VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY
INSTITUTE OF ECONOMICS

PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z HLEDISKA OPTIMALIZACE MZDOVÝCH NÁKLADŮ

EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN TERMS OF WAGE COSTS OPTIMIZATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE — Nikola Pavlišová
AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE — Mgr. Helena Musilová
SUPERVISOR

BRNO 2019

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Nikola Pavlišová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	**Mgr. Helena Musilová**
Akademický rok:	2019/20

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce: Pracovněprávní vztahy z právního a ekonomického hlediska
Analýza současného stavu (problému) z právního a ekonomického hlediska
Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

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

Základní literární prameny:

BĚLINA, M., J. PICHRT a kol, Pracovní právo. 7. vyd. Praha: C.H. Beck, 2017. ISBN 978-807-4006-678.

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

HŮRKA, P., K. ELIÁŠ, J. MORÁVEK a kol. Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1. 1. 2014. 3. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. ISBN 978-80-7263-857-4.

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

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

V Brně dne 30 05. 2020

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.	doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
ředitel	děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou pracovněprávních vztahů ve vybrané obchodní společnosti. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy, které se týkají pracovněprávních vztahů z hlediska právního, daňového a ekonomického. Na základě analýzy současného stavu obchodní společnosti je navrženo několik návrhů řešení vedoucích k optimalizaci mzdových nákladů a přijetí nových zaměstnanců.

Abstract

The Bachelor‘s thesis deals with the issue of labor-law relation in selected company. In the theoretical part are explained concepts, which relate labor law relations from a juristic, fiscal and economic point of view. Based on the analysis of the company‘s actual situation are suggested some solutions, which direct to wage costs optimization and hiring new employees.

Klíčová slova

pracovněprávní vztahy, pracovní poměr, zaměstnanec, zaměstnavatel, pracovní smlouva, mzdové náklady, osobní náklady, dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, agenturní zaměstnávání

Key words

employment relationships, employment, employee, employer, employment contract, wage costs, personal costs, agreements to work outside the scope of employment, agency employmet

Bibliografická citace

PAVLIŠOVÁ, Nikola. *Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127679. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Helena Musilová.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 30. května 2020

……

podpis

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Mgr. Heleně Musilové za veškeré její rady a připomínky při zpracování bakalářské práce a její odborné vedení. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnavateli a všem zaměstnancům obchodní společnosti za poskytnuté informace a veškerou spolupráci. Na závěr bych chtěla poděkovat své rodině a blízkým za podporu a trpělivost během celého mého studia.

Obsah

1 ÚVOD……12

2 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ..... 13

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA 15

3.1 Pracovní právo 15

3.2 Pracovněprávní vztahy..... 15

3.3 Závislá práce 15

3.3.1 Zaměstnavatel..... 16

3.3.2 Zaměstnanec 16

3.4 Pracovní poměr 16

3.4.1 Pracovní poměr na dobu neurčitou..... 17

3.4.2 Pracovní poměr na dobu určitou..... 17

3.4.3 Vznik pracovního poměru 17

3.4.4 Skončení pracovního poměru 17

3.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr..... 20

3.5.1 Dohoda o provedení práce..... 20

3.5.2 Dohoda o pracovní činnosti..... 21

3.6 Pracovní smlouva a její náležitosti 21

3.6.1 Druh práce 21

3.6.2 Místo výkonu práce 21

3.6.3 Den nástupu do práce..... 21

3.7 Pracovní doba..... 22

3.7.1 Délka pracovní doby..... 22

3.7.2 Rozvržení pracovní doby..... 22

3.7.3 Pružné rozvržení pracovní doby 22

3.7.4 Práce přesčas ... 22
3.7.5 Práce v noci ... 23
3.8 Odměny za vykonanou práci ... 23
3.8.1 Mzda ... 23
3.8.2 Minimální mzda ... 24
3.8.3 Zaručená mzda ... 24
3.8.1 Odměny z dohod ... 25
3.8.2 Příplatek za práci přesčas ... 26
3.8.3 Příplatek za noční práci ... 26
3.8.4 Příplatek za práci v sobotu a neděli ... 26
3.9 Povinné odvody zaměstnavatele ... 26
3.9.1 Zdravotní pojištění ... 26
3.9.2 Sociální pojištění ... 27
3.9.3 Sociální a zdravotní pojištění u dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr ... 27
3.10 Daň z příjmu fyzických osob ... 28
3.11 Agenturní zaměstnávání ... 29
3.11.1 Agentura práce ... 29
3.11.2 Uživatel ... 29
3.11.3 Právní vztahy ... 29
3.11.4 Výhody a nevýhody ... 30
3.12 Náklady zaměstnavatele ... 30
3.12.1 Osobní náklady ... 30
3.13 Doba obratu pohledávek ... 31
3.14 Shrnutí teoretické části ... 31
4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU): Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA ... 32

4.1 Základní informace o obchodní společnosti 32
4.2 Historie obchodní společnosti 33
4.3 Organizační struktura obchodní společnosti 33
4.4 Pracovněprávní vztahy 35
4.4.1 Zaměstnanci 35
4.4.2 Proces přijímání zaměstnanců 36
4.5 Odměny 36
4.6 Pracovní doba 37
4.7 Obsah pracovní smlouvy 37
4.8 Vývoj tržeb 37
4.9 Ztrátové prodejny 38
4.10 Vývoj mzdových a osobních nákladů 38
4.11 Náklady spojené s přijetím nového zaměstnance 40
4.12 Mzdové náklady pekaři 40
4.13 Mzdové náklady prodavačky 41
4.14 Doba obratu pohledávek 42
4.15 Shrnutí analytické části 43
5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ 44
5.1 Ukončení pracovního poměru se zaměstnanci ztrátových prodejen 44
5.1.1 Ukončení pracovního poměru dohodou 44
5.1.2 Ukončení pracovního poměru výpovědí 45
5.1.3 Převedení prodavaček do výroby 46
5.2 Zavedení nových zaměstnaneckých benefitů 46
5.2.1 Příspěvek na dovolenou 47
5.2.2 Třináctá mzda 48

5.2.3 Odměna novým a věrným zaměstnancům 48
5.2.4 Srovnání benefitů 49
5.3 Nabídka práce na webových stránkách 50
5.4 Zvýšení mezd pekařů 51
5.5 Agenturní zaměstnanci 52
5.6 Odměna za nového zaměstnance 54
5.7 Shrnutí návrhové části 55
5.8 Vyjádření obchodní společnosti k návrhům řešení 55
ZÁVĚR 57
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 59
SEZNAM OBRÁZKŮ 63
SEZNAM TABULEK 64
SEZNAM GRAFŮ 65
PŘÍLOHY 66

1 ÚVOD

Bakalářská práce se zaměřuje na pracovní právo. Převážně se věnuje pracovněprávním vztahům a mzdovým nákladům, které podle mého názoru znamenají pro většinu zaměstnavatelů jeden z nejvyšších nákladů. A proto bakalářská práce zjišťuje, jakými způsoby by bylo možné tyto mzdové náklady snížit a zabývá se jejich podrobným zkoumáním. Zabývá se také smluvními stranami zaměstnanec a zaměstnavatel, které vznikají po uzavření pracovněprávního vztahu.

Díky tomu, že jsem absolvovala praxi v rámci 5. semestru studia na Fakultě podnikatelské u obchodní společnosti Moravec-pekárny s.r.o., tak jsem se rozhodla toto téma a vlastní zkušenosti využít i v bakalářské práci. Tato praxe pro mě byla velkým přínosem, zejména z hlediska psaní bakalářské práce.

Po dobu praxe jsem měla možnost blíže se seznámit s celkovým provozem obchodní společnosti a zaměstnanci. Také jsem zjistila, jaké má obchodní společnost postavení na trhu. I přesto, že zde nejsou nejvyšší mzdová ohodnocení a u některých zaměstnanců jsou stanoveny minimální mzdy, tak mzdovým nákladům neodpovídají tržby z prodeje. I když by obchodní společnost chtěla zvýšit ceny produktů, není to v rámci nabízených produktů možné, a to z důvodu konkurenčních cen a dodávání produktů do obchodních řetězců. (31)

Mzdové náklady tvoří jeden z nejvýznamnějších nákladů, bohužel jej ve většině případů nelze snížit jiným způsobem, než snížením mzdového ohodnocení či propuštěním zaměstnanců. Tato problematika bude zkoumána převážně z hlediska ekonomického, ale i právního.

Psaní bakalářské práce mi bylo usnadněno vstřícnou spoluprací a ochotou zaměstnanců obchodní společnosti, díky kterým jsem si vytvořila objektivní pohled na tuto problematiku.

2 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Moravec-pekárny s.r.o. výrobky zásobuje téměř 250 odběrných míst. Zaměřuje se hlavně na odběratele města Moravská Třebová a blízkých okolních měst. Zásobuje také vzdálenější města jako je např. Polička, Litomyšl nebo Letohrad. Obchodní společnost zaměstnává průměrně 100 zaměstnanců ročně. (33) Mzdové náklady jsou jedním z nejvyšších nákladů obchodní společnosti. Tento fakt také potvrzuje Výkaz zisků a ztrát pro rok 2020. (32) Každý zaměstnanec představuje pro svého zaměstnavatele náklady, které nemají podobu pouze mzdy, ale také sociálního a zdravotního pojištění, dále sem lze zařadit např. platby za případná školení, která někteří ze zaměstnanců musí absolvovat. (31)

Zaměstnavatel se také potýká s problémem nedostatku zaměstnanců, který je způsoben převážně nízkým mzdovým ohodnocením. Proto se chce zaměstnavatel v roce 2020 zaměřit na nábor zahraničních zaměstnanců. (33)

Dalším neméně důležitým problémem, se kterým se zaměstnavatel opakovaně vypořádává, je zvyšování nákladů na vstupech u surovin, energií i služeb. Tímto navyšováním se samozřejmě snižují příjmy z prodeje výrobků. (33)

Obchodní společnost se také potýká s problémem tří ztrátových prodejen, které pro ni netvoří zisk. Ztráta z těchto prodejen má negativní dopad na celkový hospodářský výsledek. (30)

Hlavním cílem bakalářské práce je řešení pracovněprávního problému, tedy navržení vhodných opatření, která by vedla k optimalizaci mzdových nákladů či k optimalizaci počtu zaměstnanců v některé z neziskových prodejen nebo ve výrobě. Dílčím cílem je vypracování analýzy současného ekonomického stavu mzdových nákladů a popis procesu vzniku pracovněprávního vztahu.

Ke splnění hlavního cíle přispějí následující dílčí cíle:

- specifikace problémů, kterými se bakalářská práce bude zabývat
- zpracování teoretických východisek na základě odborné literatury
- podrobné prostudování relevantních interních dokumentů obchodní společnosti
- provedení analýzy současného stavu mzdových nákladů obchodní společnosti a jejich ztrátových prodejen

Informace, jež jsou využívány ke zpracování bakalářské práce, jsou čerpány převážně z prostudovaných interních dokumentů obchodní společnosti a rozhovorů se zaměstnanci obchodní společnosti. Dále také bakalářská práce využívá analýzy mzdových nákladů. Na základě těchto informací je zpracována analytická část bakalářské práce, která je zaměřena na analýzu současného stavu mzdových nákladů obchodní společnosti a na nedostatky v této oblasti, kterým se bude bakalářská práce věnovat v návrzích na zlepšení současné situace.

Pro bakalářskou práci jsem zvolila následující postup a metody: pomocí rozhovorů jsem zjistila, na co se v bakalářské práci zaměřit. Využila jsem také metodu dotazování vybraných zaměstnanců, kteří obsazují pracovní místa v úseku ekonomickém, výrobním a obchodním, konkrétně tedy účetní, pekaře a prodavačky, při této metodě jsem využívala převážně interních dokumentů obchodní společnosti. Poté jsem tato pracovní místa navzájem srovnávala např. ve výpočtu mzdy či odměňování. Na základně odborné literatury související s pracovněprávními vztahy a zákona číslo 262/2006 Sb., zákoník práce je vypracována teoretická část. V analytické části jsou využita data a dokumenty, které mi poskytnul ředitel a hlavní účetní obchodní společnosti. Je také využita analýza mzdových nákladů obchodní společnosti ve vybraných letech. Budou také srovnány různé varianty výše odstupného zaměstnanců ztrátových prodejen. V závěru uvedu vlastní návrhy na řešení daných problémů.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

V této části bakalářské práce jsou zpracována teoretická východiska, která souvisí s pracovněprávními vztahy a jednotlivé pojmy, jež je nutné pochopit pro jednodušší orientaci v bakalářské práci, především tedy analytické části. Jedná se zejména o pojmy: vznik pracovního poměru, jeho ukončení a popřípadě jeho změny. Dále se zabývá subjekty pracovněprávního vztahu, pracovními poměry, náležitostmi pracovní smlouvy, typy pracovněprávních vztahů a dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Jsou zde také vysvětleny pojmy z oblasti mzdového účetnictví a definice samotných mezd. Důležitými pojmy v této oblasti jsou také náklady, zejména tedy mzdové a osobní.

