

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA

Katedra účetnictví a financí

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



Zpracování a hodnocení problematiky mezd a zaměstnanců

Vedoucí bakalářské práce

Ing. Marie Oubrechtová

Autor

Martina Drnková

2007

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina DRNKOVÁ**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku - pro české firmy**

Název tématu: **Zpracování a hodnocení problematiky mezd a zaměstnanců**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Komplexní pohled na problematiku mezd a zaměstnanců

Metodický postup:

1. Zásady odměňování a funkce mzdy
2. Mzdová soustava - kvalifikační stupnice, tarify, mzda reálná a nominální
3. Jak sjednávat mzdu
4. Kolektivní smlouva
5. Splatnost a výplata mezd
6. Struktura mzdy - pevná část, pohyblivé části, srážky, cestovné, exekuce ze mzdy
7. Postupy výpočtu mzdy
8. Vztah růstu mezd - k produktivitě práce, k inflaci
9. Minimální mzda, valorizace, úřady práce
10. Doklady pro výpočet mezd
11. Daň z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků - vymezení příjmů ze závislé činnosti, příjmy od daně osvobozené, co není předmětem daně, zdaňování příjmů ze závislé činnosti, nezdanitelné částky, slevy a bonusy, roční zúčtování záloh
12. Účtování mezd
13. Daňová uznatelnost a neuznatelnost

Rozsah práce: **30 - 40 stran**

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Kol. autorů: **MERITUM - Mzdy 2005**, ASPI a.s., Praha, 2004

Kol. autorů: **ABECEDA mzdové účetní 2006**, ANAG spol.s.r.o., Olomouc, 2006

Kol. autorů: **PERSONALISTIKA pro malé a střední firmy**, CP BOOKS a.s., Brno, 2005

Tomečková, I.: **PRACOVNÍ POMĚR vnik, změny, skončení**, CP BOOKS a.s., Brno, 2005

Galvas, M.: **PRACOVNÍ PRÁVO zákon, komentáře, vzory, judikatura**, CP BOOKS a.s., Brno, 2005

Vedoucí bakalářské práce:


Ing. Marie Oubrechtová
Katedra účetnictví a financí

Datum zadání bakalářské práce:

2. března 2006

Termín odevzdání bakalářské práce:

15. dubna 2007


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.

děkanka

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
studijní oddělení
Studená 13
370 05 České Budějovice


prof. Ing. František Střeček, CSc.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 2. března 2006

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Zpracování a hodnocení problematiky mezd a zaměstnanců“, vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

V Českých Budějovicích dne 24. srpna 2007

.....

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí bakalářské práce Ing. Marii Oubrechtové za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce. Ráda bych také poděkovala společnosti, jejíž jméno není uváděno vzhledem k přání jednatele společnosti, za poskytnutí potřebných materiálů a informací.

Klíčová slova: odměňování, mzda, funkce mzdy, mzdová politika, formy mzdy, příplatky ke mzdě, zaměstnanecké výhody, benefity, systém zaměstnaneckých výhod, pojistné, daň z příjmů.

