

**ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE**

**PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA**

**KATEDRA OBCHODU A FINANČÍ**



**Diplomová práce**

**MZDOVÝ SYSTÉM A FORMY ODMĚŇOVÁNÍ**

**Bc. Monika Kubíčková**

**Ó 2009 ČZU v PRAZE**

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci „Mzdový systém a formy odměňování“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. dubna 2009

.....  
Bc. Monika Kubíčková

## **Poděkování**

Děkuji vedoucí diplomové práce Ing. Enikő Lőrinczové, Ph.D. za odborné připomínky a ochotnou spolupráci v průběhu zpracování diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala všem zaměstnancům společnosti, kteří byli ochotni mi pomoci při zpracování vlastní části této diplomové práce.

# **MZDOVÝ SYSTÉM A FORMY ODMĚŇOVÁNÍ**



## **THE SYSTEM OF WAGES AND SALARIES, THE FORMS OF RENUMERATION**

## **SOUHRN:**

Tato diplomová práce se zabývá charakteristikou mzdového systému v České republice. Mzdový systém lze vyjádřit jako soubor norem, pravidel a předpisů, které upravují zaměstnání a odměňování pracovníků v podniku a jejich motivaci k větším výkonům.

Pracovněprávní vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem jsou upraveny především v Zákoníku práce. Zaměstnavatel musí poskytnout zaměstnanci za vykonanou práci mzdu, plat nebo jinou odměnu. Dle výše uvedených zákonů dochází k úpravě mzdy (platba zdravotního a sociálního pojištění, srážky ze mzdy, daň z příjmu). Po odečtení všech položek z hrubé mzdy se zaměstnanci vyplácí čistá mzda.

V dnešní době motivuje většina zaměstnavatelů své zaměstnance různými formami benefitů. Benefit patří mezi zaměstnanecké výhody, které získává pracovník ke své měsíční mzdě jako bonus navíc. Tato forma odměny může být důležitá jak z ekonomického tak z psychologického hlediska.

Systém odměňování nabízí tedy způsob stanovení mezd a platů, případně i zaměstnaneckých výhod pro pracovníky. Tento systém slouží jako prostředek kompenzace pracovníků za vykonanou práci.

V praktické části této práce je analyzován mzdový systém v konkrétním podniku. Byly zde podrobně popsány rozdílné formy odměňování na jednotlivých úrovních organizace a vyhodnoceny jednotlivé faktory, tak jak jsou důležité pro výkon práce v jednotlivých odděleních.

## **KLÍČOVÁ SLOVA:**

zaměstnanec, zaměstnavatel, mzda, plat, odměňování, zákonné normy, daň z příjmu, zdravotní a sociální pojištění, benefity

## **SUMMARY:**

This diploma work deals with characteristic of the wage system in the Czech Republic. The wage system can be also expressed as a group of standards, rules and regulations that regulate the employment and bonuses in a company and the employees' motivation to a better performance.

The labor-management relations between the employer and the employee are principally regulated in the Labour Code. The employer has to provide the employee with a wage, salary or some other reward. The wage is adjusted by the laws stated above (the health and social insurance, wage deduction, income tax). When all the items are deducted from the gross wage, the net wage is paid to the employee. [22]

Nowadays are most employees motivated by their employers by different forms of benefits. The benefits are part of the employees' amenities, which the employee obtains with his monthly salary as an extra bonus. This form of bonus can be important not only from the economic point of view but also from the psychological one.

The system of bonuses thus offers a way of wage and salary determination, potentially the determination of the employees' amenities for their performance as well.

In the practical part of this work is an analysis of the wage system in a specific company. There are different forms of bonuses on different levels of the organization described in detail and each factor is evaluated in a way how important it is for each department.

## **KEY WORDS:**

employee, employer, salary, wage, rewarding, rules of law, income tax, health and social insurance, benefits

## Obsah:

<b>SOUHRN:</b>	<b>2</b>
<b>SUMMARY:</b>	<b>3</b>
<b>1. ÚVOD</b>	<b>6</b>
<b>2. CÍL PRÁCE A METODIKA</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Cíl diplomové práce</b>	<b>7</b>
<b>2.2. Metodika</b>	<b>7</b>
<b>3. LITERÁRNÍ REŠERŽE</b>	<b>9</b>
<b>3.1. Mzdová politika</b>	<b>9</b>
<b>3.2. Pracovněprávní vztahy</b>	<b>9</b>
3.2.1. Základní pracovněprávní vztahy	9
3.2.2. Rozdíl mezi podnikatelskou a rozpočtovou sférou	10
<b>3.3. Pracovní poměr</b>	<b>10</b>
3.3.1. Vznik pracovního poměru	10
3.3.2. Náležitosti pracovní smlouvy	11
3.3.3. Změna pracovního poměru	11
3.3.4. Zánik pracovního poměru	12
3.3.5. Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr	12
<b>3.4. Pracovní doba</b>	<b>13</b>
3.4.1. Délka pracovní doby	13
3.4.2. Rozvržení pracovní doby	14
<b>3.5. Dovolená</b>	<b>14</b>
<b>3.6. Odměňování</b>	<b>15</b>
3.6.1. Pojem mzda	16
3.6.2. Definice platu	18
3.6.3. Minimální mzda	20
3.6.4. Zaručená mzda	20
3.6.5. Splatnost a výplata mzdy	21
<b>3.7. Mzdové formy</b>	<b>22</b>
3.7.1. Časová mzda	22
3.7.2. Úkolová mzda	22
3.7.3. Podílová mzda	23
3.7.4. Smluvní mzda	23
3.7.5. Smíšená mzda	23
<b>3.8. Srážky ze mzdy</b>	<b>24</b>
3.8.1. Postup při provádění srážek	24
<b>3.9. Povinné platby daní a pojistného</b>	<b>26</b>
3.9.1. Daň z příjmu fyzických osob	26
3.9.2. Zdravotní pojištění	32
3.9.3. Sociální pojištění	33
<b>3.10. Struktura výpočtu čisté mzdy</b>	<b>35</b>
3.10.1. Hrubá mzda	35
3.10.2. Superhrubá mzda	38
3.10.3. Výpočet DPFO a čisté mzdy	38
<b>3.11. Zaměstnanecké výhody</b>	<b>39</b>
3.11.1. Motivace pro zaměstnance	39
3.11.2. Současný trend a budoucnost	40
3.11.3. Jaké benefity mohou firmy poskytovat	40

3.11.4. Financování a daňový režim benefitů	41
3.11.5. Tvorba a čerpání sociálního fondu	42
3.11.6. Zaměstnanecké výhody z hlediska daní z příjmů a pojistného	43
<b>4. VLASTNÍ PRÁCE</b>	<b>51</b>
<b>4.1. Historie firmy</b>	<b>51</b>
4.1.1. Produkty	51
<b>4.2. Organizační struktura</b>	<b>53</b>
<b>4.3. Mzdový systém podniku</b>	<b>55</b>
4.3.1. Zaměstnanci	55
4.3.2. Systém odměňování	55
4.3.3. Zaměstnanecké benefity	59
4.3.4. Výplata mzdy	62
<b>4.4. Vyhodnocení dotazníkového šetření</b>	<b>63</b>
4.4.1. Zastoupení respondentů	63
4.4.2. Důležitost jednotlivých faktorů	64
4.4.3. Spokojenost zaměstnanců ve společnosti	68
4.4.4. Závěrečné shrnutí	75
<b>5. Závěr</b>	<b>77</b>
<i>Seznam literatury</i>	<b>79</b>
<i>Seznam tabulek</i>	<b>80</b>
<i>Seznam schémat</i>	<b>80</b>
<i>Seznam grafů</i>	<b>81</b>
<i>Přílohy</i>	<b>82</b>



# 1. ÚVOD

Mzdová soustava vyjadřuje předpisy platné pro všechny zaměstnavatele pro stanovení výše mzdy. Nově tuto oblast upravuje převážně Zákoník práce č. 262/2006 Sb., část šestá, *Odměňování za práci, odměna za pracovní pohotovost a srážky z příjmů z pracovněprávního vztahu*.

Mzdový systém v podniku představuje vyvážený souhrn nástrojů a stanovených postupů, pomocí nichž se utváří mzda jednotlivých pracovníků podle předem stanovených kritérií. Mzda plní několik základních funkcí, a to nákladovou, příjmovou, sociální a pobídkovou.

- § **Nákladová funkce mzdy** spočívá v tom, že mzda tvoří součást vlastních nákladů ve formě pracovních nákladů. Snižování pracovních nákladů na jednotku vyrobené produkce v důsledku rostoucí produktivity práce umožňuje získávat větší zdroje pro rozdělování podle práce.
- § **Příjmová funkce mzdy** je dána tím, že mzda tvoří hlavní zdroj příjmů pracujících. Rozlišujeme nominální a reálnou mzdu. Nominální mzda představuje částku, kterou zaměstnanec dostává v penězích. Reálná mzda vyjadřuje vtaž nominální mzdy k životním nákladům.
- § **Sociální funkce mzdy** je v tom, že mzdy působí na celý společenský život, na rozvoj výrobních vztahů, mezilidských vztahů aj.
- § **Pobídková funkce mzdy** znamená vytváření hmotného zájmu na efektivním vynakládání práce a získávání pracovních důchodů. [5]

Mzda je peněžité plnění poskytované zaměstnancem zaměstnanci za práci. Zaměstnavatel má povinnost poskytovat zaměstnanci za vykonanou práci odměnu podle zákona, podle nařízení vlády a v jejich rámci podle podmínek stanovených kolektivní smlouvou, popř. dle podmínek uvedených v pracovní nebo jiné smlouvě. [1]

Tato odměna je poskytována formou mzdy, platu či jiného druhu odměny.

Existuje mnoho faktorů, které ovlivňují motivační účinnost mzdy:

- § výše výdělku – relace výdělku k ostatním pracovníkům, pocit spravedlivé odměny,
- § postoje bezprostředních vedoucích pracovníků včetně oceňování práce,
- § mezilidské vztahy na pracovišti,
- § jistota pracovního místa a zachování jistoty výdělku do budoucnosti,
- § možnost osobního rozvoje a pracovního postupu,
- § informovanost pracovníka a případná spoluúčast na řízení.

Lidé mají sklon být spokojeni, produktivní a motivovaní, když je jejich efektivní práce uznávána a odměňována způsobem, který si vysoce cení. Přestože peníze jsou pro zaměstnance důležité, to co motivuje k nejvyšším výkonům je inteligentní a osobní typ uznání.

Mzdový systém zahrnuje peněžní, ale i nepeněžní formu odměny. [5]

## **2. CÍL PRÁCE A METODIKA**

### **2.1. Cíl diplomové práce**

Jedním z hlavních cílů této diplomové práce je blíže specifikovat problematiku mzdového systému v České republice. První část se proto bude zabývat vymezením pracovněprávních vztahů mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem a definováním mzdy a forem odměňování z pohledu odborné literatury a právních norem. V následující části bude rozpracován postupný výpočet mzdy od superhrubé až po čistou mzdu.

Druhým cílem této práce je analyzovat mzdový systém a formy odměňování na konkrétní soukromé společnosti. Budu se zabývat charakteristikou dané firmy, zejména podrobným vyhodnocením vlastního systému odměňování včetně nabídky zaměstnaneckých benefitů, které management společnosti využívá pro motivaci svých zaměstnanců.

Pro vyhodnocení zpětné vazby spokojenosti zaměstnanců s nastaveným mzdovým systémem, vč. poskytovaných benefitů bude sestaven dotazník.

### **2.2. Metodika**

Diplomová práce je rozdělena na 2 části – teoretickou a praktickou část, ty se dále dělí na jednotlivé kapitoly a podkapitoly, které rozebírají danou problematiku.

K vypracování teoretické části práce jsem používala různé druhy odborné literatury zabývající se odměňováním zaměstnanců a problematikou mezd. Nejvíce jsem čerpala z knihy Abeceda mzdové účetnictví od Bořivoje Šubrta, dále pak ze Zákoníku práce a dalších dostupných zdrojů uvedených v seznamu literatury.

V prvních kapitolách teoretické části budou popisovány především pracovněprávní vztahy. Jde zejména o vznik, zánik a změnu pracovního poměru pracovní smlouvou či dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr.

V následující části je charakterizován systém odměňování v České republice. Rozlišují se zde pojmy mzda a plat. Mzda se týká pouze zaměstnavatelů podnikatelské sféry, plat je naopak poskytován zaměstnancům, jejichž zaměstnavatelem je stát, územní samosprávný celek či jiná organizace. V jednotlivých podkapitolách jsou následně definovány složky mezd, platů a výše minimálních příplatků, které předepisuje zákon.

V další kapitole jsou charakterizovány různé formy mzdy (časová, úkolová, podílová, smluvní a smíšená) a vzorce potřebné pro jejich výpočet. Volba těchto forem je plně v kompetenci jednotlivých soukromých subjektů.

V další části práce je nastíněna problematika srážek ze mzdy, daní a pojistného na zdravotní a sociální pojištění. Tato oblast je velmi obsáhlá, proto zde budou jednotlivé oblasti jen stručně definovány.

V předposlední kapitole teoretické části je uvedena struktura přesného výpočtu čisté mzdy. Podkapitoly se člení na jednotlivé složky - hrubá mzda, pohyblivé složky a náhrady

mzdy. Na konci této kapitoly je zařazena souhrnná struktura výpočtu DPFO a čisté mzdy včetně vzorců pro výpočet.

Poslední kapitola je věnována zaměstnaneckým benefitům. Tyto výhody jsou využívány zejména pro zvýšení motivace zaměstnanců. Jedná se o peněžní nebo nepeněžní plnění, která jsou omezena daňovou uznatelností. Tyto benefity jsou hrazeny buď z fondu kulturních a sociálních potřeb (v neziskové sféře) nebo ze sociálního fondu (v ziskové sféře) či přímo ze zisku po jeho zdanění. Firma může rovněž používat tzv. nedaňové náklady, ze kterých nemusí odvádět sociální a zdravotní pojištění a zdaňovat je daní z příjmů.

Praktická část práce bude zaměřena na charakteristiku mzdového systému a formu odměňování na konkrétním podniku. Kvůli zachování důvěrných informací si tento podnik nepřál být jmenován, proto v textu práce bude společnost označována pojmy „Firma, Společnost“. Všechny příklady mezd, odměn či osobních ohodnocení jsou pouze fiktivní částky.

Hlavním cílem bylo získat podrobné údaje o tom, jak jsou ve Firmě odměňování zaměstnanci na jednotlivých pozicích, jaké mají výhody při dosahování cílů společnosti (výše odměn, provizí, bonusů) a jakou měrou mohou využívat zaměstnanecké benefity. Tyto údaje jsem získala na základě osobního rozhovoru s personální manažerkou dané firmy.

Pro analýzu důležitosti jednotlivých faktorů a celkové spokojenosti zaměstnanců byl vytvořen dotazník, který byl rozdělen na dvě části. Prvním cílem bylo zjistit, jak jsou pro zaměstnance důležité jednotlivé faktory pro výkon práce. Průzkum byl prováděn ve 3 odlišných odděleních – kancelář vedení společnosti, prodejní tým, maloobchodní prodejny. Hodnocené faktory byly rozděleny do 3 skupin – pracovní prostředí, odměňování a ostatní faktory. Zaměstnanci ke každému faktoru přiřazovali hodnotu od 1 do 5. Čísla vyjadřovala míru důležitosti od velmi důležité (1), důležité (2), neutrální (3) až po nedůležité (4) a spíše nedůležité (5).

Druhým cílem dotazníku bylo získat celkový pohled na spokojenost zaměstnanců ve společnosti včetně využívaných benefitů. Výsledky šetření byly interpretovány prostřednictvím grafů, tabulek a slovního zhodnocení.

### **3. LITERÁRNÍ REŠERŽE**

Zpracování mezd u zaměstnavatelů patří k náročným činnostem. Touto činností bývá pověřena zpravidla mzdová/ý účetní, i když toto funkční označení nemusí vždy odpovídat konkrétním podmínkám, daným velikostí a strukturou zaměstnavatele.

I při malém počtu zaměstnanců musí mzdová/ý účetní obsáhnout značné kvantum vědomostí z oblasti pracovního práva, předpisů sociálního zabezpečení, zdravotního pojištění, daňových zákonů, účetnictví a řady jiných souvisejících oborů, jejichž obsah přímo nebo jen okrajově do oblasti mezd zasahuje. [1]

Teoretická část této diplomové práce se zabývá jednotlivými oblastmi, které vymezují mzdový systém v České republice.

#### **3.1. Mzdová politika**

Finanční odměna je velmi důležitá jak z ekonomického, tak z psychologického hlediska. Bez ní není možné kupovat výrobky či služby, zvyšovat životní úroveň. Mnozí zaměstnanci jsou citliví na výši své odměny, kterou dostávají, i na to jak je srovnatelná s tou, kterou dostávají v podniku jiní. Odměna může silně ovlivnit motivaci pracovníků. Na to, aby odměna působila dostatečně motivujícím charakterem, musí lidé věřit, že za svůj čas, úsilí a výsledky, které poskytují organizaci budou spravedlivě odměněni.

Systém odměňování zaměstnanců je možné definovat v širším slova smyslu jako způsob stanovení mezd a platů, případně zaměstnaneckých výhod pracovníků. Tento systém slouží zejména jako prostředek kompenzace pracovníků za vykonanou práci, ale plní i další funkce, jako např.:

- Ø odměna pracovníků za loajalitu,
- Ø motivace pracovníků,
- Ø stimuluje ke zvyšování kvalifikace apod. [2]

#### **3.2. Pracovněprávní vztahy**

##### **3.2.1. Základní pracovněprávní vztahy**

Pracovněprávní vztah vzniká mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem při uzavření pracovní smlouvy nebo některé z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, popř. zvolením či jmenováním do funkce. Pracovněprávní vztahy jsou též vztahy kolektivní povahy. Zaměstnavatelem může být jakákoli fyzická nebo právnická osoba (tj. obchodní společnost, družstvo, státní podnik, kraj nebo obec apod.). Zaměstnancem je vždy konkrétní fyzická osoba.

Způsobilost občana mít v pracovněprávních vztazích práva a povinnosti, nebo-li být zaměstnancem, vzniká dnem dosažení 15 let věku. Nejčastějším základním pracovněprávním

vztahem je pracovní poměr, dále pak dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, a to dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti.

Tyto vztahy upravuje **zákon č. 262/2006 Sb., zákoníku práce**. Nový Zákoník práce je postaven na třech konstrukčních principech:

1. upravuje závislou práci
2. vychází ze zásady „co není zakázáno, je dovoleno“,
3. je navázán na občanský zákoník. [1]

### 3.2.2. Rozdíl mezi podnikatelskou a rozpočtovou sférou

Nový Zákoník práce již nerozlišuje možnosti odlišné úpravy práv a povinností mezi zaměstnavateli provozujícími a neprovozujícími podnikatelskou činnost. Obě skupiny zaměstnavatelů mají stejné možnosti v odlišné úpravě, a to buď hromadnými dokumenty (kolektivní smlouvy, vnitřní předpisy), anebo individuálními smlouvami. Přesto jsou v zákoně stanoveny rozdílné pracovní podmínky mezi oběma skupinami v určitých segmentech. Tyto odchylky se především vztahují na zaměstnavatele, kteří **odměňují své zaměstnance platem**. Mezi tyto zaměstnavatele patří stát, resp. jeho organizační složky, územní samosprávné celky, státní fondy, příspěvkové organizace a školské právnické osoby.

Pracovní podmínky u těchto zaměstnavatelů jsou dány kogentní právní úpravou v těchto oblastech:

1. za práci poskytují plat, který není možné určit jiným způsobem,
  2. nemohou zkrátit pracovní dobu bez snížení platu,
  3. nemohou uplatnit konto pracovní doby,
  4. nemohou prodloužit dovolenou nad výměru, která je zákonem stanovena. Prodloužená délka dovolené je na 5 týdnů, u pedagogických a akademických pracovníků na 8 týdnů.
- [1]

## 3.3. Pracovní poměr

### 3.3.1. Vznik pracovního poměru

Pracovní poměr je jednou ze základních forem pracovněprávních vztahů. Pracovní poměr vzniká **pracovní smlouvou, výjimečně jmenováním**. Nový zákoník práce již neupravuje vznik pracovního poměru volbou. Pracovní smlouva je dvoustranný právní úkon, náležitosti této smlouvy stanoví zákon. Musí být vypracována v písemné formě, ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obdrží zaměstnanec a druhé zaměstnavatel. **Aby smlouva byla považována za uzavřenou, musí být oběma účastníky podepsána při nástupu do zaměstnání**. Pracovní poměr ani jiný druh základního pracovněprávního vztahu nemůže být uzavřen mezi manžely. [1]

Zákoník práce ukládá zaměstnavateli řadu povinností ještě před uzavřením (podpisem) pracovní smlouvy. Jde o povinnost seznámit budoucího zaměstnance s právy a povinnostmi vyplývajícími z pracovní smlouvy, která má být uzavřena, dále informace o mzdových podmínkách výkonu práce, s požadavkem na uzavření dohody o hmotné odpovědnosti, s pracovním řádem na pracovišti, s kolektivní smlouvou, s vnitřními předpisy a dalšími okolnostmi. [1, 3]

### 3.3.2. Náležitosti pracovní smlouvy

Hlavní předepsané náležitosti pracovní smlouvy podle Zákoníku práce jsou:

- sjednaný **druh práce**, na kterou je zaměstnanec přijímán,
- **místo výkonu práce**, kde má být práce vykonávána,
- **den nástupu do práce**.

Druh práce a místo výkonu práce vymezují rámec, v němž je zaměstnavatel oprávněn zaměstnanci ukládat pracovní úkoly. Tato ujednání musí být formulována jasně a určitě, jinak jsou neplatná. Sjednaným dnem nástupu do práce vzniká pracovní poměr i v případě, že zaměstnanec v tento den do práce nenastoupí.

Dále mohou být ve smlouvě uvedena další ujednání, např. zda se jedná o pracovní poměr na dobu určitou nebo neurčitou, kratší pracovní doba (tzv. kratší úvazek), má-li být zaměstnanec vyslán na pracovní cesty – potřebný souhlas zaměstnance a zkušební doba (ze zákona maximálně na 3 měsíce, ale může být i kratší). [1, 3]

#### 3.3.2.1. Zkušební doba

V pracovní smlouvě může být též stanovena zkušební doba. Tato doba však nesmí být delší než 3 měsíce po sobě jdoucí ode dne vzniku pracovního poměru. Zkušební dobu je možné sjednat nejpozději v den, který byl sjednán jako den nástupu do práce (resp. dnem jmenování na pracovní místo). Není možné ji sjednat jestliže už pracovní poměr vznikl. Musí být sjednána vždy písemně, jinak je neplatná. [3]

### 3.3.3. Změna pracovního poměru

Sjednaný obsah pracovní smlouvy je možné změnit jen při dohodě obou účastníků. Je-li pracovní smlouva sjednána písemně, musí být i její změny v písemné podobě. Změnou pracovní smlouvy se považuje i její doplnění o nové podmínky. [1]

Změnou pracovního poměru může být:

- převedení na jinou práci,
- pracovní cesta spojená s výkonem práce mimo sjednané místo výkonu práce,
- přeložení
- agenturní zaměstnávání – dočasné přidělení k jinému zaměstnavateli a další. [3]

### 3.3.4. Zánik pracovního poměru

Ke skončení pracovního poměru může dojít buď jednostranným právním úkonem jednoho z účastníků pracovní smlouvy (např. výpovědí), úkonem učiněným oběma účastníky (např. dohodou) nebo na základě jiných právních skutečností.

#### Pracovní poměr může skončit:

1. dohodou,
2. výpovědí,
3. okamžitým zrušením,
4. zrušením ve zkušební době,
5. uplynutím sjednané doby,
6. odchodem do starobního či plného invalidního důchodu,
7. u cizinců odnětím povolení k pobytu či vyhoštěním,
8. smrtí zaměstnance. [1]

### 3.3.5. Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Zaměstnanec může pro plnění některých úkolů uzavírat s občany dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr. Dohody se uzavírají zejména kvůli jinému rozvržení pracovní doby nebo při neobvyklém způsobu řízení práce vedoucími zaměstnanci. V těchto dohodách není zaměstnavatel povinen rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu. Existují dva druhy těchto dohod – dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti. [1]

#### 3.3.5.1. Dohoda o provedení práce

Rozsah práce, na který se dohoda o provedení práce uzavírá, nesmí **být větší než 150 hodin v kalendářním roce**. Do rozsahu práce se započítává také doba práce konaná zaměstnancem pro zaměstnavatele v témže kalendářním roce na základě jiné dohody o provedení práce. Z dohody o provedení práce se neodvádí pojistné na zdravotní a sociální pojištění. [3]

V dohodě se sjednává především pracovní úkol, předpokládaný rozsah práce a odměna. Dohoda smí být uzavřena písemně i ústně – při ústním sjednání je však nutné pořídit písemný záznam, v němž by měl být uvedený předpokládaný rozsah práce [1]

#### 3.3.5.2. Dohoda o pracovní činnosti

Tuto dohodu může zaměstnavatel s fyzickou osobou uzavřít, i když rozsah práce nebude přesahovat v témže kalendářním roce 150 hodin. Vykonávaná práce **nesmí překročit v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby**. Dohoda o pracovní činnosti musí být uzavřena písemně, jinak je neplatná. V dohodě musí být uvedeny sjednané práce, rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá (doba určitá, neurčitá). [3]

Dohoda se využívá převážně k plnění opakujících se úkolů. [1]

### 3.4. Pracovní doba

Podle Zákoníku práce:

- **Pracovní doba** dobou, v níž je zaměstnanec povinen vykonávat práci pro zaměstnavatele a doba, kdy je zaměstnanec na pracovišti připraven k výkonu práce podle pokynů zaměstnavatele.
- **Doba odpočinku** je doba, která není dobou pracovní.
- **Směna** je část týdenní pracovní doby bez práce přesčas, kterou je zaměstnanec povinen na základě předem stanoveného rozvrhu pracovních směn odpracovat.
- **Pracovní pohotovost** je doba, v níž je zaměstnanec připraven k případnému výkonu práce, která musí být v případě naléhavé potřeby vykonána nad rámec jeho rozvrhu pracovních směn. Pracovní pohotovost může být jen na jiném místě dohodnutém se zaměstnancem, odlišném od pracovišť zaměstnavatele. Zaměstnavatel může pracovní pohotovost od zaměstnance vyžadovat pouze po vzájemné dohodě. Za tuto dobu zaměstnanci náleží odměna nejméně 10 % průměrného výdělku. Pokud při pracovní pohotovosti nedojde k výkonu práce, pak se tato doba do pracovní doby nezapočítává a nepřísluší za ni odměna.
- **Práce přesčas** je práce konaná zaměstnavatelem na příkaz zaměstnavatele nebo s jeho souhlasem nad stanovenou týdenní pracovní dobu.
- **Noční práce** je práce konaná v noční době. Noční doba je doba mezi 22. a 6. hodinou. Zaměstnanec musí v noční době odpracovat nejméně 3 hodiny v rámci 24 hodin po sobě jdoucích. [3]

#### 3.4.1. Délka pracovní doby

Podle zákoníku práce **délka týdenní pracovní doby nesmí překročit 40 hodin** týdně. Existují však výjimky, např. u zaměstnanců pracujících v podzemí při těžbě uhlí, rud a nerudných surovin, v důlní výstavbě, na báňských pracovištích geologického průzkumu 37,5 hodiny týdně, zaměstnanci s třísměnným a nepřetržitým pracovním režimem 37,5 hodiny týdně, s dvousměnným pracovním režimem 38,75 hodin týdně.

U zaměstnance mladšího 18 let nesmí délka směny v jednotlivých dnech překročit 8 hodin, délka týdenní pracovní doby nesmí překročit 40 hodin týdně. [3]



### 3.4.2. Rozvržení pracovní doby

Pracovní dobu rozvrhuje zaměstnavatel. Určuje její počátek a konec zpravidla do pětidenního pracovního týdne. Zaměstnanec je povinen být na začátku směny na svém pracovišti a odcházet z něj až po uplynutí směny.

#### Pracovní doba může být rozložena:

- **Rovnoměrně** - pracovní doba je ve všech kalendářních týdnech stejně dlouhá. Délka směny nesmí zásadně překročit 9 hodin, v různých dnech ale může být rozdílná.
- **Nerovnoměrně** - pracovní doba je rozvržena nerovnoměrně tak, že v některých týdnech je delší a v jiných kratší, než je stanovená týdenní délka pracovní doby. Při nerovnoměrném rozvržení pracovní doby nesmí délka směny přesáhnout 12 hodin.

§ **Konto pracovní doby** – rozložení práce pomocí konta pracovní doby musí být ukotveno v kolektivní smlouvě, popřípadě ve vnitřním předpisu. Smyslem konta je umožnit vyrovnávat období, v nichž má zaměstnavatel větší potřebu práce s obdobími, kdy je tato potřeba podprůměrná, zejména s ohledem na výkyvy v poptávce a odbytu firmy. Tuto formu může používat pouze zaměstnavatel, který své zaměstnance odměňuje mzdou. [1]

- **Pružně** - Zaměstnanec si může sám zvolit začátek, popřípadě i konec pracovní doby v jednotlivých dnech v rámci časových úseků stanovených zaměstnavatelem. Mezi dva úseky volitelné pracovní doby je vložen časový úsek, v němž je zaměstnanec povinen být na pracovišti. [3]

### 3.5. Dovolená

Dovolená patří mezi nejvýznamnější nároky zaměstnanců z pracovního poměru.

Druhy dovolené:

- Ø dovolená za kalendářní rok nebo její poměrná část,
- Ø dovolená za odpracované dny,
- Ø dodatková dovolená. [3]

- **Dovolená za kalendářní rok nebo její poměrná část**

Nejobvyklejší typ je dovolená za kalendářní rok nebo za část roku, pokud pracovní poměr netrval celý rok. Nárok na ni má každý zaměstnanec, který za nepřetržitého trvání pracovního poměru k témuž zaměstnavateli **konal u něj práci alespoň 60 dnů v kalendářním roce**. Za odpracovaný se považuje den, v němž zaměstnanec odpracoval převážnou část své směny.

