability celkového kapitálu.

### Ukazatele aktivity

Výsledky výpočtů ukazatelů společnosti Lázně Luhačovice, a. s. jsou zobrazeny v následující tabulce.

**Tab. 15: Hodnoty ukazatelů aktivity** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

	2011	2012	2013
<b>Obrat CA [krát]</b>	0,40	0,40	0,41
<b>Obrat DM [krát]</b>	0,44	0,43	0,43
<b>DOZás [dní]</b>	3	4	4
<b>DOP [dní]</b>	39	17	18
<b>DOZáv [dní]</b>	8	14	21

a) Obrat celkových aktiv 
$$Obrat CA = \frac{Tržby}{CA}$$

Obrat celkových aktiv je ukazatelem efektivnosti hospodaření s aktivy (Sedláček, 2011, s. 60-61). Výsledky společnosti Lázně Luhačovice, a. s. jsou konstantní. Snižování tržeb ve sledovaném období bylo kompenzováno současným snižováním hodnoty aktiv společnosti, a proto se výsledek mezi lety 2011 a 2013 neměnil vůbec nebo jen zanedbatelně. Výsledky dosažené společností Lázně Luhačovice, a. s. jsou na nízké úrovni, což není efektivní. Přesto hodnotím kladně, že si společnost dokázala udržet výsledek z roku 2011 i v následujících obdobích, kdy tržby klesaly a nedošlo tak v souvislosti s vyhláškou č. 267/2012 Sb. ještě k dalšímu poklesu efektivity využití aktiv společnosti.

b) Obrat dlouhodobého majetku 
$$Obrat DM = \frac{Tržby}{DM}$$

Obrat dlouhodobého majetku vyjadřuje, kolikrát se dlouhodobý majetek obrátí v tržby (Sedláček, 2011, s. 60-61). Výsledky by měly nabývat vyšších hodnot než u obratu celkových aktiv, což je u společnosti Lázně Luhačovice, a. s. splněno, i když pouze nepatrně. Z komparace výsledků je zřejmé, že podstatná část celkových aktiv společnosti je tvořena dlouhodobým majetkem. Po roce 2011 došlo k nepatrnému snížení obratu dlouhodobého majetku, ale přesto hodnotím kladně, že v důsledku snižování tržeb nebyl pokles výraznější.

c) Doba obratu zásob  $DOZás = \frac{360 \times zásoby}{Tržby}$

Doba mezi nakoupením a spotřebou zásob, neboli doba obratu zásob, by měla mít klesající trend (Sedláček, 2011, s. 62). Toto doporučení není ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. splněno. V roce 2012 došlo ke zvýšení a doba obratu zásob zůstala na stejné úrovni i v následujícím roce. Doba obratu zásob společnosti Lázně Luhačovice, a. s. je obecně na nízké úrovni, což dle informací z vedení společnosti souvisí i s kratší dobou expirace lékařského materiálu.

d) Doba obratu krátkodobých pohledávek z obch. vztahů  $DOP = \frac{360 \times pohledávky}{Tržby}$

Doba, po kterou dodavatel čeká na úhradu pohledávek od odběratelů, by měla mít klesající tendenci (Sedláček, 2011, s. 63). Ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. došlo v roce 2012 k velmi výraznému poklesu doby obratu pohledávek a pouze mírnému vzrůstu v roce 2013. Tento stav pravděpodobně souvisí především s poklesem tržeb, jelikož podstatná část pohledávek společnosti je vůči zdravotním pojišťovněm, které hradí své závazky včas.

e) Doba obratu krátkodobých závazků z obchodních vztahů  $DOzáv = \frac{360 \times závazky}{Tržby}$