Obsah

Úvod	9
Cíl, postup a metodika práce	10
1 Teoretická část	11
1.1 Odměňování a mzdy	11
1.1.1 Odměňování	11
1.1.2 Základní otázky odměňování	11
1.2 Mzda	12
1.2.1 Mzda z ekonomického hlediska	12
1.2.2 Definice mzdy	12
1.2.3 Definice platu	13
1.2.4 Rozdíl mezi mzdou a platem	13
1.2.5 Odměna	13
1.3 Funkce mzdy	13
1.3.1 Alimentační funkce mzdy	13
1.3.2 Regulační funkce mzdy	14
1.3.3 Kompenzační funkce mzdy	14
1.3.4 Stimulační a motivační funkce mzdy	14
1.4 Způsob utváření mezd	14
1.4.1 Kolektivní smlouva	14
1.4.2 Pracovní smlouva	15
1.4.3 Jiná smlouva	15
1.4.4 Vnitřní mzdový předpis	15
1.4.5 Mzdový výměr	15
1.5 Mzdový systém	15
1.5.1 Vnější faktory	16
1.5.2 Vnitřní faktory	17
1.5.3 Jaký je nejlepší mzdový systém firmy	17
1.6 Mzdová politika	17
1.7 Mzdové formy	18
1.7.1 Nejběžnější mzdové formy	19
1.7.2 Nejběžnější pobídkové mzdové formy	20
1.8 Příplatky ke mzdě	21
1.8.1 Mzda za práci přesčas	22
1.8.2 Mzda za práci ve svátek	22
1.8.3 Mzda za noční práci	22
1.8.4 Mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí	23
1.8.5 Mzda za práci v sobotu a v neděli	23
1.8.6 Odměna za pracovní pohotovost	23
1.8.7 Příplatky ke mzdě v ZP neupravené	23
1.8.8 Shrnutí	24
1.9 Zaměstnanecké výhody - benefity	24
1.9.1 Členění zaměstnaneckých výhod	25
1.9.2 Důvody pro poskytování zaměstnaneckých výhod	25
1.9.3 Zaměstnanecké výhody – jejich financování a daňový režim	25
1.9.4 Systémy zaměstnaneckých výhod	26
1.10 Naturální mzda	27
1.11 Minimální mzda a nejnižší úroveň zaručené mzdy	27
1.11.1 Minimální mzda	27
1.11.2 Nejnižší úroveň zaručená mzda	28
1.11.3 Shrnutí	28
1.12 Výpočet mzdy	28
1.12.1 Vzorec pro výpočet mzdy	29
1.12.2 Pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	29
1.12.3 Daň z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků	30
1.13 Splatnost a výplata mzdy	33

1.14	Účtování mezd	34
1.14.1	Používané účetní skupiny:.....	34
1.14.2	Zúčtovací vztahy	35
2	Praktická část.....	37
2.1	Charakteristika a vývoj společnosti.....	37
2.2	Výběr systému odměňování, který bude představen	38
2.3	Odměňování ve společnosti XY.....	38
2.3.1	Složky mzdy.....	38
2.3.2	Základní mzda.....	38
2.3.3	Prémie	38
2.3.4	Cílové odměny	44
2.4	Odměňování managementu.....	45
2.4.1	Složky mzdy.....	45
2.4.2	Základní mzda.....	45
2.4.3	Roční bonus a kritéria pro jeho vyplacení	45
2.4.4	Odměna za statutární orgány	47
2.4.5	Projekty – tzv.odměňování zlepšovacích návrhů	47
2.4.6	Stabilizace	48
2.4.7	Ostatní – odměna	48
2.5	Odměňování prostřednictvím benefitů	48
2.5.1	Příspěvek na stravování.....	49
2.5.2	Automobil pro služební i soukromé účely	49
2.5.3	Služební mobilní telefon	49
2.5.4	Služební počítač	49
2.5.5	5 dnů dovolené navíc	49
2.5.6	Příspěvky na penzijní a životní pojištění.....	49
2.6	Návrh systém poskytování zaměstnaneckých benefitů.....	49
2.7	Proč volit právě systém osobních účtů?	51
2.7.1	Výhody	51
2.7.2	Nevýhody.....	52
2.8	Pro jaké zaměstnanecké výhody se rozhodnout?	52
2.8.1	Penzijní a životní pojištění	52
2.8.2	Stravování zaměstnanců.....	53
2.8.3	Poskytnutí motorového vozidla pro služební i soukromé účely	54
2.8.4	Benefity pro zdraví zaměstnanců	55
2.8.5	Náhrada mzdy nad rámec zákona v době pracovní neschopnosti	56
2.8.6	Nealkoholické nápoje.....	56
2.8.7	Prodej výrobků a služeb za cenu nižší než je obvyklá	56
2.8.8	Vzdělávání zaměstnanců	57
2.8.9	Příspěvek na rekreaci, sport a kulturu	58
2.8.10	Bydlení zaměstnanců	59
2.8.11	Odměny stabilizační, věrnostní k životním a jiným výročím.....	60
2.8.12	Dary	60
2.8.13	Odstupné	61
2.8.14	Nadstandardní dovolená.....	61
2.8.15	Volno pro zařizování nebo pro léčení – SICKNESS DAYS.....	61
2.9	Souhrnný přehled benefitů.....	62
Závěr	66	
Summary	67	
Seznam literatury	68	
Seznam tabulek.....	69	
Seznam schémat.....	70	
Seznam příloh	71	

Úvod

Jedním z nejdůležitějších, ovšem mnohdy neoprávněně opomíjeným a podceňovaným faktorem úspěšnosti firmy jsou lidé – zaměstnanci, manažeři, personál. Lidé by neměli být pokládáni za pouhou pracovní sílu, ale měli by být chápáni jako svébytný a jedinečný zdroj podnikatelské úspěšnosti. Lidský potenciál je živá součinnost přirozeného talentu, vůle ke vzdělání a schopnosti pracovat.