Pokud pracovní poměr netrvá celý rok, má zaměstnanec nárok na poměrnou část dovolené, a to za každý celý kalendářní měsíc trvání pracovního poměru ve výši jedná dvanáctiny.

Výměra dovolené je nejméně **4 týdny**. Pro zaměstnavatele ve veřejných službách a správě poskytující za práci **plat** je dovolená **prodloužena o jeden týden** přímo zákonem a nelze ji prodlužovat. Dovolená pedagogických a akademických pracovníků vysokých škol je dovolená stanovena v délce 8 týdnů. [1, 3]

- **Dovolená za odpracované dny**

Na tuto dovolenou má zaměstnanec nárok, pokud mu nevznikl nárok na dovolenou za kalendářní rok ani na její část, protože nekonal práci v kalendářním roce u téhož zaměstnavatele alespoň 60 dnů. Za každých odpracovaných 21 dnů mu přísluší jedna dvanáctina dovolené za kalendářní rok. [3]

- **Dodatková dovolená**

Dodatková dovolená náleží zaměstnanci z důvodu výkonu práce ve zvlášť obtížných nebo zdraví škodlivých podmínkách. [3]

### **Čerpání dovolené**

Čerpání dovolené určuje zaměstnavatel prostřednictvím rozvrhu čerpání dovolené, podle kterého by měl zabezpečit zaměstnancům vyčerpání dovolené zpravidla vcelku a do konce kalendářního roku. Poskytuje-li se dovolená v několika částech, musí alespoň jedna část dovolené činit nejméně 2 týdny vcelku. Týdnem dovolené se rozumí 7 dní po sobě jdoucích. Nový Zákoník práce ukládá určenou dobu čerpání dovolené zaměstnanci písemně oznámit, a to alespoň 14 dnů předem.

Zaměstnavatel může určit i hromadné čerpání dovolené, tzv. celozávodní dovolená. [1]

### **Náhrada mzdy za dovolenou**

Za dobu kdy zaměstnanci čerpají dovolenou dostávají náhradu mzdy ve výši průměrného výdělku. Pokud zaměstnanec nevyčerpá celou dovolenou náleží mu za nevyčerpané dny náhrada mzdy. Zaměstnavatel je povinen dovolenou proplatit jen v případě skončení pracovního poměru. [1]

## **3.6. Odměňování**

Odměňování za práci zaměstnanců v pracovním poměru je od roku 2007 upraveno především novým **Zákoníkem práce**. Výjimku tvoří vojáci z povolání, kteří jsou nadále odměňováni podle zákona o platu.

Zaměstnanci státu, územních samosprávných celků (krajů a obcí), státních fondů a zásadně (až na výjimky) i příspěvkových organizací, resp. školských právních osob a veřejných neziskových ústavních zdravotnických zařízení jsou odměňováni **platem**. Zaměstnanci ostatních zaměstnavatelů jsou odměňováni **mzdou**. Pokud zaměstnanci dostávají i jiné požitky, buď peněžité nebo nepeněžité, které jim jsou poskytovány za práci, nejde o mzdu ani plat. Jsou to různé podnikové výhody tzv. **benefity**. [1]

### 3.6.1. Pojem mzda

Pojem mzda se týká pouze zaměstnavatelů podnikatelského sektoru, nikoliv tedy rozpočtových nebo příspěvkových (neziskových) organizací. Odměňování za práci formou mzdy je nově upraveno v Zákoníku práce č. 262/2006 Sb.

Mzdou se rozumí peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci za práci.

Mzda a plat se poskytují podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, podle obtížnosti pracovních podmínek, podle pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků. Odměna z dohod je peněžité plnění poskytované za práci vykonanou na základě dohody o provedení práce nebo dohody o provedení činnosti. [3]

Mzda se sjednává především v pracovní smlouvě. Výše mzdy musí být sjednána nebo stanovena písemně před výkonem práce, za kterou přísluší. Podle zákona je stanovena minimální výše mzdy, kterou musí zaměstnavatel zaměstnanci poskytnout.

Zaměstnavatel může pravidla pro poskytování mzdy stanovit vnitřním mzdovým předpisem, který je volně přístupný zaměstnancům. [1]

Podmínky pro poskytování mzdy musí být stejné pro muže i ženy. Zaměstnancům, kteří vykonávají stejnou práci nebo práci stejné hodnoty, přísluší stejná mzda. Složitost, odpovědnost a namáhavost práce se posuzuje podle stupně vzdělání, rozsahu dalšího vzdělání, praktických znalostí a dovedností nutných pro požadovaný výkon, podle smyslové, fyzické a duševní zátěže práce. [3]

Zaměstnavatel může uplatnit jakýkoli mzdový systém – s tarifní mzdou nebo bez ní, různé formy mzdy (časovou, úkolovou, podílovou, smíšenou apod.) a může zavést různé složky (části) mzdy (prémie, odměny, příplatky aj.) [1]

#### 3.6.2.1. Složky mzdy

Vedle sjednané smluvní mzdy je zákonem nadefinována:

##### 1. Práce přesčas

Za dobu práce přesčas přísluší zaměstnanci mzda, na kterou mu vznikl za tuto dobu nárok a **příplatek ve výši nejméně 25 % průměrného výdělku**. Zaměstnavatel může poskytnout zaměstnanci místo příplatku náhradní volno pokud se na tom se zaměstnancem předtím dohodl. Pro práci přesčas musí být sjednán nejvyšší přípustný limit (maximálně 8 hodin týdně a 150 hodin ročně). Příplatek ani náhradní volno však zaměstnanci nepřísluší, jestliže byla mzda sjednána v kolektivní smlouvě již s přihlédnutím k práci přesčas. [3, 4]

##### 2. Práce ve svátek

Za dobu práce ve svátek přísluší zaměstnanci dosažená mzda a **náhradní volno** v rozsahu práce konané ve svátek. Za dobu náhradního volna má nárok na náhradu mzdy

ve výši průměrného výdělku. Zaměstnavatel se může se zaměstnancem dohodnout na poskytnutí příplatku k dosažené mzdě **nejméně ve výši průměrného výdělku (100 %)** namísto náhradního volna.

Jestliže zaměstnanec v důsledku svátku, který připadl na jeho obvyklý pracovní den, nepracuje, přísluší mu náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku, pokud mu mzda v důsledku svátku ušla (typické při hodinové mzdě).

Náhrada však nepřísluší zaměstnanci odměňované měsíční mzdou, neboť tato mzda v nezměněné výši přísluší zaměstnanci bez ohledu na počet pracovních dnů a svátků v kalendářním měsíci, takže tomuto zaměstnanci mzda v důsledku svátku neušla. [1, 4]

### **3. Práce ve ztíženém pracovním prostředí**

V novém Zákoníku práce se již v názvu tohoto příplatku, s ohledem na požadavky EU, nehovoří o zdraví škodlivém pracovním prostředí. Příplatek za ztížené pracovní prostředí přísluší k dosažené mzdě ve výši **nejméně 10 % základní sazby minimální mzdy**. Jestliže zaměstnanec pracuje pod několika ztěžujícími vlivy současně, poskytuje se mu příplatek za každý takový vliv. [3]

### **4. Práce v noci**

Práce v noci, nebo-li noční práce je práce konaná v noční době. Noční doba je doba mezi 22. a 6. hodinou. Zaměstnancem pracujícím v noci se rozumí ten, který během noční doby pravidelně odpracuje nejméně tři hodiny ze své pracovní doby v rámci 24 hodin po sobě jdoucích. Výše mzdového zvýhodnění - **příplatek nejméně ve výši 10 % průměrného výdělku**. [1, 3]

### **5. Práce v sobotu a v neděli**

Za dobu práce v sobotu a v neděli přísluší zaměstnanci dosažená mzda a **příplatek nejméně ve výši 10 % průměrného výdělku**. Podle novely zákoníku práce může jen kolektivní smlouva obsahovat jinou minimální výši příplatku nebo jiný způsob jeho určení (v korunové výši).[1]

### **6. Naturální mzda**

Zaměstnavatel po dohodě se zaměstnancem může část mzdy poskytovat jako naturální mzdu. Ta může mít povahu výrobků, výkonů, prací nebo služeb, s výjimkou lihovin a tabákových výrobků. [1]

### **7. Mzda při vadné práci**

Zákon již nestanovuje mzdové důsledky pro případ, že zaměstnanec způsobí vadnou manuální práci zmetek, jak jej upravoval dřívější zákon o mzdě. Zaměstnavatel sám stanovuje pravidlo, pro případě nepoužitelných výrobků. [1]

### 3.6.2. Definice platu

Plat je peněžité plnění poskytované zaměstnanci za práci zaměstnavatelem, kterým je stát, územní samosprávný celek, státní fond, příspěvková organizace, školská právnická osoba nebo veřejné neziskové ústavní zdravotnická zařízení.

Plat určuje zaměstnavatel zaměstnanci podle Zákoníku práce č. 262/2006 Sb., příslušného nařízení vlády a v jejich rámci podle kolektivní smlouvy nebo vnitřního platového předpisu. Od právní úpravy se nelze nijak odchýlit. [3]

Zaměstnavatel má povinnost vydat zaměstnanci v den nástupu do práce písemný platový výměr. Jde o informaci o platové třídě a o výši tarifu a o ostatních pravidelně měsíčně poskytovaných složkách platu (osobního příplatku, zvláštních příplatků, příplatků za vedení). Každá změna těchto údajů musí být zaměstnanci písemně sdělena nejpozději v den, kdy změna nabývá platnosti. [1]

#### 3.6.2.1. Platový tarif

Zaměstnanci přísluší **platový tarif** stanovený pro **platovou třídu**, do které jsou zařazeny nejsložitější práce, které vykonává a pro **platový stupeň**, který je určen podle **délky započitatelné praxe**. Výši tarifů stanoví zákon jen jako minimální – jejich závaznou výši určuje nařízení vlády.

Platové tarify se stanoví v 16 platových třídách a v každé z nich ve 12 platových stupních. Platové tarify v platových třídách a stupních se oproti nejbližší nižšímu platovému tarifu zvyšují o shodný procentní přírůstek. Platové tarify se zaokrouhlují na celé desetikoruny nahoru. [3]

Platové tarify jsou stanoveny pro všechny zaměstnance měsíční částkou, která jim náleží, pokud odpracují všechny směny v měsíci. V případě, že neodpracuje všechny směny (hodiny), náleží mu poměrná část měsíčního platu odpovídající podílu hodin (směn), které skutečně odpracoval a hodin (směn), které odpracovat měl. [1]

**Tabulka č. 1: Platové tarify pro platové třídy platné od 1. ledna 2007**

platová třída	platový tarif v Kč za měsíc
1	5 400
2	5 850
3	6 350
4	6 850
5	7 450
6	8 100
7	8 750
8	9 500
9	10 300
10	11 200
11	12 150
12	13 150
13	14 300
14	15 500
15	16 800
16	18 350

Pramen: Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 123 Platové tarify

Podrobný soupis platových tarifů včetně příplatků podle délky započitatelné praxe je uveden v příloze č. 1.

### 3.6.2.2. Příplatky a složky platu

#### 1. Osobní příplatek

Osobní příplatek je nenároková složka platu, která slouží k ocenění dlouhodobých velmi dobrých pracovních výsledků nebo nadstandardní výkonnosti a kvality práce zaměstnance. Výši příplatku určuje zaměstnavatel měsíční částkou v rámci maximálního limitu stanoveného nařízením vlády. [1]

#### 2. Příplatky za vedení

Příplatek za vedení jsou nárokovou složkou platu, která slouží k ocenění řídicí práci. Výše závisí na stupni řízení a náročnosti řídicí práce. Je určen měsíční částkou v rámci rozpětí stanovených zákonem nebo příslušným nařízením vlády. Příplatek za vedení přísluší i zaměstnanci, který po přechodnou dobu zastupuje vedoucího zaměstnance. Novým Zákoníkem práce byl příplatek za zastupování zrušen, avšak podmínky poskytování příplatku za vedení jsou blízké. [1]

#### 3. Příplatek za noční práci

Je nárokovou složkou platu, která náleží zaměstnanci za každou hodinu práce mezi 22. a 6. hodinou. Jeho výše činí **20 % průměrného hodinového výdělku zaměstnance**. [1]

#### 4. Příplatek za práci v sobotu a v neděli

Je nárokovou složkou platu, která náleží zaměstnanci, když vykonává svou práci v sobotu a v neděli. Jeho výše činí **25 % průměrného hodinového výdělku zaměstnance**. [1]

#### 5. Příplatek za práci ve svátek

Zaměstnanci se plat nekrátí, pokud nepracoval, protože svátek připadl na jeho obvyklý pracovní den. Za práci ve svátek může zaměstnavatel poskytnout zaměstnanci příplatek ve výši 100 % průměrného hodinového výdělku nebo náhradní volno. [3, 1]

#### 6. Plat včetně příplatku za práci přesčas

Nároková složka platu. Za hodinu práce přesčas přísluší zaměstnanci část platového tarifu, osobního a zvláštního příplatku připadající na 1 hodinu práce. Dále mu náleží příplatek **ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku**. Zaměstnavatel mohl také poskytnout zaměstnanci náhradní volno místo platu za práci přesčas. Za dobu čerpání náhradního volna se plat nekrátí. [3]

#### 7. Zvláštní příplatek

Tento příplatek náleží zaměstnanci, který vykonává práci v pracovních podmínkách spojených s mimořádnou neuropsychickou zátěží, rizikem ohrožení života a zdraví nebo

obtížnými pracovními režimy. Rozdělení prací podle pracovních podmínek do skupin a jejich výši stanovuje vláda nařízením. [3]

#### **8. Příplatek za rozdělenou směnu**

Náleží zaměstnanci, který pracuje ve směnách rozdělených na 2 nebo více částí. Výše příplatku činí **30 % průměrného hodinového výdělku** za každou takto rozdělenou směnu. Podle zákona je za rozdělenou směnu považována směna, ve které souvislé přerušování práce nebo jejich souhrn činí alespoň 2 hodiny. [3]

#### **9. Odměna**

Odměny jsou jednorázovou nenárokovou složkou platu. Zaměstnavatel ji může poskytnout zaměstnanci za úspěšné splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu. Odměny lze poskytovat, nikoli z prostředků na platy, ale v rámci tzv. péče o zaměstnance.[1, 3]

#### **10. Příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah**

Složka platu, která přísluší pedagogickému pracovníkovi. Příplatek činí za každou nadúvazkovou hodinu v rámci přímé pedagogické činnosti **2násobek (200 %) průměrného hodinového výdělku**. [1, 3]

### **3.6.3. Minimální mzda**

Mzda či plat a nyní ani odměna z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr nesmí být nižší než minimální mzda. Její výše je stanovena nařízením vlády. Do mzdy se pro tyto účely nezahrnuje mzda ani plat za práci přesčas, příplatek za práci ve svátek, noční práci, za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém pracovním prostředí a za práci v sobotu a v neděli. **Od 1. 1. 2007 je výše minimální mzdy 8 000 Kč. U hodinové sazby je to částka 48,10 Kč.** Hodinová sazba je stanovena pro pracovní dobu 40 hodin týdně.

Nedosažuje-li mzda, plat nebo odměna za práci minimální mzdy, musí zaměstnavatel tento rozdíl doplatit. V kolektivní smlouvě lze dohodnout minimální mzdu vyšší než stanoví nařízení vlády. [1, 3]

Při stanovení minimální mzdy a nejnižších úrovních zaručené mzdy se přihlíží nejen k vývoji inflace, ale i ke mzdovému vývoji.

### **3.6.4. Zaručená mzda**

Novým pojmem v Zákoníku práce je zaručená mzda. Zaručenou mzdou se rozumí mzda nebo plat, na kterou zaměstnanci vznikl nárok ze zákona, smlouvy, vnitřního předpisu, mzdového nebo platového výměru.

Nejnižší úroveň zaručené mzdy nahrazuje nyní dřívější minimální mzdové tarify. Tato **zaručená mzda se vztahuje na zaměstnance, jejichž mzda není sjednána v kolektivní**

**smlouvě a nově i na zaměstnavatele odměňující platem.** Nevztahují se na odměny z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr.

Nejnižší úrovně zaručené mzdy jsou stanoveny v nařízení vlády. Práce jsou odstupňovány podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti do 8 skupin. Absolutně nejnižší úroveň zaručené mzdy je rovna minimální mzdě.

Nedosažuje-li mzda nebo plat příslušné nejnižší úrovně zaručené mzdy, náleží zaměstnanci **doplatek**. Do zaručené mzdy se nezahrnuje mzda za práci přesčas a zákonné příplatky. [1]

**Tabulka č. 2: Nejnižší úrovně zaručené mzdy pro stanovení týdenní pracovní doby 40 hodin**

Skupina prací	Nejnižší úroveň zaručené mzdy	
	v Kč za hodinu	v Kč za měsíc
1	48,10	8 000
2	53,10	8 900
3	58,60	9 800
4	64,70	10 800
5	71,50	12 000
6	78,90	13 200
7	87,10	14 600
8	96,20	16 100

*Pramen: Nařízení vlády 567/2006, o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí.*

### 3.6.5. Splatnost a výplata mzdy

Mzda je **splatná** po vykonání práce, a to nejpozději v kalendářním měsíci následujícím po měsíci, ve kterém vznikl zaměstnanci nárok na mzdu nebo na některou její složku.

V rámci období, v němž je mzda splatná, musí zaměstnavatel určit **pravidelný termín výplaty mzdy**, není-li tento termín sjednán v kolektivní smlouvě.

Zaměstnavatel vyplácí zaměstnanci **před nastoupení dovolené** mzdu, která by byla splatná během dovolené, jestliže výplatní termín připadl na období dovolené. Jestliže to neumožňuje technika výpočtu mzdy, poskytne mu přiměřenou zálohu a zbývající část mzdy mu vyplatí nejpozději v nejbližším pravidelném termínu výplaty mzdy následujícím po dovolené.

**Při skončení pracovního poměru** vyplatí zaměstnavatel zaměstnanci na jeho žádost mzdu splatnou za měsíční období v den skončení pracovního poměru, pokud to umožňuje technika výpočtu mezd - jinak nejpozději v obvyklém výplatním termínu.

Mzda se **vyplácí** zaměstnanci v zákonných penězích (**hotovostní výplata mzdy**), zaokrouhluje se na celé koruny směrem nahoru. Mzda se vyplácí v pracovní době a na pracovišti, nebylo-li v kolektivní smlouvě nebo v pracovní smlouvě dohodnuto jinak. Nemůže-li se zaměstnanec dostavit k výplatě z vážných důvodů, zašle mu zaměstnavatel mzdu v den stanovený pro její výplatu, popřípadě nejpozději v nejbližší následující pracovní den na svůj náklad a nebezpečí, pokud se se zaměstnancem nedohodl jinak. [1]



## **Bezhotovostní výplata mzdy**

Výplata mzdy bezhotovostním způsobem je výjimkou z obecné zásady, že mzda se vyplácí na pracovišti a v pracovní době. Proto zákon takové vyplácení mzdy podmiňuje žádostí zaměstnance (písemně i ústně). Není proto možné sjednání tohoto způsobu výplaty v pracovní nebo jiné individuální smlouvě (a ani kolektivní smlouvě).

Pro splnění povinnosti zaměstnavatele vyplatit mzdu stačí, je-li mzda z účtu zaměstnavatele poukázána nejpozději v pravidelném výplatním termínu. [1]

## **3.7. Mzdové formy**

Mzdové formy se sjednávají v kolektivní smlouvě nebo pracovní smlouvě, případně se vymezí ve vnitřním mzdovém předpise. Volba mzdových forem je v kompetenci jednotlivých podniků a podnikatelů. Vhodně zvolená forma mzdy podle konkrétních podmínek, může pozitivně ovlivnit pracovní iniciativu a požadovaný výsledek. [5]

Lze využívat tyto základní formy mzdy:

- a) časová mzda,
- b) úkolová mzda,
- c) podílová mzda (provize),
- d) smluvní mzda,
- e) smíšená mzda. [5]

### **3.7.1. Časová mzda**

$$\text{Časová mzda} = \text{odpracované hodiny} * \text{mzdový tarif}$$

Je vhodná tam, kde nelze spolehlivě stanovit postup a množství vykonané práce, kde nelze provádět kontrolu kvality práce a nelze stanovit výkonovou normu. Využívá se, pokud záleží na kvalitě práce, kde výkon je podmíněn chodem technologického zařízení a pracovník nemůže ovlivnit výkon stroje.

Výhodou je její jednoduchost a vytváření podmínek pro rozvoj osobních vlastností a pracovních schopností. Nedostatkem časové mzdy je její nezávislost na výkonu, což může vést k nižší produktivitě práce a nedostatečné stimulaci pracovníků ke zvyšování výkonu.

Rozlišuje se časová mzda prostá, časová mzda v rozpětí a časová mzda s příplatky. [5]

### **3.7.2. Úkolová mzda**

$$\text{úkolová mzda} = \text{úkolová sazba} * \text{skutečný výkon}$$

Úkolová mzda je nejrozšířenější a velmi účinná forma odměňování. Motivuje, stimuluje a aktivizuje k vyššímu výkonu. Je závislá na výkonu pracovníka a diferencuje podle množství

a vyrobených výrobků nebo výkonů. Abychom mohli vypočítat úkolovou mzdu, musíme znát úkolovou sazbu. Úkolovou sazbu stanovíme, pomocí výkonových norem - norma času nebo množství. [5]

§ **Norma času** udává jaký čas je potřebný na výrobu jednoho výrobku. Zahrnuje čas práce a čas obecně nutných přestávek (fyziologické potřeby) a podmíněně nutných přestávek (nečinnost pracovníka, způsobená danou úrovní techniky, technologie apod.).

$$\text{úkolová sazba} = (\text{mzdový tarif} / 60) * \text{norma času}$$

§ **Norma výkonu** (množství) udává jaké množství výkonů (např. výrobků) má být vyrobeno za jednotku času (např. počet kusů za jednu hodinu). Výkon, který vykoná dobrý pracovník za určitou dobu (za směnu) při použití uvedeného nářadí za normálních klimatických podmínek a při předepsaném pracovním postupu. [5]

$$\text{úkolová sazba} = \text{mzdový tarif} / \text{norma výkonu}$$

### 3.7.3. Podílová mzda

Vyjadřuje se jako podíl jednotlivce nebo kolektivu (procentní sazba) z peněžně vyjádřených výkonů, tržeb plánovaných pro určené časové období. Výše sazby podílové mzdy se stanoví na základě rozboru nákladových mezd ve vztahu k výkonům, využití pracovních sil, způsobu prodeje apod. Podílová mzda patří k progresivním formám odměňování vzhledem k vazbě až na realizovaný produkt, kde se v plné míře projeví množství i kvalita vyrobených výrobků. [5]

Velmi často se uplatňuje v obchodních činnostech nebo v některých službách. [2]

### 3.7.4. Smluvní mzda

Smluvní mzda (manažerská mzda) vychází z dohody, ve které se pracovník zaváže, že během dohodnutého časového období odvede určitý výsledek. Tento výsledek je stanoven s ohledem na dosavadní výkonnost, kvalitu práce a hospodárné chování. Podnik vyplácí za vymezené časové období smluvně dohodnutou pevnou mzdu, která je diferencována podle smluvního procenta využití času. Tím je vytvořena základna pro odměňování výsledku, který zatím není odveden, ale je vysoká pravděpodobnost, že pracovník očekávaný výkon splní. [5]

### 3.7.5. Smíšená mzda

Smíšená mzda představuje různé kombinace uvedených mezd. Kombinace časové a úkolové, resp. časové a poměrné mzdy. [2]

### 3.8. Srážky ze mzdy

Zaměstnavatel je oprávněn provádět srážky ze mzdy nebo platu a z jiných příjmů zaměstnance pouze za účely výslovně a taxativně uvedené v Zákoníku práce. Srážky mohou být provedeny i z náhrady mzdy nebo platu a z odměny za pracovní pohotovost. To se týká i náhrady mzdy, která přísluší v době prvních 14 kalendářních dnů dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény. Jinými příjmy zaměstnance se podle tohoto zákona dále rozumí odměny z dohod, odstupné poskytnuté zaměstnanci při skončení pracovního poměru aj. [1]

Problematika těchto srážek je vymezena v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoníku práce a dále v zákoně č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád.

Nový Zákoník práce vymezuje tři okruhy skutečností, ve kterých lze srážky provádět:

- je-li to uvedeno v zákoně (srážky daně z příjmů fyzických osob, pojistné na sociální a zdravotní pojištění),
- na základě dohody o srážkách ze mzdy,
- k úhradě členských příspěvků členem odborové organizace. [1]

Zaměstnavatel **může bez souhlasu zaměstnance provést srážku ze mzdy pouze v těchto případech:**

- § **zálohu na mzdu nebo plat**, kterou je zaměstnanec povinen vrátit proto, že nebyli splněny podmínky pro přiznání této mzdy nebo platu,
- § **nevyúčtovanou zálohu na cestovní náhrady**,
- § **náhradu mzdy nebo platu za dovolenou**, na niž zaměstnanec ztratil právo nebo na niž mu právo nevzniklo,
- § záloha na daň z příjmů fyzických osob,
- § pojistné na sociální zabezpečení, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na všeobecné zdravotní pojištění,
- § zálohu na mzdu nebo plat, kterou je zaměstnanec povinen vrátit proto, že nebyli splněny podmínky pro přiznání této mzdy. [1, 3]

Ze mzdy se nejprve sráží záloha na daň z příjmu fyzických osob, pojistné na sociální zabezpečení, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na veřejné zdravotní pojištění. Ostatní srážky lze provádět pouze na základě písemné dohody o srážkách ze mzdy.

#### 3.8.1. Postup při provádění srážek

**Srážky se provádějí z čisté mzdy** (hrubá mzda po odečtení zálohy na daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti, pojistného na sociální zabezpečení, příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění).

Dále se srážky provádějí i z jiných příjmů, s nimiž se nakládá jako se mzdou. Tyto příjmy jsou takové, které povinnému nahrazují odměnu za práci, zejména důchody, nemocenské, peněžitá pomoc v mateřství, náhrady ucházejícího výdělků, stipendia poskytovaná

školy aj. Srážky se provádějí i z odměn z dohod o pracovní činnosti a nyní podle zákoníku práce i z dohod o provedení práce.

**Do čisté mzdy se započítají** i čisté mzdy a čisté odměny za vedlejší činnost, kterou zaměstnanec vykonává u zaměstnavatele, u něhož je v pracovním poměru. Nezapočítávají se částky poskytované zaměstnanci na náhradu nákladů spojených s pracovním výkonem (cestovní náhrady, náhrady za opotřebení vlastního náradí apod.). [1]

Vypočte se **základní nezabavitelná částka**, která podle nařízení vlády č. 595/2006 Sb., o způsobu výpočtu základní částky nesmí být sražena povinnému z měsíční mzdy při výkonu rozhodnutí a o stanovení částky, nad kterou je mzda postižitelná srážkami bez omezení (nařízení o nezabavitelných částkách). Tento předpis je v účinnosti od 1.1. 2007 a bylo jím nahrazeno předchozí nařízení vlády stejného názvu č. 63/1998 Sb.

### Postup výpočtu:

1. **Stanovení čisté mzdy.**
2. Do čisté mzdy připočteme odměny za vedlejší činnost.
3. **Výpočet nezabavitelné částky** pro rok 2009 – tato částka nesmí být povinnému sražena. Je součtem životního minima jednotlivce a normativních nákladů na bydlení jednotlivce.
  - **životní minimum jednotlivce** - 3 126 Kč,
  - **normativní náklady na bydlení jednotlivce** - 3 804 Kč.
  - **Celková výše = 6 930 Kč.**

☞ Součet ve výši 6 930 Kč je **výpočtovou základnou**. [1]

V nařízení vlády č. 595/2006 Sb. jsou stanoveny:

- (A) Dvě složky základní nezabavitelné částky, a to:
  - (a) na osobu povinného = tzv. nezabavitelná částka,
  - (b) na každou osobu, které je povinen poskytovat výživné
 ⇒ přičemž **základní nezabavitelná částky je rovna jejich úhrnu.**
- (B) Částka, nad kterou se zbytek čisté mzdy srazí bez omezení:

Tyto částky pro rok 2009 nově činí		
(Aa)	2/3 z uvedené výpočtové základny, tj. z 6 930 Kč	4 620 Kč
(Ab)	¼ částky (Aa)	1 155 Kč
(B)	100 % výpočtové základny	6 930 Kč
	Z toho vypočtená max výše 1/3 zbytku čisté mzdy	2 310 Kč

*Pramen:* Šubrt, B. a kol. *Abeceda mzdové účetní 2009*. 19. vydání. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-497-2

Základní nezabavitelnou částku povinného (dlužníka) tvoří nezabavitelná částka (Aa), a pokud má povinnost poskytovat výživné, připočítá se tolik násobků částky (Ab), kolika osobám je povinen poskytovat výživné. [1]

Základní částka se odečte od čisté mzdy a takto zjištěný zbytek čisté mzdy se zaokrouhlí směrem dolů. Zaokrouhlený zbytek čisté mzdy se rozdělí na tři třetiny:

1. **třetina** je určena k vydobytí pohledávek oprávněných osob,
2. **třetina** slouží jen k vydobytí přednostních pohledávek a pokud takové nejsou vyplatí se povinnému,
3. **třetina** se vždy vyplatí povinnému.