3.1 Pracovní právo

Pracovní právo upravuje především pracovněprávní vztahy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Zabývá se jím zejména zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce, který nabyl účinnosti dne 1. 1. 2007. Zahrnuje prvky soukromého i veřejného práva. (1)

3.2 Pracovněprávní vztahy

Pracovněprávní vztah, vznikající mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, může nabývat těchto podob: pracovní poměr, dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti. Jde tedy o práci, kterou vykonává zaměstnanec pro svého zaměstnavatele, kterým může být fyzická i právnická osoba. Tyto vztahy podléhají právním předpisům, které udávají práva a povinnosti ve vztahu zaměstnanec a zaměstnavatel. (2)

3.3 Závislá práce

Závislá práce je vykonávána na základě pracovněprávního vztahu, kterým může být pracovní poměr, dohoda o provedení práce nebo dohoda o pracovní činnosti v souladu s ustanovením § 3 ZP. (2)

„Závislou prací je práce, která je vykonávána ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance, jménem zaměstnavatele, podle pokynů zaměstnavatele a zaměstnanec ji pro zaměstnavatele vykonává osobně.“ (3, § 2)

Závislá práce musí splňovat několik následujících základních podmínek: práce musí být vykonávána dle pokynů zaměstnavatele, jménem zaměstnavatele, za vykonanou práci musí být sjednána mzda, plat či odměna, je vykonávána v určité pracovní době, probíhá na pracovišti zaměstnavatele, je vykonávána na náklady zaměstnavatele a odpovědnost za vykonanou práci nese zaměstnavatel. (4)

3.3.1 Zaměstnavatel

Zaměstnavatelem může být fyzická i právnická osoba, která musí dodržovat zákonné zásady pracovněprávních vztahů po celou dobu trvání pracovního poměru. Stát, o kterém zákon hovoří jako o právnické osobě a zaměstnavateli, může být také účastníkem pracovněprávního vztahu. (2)

„Zaměstnavatelem je osoba, pro kterou se fyzická osoba zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu.“ (3, § 7)

3.3.2 Zaměstnanec

Zaměstnancem může být fyzická osoba, která je dostatečně fyzicky i duševně vyspělá k výkonu závislé práce. Zaměstnancem může být i nezletilý, který dovršil patnácti let a ukončil povinnou školní docházku. (2)

„Zaměstnancem je fyzická osoba, která se zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu.“ (3, § 6)

3.4 Pracovní poměr

Pracovní poměr může být ze zákona sjednán buď na dobu určitou nebo dobu neurčitou, u níž není předem určené ukončení pracovní smlouvy. (1) Nebo je přesně stanovené datum ukončení pracovněprávního vztahu a pracovní poměr tedy končí předem sjednaným dnem, který je uveden v pracovní smlouvě. (5)

„Pracovní poměr se zakládá pracovní smlouvou mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, není-li v tomto zákoně dále stanoveno jinak.“ (3, § 33)

3.4.1 Pracovní poměr na dobu neurčitou

„Pracovní poměr trvá ze zákona po dobu neurčitou, nebyla-li výslovně sjednána doba jeho trvání.“ (7)

U pracovního poměru na dobu neurčitou není předem stanovena doba trvání tohoto pracovního poměru. Nemůže tedy uplynout sjednanou dobou trvání, ale pouze ukončením pracovního poměru ze zákonem stanovených důvodů. (7)

3.4.2 Pracovní poměr na dobu určitou

„Doba trvání pracovního poměru na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami nesmí přesáhnout 3 roky a ode dne vzniku prvního pracovního poměru na dobu určitou může být opakována nejvýše dvakrát.“ (7)

Opakováním se v tomto smyslu rozumí i prodloužení pracovního poměru. Poměr na dobu určitou může tedy trvat maximálně 9 let. (7)

3.4.3 Vznik pracovního poměru

Den nástupu do práce má význam pro vznik pracovního poměru. Nemusí být v pracovní smlouvě označen pouze kalendářním dnem, ale kterýmkoliv způsobem nevzbuzujícím pochybnosti o tom, o který den se jedná. (4)

„Pracovní poměr vzniká 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.“ (3, § 36)

3.4.4 Skončení pracovního poměru

Ukončení pracovního poměru je možné jen těmito způsoby:

„Pracovní poměr může být rozvázán jen

a) dohodou,
b) výpovědí,
c) okamžitým zrušením,
d) zrušením ve zkušební době.“ (3, § 35)

Pracovní poměr, který je sjednán na dobu určitou končí také uplynutím sjednané doby. Pracovní poměr cizince nebo osoby, která nemá státní příslušenství končí dnem, kdy této osobě končí pobyt podle rozhodnutí o odnětí povolení k pobytu, nebo právní moci rozhodnutí o vyhoštění. (5)

3.4.4.1 Ukončení pracovního poměru dohodou

„Dohodnou-li se zaměstnavatel a zaměstnanec na rozvázání pracovního poměru, končí pracovní poměr sjednaným dnem.“ (3, § 48)

U dohody o ukončení pracovního poměru musí obě smluvní strany vyjádřit shodně vůli ukončit pracovní poměr. Dohoda o rozvázání pracovního poměru musí být písemná a obě smluvní strany musí obdržet jedno její vyhotovení. V dohodě musí být stanoven přesný kalendářní den ukončení pracovního poměru. (4)

3.4.4.2 Výpověď

Výpověď z pracovního poměru musí být písemná, přičemž zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď jen z důvodů uvedených v § 52 zákoníku práce, tento důvod musí ve výpovědi skutkově vymezit, aby jej nebylo možné zaměnit za jiný důvod. Na druhou stranu zaměstnanec může podat zaměstnavateli výpověď bez udání důvodu nebo z jakéhokoliv důvodu. (4)

„Výpovědní doba začíná prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po doručení výpovědi a končí uplynutím posledního dne příslušného kalendářního měsíce.“ (3, §51)

Pokud je dána výpověď, končí pracovní poměr uplynutím výpovědní doby. Ta je stanovena zákonem po dobu minimálně dvou měsíců. Může být také prodloužena, ale pouze smlouvou mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. (4)

Odstupné

„*Zaměstnanci, u něhož dochází k rozvázání pracovního poměru výpovědí danou zaměstnavatelem z důvodů uvedených v § 52 písm. a) až c) nebo dohodou z týchž důvodů, přísluší od zaměstnavatele při skončení pracovního poměru odstupné.“ (3, § 67)*

Výše odstupného se odvíjí od doby trvání pracovního poměru u zaměstnavatele. Pokud je délka pracovního poměru kratší než 1 rok, náleží zaměstnanci jednonásobek průměrného výdělku. Pokud je delší než jeden rok, ale kratší než 2 roky, náleží zaměstnanci dvojnásobek průměrného výdělku. Pokud je doba trvání pracovního poměru delší než 2 roky, náleží zaměstnanci trojnásobek průměrného výdělku. Tyto hranice jsou pouze minimální, pokud se zaměstnavatel rozhodne jinak, může být odstupné vyšší. (5)

3.4.4.3 Okamžité zrušení pracovního poměru

Zaměstnavatel může okamžitě zrušit pracovní poměr pouze tehdy, porušil-li zaměstnanec zvlášť hrubým způsobem povinnosti vyplývající z právních předpisů, nebo byl-li zaměstnanec pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než 1 rok, nebo pro trestný čin při plnění pracovních povinností k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než 6 měsíců. (4)

Zaměstnanec může okamžitě zrušit pracovní poměr pouze tehdy, nemůže-li dále vykonávat práci bez vážného ohrožení svého zdraví a zaměstnavatel mu ve lhůtě patnácti dní ode dne doručení posudku vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, neposkytl možnost vykonávat jinou práci. (4) Nebo:

„Zaměstnavatel mu nevyplatil mzdu nebo plat nebo náhradu mzdy nebo platu anebo jakoukoli jejich část do 15 dnů po uplynutí období splatnosti.“ (3, §56)

3.4.4.4 Zkušební doba

Zkušební doba se sjednává z důvodu možnosti ukončení pracovního poměru bez nutnosti dodržení výpovědní doby a uvedení důvodu výpovědi. Je tedy možností ukončit pracovní poměr v době prověření, která slouží ke zjištění, zda bude pracovní poměr vyhovovat zaměstnanci a zda zaměstnanec bude ve výkonu závislé práce vyhovovat zaměstnavateli. (4)

„Je-li sjednána zkušební doba, nesmí být delší než

a) 3 měsíce po sobě jdoucí ode dne vzniku pracovního poměru

b) 6 měsíců po sobě jdoucích ode dne vzniku pracovního poměru u vedoucího zaměstnance“ (3)

„Zaměstnavatel i zaměstnanec mohou rozvázat pracovní poměr ve zkušební době z jakéhokoliv důvodu nebo bez udání důvodu.“ (3, § 66)

3.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Zaměstnanec může pracovat i na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, konkrétně dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti. Obě tyto dohody musí být uzavřeny písemně, přičemž zaměstnavatel i zaměstnanec obdrží jedno vyhotovení této dohody. Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr musí mít také písemnou formu a musí v nich být uvedena doba, na kterou je dohoda uzavřena. Zrušit právní vztah, který je založen na dohodách o pracích konaných mimo pracovní poměr je možné:

a) dohodou smluvních stran ke sjednanému dni,
b) výpovědí danou z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu s patnáctidenní výpovědní dobou, která začíná dnem, v němž byla výpověď doručena druhé smluvní straně, nebo
c) *okamžitým zrušením; okamžité zrušení právního vztahu založené dohodou o provedení práce nebo dohodou o pracovní činnosti však může být sjednáno jen pro případy, kdy je možné okamžitě zrušit pracovní poměr.* (4)

„Před novelou zákoníku práce musela být v dohodě o pracovní činnosti uvedena sjednaná práce, rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírala. Nyní dohody o pracovní činnosti tyto náležitosti obsahovat nemusí. Je ovšem v zájmu zaměstnance, aby byly výše uvedené body v dohodě o pracovní činnosti upraveny.“ (24)

3.5.1 Dohoda o provedení práce

Rozsah práce vykonané na základě dohody o provedení práce nesmí překročit více než 300 hodin za jeden kalendářní rok. Pokud zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonává i jinou práci na základě jiné dohody o provedení práce, je tato doba práce též započítávána do rozsahu práce. (5)

3.5.2 Dohoda o pracovní činnosti

Dohodu o pracovní činnosti uzavírá zaměstnavatel s fyzickou osobou i v případě, že rozsah práce nepřekračuje 300 hodin. Rozsah práce nesmí překročit v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby, pokud je tedy stanovená pracovní doba 40 hodin týdně, nesmí pracovní doba zaměstnance s uzavřenou dohodu o pracovní činnosti překročit hranici 20 hodin. Dohoda může být uzavřena nejdéle na období 52 týdnů. (5)

3.6 Pracovní smlouva a její náležitosti

Pracovní smlouva je obecně vyvážený smluvní vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. I přesto, že je v určité míře svázána zákoníkem práce, může si zaměstnanec vyjednat určité změny. Pracovní smlouva obsahuje obligatorní náležitosti a může také obsahovat fakultativní náležitosti. (1)

Obligatorními náležitostmi jsou druh práce, místo výkonu práce a den nástupu do práce. Tedy podmínky, jsou to tedy náležitosti, které musí pracovní smlouva obsahovat. (1) Fakultativními náležitostmi jsou podmínky, které je možno změnit nebo úplně vynechat, jsou tedy volitelné. (1)

3.6.1 Druh práce

Druhem práce se rozumí pracovní úkony, které vykonává zaměstnanec pro zaměstnavatele. Druh práce musí být jasně definovaný a většinou je omezen na určitou profesi. Zaměstnavatel zároveň nemůže po zaměstnanci požadovat plnění úkonů, které nebyly sjednány pro určitý druh práce. (17)(19)

3.6.2 Místo výkonu práce

Místem výkonu práce se rozumí místo, na kterém má zaměstnanec vykonávat dohodnutý druh práce. Nejčastěji se jako místo výkonu práce sjednává obec či město nebo konkrétní adresa v obci či městě. (18)

3.6.3 Den nástupu do práce

Dnem nástupu do práce je den, který je určený jako den vzniku pracovního poměru. Převážně je stanoven konkrétním kalendářním dnem. Tento den se může lišit ode dne uzavření pracovní smlouvy. (19)

3.7 Pracovní doba

Jakákoliv doba přítomnosti zaměstnance na pracovišti je považována za pracovní dobu. Výjimkou je doba přestávky, která je určena na jídlo a oddech. (3)

3.7.1 Délka pracovní doby

„Délka stanovené týdenní pracovní doby činí 40 hodin týdně“ (3, § 79)

Existují výjimky, u kterých je délka pracovní doby zaměstnanců kratší. V případě, že zaměstnanec pracuje v podzemí při těžbě uhlí, rud a nerudných surovin, činí jeho pracovní doba 37,5 hodin týdně. Pracuje-li zaměstnanec v nepřetržitém či třísměnném pracovním režimu, činí jeho pracovní doba 37,5 hodin týdně. Poslední možnost zkrácené pracovní doby se sjednává u zaměstnanců, kteří pracují ve dvousměnném pracovním režimu a pracovní doba činí 38 hodin týdně. Zkrátit pracovní dobu je možné pouze v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpisem zaměstnavatele. (3)

Je-li zaměstnanec mladšího věku než 18 let, nesmí činit jeho pracovní doba více než 8 hodin denně a souhrn týdenní pracovní doby nesmí překročit 40 hodin týdně. (3)

3.7.2 Rozvržení pracovní doby

Začátek a konec pracovní doby zaměstnance jsou určovány zaměstnavatelem. Většinou je pracovní doba rozvržena do pětidenního pracovního týdne. Zaměstnanec je povinen být na začátku a na konci směny na svém pracovišti. Délka pracovní doby nesmí přesáhnout 12 hodin. (5)

3.7.3 Pružné rozvržení pracovní doby

Pružné rozvržení pracovní doby je rozděleno na základní pracovní dobu a volitelnou pracovní dobu. V základní pracovní době musí být zaměstnanec přítomen na svém pracovišti. U volitelné pracovní doby je umožněno, aby si zaměstnanec sám určil začátek nebo konec pracovní doby. (20)

3.7.4 Práce přesčas

Práce přesčas je práce, kterou vykonává zaměstnanec na základě příkazu zaměstnavatele nebo s jeho souhlasem nad rámec stanovené týdenní pracovní doby. Je omezena na 150

hodin v jednom kalendářním roce a nesmí přesáhnout 8 hodin v jednom týdnu, tento týdenní limit je ze zákona nepřekročitelný. Může být zaměstnavatelem nařízena pouze ze závažných provozních důvodů. Pokud přesčas překračuje rámec zmíněných 150 hodin, je možné jej po zaměstnanci požadovat pouze po dohodě. (3)

„Práci přesčas je možné konat jen výjimečně.“ (3, § 93)

3.7.5 Práce v noci

Prací v noci se rozumí práce konaná v době mezi 22. a 6. hodinou. Zaměstnancem pracujícím v noci se rozumí ten, který během pracovní doby odpracoval minimálně 3 hodiny během noční doby. Pracovní doba nesmí překročit 8 hodin v rámci 24 hodin po sobě jdoucích. (3)

3.8 Odměny za vykonanou práci

Obecně platí, že zaměstnanci za vykonanou práci náleží mzda, plat či odměna z dohody dle podmínek, které jsou stanoveny zákoníkem práce, pokud tento zákoník nebo zvláštní právní předpis nestanoví jinak. (4)

Všem zaměstnancům obchodní společnosti za jejich vykonanou práci náleží mzda, protože se nejedná o zaměstnance státu, územních samosprávních celků, státních fondů ani příspěvkových organizací nebo školských právnických osob. (5)

3.8.1 Mzda

Mzda může být sjednána v pracovní smlouvě, kolektivní smlouvě nebo určena mzdovým výměrem či vnitřním předpisem. Naturální mzda může být poskytována ve formě výrobků (výjimkou jsou lihoviny, tabákové výrobky, či jiné návykové látky), výkonů, prací nebo služeb. (8)

„Mzda je peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, není-li v tomto zákoně stanoveno jinak.“ (3, § 109)

„Naturální mzdu může zaměstnavatel poskytovat jen se souhlasem zaměstnance a za podmínek s ním dohodnutých, a to v rozsahu přiměřeném jeho potřebám. Zaměstnavatel

je povinen zaměstnanci vyplatit v penězích mzdu nejméně ve výši příslušné sazby minimální mzdy (§ 111) nebo příslušné sazby nejnižší úrovně zaručené mzdy (§ 112).“

Mzda je zaměstnancům poskytována za práci dle její složitosti, odpovědnosti a namáhavosti, podle obtížnosti pracovních podmínek, podle pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků. (8)

Zaměstnancům náleží za stejnou práci nebo práci stejné hodnoty stejná mzda, tudíž je zde vyloučena diskriminace. (17)

3.8.2 Minimální mzda

Mzda, plat ani odměna z dohody nemůže být nižší než zákoně určená minimální mzda. Základní sazba minimální mzdy pro rok 2020 činí 14 600 Kč nebo 87,30 Kč za hodinu. Výše minimální mzdy je každoročně stanovena nařízením vlády. Pokud zaměstnanec nedosáhne hranice minimální mzdy, musí zaměstnanci zaměstnavatel poskytnout doplatek do její výše. (9)

„Minimální mzda je nejnižší přípustná výše odměny za práci v základním pracovněprávním vztahu.“ (3, § 111)

3.8.3 Zaručená mzda

Úrovně zaručené mzdy se odvíjí od složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávaných prací a jsou odstupňovány podle těchto kritérií do osmi skupin. První skupina má shodnou výši jako minimální mzda, tedy 14 600 Kč nebo 87,30 Kč za hodinu. I u této mzdy musí zaměstnavatel poskytnout doplatek do minimální výše, pokud zaměstnanec nedosáhne minimální hranice. (9)

„Zaručenou mzdou je mzda nebo plat, na kterou zaměstnanci vzniklo právo podle tohoto zákona, smlouvy, vnitřního předpisu, mzdového výměru nebo platového výměru.“ (3; § 112)

3.8.3.1 Výpočet mzdy

Výpočet mzdy se řídí převážně těmito právními předpisy:

- zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen ZP), část šestá, § 109 až § 150 a § 224 odst. 2 v části desáté ZP
- nařízením vlády č. 341/2017 Sb. (účinnost od 1. 1. 2018), o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě (dále jen NV č. 341/2017 Sb.) - k datu 31. 12. 2017 zrušeno dosavadní nařízení vlády č. 564/2006 Sb.