Zaměstnanci jsou pro firmu velmi důležití a proto je nutné, aby firma investovala prostředky do jejich získávání, dalšího vzdělávání a k udržení jejich spokojenosti. Pro fungování a rozvoj firmy má rozhodující význam kvalita lidského potenciálu, a právě proto znalosti a vědomosti jsou jeho největším bohatstvím. Základním faktorem úspěchu každé firmy je umění získat, udržet a využít schopné a aktivní zaměstnance.

Hlavním cílem odměňování je nalezení rovnováhy mezi odvedenou prací zaměstnanců, jejich spokojeností a přiměřenými náklady zaměstnavatele. Systém odměňování ve firmě všeobecně ztělesňuje ochotu a snahu zaměstnavatele uspokojovat potřeby svých zaměstnanců a dosáhnout u nich stavu motivovanosti k práci.

Systém odměňování je efektivní, pokud podpoří takové chování, které povede k plnění firemních cílů. Měl by zvyšovat výkonnost u všech zaměstnanců, bez ohledu na jejich schopnosti a pracovní náplň. To znamená, že by měl sledovat nejen kvantitativní ukazatele, ale i kvalitativní.

Systém odměňování by měl být spravedlivý a to z důvodu, že nespravedlnost v odměňování snižuje motivovanost zaměstnanců a kazí jejich morálku. Pro zaměstnance by měl být jasný, srozumitelný a transparentní, aby byli schopni předvídat výši odměny za provedený výkon.

Firmy mají k dispozici poměrně širokou škálu možností jak své zaměstnance odměňovat za jejich práci. Odměny mohou mít peněžní i nepeněžní formu, mohou být vázány na povahu vykonané práce a její význam, na odvedenou práci, na výkon pracovníka nebo vyplývají z pracovního poměru. Mohou mít podobu zajímavých a podnětných pracovních úkolů, veřejného uznání zásluh a dobré práce.

V posledních letech začíná i u nás přibývat stále více firem, které své zaměstnance odměňují kromě mzdy také nepeněžními výhodami. K narůstající oblibě zaměstnaneckých benefitů vede především snaha firem o daňovou optimalizaci, kterou právě poskytování zaměstnaneckých výhod přináší.

Cíl, postup a metodika práce

Cílem této bakalářské práce bylo proniknutí do oblasti zpracování mezd. Teoretická část nejprve vychází z objasnění pojmu mzda, jednotlivých funkcí mzdy, způsobu utváření, výpočtu a účtování mzdy. Je zde zmíněno i pracovní právo, zdravotní pojištění, pojistné na sociální zabezpečení a daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti.

Vzhledem k tomu, že je tato oblast velice rozsáhlá a nelze ji v rámci této bakalářské práce zcela obsáhnout, soustřeďuje se především na systém odměňování a jeho jednotlivé nástroje. Obzvláště zvýšená pozornost je věnována zaměstnaneckým benefitům, a to v souvislosti se změnami v zákoně o daních z příjmů, které jsou v platnosti od 1. 1. 2007 a to především zásluhou zákoníku práce, který na první pohled mírně, ale ve skutečnosti velmi zásadně novelizoval zákon o daních z příjmů. Tato novela zapříčinila vznik širšího prostoru pro poskytování zaměstnaneckých výhod na vrub daňových výdajů zaměstnavatele.

Praktická část je již zaměřená na konkrétní společnost. V této společnosti si každá dceřiná společnost vytváří pro své zaměstnance vlastní pravidla pro odměňování, pouze pro vrcholný management jsou pravidla nastaveny mateřskou společností. Pro názornost je zde představena podrobná struktura systému odměňování včetně jeho jednotlivých nástrojů na jedné z dceřiných společností a dále je zde uveden i systém odměňování vrcholného managementu. K odměňování společnost v menší míře využívá i zaměstnanecké benefity, ale pro jejich poskytování není zatím vytvořen ucelený systém.