Bez omezení se plně srazí zbytek čisté mzdy přesahující částku, nad kterou se zbytek čisté mzdy srazí bez omezení, tj. částku nad 6 930 Kč. Jde o plně zabavitelnou část zbytku čisté mzdy. [1]

Mezi **přednostní pohledávky** patří:

- § výživné,
- § náhrady škody způsobené poškozenému ublížením na zdraví,
- § náhrady škody způsobené úmyslnými trestnými činy,
- § pohledávky daní a poplatků,
- § náhrady přeplatků na dávkách nemocenského pojištění, důchodového pojištění, důchodového zabezpečení,
- § pohledávky pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti apod. [1, 7]

Provádět srážky ze mzdy ve větším rozsahu, než dovolují ustanovení občanského soudního řádu, je nepřípustné, a to i kdyby s tím povinný souhlasil. To se striktně vztahuje na exekuce. Pokud se srážka provádí na základě dohody o srážkách ze mzdy a srážka se vztahuje na nový Zákoník práce a nejde-li o srážky ve prospěch zaměstnavatele, lze provést srážku ve větším rozsahu, než stanoví občanský soudní řád. [1]

## **3.9. Povinné platby daní a pojistného**

### **3.9.1. Daň z příjmu fyzických osob**

Daň z příjmů fyzických osob je upravena zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. Poplatníky jsou fyzické osoby, které mají na území České republiky své bydliště nebo se zde obvykle zdržují (pobývají zde alespoň 183 dnů v příslušném kalendářním roce) a mají daňovou povinnost, která se vztahuje jak na příjmy plynoucí ze zdrojů na území České republiky, tak i na příjmy plynoucí ze zdrojů v zahraničí. [8]

Základem daně u zaměstnanců je mzda, která je zvýšená o pojistné na zdravotní a sociální pojištění a o příspěvek na státní politiku zaměstnanosti, které je podle zvláštních předpisů povinen platit zaměstnavatel jako povinné pojistné. [1]

**Předmětem daně z příjmů fyzických osob** jsou:

- a) příjmy ze závislé činnosti a funkčních požitků,
- b) příjmy z podnikání a z jiné samostatné výdělečné činnosti,
- c) příjmy z kapitálového majetku,
- d) příjmy z pronájmu,
- e) ostatní příjmy. [8]

Poplatník s příjmy ze závislé činnosti je označován jako **zaměstnanec**, plátce příjmu jako **zaměstnavatel**. **Příjmy mohou být** jak peněžní tak nepeněžní povahy, pravidelné nebo jednorázové bez ohledu na to, zda je na ně právní nárok či nikoli, zda jsou vypláceny nebo připisovány k dobru nebo spočívají v jiné formě plnění prováděné zaměstnavatelem zaměstnanci nebo osobě, na kterou přešlo příslušné právo. Dále se mezi příjmy počítají práva poskytnutá za nižší cenu nebo zdarma, jiné věci poskytnuté za nižší cenu nebo zdarma a služby za nižší cenu nebo zdarma. Cenou se většinou rozumí cena zjištěná podle zákona o oceňování majetku. [1]

Poskytuje-li zaměstnavatel zaměstnanci bezplatně motorové vozidlo k používání pro služební i soukromé účely, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Tato částka musí činit nejméně 1000 Kč (min. 12 000 Kč ročně). [8]

### **Příjmy, které nejsou předmětem daně**

Mezi tyto příjmy nepatří např. náhrady cestovních výdajů poskytované v souvislosti s výkonem závislé činnosti. Dále sem můžeme zahrnout hodnotu osobních ochranných pracovních prostředků, pracovních oděvů a obuvi, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků a ochranných nápojů poskytovaných v rozsahu stanoveném zvláštním předpisem, včetně nákladů na udržování. Částky přijaté zaměstnancem zálohově od zaměstnavatele, aby je jeho jménem vydal. Náhrady za opotřebení vlastního nářadí, zařízení a předmětů potřebných pro výkon práce poskytované zaměstnanci podle zákoníku práce. [8]

### **Příjmy osvobozené od daně**

Zákon o dani z příjmu definuje příjmy osvobozené od daně, poskytnuté zaměstnavatelem zaměstnanci v nepeněžité formě. Jde o částky vynaložené zaměstnavatelem na **prohlubování kvalifikace** zaměstnanců, které souvisí s jeho podnikáním, pokud se podle zvláštního právního předpisu vzdělávání zaměstnance považuje za výkon práce, anebo vynaložené na rekvalifikaci zaměstnanců podle zvláštního právního předpisu upravujícího zaměstnanost. Dále hodnota stravování poskytovaného jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti nebo v rámci závodního stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů. Dále hodnota nealkoholických nápojů poskytovaných jako

nepeněžní plnění ze sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po jeho zdanění anebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti. Hodnota nepeněžních darů do výše 2 000 Kč ročně (pokud částka přesahuje 2 000 Kč, pak částka přesahující tuto hodnotu je zdanitelným příjmem) poskytovaných z fondu kulturních a sociálních potřeb. Další nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům z fondu kulturních a sociálních potřeb, např. tuzemské i zahraniční rekreační zařízení v hodnotě do 20 000 Kč v kalendářním roce atd. [8]

### 3.9.1.1. Základ daně

**Roční základ daně** je úhrn všech zúčtovaných nebo vyplacených zdanitelných příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků zvýšených o částky odpovídající pojistnému na sociální zabezpečení, příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistnému na všeobecné zdravotní pojištění, které je zaměstnavatel z těchto příjmů povinen platit (povinné pojistné). Částka povinného pojistného se při výpočtu základu daně připočte k příjmu ze závislé činnosti nebo funkčnímu požitku i u zaměstnance, u kterého povinnost platit pojistné není.

**Dílčí základ daně** pro výpočet měsíční daňové zálohy se stanoví z úhrnu veškerých mezd vyplacených v kalendářním měsíci témuž poplatníkovi jedním plátcem zvýšený o povinné pojistné za zaměstnavatele. [1]

Pojistné:

- na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti = **25 % za zaměstnavatele,**
- sociální pojištění za zaměstnavatele = **úhrn všech vyměřovacích základů** se zaokrouhlením na celé koruny nahoru,
- na všeobecné zdravotní pojištění = **2/3 z celkové sazby 13,5 %, tj. 9 %.**

Velkou změnou od roku 2008 je zavedení ročního **maximálního vyměřovacího základu** pro placení pojistného u zaměstnanců. Od chvíle, kdy zaměstnanec dosáhne maximálního vyměřovacího základu pro pojistné (v roce 2009 činí 1 130 640 Kč), nebude se jeho základ daně nadále upravovat o pojistné. Maximální částka se posuzuje u každého zaměstnance samostatně. [1]

### 3.9.1.2. Způsob zdanění a sazby daně

Pro způsob zdanění je vždy rozhodné, má-li poplatník u plátce podepsáno „Prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků“. Toto prohlášení nesmí mít podepsáno u více plátců.

#### 1. Má-li zaměstnanec podepsané Prohlášení

- Základ daně se stanoví z úhrnu všech příjmů. Plátce daně vybere zálohu na daň ve výši 15 %. Před zdaněním se základ daně zaokrouhlí do 100 Kč na celé koruny nahoru a nad 100 Kč na celé stokoruny nahoru.

## 2. Nemá-li zaměstnanec podepsané Prohlášení

- Zaměstnavatel je pro zaměstnance pouze dalším souběžným plátcem příjmu ze závislé činnosti, poplatník má podepsané Prohlášení u jiného zaměstnavatele. Pro způsob zdanění je rozhodující výše hrubé mzdy. [1]

**Tabulka č. 3: Záloha na daň z hrubé mzdy bez podepsaného Prohlášení**

Hrubá mzda [Kč]	Zaokrouhlení základu daně	Způsob zdanění
1 až 5 000 včetně	Na koruny dolů	Srážková daň 15 %
5 001 a více	Na stokoruny nahoru	Záloha na daň 15 %

*Pramen: Šubrt, B. a kol. Abeceda mzdové účetní 2009. 19. vydání. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-497-2*

### 3.9.1.3. Měsíční daňová povinnost

Základem daně jsou příjmy ze závislé činnosti a funkčních požitků zvýšené o částku odpovídající pojistnému na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistnému na všeobecné zdravotní pojištění, které je z těchto příjmů povinen platit zaměstnavatel.

Základ daně pro výpočet zálohy na daň se zaokrouhluje nahoru na celé koruny do 100 Kč základu daně a na celé 100 Kč u základu daně nad 100 Kč. Z takto stanoveného základu daně se vypočte měsíční záloha na daň ve výši 15 %.

Vypočtená záloha se snižuje o částky uplatněných slev na daň ve výši 1/12 ročního nároku, pokud byly podmínky pro poskytnutí slevy splněny k prvnímu dni kalendářního měsíce. [1]

### 3.9.1.4. Nezdánitelná část základu daně a sleva na dani

Nezdánitelné části základu daně a slevy na dani jsou uvedeny v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Nezdánitelné části upravuje § 15 tohoto zákona. Patří sem:

- hodnota darů poskytnutých na veřejně prospěšné účely,
- úroky zaplacené ve zdaňovacím období z úvěru ze stavebního spoření, hypotečního úvěru, z úvěru poskytnutého stavební spořitelnou,
- příspěvek zaplacený poplatníkem na jeho penzijní připojištění se státním příspěvkem podle smlouvy o penzijním připojištění
- pojistné na soukromé životní pojištění,
- odpočet členských příspěvků zaplacených odborové organizaci,
- odpočet úhrady za zkoušky. [1, 8]

**Slevy na dani** upravuje § 35 výše zmíněného zákona. Mezi slevy na dani můžeme řadit slevu na poplatníka, na dítě v domácnosti, studenta, na manželku (manžela), na poplatníka, který je poživitelem starobního nebo invalidního důchodu, na poplatníka, který je držitelem průkazu ZTP/P.



**Tabulka č. 4: Slevy na dani**

Slevy na dani		
	Měsíční [Kč]	Roční [Kč]
Na poplatníka	2 070	24 840
Na dítě	500	6 000
- dítě držitelem ZTP-P	1 000	12 000
Na manželku (roční příjem nižší než 68 000 Kč)	--	24 840
- držitelem ZTP-P		49 680
Částečně invalidní důchod	210	2 520
Plně invalidní důchod	420	5 040
Držitel průkazu ZTP-P	1 345	16 140
Žáci a studenti	335	4 020

Pramen: Šubrť, B. a kol. *Abeceda mzdové účetní 2009*. 19. vydání. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-497-2

**Daňové zvýhodnění** se využívá od roku 2004. Nárok na ni má poplatník vyživující dítě, které s ním žije v jedné domácnosti, pokud neuplatňuje slevu na dani.

Daňové zvýhodnění lze uplatnit formou:

- slevy na dani,
- daňového bonusu,
- slevy na dani a daňového bonusu.

Výše daňového zvýhodnění:

- ročně – 10 680 Kč na 1 dítě,
- měsíčně – 890 Kč na 1 dítě.

Výše slevy na dani – maximálně do výše daňové povinnosti

Výše daňového bonusu:

- za rok – min 100 Kč, max 52 200 Kč,
- za měsíc – min 50 Kč, max 4 350 Kč. [1]

#### **Schéma č. 1: Výpočet daňové povinnosti**

Hrubé příjmy fyzické osoby

(-) nezdánitelné částky

(-) odčitatelné položky

---

(=) **Základ daně**

Daň 15 % ze základu daně

(-) sleva na dani / daňové zvýhodnění

---

(=) **Daňová povinnost po slevách**

#### **3.9.1.5. Roční zúčtování záloh**

Poplatník, který ve zdaňovacím období pobíral příjmy ze závislé činnosti a funkčních požitků, může po skončení zdaňovacího období požádat plátce daně o provedení ročního

zúčtování. Musí tak učinit nejpozději do 15. února po skončení roku. Vznikne-li přeplatek vyšší než 50 Kč (tedy alespoň 51 Kč), vrátí jej plátce poplatníkovi nejpozději při zúčtování mzdy za březen. Neuplatnil-li poplatník v průběhu roku některou ze slev na dani, může ji uplatnit dodatečně při ročním zúčtování. Případný nedoplatek z ročního zúčtování záloh se poplatníkovi nesráží.

Daňový bonus, na který má poplatník nárok, je vyplacen, pokud činí alespoň 100 Kč, maximálně 52 200 Kč. Nárok do 100 Kč se nevyplácí.

Částka úhrnu ročního základu daně před výpočtem daně se zaokrouhlí na celé stokoruny dolů, zdanění se provede podle sazby. Daň pro rok 2009 je stanovena ve výši 15 % ze základu daně. [1]

Do ročního zúčtování vstupuje úhrn všech zdanitelných příjmů daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků. Základ daně se vypočítá součtem hrubých příjmů a pojistného, které byl povinen platit z těchto mezd zaměstnavatel. Dále odečteme nezdanitelné části základu daně. Tento základ daně zaokrouhlíme na stokoruny dolů a stanovíme daň (15%). Takto vypočtená daň se sníží o slevy na dani. Nově vypočtená daň po slevě se sníží o slevu na dani na vyživované dítě. [1]

Tato roční zúčtovaná daň po slevě se porovná s úhrnem záloh na daň po slevě. Poté plátce porovná daňový bonus s úhrnem již vyplacených daňových bonusů. Pokud je úhrn částek vyplacených na měsíčních daňových bonusech nižší než daňový bonus, zvýší plátce daň o nevyplacenou částku na daňovém bonusu vypočtenou částku přeplatku na dani po slevě, nebo sníží nevyplacenou částku na daňovém bonusu o vypočtenou částku nedoplatku na dani po slevě. [1]

#### *Schéma č. 2: Roční zúčtování*

Úhrn základů daně
(-) nezdanitelné části základu daně
<hr/>
<b>(=) roční základ daně zaokrouhlený na 100 Kč dolů</b>
(*) 15 % sazba daně / 100
<hr/>
<b>(=) stanovená daň</b>
(-) sleva na dani (max. do výše stanovené daně)
<hr/>
<b>(=) stanovená daň po slevě</b>
(-) skutečný roční úhrn sražených záloh na dani
<hr/>
<b>(=) přeplatek / nedoplatek</b>

*Pramen:* Šubrt, B. a kol. *Abeceda mzdové účetní 2009*. 19. vydání. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-497-2

### 3.9.2. Zdravotní pojištění

Zdravotní pojištění slouží ke krytí výdajů spojených s financováním nutné zdravotní péče, jejíž rozsah je dán zákony. Veřejné zdravotní pojištění je upraveno zákonem č. 48/1997 Sb.

**Podle tohoto zákona jsou zdravotně pojištěny:**

- a) osoby, které mají trvalý pobyt na území České republiky,
- b) osoby, které na území České republiky nemají trvalý pobyt, ale mají platný zaměstnanecký poměr u zaměstnavatele, který má sídlo nebo trvalý pobyt na území České republiky. [9]

#### 3.9.2.1. Vznik a zánik zdravotního pojištění

Zdravotní pojištění **vzniká** dnem:

- a) narození, jde-li o osobu s trvalým pobytem na území České republiky,
- b) kdy se osoba bez trvalého pobytu na území České republiky stala zaměstnancem,
- c) získání trvalého pobytu na území České republiky.

Zdravotní pojištění **zaniká** dnem:

- a) úmrtí pojištěnce nebo jeho prohlášení za mrtvého,
- b) kdy osoba bez trvalého pobytu na území České republiky přestala být zaměstnancem,
- c) ukončení trvalého pobytu na území České republiky. [7]

#### 3.9.2.2. Plátcí pojistného

**Plátcí pojistného jsou:**

1. **pojištěnci** (zaměstnanci, osoby samostatně výdělečně činné),
2. **zaměstnavatelé,**
3. **stát.**

##### 1. Pojištěnci

Plný výčet pojištěnců je uveden v § 5 tohoto zákona, jedná se především o zaměstnance, osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ) a osoby s trvalým pobytem na území ČR nespádající do výše uvedených kategorií, kdy současně za ně neplatí pojistné stát.

Za zaměstnance se pro účely tohoto zákona považuje fyzická osoba, které plynou příjmy ze závislé činnosti nebo funkčních požitků s výjimkou:

- osob, které pobírají příjmy osvobozené od daně nebo které nejsou předmětem daně,
- žáků, studentů,
- osob činných na základě dohod o provedení práce,
- osob činných na základě dohod o pracovní činnosti, která v kalendářním měsíci nedosáhla započitatelného příjmu (do 2 000 Kč / měsíc) a další. [9]

## 2. Zaměstnavatelé

Zaměstnavatelem se pro účely zdravotního pojištění rozumí právnická nebo fyzická osoba se sídlem nebo s trvalým pobytem na území ČR, která je plátcem příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků. Zaměstnavatel je plátcem pojistného za své zaměstnance. [1]

## 3. Stát

Stát je plátcem zdravotního pojištění prostřednictvím státního rozpočtu České republiky. Pojištěnci, za které platí pojistné stát jsou uvedeni v § 7. Patří sem např.:

- **Nezaopatřené děti** do skončení povinné školní docházky a poté, nejdéle však do 26 let věku, pokud:
  - se soustavně připravuje na budoucí povolání,
  - se nemůže soustavně připravovat na budoucí povolání pro nemoc nebo úraz,
  - z dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu je neschopno vykonávat soustavnou výdělečnou činnost.
- **Příjemci rodičovského příspěvku, ženy na mateřské a rodičovské dovolené, osoby pobírající peněžitou pomoc v mateřství.**
- **Uchazeče o zaměstnání**, vedené v evidenci úřadu práce, včetně uchazečů o zaměstnání, kteří přijali krátkodobé zaměstnání a další [9]

### 3.9.2.3. Přehled pojistného na zdravotní pojištění

*Tabulka č. 5: Pojistné na zdravotní pojištění*

Sazby pojistného		13,5 %
U zaměstnavatele	Z měsíčního vyměřovacího základu	9 %
U zaměstnance		4,5 %
Výše pojistného		
OSVČ, která zahajuje činnost a tato činnost je jejím hlavním zdrojem příjmů		1 590 Kč
Osoba bez zdanitelných příjmů	Od 1. 1. 2009	1 080 Kč
<b>Minimální odvod na ZP (13,5 %)</b>	<b>Od 1.1.2009 z 8 000 Kč</b>	<b>1 080 Kč</b>
Odpočet u osoby, za kterou je plátcem stát od 1.1.2009		5 013 Kč

Pramen: Šubrt, B. a kol. *Abeceda mzdové účetní 2009*. 19. vydání. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-497-2

### 3.9.3. Sociální pojištění

Sociální pojištění upravuje zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Toto pojištění je rozděleno do tří skupin – **pojistné na důchodové pojištění, pojistné na nemocenské pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti.**

Pojistné je příjmem státního rozpočtu. Do příjmu státního rozpočtu se též započítává penále, přírážka k pojistnému na sociální zabezpečení a pokuty ukládané podle tohoto zákona. [11]

### 3.9.3.1. Poplatníci pojistného

Poplatníky pojistného jsou:

- organizace (právnícké nebo fyzické osoby, které zaměstnávají více než 25 zaměstnanců),
- malé organizace (právnícké nebo fyzické osoby, které zaměstnávají alespoň 1 zaměstnance a nejsou organizacemi),
- zaměstnanci, pokud jsou účastni nemocenského pojištění,
- osoby samostatně výdělečně činné, které jsou povinny platit pojistné na důchodové pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti. Pojistné na nemocenské pojištění jsou osoby samostatně výdělečně činné povinny platit, pokud se dobrovolně k tomuto pojištění přihlásí.
- osoby dobrovolně účastné důchodového pojištění, které jsou za dobu dobrovolné účasti na důchodovém pojištění povinny platit pojistné na důchodové pojištění. [12]

### 3.9.3.2. Sazby pojistného

*Tabulka č. 6: Pojistné na sociální zabezpečení a státní politiku zaměstnanosti*

Pojistné	2008 [%]	2009 [%]
<b>Zaměstnanec</b>	<b>8</b>	<b>6,5</b>
Nemocenské pojištění	1,1	0
Důchodové pojištění	6,5	6,5
Příspěvek na státní politiku zaměstnanosti	0,4	0
<b>Zaměstnavatel</b>	<b>26</b>	<b>25</b>
Nemocenské pojištění	3,3	2,3
Důchodové pojištění	21,5	21,5
Příspěvek na státní politiku zaměstnanosti	1,2	1,2

*Pramen: Sociální pojištění.* [online] c2000-2009 [cit. 2009-02-23]. Dostupný

z [www: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/odvody-ze-mzdy/zamestnanec-socialni-pojisteni/>](http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/odvody-ze-mzdy/zamestnanec-socialni-pojisteni/).

### 3.10. Struktura výpočtu čisté mzdy

Schéma č. 3: Postup výpočtu měsíční čisté mzdy

+/-	Popis položky	Způsob výpočtu
+	<b>Hrubá mzda (HM)</b>	Součet veškerých položek, které připadají zaměstnanci za práci odvedenou v příslušném kalendářním měsíci.
+	<b>Zdravotní pojištění (ZPF)</b>	Zdravotní pojištění, které za zaměstnance odvádí zaměstnavatel (9 % z HM). Zaokrouhlení na celé koruny nahoru
+	<b>Sociální pojištění (SPF)</b>	Sociální pojištění, které za zaměstnance odvádí zaměstnavatel (26 % z HM v roce 2008, 25 % z HM v roce 2009). Zaokrouhlení na celé koruny nahoru.
=	<b>Superhrubá mzda</b>	<b>tj. zdanitelná mzda = HM + ZPF + SPF</b> Zaokrouhluje se na celé stokoruny nahoru
-	<b>Záloha na daň z příjmu snižená o slevy a zvýhodnění</b>	Záloha na daň vypočtená ze zdanitelné mzdy a snižená o slevy na dani a daňové zvýhodnění na dítě.
+	<b>Slevy na dani</b>	1/12 ročních slev na dani, které lze uplatnit měsíčně.
+	<b>Daňové zvýhodnění, daňový bonus na dítě</b>	1/12 ročních hodnot.
-	<b>Sociální pojištění (SP)</b>	Sociální pojištění, které platí zaměstnanec ze své mzdy (8 % z HM v roce 2008, 6,5 % v roce 2009). Zaokrouhlení na celé koruny nahoru.
-	<b>Zdravotní pojištění (ZP)</b>	Zdravotní pojištění, které platí zaměstnanec ze své mzdy (4,5 % z HM). Zaokrouhlení na celé koruny směrem nahoru.
=	<b>ČISTÁ MZDA</b>	<b>HM – záloha na DPFO snižená o slevy a zvýhodnění + slevy na dani + daňová zvýhodnění – ZP – SP</b>
-	<b>Srážky ze mzdy</b>	Jen ve výjimečných případech

Pramen: Čistá mzda. [online] c2000-2009 [cit. 2009-02-28]. Dostupný z www: <<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/vypocty/zamestnanc-vypocet-mzdy/>>.

#### 3.10.1. Hrubá mzda

Schéma č. 4: Struktura hrubé mzdy

ZÁKLADNÍ MZDA	+	POHYBLIVÉ SLOŽKY	+	NÁHRADA MZDY
1. Dělníků		1. Příplatky		1. za státní svátek
- časová - mzda/1hod		2. Prémie		2. za dovolenou
- úkolová - mzda/1ks		3. Provize		3. za prostoje z viny podniku
2. THP		4. Odměny		4. vlastní svatba, svědectví u soudu
- měsíční plat		5. Podíly na zisku		
Mzda za práci				Peníze za neodpracovaný čas, na které má pracovník nárok dle zákona

Pramen: vlastní

### 3.10.1.1. Základní mzda

#### 1. Mzda dělníků

a) časová  $\check{C}aM = H * MT$

H - odpracované hodiny

MT - mzdový tarif (nařízením vlády jsou stanoveny minimální mzdové tarify)

b) úkolová  $\check{U}M = \check{U}S * SV$

SV - skutečný výkon

$\check{U}S$  - úkolová sazba

§ podnik používá normu času  $\check{U}S = (MT/60) * N\check{C}$

§ podnik používá normu množství  $\check{U}S = MT / NM$

#### 2. platy THP (technicko-hospodářských pracovníků)

- účetní, sekretářka, mistr v dílně

$$\text{základní plat} = \text{měsíční tarif} + \text{maximální rozpětí}$$

max rozpětí - je určeno v Kč nebo v % podle splnění pracovních úkolů, při nesplnění se nepřiznává

### 3.10.1.2. Pohyblivé složky

Pohyblivé složky patří mezi jednorázová mzdová zvýhodnění. Doplnují základní mzdu a jejich platnost je spíše krátkodobějšího charakteru. Mají podnítit pracovníky ke zvýšení výkonu, kvality práce a výrobků, dosažení požadované úrovně zisku, nákladů, dodržování časových termínů při provádění prací. [5]

Řadíme k nim:

- prémie** – nejběžnější forma pohyblivé mzdy (může být i jako samostatná forma mzdy). Poskytují se v závislosti na plnění předem stanovených ukazatelů. Poskytování prémie je upraveno premiovými řády. Výše prémie se stanoví premiovou sazbou z premiové základny, a to buď procentickým podílem (např. 5 % ze základní mzdy) nebo absolutní částkou v Kč,
- odměny** – za mimořádné pracovní výsledky (např. 1000 Kč za inventarizaci),
- provize**,
- podíly na hospodářském výsledku** – závisí na zisku podniku,
- roční (čtvrtletní) odměny vedoucích pracovníků**,
- gratifikace** – jsou placeny jako příspěvek k určité příležitosti, jako dodatečná odměna a uznání za odvedenou práci. Mají sloužit jako podnět k zachování věrnosti podniku (např. třináctý plat). [5]

### 3.10.1.3. Náhrada mzdy

Náhradu mzdy dostává zaměstnanec za státní svátky kdy nepracoval, za dovolenou, dále pak z důvodů překážek:

### 1. ze strany zaměstnance

- a) překážky z důvodů obecného zájmu – výkon veřejných funkcí a občanských povinností,
- b) výkon služby v ozbrojených silách a civilní služba,
- c) školení a studium při zaměstnání,
- d) důležité osobní překážky v práci – po dobu mateřské nebo rodičovské dovolené, ošetřování nemocného člena rodiny aj. [3]

### 2. ze strany zaměstnavatele

- a) prostoje a přerušení práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy (60 % PV) – porucha strojního zařízení, nedostatek surovin, chybné pracovní podklady a jiné provozní příčiny (prostoje – 80 % PV),
- b) ostatní překážky na straně zaměstnavatele (100 % PV). [3]

Zaměstnanec dostává náhradu mzdy **formou průměrného výdělku (PV)** – měsíční, hodinový.

$$\text{Průměrný hodinový výdělek} = \frac{\text{Hrubá mzda}}{\text{počet skutečně odpracovaných hodin}}$$

**Průměrný hodinový výdělek (PHV)** se používá ve všech případech, kdy je jeho použití právním předpisem, smlouvou či vnitřním předpisem předepsáno, nebo kdy to vyplývá z povahy věci. PHV se vyjadřuje v korunách a v haléřích.

**Průměrný měsíční výdělek (PMV)** se zjišťuje tak, že se PHV přepočítává na jeden měsíc podle průměrného počtu pracovních hodin připadajících v průměrném roce na jeden měsíc. Nezjišťuje se tedy přímo, ale přes PHV, který se vynásobí koeficientem vyjadřujícím průměrný počet pracovních hodin v měsíci.

**Přepočtový koeficient** je stanoven jako univerzální. Vychází z toho, že průměrný rok má 365,25 dne. PHV se vynásobí týdenní pracovní dobou zaměstnance a dílčím koeficientem 4,348, který vyjadřuje průměrný počet týdnů připadajících na 1 měsíc v průměrném roce. [1]

$$PMV = PHV \times (TPD \times 4,348)$$

TPD – stanovená týdenní pracovní doba

pro TPD v délce 40 hodin = 173, 920 hodin / měsíc

pro 38,75 hodin = 168, 485 hodin / měsíc

pro 37,50 hodin = 163, 050 hodin / měsíc



### 3.10.2. Superhrubá mzda

Tento pojem v zákoně o daních z příjmů nenajdeme, ale zjednodušeně můžeme říci, že to je hrubá mzda zvýšená o částku odpovídající pojistnému na sociální a zdravotní pojištění placenou zaměstnavatelem za své zaměstnance. [6]

$$\text{Superhrubá mzda} = HM + ZPF + SPF$$

HM = hrubá mzda

ZPF = zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem za své zaměstnance (9 % z HM)

SPF = sociální pojištění placené zaměstnavatelem za své zaměstnance (25 % z HM)

### 3.10.3. Výpočet DPFO a čisté mzdy

Z hrubé mzdy se nově podle zákona odvádí zdravotní a sociální pojištění (ZPF a SPF), které odvádí zaměstnavatel za zaměstnance.

Hrubá mzda vzniká součtem základní mzdy (ZM), pohyblivých složek (PS) a náhradou mzdy (NM).

$$HM = ZM + PS + NM$$

↓

K hrubé mzdě se přičítá ZPF ve výši 9 % z HM a SPF ve výši 25 % z HM.

$$HM + ZPF + SPF$$

↓

Přičtením ZPF a SPF k hrubé mzdě nám vyjde tzv. superhrubá mzda = tj. zdanitelná mzda.

$$\begin{aligned} & \text{Superhrubá mzda} - \text{záloha na daň z příjmů} + \text{slevy na dani} \\ & + \text{daňové zvýhodnění} = \text{záloha na daň ponížená o slevy a zvýhodnění} \end{aligned}$$

↓

Z vypočtené superhrubé mzdy se odečtou zálohy na daň ve výši 15 %, přičtou se slevy na dani ve výši 1/12 hodnot (poplatník, vyživované dítě aj.), daňová zvýhodnění na dítě.

$$HM - \text{záloha na daň ponížená o slevy a zvýhodnění} - ZP - SP$$

↓

Od hrubé mzdy se následně odečte vypočtená záloha na daň, odečte se zdravotní a sociální pojištění hrazené zaměstnancem (ZP = 4,5 % z HM, SP = 6,5 % z HM) a vyjde nám:

↓

**ČISTÁ MZDA**

Z vypočtené čisté mzdy se mohou odečítat srážky ze mzdy. (např. placení výživného, pojištění, splátek).