V následující tabulce je znázorněn výpočet čisté měsíční mzdy po odečtení všech povinných odvodů. Pro představu výše odvodů zaměstnance a zaměstnavatele a usnadnění výpočtu je použita minimální mzda. V tabulce se předpokládá, že všichni zaměstnanci uplatňují slevu na poplatníka na základě podepsaného prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti.

Tabulka 1 Výpočet čisté měsíční mzdy

Výpočet měsíční mzdy	
Hrubá mzda	14 600 Kč
Sociální pojištění 25%	3 621 Kč
Zdravotní pojištění 9%	1 314 Kč
Superhrubá mzda	19 535 Kč
Zaokrouhlený dílčí základ daně	19 600 Kč
Záloha na daň 15%	2 940 Kč
Sleva na poplatník	2 070 Kč
Sociální pojištění 6,5%	949 Kč
Zdravotní pojištění 4,5%	657 Kč
Čistá mzda	12 124 Kč

V roce 2020 tedy činí výše minimální měsíční čisté mzdy 12 124 Kč.

3.8.1 Odměny z dohod

„Odměna z dohody je peněžité plnění poskytované za práci vykonanou na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti.“ (3, § 109)

„Výše odměny a podmínky pro její poskytování se sjednávají v dohodě o provedení práce nebo v dohodě o pracovní činnosti.“ (§ 138 ZP)

Pří sjednávání odměny jsou zaměstnanec i zaměstnavatel omezeni výší minimální mzdy, odměna nesmí být nižší než je stanovená minimální mzda. Pokud tomu tak není a

nedosáhne-li odměna výše minimální mzdy, zaměstnavatel musí vyrovnat rozdíl mezi výší odměny a minimální mzdou připadající na jednu hodinu. (7)

3.8.2 Příplatek za práci přesčas

„Za dobu práce přesčas přísluší zaměstnanci mzda, na kterou mu vzniklo za tuto dobu právo (dále jen "dosažená mzda"), a příplatek nejméně ve výši 25 % průměrného výdělku, pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem nedohodli na poskytnutí náhradního volna v rozsahu práce konané přesčas místo příplatku.“ (3, § 114)

3.8.3 Příplatek za noční práci

Tento příplatek náleží zaměstnanci v případě, že koná práci v době mezi 22. a 6. hodinou. Jeho výše činí nejméně 10 % z průměrného měsíčního výdělku. Zaměstnavatel může stanovit jinou minimální výši a jakým způsobem je příplatek určen. (5)

3.8.4 Příplatek za práci v sobotu a neděli

U příplatku za práci konanou v sobotu a neděli je princip odměňování stejný, jako za noční práci. Tedy musí být ve výši minimálně 10 % z průměrného měsíčního výdělku. Pokud zaměstnanec vykonává práci v zahraničí, může zaměstnavatel místo příplatku za práci v sobotu a neděli poskytnout příplatek za dny nepřetržitého odpočinku dle místních podmínek. (5)

3.9 Povinné odvody zaměstnavatele

Mezi povinné odvody zaměstnavatele za zaměstnance patří záloha na zdravotní pojištění a sociální pojištění. Představují částku, kterou musí každý zaměstnavatel za své zaměstnance odvést. (8)

3.9.1 Zdravotní pojištění

Zdravotnímu pojištění se v České republice věnuje zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. Ten upravuje veřejné zdravotní pojištění, rozsah a podmínky hrazených zdravotních služeb, způsob stanovení cen a úhrad přípravků, potravin a prostředků. (11)

Sazby zdravotního pojištění

Sazby u zdravotního pojištění činí pro 13,5 % z vyměřovacího základu za rozhodné období. Vyměřovacím základem jsou všechny příjmy ze závislé činnosti, které jsou předmětem daně z příjmu. Zaměstnavatel odvádí za zaměstnance 9 % a zároveň odvádí zdravotní pojišťovně i 4,5 %, které hradí zaměstnanec. Odvézt 4,5 % může zaměstnavatel i bez souhlasu zaměstnance. Rozhodným obdobím je kalendářní měsíc. (8) (22)

3.9.2 Sociální pojištění

Sociálnímu pojištění se v České republice věnují převážně zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění. (7)

Toto pojištění zahrnuje pojistné na důchodové pojištění, nemocenské pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti. (8)

Sazby sociálního pojištění

Zaměstnavatel odvede za zaměstnance povinné pojistné, které je stanoveno ve výší 25 % z hrubé mzdy a zároveň odvede 6,5 %, které hradí zaměstnanec. Toto pojištění je povinen každý zaměstnavatel vypočítat a odvézt. (10)

„Sazby pojistného činí

a) u zaměstnavatele 24,8 % z vyměřovacího základu, z toho 2,1 % na nemocenské pojištění, 21,5 % na důchodové pojištění a 1,2 % na státní politiku zaměstnanosti,

b) u zaměstnance 6,5 % z vyměřovacího základu.“ (10, § 7)

3.9.3 Sociální a zdravotní pojištění u dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr

U dohody o provedení práce je stanoveno, že při výdělku do 10 000 Kč měsíčně se neodvádí sociální ani zdravotní pojištění. Pokud je tato hranice překročena, musí již zaměstnanec sociální a zdravotní pojištění zaplatit. U dohody o pracovní činnosti je sociální a zdravotní pojištění odváděno, pokud měsíční příjem přesáhne hranici 3 000 Kč. (22) (23)

3.10 Daň z příjmu fyzických osob

Každý zaměstnavatel je povinen se registrovat k dani z příjmu a odvádět zálohu na daň příslušenému správci. Předmětem daně z příjmu fyzických osob jsou příjmy ze závislé činnosti, ze samostatné činnosti, z kapitálového majetku, z nájmu a ostatní příjmy. (9, § 3) Zdaňováním příjmů se v České republice zabývá zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Ten rozlišuje poplatníka (zaměstnanec) a plátce (zaměstnavatel) daně. (15)

Při výpočtu daně je důležitým aspektem, zda zaměstnanec podepsal či nikoli prohlášení k dani z příjmu. Pokud tak zaměstnanec učinil, zaměstnavatel musí provést výpočet daně, roční zúčtování záloh, uplatní slevy na dani a daňové zvýhodnění a přihlédne k nezdanitelným částím základu daně. Vypočtená daň je následně snížena o slevy na dani, které jsou vyznačeny v následující tabulce, a daňové zvýhodnění. (15)

Tabulka 2 Přehled slev na dani pro rok 2020 (Zdroj: vlastní zpracování dle 15)

	Roční	Měsíční
Na poplatníka	24 840 Kč	2 070 Kč
Na druhého z manželů bez příjmů*	24 840 Kč	2 070 Kč
Na druhého z manželů bez příjmů* - držitele ZTP/P	49 680 Kč	4 140 Kč
Invalidní důchod prvního a druhého stupně	2 520 Kč	210 Kč
Invalidní důchod třetího stupně	5 040 Kč	420 Kč
Držitel průkazu ZTP/P	16 140 Kč	1 345 Kč
Student	4 020 Kč	335 Kč

Daňové zvýhodnění si může poplatník uplatnit pouze pokud společně s dítětem žije ve společné domácnosti. (15) Výše daňového zvýhodnění jsou vyznačeny v následující tabulce.

Tabulka 3 Přehled daňových zvýhodnění pro rok 2020 (Zdroj vlastní zpracování dle 15)

Daňové zvýhodnění		
	roční	měsíční
na první dítě	15 204 Kč	1 267 Kč
na druhé dítě	19 404 Kč	1 617 Kč
na třetí a každé další dítě	24 204 Kč	2 017 Kč
na první dítě (pokud má ZTP/P)	30 408 Kč	2 534 Kč
na druhé dítě (pokud má ZTP/P)	38 808 Kč	3 234 Kč
na třetí a každé další dítě (pokud má ZTP/P)	48 408 Kč	4 034 Kč

Pro dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr se používá tzv. srážková daň, jejíž sazba činí 15 %. U dohody o provedení práce je použita, pokud výše měsíčního příjmu nepřesáhne 10 000 Kč a u dohody o pracovní činnosti, pokud výše měsíčního příjmu nepřesáhne 2 500 Kč. Zaměstnanec u zaměstnavatele zároveň nemá podepsáno prohlášení k dani z příjmu. (15)

3.11 Agenturní zaměstnávání

Využitím agenturního zaměstnávání se může na určitou dobu vyřešit problém nedostatku zaměstnanců. Jedná se o dočasné přidělení zaměstnanců k výkonu práce u uživatele. (26)

3.11.1 Agentura práce

Agentura práce je subjektem, který přiděluje zaměstnance uživateli. Může být právnickou i fyzickou osobou. Ke své činnosti potřebuje agentura práce povolení od generálního ředitelství Úřadu práce. (26)

3.11.2 Uživatel

Stejně jako agentura práce může být uživatel fyzická i právnická osoba. Uživatel zadává agenturním zaměstnancům pracovní úkoly a vykonává nad nimi dohled. Agenturní zaměstnanci nesmí mít horší pracovní podmínky než ostatní zaměstnanci. (26)

3.11.3 Právní vztahy

Dle zákoníku práce musí být každý agenturní zaměstnanec přidělen na základě písemné dohody mezi agenturou práce a zaměstnavatelem. Zaměstnanec může mít s agenturou

práce uzavřenou pouze pracovní smlouvu nebo dohodu o pracovní činnosti. Zaměstnanec se podpisem pracovní smlouvy nebo dohody o pracovní činnosti zavazuje k výkonu práce, kterou mu přidělí uživatel. Uživatel i agenturní zaměstnanec mohou ukončit tento právní vztah jednostranným prohlášením, jinak končí uplynutím sjednané doby nebo dohodou mezi uživatelem a agenturou práce. (26) (3)

3.11.4 Výhody a nevýhody

Výhodou pro uživatele je flexibilita při přijetí či propuštění zaměstnance, navíc zaměstnavatel nemusí zaměstnavatel zaměstnanci platit odstupné ani mzdu po dobu výpovědní doby. Nevýhodou je provize agentuře práce za každého zaměstnance. Výhodou pro zaměstnance je možnost získání stabilní práce, pokud se uživateli osvědčí. Nevýhodou je vyšší riziko propuštění v případě, že uživatel již nebude zaměstnance potřebovat. (26) (7)

3.12 Náklady zaměstnavatele

Náklady se rozumí účelně vynaložené ekonomické zdroje, které vedou k dosažení výnosu. Náklady jsou často zaměňovány za výdaje, ale ty představují úbytek financí bez ohledu na jejich účelnost. Jsou důležitou součástí hospodářského výsledku, který je získán rozdílem výnosů a nákladů podniku. Pokud dostaneme odečtením záporný hospodářský výsledek, jedná se o ztrátu. Naopak pokud dostaneme hospodářský výsledek kladný, jedná se o zisk. (13)

Náklady mohou být rozděleny do několika skupin, ale nejčastější rozdělení je z hlediska druhového členění nákladů na:

- spotřebu surovin a materiálu
- odpisy
- mzdové a ostatní osobní náklady
- finanční náklady
- náklady na externí služby. (14)

3.12.1 Osobní náklady

Protože se bakalářská práce zabývá pracovněprávními vztahy, rozhodla jsem se osobní náklady více objasnit. Tyto náklady lze dělit na přímé náklady (mzdy zaměstnanců, kteří

se podílí na výrobě či podnikových výkonech přímo) a nepřímé náklady (mzdy zaměstnanců zodpovědných za chod společnosti, například administrativní zaměstnanci). Osobní náklad je souhrn mzdových nákladů, které odvádí zaměstnavatel za zaměstnance, navýšený o část odvodů sociálního a zdravotního pojištění. (13)

3.13 Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek neboli doba splatnosti pohledávek udává, za jak průměrně dlouho dobu odběratelé zaplatí za pohledávky. Je to doba, po kterou jsou finance za zboží či prodej vázány v pohledávkách Čím je tento ukazatel vyšší, tím více zdrojů financování potřebuje obchodní společnost k financování pohledávek. Doba obratu pohledávek se vypočítá jako podíl průměrného stavu objednávek a průměrných denních tržeb. Ve většině případů se jedná o bezúročné pohledávky. (16) (25)

3.14 Shrnutí teoretické části

Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na pracovní právo, pracovněprávní vztahy, jejich vznik, zánik, pracovní smlouvu a její náležitosti. Dále se také zabývá odměňováním zaměstnanců, odvody, sociálním a zdravotním pojištěním a náklady zaměstnavatele. Jsou zde definovány základní pojmy, které jsou využity v analytické části a ve vlastních návrzích na řešení. V této části vycházím převážně z právních předpisů účinných k 1. 1. 2020.