Ve sledovaném období došlo u společnosti Lázně Luhačovice, a. s. ke zvyšování doby obratu závazků z obchodních vztahů. Doba, po kterou dodavatelé společnosti čekali na úhradu, se meziročně zvyšovala zhruba o týden. Situace v roce 2011 nebyla pro společnost výhodná, jelikož dle doby obratu pohledávek poskytovala svým odběratelům obchodní úvěr na podstatně delší dobu, než sama čerpala od svých dodavatelů. Nárůst DOP v roce 2013 je způsoben snížením úrovně krátkodobého

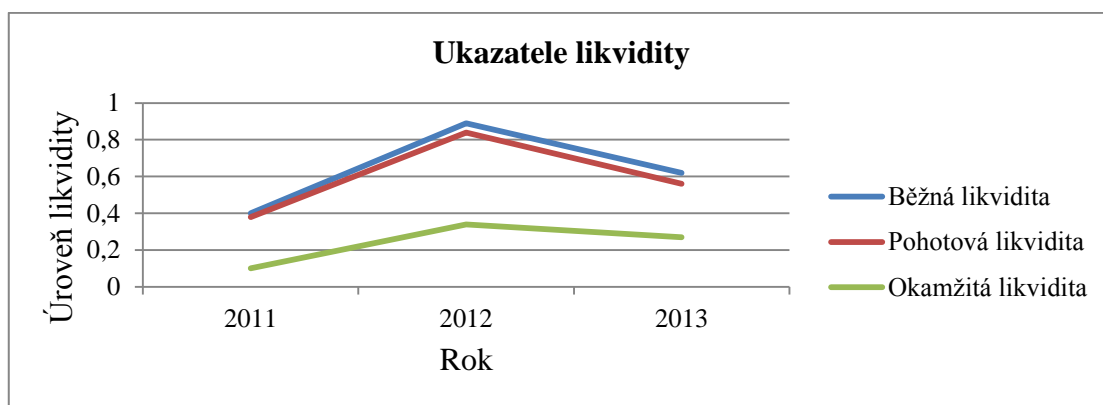
finančního majetku a s tím související okamžitou likviditou. Příčinou tohoto poklesu je úbytek tržeb, který, jak je výše zmíněno, může souviset s omezením poptávky po nabízených službách v důsledku nové právní úpravy pro poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče. Důležité je, aby společnost Lázně Luhačovice, a. s. byla schopna dostát svým závazkům v době jejich splatnosti (Sedláček, 2011, s. 63).

### Ukazatele likvidity

Výpočet ukazatelů likvidity včetně jejich grafického znázornění je uveden níže.

**Tab. 16: Hodnoty ukazatelů likvidity** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

	2011	2012	2013
<b>Běžná likvidita</b>	0,40	0,89	0,62
<b>Pohotová likvidita</b>	0,38	0,84	0,56
<b>Okamžitá likvidita</b>	0,10	0,34	0,27



**Graf 5: Ukazatele likvidity** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

a) Běžná likvidita  $Běžná\ likvidita = \frac{OA}{KCZ}$

Běžná likvidita udává, kolikrát pokryjí oběžná aktiva společnosti její krátkodobé cizí zdroje. Úroveň běžné likvidity by měla dosahovat hodnot nad 1,5 (Sedláček, 2011, s. 56-58). Dle výsledků je tedy zřejmé, že běžná likvidita společnosti Lázně Luhačovice, a. s. se v celém sledovaném období pohybuje výrazně pod doporučenými hodnotami. Pozitivně hodnotím skutečnost, že v roce 2012 došlo ke zvýšení běžné likvidity, ačkoliv by se dal očekávat opačný vývoj v souvislosti s účinností vyhlášky č. 267/2012 Sb. V následujícím roce došlo ke snížení, ale i přes to zůstala úroveň běžné

likvidity vyšší než v roce 2011. Velmi nízká likvidita v roce 2011 byla způsobena především vysokou úrovní hodnoty krátkodobých cizích zdrojů.