### 3.11. Zaměstnanecké výhody

Mzda nebo plat už nemusí být jedinou možností, jak motivovat své zaměstnance. Zaměstnavatelé by měli neustále přicházet s novými inovacemi, aby si své pracovníky udrželi a zároveň motivovali k vyšším pracovním výkonům. Zaměstnanecké benefity mohou být i významným konkurenčním prvkem v získávání nových pracovních sil.

O benefitech plně rozhoduje zaměstnavatel a je na něm, jak pestrá škála odměn svým zaměstnancům nabídne. Společnosti, které se rozhodnou přiznat pro své zaměstnance nepeněžní plnění v podobě benefitů, jsou omezeny pouze daňovou uznatelností.

Benefity jsou nepeněžitá plnění poskytovaná zaměstnancům. **Tyto benefity jsou hrazeny buď z fondů kulturních a sociálních potřeb (FKSP), ze sociálního fondu nebo ze zisku po jeho zdanění. Firma může rovněž použít tzv. nedaňové náklady, ze kterých nemusí odvádět sociální a zdravotní pojištění a zdaňovat je daní z příjmů.** [16]

#### 3.11.1. Motivace pro zaměstnance

Nabídka benefitů pro zaměstnance se stává čím dál tím rozšířenější. Důvodem je rostoucí nedostatek kvalitních zaměstnanců. Firmy se je proto snaží získat vedle vyšší mzdy i řadou jiných výhod. Mezi nejrozšířenější zaměstnanecký benefit bezesporu patří stravenky nebo příspěvky na oběd. Podle průzkumu agentury Factum Invenio stravenky dostává už 71 % zaměstnanců. [17]

##### 3.11.1.1. Poukázky versus benefity

Zaměstnavatelé mají 2 možnosti, jak svým zaměstnancům dopřát výhody. Prvním a poměrně nenáročným systémem mimopeněžního odměňování, jak po stránce finanční, tak administrativy, je **poukázkový systém**. Druhým systémem je **kafetérie**.

##### 1. Poukázky

Poukázky mají tu výhodu, že pro zaměstnavatele nepřinášejí nadbytečnou administrativní zátěž, a tak i menší firma nebo podnik může pro své zaměstnance připravit širokou nabídku výhod.

Do této kategorie spadají:

- stravenky,
- mobilní telefon, automobil,
- občerstvení,
- zdravotní péče, dovolená nad rámec zákona,
- úhrada kulturních a sportovních aktivit,
- příspěvky na rekreaci a na vzdělávání,
- příspěvky na životní nebo penzijní připojištění,
- možnost slev na výrobky firmy apod.

## 2. Kafetérie

Kafetérie je pružný **system zaměstnaneckých výhod**, ze kterého si zaměstnanci **vybírají podle svého uvážení a s ohledem na nastavení svého limitu**. Oproti poukázkovému systému se jedná o poměrně svobodný systém. Kafetérii ocení zejména ty společnosti, které chtějí pro své zaměstnance připravit zajímavý koktejl bonusů.

*„Aktuální zkušenosti poukazují na fakt, že firmy si začínají uvědomovat různorodé zájmy a potřeby svých zaměstnanců, které při plošném a centrálně nastaveném poskytování benefitů častokrát zůstávají neuspokojené,“* říká Anna Holtmanová z Benefit Management. [16]

### 3.11.2. Současný trend a budoucnost

Mezi trendy, které lze v současné době vysledovat z poskytovaných benefitů, převažují ty, které jsou orientovány na spotřebu a požitky, než na vytváření nadstandardních pracovních podmínek.

Mezi hlavní výhody zaměstnaneckých výhod patří zejména **daňová výhodnost, stabilizace a motivace zaměstnanců**. Nelze opomenout ani faktor budování dobrých vztahů mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci. Lze tvrdit, že benefity zlepšují image firmy a stávají se součástí firemní kultury.

Podle Dagmar Šimonové ze společnosti LMC, která provozuje pracovní portály Jobs.cz nebo Práce.cz, patří mezi benefity budoucnosti zejména ty, které budou sladovat pracovní a soukromý život zaměstnance. Jedná se především o práci z domova, práci na zkrácený úvazek, firemní školky apod. *„Se stárnutím populace bude také stále více zaměstnanců řešit problém, jak se dobře postarat o své staré rodiče či jiné příbuzné a při tom nezanedbávat svou práci,“* říká Dagmar Šimonová. [16]

### 3.11.3. Jaké benefity mohou firmy poskytovat

Firmy mohou poskytovat benefity

#### 1. všem zaměstnancům:

- příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem a na soukromé životní pojištění,
- příspěvky na stravování (stravenky, závodní stravování),
- na rekreaci zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků,
- na sportovní a kulturní akce,
- na vzdělávací kurzy a školení,
- hrazení zdravotních prohlídek,
- na masáže, rehabilitaci a posilování,
- nákup vitaminových přípravků,
- zvýhodněné půjčky,
- dary k životním a jiným výročím,
- prodej produktů firmy za ceny nižší než na trhu,
- poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti aj.

## **2. vybrané skupině zaměstnanců**

- používání služebního auta i pro soukromé účely,
- zajištění nebo hrazení dopravy do zaměstnání a ze zaměstnání,
- poskytnutí bezplatného přechodného ubytování,
- opční akciové programy pro manažery,
- poskytování zaměstnaneckých akcií.

## **3. individuálně dle potřeby:**

- podpora při neštěstí v rodině zaměstnance,
- při živelné pohromě,
- při dlouhodobé nemoci,
- při nepříznivé finanční či sociální situaci zaměstnance. [18]

### **3.11.4. Financování a daňový režim benefitů**

#### **3.11.4.1. Zdroje a možnosti financování výhod**

Existují dvě možnosti financování těchto výhod. Výdaje na úhradu benefitů může zaměstnavatel hradit ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů zaměstnavatele, státní podniky také z prostředků FKSP.

Zákon o daních z příjmu dává také určitý prostor pro poskytování některých výhod na vrub daňových výdajů (nákladů). V souladu se zákonem se za daňově uznatelný výdaj považují také výdaje na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců.

Ve vztahu k financování zaměstnaneckých výhod to znamená, že v případě, kdy právo zaměstnanců na jejich plnění je založené kolektivní smlouvou, vnitřním předpisem zaměstnavatele nebo pracovní či jinou smlouvou, pokud zákon o daních z příjmů nebo zvláštní zákon nestanoví jinak, a při splnění podmínky obecné daňové znatelnosti nákladů, může zaměstnavatel náklady na úhradu takových výhod zahrnout do daňových výdajů.

Současně na straně zaměstnance až na výjimky platí, že pokud je zaměstnanecká výhoda poskytnuta na vrub daňových výdajů zaměstnavatele, jedná se o zdanitelný příjem na straně zaměstnance, který se zpravidla také zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného.

Pokud jde o daňový režim zaměstnaneckých výhod poskytovaných v nepeněžní formě ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů zaměstnavatele jsou na straně zaměstnance osvobozené od daně. Nepeněžním plněním se rozumí např. využívání rekreačních, kulturních, vzdělávacích či zdravotnických zařízení, nepeněžní příspěvky na penzijní a životní pojištění, nepeněžní příspěvky na stravování apod. Plnění nad tento rozsah, plnění v peněžité formě nebo z jiných zdrojů jsou na straně zaměstnance zdanitelným příjmem. [21]

### 3.11.4.2. Odvod pojistného

Od 1. 1. 2008 dochází k rozšíření vyměřovacího základu pro odvod pojistného o některá plnění poskytovaná formou výhody. Např. nově se bude do vyměřovacího základu zahrnovat i částka ve výši 1 % ze vstupní ceny motorového vozidla poskytovaného pro služební i soukromé účely.

Mezi příjmy, které se do vyměřovacího základu nezahrnují jsou:

- náhrada škody podle zákoníku práce,
- odstupné a další odstupné, odchodné a odbytné poskytované na základě zvláštních právních předpisů,
- věrnostní přídavek horníků,
- odměny vyplácené podle zákona o vynálezech a zlepšovacích návrzích,
- jednorázová sociální výpomoc,
- plnění, které bylo poskytnuto poživateli starobního nebo plného invalidního důchodu po uplynutí jednoho roku ode dne skončení zaměstnání.

To znamená, že **do vyměřovacího základu pro pojistné se zahrnují příjmy**, které jsou:

- **zaměstnanci zúčtovány**, tj. plnění, která byla v peněžní nebo nepeněžní formě nebo formou výhody poskytnuta zaměstnavatelem zaměstnanci nebo předána v jeho prospěch,
- **předmětem daně z příjmů fyzických osob a nejsou od této daně osvobozeny** (tj. podléhají zdanění) a které nejsou uvedeny jako výjimka v nezapočitatelných příjmech. [21]

### 3.11.5. Tvorba a čerpání sociálního fondu

Pro účely poskytování zaměstnaneckých výhod se vyčleňuje do zvláštního fondu část rozpočtových prostředků nebo část čistého zisku po zdanění nebo jiných zdrojů k tomu určených, a to podle typu organizace nebo zaměstnavatele.

Existují dvě skupiny zaměstnavatelů, kteří mají **povinnost fond vytvářet**:

- první skupinu tvoří organizace, kterým **zákon ukládá povinnost tvořit FKSP**. Tuto povinnost mají organizační složky státu, státní příspěvkové organizace a příspěvkové organizace zřízené územně samosprávnými celky, státní podniky.
- druhou skupinu tvoří zaměstnavatelé, kterým **právní předpis ukládá povinnost tvořit sociální fond**. Takovou povinnost mají:
  - zdravotní pojišťovny,
  - akciová společnost České dráhy,
  - veřejné vysoké školy,
  - veřejné výzkumné instituce aj.

**Samostatnou skupinu tvoří zaměstnavatelé, kteří mohou obdobné fondy tvořit dobrovolně. Jedná se o fond obdobní FKSP nebo sociální fond.** Do této skupiny patří obchodní společnosti, družstva i zaměstnavatelé – fyzické osoby. [21]

### **Tvorba sociálního fondu**

Pokud obecně závazný právní předpis neupravuje tvorbu sociálního fondu, lze kritéria pro tvorbu sociálního fondu zvolit libovolně. Nejčastěji používanou základnou, od které se tvorba sociálního fondu odvíjí, je příděl do fondu odvozený **z plánovaného objemu mzdových prostředků a ostatních osobních nákladů** (v období 2003 až 2007 se průměrná výše tvorby pohybovala kolem hodnoty 2,3 %). Dále je tvorba fondu odvozována **z objemu vyplácených mezd** (průměrná výše se pohybuje kolem 2,1 %) nebo se fond tvoří **absolutní částkou na jednoho zaměstnance** (v roce 2007 se tato částka pohybovala kolem 1 573 Kč). V menší míře je pak tvorba sociálního fondu stanovená procentem z čistého zisku. Část zaměstnavatelů užívá při tvorbě sociálního fondu obdobná kritéria jako při tvorbě FKSP. [21]

### **Čerpání sociálního fondu**

Pro čerpání prostředků ze sociálního fondu neexistuje žádný obecně závazný právní předpis, který by určoval rozsah plnění, které lze ze sociálního fondu poskytovat. Použití sociálního fondu je v kompetenci zaměstnavatele nebo je předmětem kolektivního vyjednávání. [21]

### **Daňový režim plnění**

Daňový režim plnění poskytovaných zaměstnancům z FKSP a ze sociálního fondu upravuje zákon o daních z příjmů. Tento zákon pouze taxativně stanovuje okruh plnění poskytovaných zaměstnavatelem zaměstnancům z FKSP, sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů, které jsou u zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti. [21]

## **3.11.6. Zaměstnanecké výhody z hlediska daní z příjmů a pojistného**

Z daňového hlediska byla oblast zaměstnaneckých benefitů několikrát změněna. Jedna z největších změn proběhla na počátku roku 2007, kdy vstoupil v platnost nový Zákoník práce. Ovšem další změny se vlivem novel některých zákonů objevily i pro rok 2008 a 2009. [19]

### **Přehled vybraných benefitů:**

#### **1. Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců**

U benefitů týkajících se odborného rozvoje zaměstnanců (**prohlubování kvalifikace**) se jedná o **daňově uznatelné náklady za předpokladu, že dané vzdělání souvisí s předmětem činnosti nebo s potřebou zaměstnavatele.** U zaměstnance jsou částky na úhradu těchto výdajů osvobozeny od daně a nezahrnují se ani do vyměřovacího základu pro odvod pojistného..

Pokud se jedná o benefit **zvyšování kvalifikace** (studiem) záleží na podobě, v jaké je příspěvek poskytnut. **Peněžní i nepeněžní plnění těchto příspěvků si zaměstnavatel nemůže zahrnout do daňových výdajů**, je možné je hradit pouze ze sociálního fondu, ze zisku po jeho zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů. **U nepeněžního plnění u zaměstnance bude příjem osvobozen a nebude se zahrnovat do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění.** Naopak **peněžní formu je nutné zahrnout do základu daně a odvést zdravotní a sociální pojištění.** [19, 21]

**Prohlubováním kvalifikace** se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata, a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce. Za prohlubování kvalifikace se považuje též její udržování a obnovování.

**Zvýšením kvalifikace** se pak rozumí změna hodnoty kvalifikace a též její získání nebo rozšíření. Zvyšováním kvalifikace je studium, vzdělávání, školení, nebo jiná forma přípravy k dosažení vyššího stupně vzdělávání, jestliže jsou v souladu s potřebou zaměstnavatele. [19]

## 2. Péče o zdraví

K dispozici je celá škála zdravotních benefitů. Jedná se zejména o vitamínové balíčky, využívání tělovýchovných a zdravotnických zařízení formou příspěvku na rehabilitace, masáže, sauny, perličkové koupele, nadstandardní zdravotní péče. V poslední době se zavádějí i různé komplexní programy na podporu zdravého životního stylu. [21]

### a. Příspěvky na nákup vitamínových prostředků a očkování zaměstnanců

Tyto příspěvky lze poskytnout v peněžní i nepeněžní formě.

U **nepeněžního plnění** se jedná o nákup vitamínů a očkování. **Náklady** spojené s pořízením vitamínových prostředků a se zabezpečením očkování pro zaměstnance (očkování proti chřipce, klíšťové encefalitidě apod.) **může zaměstnavatel hradit pouze ze sociálního fondu, ze zisku po jeho zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů. Státní podnik může hradit nákup z FKSP.**

**Pro zaměstnance** jsou tyto **nepeněžní příjmy osvobozeny** od daně z příjmů a **nezahrnují** se ani do vyměřovacího základu na pojistné.

**Peněžní příspěvky** na vitamíny a očkování si **zaměstnavatel může zahrnout do daňových výdajů.** V tomto případě pak **u zaměstnanců** tyto příjmy **podléhají** dani z příjmů a **zahrnují** se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného. [21]

### b. Benefity formou rehabilitací a nadstandardní zdravotnické péče

Plnění lze opět poskytnout v peněžní i nepeněžní formě (formou poukázek).

Náklady na **nepeněžní plnění** formou pořízení rehabilitačních procedur (masáže, sauny, perličkové koupele) a financování různých forem nadstandardní zdravotní péče **může zaměstnavatel hradit pouze** ze sociálního fondu, ze zisku po jeho zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů. Státní podniky z FKSP.

**Peněžní plnění** v jakém právo zaměstnanců na jejich poskytnutí vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele nebo pracovní nebo jiné smlouvy, **může zaměstnavatel zahrnout do daňových výdajů.**

U zaměstnanců jsou nepeněžní formy na uvedená plnění osvobozeny od daně z příjmu a pojistného. Nepeněžní i peněžní plnění, která nejsou osvobozena od daně z příjmů, se v plném rozsahu zahrnují do vyměřovacího základu a odvádí se z nich pojistné. [21]

### 3. Pojištění a jiné finanční benefity

Od zavedení daňového zvýhodnění zájem zaměstnavatelů poskytovat příspěvky na penzijní připojištění a životní pojištění stoupá. Výraznější nárůst je u větších firem, ale postupně se připojují i podnikatelé zaměstnávající menší počet zaměstnanců. [21]

#### Životní pojištění a penzijní připojištění

Od roku 2008 došlo k zásadním změnám jak z pohledu zaměstnavatele, tak i zaměstnance. Veškeré zkoumání druhů pojistek již není na straně zaměstnavatele nutné, protože pokud si **zaměstnavatel se zaměstnancem dohodne** v kolektivní smlouvě, ve vnitřním předpisu nebo v pracovní či jiné smlouvě, **že mu bude přispívat na pojištění**, bude se na straně zaměstnavatele jednat o **daňově uznatelný náklad**. U zaměstnance musíme zkoumat, zda se jedná **o příjem, který je osvobozen nebo který vstupuje do základu daně a základu pro výpočet sociálního a zdravotního pojištění**.

Osvobozeny jsou jen příspěvky na penzijní připojištění se státním příspěvkem (PPSP) a soukromé životní pojištění (SŽP) poskytnuté v nepeněžní podobě, to znamená, že je zaměstnavatel přímo poukáže na účet zaměstnance u příslušné instituce. Termíny PPSP a SŽP jsou legislativními zkratkami a osvobozený režim v daňovém zákoně se vztahuje pouze na tyto produkty. Osvobození příspěvků na PPSP a na SŽP je limitováno společnou částkou **24 000 korun ročně pro jednoho zaměstnance**.

**Ostatní produkty**, které nespĺňují definice SŽP a PPSP, či přesahují stanovený limit, **je nutné u zaměstnance zahrnout do základu daně a do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění**. [19]

### 4. Rekreace, sport, kultura

- a. **Rekreace** – benefity poskytované formou příspěvku na tuzemské i zahraniční dovolené, dětské tábory, zájezdy, relaxační a ozdravné víkendové pobyty.
- b. **Kultura** – forma příspěvku (nákupu) lístků do kina, do divadla, koncerty, pořádání firemních plesů, vánočních večírků apod.
- c. **Sport** – pasivní a aktivní akce. Mezi pasivní patří nákup vstupenek na sportovní akce. K aktivním patří využívání bazénů, tenisových kurtů, fitness center apod.

**Všechny tyto benefity mohou být realizovány:**

- **formou nepeněžního plnění** – příspěvek na využívání kulturních, rekreačních a sportovních zařízení, poskytování rekreačních poukazů, pořádání kulturních a sportovních akcí.
- **formou peněžních příspěvků**,
- **kombinace obou forem**. [21]



## **Příspěvky na sport, rekreaci a kulturu**

Tento benefit je hrazen z fondu FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů. Rozšířenou formou jsou hlavně permanentky do posiloven, bazénů a různých sportovních klubů. Permanentky lze často použít i pro rodinné příslušníky (pro zaměstnavatele je však vhodné, aby alespoň část tohoto daru využil osobně přímo jeho pracovník – jinak se investice do zaměstnancova zdraví mine účinkem).

Firma si náklady na tyto benefity nemůže odepsat z daní. Zaměstnanec však z těchto **nepeněžních odměn nemusí platit daň z příjmů ani sociální a zdravotní pojištění**. Podmínkou je naturální, tedy nepeněžní forma tohoto příspěvku (například permanentka do posilovny). Daňových výhod nelze využít, pokud by firma poskytla pracovníkovi přímo peníze – i když na stejné účely. **Peněžní prostředky jsou na straně zaměstnance zdanitelným příjmem.** [17, 21]

## **5. Stravování zaměstnanců**

Stravování lze poskytovat ve vlastním zařízení nebo prostřednictvím jiných subjektů. Za vlastní zřízení závodního stravování je považován provoz vlastního zařízení, a to i tehdy, je-li zajišťováno jiným subjektem formou služby. Další možnou formou jsou příspěvky na stravování formou stravenek. [21]

Stravenky nezvyšují daňový základ zaměstnance, nespádají proto do vyměřovacího základu pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění. **Zaměstnavatel si může do daňově uznatelných nákladů zahrnout až 55 % hodnoty stravenek. Od 1. 1. 2009 se tato hodnota zvyšuje z původních 48,30 Kč na 50,40 Kč za jeden den na jednoho pracovníka.**

Hodnota stravenky není omezena, záleží tedy jen na možnostech zaměstnavatele. Příspěvek poskytnutý nad rámec uvedeného limitu však nelze uplatnit jako daňově uznatelný náklad. Stejně tak lze daňově uznat jen stravenku poskytnutou za odpracovaný den, nikoliv tedy například za den nemoci.

Koncem roku 2008 poskytovalo zaměstnancům stravenky skoro 89 % soukromých zaměstnavatelů a 94 % státních institucí. Zaměstnanci využívají stravenky převážně v restauracích, jídelnách, v občerstveních a v prodejnách potravin. [17, 20]

## **6. Doprava zaměstnanců do práce**

Pokud si zaměstnavatel se zaměstnancem dohodne příspěvky na dopravu do a ze zaměstnání a tento příspěvek ošetří smluvně, tedy v kolektivní smlouvě, ve vnitřním předpise nebo přímo v pracovní či jiné smlouvě, bude se z daňového hlediska **jednat u zaměstnavatele o daňově uznatelný náklad.**

V rámci tohoto příspěvku není podstatné, zda je poskytnut v peněžní nebo nepeněžní podobě a jakou formou je zajišťován. U zaměstnance však tento příjem bude vstupovat do základu daně a do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. [19]

## **7. Benefity ke sladování profesního a rodinného života**

### **a. Provoz mateřské školky, resp. nepeněžní plnění na využívání jiných zařízení**

Od 1. 1. 2008 se za výdaje (náklady) vynaložené k dosažení, zajištění a udržení příjmů pro daňové účely nelze uznat nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci ve formě možnosti používat předškolní zařízení. Tzn. že tyto výdaje (náklady) může zaměstnavatel hradit pouze ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů.

U zaměstnance nepeněžní příspěvek je osvobozen od daně z příjmů a neodvádí se z něj zdravotní ani sociální pojištění. [21]

#### **b. Peněžní příspěvky na hlídání dětí nebo na péči o jiné osoby**

Tyto výdaje může zaměstnavatel hradit:

- ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů,
- nebo je může zahrnout do daňových výdajů, ovšem pouze v případě, že právo zaměstnanců na jednotlivá plnění vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele nebo z pracovní nebo jiné smlouvy.

U zaměstnance peněžní i nepeněžní prostředky spojené s hlídáním dětí, popř. dalších osob jsou zdanitelným příjmem a podléhají odvodům pojistného. [21]

### **8. Bydlení**

#### **a. Poskytování přechodného ubytování**

Pro účely zákona o daních z příjmů bude přechodné ubytování v nepeněžní formě, poskytnuté v obci, kde zaměstnanec nemá trvalé bydliště a nejedná se o ubytování na pracovní cestě představovat benefit osvobozený od daně z příjmů a od pojistného.

Na straně zaměstnavatele však půjde o daňově neuznatelný náklad. V případě, že zaměstnavatel poskytne ubytování a současně se nejedná o ubytování v rodinném domě nebo bytě, může jako daňově uznatelný náklad uplatnit částku do maximální výše 3 500 Kč měsíčně. [19]

#### **b. Příspěvky na bydlení zaměstnanců**

Zaměstnavatel může tyto příspěvky hradit:

- ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů,
- nebo na vrub daňových výdajů, a to v případě, že právo zaměstnance vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele nebo z pracovní nebo jiné smlouvy.

U zaměstnance je tento příspěvek (v jakékoli formě) zdanitelným příjmem a zahrnuje se do vyměrovacího základu pro výpočet pojistného. [21]

### **9. Využívání dopravních prostředků i pro soukromé účely**

Na referentských či manažerských pozicích je dnes poskytnutí služebního automobilu poměrně běžnou praxí, která je současně i daňově výhodná. **Poskytnutí služebního vozidla je obecně daňově uznatelným nákladem a je osvobozeno od pojistného.** [20]

Pokud se zaměstnavatel rozhodne umožnit zaměstnancům používat **služební automobil i k soukromým účelům**, není nutné na straně zaměstnavatele jakkoliv krátit odpisy, náklady

na opravy a udržování vozidla, pojištění a ostatní náklady. **Na straně zaměstnance však bude nutné tento benefit zahrnout do základu** daně a nově od roku 2008 také do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Za příjem se považuje **1 % ze vstupní ceny** vozidla včetně DPH za každý měsíc, ve kterém bylo vozidlo použito k soukromým účelům. [19]

## **10. Prodej výrobků a služeb**

V praxi se jedná o zvýhodněný prodej zaměstnancům za nižší než obvyklé ceny. Náklady na výrobky a služby v rámci běžné činnosti zaměstnavatele jsou daňovými výdaji.

U zaměstnance při zvýhodněném nákupu je zdanitelným nepeněžním příjmem rozdíl mezi cenou, kterou zaměstnavatel účtuje jiným osobám, a nižší prodejní cenou uplatněnou zaměstnavatelem při prodeji výrobků (služby) svým zaměstnancům.

V roce 2007 byl rozdíl mezi obvyklou a prodejní cenou pro účely pojistného nezúčtovaným příjmem a nezahrnoval se do vyměřovacího základu pro pojistné. Od roku 2008 se však tento rozdíl stává zúčtovaným příjmem, který se zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného. [21]

## **11. Odstupné, dovolená**

### **a. Odstupné nad rámec zákoníku práce**

Náklady vynaložené zaměstnavatelem na odstupné nad rámec zákonem stanoveného minima, pokud právo na její poskytnutí vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní a jiné smlouvy, jsou daňovým výdajem. U zaměstnance jsou proto počítány do zdanitelného příjmu a musí se z nich odvádět zdravotní a sociální pojištění. [21]

### **b. Dovolená nad rámec základní výměry**

Náklady na náhradu mzdy za dovolenou nad rámec základní výměry, pokud právo na její poskytnutí vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní a jiné smlouvy, jsou u zaměstnavatele daňovým výdajem. U zaměstnance je náhrada mzdy za dobu čerpání dovolené zdanitelným příjmem a zahrnuje se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného. [21]

## **12. Benefity formou odměny**

### **a. Stabilizační a věrnostní odměny**

Tyto náklady může opět zaměstnavatel hradit:

- na vrub daňových výdajů, pokud právo na jejich poskytnutí je smluvně ošetřeno,
- ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů,
- kombinace obou zdrojů.

U zaměstnance jsou tyto příjmy zdanitelným příjmem a zahrnují se do vyměřovacího základu pro pojistné.

### **b. Odměny při životních a pracovních jubileích**

Náklady spojené s výplatou těchto odměn může zaměstnavatel hradit:

- ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů,
- nebo na vrub daňových výdajů, pokud právo na jejich plnění vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele nebo pracovní nebo jiné smlouvy.

U zaměstnance hodnota odměny je zdanitelným příjmem a podléhá odvodům pojistného.

### **13. Pracovní podmínky**

#### **a. Ochranné nápoje**

Náklady na ochranné nápoje lze hradit:

- ze sociálního fondu, zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů
- nebo na vrub daňových výdajů, daňovým výdajem jsou výdaje (náklady) vynaložené na bezpečnost a ochranu zdraví při práci a hygienické vybavení pracoviště.

U zaměstnance není předmětem daně hodnota osobních ochranných pracovních prostředků, pracovních oděvů a obuvi, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků a nápojů poskytovaných v rozsahu stanoveném zvláštním předpisem. Částky, které nejsou předmětem daně nepodléhají ani odvodům pojistného.

#### **b. Pitná voda**

Nařízení vlády č. 361/2007 Sb. stanoví, že objekty určené pro pracovní činnost musí být zásobeny pitnou vodou v množství postačujícím pro pokrytí potřeby pití zaměstnanců. Výdaje takto vynaložené jsou u zaměstnavatele daňový výdaj. U zaměstnance nejsou předmětem daně z příjmů ani nepodléhají odvodům pojistného.

#### **c. Nealkoholické nápoje**

Od 1. 1. 2008 nelze hodnotu nealkoholických nápojů poskytovaných jako nepeněžní plnění uznat jako daňový výdaj. Tyto nákupy mohou být hrazeny pouze ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů. U zaměstnance je hodnota nápojů, které jsou hrazeny ze sociálních fondů, ze zisku po zdanění nebo na vrub výdajů (nákladů), osvobozeny od daně z příjmů ani nepodléhají odvodům na pojistné.

#### **d. Závodní preventivní péče**

Náklady na lékařské prohlídky a lékařská vyšetření lze hradit na vrub daňových výdajů. Daňovým výdajem jsou výdaje vynaložené na závodní preventivní péči, vstupní, mimořádné, periodické, výstupní prohlídky. U zaměstnance náklady hrazené zaměstnavatelem nejsou předmětem daně a nezahrnují se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného.

### **14. Sociální výpomoci**

Sociální výpomoci jsou poskytovány zaměstnancům k překlenutí mimořádně obtížných poměrů vzniklých v důsledku živelné pohromy nebo při řešení mimořádně finančně tíživých situací.