Další úsek praktické části zahrnuje návrh na zlepšení způsobu odměňování prostřednictvím vytvoření uceleného systému poskytování zaměstnaneckých výhod. K již zmíněné novele zákona o daních z příjmů se vrací i praktická část, jelikož při seznamování s vybranými typy benefitů do již zmiňovaného systému, jsou v souvislosti s jejich poskytováním objasněny dopady na veřejné zdravotní pojištění, pojistné na sociální zabezpečení a daň z příjmů a to jak z pohledu zaměstnance tak i z pohledu zaměstnavatele.

V závěrečné části je vyhodnocen systém odměňování v této společnosti a zároveň je zde vyzdvíhována výhodnost odměňování prostřednictvím benefitů a to nejen v souvislosti s motivací a spokojeností zaměstnanců, ale i v souvislosti s daňovou optimalizací.

1 Teoretická část

1.1 Odměňování a mzdy

1.1.1 Odměňování

Na odměňování jsou kladeny čím dál větší nároky. Odměňování by mělo lépe formulovat mzdovou politiku, ve které by se měly odrážet podnikatelské cíle, hodnoty, kultura firmy. Cílem by mělo být vytvoření proaktivního podnikatelského klima, které povede ke spokojenosti zaměstnance.

Organizace může pracovníkům vyplácet za vykonanou práci kromě základní mzdy či platu i pohyblivé složky mzdy, které představují nadstavbovou složku mzdy sloužící k motivaci zaměstnanců. Poskytování těchto složek mzdy si organizace musí upravit v kolektivní smlouvě, vnitřním mzdovým předpisem nebo na základě individuální dohody se zaměstnanci. Nové pojetí odměňování je mnohem rozmanitější. Zahrnuje povýšení, formální uznání a také zaměstnanecké výhody poskytované zaměstnavatelem. Vnější odměny, které jsou hmatatelné, mohou zahrnovat věci či okolnosti, které nejsou zcela běžné jako je například přidělení lépe vybavené kanceláře, přidělení automobilu, mobilního telefonu, notebooku atd.. Dále se můžeme setkat s vnitřními odměnami, které nemají hmotnou povahu a souvisejí se spokojeností pracovníka. Přestože oba typy odměn mají různou povahu, jsou navzájem úzce provázány.

„Odměny mohou být vázány na povahu vykonané práce a její význam, na odvedenou práci, na výkon pracovníka, jeho schopnosti či vzácnost na trhu práce nebo vyplývají z pracovního poměru, mohou mít podobu zájmových a podnětných pracovních úkolů, veřejného uznání zásluh a dobré práce, péče o individuální pracovní prostředí, o zdokonalování pracovních a mezilidských vztahů v organizaci atd.“¹

1.1.2 Základní otázky odměňování

- **úroveň mezd a platů** – může se opřít o mzdová šetření, o porovnání situace na trhu práce, o porovnání s ostatními firmami atd.,
- **vnitřní struktura mezd a platů** – hierarchie mzdových tarifů, struktura práce a pracovních míst atd.,
- **placení jednotlivců** – spojování lidí s pracovními úkoly a pracovními místy, přidělování platových tříd atd.,
- **placení za odpracovaný čas nebo za výsledky,**

¹ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha : Management Press, 2005. ISBN 80-7261-033-3. s. 266.

- **zvláštnosti odměňování specialistů a manažerů** – různé pobídkové formy odměňování, placení za kvalifikaci nebo délku zaměstnání atd.,
- **zaměstnanecké výhody a příplatky** - placené životní a penzijní pojištění zcela nebo z části firmou, rizikové příplatky atd.,
- **řízení a kontrola mezd a platů** – zkoumání stimulačních účinků odměňování, snaha o úspory mzdových nákladů, popis a specifikace pracovního místa atd.,
- **výběr jednotlivých typů odměn a formování struktury systému odměňování** – nespolehat se na úsudky manažerů, ale zjišťovat preference u zaměstnanců, nelze totiž použít pro všechny zaměstnance stejné typy odměn. Preference určitého typu odměn závisí na vzdělání, pohlaví, věku, rodinném stavu, sociální situaci atd..

1.2 Mzda

Mzdou se rozumí odměna, která představuje protihodnotu za vykonanou práci zaměstnancem pro zaměstnavatele. Tento vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem má jeden charakteristický rys a tím je jeho určitá stálost, zaměstnavatel totiž přiděluje vykonavateli většinou práci stejného nebo podobného druhu, v dohodnuté době a mzdu mu za ni poskytuje opakovaně v dohodnutém termínu. Tento vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem se nazývá pracovní poměr nebo také pracovněprávní vztah. Kromě úplatnosti v sobě skrývá i další práva a povinnosti, které jsou definovány zákoníkem práce.