b) Pohotová likvidita 
$$Pohotová\ likvidita = \frac{OA-zásoby}{KCZ}$$

Při výpočtu pohotové likvidity se od oběžných aktiv společnosti odečítá hodnota zásob, které jsou nejméně likvidní položkou oběžných aktiv (Sedláček, 2011, s. 67). Hodnoty pohotové likvidity společnosti Lázně Luhačovice, a. s. kopírují vývoj běžné likvidity a jsou jen o málo nižší. To je způsobeno malým podílem zásob na oběžných aktivech společnosti.

c) Okamžitá likvidita 
$$Okamžitá\ likvidita = \frac{KFM}{KCZ}$$

Okamžitá likvidita společnosti Lázně Luhačovice, a. s. opět kopíruje vývoj výše uvedených ukazatelů likvidity. Nejnižší úrovně dosáhla v roce 2011, což je opět způsobeno vysokou hodnotou krátkodobých cizích zdrojů společnosti. Především díky jejich výraznému poklesu v následujících letech došlo ke zlepšení úrovně okamžité likvidy. Výše krátkodobého finančního majetku společnosti kolísala, především v roce 2013 výrazně poklesla, což bylo kompenzováno opětovným snížením krátkodobých cizích zdrojů (Sedláček, 2011, s. 67).

### Ukazatele zadluženosti

Následující tabulka zobrazuje výsledky ukazatelů zadluženosti společnosti Lázně Luhačovice, a. s.

**Tab. 17: Hodnoty ukazatelů zadluženosti** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Celková zadluženost [%]</b>	59,08	51,46	44,61
<b>Koeficient samofinancování [%]</b>	40,80	48,35	55,17
<b>Doba splácení dluhů [rok]</b>	2,51	9,63	16,82
<b>Úrokové krytí</b>	5,70	6,06	8,43

a) Celková zadluženost 
$$Celková\ zadluženost = \frac{CZ}{CA}$$

Ukazatel celkové zadluženosti vyjadřuje, jaký podíl představují cizí zdroje na financování aktiv společnosti (Sedláček, 2011, s. 63-64). Výsledky dosažené společností Lázně Luhačovice, a. s. měly sestupnou tendenci. V roce 2011 převažovalo financování majetku z cizích zdrojů, v roce 2012 byl tento poměr téměř vyrovnaný a v roce 2013 klesl podíl cizích zdrojů na aktivech na 44,61 %. Výsledky jsou ovlivněny jak snižováním celkové úrovně aktiv společnosti, tak snižováním hodnoty cizích zdrojů, jejichž pokles byl výraznější než u aktiv. Tato vývojová tendence je výhodná především pro věřitele, tedy i zaměstnance, jelikož přináší vyšší jistotu. Pro majitele společnosti tento vývoj znamená snižování efektivity využití vlastního kapitálu. Kladně hodnotím, že i přes pokles tržeb a okamžité likvidity se vedení společnosti Lázně Luhačovice, a. s. dokázalo vyvarovat většímu zadlužení.

b) Koeficient samofinancování  $Koeficient\ samofinancování = \frac{VK}{CA}$

Koeficient samofinancování doplňuje ukazatel celkové zadluženosti. Vyjadřuje, jakou částí jsou financována aktiva společnosti z vlastních zdrojů (Sedláček, 2011, s. 64). Vývoj koeficientu samofinancování je opačný oproti celkové zadluženosti. Poměr mezi financováním z vlastních a cizích zdrojů společnosti Lázně Luhačovice, a. s. hodnotím pozitivně, jelikož žádný ze zdrojů velmi výrazně nepřevažuje. Považuji za správné, že po zavedení vyhlášky č. 267/2012. Sb. v roce 2012 a především 2013 společnost upřednostnila konzervativnější strategii a navýšila podíl vlastního kapitálu. Zajistila tak větší jistotu pro své věřitele i zaměstnance.