## Bezúročné půjčky

Zaměstnavatel, který poskytuje návratné bezúročné půjčky svým zaměstnancům, může tyto prostředky poskytnout ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů. Pokud si je chce zahrnout do daňových výdajů musí jejich poskytnutí být smluvně ošetřeno. [21]

Na straně zaměstnance může být **nepeněžní příjem** ve výši neaplikovaného úroku **osvobozen od daně z příjmů a nezahrnován do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění** jen u zákonem definovaných půjček. [19]

**V případě, že daný limit pro osvobození bude překročen nebo prostředky nebudou použity na definované účely, použije se pro účely dodanění u zaměstnance obvyklý úrok používaný peněžními ústavami.** [19]

**Tabulka č. 7: Souhrnný přehled vybraných nepeněžních plnění u daní a pojistného**

Název nepeněžního plnění	Lze zahrnout do daňových výdajů zaměstnavatele?		Je plnění zdanitelné jako příjem zaměstnance?		Zahrnuje se plnění do vyměř. základu pro pojistné?	
	ANO	NE	ANO	NE	ANO	NE
1. Vzdělávání - odborný rozvoj - zvyšování kvalifikace	ANO	NE		NE NE		NE NE
2. Závodní stravování - na pracovišti - prostřednictvím jiných subjektů	ANO ANO			NE NE		NE NE
3. Nealkoholické nápoje - pitná voda - ochranné nápoje - ostatní nealko nápoje	ANO ANO	NE		NE NE NE		NE NE NE
4. Svoz zaměstnanců do a ze zaměstnání	ANO		ANO		ANO	
5. Zlevněné jízdenky na veřejnou hromadnou dopravu	ANO			NE		NE
6. Poskytnutí motorového vozidla pro služební i soukromé účely (1% ze vstupní ceny vozidla, minimálně 1000 Kč měsíčně)	ANO		ANO		ANO	
7. Poskytnutí slevy z ceny výrobku a služeb	ANO		ANO		ANO	
8. Přechodné ubytování - do limitu 3 500 Kč - nad limit	ANO ANO		ANO	NE	ANO	NE
9. Zdravotní péče - závodní preventivní - nadstandardní - vitamíny, očkování	ANO	NE NE		NE NE NE		NE NE NE
10. Sportovní a kulturní vyžití		NE		NE		NE
11. Příspěvek za zaměstnance na jeho penzijní připojištění hrazený penzijnímu fondu a na soukromé životní pojištění hrazený pojišťovně - v úhrnu do 24 tis. Kč ročně - část přesahující tento limit	ANO ANO		ANO	NE	ANO	NE

Pramen: [21]

## 4. VLASTNÍ PRÁCE

V této části práce jsem se rozhodla charakterizovat mzdový systém v reálné firmě a využít tím poznatků získaných z praxe.

Hlavním cílem bylo získat podrobné údaje o tom, jak jsou ve společnosti odměňováni zaměstnanci na jednotlivých pozicích, jaké mají výhody při dosahování cílů společnosti a jakou mají možnost využívat zaměstnanecké benefity. Tyto údaje jsem získala na základě osobního rozhovoru s personální manažerkou dané firmy.

Druhým cílem bylo zjištění jak jsou zaměstnanci spokojeni s pracovním prostředím, se systémem odměňování a s využíváním benefitů a jaké faktory jsou pro ně v zaměstnání důležité.

Kvůli zachování důvěrných informací společnosti jsou všechny příklady mezd, odměn či osobních ohodnocení pouze fiktivní částky.

### 4.1. Historie firmy

Tato společnost dnes patří mezi největší výrobce a prodejce přání do obálky v České republice. Je to stále rozvíjející se firma, která v současné době nabízí svým zákazníkům i veškerý balící sortiment, společenské hry a drobné dárky pro radost.

Společnost vznikla počátkem roku 1991 jako nápad dvou vysokoškolských studentů prodávat pohlednice a přáníčka turistům. Skvělá myšlenka si žádala velký čin, a tak se dnes může pyšnit nejen neustálým rozvojem sortimentu, nýbrž také vzrůstajícím počtem zaměstnanců, rostoucím obratem a zvyšujícím se úspěchem mezi svými zákazníky.

Do podvědomí široké veřejnosti se dostala v roce 1996, kdy společnost začala spolupracovat s americkou firmou, patřící v té době k největším výrobcům přání v USA.

V roce 2008 zažila firma velký rozvoj – začala budovat maloobchodní síť. Koncem roku vlastní už devět svých prodejen rozmístěných po celé České republice, v Praze, v Plzni, ve Zlíně, v Českých Budějovicích, v Jihlavě, v Pardubicích, v Brně, v Mostě a plánuje otevření desáté prodejny v Liberci. Struktura maloobchodu je uvedena v příloze č. 5.

#### 4.1.1. Produkty

*Popis produktů byl převzat z interních zdrojů firmy.*

##### 1. Přání do obálky

- navzdory novým způsobům komunikace, jako jsou SMS nebo emaily, si přáníčka stále uchovávají své osobité kouzlo. Proto tyto přáníčka úspěšně konkurují nejen díky novým papírům a zajímavým inovacím, či malým dárkům vloženým dovnitř, ale i texty šitými na míru, svým stylem a nápaditostí.

## **2. Dárky**

- dárky pro velkou i malou příležitost. Dárky plyšové, humorné, romantické, dárky sběratelské i milé maličkosti. Pro radost blízkých, přátel i kolegů.

## **3. Balicí sortiment a dárkové tašky**

- vše záleží na kráse a tvořivém zabalení. Barvy a tvary, které umocní kouzelný okamžik darování. Jednoduchý způsob, jak udělat z dárku víc.

## **4. Stolní společenské hry**

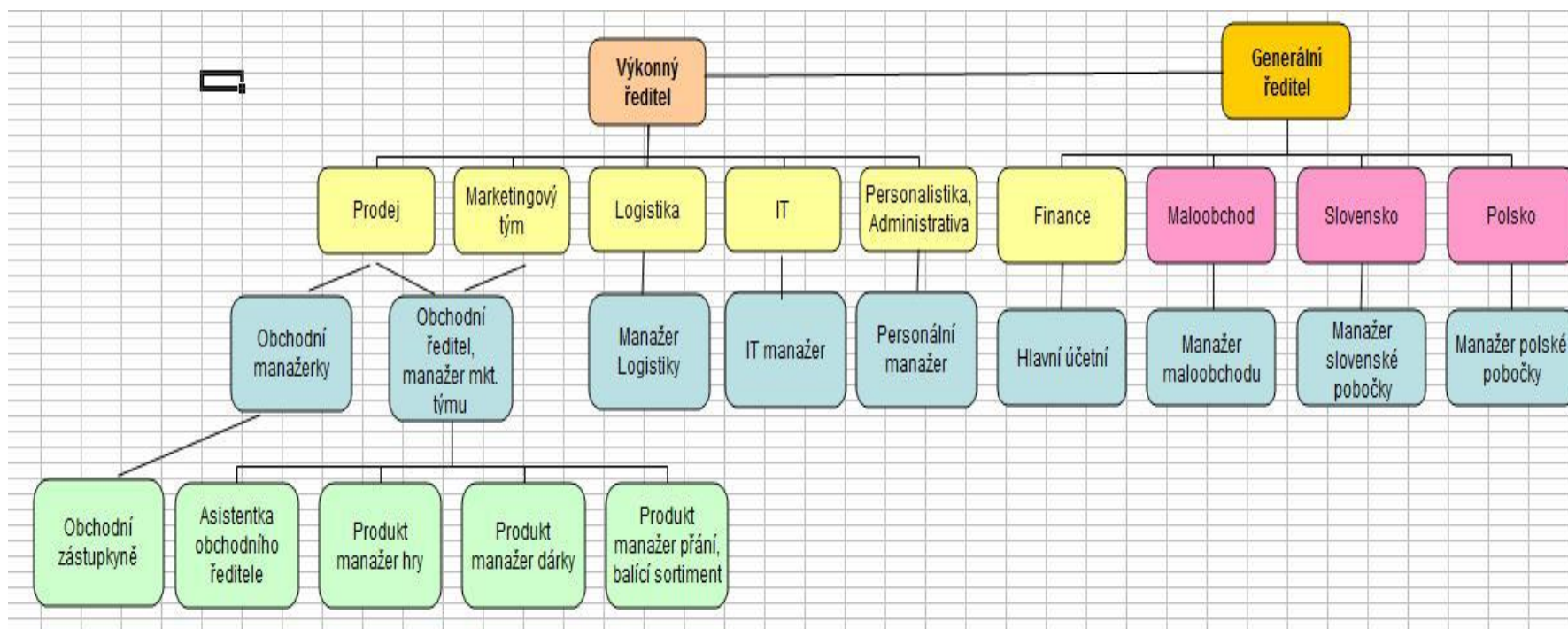
- stolní společenské hry, které nadchly celou Evropu. Hry, kterým začali dospělí i děti dávat přednost před televizí, počítačem, kinem, diskotékou či restaurací. Hry, při kterých náhoda hraje jen malou roli a více záleží na schopnostech hráče. Hry, při kterých se baví nejen děti, ale i dospělí. Hry oceněné v prestižních anketách a žebříčcích.

## **5. Sortiment vlastních značkových prodejen**

- ve vlastních prodejnách si kromě nepřeberného množství přáníček, dárků, her, hlavolamů a párty sortimentu, může zákazník vybírat i ze speciálních kolekcí – Esprit, Cheatwell, Miss B., Heye, Chamaco atd.

## 4.2. Organizační struktura

Schéma č. 5: Organizační struktura společnosti



Pramen: interní zdroje Společnosti



Schéma č. 5 znázorňuje **hlavní organizační strukturu firmy**. Vedení společnosti je rozděleno na dvě části. Jedna část spadá pod generálního ředitele a majitele firmy v jedné osobě, druhou část má na starosti výkonný ředitel.

**Generální ředitel** spravuje:

- oddělení financí,
- maloobchod,
- dvě zahraniční pobočky – na Slovensku, v Polsku.

**Výkonný ředitel** spravuje:

- oddělení prodeje,
- marketingový tým,
- oddělení logistiky,
- informační technologie,
- personalistika a administrativa.

**Vrcholový management** se skládá z manažerů jednotlivých oddělení, kteří jsou přímo odpovědní generálnímu nebo výkonnému řediteli.

Pod vrcholový management spadá **střední management a ostatní zaměstnanci**, kteří jsou odpovědni manažerům jednotlivých oddělení.

**Obchodní ředitel** má na starosti marketingový tým, který je odpovědný za vytváření celkového sortimentu společnosti, dále pod něj spadá oddělení prodeje, který tvoří oblastní manažerky a obchodní zástupkyně, které mají za úkol prodej výrobků a získávání nových zákazníků. Struktura marketingového týmu a oddělení prodeje je uvedena v příloze č. 5.

### 4.3. Mzdový systém podniku

Tato kapitola je zaměřena na stručnou charakteristiku odměňování v podniku na jednotlivých pozicích a definování poskytovaných benefitů zaměstnancům.

Struktura jednotlivých pracovišť:

- Centrála společnosti
  - vyšší management
  - střední management
  - ostatní zaměstnanci
- Sklad, továrna
- Oblastní manažeři, obchodní zástupci
- Maloobchodní prodejny
- Brigádníci

#### 4.3.1. Zaměstnanci

V současné době firma zaměstnává cca 130 stálých zaměstnanců a v sezóně až 50 brigádníků.

*Tabulka č. 8: Struktura zaměstnanců a forma mzdy*

Oddělení	Počet zaměstnanců	Forma mzdy
Kancelář Praha	35	Měsíční
Sklad + továrna	40	Měsíční / úkolová
Obchodní tým	26	Měsíční
Maloobchodní prodejny	29	Měsíční
Brigádníci	sezónně až 50	Časová

*Pramen: interní zdroje Společnosti*

#### 4.3.2. Systém odměňování

##### 4.3.2.1. Centrála společnosti

Kanceláře vedení firmy jsou umístěny v Praze. Všichni zaměstnanci, včetně zástupců vyššího managementu, dostávají kontrakt v prvních 2 letech pouze na rok. Po uplynulém roce se zaměstnanec schází se svým nadřízeným k osobnímu pohovoru, kde jsou projednávány úspěchy a neúspěchy zaměstnance a stanovují se zde nové podmínky – např. prodloužení smlouvy o další rok, nová forma mzdy, zvýšení ohodnocení. Centrála firmy je rozčleněna do 3 stupňů:

##### 1. Vyšší management

Zaměstnanci na vyšších pozicích (vyšší management) mají k fixní mzdě i nárok na bonusy. Většinou se jedná o **peněžní bonusy vyplácené za čtvrtletní nebo pololetí**. Tyto

**bonusy** jsou vázané na **plnění** předem stanovených **programů** (nová koncepce produktu, nový sortiment, nápady, inovace) a dosažení výše **obratů**. Výše bonusu není omezená stropem.

**Bonus je složen z pevné částky + peněžní částky z každého procenta (%) nad stanovený plán.** Pokud manažer nedosáhne splnění úkolu nemá nárok na žádný bonus.

*Např.:*

*Produkt manažer – má určený plán na půl roku, při jeho splnění dostane pevně stanovený bonus např. ve výši 3 000 Kč + k tomu další peněžní částku z každého procenta (%) nad stanovený plán.*

*Pokud tedy produkt manažer splní plán na 125 % = obdrží 3 000 Kč za 100 % + 100 Kč za každé procento nad 100 % = 3 000 + 100 \* 25 = 3 000 + 2 500 = 5 500 Kč.*

## 2. Střední management

U středního managementu jsou k fixní mzdě vypláceny **bonusy** za splnění určitého **úkolu**. Mezi tyto úkoly patří např. vlastní iniciativa při plnění povinností, zlepšování činností, tvorba www stránek apod. Úkoly, jež mají přednostní plnění, jsou sepisovány na rok dopředu. Plnění těchto úkolů se vztahuje buď na čtvrtletí (krátkodobé úkoly) nebo na rok (dlouhodobější úkoly). Pokud zaměstnanec splní plán, dostává **pevně stanovenou částku**, která byla určena při sestavování plánu. Bonus se vyplácí po zhodnocení období, na které byly úkoly zadávány.

*Např.:*

*Správce webu dostane v ročním plánu soupis svých úkolů. Např. tvorba www, aktualizace stránek minimálně každých 14 dní, udržování stránek v chodu, oprava chyb apod. Kontrola se provádí každého čtvrt roku. Pokud správce webu své úkoly plní má stanovený bonus za každé čtvrtletí 2 000 Kč.*

## 3. Ostatní zaměstnanci

U ostatních zaměstnanců jako je např. recepční, uklízečka, brigádník, neexistují **žádné** pevně stanovené **bonusy**. Tito zaměstnanci **mohou dostat bonus** jen pokud něco udělají z vlastní iniciativy a jejich nadřízený pak ze své vůle může rozhodnout, že tento zaměstnanec bude za svůj čin odměněn.

*Např.:*

*Recepční z vlastní iniciativy předělá nástěnku, vyzdobí kancelář či ulehčí práci ostatním, může svým manažerem být jednorázově odměněna bonusem, např. ve výši 2 000 Kč.*

### 4.3.2.2. Sklad a továrna

Skład a továrna společnosti se nachází nedaleko Prahy. V továrně dochází k dokončování veškerých nedodělaných výrobků, které jsou následně předány do skladu, kde jsou uloženy a připraveny k distribuci pro zákazníky.

## 1. Továrna

V továrně dochází ke kompletaci veškerých nedodělaných výrobků, tak aby byly kompletní. V továrně jsou zaměstnanci odměňováni **úkolovou mzdou**. Dostávají mzdu podle toho, kolik „úkolů“ zvládnou, tedy podle **normy množství**. Všechny úkoly jsou odstupňovány podle složitosti.

Jedná se především o práce:

- rozebrání vratek,
- dodělávka přání – lepení ozdob,
- rozřezání archů na jednotlivá přání – práce na řezačce,
- foliování,
- vkládání českých návodů do her,
- obálování = tzv. pětkování (balení přání po 5ti kusech plus příkládání stejného počtu obálek),
- lepení samolepek s českým označením apod.

## 2. Sklad

Do skladu přechází zboží po dokončení všech úprav v továrně. Výrobky jsou zde uskladněny a podle objednávek pak expedovány k jednotlivým zákazníkům.

Odměňování zaměstnanců ve skladu se řídí podle **náplně práce**. Zaměstnanec tedy může dostávat buď **úkolovou** nebo **měsíční mzdu**. Měsíční mzdu mají většinou ti zaměstnanci, kteří pracují na vyšších pozicích, např. vedoucí skladu, fakturantka. Naopak pouze expedient, který balí zboží podle objednávek je odměňován úkolovou mzdou, jejíž výše závisí na počtu vyexpedovaného zboží.

Ve skladu má nárok na **bonus pouze zaměstnanec na vyšší pozici** (pozice obdobná střednímu managementu viz výše)

**Např.:**

*Vedoucí expedient. Tento vedoucí může získat bonus v závislosti na tom, jak plní plán jeho expediční tým. Vedoucí svůj tým organizuje a přiděluje práci, motivuje k vyšším výkonům apod. Za vysoké množství kladně vyřízených objednávek může dostat měsíční bonus 500 Kč.*

### 4.3.2.3. Oblastní manažerky a obchodní zástupkyně

Hlavním úkolem oblastních manažerek (OM) a obchodních zástupkyň (OZ) (OM + OZ = **obchodní tým**) je prodej výrobků zákazníkům. Mezi další činnosti pak patří získávání nových zákazníků a starost o stávající obchodní partnery.

Ze schématu Organizační struktury v příloze č. 5, část 3. – Prodejní tým je vidět, že systém obchodního týmu je rozdělen do několika oblastí. Každá oblast spadá pod určitou část České republiky tak, aby byla rovnoměrně pokryta.

Oblastní manažerky v organizační struktuře stojí nad obchodními zástupkyněmi. Jejich hlavní náplní je především koordinace úkolů pro obchodní zástupkyně.

Obchodní tým má možnost dostat k měsíční mzdě **tři druhy odměn**:

- OZ - měsíční odměna za umístění stojan** – to znamená, že pokud se OZ podaří získat nového zákazníka a umístit do jeho prodejny stojan s našimi výrobky, získá odměnu ve výši 500 Kč.
- OM** – získává **měsíčně** za každý umístěný stojan od OZ v její oblasti **½ odměny**. Tj. když OZ umístí 2 stojany získá 1000 Kč odměnu a OM, která ji má na starosti získá polovinu z 1000 Kč = 500 Kč.
- Individuální odměna** – tato odměna je udělována od svého nadřízeného za mimořádnou událost. U oblastních manažerů odměnu uděluje obchodní ředitel, u obchodních zástupců oblastní manažer.
- OM/OZ – podíl na čtvrtletním obratu**, pokud splní nad 100 %. Obchodní tým získá pevně stanovenou částku, která byla dohodnuta při sestavování prodejních plánů + % z překročení. Tato částka není nijak omezena. K vyhodnocení dochází čtvrtletně a odměna je splatná v následující mzdě po tomto vyhodnocení.

*Např.:*

**Tabulka č. 9: Vyhodnocení čtvrtletního podílu na obratu u OM/OZ**

OZ	Plán	Celkem	Komentář
1.	100 000	110 000	OZ splnila za první čtvrtletí plán na 110 %, dostane pevnou odměnu 1 000 Kč + za každé procento nad plán 250 Kč ⇒ 1 000 + 250 * 10 = <b>3 500 Kč</b>
2.	50 000	49 000	OZ nesplnila plán za ¼ ⇒ <b>nemá nárok na odměnu</b>
3.	60 000	72 000	OZ splnila plán na 120 %, dostane pevnou odměnu 1 000 Kč + 20 * 250 Kč = <b>6 000 Kč</b>
<b>OM</b>	Σ 210 000	Σ 231 000	OM má na starosti 3 OZ, i když jedna z OZ nesplní svůj plán, OM dosáhla splnění plánu (na 110 %) tím, že ostatní zástupkyně svůj plán splnily. OM získává pevnou odměnu 1 500 Kč + za každé procento nad plán 250 Kč ⇒ 1 500 + 10 * 250 = <b>4 000 Kč</b>

*Pramen: vlastní*

#### 4.3.2.4. Maloobchodní prodejny

Firma počátkem loňského roku začala zřizovat vlastní maloobchodní prodejny. Počet zaměstnanců na prodejně se liší velikostí prodejní plochy. Většinou jsou to 3 – 4 zaměstnanci. Vždy je to hlavní vedoucí a prodavačky, v některých prodejnách vypomáhají též brigádníci.

Zaměstnanci na prodejně jsou odměňováni **základní mzdou (měsíční)** + dostávají **každý měsíc bonus za plnění obratu**, tento bonus však u nižších zaměstnanců nesmí přesáhnout strop 3 000 Kč, u hlavní vedoucí je strop vyšší.

#### 4.3.2.5. Brigádníci

V období sezón (Vánoce, Velikonoce, Svatý Valentýn) firma zaměstnává až 50 brigádníků. Nejvíce jich je v oddělení prodeje – tzv. merchandise, brigádníci, kteří jezdí k zákazníkům doplňovat stojany se zbožím. Druhým oddělením, kde jsou brigádníci, je sklad a továrna, kde pomáhají s dokončovacími pracemi na našich výrobcích.

Brigádníci jsou odměňováni, za odpracované hodiny, časovou mzdou. Při dlouhodobější spolupráci je mezi firmou a brigádníkem uzavírána dohoda o provedení činnosti, ze které se platí zdravotní a sociální pojištění.

### 4.3.3. Zaměstnanecké benefity

V dnešní době jako snad již každá firma i tato Společnost poskytuje svým zaměstnancům určité benefity. Tyto benefity jsou poskytovány pro stálé zaměstnance, tedy pro ty, kteří pracují na plný úvazek.

Výdaje spojené s poskytováním benefitů společnost hradí **z kulturního fondu, z fondu tvořeného ze zisku po zdanění nebo na vrub daňových výdajů**. Řídí se přitom platnými předpisy, zejména zákonem o daních z příjmu, kolektivní smlouvou či vnitřními předpisy společnosti.

Mezi **základní kategorií** poskytovaných výhod řadí:

- občerstvení – nápoje, ovoce.
- dovolená 5 týdnů,
- příspěvky na stravování
- SICK DAY – plně hrazené 3 dny volna bez předložení lékařského potvrzení
- multivitaminy, zaměstnanecký lékař
- volný čas - balíček na kulturní akce, firemní dovolená, dobrovolnický den,
- oprávnění odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu povolání (jen pro oprávněné zaměstnance).

Mezi **volitelné benefity** patří:

- vzdělávací kurz,
- životní pojištění,
- péče o zdraví,
- fit hodiny,
- příspěvky na dovolenou
- přidělené PC,
- produkty společnosti za zvýhodněnou cenu.

Níže jsou definovány ty nejdůležitější:

#### 4.3.3.1. Občerstvení

Společnost poskytuje zaměstnancům nápoje a v zimních měsících ovoce. Tento benefit je určen převážně pro zaměstnance kanceláří v Praze, skladu a továrny a pro zaměstnance v maloobchodních prodejnách.

#### 4.3.3.2. Příspěvky na stravování

Společnost hradí stravovací lístky na oběd pro zaměstnance v kanceláři a poskytuje diety pro zaměstnance v terénu.

1. **Stravenky** - hodnota stravenky pro zaměstnance je 90 Kč, **společnost** zaměstnancům **hradí 55 %**, zbytek částky si zaměstnanec hradí sám. Tato částka je mu pak odečítána z měsíční mzdy.

- **nárok na stravenku** mají zaměstnanci za všechny odpracované dny. Naopak **nárok na stravenku ztrácejí** v případě dovolené, nemoci, během mimořádného volna, či během služební cesty (v tomto případě však mají nárok na denní diety).

2. **Diety** - diety jsou poskytovány zaměstnancům v terénu. **Společnost** poskytuje příspěvek na stravování **ve výši 60 Kč**. Diety jsou vypláceny v měsíční mzdě. **Nárok na diety** mají zaměstnanci za odpracované dny. **Pozbývají nároku** při čerpání dovolené, nemoci či jiného mimořádného volna.

#### 4.3.3.3. SICK DAY

**Plně hrazené 3 dny volna bez předložení lékařského potvrzení.** Každý kalendářní rok smí zaměstnanec vyčerpat pouze tyto 3 dny, které jsou pak plně hrazeny společností, jako by byl zaměstnanec přítomen v práci. Čerpání SICK DAY je omezeno pouze na dobu, kdy není zaměstnanci dobře, jakýkoli jiný důvod čerpání je vyloučen a může být bráno jako dovolená.

#### 4.3.3.4. Firemní dovolená

Pro utvoření dobrého kolektivu a poznání svých spolupracovníků pořádá společnost jednou ročně společnou třídní dovolenou. Tato dovolená je hrazena z rozpočtu společnosti a nabízí řadu zajímavých kulturních a sportovních aktivit.

#### 4.3.3.5. Balíček na kulturní akce

Tento balíček je určen pro odpočinek, pobavení a relaxování zaměstnanců. Balíček je čerpán v rámci střediska a záleží pouze na zaměstnancích, co za aktivitu si zvolí. Celkový balíček, který může být za rok vyčerpan, je ve výši 135 000 Kč.

Při pořádání takovéto akce se musí zúčastnit minimálně 5 zaměstnanců. Akce se předkládá ke schválení personální manažerce. Na základě účtů jsou pak výdaje zaměstnancům proplaceny.

#### 4.3.3.6. Vzdělávací kurz

Jakýkoli vzdělávací kurz o který má zaměstnanec zájem, i když nesouvisí s jeho prací. Společnost se na kurzu podílí až do částky 4 000 Kč za rok. O čerpání vzdělávacího kurzu musí být předem informován personální manažer.

Pokud kurz souvisí s výkonem práce, je možné zaměstnanci poskytnou volno na dobu strávenou na kurzu. Tuto možnost lze využít při jazykových kurzech, manažerských kurzech či počítačových kurzech.

#### 4.3.3.7. Životní pojištění

Príspevek od spoločnosti na životní pojištění ve výši 4 000 Kč na rok. Tato zaměstnanecká výhoda byla navržena tak, aby společnost zajistila zaměstnance (resp. pozůstalé) v případě smrti či úrazů a nemocí s trvalými následky.

Doba pojištění je na 12 měsíců. Zaměstnanec je pojištěn 24 hodin denně. Pojistná částka se určuje individuálně podle věku. V případě úmrtí se pojistná částka vyplácí pozůstalým. Pojistné je uzavřeno u společnosti ING.

Pro pojištění lze využít stávající vlastní pojištění nebo uzavření nového pojištění přes společnost. Vlastní životní pojistka však musí splňovat kritéria stanovená firmou.

#### 4.3.3.8. Nákup firemního zboží se slevou

Zaměstnanci se podílí na výrobě nebo prodeji výrobků společnosti, proto se jim sama společnost snaží vyjít vstříc a nabízí tak zaměstnancům nákup zboží se slevou.

Slevy se týkají produktů jednotlivých divizí (balení dárků, přáníčka, hry, sortiment maloobchodních prodejen) a jejich výše je odvozena od konkrétního zboží.

*Např.:*

*Sortiment z maloobchodních prodejen je možné koupit přímo na prodejnách a využít při tom slevu 20 % z celého nákupu. Z divize her je možné získat slevu až 50 % na konkrétní hru apod.*

#### 4.3.3.9. Pružná pracovní doba

Podle vlastních stanov společnosti činí pracovní doba 40 hodin týdně, s výjimkou pracovní doby prodavačů, která je nerovnoměrně rozvržena v délce 40 hodin týdně ve 12ti hodinových směnách a provozovny skladu, kde zaměstnanci pracují v dvousměnném provozu.

**Týdenní pracovní doba je rozvržena nerovnoměrně** a činí 40 hodin / týden. Délka pracovní doby zaměstnanců s dvousměnným pracovním režimem činí 38,75 hodin týdně.

Zaměstnavatel v zájmu lepšího využití pracovní doby a uspokojení osobních potřeb zaměstnanců uplatňuje pružnou pracovní dobu. Pracovní doba v jednotlivých dnech musí činit nejméně 5 hodin.

Je stanovena základní doba, což je doba nejkratší povinné přítomnosti na pracovišti. Zbytek pracovní doby je zaměstnanec odpracovat v rámci volitelné pracovní doby v průběhu stejného týdne:

- |                                  |         |                                |
|----------------------------------|---------|--------------------------------|
| • <b>základní pracovní doba</b>  | Po – Pá | 10:00 – 14:00                  |
| • <b>volitelná pracovní doba</b> | Po – Pá | 06:00 – 10:00<br>14:00 – 20:00 |



#### 4.3.3.10. Pracovní prostředky

Společnost poskytuje zaměstnancům k výkonu práce firemní prostředky. Jedná se o služební automobil, mobilní telefon, počítač a internetové připojení. O nároku na tyto prostředky rozhoduje výkonný ředitel společnosti.

**Automobil** – nárok na služební automobil je poskytován převážně zaměstnancům prodejního týmu, který tento prostředek potřebují k výkonu práce. Všichni zaměstnanci používající služební auto mají stanovené měsíční limity a to jak na počet najetých kilometrů, tak na čerpání pohonných hmot. Pokud zaměstnanec využívá služební automobil i pro soukromé účely, je mu tento benefit zahrnut do základu daně pro výpočet daně z příjmu a také do vyměřovacího základu pro odvod pojistného.

**Mobilní telefon** – u mobilních telefonů jsou stanoveny měsíční limity, které by zaměstnanec neměl překročit. Pokud se tak stane, je mu tato částka, přesahující stanovený limit stržena ze mzdy. Výši tohoto limitu stanovuje výkonný ředitel na základě žádosti manažera. Pokud zaměstnanec s limitem nesouhlasí nebo se opakovaně do jeho výše nevejde a prokáže tuto skutečnost podrobným výpisem, je možno mu limit navýšit, přičemž jsou zaměstnanci povinni dokládat výši soukromých hovorů.

**Internetové připojení** – zaměstnanci mohou požádat o poskytnutí internetového připojení z domova, pokud si to vyžaduje jejich náplň práce. Zaměstnanec platí společnosti poplatek za připojení.

**Počítač** – jestliže zaměstnanec nevlastní v domácnosti počítač, může požádat o jeho poskytnutí, pokud si to vyžaduje jeho práce. Jedná se především o přenosné počítače, které v současné době využívají obchodní manažerky prodejního týmu z důvodu práce v terénu. Pokud zaměstnanec nemá nárok na získání služebního počítače, může požádat o příspěvek na nákup nového PC nebo jeho součást.

#### 4.3.4. Výplata mzdy

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům mzdu a náhradu mzdy podle mzdových výměrů a vnitřních mzdových předpisů firmy. Hlavními podklady pro mzdu jsou řádně vyplněné **docházkové listy** (včetně uvedených přestávek na oběd, přesčasy, dovolené, nemoci a dalších náležitostí). Formulář docházky je přiložen v příloze č. 6.