4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU): Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

V této části bakalářské práce je zpracována analýza současného ekonomického stavu již zmiňované obchodní společnosti Moravec-pekárny s.r.o. Jako první jsou zde uvedeny obecné informace o této obchodní společnosti. Pozornost je věnována hlavně mzdovým nákladům a ztrátovým prodejnám. Zdrojem této části je převážně Výroční zpráva, Výkaz zisků a ztrát, účetní uzávěrky, interní dokumenty, pracovní smlouva, dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr a rozhovory s ředitelem obchodní společnosti a hlavní účetní.

4.1 Základní informace o obchodní společnosti

Moravec-pekárny s.r.o. je obchodní společnost, se sídlem na adrese Josefská 1060/14a, Předměstí, 571 01 Moravská Třebová, která byla zapsána do obchodního rejstříku 13. 12. 2000. Svoji činnost plně zahájila 1. 4. 2001, kdy převzala všechny obchodní a dodavatelské vazby a výrobní program od sdružení fyzických osob Vladimír Moravec – pekárny, které se zabývalo stejnou hospodářskou činností. Základní kapitál společnosti tvoří 7 000 000 Kč. Obchodní společnost má 4 společníky, kde největší podíl spravuje ředitel obchodní společnosti Vladimír Moravec, tento podíl činí 40 %. Předmětem podnikání je pekařství, cukrářství, koupě zboží za účelem prodeje a prodej. (33)

Obrázek 1, Logo obchodní společnosti (http://moravecpekarny.cz/)

4.2 Historie obchodní společnosti

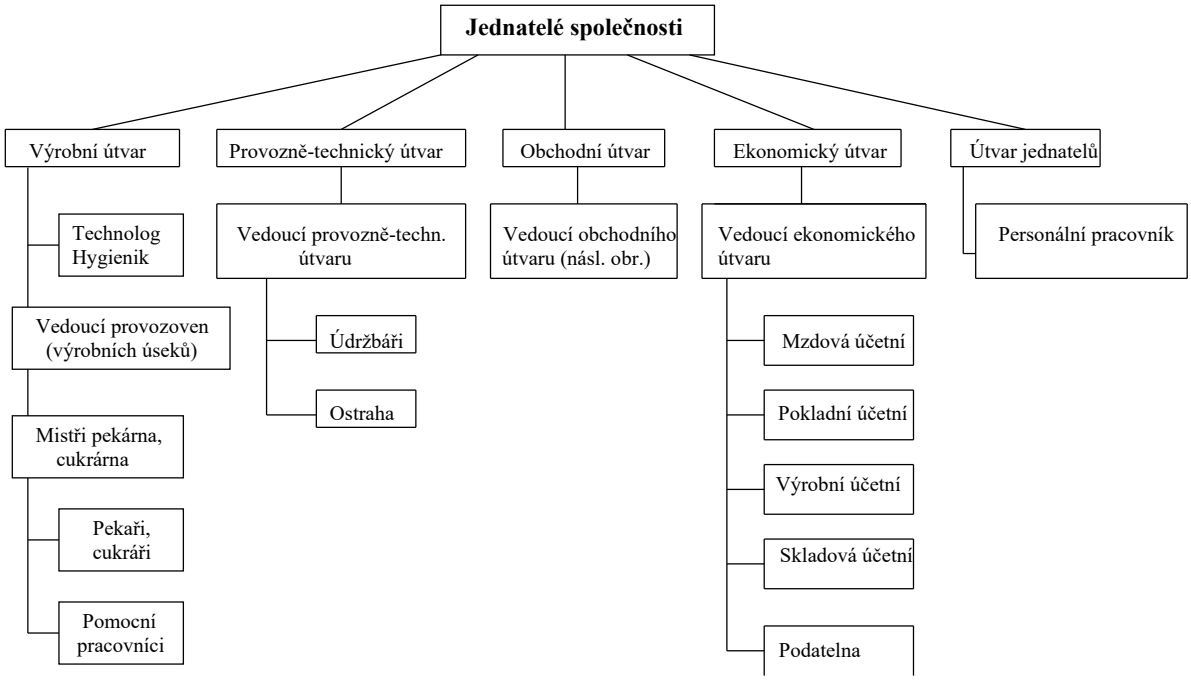
I přes oficiální počátek obchodní společnosti v roce 2000, se datuje zahájení činnosti obchodní společnosti od roku 1991, kdy podnikatel Vladimír Moravec založil svoji živnost, která byla původně zaměřena na software a technologii týkající se pekárenství. Později založil s dalšími podnikateli sdružení fyzických osob, které v devadesátých letech dosáhlo tak velkého rozvoje, že byla vyžadována změna právní formy, která vedla v roce 2000 k založení obchodní společnosti. (33)

4.3 Organizační struktura obchodní společnosti

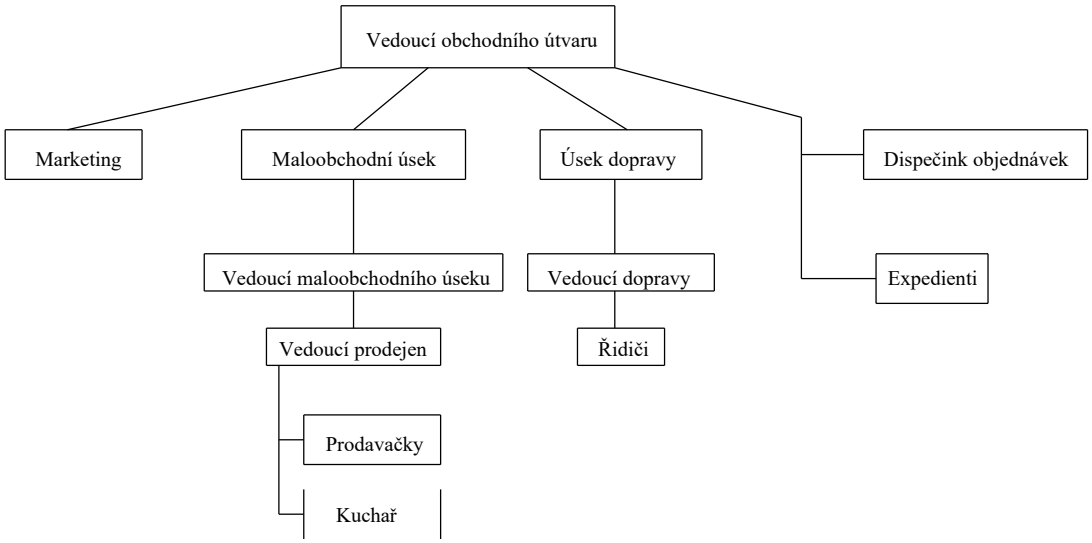
Moravec-pekárny s.r.o. lze zařadit mezi střední podnik dle NAŘÍZENÍ KOMISE (ES) č. 800/2008. Organizační struktura je v obchodní společnosti poměrně rozsáhlá. Fungují v ní dva orgány:

a) jednatelé společnosti: Vladimír Moravec a Ing. Lukáš Moravec
b) valná hromada: Vladimír Moravec, Věra Moravcová, Břetislav Grézl a Ing. Lukáš Moravec

Z následujícího schématu je zřejmé, že obchodní společnost má 5 útvarů. Těmito útvary jsou útvar výrobní (66 zaměstnanců), provozně technický (12), obchodní (12), ekonomický (4) a personální (1). Celkem je v obchodní společnosti 95 zaměstnanců. (30)



Obrázek 2 Organizační struktura obchodní společnosti I (Zdroj: Výkaz zisků a ztrát 2020).



Obrázek 3 Organizační struktura společnosti II. (Zdroj: Výkaz zisků a ztrát 2020)

4.4 Pracovněprávní vztahy

Zaměstnavatel se od roku 2018 potýká s problémem nedostatku zaměstnanců, který chce vyřešit uzavřením pracovních smluv se zahraničními zaměstnanci. Aktuálně je problém řešen prací přesčas stávajících zaměstnanců, což není v dlouhodobém horizontu udržitelný stav. Neudržitelnost lze odvodit jak z hlediska nespokojenosti zaměstnanců, tak zvýšenými náklady, které je nutné vynaložit za práci přesčas. Ředitel tedy inzeruje nabídky práce na úřadu práce a také ve svých vlastních prodejnách. Díky tomu zaměstnavatele inzerce o volných pracovních místech nic nestojí. (31)

Dále si také zaměstnavatel udržuje pět prodejen, které už delší dobu nevykazují zisk, ale ztrátu a ve kterých má zaměstnáno 12 prodavaček. Tento nevyhovující stav prozatím nijakým způsobem neřeší. (32)

Většina zaměstnanců pracuje ve výrobním úseku, tito zaměstnanci mají až na výjimky ukončené základní vzdělání nebo střední školu výučním listem. (30)

4.4.1 Zaměstnanci

Většina zaměstnanců má sjednanou pracovní smlouvu na dobu neurčitou, ve které je stanovena tří měsíční zkušební doba. Jsou zde také zaměstnanci, kteří mají sjednanou dohodu o provedení práce či dohodu o pracovní činnosti. Většina zaměstnanců, kteří jsou zaměstnáni na základě dohodo pracích konaných mimo pracovní poměr, v obchodní společnosti pracuje pouze v letních měsících, z důvodu čerpání dovolené zaměstnanců, kteří mají sjednanou pracovní smlouvu na dobu neurčitou. Při nástupu do práce každý zaměstnanec podepisuje prohlášení poplatníka daně z příjmu. Většina zaměstnanců pracuje jako pekař/ka, prodavač/ka, a proto se na tyto druhy práce zaměřím v analytické části více. Počet zaměstnanců s tímto druhem práce je 44 pekařů a 12 prodavaček. (30)

Podle rozhovoru s hlavní účetní by zaměstnavatel potřeboval pro druh práce pekař alespoň 50 zaměstnanců, ale naopak u druhu práce prodavačka by mohl snížit celkový počet alespoň o 3 prodavačky, z důvodu ztrátových prodejen. Ideálním řešení by bylo rozvázat pracovní poměr s 5 prodavačkami, které pracují v nejztrátovějších prodejnách, to by vedlo ke zrušení poboček ve městě Letovicích a Jevíčku. (30)

V současné by bylo nejefektivnějším řešením namísto zrušení pracovního poměru s prodavačkami pouze přidat dodatek k pracovní smlouvě a změnit druh práce prodavaček na pekař. (30)

4.4.2 Proces přijímání zaměstnanců

Všichni uchazeči o zaměstnání musí nejdříve zaslat do obchodní společnosti životopis a poté přijít na ústní pohovor na personální oddělení. Dovednosti a vzdělání, která jsou nutné k přijetí nového zaměstnance se liší dle pracovního místa, o které se uchází. U řidičů je nutností k přijetí držení řidičského průkazu typu C. Do výrobního úseku většinou postačí mít alespoň ukončené základní vzdělání. Velkou výhodou je praxe v oboru v případě mistrů. U všech zaměstnanců požaduje zaměstnavatel dobrý zdravotní stav, manuální zručnost, odpovědnost, spolehlivost. U těch, kteří jsou v každodenním kontaktu s lidmi, jako jsou prodavačky, vyžaduje vstřícnost a milé vystupování. Nutnost přijetí nového zaměstnance je také vstupní lékařská prohlídka před nástupem do práce. Pokud je uchazeč o práci uznán jako vhodný, sjedná se s ním den nástupu do práce a pracovní smlouva či některá z dohod, dle domluvy zaměstnavatele a uchazeče o zaměstnání. Na základě druhu práce je sjednán mzdový výměr a podepsáno daňové prohlášení. Seznámení nových zaměstnanců s chodem výrobního útvaru se provádí v prvních několika dnech od prvního dne nástupu do práce. Zaměstnanec je obeznámen s vnitřními předpisy a podstoupí nutná školení. Těmi jsou každoroční školení všech zaměstnanců o bezpečnosti při práci, ISO 9001 normy a požární bezpečnosti. Výjimkou jsou řidiči, kteří mají navíc každý rok i školení řidičů. Dle druhu práce jsou poskytnuty zaměstnancům pomůcky, které k vykonávání práce potřebují. (Moravec Vladimír, ústní sdělení)

4.5 Odměny

Každý rok dostávají zaměstnanci v měsíci listopadu roční odměny. Ty se odvíjí od hrubé mzdy. Například ředitel obchodní společnosti se rozhodne dle hospodářského výsledku za měsíc říjen, jakou sumu vyplatí na ročních bonusech, poté vypočítá koeficient, podle kterého rozdělí tuto sumu mezi zaměstnance. Pro představu o ročních bonusech mi byly hlavní účetní sděleny tyto informace z roku 2019 (při rozdělení ročního bonusu ve výši 300 000 Kč: hlavní účetní, jejíž hrubá mzda činí měsíčně 27 383,- Kč, dostane roční odměnu ve výši 5000,- Kč. Prodavačka, která dostává hrubou měsíční mzdu 17 153,- Kč,

dostane vyplaceno pouze 1500,- Kč. (30) Přesný koeficient mi ředitelem společnosti nebyl sdělen.