c) Doba splácení dluhů  $Doba\ splácení\ dluhů = \frac{CZ-KFM}{CF_{provozní}}$

Ukazatel doby splácení dluhů má rostoucí tendenci. Z velmi nízké hodnoty roku 2011 se doba splácení postupně zvyšovala. Příčinou tohoto nárůstu bylo snižování provozního cash flow společnosti, které především v roce 2012 velmi výrazně skokově kleslo. V roce 2013 pokles pokračoval až na úroveň pouhých 10 % hodnoty roku 2011. Zvyšování doby splácení dluhů bylo alespoň částečně eliminováno snížením hodnoty rozdílu cizích zdrojů a krátkodobého finančního majetku. Za možnou příčinu výrazného poklesu ukazatele provozního cash flow považuji zavedení vyhlášky č. 267/2012 Sb., která v kombinaci s dalšími faktory negativně ovlivnila peněžní toky společnosti Lázně Luhačovice, a. s., a tedy i dobu splácení dluhů.

$$d) \text{ Úrokové krytí} \quad \text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Vývoj úrokového krytí udávající, kolikrát jsou placené úroky převyšovány ziskem, má ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. rostoucí charakter (Sedláček, 2011, s. 64) Příčinou je snižování nákladových úroků společnosti. Přestože v roce 2012 dosáhl provozní výsledek hospodaření nejnižší úrovně, převažoval nad placenými úroky více než v předcházejícím roce. Nejvyššího úrokového krytí bylo společností dosaženo v roce 2013, kdy došlo k mírnému nárůstu provozního výsledku hospodaření, a nákladové úroky byly na nejnižší úrovni za sledované období. Vývoj výsledků tohoto ukazatele hodnotím kladně, jelikož došlo k eliminaci nákladových úroků a zvýšení úrokového krytí, čímž byla podpořena stabilita a jistota.

### Ukazatele založené na cash flow

Poslední skupinou poměrových ukazatelů v rámci zjednodušené finanční analýzy jsou ukazatele založené na cash flow, jejichž výsledky zobrazuje následující tabulka.

**Tab. 18: Ukazatele založené na cash flow** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

	2011	2012	2013
<b>Rentabilita tržeb z CF [%]</b>	57,05	12,62	6,18
<b>Úrokové krytí z CF [krát]</b>	16,14	4,91	3,00
<b>Úvěrová způsobilost z CF [krát]</b>	2,62	10,31	17,76

$$a) \text{ Rentabilita tržeb z CF} \quad \text{Rentabilita tržeb z CF} = \frac{CF_{\text{provozní}}}{\text{Tržby}}$$

Rentabilita tržeb z cash flow vyjadřuje, jaký podíl na tržbách představují peněžní toky z provozní činnosti, tedy finanční výkonnost podniku. Výhodou rentability tržeb z cash flow je skutečnost, že oproti ukazateli ROS se tržby poměrují s finančními prostředky, které společnost opravdu inkasovala (Sedláček, 2011, s. 75). Rentabilita tržeb z cash flow dosáhla v roce 2011 velmi dobrého výsledku, ovšem již v následujícím roce došlo k markantnímu poklesu, způsobenému skokovým snížením peněžních toků z provozní činnosti. Tento trend pokračoval i v následujícím roce 2013. Příčinu negativní tendence vývoje přisuzují zejména zavedení vyhlášky č. 267/2012 Sb., která způsobila ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. pokles poptávky.

$$b) \text{ Úrokové krytí z CF} \quad \text{Úrokové krytí z CF} = \frac{CF_{\text{provozní}}}{\text{Nákladové úroky}}$$

Úrokové krytí počítané pomocí peněžních toků z provozní činnosti má právě opačný vývoj oproti úrokovému krytí počítanému z provozního výsledku hospodaření. Úrokové krytí z cash flow má klesající tendenci, zapříčiněnou výrazným snižováním peněžních toků z provozní činnosti. I v tomto případě, stejně jako u úrokového krytí z EBITu, hodnotím pozitivně snížení nákladových úroků. Naopak vývoj provozního cash flow považuji za velmi špatný a pravděpodobně zapříčiněný negativními důsledky právní úpravy poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče dle vyhlášky č. 267/2012 Sb. (Sedláček, 2011, s. 76).