Mzda je splatná vždy za předchozí měsíc dle dodané docházky zaměstnance. Výplatní termín je vždy desátý den v měsíci, pokud tento den připadá na sobotu, výplatní termín je vždy den předem, pokud připadá na neděli, je to vždy den následující. Výplatní termíny firma oznamuje na počátku každého roku, tyto údaje jsou dostupné každému zaměstnanci na intranetu firmy. Mzda může být vyplácena v hotovostní i bezhotovostní formě, pokud o to zaměstnanec sám požádá.

## 4.4. Vyhodnocení dotazníkového šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo získat ucelený pohled na pracovní podmínky, odměňování a využívání firemních benefitů k celkové spokojenosti pracovníků této společnosti.

Dotazník je sestaven ze dvou částí. V první části byla hodnocena důležitost jednotlivých faktorů pro výkon dané práce. Byly zde stanoveny 3 hlavní oblasti hodnocení – pracovní prostředí, odměňování a ostatní faktory (motivace, vzdělání apod.).

Druhá část otázek se zaměřovala na zjištění celkové spokojenosti ve společnosti a posouzení, jakých benefitů si zaměstnanci nejvíce cení.

Úplné znění dotazníku je uvedeno v příloze č. 7.

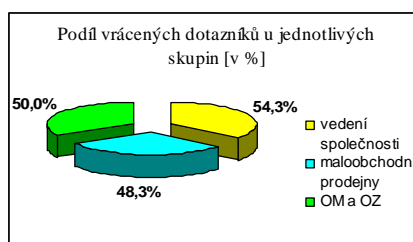
### 4.4.1. Zastoupení respondentů

Všichni respondenti byli rozděleni do 3 jednotlivých skupin podle oblastí, ve kterých působí. Celkově bylo rozesláno 90 dotazníků.

První skupinu tvořila kancelář vedení společnosti, kde bylo rozesláno 35 dotazníků, zpět se vrátilo 19, tedy celých 54,3 %. Druhou skupinou představovaly maloobchodní prodejny, kam se rozeslalo 29 dotazníků, zpět se vrátilo 14, tedy 48,3 %. Poslední skupinou zastupovaly oblastní manažerky a obchodní zástupkyně, jimž bylo posláno 26 dotazníků a zpět se vrátilo 13, tedy přesně 50 %.

Ze všech rozeslaných dotazníků se tedy procentuálně vrátilo 51,11 %, podíl jednotlivých skupin je znázorněn na grafu č. 1.

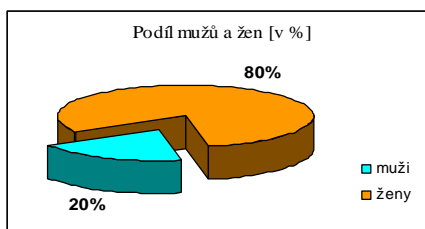
**Graf č. 1: Podíl vrácených dotazníků u jednotlivých skupin [v %]**



*Pramen: vlastní*

Společnost zaměstnává převážně ženy, což je zřejmé i z následujícího grafu (graf č. 2), kdy je procentuální podíl mužů a žen, kteří vyplnili dotazník, 20:80. V celých číslech je to pak 9 mužů a 37 žen.

**Graf č. 2: Podíl mužů a žen ve společnosti [v %]**



*Pramen: vlastní*

Průměrný věk pracovníků této firmy je 31,04 let. Velký podíl na tom má i to, že společnost se nebrání přijímání mladých lidí i bez předchozích zkušeností a praxe, jak je tomu například v jiných firmách.

Nejvyšší dosažené vzdělání, a to magisterský stupeň vysoké školy má celých 54,8 % respondentů. Většina je zaměstnána v kanceláři vedení společnosti. Druhou velkou skupinu, téměř 40,3 %, tvoří zaměstnanci s vystudovanou střední školou s maturitou, ti jsou zaměstnáváni většinou v prodejním týmu společnosti.

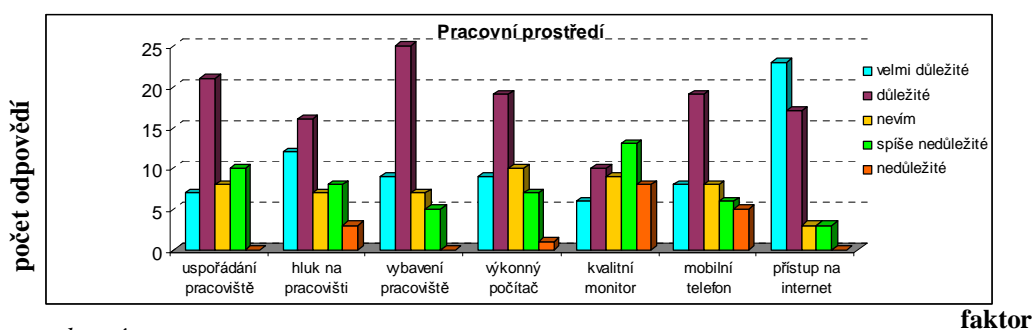
#### 4.4.2. Důležitost jednotlivých faktorů

V této kapitole bylo porovnávána rozdílná důležitost jednotlivých faktorů pro výkon práce mezi těmito 3 pracovišti – vedení společnosti, maloobchodní prodejny a oblastní manažerky a obchodní zástupkyně (OM/OZ). Možnost ohodnocení důležitosti byla v rozmezí velmi důležité, důležité, nevím, spíše důležité a nedůležité.

##### 4.4.2.1. Pracovní prostředí

První skupinou hodnocených faktorů bylo pracovního prostředí – mezi faktory jsem zařadila uspořádání, hluk a vybavení pracoviště, dále nutnost mít výkonný počítač, kvalitní monitor, přístup na internet a vlastnit služební telefon. Počet všech odpovědí v jednotlivých kategoriích je uveden na grafu č. 3. Z grafu je vidět, že mezi nejdůležitější faktory, které ovlivňují pracovní prostředí jsou vybavení a uspořádání pracoviště a přístup na internet. Naopak nejmenší důležitost je v zaměstnání kladena na kvalitní monitor. Určité procento lidí nemá ani potřebu vlastnit firemní telefon.

Graf č. 3: Pracovní prostředí



Pramen: vlastní

#### Podrobnější vyhodnocení jednotlivých oddělení:

##### 1. Vedení společnosti

Pro pracovníky na centrále společnosti je nejvíce důležité uspořádání a vybavení pracoviště – shodlo se na tom celých 73,68 % dotazovaných, hned poté je pro ně důležité vlastnit mobilní telefon (63,16 %) a mít přístup na internet (57,89 %).

První dva faktory jsou logicky nejdůležitější, protože tito zaměstnanci tráví na pracovišti většinu svého pracovního času, tudíž mít výborné vybavení kanceláře (včetně výkonného počítače), přístup na internet a mobilní telefon je naprostá samozřejmost.

## 2. Maloobchodní prodejny

U zaměstnanců v maloobchodních prodejnách patří mezi nejdůležitější faktory pro výkon dané práce uspořádání pracoviště a intenzita hluku na pracovišti (shodně 42,86 %). V této souvislosti se klade velký důraz na uspořádání prodejny tak, aby co nejvíce oslovil zákazníka a vytvořil prostředí, ve kterém by se cítil příjemně.

Dále je pro ně důležité mít výkonný počítač (35,71 %) s přístupem na internet (35,71 %) kvůli komunikaci s vedením firmy. Naopak oproti lidem v kanceláři, je pro tyto pracovníky naprosto nedůležité vlastnit služební telefon (42,86 %).

## 3. Oblastní manažerka a obchodní zástupkyně (OM/OZ)

Pro OM/OZ jsou důležitými faktory vlastnit mobilní telefon a mít přístup na internet (53,85 %). OM/OZ jsou jednou z hlavních součástí prodejního týmu společnosti, jejich náplní práce je získávat nové a starat se o stávající zákazníky. Komunikace prostřednictvím telefonu a internetu je pro ně tedy nezbytná.

Naopak je pro ně nejméně důležité mít uspořádané pracoviště a vlastnit kvalitní monitor (53,85 %). Většinu své pracovní doby totiž tráví v terénu.

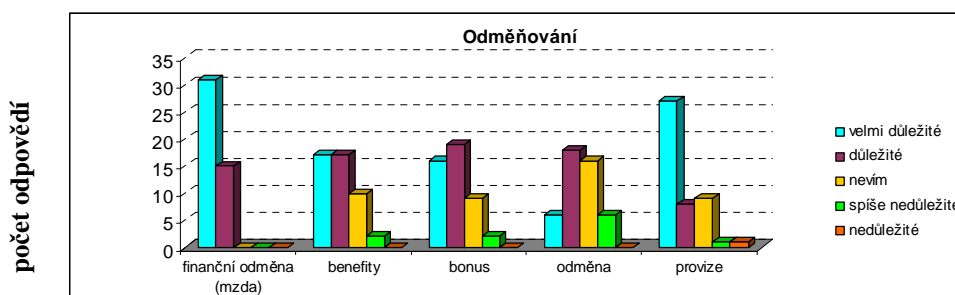
*Grafické znázornění jednotlivých oddělení je uvedeno v příloze č. 8 - část 1. - Pracovní prostředí.*

### 4.4.2.2. Odměňování

Druhou skupinou hodnocených faktorů bylo odměňování. Pracovníci zde posuzovali, jak je pro ně v souvislosti s výkonem práce důležitá finanční odměna, benefity, bonusy, jednorázové odměny a provize (podíly z prodeje).

Jako nejdůležitější faktor zvolili finanční ohodnocení, tedy mzdu, kterou za práci dostávají a provize, nebo-li podíly z prodeje. Tento faktor je pro ně důležitý právě proto, že většina zaměstnanců dostává v měsíční mzdě i podíl z dosaženého obrátu. Počet všech odpovědí na jednotlivé kategorie jsou uvedeny v grafu č. 4.

**Graf č. 4: Odměňování**



*Pramen: vlastní*

**faktor**

## Podrobnější vyhodnocení jednotlivých oddělení:

### 1. Vedení společnosti

Celých 84,21 % dotázaných považuje za nejvíce důležitý faktor výši své mzdy, tedy mzdové ohodnocení. Na výši provize záleží již jen 50 % zaměstnanců, a celých 11,11 % ji považuje za spíše nedůležitou. Důvod nižšího zájmu o provize mají všeobecně zaměstnanci na nižších pozicích, protože jejich měsíční mzda nezahrnuje žádné podíly na obratu. Ostatní způsoby odměn (bonusy, benefity) považuje za důležité polovina pracovníků.

### 2. Maloobchodní prodejny

Zaměstnanci z prodejen hodnotí jako nejdůležitější faktor pro odměňování provizi a to v naprosté většině 100 %. Důvodem takto vysokého čísla je fakt, že všem pracovníkům z tohoto oddělení se do měsíční mzdy započítává procento z prodeje, tudíž čím vyšší prodej mají, tím vyšší mzdu dostanou. Naopak třeba odměnu (neplánovaná jednorázová odměna) považuje za neutrální faktor skoro 36 % dotázaných. Benefity a s tím spojené zaměstnanecké výhody považuje za důležité 42,86 %.

### 3. OM/OZ

Stejně jako u maloobchodních prodejen i tady převažuje jednotný názor, že nejdůležitějším faktorem pro odměňování je provize (100 %) následovaná mzdou (69,23 %). Všechny OM i OZ mají tvořenou mzdu z převážné části z dosažených provizí. Naopak jednorázovou odměna za splnění neplánovaných úkolů považuje za spíše nedůležitou 38,46 % dotázaných.

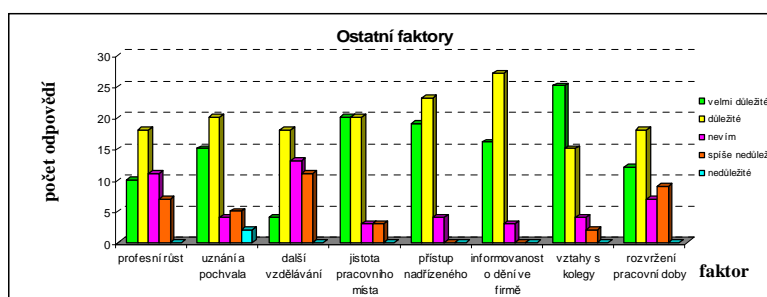
*Grafické znázornění jednotlivých oddělení je uvedeno v příloze č. 8 - část 2. - Odměňování.*

#### 4.4.2.3. Ostatní faktory

V poslední skupině jsou zařazeny ty faktory, které jsou pro výkon práce zaměstnanců důležité z jiných důvodů – např. motivace, přístup nadřízených, vztahy s ostatními kolegy, možnost dalšího vzdělávání apod.

Mezi nejdůležitější faktory řadí dobré vztahy s ostatními kolegy a dobrou informovanost o dění v podniku, s čímž souvisí i dobrý přístup nadřízených. Naopak za spíše nedůležité považují rozvržení pracovní doby.

**Graf č. 5: Ostatní faktory**



*Pramen: vlastní*

## **Podrobnější vyhodnocení jednotlivých oddělení:**

### **1. Vedení společnosti**

Z výše uvedených ostatních faktorů je pro pracovníky tohoto oddělení nejdůležitější přístup nadřízeného a vztahy s kolegy (73,68 %). Dále je pro ně důležitá informovanost o dění ve firmě (78,95 %). Pro celých 57,89 % je důležité být za své pracovní výsledky uznáváni a chváleni. Překvapivým výsledkem pro mě bylo, že téměř 32 % respondentů neví, zda by uvítali možnost dalšího vzdělávání se.

První dva faktory jsou velmi důležité vzhledem k celkové spokojenosti pracovníků. Od přístupu k nadřízeným se odvíjí celý zaměstnancův vztah k dané firmě. Kancelář vedení společnosti je zařízena ve smyslu open office, tzv. otevřená kancelář, kdy je velký důraz kladen právě na upevňování vzájemných vztahů mezi kolegy tím, že jsou v neustálém kontaktu.

### **2. Maloobchodní prodejny**

Pro 50 % respondentů z oddělení maloobchodních prodejen je nejdůležitějším faktorem jistota pracovního místa a dobré vztahy s kolegy. Jistota pracovního místa je důležitá převážně pro zaměstnance s nižší úrovní kvalifikace.

Mezi důležité faktory pak dále zařadili přístup nadřízeného (57,14 %) a informovanost o dění ve firmě (50 %). Na rozvržení pracovní doby záleží téměř 43 % dotazovaných. Naopak o možnost dalšího vzdělávání se či o profesní růst nemá zájem 35,71 %

### **3. OM/OZ**

Pro OM/OZ je spíše nedůležité další vzdělávání (46,15 %) a rozvržení pracovní doby (45,45 %). Tito zaměstnanci pracují v terénu, tudíž pracovní doba je u nich značně nerovnoměrná.

Vysokou důležitost kladou také na dobrou informovanost o dění ve firmě (61,54 %). Z tohoto důvodu se konají porady se všemi zástupci prodejního týmu – většinou jedna celofiremní porada za měsíc, popřípadě s OM několikrát do měsíce.

Mezi další důležité faktory pak řadí přístup nadřízeného (76,92 %) a vzhledem k nízkému věku těchto zaměstnanců, je pro ně důležitá i jistota pracovního místa (61,54 %).

*Grafické znázornění jednotlivých oddělení je uvedeno v příloze č. 8 - část 3. – Ostatní faktory.*

#### **4.4.2.4. Porovnání všech faktorů**

V souhrnné tabulce č. 11 jsou uvedeny všechny jednotlivé faktory a následně porovnány mezi sebou. Ze všech odpovědí na jednotlivé otázky byla stanovena průměrná hodnota jako: **suma počtu odpovědí x koeficient důležitosti (1 až 5) / počtem dotazovaných (46 respondentů).**

Z uvedeného pořadí vyplývá, že absolutně nejdůležitější faktor pro zaměstnance je finanční odměna (mzda). Hned poté následují vztahy s kolegy, přístup nadřízeného, přístup na internet a provize (podíly z prodeje).

Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, jednotlivé faktory jsou z úrovně důležitosti pro každou skupinu pracovníků jiné, proto není překvapením umístění faktoru vzdělávání na předposledním 19. místě. Důvodem je nezájem skupiny maloobchodních pracovníků, kteří o tento faktor nejeví takový zájem, jako například zaměstnanci z vedení společnosti.

**Tabulka č. 10: Porovnání všech faktorů**

Faktory		velmi důležité	důležité	nevím	spíše důležité	nedůležité	průměrná hodnota	pořadí
		1	2	3	4	5		
Pracovní prostředí	uspořádání pracoviště	7	21	8	10	0	2,46	17
	hluk na pracovišti	12	16	7	8	3	2,43	16
	vybavení pracoviště	9	25	7	5	0	2,17	11
	výkonný počítač	9	19	10	7	1	2,39	14
	kvalitní monitor	6	10	9	13	8	3,15	20
	mobilní telefon	8	19	8	6	5	2,59	18
	přístup na internet	23	17	3	3	0	1,70	4
Odměňování	finanční odměna (mzda)	31	15	0	0	0	1,33	1
	benefity	17	17	10	2	0	1,93	8
	bonusy (za splnění naplánovaných úkolů)	16	19	9	2	0	1,93	9
	odměny (neplánované jednorázové odměny)	6	18	16	6	0	2,48	15
	provize (podíly z prodeje)	27	8	9	1	1	1,72	5
Ostatní faktory	profesní růst	10	18	11	7	0	2,33	13
	uznání a pochvala	15	20	4	5	2	2,11	10
	vzdělávání	4	18	13	11	0	2,67	19
	jistota pracovního místa	20	20	3	3	0	1,76	7
	přístup nadřízeného	19	23	4	0	0	1,67	3
	informovanost o dění ve firmě	16	27	3	0	0	1,72	6
	vztahy s kolegy	25	15	4	2	0	1,63	2
	rozvržení pracovní doby	12	18	7	9	0	2,28	12

*Pramen: vlastní*

#### 4.4.3. Spokojenost zaměstnanců ve společnosti

V druhé části dotazníku bylo hodnoceno, jak jsou zaměstnanci v této firmě celkově spokojeni.

**Otázky:**

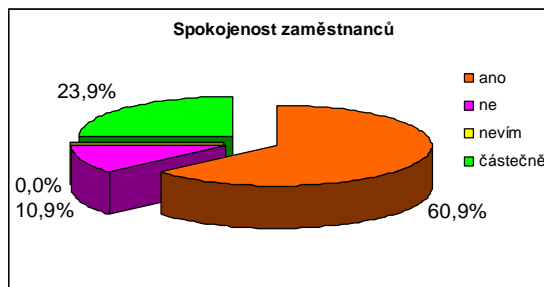
##### 1) Jste spokojeni v této společnosti?

Z grafu Spokojenosti zaměstnanců je plných 60,9 % dotázaných ve společnosti spokojeno, 23,9 % je částečně spokojeno a skoro 11 % je v tomto zaměstnání nespokojeno.

Při podrobnějším vyhodnocení v tabulce č. 11 je nejvíce nespokojených pracovníků v oddělení maloobchodních prodejen (35,7 %). Toto poměrně vysoké procento je dáno tím, že

v prodejnách pracují zejména mladí lidé, kteří zde nastoupili hned po dokončení školy a místo prodavače/čky je zřejmě neuspokojuje.

**Graf č. 6: Spokojenost zaměstnanců**



*Pramen: vlastní*, Procentní podíl je brán z celkového počtu 46ti odevzdaných dotazníků.

**Tabulka č. 11: Spokojenost zaměstnanců za jednotlivá oddělení [v %]**

Uspokojuje Vás Vaše práce?	Centrála společnosti [%]	Maloobchodní prodejny [%]	OM/OZ [%]	Celkem [%]
Ano	82,4	42,9	61,5	60,9
Ne	0,0	35,7	0,0	10,9
Nevím	0,0	0,0	0,0	0,0
Částečně	17,6	21,4	38,5	23,9
Celkem	100,0	100,0	100,0	100,0

*Pramen: vlastní*, Procentní podíl je počítán z počtu respondentů za jednotlivá oddělení. (Centrála společnosti – 19 resp., OZ/OM – 13 resp., Maloobchodní prodejny – 14 resp.).

## 2) Co Vás na práci motivuje, kromě finančního ohodnocení?

U této otázky byla možnost zaškrtnout více odpovědí. V tabulce je uvedena absolutní a relativní četnost výskytu dané odpovědi a uvedené pořadí, jak daný faktor motivačně působí na respondenty.

Na prvních třech místech se umístily faktory – pochvala a uznání za dobře odvedenou práci (16,7 %), možnost dalšího vzdělání (15,9 %) a možnost podílet se na rozhodování (14,5 %). Naopak za nejméně motivující faktor je považován firemní večírek.

**Tabulka č. 12: Pořadí motivačních faktorů**

Co Vás na práci motivuje, kromě finančního ohodnocení?	Absolutní četnost	Relativní četnost [v %]	Pořadí
- pružná pracovní doba	19	13,8	4.
- možnost dalšího vzdělávání	22	15,9	2.
- služební prostředky	13	9,4	7.
- 5 týdnů dovolené	17	12,3	5.
- zodpovědnost za práci	15	10,9	6.
- možnost podílet se na rozhodování	20	14,5	3.
- firemní večírky	5	3,6	8.
- pochvala a uznání za dobře odvedenou práci	23	16,7	1.
- nic z předchozího	4	2,9	9.
Celkem	138	100	-

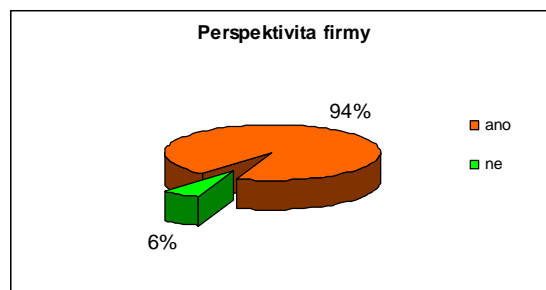
*Pramen: vlastní*



### 3) Považujete Vaši firmu za perspektivní do budoucna?

94 % dotazovaných považuje firmu za perspektivní do budoucna, což je v dnešní době velmi optimistický pohled a značí to i vysokou spokojenost zaměstnanců ve společnosti.

Graf č. 7: Perspektivita firmy



Pramen: vlastní

### 4) Jak hodnotíte přístup nadřízeného k podřízenému?

Většina zaměstnanců vyhodnotila tuto otázku kladným způsobem. Ve vybraných možnostech odpovědí celých 94,10 % hodnotilo přístup svého nadřízeného jako přátelské a zbytek (5,9 %) jako profesionální. U ostatních možností se neobjevila žádná odpověď. Podrobněji viz tabulka č. 14.

Tabulka č. 13: Přístup nadřízeného

Jak hodnotíte přístup nadřízeného k podřízenému?	Absolutní četnost	Relativní četnost [v %]
- přátelský	43	93,47
- profesionální	3	6,53
- odtažitý	-	-
- strohý	-	-
- nepřátelský	-	-
- jiné	-	-
Celkem	46	100

Pramen: vlastní

### 5) Jakým způsobem nejčastěji získáváte nové informace o dění ve firmě?

Nové informace o dění ve firmě získává 28,44 % respondentů od svých kolegů, jen o dvě procenta méně (26,61 %) získává informace na firemních poradách a poslední velkou skupinou (24,76 % respondentů) získává informace od svých nadřízených.

Tabulka č. 14: Získávání nových informací o dění ve společnosti

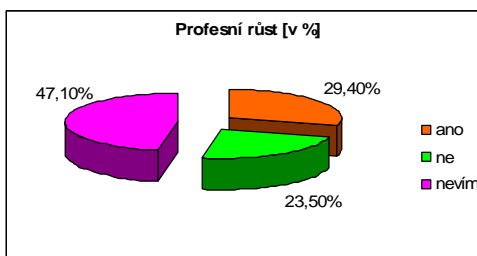
Jakým způsobem nejčastěji získáváte nové informace o dění ve firmě?	Absolutní četnost	Relativní četnost [v %]	Pořadí
- od kolegů	31	28,44	1.
- od nadřízených	27	24,76	3.
- na poradách	29	26,61	2.
- z emailové schránky	17	15,60	4.
- nedostávám žádné informace	-	-	6.
- jiným způsobem	5	4,59	5.
Celkem	109	100	

Pramen: vlastní

## 6) Máte možnost profesionálního růstu?

Z uvedeného průzkumu vyplývá, že skoro polovina dotázaných (47,10 %) neví nebo si není jistá, zda vůbec mají možnost nějakého dalšího firemního postupu.

**Graf č. 8: Možnost profesního růstu [v %]**



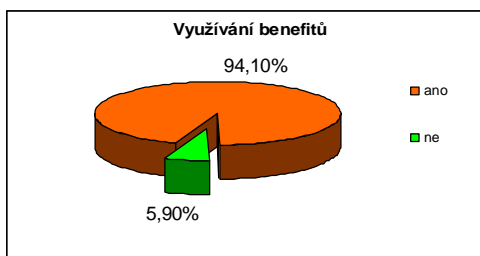
Pramen: vlastní

## Využívání benefitů – souhrn otázek 7 – 10:

### 7) Využíváte benefity, které poskytuje Vaše firma?

Ze všech 46 respondentů využívá benefity 94,10 % lidí. Pouhých 5,90 % tvrdí, že zaměstnanecké výhody nevyužívá.

**Graf č. 9: Využívání benefitů [v %]**



Pramen: vlastní

### 8) Které benefity nejvíce využíváte?

Ze všech vyjmenovaných možností jsou za nejvíce využívané benefity považovány stravenky, dále pak využívání nerovnoměrného rozložení pracovní doby a nákup firemního zboží se slevou.

Nerovnoměrného rozložení pracovní doby využívají zejména lidé na centrále firmy, kteří mají stanovenou pouze pevnou část pracovní doby a začátek a konec si volí podle sebe.

**Tabulka č. 15: Nejvíce využívané benefity**

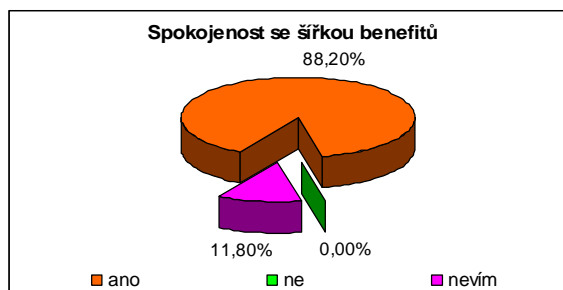
Které benefity nejvíce využíváte?	Absolutní četnost	Relativní četnost [v %]	Pořadí
- stravenky	43	20,87	1.
- občerstvení	27	13,11	4.
- sick day	25	12,14	5.
- nerovnoměrná pracovní doba	41	19,90	2.
- volný čas – kultura	15	7,28	7.
- životní pojištění	4	1,94	8.
- vzdělávací kurz	19	9,22	6.
- nákup zboží společnosti se slevou	32	15,53	3.
Celkem	109	100	

Pramen: vlastní

### 9) Jste spokojeni se šířkou nabídky benefitů?

Zda jsou respondenti spokojeni se šířkou nabídky benefitů, odpovědělo kladně 88,20 % dotázaných, zbytek si není šířkou nabídky jistý.

**Graf č. 10: Spokojenost se šířkou nabídky benefitů**



*Pramen: vlastní*

### 10) Měli byste zájem o další?

V této otázce dostali respondenti prostor vypsát benefity, které nejsou v nabídce společnosti a přesto by o ně měli zájem. V tabulce č. 17 je uveden jejich výčet.

Nejčastějším typem odpovědi bylo, že jsou spokojeni se stávající nabídkou, pouze by některé výhody upravili. Např. nyní smějí vyčerpat pouze 3 dny sick days za rok, uvítali by, kdyby se počet dnů zvýšil.

Dalším častým návrhem pak bylo zřízení firemní školky. Uvítaly by to hlavně zaměstnankyně, které mají malé děti a musí tak svou pracovní dobu různě upravovat.

**Tabulka č. 16: Návrhy dalších benefitů**

#### **Návrhy dalších benefitů:**

- zvýšení počtu sick days na více dnů za rok
- zvýšení limitů pro volání z mobilních telefonů
- práce z domova (ještě více nepravidelná pracovní doba)
- věrnostní programy – fit hodiny, plavání
- firemní školka
- 13. plat

*Pramen: vlastní*

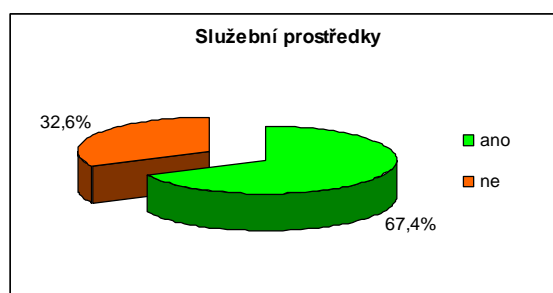
### Využívání služebních prostředků – souhrn otázek 11 – 13:

#### 11) Využíváte služebních prostředků firmy?

Z uvedeného grafu vyplývá, že 67,4 % dotázaných (31 respondentů) využívá ke své práci firemních prostředků firmy. Jedná se zejména o služební automobil, který využívají převážně zaměstnanci prodejního týmu (OZ/OM), dále služební telefon a osobní počítače s připojením na internet.

K využívání firemních prostředků nemá přístup 32,6 % dotázaných (15 respondentů).

**Graf č. 11: Využití služebních prostředků [v %]**



*Pramen: vlastní*

### 12) Pokud ano, jaké?

Pořadí, v jakém jsou firemní prostředky nejvíce využívány jsou uvedeny v tabulce č. 18. Na prvním místě se umístil služební telefon, který využívá při výkonu práce 27 dotazovaných, dále je to služební automobil a osobní počítač.