4.6 Pracovní doba

Pracovní doba se u každé skupiny zaměstnanců liší. V ekonomickém a provozně-technickém úseku je stanovena standartní osmihodinová směna, u které není určen přesný začátek ani konec pracovní doby, jen její délka, je tedy volitelná. U obchodního úseku je to složitější. Řidiči nastupují každý den noční směnu ve 23:00 hod., ale každý z nich končí v jinou hodinu dle délky trasy a objemu objednávek. Prodavačky mají dvousměnný provoz, ranní směna začíná ve 4:00 hod. a končí v 11:30 hod., odpolední směna začíná v 11:00 hod. a končí v 18:30 hod. Tyto směny se půlhodiny kryjí z důvodu předávání směn. Ve výrobním úseku mají pekaři také dvousměnný provoz, ranní a noční. Pracují převážně dle objemu objednávek, tudíž někdy musí pracovat přesčas. Výjimkou je vaflárna, kde je pouze ranní směna, která trvá od 6:00 hod. do 14:00 hod. (

4.7 Obsah pracovní smlouvy

Pracovní smlouva obsahuje všechny náležitosti, které dle zákoníku práce musí obsahovat. V pracovní smlouvě se také nachází další fakultativní náležitosti (viz. Teoretická východiska), jako jsou například:

- Zkušební doba (která je stanovena na dobu 2 měsíců)
- Odměna za práci a mzdové podmínky
- Délka dovolené ve výměře 4 týdnů,… (viz. Přílohy)

V pracovní smlouvě je také uvedena dohoda o odpovědnosti za svěřené hodnoty. Ta je součástí pracovní smlouvy těch zaměstnanců, kterých se hmotná odpovědnost týká, zejména tedy hlavní a mzdové. Náležitosti, které pracovní smlouva obsahuje tedy shledávám za dostačující. (31)

4.8 Vývoj tržeb

Výnosy z prodeje za zboží každý rok klesají. Z následující tabulky je vidět skokový pokles prodeje za zboží mezi roky 2018 a 2019, který byl způsoben ukončením dlouholeté spolupráce s obchodní společností Billa spol. (31)

Tabulka 4 Vývoj celkových tržeb v letech 2017-2019 (v tis. Kč) (Zdroj: vlastní zpracování dle Výkazu zisků a ztrát)

v tis. Kč	2017	2018	2019
Tržby	17403	17302	14962

4.9 Ztrátové prodejny

K 31.12.2019 se obchodní společnost potýká se třemi ztrátovými prodejnami, u kterých je zaznamenán záporný hospodářský výsledek. Jsou jimi prodejny v Letovicích, Jevíčku a jedna z prodejen v Moravské Třebové. Prodejna, která se nachází v Jevíčku vykazuje největší ztrátu. V této prodejně jsou zaměstnány dvě prodavačky, které mají obě podepsanou pracovní smlouvu na dobu neurčitou, u kterých jen osobní náklady činí přes půl milionu Kč ročně a vykazuje ztrátu přibližně 292 000 Kč ročně. V prodejně v Letovicích, jsou zaměstnány tři prodavačky na dobu neurčitou a ztráta prodejny se pohybuje okolo 152 000 Kč ročně. Nejméně ztrátovou prodejnou je Linda v Moravské Třebové, ve které je zaměstnáno šest prodavaček na dobu neurčitou. I přesto způsobuje prodejna v Moravské Třebové zaměstnavateli prodejna ztrátu ve výši 36 000 Kč ročně. Všechny prodavačky jsou v pracovním poměru déle než dva roky. (30)

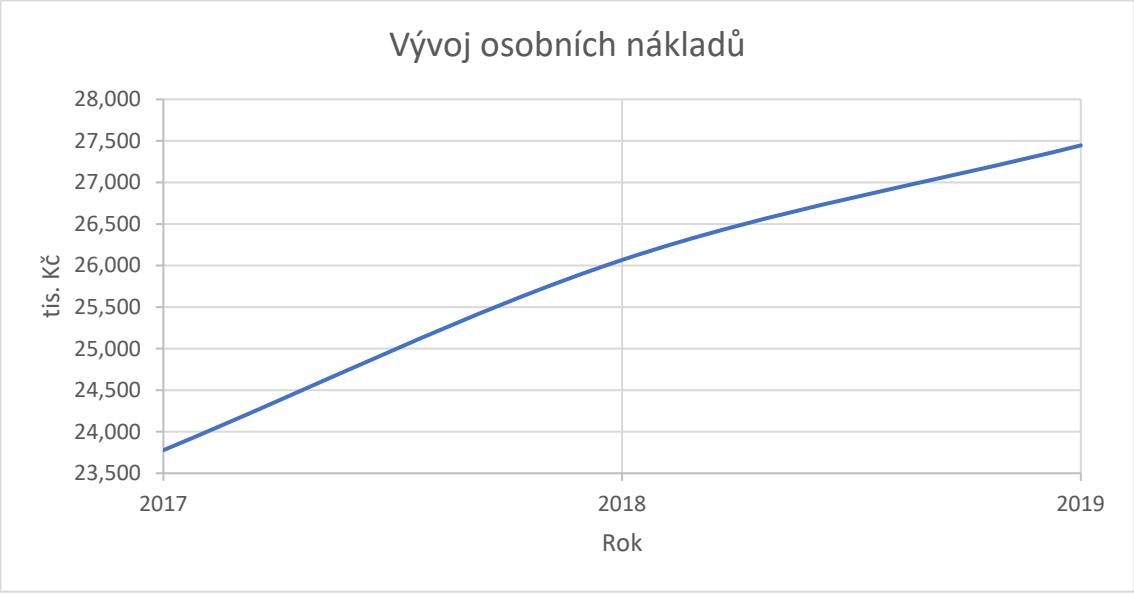
4.10 Vývoj mzdových a osobních nákladů

Tato kapitola se zabývá mzdovými a osobními náklady obchodní společnosti. Zaměstnavatel je povinen platit práci přesčas a příplatky za práci při odpolední a noční směně. Každý rok také v listopadu vyplácí roční odměny. V následující tabulce jsou vypsány mzdové a osobní náklady na každý měsíc v uplynulém roce 2019. Vyšší mzdové náklady v měsíci listopadu jsou způsobeny již zmiňovanými ročními bonusy. Je taky zřejmé, že v měsících červenec a srpen jsou vyšší náklady na zaměstnance, kteří mají sjednanou dohodu o provedení práce nebo dohodu o pracovní činnosti, protože zaměstnanci, kteří mají sjednanou pracovní smlouvu, si většinou čerpají dovolenou v letních měsících. Všichni zaměstnanci dosahují minimální mzdy. (32)

Tabulka 5 Osobní a mzdové náklady v roce 2019 (v tis. Kč) (Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy 2019)

Měsíc	Mzdové náklady	Dovolená	DPP/DPČ	Sociální pojištění	Zdravotní pojištění	Celkové osobní náklady
Leden	1 507	129	98	407	147	2 288
Únor	1 412	54	104	364	131	2 065
Březen	1 538	169	89	425	153	2 374
Duben	1 417	140	87	392	141	2 177
Květen	1 499	205	126	431	155	2 416
Červen	1 427	114	100	391	141	2 173
Červenec	1 312	321	192	422	153	2 400
Srpen	1 336	298	163	428	154	2 379
Září	1 399	106	103	394	141	2 143
Říjen	1 532	75	94	418	150	2 269
Listopad	1 732	74	88	465	167	2 526
Prosinec	1 326	261	86	411	148	2 232
Celkem	17 437	1 946	1 332	4 949	1 782	27 446

V následujícím grafu je vyobrazení vývoje celkových osobních nákladů i s odvody za sociální a zdravotní pojištění v tis. Kč v letech 2018-2020. I přes snižování počtu zaměstnanců se mzdové náklady zvyšují, z důvodu udržení stávajících zaměstnanců, kteří pracují ve výrobním procesu a kterým zaměstnavatel při jakémkoliv zvýšení zákonem stanovené minimální mzdy, zvýší jejich stávající mzdu. (32)



Graf 1 Vývoj osobních nákladu v letech 2017-2019 v tis Kč (Zdroj: vlastní zpracování dle Výkazu zisků a ztrát)

Zaměstnancům náleží mzda, protože zaměstnavatel působí v podnikatelském sektoru. Každý zaměstnanec má výší hodinové mzdy sjednanou v pracovní smlouvě. (31) Kvůli různorodosti druhu práce se zaměřím na zaměstnance, kteří působí v obchodní společnosti jako pekaři a také prodavačky. Zaměřím se hlavně na prodavačky z důvodu ztrátových prodejen.

Zaměstnavatel respektuje zásadu nároku na stejnou mzdu za stejnou práci. Nedělá rozdíl mezi zaměstnanci podle pohlaví ani podle věku. (31)

4.11 Náklady spojené s přijetím nového zaměstnance

Celkové náklady spojené s přijetím zaměstnance nelze přesně vyčíslit. Zaměstnavatel využívá inzerce na úřadu práce a na svých prodejnách, tudíž za inzerci volných pracovních míst nic neplatí. U každého zaměstnance hradí vstupní lékařskou prohlídku, která činí 500 Kč. U zaměstnanců s druhem práce pekař a prodavačka také hradí ochranné pomůcky. Pekaři dostávají trička, kalhoty, boty, čepice a rukavice, za které zaměstnavatel zaplatí ročně 1800 Kč za osobu. U prodavaček je tato částka nižší a činí 1200 Kč na osobu. Prodavačky dostávají trička, kalhoty, mikiny a vesty. Zdravotní průkazy, které jsou nutností pro výkon práce v potravinářství si hradí každý ze zaměstnanců samostatně a na svoje náklady. (30)

4.12 Mzdové náklady pekaři

Průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnanců, kteří vykonávají zmíněný druh práce je 23 873 Kč. Tato částka obsahuje i veškeré příplatky, jelikož se u většiny zaměstnanců výrazně neliší. (30). Poté co se vynásobí průměrná hrubá mzda koeficientem 1,34, který zahrnuje sociální a zdravotní pojištění, které musí zaměstnavatel odvést, vyjde částka na 31 990 Kč. To jsou celkové průměrné měsíční osobní náklady na jednoho pekaře. Když vynásobíme tuto částku počtem měsíců a počtem pekařů (tedy 31 990 x 12 x 44), vypočítáme roční osobní náklady, které jsou vyčísleny na 1 689 0720 Kč. Čistá mzda, kterou dostane zaměstnanec po odečtení sociálního a zdravotního pojištění a přičtení slevy na poplatníka, za zaměstnance tedy činí 18 517 Kč/měsíc. (viz. Teoretická východiska) (33)

Tabulka 6 Výpočet mzdových nákladů pekařů (v tis. Kč) (Zdroj: vlastní zpracování dle Interních dokumentů)

Výpočet mzdy	měsíc	rok
Hrubá mzda	23 873 Kč	286 476 Kč
Sociální pojištění 25%	5 968 Kč	71 619 Kč
Zdravotní pojištění 9%	2 149 Kč	25 783 Kč
Superhrubá mzda	31 990 Kč	383 878 Kč
Zaokrouhlený dílčí základ daně	32 000 Kč	384 000 Kč
Záloha na daň 15%	4 800 Kč	57 600 Kč
Sleva na poplatník	2 070 Kč	24 840 Kč
Sociální pojištění 6,5%	1 552 Kč	18 621 Kč
Zdravotní pojištění 4,5%	1 074 Kč	12 891 Kč
Čistá mzda	18 517 Kč	222 204 Kč
Celkové osobní náklady	31 990 Kč	383 878 Kč

4.13 Mzdové náklady prodavačky

V již zmiňovaných třech ztrátových prodejnách zaměstnavatel zaměstnává dohromady 11 prodavaček. Pro jednodušší výpočty jsou zvoleny prodavačky z dvou nejztrátovějších prodejen, tedy 5 prodavaček. Každá prodavačka má průměrnou hrubou měsíční mzdu 17 153 Kč, stejně jako u pekařů jsou i v této částce zahrnuty všechny příplatky. Celkově tedy za tyto dvě prodejny vynaloží zaměstnavatel 1 379 101 Kč ročně jen na osobních nákladech. V tomto výpočtu není zohledněna náhrada za dovolenou a pracovní oděv. (33) Podrobný výpočet čisté mzdy je znázorněn v následující tabulce.

Tabulka 7 Výpočet mzdových nákladů podavaček (Zdroj: vlastní zpracování dle Interních dokumentů)

Výpočet mzdy	měsíc	rok	5 prodavaček
Hrubá mzda	17 153 Kč	205 836 Kč	1 029 180 Kč
Sociální pojištění 25%	4 288 Kč	51 459 Kč	257 295 Kč
Zdravotní pojištění 9%	1 544 Kč	18 525 Kč	92 626 Kč
Superhrubá mzda	22 985 Kč	275 820 Kč	1 379 101 Kč
Zaokrouhlený dílčí základ daně	22 990 Kč	275 880 Kč	1 379 400 Kč
Záloha na daň 15%	3 449 Kč	41 382 Kč	206 910 Kč
Sleva na poplatník	2 070 Kč	24 840 Kč	124 200 Kč
Sociální pojištění 6,5%	1 115 Kč	13 379 Kč	66 897 Kč
Zdravotní pojištění 4,5%	772 Kč	9 263 Kč	46 313 Kč
Čistá mzda	13 888 Kč	166 652 Kč	833 260 Kč
Celkové osobní náklady	22 985 Kč	275 820 Kč	1 379 101 Kč

Pokud by chtěl zaměstnavatel ukončit pracovní poměr s některou z těchto zaměstnankyň, je povinen zaplatit trojnásobek výše průměrné mzdy, protože všechny u obchodní společnosti vykonávají závislou práci déle než dva roky. Zaměstnavatel nemá nijak stanovenou jinou výši odstupného, než je zákonem stanovená výše. Zaměstnavatel by také musel dodržet stanovenou výpovědní dobu, která činí dva měsíce. (31)

4.14 Doba obratu pohledávek

Čím je tento ukazatel vyšší, tím více zdrojů financování potřebuje obchodní společnost k financování pohledávek. Zaměstnavatel má dostatek financí na financování těchto pohledávek, ale mohl by dobu obratu pohledávek snížit. (6)

Doba obratu pohledávek je znázorněna v následující tabulce.

Tabulka 8 Výpočet doby obratu pohledávek (v tis. Kč) (Zdroj: vlastní zpracování dle Výkazu zisků a ztrát 2020)

	2017	2018
Krátkodobé pohledávky	6004	5687
Tržby	62775	58474
Doba obratu pohledávek (dny)	34	35

Doba obratu pohledávek by měla být více specifikována, ale z důvodu koronavirové krize mi nebyla poskytnuta dostatečná spolupráce k podrobnějšímu vypracování tohoto ukazatele.

4.15 Shrnutí analytické části

Tato část bakalářské práce obsahuje představení obchodní společnost Moravec-pekárny s.r.o., popis její organizační struktury, analýzu současného počtu zaměstnanců a analýzu současných pracovněprávních vztahů. Popisuje také proces přijetí nových zaměstnanců. Jsou zde blíže charakterizovány vývoje tržeb, mzdových a osobních nákladů na zaměstnance, hlavně tedy na pekaře a prodavačky. Zmíněna je zde i doba obratu pohledávek.

5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ

Tato část bakalářské práce navazuje na předešlé části a zaměřuje se na vlastní návrhy řešení, které by mohly optimalizovat mzdové náklady, počet zaměstnanců nebo pomoci získat nové zaměstnance. Řeší také stávající problémy zaměstnavatele v oblasti pracovněprávních vztahů. Jedná se o přibližné výpočty, které nelze přesně vypočítat z důvodu čerpání dovolené, nemoci zaměstnanců nebo jiných vnějších příčin, které mohou výši zaměstnancovy mzdy ovlivnit. Ve výpočtech předpokládám, že všichni zaměstnanci mají podepsáno prohlášení o dani z příjmu fyzických osob.

5.1 Ukončení pracovního poměru se zaměstnanci ztrátových prodejen

Prvním uvedeným návrhem je ukončit pracovní poměr s několika prodavačkami ztrátových prodejen. Dle mého názoru by bylo nejefektivnější snížit celkový počet prodavaček o ty, které pracující v prodejnách v Jevíčku a v Letovicích, protože tyto prodejny vykazují nejvyšší ztráty. Bylo by tedy zrušeno pět pracovních poměrů, z čehož jsou dvě prodavačky z prodejny v Jevíčku a tři prodavačky z prodejny v Letovicích. To by samozřejmě vedlo k uzavření těchto prodejen.

Tento návrh neřeší zaměstnavatelův problém s nedostatkem zaměstnanců ve výrobě, pouze sníží mzdové náklady zaměstnavatele ve ztrátových prodejnách. Ukončení pracovního poměru bude uvažováno dvěma způsoby a to dohodou nebo výpovědí.