$$c) \text{ Úvěrová způsobilost z CF} \quad \text{Úvěrová způsobilost z CF} = \frac{CZ}{CF_{\text{provozní}}}$$

Výsledky úvěrové způsobilosti z cash flow vyjadřují, kolikrát musí společnost vyprodukovat peněžní toky z provozní činnosti, aby byla schopna pokrýt cizí zdroje. Úroveň úvěrové způsobilosti z cash flow v roce 2011 byla na dobré úrovni. V následujících dvou letech je ovšem zaznamenána negativní rostoucí tendence, opět zapříčiněná především výrazným poklesem peněžních toků z provozní činnosti.

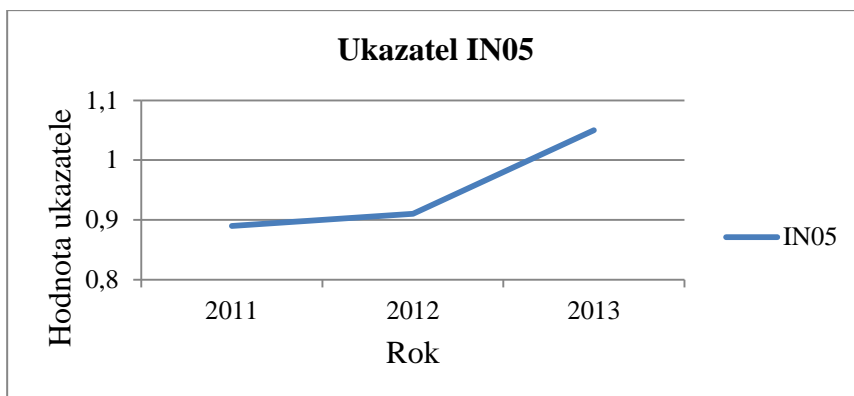
### **Analýza soustavy ukazatelů Index IN05**

Analýza soustavy ukazatelů Index IN05 zobrazuje celkový pohled na finanční situaci podnikatele. Umístění na konci zjednodušené finanční analýzy jsem zvolila záměrně, aby bylo možné v závěru souhrnně zhodnotit finanční situaci společnosti Lázně Luhačovice, a. s. ve sledovaném období

$$IN05 = 0,13 \times \frac{CA}{CZ} + 0,04 \times \frac{EBIT}{NU} + 3,97 \times \frac{EBIT}{CA} + 0,21 \times \frac{Výnosy}{CA} + 0,09 \times \frac{OA}{KCZ}$$

**Tab. 19: Hodnoty Indexu IN05** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

	2011	2012	2013
IN05	0,89	0,91	1,05



**Graf 6: Ukazatel IN05** (Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

Pomocí výsledků bankrotního modelu Index IN05 lze předpovídat pravděpodobnost bankrotu společnosti. Výsledky s hodnotou nižší než 0,9 značí vysokou pravděpodobnost budoucího bankrotu (Knápková, Pavelková, Šteker, 2012, s. 131-133). Společnosti Lázně Luhačovice, a. s. dle Indexu IN05 hrozilo toto riziko v roce 2011. Je pozitivní, že se hodnota pohybovala na horní hranici intervalu. V následujícím roce 2012 hodnota IN05 mírně vzrostla a dostala se do tzv. šedé zóny nevyhraněných výsledků. V roce 2013 se výsledek ukazatele IN05 opět mírně zvýšil. Přestože výsledky dosažené společností Lázně Luhačovice, a. s. nenabývají ideálních hodnot větších než 1,6, které značí příznivou finanční situaci, hodnotím vývoj v období let 2011-2013 kladně. Přes komplikace způsobené poklesem poptávky a tržeb v souvislosti s vyhláškou č. 267/2012 Sb. se společnost nedostala do vážné finanční krize a naopak dle Indexu IN05 svou situaci dokázala mírně zlepšit.