**Tabulka č. 17: Pořadí využívaných firemních prostředků**

Pokud ano, jaké?	Absolutní četnost	Relativní četnost [v %]	Pořadí
- služební automobil	15	25,00	2.
- mobilní telefon	27	45,00	1.
- notebook	11	18,33	3.
- připojení na internet	7	11,67	4.
- jiné	-	-	5.
<b>Celkem</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	

*Pramen: vlastní*

### 13) Pokud ne, měli byste zájem tyto prostředky získat?

Z 15 respondentů, kteří nemají přístup k využívání firemních prostředků, by více jak polovina (76,50 %) měla zájem tyto prostředky získat. Pouze 23,50 % nemá vůbec zájem.

**Graf č. 12: Zájem o získání firemních prostředků [v %]**



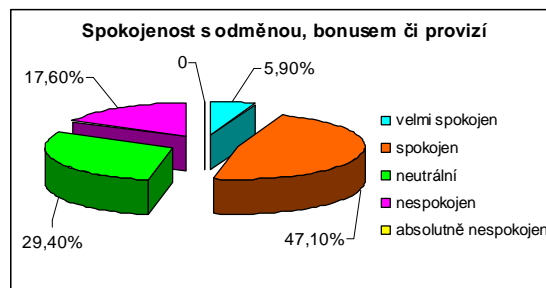
*Pramen: vlastní*

### 14) Jste spokojeni s výší odměn, bonusů či provizí?

Odměna je brána jako jednorázová odměna za splnění nějakého mimořádného úkolu. Bonusy mohou zaměstnanci získat za splnění předem naplánovaných úkolů a výše provize závisí na výši prodeje. S tímto finančním ohodnocením je podle grafu č. 13 velmi spokojeno

pouze 5,9 % dotazovaných, spokojena je skoro polovina dotázaných (47,10 %), neutrální postoj k tomuto ohodnocení má 29,40 % a nespokojeno je 17,60 % respondentů.

**Graf č. 13: Spokojenost s odměnou, bonusem či provizí [v %]**

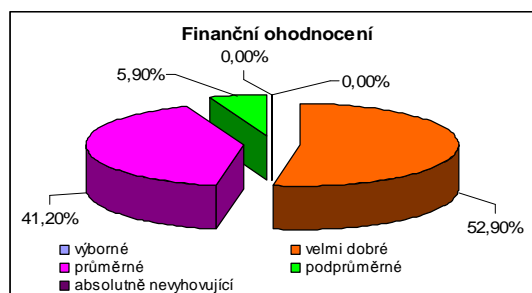


*Pramen: vlastní*

### 15) Vaše finanční ohodnocení považujete za:

Více jak polovina dotázaných považuje své finanční ohodnocení jako velmi dobré (52,90 %). Jako průměr své ohodnocení bere 41,20 % respondentů. Pouze 5,90 % si myslí, že jsou placeni podprůměrně.

**Graf č. 14: Výše finančního ohodnocení [v %]**

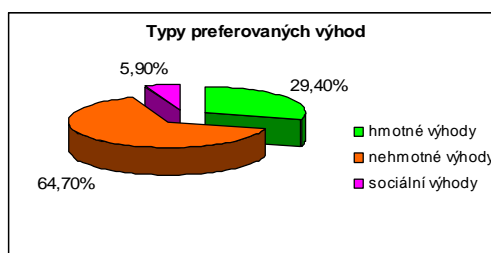


*Pramen: vlastní*

### 16) Jaký typ výhod tedy preferujete?

Nejvíce zaměstnanců, kteří odpověděli na dotazník se přiklání k nehmotným výhodám (64,70 %). Mezi tyto výhody patří zejména stáže, vzdělávací programy, nerovnoměrná pracovní doba apod. Druhou skupinu tvoří hmotné výhody a preferuje jí 29,40 % dotázaných. Jedná se především o výhody finančního charakteru, služební vůz, služební telefon atd. Poslední skupina dává přednost sociálním výhodám (5,90 %), do této skupiny řadíme pochvaly a uznání.

**Graf č. 15: Typy preferovaných výhod**



*Pramen: vlastní*

#### 17) Myslíte si, že v měsíční mzdě by mělo být více ohodnoceno:

V tabulce č. 19 je uvedena absolutní četnost výskytu dané odpovědi, relativní četnost v % a pořadí kategorií, které by se měli větší mírou podílet na utváření mzdy. Jedná se především o pracovní výsledky, obtížnost práce a počet let praxe.

**Tabulka č. 18: Pořadí kategorií na utváření mzdy**

Myslíte si, že v měsíční mzdě by mělo být více ohodnoceno:	Absolutní četnost	Relativní četnost [v %]	Pořadí
- dosažené vzdělání	17	14,66	5.
- počet let praxe	19	16,38	3.
- obtížnost práce	20	17,24	2.
- práce přesčas	18	15,52	4.
- míra odpovědnosti	14	12,07	6.
- pracovní výsledky	25	21,55	1.
- jiné	3	2,59	7.
Celkem	116	100	

*Pramen: vlastní*

#### 4.4.4. Závěrečné shrnutí

Z dotazníku lze shrnout, že jednotliví pracovníci na různých pozicích a v různých odděleních považují pro výkon práce za důležitý vždy jiný faktor.

Pracovní prostředí je nejdůležitější pro zaměstnance ve vedení společnosti a maloobchodní prodejny. Tito zaměstnanci tráví na pracovišti většinu svého času, proto by společnost měla dbát na kvalitní kancelářský nábytek, dostatek světla a výkonnou elektroniku.

Odměňování je důležité pro všechny skupiny stejně, ale opět záleží na formě tohoto faktoru. Důležitost se zde odvíjí od způsobu, jak je jednotlivým pracovníkům tvořena měsíční mzda. Jestliže OM/OZ je mzda z převážné části tvořena z podílů z prodeje, tak je samozřejmé, že o tento faktor budou mít větší zájem, než zaměstnanci z vedení společnosti, kterým se mzda na tomto faktoru z větší části nepodílí. V zájmu větších zisků by mohla společnost zajistit zaměstnancům různé druhy motivačních kurzů, jako např. získání nových dovedností pro zlepšení prodeje, jak zaujmout zákazníka, nenechat se odradit od neúspěchu apod.

Z poslední skupiny byl označen za nejdůležitější faktor přístup nadřízeného a vztahy s kolegy. Společnost se snaží ke svým zaměstnancům chovat co nejvíce přátelsky. Je to dáno i tím, že se jedná o malou firmu, kde je kladen důraz právě na vzájemné vztahy a osobní přístup nadřízených. Společnost by měla pořádat více kulturních akcí spojených s upevnováním dobrých vztahů.

V druhé části dotazníků byla zjišťována spokojenost zaměstnanců ve společnosti. Z podrobného vyhodnocení vyplývá, že většina zaměstnanců na vybrané otázky odpovídala kladně, tudíž je v této společnosti velmi spokojena. Nabídka benefitů, které společnost zaměstnancům nabízí je značně široká, aby si každý zaměstnanec mohl vybrat.

U otázky o které benefity by měli zaměstnanci dále zájem se objevovalo zvýšení limitu volání z mobilních telefonů a zvýšení počtu sick days. Osobně bych společnosti toto zvyšování nedoporučila z důvodu zneužití výhod zaměstnanci.

Díky daňové uznatelnosti některých benefitů, bych naopak společnosti doporučila zavést příspěvky na dopravu zaměstnanců do práce. Většina zaměstnanců nemá k dispozici služební automobil a jezdí do práce městskou hromadnou dopravou, tudíž by příspěvek uvítali.

Dále by společnost mohla více sladovat profesní a rodinný život zaměstnanců, jedná se hlavně o zavedení příspěvku na využívání předškolních zařízení pro rodiče s malými dětmi, dále pak příspěvek na dětské tábory aj. Tento benefit je možné hradit z kulturního fondu společnosti.

## 5. Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce bylo blíže specifikovat problematiku mzdového systému v České republice. Od roku 2008 prošel mzdový systém několika radikálními změnami, a to např. ve způsobu výpočtu daní, kdy byla zavedena tzv. superhrubá mzda, která navyšuje základ daně o pojistné zaplacené zaměstnavatelem. Dříve platilo, že se od hrubé mzdy zaměstnanec odečetlo pojistné a pak se podle tabulek vypočítala daň, nyní byla stanovena jednotná daň pro všechny ve výši 15 %. Oproti loňskému roku byla dále snížena sazba sociálního pojištění, které za zaměstnanec odvádí zaměstnavatel ve výši 25 %, a které za sebe zaměstnavatel hradí sám ve výši 6,5 %.

Současný mzdový systém ovlivňuje řada právních předpisů jako je Zákoník práce, zákon o dani z příjmů, o veřejném zdravotním pojištění či o pojistném na sociálním zabezpečení, které díky všem změnám musí být neustále upravovány.

Práce obsahuje podrobný výčet všech položek, které spadají do odměňování – jednotlivé složky mzdy a platů, příplatky, jejichž minimální výši určuje zákon a jednotlivé formy mzdy. Velkou část práce tvoří i charakteristika daně z příjmu a platby sociálního a zdravotního pojištění, které s mzdovým systémem úzce souvisí.

V dnešní době není finanční ohodnocení jedinou formou odměňování. Jedním z dalších cílů práce proto bylo popsat další formy odměňování. V této části jsem se proto zabývala zaměstnaneckými benefity, které se dostávají v dnešní době do popředí. Dříve byla forma benefitů určena především pro pár zaměstnanců na vyšších pozicích v organizaci, naopak pro dnešní mladší generaci jsou tyto výhody naprosto přirozenou a nezbytnou věcí.

Benefity jsou definovány jako peněžité nebo nepeněžité plnění poskytovaná zaměstnancům. Tyto benefity jsou hrazeny buďto z fondů kulturních a sociálních potřeb (FKSP – u státních podniků), ze sociálních fondů nebo ze zisku po jeho zdanění. Firma může používat i tzv. nedaňové náklady, ze kterých nemusí odvádět sociální a zdravotní pojištění a zdaňovat je daní z příjmů.

Benefity dále můžeme rozdělit do kategorií, kdo ze zaměstnanců má na ně nárok. Mohou být poskytovány např. všem zaměstnancům – příspěvky na stravování, na kulturu, na vzdělávání apod. Dále jen vybrané skupině zaměstnanců – využívání služebních prostředků (i pro soukromé účely), zaměstnanecké akcie, nebo jsou benefity poskytovány individuálně dle potřeby – do této kategorie spadá např. podpora při neštěstí v rodině zaměstnance, při živelné pohromě či při dlouhodobé nemoci.

Zaměstnavatelé neustále přichází s novými inovacemi, jak si své pracovníky udržet a zároveň je motivovat k vyšším pracovním výkonům. Mnozí z nich tuto formu využívají i jako konkurenční prvek ke získání nových pracovních sil.

V praktické části mé práce jsem se proto zaměřila na zhodnocení mzdového systému odměňování v konkrétním podniku, včetně nabídky zaměstnaneckých benefitů, které společnost využívá pro motivaci pracovníků. Bylo zde podrobně popsáno, jak jsou zaměstnanci odměňováni v jednotlivých odděleních společnosti. Zjišťování bylo prováděno na základě



osobního rozhovoru s personální manažerkou firmy a dále sestavením dotazníku pro zaměstnance této společnosti.

Hlavním zkoumaným cílem dotazníku bylo najít pořadí, v jakém pracovníci přiřazují důležitost jednotlivým faktorům pro výkon práce. Druhým cílem bylo zjistit spokojenost zaměstnanců právě se systémem odměňování, s využíváním benefitů a jejich celková spokojenost v zaměstnání.

Zpracování mezd v podniku patří k velmi náročným činnostem. Znalost a způsob výpočtu mzdy je pro osoby vstupující do pracovněprávních vztahů považováno za velmi důležité a v určitých situacích především výhodné.

## Seznam literatury

- [1] Šubrt, B. a kol. *Abeceda mzdové účetní 2009*. 19. vydání. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-497-2
- [2] *Mzdová politika a riadenie miezd*. [online] c2004-2009 [cit. 2009-02-16]. Text ve slovenštině. Dostupný z www: <<http://www.euroekonom.sk/manazment/personalny-manazment/mzdova-politika-a-riadenie-miezd/>>.
- [3] Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
- [4] *Příplatky a odměny*. [online] c2002-2009 [cit. 2009-02-16]. Dostupný z www: <<http://www.vyplata.cz/vyplatamzdy/priplatkyodmeny.php>>.
- [5] Rosochatecká, Eva. *Ekonomika podniků*. 9. vydání. Praha: Reprografické studio PEF ČZU, 2009. ISBN 978-80-213-1892-2.
- [6] *Čistá mzda*. [online] c2000-2009 [cit. 2009-02-18]. Dostupný z www: <<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/vypocty/zamestnanc-vypocet-mzdy/>>.
- [7] Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů
- [8] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů
- [9] Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění, ve znění pozdějších předpisů
- [10] *Zdravotní pojištění*. [online] c2000-2009 [cit. 2009-02-23]. Dostupný z www: <<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/odvody-ze-mzdy/zamestnanci-zdravotni-pojisteni/>>.
- [11] Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů
- [12] *Povinnosti*. [online] c2009 [cit. 2009-02-23]. Dostupný z www: <<http://www.cssz.cz/cz/pojistne-na-socialni-zaezpeceni/povinnosti.htm>>.
- [13] *Sociální pojištění*. [online] c2000-2009 [cit. 2009-02-23]. Dostupný z www: <<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/odvody-ze-mzdy/zamestnanec-socialni-pojisteni/>>.
- [14] *Výše a platba pojistného*. [online] c2009 [cit. 2009-02-24]. Dostupný z www: <<http://www.cssz.cz/cz/pojistne-na-socialni-zabezpeceni/vyse-a-platba-pojistneho/>>.
- [15] *Vymáhání a právní zajištění pohledávek*. [online] c2009 [cit. 2009-02-24]. Dostupný z www: <<http://www.cssz.cz/cz/pojistne-na-socialni-zabezpeceni/vymahani-a-pravni-zajisteni-pohledavek/>>.
- [16] JANDA, Josef. *Zaměstnanecké benefity a jejich trendy* [online]. 25. 9. 2008 [cit. 2009-02-26]. Dostupný z www: <<http://www.mesec.cz/clanky/zamestnanecke-benefity-a-jejich-trendy/>>.
- [17] BusinessInfo.cz. *Zaměstnanecké benefity: Motivace pro zaměstnance* [online]. 28.03.2008 [cit. 2009-02-26]. Dostupný z www: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/pracovni-pravo/zamestnanecke-benefity-zamest-motivace/1000873/48137/>>.
- [18] SOVOVÁ, Eva. *Jaké benefity mohou firmy poskytovat* [online]. 11.07.2008 [cit. 2009-03-29]. Dostupný z www: <<http://www.penize.cz/43176-jake-benefity-mohou-firmy-poskytovat>>.

- [19] Hospodářská komora ČR (HK ČR). *Daňový pohled na zaměstnanecké benefity* [online]. 15.01.2009 [cit. 2009-02-26]. Dostupný z [www: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/dan-z-prijmu/danovy-pohled-na-zamestnanecke-benefity/1001654/51478/>](http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/dan-z-prijmu/danovy-pohled-na-zamestnanecke-benefity/1001654/51478/).
- [20] ROZSYPAL, Tomáš. *Zaměstnanecké benefity a daně* [online]. Deloitte Česká republika, 15.11.2006 , 16.06.2008 [cit. 2009-03-29]. Dostupný z [www: <http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,sid%253D12562%2526cid%253D141871,0.html>](http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,sid%253D12562%2526cid%253D141871,0.html).
- [21] D'AMBROSOVÁ a kol. *Abeceda personalisty*. 2. vydání. Olomouc: Anag, 2008. ISBN 978-80-7263-441-5
- [22] KUBÍČKOVÁ, Monika. *Mzdový systém a výpočet mezd*. 2007. 49 s. Česká zemědělská univerzita v Praze. Bakalářská práce.

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Platové tarify pro platové třídy platné od 1. ledna 2007.....	18
Tabulka č. 2: Nejnižší úrovně zaručené mzdy pro stanovení týdenní pracovní doby 40 hodin..	21
Tabulka č. 3: Záloha na daň z hrubé mzdy bez podepsaného Prohlášení.....	29
Tabulka č. 4: Slevy na dani.....	30
Tabulka č. 5: Pojistné na zdravotní pojištění .....	33
Tabulka č. 6: Pojistné na sociální zabezpečení a státní politiku zaměstnanosti.....	34
Tabulka č. 7: Souhrnný přehled vybraných nepeněžních plnění u daní a pojistného.....	50
Tabulka č. 8: Struktura zaměstnanců a forma mzdy .....	55
Tabulka č. 9: Vyhodnocení čtvrtletního podílu na obratu u OM/OZ .....	58
Tabulka č. 10: Porovnání všech faktorů .....	68
Tabulka č. 11: Spokojenost zaměstnanců za jednotlivá oddělení [v %].....	69
Tabulka č. 12: Pořadí motivačních faktorů.....	69
Tabulka č. 13: Přístup nadřízeného .....	70
Tabulka č. 14: Získávání nových informací o dění ve společnosti .....	70
Tabulka č. 15: Nejvíce využívané benefity.....	71
Tabulka č. 16: Návrhy dalších benefitů.....	72
Tabulka č. 17: Pořadí využívaných firemních prostředků .....	73
Tabulka č. 18: Pořadí kategorií na utváření mzdy.....	75

## Seznam schémat

Schéma č. 1: Výpočet daňové povinnosti.....	30
Schéma č. 2: Roční zúčtování .....	31
Schéma č. 3: Postup výpočtu měsíční čisté mzdy .....	35
Schéma č. 4: Struktura hrubé mzdy.....	35
Schéma č. 5: Organizační struktura společnosti.....	53

## Seznam grafů

Graf č. 1: Podíl vrácených dotazníků u jednotlivých skupin [v %].....	63
Graf č. 2: Podíl mužů a žen ve společnosti [v %] .....	63
Graf č. 3: Pracovní prostředí.....	64
Graf č. 4: Odměňování .....	65
Graf č. 5: Ostatní faktory .....	66
Graf č. 6: Spokojenost zaměstnanců .....	69
Graf č. 7: Perspektivita firmy.....	70
Graf č. 8: Možnost profesního růstu [v %] .....	71
Graf č. 9: Využívání benefitů [v %] .....	71
Graf č. 10: Spokojenost se šířkou nabídky benefitů.....	72
Graf č. 11: Využití služebních prostředků [v %] .....	73
Graf č. 12: Zájem o získání firemních prostředků [v %] .....	73
Graf č. 13: Spokojenost s odměnou, bonusem či provizí [v %].....	74
Graf č. 14: Výše finančního ohodnocení [v %].....	74
Graf č. 15: Typy preferovaných výhod .....	74

## **Přílohy**

Příloha č. 1: Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro státní zaměstnance

Příloha č. 2: Výpočet zdravotního a sociálního pojištění

Příloha č. 3: Výpočet mezd - příklady

Příloha č. 4: Nejčastěji poskytované benefity v ČR podle průzkumu společnosti ING

Příloha č. 5: Organizační struktura firmy

Příloha č. 6: Docházka

Příloha č. 7: Dotazník

Příloha č. 8: Důležitost faktorů – grafické znázornění

Příloha č. 1: Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro státní zaměstnance

Platový stupeň	Počet let započítatelné praxe	Platová třída															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	do 1 roku	5460	5910	6420	6920	7530	8190	8840	9600	10410	11320	12280	13290	14450	15660	16970	18 540
2	do 2 let	5670	6140	6670	7180	7820	8500	9180	9970	10810	11750	12750	13790	15000	16250	17610	19240
3	do 4 let	5890	6380	6930	7450	8120	8820	9530	10350	11220	12200	13230	14310	15570	16870	18280	19970
4	do 6 let	6120	6620	7200	7730	8430	9160	9890	10740	11650	12660	13730	14850	16160	17510	18970	20720
5	do 9 let	6350	6870	7480	8030	8750	9510	10270	11150	12090	13140	14250	15410	16770	18170	19690	21500
6	do 12 let	6590	7130	7770	8340	9080	9870	10660	11570	12550	13640	14790	15990	17400	18860	20430	22310
7	do 15 let	6840	7400	8070	8660	9430	10250	11070	12010	13030	14160	15350	16600	18060	19570	21200	23150
8	do 19 let	7100	7680	8380	8990	9790	10640	11490	12470	13520	14700	15930	17230	18740	20310	22000	24020
9	do 23 let	7370	7970	8700	9330	10160	11040	11930	12940	14030	15260	16530	17880	19450	21080	22830	24930
10	do 27 let	7650	8270	9030	9690	10550	11460	12380	13430	14560	15840	17160	18560	20190	21880	23690	25870
11	do 32 let	7940	8590	9370	10060	10950	11900	12850	13940	15110	16440	17810	19260	20950	22710	24580	26850
12	nad 32 let	8240	8920	9730	10440	11370	12350	13340	14470	15680	17060	18480	19990	21740	23570	25510	27860

Pramen: Platové tabulky 2009. [online] (Dostupný z <<http://www.personalista.com/poradna-personalisty/platove-tabulky-2009.html>>)

## *Příloha č. 2: Výpočet zdravotního a sociálního pojištění*

### **I. Výpočet zdravotního pojištění**

#### **1. Vyměřovací základ**

Vyměřovací základ u osob v pracovním poměru je **úhrn příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků**, které jsou předmětem daně z příjmu fyzických osob a nejsou od této daně osvobozeny a které mu zaměstnavatel zúčtoval v souvislosti se zaměstnáním. Zúčtovaným příjmem se rozumí plnění v peněžní nebo nepeněžní formě nebo formou výhody poskytnuté zaměstnavatelem zaměstnanci. [1]

Do vyměřovacího základu zaměstnance se **nezahrnují tyto příjmy**:

1. náhrada škody podle zákoníku práce,
2. odstupné, odchodné poskytované na základě zvláštních právních předpisů a odměna při skončení funkčního období,
3. odměny vyplácené podle zákona o vynálezech a zlepšovacích návrzích,
4. věrnostní přídavek horníků,
5. jednorázová sociální výpomoc poskytnutá zaměstnanci k překlenutí jeho mimořádně obtížných poměrů vzniklých v důsledku živelné pohromy, požáru, ekologické nebo průmyslové havárie,
6. plnění poskytnutá poživateli starobního nebo plného invalidního důchodu po uplynutí jednoho roku ode dne skončení zaměstnání. [11]

#### **2. Minimální vyměřovací základ**

Pojistné za zaměstnance se stanoví z vyměřovacího základu, nejméně však **z minimálního vyměřovacího základu**. Minimálním vyměřovacím základem je minimální mzda. Minimální mzda pro rok 2009 je stále 8 000 Kč. [11]

Pokud je vyměřovací základ zaměstnance nižší než minimální vyměřovací základ, je zaměstnanec povinen doplatit zdravotní pojišťovně prostřednictvím svého zaměstnavatele pojistné **ve výši 13,5 % z rozdílu těchto základů**. Pokud je vyměřovací základ nižší z důvodů překážek na straně organizace, je tento rozdíl povinen doplatit zaměstnavatel. [10]

#### **Minimální vyměřovací základ neplatí pro osobu:**

- s těžkým tělesným, smyslovým nebo mentálním postižením,
- která dosáhla věku potřebného pro nárok na starobní důchod, avšak nesplňuje další podmínky pro jeho přiznání,
- za kterou je plátcem pojistného stát,
- která současně vykonává samostatnou výdělečnou činnost a odvádí zálohy na pojistné vypočtené alespoň z minimálního vyměřovacího základu stanoveného pro OSVČ,
- a další.

**Minimální vyměřovací základ zaměstnance se snižuje na poměrnou část odpovídající počtu kalendářních dnů**, pokud:

- zaměstnání netrvalo po celý měsíc,
- zaměstnanci bylo poskytnuto pracovní volno pro důležité osobní překážky v práci
- a další. [10]

#### **3. Maximální vyměřovací základ**

Tento pojem je zaveden od roku 2008. Maximálním vyměřovacím základem se rozumí částka ve **výši čtyřicetiosminásobku průměrné mzdy**. Rozhodným obdobím, z něhož se zjišťuje maximální

vyměřovací základ zaměstnance, je kalendářní rok. Maximální vyměřovací základ zaměstnance je tvořen součtem vyměřovacích základů zaměstnance zjištěných v kalendářním roce, za který se maximální vyměřovací základ zjišťuje. Vypočtená částka se zaokrouhluje na celé koruny nahoru.

**Pro rok 2009 činí maximální vyměřovací základ 1 130 640 Kč. Průměrná mzda je stanovena na 23 555 Kč.**

Přesáhne-li souhrn vyměřovacích základů zaměstnance maximální vyměřovací základ, **neplatí zaměstnanec ani zaměstnavatel**, u něhož bylo dosaženo maximálního vyměřovacího základu, v tomto kalendářním roce pojistné z částky, která přesahuje maximální vyměřovací základ. [10, 11]

#### **4. Rozhodné období**

Výše pojistného je stanovena 13,5 % z vyměřovacího základu. **Rozhodným obdobím je kalendářní měsíc**, za který se pojistné platí. U OSVČ je rozhodným obdobím kalendářní rok, za které se pojistné platí.

Zaměstnavatel odvádí část pojistného, které je povinen hradit za své zaměstnance a současně odvádí i část pojistného, které je povinen hradit zaměstnanec, srážkou z jeho mzdy nebo platu. Tuto částku může zaměstnavatel zaměstnanci strhnout z platu i bez jeho svolení. [11]

#### **Splatnost a odvod pojistného na zdravotní pojištění**

Pojistné se odvádí **v den výplaty** mezd zaměstnancům, pokud je v podniku výplata rozdělena na různé dny je pojistné splatné nejpozději do 8 dnů následujícího kalendářního měsíce.

Pojistné se platí v české měně. Lze hradit bezhotovostním převodem na účet zdravotní pojišťovny nebo v hotovosti poštovní poukázkou na příslušné účty zdravotních pojišťoven. [11]

## **II. Výpočet sociálního pojištění**

Povinnost platit pojistné mají zaměstnavatelé, zaměstnanci, kteří jsou účastní nemocenského a důchodového pojištění nebo pouze důchodového pojištění, osoby samostatně výdělečně činné a lidé, kteří se dobrovolně důchodově pojistili.

Pro výpočet se nejprve stanoví vyměřovací základ všech zaměstnanců zaměstnavatele účastných nemocenského a důchodového pojištění. Pojistné se vypočte jako 6,5 % z vyměřovacího základu. Pak zaměstnavatel sečte tyto základy a vypočte pojistné ve výši 25 %, popř. 21,5 % z úhrnu vyměřovacích základů. Nakonec sečte pojistné za sebe a za všechny zaměstnance a celkovou částku odvede na účet příslušné OSSZ.

Zaměstnavatelé od 1.1.2009 podle ustanovení § 9 odst. 2 zákona o pojistném odečítají z částky pojistného za kalendářní měsíce polovinu částky, kterou v kalendářním měsíci, za který pojistné platí, zúčtovali zaměstnancům na náhradě mzdy za dobu dočasně pracovní neschopnosti podle ustanovení § 192 odst. 2 zákoníku práce. [14]

#### **1. Vyměřovací základ**

Výše pojistného se stanoví procentní sazbou z vyměřovacího základu zjištěného za rozhodné období. **Rozhodným obdobím**, z něhož se vyměřovací základ zjišťuje, je kalendářní měsíc, za který se pojistné platí. U osob samostatně výdělečně činných je rozhodné období kalendářní rok, za které se toto pojistné platí a vyměřovacím základem pro pojistné je částka, kterou si určí, ne však méně než 50 % daňového základu. [13,14]

**Vyměřovacím základem je:**



- **u zaměstnance úhrn příjmů** zahrnující všechny jeho příjmy, **kteří jsou předmětem daně z příjmů fyzických osob** a které mu zaměstnavatel zúčtoval v souvislosti se zaměstnáním, které zakládá účast na nemocenském nebo důchodovém pojištění.

Z těchto příjmů se **do vyměřovacího základu nezahrnují**:

- náhrada škody podle zákoníku práce,
  - odstupné, odchodné a odbytné poskytovaná na základě zvláštních právních předpisů a odměna při skončení funkčního období,
  - věrnostní přídavek horníků,
  - odměny o vynálezech a zlepšovacích návrzích aj. [13]
- **u zaměstnavatele** částka odpovídající **úhrnu vyměřovacích základů jejich zaměstnanců**, kteří jsou poplatníky pojistného na důchodovém pojištění a jsou účastní nemocenského a důchodového pojištění nebo pouze důchodového pojištění. [1]
  - **u osoby samostatně výdělečně činné** částka, kterou si určí, ne však méně než 40 % příjmu ze samostatné výdělečné činnosti v roce 2004, 45 % příjmu ze samostatné výdělečné činnosti v roce 2005 a od roku 2006 **50 % příjmu ze samostatné výdělečné činnosti**, a to po odpočtu výdajů vynaložených na jeho dosažení, zajištění a udržení. [11]

### Maximální vyměřovací základ

Maximální vyměřovací základ je stanoven stejně jako u zdravotního pojištění.

### Odvod a placení pojistného

**Organizace** jsou povinny odvádět i pojistné, které je povinen platit zaměstnanec. Jsou povinny samy vypočítat pojistné, které jsou povinny odvádět. Je-li zaměstnanec vyplácen příjmem v cizí měně, přepočte se na českou měnu kurzem devizového trhu stanoveným Českou národní bankou. Částky pojistného se platí za jednotlivé kalendářní měsíce a jsou splatné v den, který je určen pro výplatu mezd a platů za příslušný měsíc.