5.1.1 Ukončení pracovního poměru dohodou

První varianta je pro zaměstnavatele výhodnější v tom, že zaměstnanci nebudou muset vykonávat práci po stanovenou výpovědní dobu, která by činila dva měsíce, pokud se v dohodě ujedná jiný den rozvázání pracovního poměru. V tomto případě by zaměstnavatelem na rozdíl od ukončení pracovního poměru výpovědí nemusel hradit mzdové náklady po dobu trvání výpovědní doby. (1)

Nevýhodou tohoto návrhu, stejně jako u ukončení pracovního poměru výpovědí, je povinnost zaměstnavatele zaplatit odstupné. Protože je pracovní poměr všech prodavaček

delší než dva roky, bude odstupné činit trojnásobek výše průměrné měsíční hrubé mzdy prodavaček. Výše odstupného je uvedena v následující tabulce.

Tabulka 9 Výpočet výše odstupného (Zdxoj: vlastní zpracování dle Interních dokumentů)

Odstupné pro jednu prodavačku	51 459 Kč
Celkové odstupné pro pět prodavaček	257 295 Kč

Odstupné pro prodavačky by tedy činilo 257 295 Kč. Výpočet je proveden vynásobením průměrné měsíční hrubé mzdy, násobkem výše odstupného a počtem zaměstnanců.

5.1.2 Ukončení pracovního poměru výpovědí

V druhé variantě by byla dodržena výpovědní doba dva měsíce. To by znamenalo nutnost pokrytí osobních nákladů na tuto dobu. Důvodem ukončení pracovního poměru by bylo rušení zaměstnavatele nebo jeho části dle § 52 odst. a), zákoníku práce. (1) Výše nákladů je uvedena v následující tabulce, ve které jsou výpočty provedeny dle průměrně hrubé měsíční mzdy prodavaček, která činí 17 153 Kč.

Tabulka 10 Výpočet osobních nákladů po dobu trvání výpovědní doby (Zdroj: vlastní zpracování dle Interních dokumentů)

Měsíční osobní náklady jedné prodavačky	22 985 Kč
Dvouměsíční osobní náklady pěti prodavaček	229 850 Kč

Pokud by zaměstnavatel dal prodavačkám výpověď, v celkovém součtu by musel zaplatit 229 850 Kč na osobních nákladech v průběhu výpovědní doby. Tyto náklady se vypočítají vynásobením průměrné hrubé měsíční mzdy, koeficientu 1,34, který obsahuje sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem, počtem měsíců výpovědní doby a počtem zaměstnanců. Průměrná hrubá měsíční mzda prodavačky je přibližně 17 153 Kč a pro zaměstnavatele by znamenalo osobní náklad na jeden měsíc ve výši 22 985 Kč (17 153 x 1,34). Celkově by tedy byly osobní náklady pěti prodavaček znamenaly ve výši 229 850 Kč (22 985 Kč x 1,34 x 2 x 5). (31)

Další nevýhodou tohoto návrhu je povinnost vyplacení odstupného, které by zaměstnavatel musel vyplatit ve výši 257 295 Kč pěti prodavačkám. Celkově by tedy při

tomto návrhu zaplatil 487 145 Kč, tedy součet osobní nákladů ve výpovědní době a výše odstupného.

Pokud by zaměstnavatel rozvázal pracovní poměr s těmito pěti prodavačkami, ušetřil by ročně na osobních nákladech 1 379 101 Kč (viz. kapitola 4.13). Zaměstnavatelovy náklady se také sníží například o úsporu na nájemném za prodejny a energiích, to ovšem není předmětem mého zkoumání, a proto v bakalářské práci není uveden přesný výpočet.

5.1.3 Převedení prodavaček do výroby

Třetím návrhem řešení nadbytečnosti prodavaček je jejich převedení do výrobního sektoru. V případě, že by se uzavřely prodejny v Jevíčku a v Letovicích, mohl by zaměstnavatel prodavačkám nabídnout přemístění do výrobního sektoru, tedy na druh práce pekař v Moravské Třebové. Tímto návrhem by zaměstnavatel vyřešil zároveň nedostatek zaměstnanců ve výrobním sektoru a také by nemusel rozvázat pracovní poměr se zmíněnými prodavačkami. Pokud by všechny prodavačky souhlasily s návrhem, pro zaměstnavatele by to znamenalo přibližné zvýšení mezd jedné prodavačky z 17 153 Kč na 23 873 Kč, ale již by neudržoval dvě ztrátové prodejny. Ročně by toto převedení pro zaměstnavatele činilo o 403 200 Kč více na hrubých měsíčních mzdách. Pokud by se tento návrh uskutečnil, zaměstnavatel by ušetřil na odstupném a mzdách po dobu stanovené výpovědní doby 487 145 Kč v případě ukončení pracovního poměru výpovědí a 257 295 Kč v případě ukončení pracovního poměru dohodou.

V tomto případě může také dojít k nesouhlasu prodavaček z důvodu dojíždění, protože jediná výrobna je v Moravské Třebové. Pro některé by to mohlo znamenat zbytečné navýšení nákladů na cestu do práce a z práce. Prodavačky by se museli na nový druh práce také zaškolit, s tím ředitel obchodní společnosti nevyjádřil nesouhlas.

5.2 Zavedení nových zaměstnaneckých benefitů

Druhým návrhem je zavedení nových benefitů pro stávající a případné nové zaměstnance, které by vedlo k udržení kmenových zaměstnanců a snížení nedostatku uchazečů o pracovní místa. V návrhu se budu zabývat těmito benefity: příspěvek na dovolenou, třináctá mzda a odměna dlouholetým zaměstnancům. Právě tyto varianty odměňování jsem vybrala na základě rozhovorů se zaměstnanci. Tyto benefity by se týkaly všech

zaměstnanců bez ohledu na jejich zařazení podle pracovního místa. Zavedení benefitů by mohlo vést k motivaci kmenových zaměstnanců a tedy i k optimalizaci mzdových nákladů, protože by zaměstnavatel nemusel platit poplatky spojené s přijetím nového zaměstnance, provizi agentuře práce v případě agenturního zaměstnávání a jiné.

5.2.1 Příspěvek na dovolenou

Tento benefit je výhodný jak pro zaměstnance tak pro zaměstnavatele, který u tohoto příspěvku platí pouze 19 % za daň z příjmů a neodvádí z něj sociální a zdravotní pojištění. Na druhou stranu zaměstnanec nemusí tento příspěvek danit vůbec. Za nevýhodu tohoto benefitu považuji fakt, že musí být vyplácen pouze zpětně. Tento benefit by byl vyplácen pouze zaměstnancům, kteří mají uzavřený pracovní poměr na základě pracovní smlouvy, protože jinak by na něj měli nárok i zaměstnanci, kteří pracují na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, tedy převážně pracující pouze v letních měsících. To by bylo pro zaměstnavatele nevýhodné. (9)

Pokud by byl tento příspěvek zaveden v maximální výši, u které musí zaměstnavatel zaplatil pouze daň z příjmu (20 000 Kč/rok) pro všechny zaměstnance, znamenal by pro zaměstnavatele příliš vysoký náklad, ale v případě, že by byl tento příspěvek poskytován ve výši nižší, jako je například 7 500 Kč, mohl by být pro zaměstnavatele přijatelný z hlediska nákladů a pro stávající zaměstnance dostatečně motivující. Tento příspěvek by mohl být vyplácen jednou ročně ke konci určitého měsíce dle výběru zaměstnavatele. Výhodou tohoto benefitu je, že motivuje hlavně zaměstnance, kteří by si za normálních okolností nemohli z rodinného rozpočtu rodinnou dovolenou dovolit.

Tabulka 11 Výpočet výše příspěvku na dovolenou (Zdroj: vlastní zpracování dle Interních dokumentů)

	Výše příspěvku
Jeden zaměstnanec	7 500 Kč
Všichni zaměstnanci (95)	712 500 Kč
Zaměstnanci bez pěti prodavaček (90)	675 000 Kč

V tabulce je vypočten roční náklad za příspěvek na dovolenou pro jednoho a pro všechny stávající zaměstnance (95) obchodní společnosti Moravec-pekárny, s.r.o. Pro srovnání je

zde také uveden náklad, který by pro zaměstnavatele vznikl v případě, že by rozvázal pracovní poměr se zmiňovanými pěti prodavačkami, tedy výše příspěvku u devadesáti zaměstnanců. Na základě rozhovorů se zaměstnanci považuji tento benefit jako jeden z preferovaných. Tento příspěvek by byl navíc k již zavedeným ročním bonusům.

5.2.2 Třináctá mzda

Benefit ve formě třinácté mzdy je dle mého názoru velkou motivací pro nové i stávající zaměstnance. Spočívá ve vyplacení jedné průměrné měsíční hrubé mzdy a to jednorázově ke konci kalendářního roku. Tento benefit je ovšem velmi finančně náročný a pro některé zaměstnavatele může být neuskutečnitelný z hlediska výše nákladů.

Protože má každý druh práce jinou výší měsíční mzdy, tak jsem zvolila pro zjednodušení výpočtu výše ročního příspěvku průměrnou hrubou měsíční mzdu všech zaměstnanců (95), která činí přibližně 24 000 Kč. (31)

Tabulka 12 Výpočet výše třinácté mzdy (Zdroj: vlastní zpracování dle Interních dokumentů)

	Výše třinácté mzdy
Jeden zaměstnanec	24 000 Kč
Všichni zaměstnanci (95)	2 280 000 Kč
Zaměstnanci bez pěti prodavaček (90)	2 160 000 Kč

Při výpočtu jsem postupovala vynásobením počtu zaměstnanců a výší průměrné měsíční hrubé mzdy. Pro porovnání je zde výpočet výše třinácté mzdy pro jednoho zaměstnance, všechny zaměstnance a v případě, že by zaměstnavatel propustil zmíněných 5 prodavaček. Na zaměstnavatelově uvážení by bylo, zda by byla výplata třinácté mzdy navíc, nebo místo roční odměny zaměstnancům. Pokud by zaměstnavatel zrušil roční vyplácení bonusů snížily by se náklady na výplatu třinácté mzdy o přibližně 300 000 Kč viz. kapitola 4.5. Třináctou mzdu však zaměstnanci daní stejně jako normální mzdu.

5.2.3 Odměna novým a věrným zaměstnancům

Výše této odměny by byla závislá na odpracovaných letech pro obchodní společnost. Pro nové zaměstnance by byla motivující odměna po prvním odpracovaném roce a následně

každé další tři odpracované roky. Zaměstnanec by po prvním roce mohl dostat odměnu ve výši 5 000 Kč a každé další tři roky by odměna činila 700 Kč, která by se každé další tři roky o zmíněných 700 Kč navyšovala. Nový zaměstnanec by tedy po prvním roce dostal 5 000 Kč, po čtyřech odpracovaných letech dostal 700 Kč, po odpracovaných sedmi letech 1 400 Kč (700 Kč + 700 Kč), po deseti letech 2 100 Kč (700 Kč + 700 Kč + 700 Kč) a tak dále.

Pro stávající zaměstnance bych navrhovala odměnu, která by byla ve stejné výši jako pro nového zaměstnance tedy 5 000 Kč a to formou jednorázové odměny za věrnost, přičemž by v následujících letech dostávali stejné odměny jako noví zaměstnanci, tedy po tříletých obdobích (700 Kč, 1400 Kč, 2100 Kč).

Tabulka 13 Výpočet výše příspěvku zaměstnancům (Zdroj: vlastní zpracování)

	Výše příspěvku
Všichni zaměstnanci (95)	475 000 Kč
Zaměstnanci bez pěti prodavaček (90)	450 000 Kč

V tabulce je stanovena výše příspěvku, ve které uvažuji odměnu všech stávajících zaměstnanců (95) a zaměstnanců v případě rozvázání pracovních poměrů s prodavačkami. Dohromady by tedy prvotní náklad v roce 2021 činil 475 000 Kč nebo 450 000 Kč. Tento výpočet je pouze přibližný, protože v něm není zahrnuto riziko, že některý ze stávajících zaměstnanců ukončí pracovní poměr nebo pracovní poměr některého z nových zaměstnanců bude trvat dobu kratší než jeden rok. Tímto benefitem by nebyl nijak ovlivněn již zavedený roční bonus pro zaměstnance. Odvody a zdanění by v případě tohoto benefitu podléhali stejným pravidlům, jakým podléhá mzda. (31)

5.2.4 Srovnání benefitů

Podle mého názoru by byl nejefektivnějším benefitem třináctá mzda, protože každý ze zaměstnanců by zcela jistě uvítal peníze navíc. Příspěvek na dovolenou by byl pro zaměstnavatele sice méně nákladný než třináctá mzda a pro zaměstnance představuje také finanční benefit, ale je omezen tím, že musí být vynaložen pouze na dovolenou. Třináctá mzda by mohla motivovat jak stávající zaměstnance k pokračování pracovního poměru,

tak nové uchazeče, kteří uvažují o nových pracovních příležitostech, k uzavření pracovního poměru právě s obchodní společností Moravec-pekárny, s.r.o. Pokud by chtěl zaměstnavatel zavést benefit ve formě odměny za věrnost, bude to pro něj méně finančně náročné než třináctá mzda nebo příspěvek na dovolenou, ale motivace zaměstnanců k lepším výkonům nebude tak vysoká, jako u třinácté mzdy nebo příspěvku na dovolenou. Ani příspěvek na dovolenou ani odměna novým a věrným zaměstnancům by neměli vliv na roční bonusy. U třinácté mzdy bych již zrušení ročního bonusu zvažovala, minimálně z důvodu úspory.

5.3 Nabídka práce na webových stránkách

Zaměstnavatel inzeruje nabídku neobsazených pracovních míst pouze na úřadech práce ve městech, kde provozuje své prodejny a ve svých prodejnách. V dnešní době moderních technologií již většina uchazečů hledá pracovní příležitosti na internetu. Z tohoto důvodu bych navrhovala rozšíření inzerce na webové stránky obchodní společnosti a na webové stránky inzerující volná pracovní místa.

V případě inzerce volných pracovních míst na webových stránkách obchodní společnosti, by případný uchazeč mohl zjistit informace nejen o volných pracovních místech, ale také informace týkající se přímo obchodní společnosti a vytvořit si na ni vlastní názor. Web obchodní společnosti spravuje jeden ze zaměstnanců a náklad na inzerci na webových stránkách by nebyl tak vysoký jako inzerce na jiných webových portálech. Bohužel se mi v době koronavirové krize nepovedlo tohoto zaměstnance zastihnout, a proto nemám přesný odhad nákladu na inzerci pracovních míst na webových stránkách společnosti.