### **Příloha č. 3: Formulář pracovní smlouvy**

Tento formulář pracovní smlouvy se využívá ve společnosti Lázně Luhačovice, a. s. pro uzavírání pracovních poměrů se zaměstnanci (Balážová, 26. 1. – 7. 5. 2015).

Lázně Luhačovice, a.s.

Pracovní smlouva

Lázeňské nám. 436, 763 26 Luhačovice

ze dne .....

## **Pracovní smlouva**

Lázně Luhačovice, a. s., se sídlem Lázeňské náměstí 436, 763 26 Luhačovice,

zastoupené výkonným ředitelem jednajícím na základě plné moci (dále jen zaměstnavatel)

a ....., nar. ...., bytem .....

(dále jen zaměstnanec)

uzavírají tuto

### **pracovní smlouvu**

#### **I.**

1. Zaměstnanec nastoupí do práce dnem ..... a bude vykonávat práci ..... Tímto dnem vznikne zaměstnanci u zaměstnavatele pracovní poměr.
2. Místem výkonu práce budou všechna zařízení zaměstnavatele v Luhačovicích.
3. Pracovní poměr se sjednává na dobu **určitou do ...../neurčitou.**
4. Zkušební doba se sjednává v délce 3 měsíců.
5. Za vykonanou práci přísluší zaměstnanci mzda sjednaná v jiné smlouvě nebo stanovena mzdovým výměrem.

#### **II.**

1. Před uzavřením této pracovní smlouvy byl zaměstnanec seznámen s pracovním řádem, kolektivní smlouvou, vnitřními předpisy, právními a ostatními předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochraně, jež musí při své práci dodržovat.
2. Zaměstnanec je povinen:
  - podle pokynů zaměstnavatele vykonávat práci podle této pracovní smlouvy v rozvržené týdenní pracovní době a dodržovat povinnosti, které mu

- z pracovního poměru vyplývají, zejména pak dodržovat předpisy o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a předpisy o požární ochraně,
- uchovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, o nichž se dověděl při výkonu své práce nebo v souvislosti s ní, zejména o zásadních otázkách rozvoje společnosti a její obchodní politiky, o majetkových, finančních, personálních a mzdových údajích, o zdravotním stavu a ostatních záležitostech, které se týkají lázeňských hostů. Bere na vědomí, že tato povinnost trvá i po skončení pracovního poměru u zaměstnavatele po dobu 3 let.
3. Jiná práva a povinnosti zaměstnavatele i zaměstnance se řídí obecně závaznými právními předpisy, zejména zákoníkem práce v platném znění a kolektivní smlouvou, která upravuje pracovní podmínky zaměstnance a kterou uzavřeli zaměstnavatel a zástupce zaměstnanců - Odborová organizace zdravotnictví a sociální péče ČR.

### III.

#### Jiná ujednání

1. Délka dovolené a způsob určování dovolené se řídí zákoníkem práce a kolektivní smlouvou v platných zněních.
2. Výpovědní doby rozhodné pro skončení pracovního poměru výpovědí se řídí zákoníkem práce v platném znění.
3. Mzda a její výše je uvedena ve smlouvě o mzdě, případně mzdovém výměru v souladu s kolektivní smlouvou v platném znění, která řeší zároveň splatnost mzdy, termíny, místo a způsob vyplácení mzdy.
4. Týdenní pracovní doba a její rozvržení řeší kolektivní smlouva a pracovní řád v platných zněních.
5. Další ujednání:

### IV.

Tato smlouva byla sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno převzal zaměstnavatel a druhé zaměstnanec.

V Luhačovicích dne .....

Zaměstnavatel

Zaměstnanec

výkonný ředitel

.....