**Osoby samostatně výdělečně činné** jsou povinny odvádět pojistné na důchodovém pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na nemocenské pojištění na účet okresní správy sociálního zabezpečení. Jsou povinny platit buď pojistné na důchodové pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti nebo zálohy na pojistné, které se vždy za kalendářní rok vyúčtují a je-li úhrn záloh vyšší než pojistné, jedná se o přeplatek, pokud jsou zálohy nižší než pojistné, jedná se o nedoplatek. Tento nedoplatek je splatný do 8 dnů po dni, ve kterém bylo vyúčtování provedeno. Zálohy na pojistné se platí jednotlivě za kalendářní měsíc, jsou splatné od prvního dne kalendářního měsíce, na který se platí, do osmého dne následujícího kalendářního měsíce. [12]

### Penále, splátky

#### 1. Penále

Jestliže nebylo pojistné zapláceno ve stanovené lhůtě anebo bylo zapláceno v nižší částce, než ve které mělo být zapláceno, je plátce pojistného povinen platit penále. **Penále činí 0,05 % dlužné částky za každý kalendářní den**, ve kterém dluh na pojistném trvá. OSVČ neplatí penále z dlužného pojistného za dobu, kdy nevykonává samostatně výdělečnou činnost. Zaměstnavatel (organizace, malá organizace), neplatí penále z dlužného pojistného za dobu, po kterou se již nepovažuje za zaměstnavatele.

Penále v nižší výši (0,025 % z dlužné částky za každý kalendářní den ve kterém dluh na pojistném trvá) se platí z dlužného pojistného, na které bylo povoleno jeho placení ve splátkách.

## **2. Splátky**

Na písemnou žádost plátce pojistného může příslušná okresní správa sociálního zabezpečení povolit placení dlužného pojistného a penále ve splátkách. Podmínky pro tuto možnost jsou stanoveny v § 20a zákona o pojistném. [15]

### *Příloha č. 3: Výpočet mezd - příklady*

#### ***Příklad 1: Výpočet časové mzdy***

Zaměstnanec odpracoval za měsíc duben 180 hodin, je zařazen v 1. tarifním stupni. Podnik používá mzdové tarify zvýšené o 140 %.

MT v 1. stupni = 48,10 Kč

zvýšený o 140 % =  $48,10 * 140 \% = 67,34$  Kč

zvýšený MT =  $48,10 + 67,34 = 115,44$  Kč

ČaM = H \* MT

ČaM =  $180 * 115,44$

ČaM = 20 779,20 Kč

#### ***Příklad 2: Výpočet úkolové mzdy – norma času***

Zaměstnanec vyrobil za měsíc 2 200 výrobků, 1 výrobek má vyrobít za 5 minut. Podnik používá mzdové tarify zvýšené o 40 %. Zaměstnanec je v 1. tarifním stupni. Výpočet základní mzdy úkolové:

MT v 1. stupni = 48,10 Kč

zvýšení o 40 % =  $48,10 * 40 \% = 19,24$  Kč

zvýšený MT =  $48,10 + 19,24 = 67,34$  Kč

ÚM = ÚS \* SV

ÚM =  $5,61 * 2 200$

ÚM = 12 345,70 Kč

ÚS =  $(MT / 60) * NČ$

ÚS =  $(67,34 / 60) * 5$

ÚS = 5,61 Kč

#### ***Příklad 3: Výpočet úkolové mzdy – norma množství***

Zaměstnanec vyrobil 32 výrobků za 1 hodinu. Podnik používá tarify zvýšené o 50 % a je v 1. tarifním stupni. Vyrobil 4 000 ks. Základní úkolová mzda:

MT v 1. stupni = 48,10 Kč

zvýšení o 50 % =  $48,10 * 50 \% = 24,05$  Kč

zvýšený MT =  $48,10 + 24,05 = 72,15$  Kč

ÚM = ÚS \* SV

ÚM =  $2,25 * 4 000$

ÚM = 9 018,75 Kč

ÚS = HMT / NM

ÚS =  $72,15 / 32$

ÚS = 2,25 Kč

#### ***Příklad 4: Výpočet platu technicko-hospodářských pracovníků***

Pracovník je ve 3. platové třídě. Má rozpětí 60 %. Výpočet základního platu.

3. platová třída = 6 350 Kč

rozpětí = 60 % z 6 350 Kč = 3 810 Kč

základní plat = 6 350 + 3 810 = 10 160 Kč

**Příklad 5: Výpočet měsíční čisté mzdy**

Referent komunikace se zákazníky. Hrubá mzda 20 000. Ženatý, 1 nezaopatřené dítě.

Výpočet:

Předpis	Výpočet [Kč]	Výsledek [Kč]
1. Hrubá mzda (HM)		20 000,--
2. ZPF (9 % z HM)	$20\,000 * 0,09$	1 800,--
3. SPF (25 % z HM)	$20\,000 * 0,25$	5 000,--
4. Superhrubá mzda	$HM + ZPF + SPF$	26 800,--
5. Záloha na daň z příjmu (15 % ze superhrubé mzdy)	$26\,800 * 0,15$	4 020,--
6. Měsíční sleva na dani		- 2 570,--
- na poplatníka	- 2 070	
- na nezaopatřené dítě	- 500	
7. SP (6,5 % z HM)	$20\,000 * 0,065$	1 300,--
8. ZP (4,5 % z HM)	$20\,000 * 0,045$	900,--
<b>8. Čistá mzda</b> (HM – záloha na daň z příjmu ponížená o slevy - ZSP)	$20\,000 - (4\,020 - 2\,570) - (1\,300 - 900)$	<b>18 150,--</b>

Pramen: vlastní

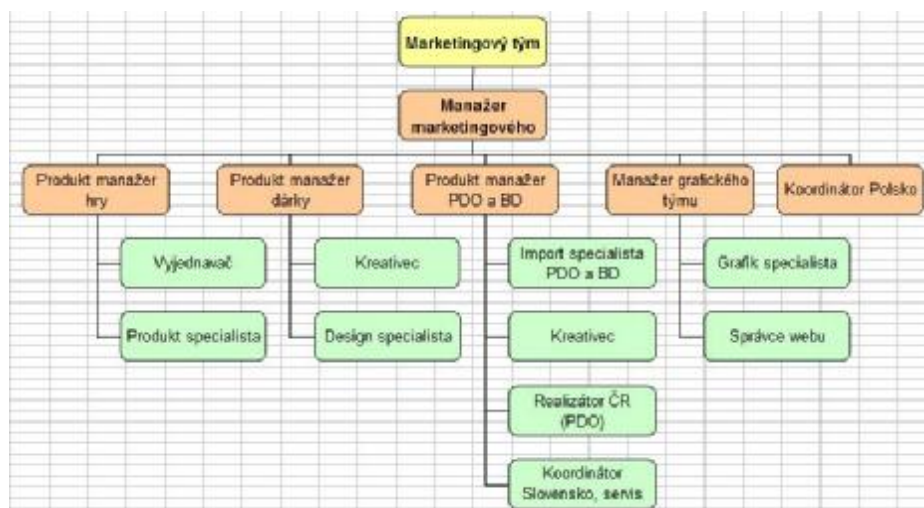
*Příloha č. 4: Nejčastěji poskytované benefity v ČR podle průzkumu společnosti  
ING*

<b>Poskytování jednotlivých benefitů (z firem, které benefity nabízejí)</b>	<b>% firem</b>
Stravenky či bezplatné občerstvení na pracovišti, příspěvek na stravování	97%
Penzijní připojištění	86%
Školení a kurzy	86%
Sport, kultura, zdraví, rekreace a volný čas	78%
Motorové vozidlo k používání pro služební i soukromé účely	75%
Zvýhodněné půjčky zaměstnancům	50%
Pracovní volno	47%
Životní pojištění	42%
Nepeněžní dary	36%
Manažerské motivační programy	33%
Nákup firemních produktů se slevou	33%
Přechodné ubytování	25%
Sleva při nákupu vyřazených aut, příslušenství a mobilních telefonů	22%
Volné jízdenky či příspěvek na hromadnou dopravu	19%
Možnost nákupu akcií firmy	14%

*Pramen: Employee Benefits [online]. c2001-2009, 19.6.2008 [cit. 2009-03-31]. Dostupný z www: <<http://www.ing.cz/cz/produkty-a-sluzby/employee-benefits/>>.*

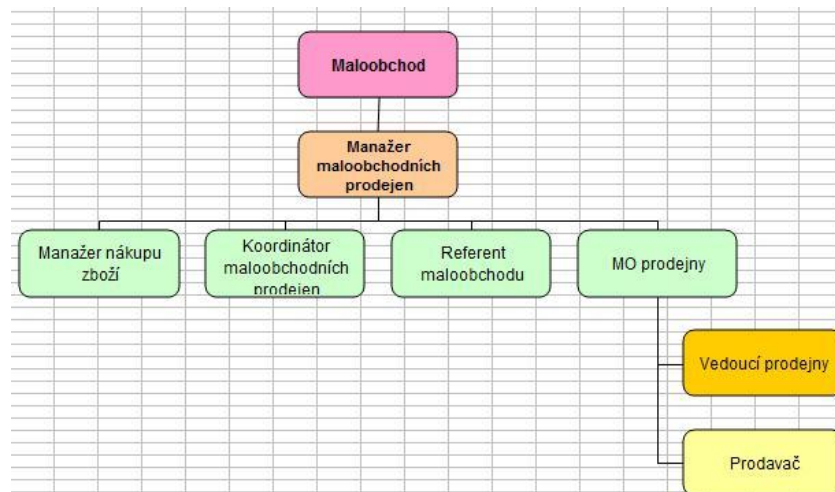
## Příloha č. 5: Organizační struktura firmy

### 1. Marketingový tým



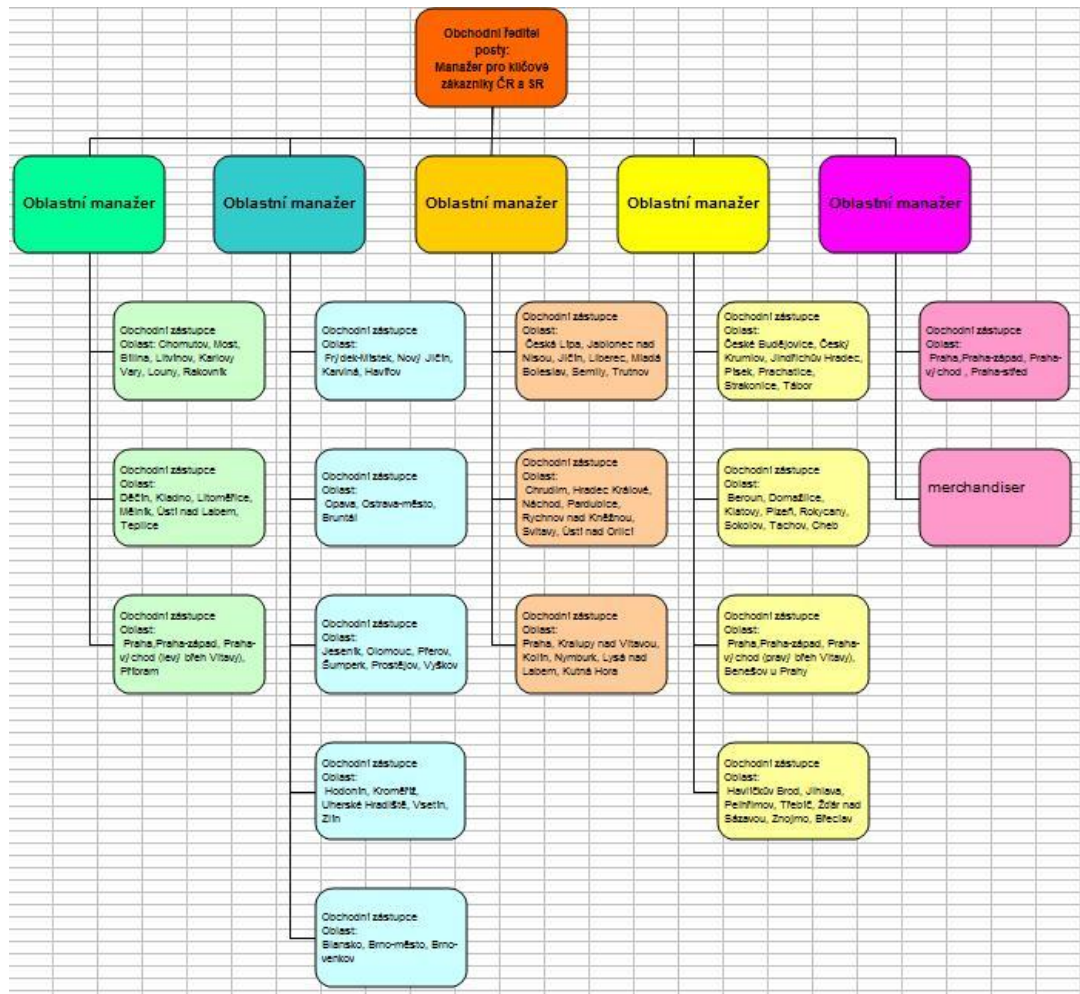
Pramen: interní zdroje Společnosti

### 2. Maloobchod



Pramen: interní zdroje Společnosti

### 3. Prodej



Pramen: interní zdroje Společnosti

Příloha č. 6: Docházka

Docházka za měsíc..... 2009

Pracovně právní vztah		PP	DOPČ	DOPP								
Oddělení:		Jméno a příjmení:										
Den	Fond odpracované doby										neplacené volno	
	denní	oběd	přesčas	noční	dovolené	nemoc	O.ČR	svátek	ornit. abs. placena			
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												
31												
dnů												
hodin												
Podpis zaměstnance:												

Pramen: interní zdroje Společnosti



## Příloha č. 7: Dotazník

### Dotazník

Dobrý den,

jsem studentkou 5. ročníku Provozně-ekonomické fakulty České zemědělské univerzity v Praze a zpracovávám diplomovou práci na téma: Mzdový systém a formy odměňování.

V rámci této práce bych Vás ráda požádala o vyplnění následujícího dotazníku vztahujícího se k Vašemu pohledu na pracovní podmínky, odměňování a využívání firemních benefitů k Vaší celkové spokojenosti ve společnosti.

Tímto Vám děkuji za Vaši pomoc a spolupráci.

Bc. Monika Kubičková

*Pozn.:*

Dotazník je rozdělen na 2 části – DŮLEŽITOST a SPOKOJENOST

V první části zatrhněte jednotlivé faktory, tak jak jsou **důležité** pro výkon Vaší práce.

Odpovědi na druhou část pak vyjadřují **spokojenost** s reálnou situací.

Dotazník je anonymní.

#### DŮLEŽITOST (Jak jsou jednotlivé faktory důležité pro výkon Vaší práce.)

##### Ohodnoťte důležitost daného faktoru pro výkon práce

(1 – velmi důležité, 2 – důležité, 3 – nevím, 4 – spíše nedůležité, 5 – nedůležité)

	1	2	3	4	5
<b>a. Pracovní prostředí</b>					
- uspořádání pracoviště	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- hluk na pracovišti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- vybavení pracoviště	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- výkonný počítač	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- kvalitní monitor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- mobilní telefon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- přístup na internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>b. Odměňování</b>					
- finanční odměna (mzda)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- benefity (zaměstnanecké výhody – stravenky)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- bonus (za splnění naplánovaných úkolů)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- odměna (neplánovaná jednorázová odměna)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- provize (podíly z prodeje)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>c. Ostatní faktory</b>					
- profesní růst	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- uznání a pochvala	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- další vzdělávání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- jistota pracovního místa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- přístup nadřízeného	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- informovanost o dění ve firmě	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- vztahy s kolegy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- rozvržení pracovní doby	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**SPOKOJENOST (Vaše spokojenost v reálné situaci.)**

- 1) **Jste spokojeni v této společnosti?**
  - a. ano
  - b. ne
  - c. nevím
  - d. částečně
- 2) **Co Vás na práci motivuje? (kromě finančního ohodnocení)**
  - a. pružná pracovní doba
  - b. možnost dalšího vzdělávání
  - c. 5 týdnů dovolené
  - d. zodpovědnost za práci
  - e. možnost podílet se na rozhodování
  - f. pochvala a uznání za dobře vykonanou práci
  - g. služební prostředky
  - h. firemní večírky
  - i. nic z předchozího
- 3) **Považujete Vaši firmu za perspektivní do budoucna?**
  - a. ano
  - b. ne
  - c. nevím
- 4) **Jak hodnotíte přístup nadřízeného k podřízenému?**
  - a. přátelský
  - b. profesionální
  - c. odtahitý
  - d. strohý
  - e. nepřátelský
  - f. jiné .....
- 5) **Jakým způsobem nejčastěji získáváte nové informace o dění ve firmě?**
  - a. od kolegů
  - b. od nadřízených
  - c. na poradách
  - d. z intranetu, emailové schránky
  - e. nedostávám žádné informace
  - f. jiným způsobem
- 6) **Máte možnost profesionálního růstu?**
  - a. ano
  - b. ne
  - c. nevím
- 7) **Vaše finanční ohodnocení považujete za:**
  - a. výborné
  - b. velmi dobré
  - c. průměrné
  - d. podprůměrné
  - e. absolutně nevyhovující
- 8) **Využíváte benefity, které poskytuje Vaše firma?**
  - a. ano
  - b. ne
- 9) **Které benefity nejvíce využíváte? (zaškrtni 3 vybrané)**
  - a. stravenky, diety
  - b. nápoje, ovoce, multivitaminy
  - c. sick days
  - d. nerovnoměrně rozložená pracovní doba
  - e. volný čas – kulturní akce, firemní dovolená, dobrovolnický den
  - f. životní pojištění
  - g. vzdělávací kurz
  - h. nákup firemních výrobků se slevou
  - i. jiné
  - j. nevyžívám žádné benefity
- 10) **Jste spokojeni se šířkou nabídky benefitů?**
  - a. ano
  - b. ne
  - c. nevím
- 11) **Měli byste zájem o další? Vypiš**
- 12) **Jaký typ výhod tedy preferujete?**
  - a. hmotné výhody – mzdy, služební vůz, vlastní kancelář
  - b. nehmotné výhody – stáže, vzdělávání, pružná pracovní doba
  - c. sociální výhody – uznání a pochvala
- 13) **Využíváte služebních prostředků firmy? (služební automobil, mobilní telefon, osobní počítač apod.)**
  - a. ano
  - b. ne (pokračuj otázkou č. 19)
- 14) **Pokud ano, jaké?**
  - a. služební automobil
  - b. mobilní telefon
  - c. osobní počítač
  - d. připojení na internet
  - e. jiné
- 15) **Pokud ne, měli byste zájem tyto prostředky získat?**
  - a. ano

- b. ne
- c. již využívám

16) Jste spokojeni s výší odměn, bonusů či provizí?

- a. velmi spokojen
- b. spokojen
- c. neutrální
- d. nespokojen
- e. absolutně nespokojen

17) Myslíte si, že v měsíční mzdě by mělo být více ohodnoceno:

- a. dosažené vzdělání
- b. počet let práce
- c. obtížnost práce
- d. práce přesčas
- e. vna odpovědnosti
- f. pracovní výsledky
- g. jiné vyplň

**ZAKLADNÍ ÚDAJE**

19) Jste

- a. muž
- b. žena

20) Věk

- a. do 30 let
- b. 31 – 45 let
- c. 46 – 60 let
- d. nad 60 let

21) Nejvyšší dosažené vzdělání

- a. střední škola – vyučitel
- b. střední škola s maturitou
- c. vyšší odborná škola (DŠ)
- d. vysoká škola – bakalářský stupeň (Bc.)
- e. vysoká škola – magisterský stupeň (Mgr., Ing.)
- f. vysoká škola – postgraduál (Ph.D.)
- g. jiné

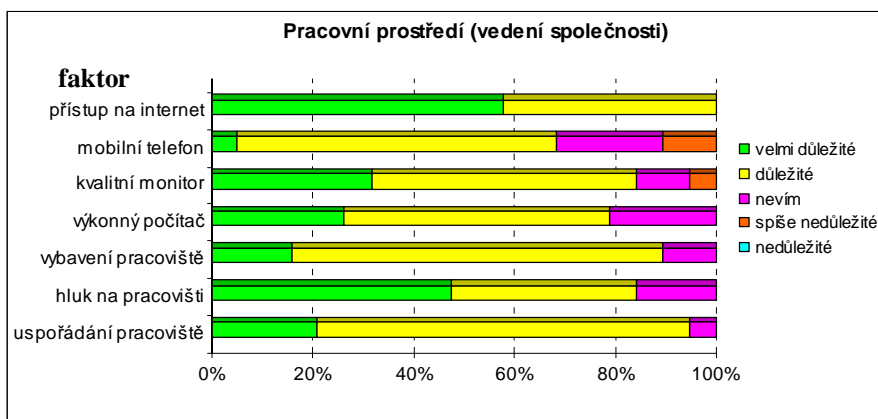
22) Oddělení

- a. centrála společnosti
- b. oblastní manažer / obchodní zástupce
- c. maloobchodní prodejny

## Příloha č. 8: Důležitost faktorů – grafické znázornění

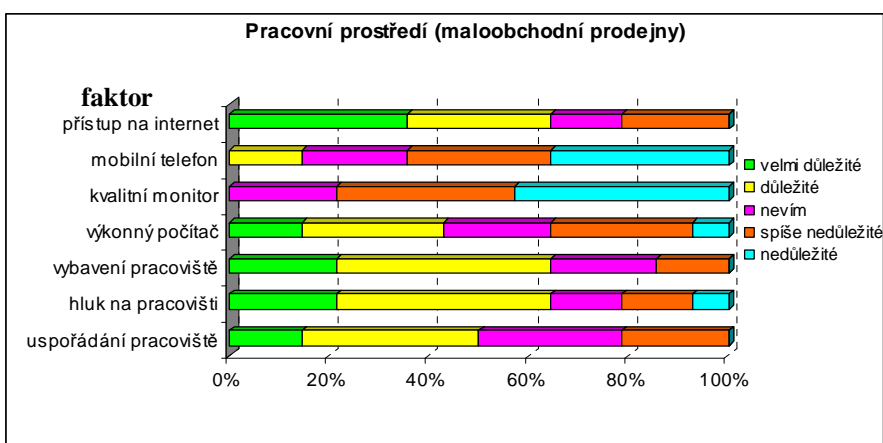
### 1. Pracovní prostředí

- vedení společnosti



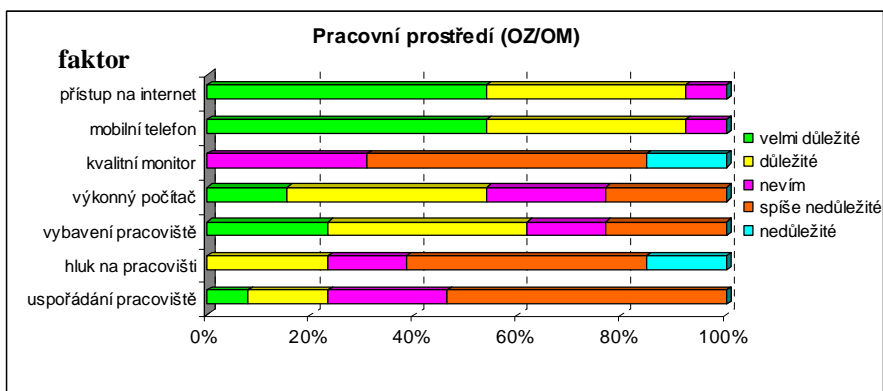
*Pramen: vlastní*

- maloobchodní prodejny



*Pramen: vlastní*

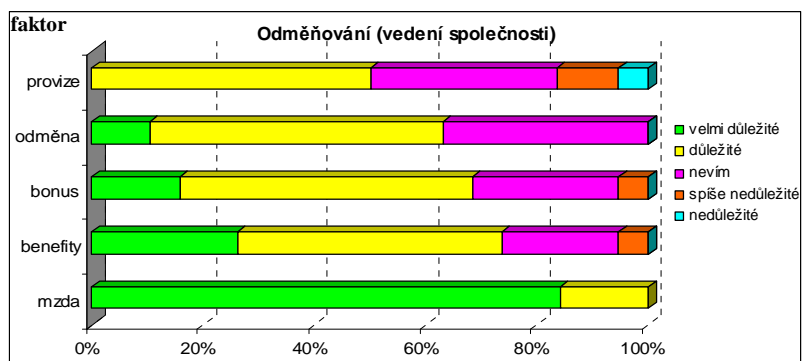
- OM/OZ



*Pramen: vlastní*

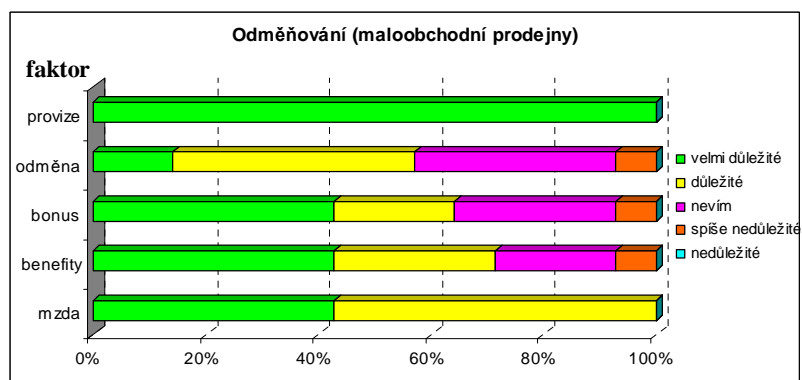
## 2. Odměňování

- vedení společnosti



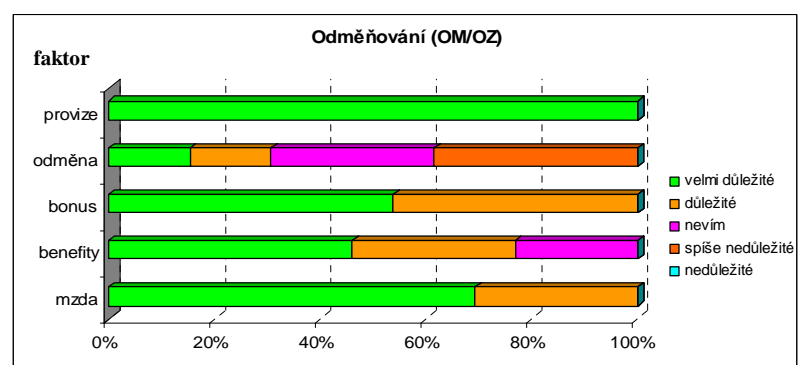
*Pramen: vlastní*

- maloobchodní prodejny



*Pramen: vlastní*

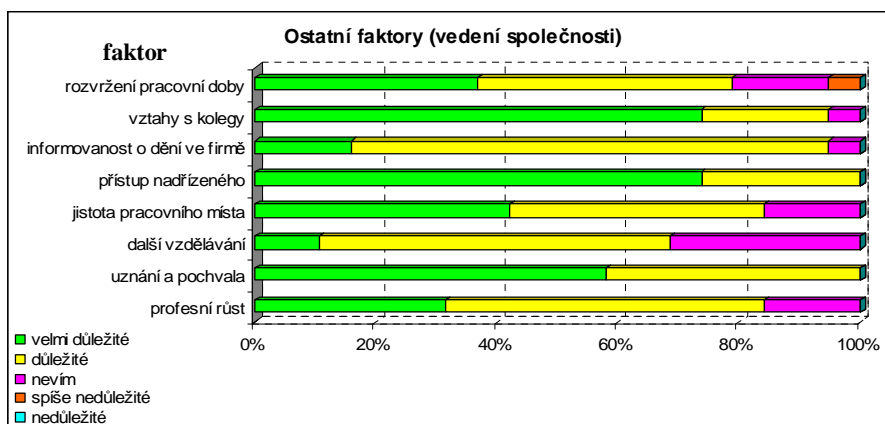
- OM/OZ



*Pramen: vlastní*

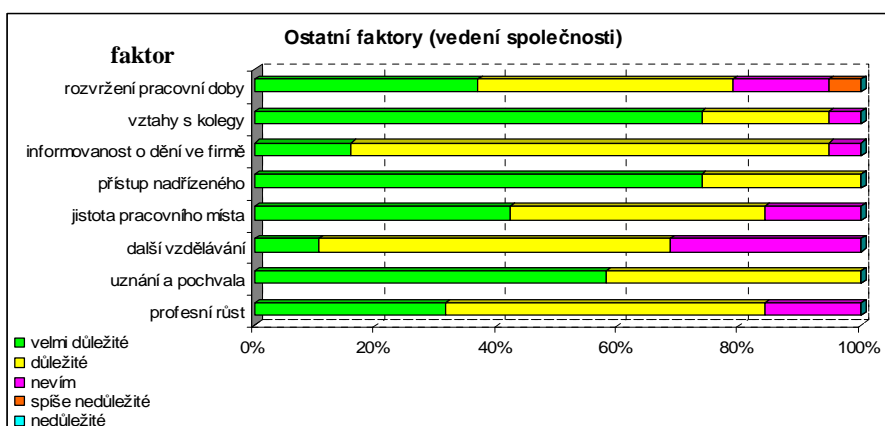
### 3. Ostatní faktory

- vedení společnosti



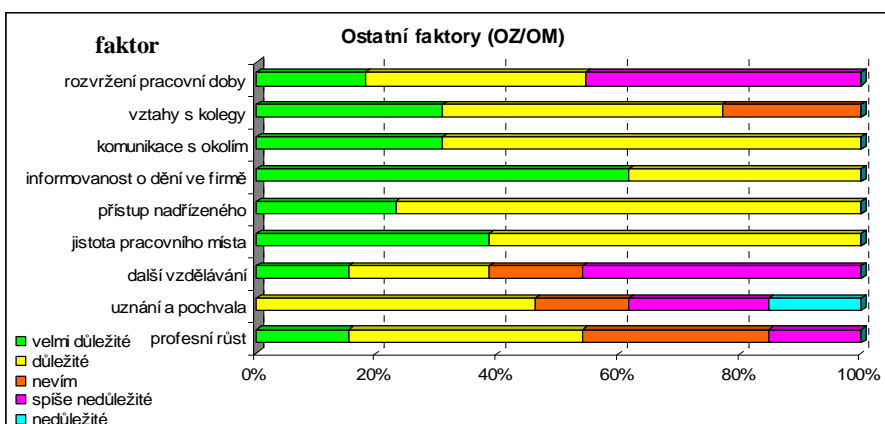
Pramen: vlastní

- maloobchodní prodejny



Pramen: vlastní

- OM/OZ



Pramen: vlastní