Ve druhém případě bych doporučovala zaměstnavateli inzerci volných pracovních míst na webových portálech, které se touto inzercí zabývají. Doporučuji například dobraprace.cz profesia.cz, jobdnes.cz, prace.cz nebo jobs.cz. Všechny tyto portály jsou dle mého názoru velmi přehledné a často používané při hledání nového pracovního místa.

Náklady na inzerci na webových portálech se pohybují v rozmezí 500 Kč – 5 900 Kč měsíčně. Konkrétní ceny jednotlivých webů jsou zpracovány v následující tabulce. (27)

Tabulka 14 Ceny inzerce na jednotlivých portálech (Zdroj: vlastní zpracování dle 27)

Webový portál	Cena
dobraprace.cz	500 Kč
profesia.cz	1 800 Kč
jobdnes.cz	2 000 Kč
prace.cz	3 500 Kč
jobs.cz	5 900 Kč

Tyto ceny jsou přijatelné v poměru k návštěvnosti těchto portálů a volná pracovní místa by byla lépe dohledatelná. Inzerce na vlastních webových stránkách by byla pravděpodobně levnější variantou, protože inzerci pracovních míst na ostatních portálech bych doporučovala více než jednu, tedy například inzerci na profesia.cz i jobdnes.cz, aby byla pracovní místa více viditelná. Z mého pohledu je nejlepší variantou inzerovat na webovém portále jobs.cz, který je nejvíce navštěvovaný, ale zároveň je nejdražším (5 900 Kč/měsíc) z webových portálů. Pokud by chtěl zaměstnavatel ušetřit, je nejlevnější variantou webový portál dobraprace.cz, na kterém by měsíční inzerce stála 500 Kč. (27) Z důvodu koronavirové krize a aktuální situaci na trhu práce, by inzerce mohla vést k získání nových zaměstnanců.

5.4 Zvýšení mezd pekařů

Protože zaměstnavatel má nedostatek zaměstnanců převážně na pracovních místech pekařů, je dalším návrhem navýšení jejich mezd. Dle rozhovorů se zaměstnanci považuji tento návrh za jeden z nejvíce motivujících. K tomuto návrhu se kladně vyjádřilo i vedení společnosti. Průměrná hrubá měsíční mzda pekařů činí 23 878 Kč. Doporučovala bych zaměstnavateli zvýšit hrubou měsíční mzdu o částku 3 000 Kč. Hrubá mzda by se tedy z původních 23 878 Kč zvýšila na 26 878 Kč. (31) Měsíční zvýšení mzdových nákladů pekařů je vypočteno v následující tabulce.

Tabulka 15 Výpočet zvýšení mezd pekařů (Zdroj: vlastní zpracování dle Interních dokumentů)

Výpočet mzdy	původní mzda	nová mzda
Hrubá mzda	23 873 Kč	26 873 Kč
Sociální pojištění 25%	5 968 Kč	6 718 Kč
Zdravotní pojištění 9%	2 149 Kč	2 419 Kč
Superhrubá mzda	31 990 Kč	36 010 Kč
Zaokrouhlený dílčí základ daně	32 000 Kč	36 100 Kč
Záloha na daň 15%	4 800 Kč	5 415 Kč
Sleva na poplatník	2 070 Kč	2 070 Kč
Sociální pojištění 6,5%	1 552 Kč	1 747 Kč
Zdravotní pojištění 4,5%	1 074 Kč	1 209 Kč
Čistá mzda	18 517 Kč	20 572 Kč
Celkové osobní náklady jednoho pekaře za měsíc	31 990 Kč	36 010 Kč
Celkové osobní náklady jednoho pekaře za rok	383 880 Kč	432 120 Kč
Rozdíl v osobních nákladech	-	48 240 Kč

Ročně by tedy zaměstnavatel zaplatil o 48 240 Kč více při zvýšení průměrné hrubé měsíční mzdy jednoho pekaře. Zvýšení mzdy stávajících pekařů (44) by ročně činilo dalších 2 122 560 Kč. V případě že by zaměstnavatel převedl prodavačky na druh práce pekař, byl by počet pekařů 49 a roční zvýšení mezd by tedy činilo 2 363 760 Kč.

Pro zaměstnavatele zvýšení mezd znamená navýšení osobních nákladů. Zvýšení mezd by dle mého názoru mohlo mít spíše pozitivní než negativní efekt. Zvýšení mezd by mohlo vést k vyřešení problému s nedostatkem zaměstnancům.

5.5 Agenturní zaměstnanci

Zaměstnavatel by mohl vyřešit problém s nedostatkem zaměstnanců a celkovým nedostatečným počtem uchazečů o pracovní místa využitím služeb agentury práce. Pracovní podmínky agenturního a běžného zaměstnance se nijak neliší. Agenturní zaměstnanec musí podstoupit stejná školení a dostat stejné pracovní pomůcky a oblečení. Musí také podstoupit vstupní lékařskou prohlídku. Tyto náklady hradí vždy uživatel, ale existují dva způsoby, kterými lze náklady uhradit. V prvním případě vše zařídí agentura

práce a uživatel tyto náklady agentuře pouze uhradí nebo je má agentura práce již zakalkulované v dohodě, která se uzavírá mezi uživatelem a agenturou. V této dohodě je stanovena výše provize agentury práce, buď s již zmiňovanými náklady nebo bez nich. Dle zjištěných informací, se orientační cena agentur pohybuje mezi jedenapůlnásobkem až dvouapůlnásobek průměrné hrubé mzdy běžného zaměstnance. (12)

Pro výpočet nákladů na agenturního zaměstnance jsem zvolila průměr těchto dvou násobku, tedy dvojnásobek průměrné měsíční hrubé mzdy a trvání dohody mezi zaměstnancem a uživatelem po dobu jednoho roku. Z důvodu velkého počtu možných pracovních míst jsem při výpočtu zvolila srovnání nákladů na kmenového pekaře, jehož výpočet mzdy je uveden v analytické části a nákladů na agenturního zaměstnance se stejným druhem práce. Výpočet návrhu je založen na hrubé měsíční mzdě pekaře před návrhem navýšení mezd.

Tabulka 16 Výpočet celkových nákladů na agenturního zaměstnance (Zdroj: vlastní zpracování dle 26 a 33)

Výpočet mzdy	měsíc	rok
Hrubá mzda	23 873 Kč	286 476 Kč
Sociální pojištění 25%	5 968 Kč	71 619 Kč
Zdravotní pojištění 9%	2 149 Kč	25 783 Kč
Superhrubá mzda	31 990 Kč	383 878 Kč
Zaokrouhlený dílčí základ daně	32 000 Kč	384 000 Kč
Záloha na daň 15%	4 800 Kč	57 600 Kč
Sleva na poplatník	2 070 Kč	24 840 Kč
Sociální pojištění 6,5%	1 552 Kč	18 621 Kč
Zdravotní pojištění 4,5%	1 074 Kč	12 891 Kč
Čistá mzda	18 517 Kč	222 204 Kč
Celkové osobní náklady	31 990 Kč	383 878 Kč
Náklady na nového zaměstnance	-	1 800 Kč
Provize agentury práce	-	47 746 Kč
Celkové náklady na agenturního zaměstnance		433 424 Kč

V tabulce výpočtu lze vidět, že za agenturního zaměstnance by uživatel zaplatil ročně 433 424 Kč. K tomuto výsledku jsem dospěla výpočtem: stávající roční superhrubé mzdy,

poté přičtením nákladů spojených s přijetím nového zaměstnance a přičtením provize agentury práce, která je vyplácena jednorázově, tedy 383 878 Kč + 1800 Kč + 47 746 Kč.

Provize agentury práce 47 746 Kč je vypočtena dvojnásobkem hrubé měsíční mzdy, tedy 2 * 23 873 Kč. Bonusy a odměny jsou již započítány v průměrné hrubé měsíční mzdě.

V porovnání agenturního a kmenového zaměstnance zaplatí tedy zaměstnavatel o 47 746 Kč ročně za agenturního zaměstnance. Následující tabulka ukazuje procentní změnu těchto nákladu.

Tabulka 17 Srovnání kmenového a agenturního zaměstnance (Zdroj: vlastní zpracování dle 26 a 33)

	Kmenový	Agenturní
Celkové osobních náklady	383 878 Kč	383 878 Kč
Náklady na nového zaměstnance	1 800 Kč	1 800 Kč
Provize agentury práce	-	47 746 Kč
Celkové náklady	385 678 Kč	433 424 Kč
Procentní rozdíl	-	12,38 %

Náklady na oba zaměstnance jsou stejné, agenturní zaměstnanec je tedy dražší pouze o provizi agentuře práce a zaměstnavatele bude stát o 12,38 % ročně více než běžný zaměstnanec.

U agenturního zaměstnance se považuje za velkou výhodu možnost kdykoliv ukončit pracovní poměr, tedy zaměstnavatel může mít zaměstnance je po dobu nezbytně nutnou. Při odstoupení od dohody uživatel nemusí vyplácet odstupné ani mzdu po dobu výpovědní doby.

5.6 Odměna za nového zaměstnance

Dalším návrhem, kterým by zaměstnavatel mohl získat nové zaměstnance, je zavedení odměny stávajícím zaměstnancům za doporučení nového zaměstnance. Tato odměna by mohla vést k získání nových uchazečů a zároveň udržení stávajících zaměstnanců, kteří by se snažili odměnu získat.

Tento typ odměny zaměstnavatel nepoužívá. Jednalo by se tedy o jednorázovou odměnu, kterou by zaměstnanec získal při splnění určitých podmínek. Pokud zaměstnanec

doporučí nového zaměstnance, bylo by možné získat odměnu ve výši 3000 Kč. Odměna by zaměstnanci náležela po ukončení uchazečovy zkušební doby, tedy v případě, že se uchazeč ve zkušební době osvědčí a zaměstnavatel neukončí jeho pracovní poměr.

Částka se nejeví tak vysoká, aby zaměstnavateli výrazným způsobem zvýšila náklady a je dostatečně motivující pro kmenové zaměstnance. Zároveň při získání dostatečného počtu nových zaměstnanců by nemuseli být využíváni agenturní zaměstnanci dle předchozího návrhu.

5.7 Shrnutí návrhové části

Návrhová část bakalářské práce se věnovala vytvoření návrhů, které by mohly zaměstnavateli získat nové zaměstnance, optimalizovat mzdové náklady a udržet stávající zaměstnance. Celkově jsem tedy vytvořila 6 návrhů, které by těmto cílům mohly pomoci.

První návrh by vyřešil nadbytečnost prodavaček v prodejnách, které zaměstnavateli tvoří ztrátu. Jednalo by se tedy o výrazné snížení celkových mzdových nákladů. Ve druhém návrhu jsou uvedeny benefity, které by podpořily stávající zaměstnance z hlediska motivace a pomohly by zaměstnavateli získat nové uchazeče o pracovní místa. Třetím návrhem je rozšíření inzerce pracovních míst. Tímto způsobem by mohl zaměstnavatel více zviditelnit volná pracovní místa. Čtvrtým návrhem je zvýšení mezd pekařů, které by stejně jako u druhého návrhu vedlo k udržení stávajících zaměstnanců a jejich motivaci a případnému získání nových zaměstnanců. V pátém návrhu je řešen nedostatek počtu zaměstnanců, ti by byli doplněni agenturními zaměstnanci. Tento návrh se jeví z hlediska nákladovosti pouze jako dočasné řešení. Šestým a zároveň posledním návrhem je odměna kmenovým zaměstnancům za doporučení nového zaměstnance.

5.8 Vyjádření obchodní společnosti k návrhům řešení

Všechny návrhy řešení byly předloženy obchodní společnosti, za kterou se k jednotlivým návrhům vyjádřil jednatel společnosti spolu s hlavní účetní takto:

Ztrátové vnitropodnikové prodejny nejsou při stávající situaci schopny přinést kladný výsledek. To bohužel nenapomáhá vyvářet obchodní společnosti vyšší hospodářský výsledek. Návrh ukončit pracovní poměr s prodavačkami a zavřít prodejny bude nutné

realizovat. Určitě se budeme snažit převést některé prodavačky do výroby pečiva, protože se neustále potýkáme s nedostatkem zaměstnanců. V současné době se snažíme vytvořit mzdový systém v odměňování, chybí motivace, proto tento návrh musíme zhodnotit. V případě přijetí tohoto návrhu bychom snížili příspěvek na dovolenou na 5 000 Kč. O tzv. návrhu tzv. třinácté mzdy bohužel nemůžeme z důvodu finanční náročnosti uvažovat. Odměna věrným zaměstnancům není finančně náročná, a proto bychom tuto odměnu mohli v obchodní společnosti realizovat. V tomto případě bychom poskytli věrným zaměstnancům, kteří u nás pracují po dobu delší než deset let poskytli vyšší odměnu, například ve výši 10 000 Kč. Nabídka práce na webových stránkách je určitě zajímavým návrhem a budeme zvažovat investici do vytvoření návrhu na změnu webových stránek. Zvýšení mezd pekařů je z hlediska získání nových zaměstnancům zajímavým řešením a pro nás finančně přijatelné. Tento návrh by byl realizován se zvýšením mezd o 2 000 Kč. U agenturních zaměstnanců se nám jeví docela vysoká provize agentury práce, která nás od tohoto návrhu distancuje. Zaměstnanci mají často delší směnu, která odpovídá zakázkám. Zakázky se jednotlivé dny mění a zasahují právě do délky směny. Nemůžeme z tohoto důvodu najímat na víkend nebo svátky nové zaměstnance. Odměna za nového zaměstnance bude zavedena zcela určitě. Tento návrh by mohl motivovat stálé zaměstnance k přivedení nových zaměstnanců. Jelikož nám chybí řádově pouze desítky zaměstnancům, nebyly by náklady na tento návrh příliš vysoké. (28)(29)(30)(31)

Celkově se návrhy věnují aktuálním problémům obchodní společnosti a kromě třinácté mzdy jsou všechny přijatelné. Řadu návrhů s největší pravděpodobností i uskutečníme. Bohužel v současné době koronavirové krize nemůžeme příliš uvažovat o zavedení nových benefitů. (31)

ZÁVĚR

Bakalářská práce se věnovala problematice pracovněprávních vztahů. Na úvod byly vymezeny hlavní a dílčí cíle bakalářské práce, metody a postupy zpracování. Dílčími cíli byla vypracována teoretická část a analýza současného ekonomického stavu obchodní společnosti v oblasti právní, daňové a ekonomické. Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout vhodná opatření k optimalizaci mzdových nákladů a počtu zaměstnanců.

V teoretické části bakalářské práce byly definovány základní pojmy, související s problematikou pracovněprávních vztahů z hlediska právního, daňového a ekonomického. Byly zde vymezeny subjekty pracovního poměru, samotný pracovní poměr, jeho vznik, zánik a jeho druhy a také odměny za vykonanou práci. Závěr teoretické části byl zaměřen na povinné odvody zaměstnavatele, daň z příjmu, účtování o mzdách, agenturní zaměstnávání a také dobu obratu pohledávek.

Analytická část úvodem charakterizovala danou obchodní společnost a pracovněprávní vztahy v ní. Tato část se zaměřovala především na náklady a tržby zaměstnavatele a nástin současného problému. Převážně zde byly analyzovány mzdové a osobní náklady. Bylo zjištěno, že mzdové a osobní náklady představují pro zaměstnavatele nejvyšší náklad, obojí tyto náklady se bohužel každým rokem zvyšují se zvyšující se minimální mzdou. Kromě samotných mzdových nákladů se také specifikovaly náklady na přijetí nového zaměstnance.

V poslední části bakalářské práci, tedy návrhové části, byly popsány jednotlivé vlastní návrhy na zlepšení. Návrhy jsou zaměřeny převážně na ztrátové prodejny, získání nových zaměstnanců a nové odměny zaměstnancům. Prvním návrhem bylo zrušení pracovního poměru s prodavačkami, které pracují ve ztrátových prodejnách, které by vedlo ke snížení mzdových nákladů nebo k získání zaměstnanců do výrobního úseku. Tento návrh považuji za nejvíce účinný z hlediska optimalizace mzdových nákladů. Dle mého názoru jsou zaměstnanci obchodní společnosti nedostatečně oceněni, a proto bych zaměstnavateli doporučila nově zavést alespoň jeden z navrhovaných benefitů. Pokud se bude zaměstnavatel nadále potýkat s nedostatkem zaměstnanců, měl by začít více uvažovat nad agenturními zaměstnanci, kteří budou ale znamenat vyšší náklady. Dalším

neméně důležitým návrhem bylo zveřejnění nabídky volných pracovních míst na internetových portálech k tomu určených a na webových stránkách obchodní společnosti. Tímto návrhem by mohl zaměstnavatel získat větší počet uchazečů o pracovní místa. V důsledku koronavirové krize ovšem zaměstnavatel příliš neuvažuje nad zvyšováním mezd, zavedením benefitů pro zaměstnance a přílišnou investicí do inzerce volných pracovních míst. I přes to, že provoz obchodní společnosti není příliš omezen a tržby jsou sníženy pouze minimálně, není zaměstnavatel ochotný v této době zvyšovat náklady spojené s těmito návrhy. Ostatní návrhy jsou pro zaměstnavatele přijatelné. (29)(30)

Podle mého názoru bylo dosaženo hlavního cíle bakalářské práce, kterým bylo navržení vhodných opatření, která by vedla k optimalizaci mzdových nákladů a počtu zaměstnanců s tím spojených. Zaměstnavatel tyto návrhy považuje za relevantní a realizovatelné.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

(1) HŮRKA, Petr. Pracovní právo v bodech s příklady. 4., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2014, 145 s. ISBN 978-80-7478-440-8

(2) BĚLINA, Miroslav. Pracovní právo. 6., dopl. a podstatně přeprac. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2014, xxviii, 464 s. ISBN 978-80-7400-283-0.

(3) Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 3. 12. 2019]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#p2-1

(4) HŮRKA, Petr. Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku: s podrobným komentářem k 1.1.2014. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Olomouc: ANAG, 2014, 1063 s. ISBN 978-80-7263-857-4.

(5) MACHAČ, Martin. *Vyznejte se v pracovním právu: nezbytná příručka každého zaměstnance*. Brno: BizBooks, 2014, 144 s. : portréty. ISBN 978-80-265-0266-1.

(6) RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 152 stran : ilustrace, grafy. ISBN 978-80-247-5534-2.

(7) HLOUŠKOVÁ, Pavla, Eva HOFMANNOVÁ, Pavel KNEBL, Dana ROUČKOVÁ, Zdeněk SCHMIED, Petr SCHWEINER a Ludmila TOMANDLOVÁ. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy. 11. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2018, 1295 stran : ilustrace, formuláře. ISBN 978-80-7554-115-4.

(8) NOVOTNÝ, Pavel. Účetnictví pro úplné začátečníky 2019. Třinácté vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, 202 stran. ISBN 978-80-271-2251-6.

(9) MARKOVÁ, Hana. Daňové zákony 2020: úplná znění platná k 1. 1. 2020. 31. vydání. Praha: Grada, 2020, 296 stran ; 30 cm. ISBN 978-80-271-1333-0.

(10) Zákon č. 589/1992 Sb., České národní rady o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS

2010-2020 [cit. 10. 3. 2020]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-589#p1-1

(11) Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2020 [cit. 10. 3. 2020]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-48#p1-1

(12) STANOVISKO Asociace pracovních agentur k návrhu novely zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. In: apa.cz [online]. Dostupné z: http://www.apa.cz/nazory_stanoviska.htm

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

(14) KOCMANOVÁ, Alena. Ekonomické řízení podniku. Praha: Linde Praha, 2013. Monografie (Linde). ISBN 978-80-7201-932-8.

(15) Zákon č. 586/1992 Sb., České národní rady o daních z příjmů. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2020 [cit. 20. 4. 2020]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586#p1-1

(16) MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. Finanční analýza. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006, 228 s. : tab. ISBN 80-7357-219-2.

(17) BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ a kol. Abeceda personalisty 2018. 8. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2018. ISBN 978-80- 7554-120-8.

(18) ŠIKÝŘ, Martin. PERSONALISTIKA pro manažery a personalisty. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80- 247-5870-1.

(19) MACHAČ, Martin. Vyznejte se v pracovním právu: nezbytná příručka každého zaměstnance. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-265-0266-1.

(20) SOUŠKOVÁ, Milena a Michal SPIRIT. Pracovní právo pro ekonomy. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2014. ISBN 978-80-245-2067-4.

(21) KOCMANOVÁ, Alena. Ekonomické řízení podniku. Praha: Linde Praha, 2014. Monografie (Linde). ISBN 978-80-7201-932-8.

(22) Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů ze dne 7. března 1997.

(23) Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění ze dne 20. listopadu 1992

(24) FIALOVÁ, Eva. Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr. In: escfr.cz [online]. Dostupné z: https://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/analyza_dohody-o-pracich-konanych-mimo-pracovni-pomer.pdf

(25) RUČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

(26) PRÁVNÍ PROSTOR. Agenturní zaměstnávání – přednosti a rizika. In: Pravniprostor.cz [online]. 15. 6. 2017 [cit. 2020-05-10]. Dostupné z: https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/agenturni-zamestnavaniprednosti-a-rizika

(27) DOBRÁ PRÁCE. Porovnání pracovních portálů na českém trhu. In: dobraprace.cz [online] Dostupné z: https://www.dobraprace.cz/files/dobraprace.cz-porovnani-personalnich-portalu.pdf

(28) HLAVNÍ ÚČETNÍ. E-mailová korespondence [online]. 27. 2. 2020

(29) ŘEDITEL. E-mailová korespondence [online]. 3. 3. 2020

(30) HLAVNÍ ÚČETNÍ. Ústní sdělení. Moravská Třebová. 2. 1. 2020

(31) ŘEDITEL. Ústní sdělení. Moravská Třebová. 15.12.2019

(32) MORAVEC-PEKÁRNY, S.R.O., Výkaz zisků a ztrát. Moravská Třebová: Moravec pekárny s.r.o., 2020

(33) MORAVEC-PEKÁRNY, S.R.O., Výroční zpráva. Moravská Třebová: Moravec pekárny s.r.o., 2020

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1, Logo obchodní společnosti (http://moravecpekarny.cz/) 32
Obrázek 2 Organizační struktura obchodní společnosti I. 34
Obrázek 3 Organizační struktura společnosti II..... 34

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Výpočet čisté měsíční mzdy 25
Tabulka 2 Přehled slev na dani pro rok 2020..... 28
Tabulka 3 Přehled daňových zvýhodnění pro rok 2020 29
Tabulka 4 Vývoj celkových tržeb v letech 2017-2019 (v tis. Kč) 38
Tabulka 5 Osobní a mzdové náklady v roce 2019 (v tis. Kč)..... 39
Tabulka 6 Výpočet mzdových nákladů pekařů (v tis. Kč) 41
Tabulka 7 Výpočet mzdových nákladů podavaček 42
Tabulka 8 Výpočet doby obratu pohledávek (v tis. Kč) 42
Tabulka 9 Výpočet výše odstupného 45
Tabulka 10 Výpočet osobních nákladů po dobu trvání výpovědní doby..... 45
Tabulka 11 Výpočet výše příspěvku na dovolenou 47
Tabulka 12 Výpočet výše třinácté mzdy..... 48
Tabulka 13 Výpočet výše příspěvku zaměstnancům 49
Tabulka 14 Ceny inzerce na jednotlivých portálech 51
Tabulka 15 Výpočet zvýšení mezd pekařů 52
Tabulka 16 Výpočet celkových nákladů na agenturního zaměstnance..... 53
Tabulka 17 Srovnání kmenového a agenturního zaměstnance 54

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vývoj osobních nákladu v letech 2017-2019 v tis Kč 39

PŘÍLOHY

PRACOVNÍ SMLOUVA

Zaměstnavatel : *MORAVEC – PEKÁRNY , s.r.o.*
se sídlem : *Josefská 1060/14a , Moravská Třebová , PSČ 571 01*
zastoupený : *Vladimírem Moravcem - jednatelem*

a

pracovník **:**

nar.dne : číslo OP :

trvale bytem : PSČ :

uzavírají tuto

pracovní smlouvu

I.

Pracovník nastoupí do práce dne :

jako (druh práce,funkce) :

místo výkonu práce :

II.

Pracovní poměr se sjednává na dobu : a) neurčitou
b) určitou do

se zkušební dobou v délce -

III.

1. Odměna za práci: a)sjednává se v závislosti na sjednaném druhu práce dle vnitřního mzdového předpisu (příloha)
   b) xxx
2. Pravidla a termín pro vyplácení mezd jsou následující:
   a) vyplácení z pokladny - pravidelným termínem výplaty je 15.den v kalendářním měsíci, v němž je mzda splatná. Pokud připadne tento den na víkend, bude mzda vyplacena v pondělí, aby byl termín sjednocen se mzdami, které jsou zasílány na běžné účty. Ten, kdo má pracovní místo mimo Mor. Třebovou, je povinen si mzdu vyzvednou osobně, nebo pověřit někoho jiného a to na základě plné moci.
   b) vyplácení z běžného účtu – první termín pro výplatu mezd je 13.den v měsíci, rozumí se příkaz k úhradě z firemního běžného účtu (o dva dny dříve, než na pokladně, z důvodu převodu mezd mezi dvěma účty). Pokud tento den připadne na víkend, bude příkaz k úhradě vystaven v pátek, to je před tímto víkendem.
   c) pokud bude zaměstnanci zasílána výplata na účet, sdělí zaměstnanec zaměstnavateli v den nástupu do do zaměstnání, číslo svého účtu a název peněžního ústavu.
   d) splatnost mzdy - mzda je splatná v kalendářním měsíci následujícím po měsíci, ve kterém na ni zaměstnanci vznikl nárok.

3. Délka dovolené na zotavenou je stanovena dle Zákoníku práce, a to ve výměře 4 týdnů, trvá-li pracovní pracovní poměr po celý kalendářní rok, popřípadě jejich poměrné části, trvá-li pracovní poměr jen po část

kalendářního roku.

IV.

1. Zaměstnanec se zavazuje sjednanou práci vykonávat v pracovní době svědomitě a řádně, řídit se pokyny vedoucích zaměstnanců a dodržovat ustanovení pracovního řádu, s nímž byl zaměstnanec seznámen. Při
výkonu práce je zaměstnanec povinen dodržovat předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,
s nimiž byl zaměstnanec rovněž seznámen.
Vykonávat práce jiného druhu, než jsou sjednány v pracovní smlouvě, je zaměstnanec povinen pouze v případech stanovených Zákoníkem práce. Jinak může být obsah pracovní smlouvy změněn jen tehdy, dohodnou-li se na tom obě smluvní strany v písemném dodatku k této pracovní smlouvě.
2. Zaměstnavatel se zavazuje, že bude zaměstnanci přidělovat práce podle této pracovní smlouvy, vytvářet podmínky stanovené právními předpisy, zejména též podmínky pro bezpečnost práce.
3. Před uzavřením pracovní smlouvy byl zaměstnanec seznámen s pracovním řádem, s právy, povinnostmi a s pracovními a mzdovými podmínkami.

V.

1. Pokud při výkonu práce budou pracovníkovi svěřeny peněžní hotovosti, ceniny nebo jiné předměty a hodnoty, odpovídá pracovník za jejich ztrátu nebo za vzniklý schodek. Tento závazek pracovníka bude upřesněn dohodou o hmotné odpovědnosti, která se stane součástí této smlouvy.
2. Zaměstnanec souhlasí s tím, aby byl vysílán zaměstnavatelem na dobu nezbytné potřeby na pracovní cesty.
3. Výpovědní doba je stanovena v ustanovení § 51 Zákoníku práce a činí nejméně 2 měsíce. Výpovědní doba začíná prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po doručení výpovědi druhému účastníku a končí uplynutím posledního dne příslušného kalendářního měsíce, s výjimkami vyplývajícími ze ZP.
Dohodnou-li se zaměstnavatel a zaměstnanec na rozvázání pracovního poměru dohodou , končí pracovní poměr sjednaným dnem.
4. Zaměstnanec se zavazuje oznámit zaměstnavateli veškeré osobní změny v osobních údajích, uváděných v osobním dotazníku a v údajích, které jsou rozhodné pro vznik, změny a zánik pracovněprávních nároků a ochranu zaměstnanců, pro nároky na dávky nemocenského pojištění pro daň z příjmů ze závislé činnosti a pojistné na sociální a zdravotní pojištění. Tento závazek se vztahuje i na změny zdravotního stavu pracovní způsobilosti nebo ochranu zaměstnance, a na skutečnost, že je zaměstnanec poživatelem důchodu z důchodového pojištění (sociální zabezpečení) nebo jím přestal být.
5. Zaměstnanec souhlasí s prací přesčas , a to až do nařízeného limitu povoleného zákoníkem práce.

VI.

1. Ostatní práva a povinnosti smluvních stran vyplývající z tohoto pracovního poměru se řídí ustanoveními Zákoníku práce, dalších pracovněprávních předpisů, provádějících předpisů, pracovním řádem a jinými obecně závaznými právními předpisy.
2. Tato smlouva je sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno převzal zaměstnavatel a druhé zaměstnanec.

VII.

Další ujednání:
souhlasím s tím, aby moje osobní údaje byly použity pro mzdové účely

V Moravské Třebové dne

…….
…….
podpis zaměstnance

razítko zaměstnavatele
a podpis oprávněného
pracovníka

jednajícího za zaměstnavatele