1.2.1 Mzda z ekonomického hlediska

Mzda patří i mezi jeden z nejdůležitějších ekonomických pojmů, jelikož mzdy včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění, patří zpravidla mezi nejvýznamnější náklady, vynakládané zaměstnavatelem při vytváření výrobků a služeb.

1.2.2 Definice mzdy

Mzda náleží zaměstnancům, na které se vztahuje zákoník práce, tzn. zaměstnancům v podnikatelské sféře a zaměstnancům příspěvkových organizací, u nichž je míra financování ze strany zřizovatele nižší než v případě příspěvkových organizací.

Dle § 109 odst. 2 a 4 ZP² se mzdou rozumí: „*peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, a to podle její složitosti, odpovědnosti a namáhavosti, podle obtížnosti pracovních podmínek, pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků.*“

² Zákon č.585/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění (dále jen ZP).

1.2.3 Definice platu

Plat přísluší zaměstnancům, na něž se vztahuje ZP, tzn. zaměstnancům státu, územních samosprávních celků, státních fondů, školských právnických osob a příspěvkových organizací, pokud příspěvek na jejich činnost z rozpočtu zřizovatele spolu s případnými úhradami podle zvláštních zákonů je vyšší nebo roven jejich nákladům na platy a na odměny za pracovní pohotovost. Definice platu je uvedena v § 109 odst. 3 a 4 ZP.

1.2.4 Rozdíl mezi mzdou a platem

Základní rozdíl mezi mzdou a platem spočívá v tom, že mzdu vyplácí zaměstnanci zaměstnavatel, který je podnikatelským subjektem a jehož hlavní činnost směřuje k dosahování zisku. V ZP jsou stanoveny pouze minimální mzdové nároky zaměstnanců a tím je ponechána zaměstnavateli možnost volby určovat sám formu i výši mzdy. Naopak činnost zaměstnavatelů, kteří za odvedenou práci poskytují plat, je financována převážně z veřejných rozpočtů a proto je i způsob poskytování a výše platu jejich zaměstnanců upravena ZP. Zaměstnanci i zaměstnavatelé mají pouze minimální možnosti vyjednávat o platech.

1.2.5 Odměna

Kromě mzdy a platu, se můžeme setkat i s pojmem „odměna“. Odměna se používá pro odměňování prací, konaných na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, při odměňování volených členů obecních zastupitelstev a v případě zvláštních způsobů odměňování, jako např. znalců, tlumočnicků, zprostředkovatelů, rozhodců, přisedících, správců konkurzní podstaty, členů volebních komisí atd.. Mimo jiné se pojem odměna používá i pro různé věrnostní a stabilizační pobídkové mzdové formy.

1.3 Funkce mzdy

1.3.1 Alimentační funkce mzdy

Mezi základní funkce mzdy patří funkce alimentační, ale také se můžeme setkat s označením funkce zabezpečovací nebo sociální. Vychází se z faktu, že mzda představuje pro zaměstnance zpravidla nejdůležitější příjem, na kterém závisí nejen jeho životní úroveň, ale i životní úroveň jeho rodiny. Mzda tedy slouží k zajištění životních nákladů zaměstnance. Pro plnění alimentační funkce je zapotřebí, aby mzda byla chráněna pracovním právem. Tato ochrana prostřednictvím práva spočívá zejména v zajištění výplaty mzdy a její minimální výše a také v zamezení neoprávněných srážek ze mzdy.

1.3.2 Regulační funkce mzdy

Regulační funkce mzdy představuje tržní hodnotu práce u určitého zaměstnavatele nebo v určitém regionu a projevuje se uvnitř pracovněprávních vztahů. Je zde patrné klasické působení tržního mechanismu. Pokud se v určitém období zvýší potřeba odborníků určité profese, poptávka po této profesi převyšuje její nabídku a tím se samozřejmě zvýší i nabízená mzda v tomto oboru. Možnost vyššího výdělku zvyšuje zájem o práci i o vzdělání v této oblasti. Regulační funkce mzdy se projevuje i v celostátním měřítku a právě proto musí stát do jisté míry ovlivňovat chování zaměstnavatelů zejména prostřednictvím právní úpravy v oblasti odměňování.

1.3.3 Kompenzační funkce mzdy

Mzda vynahrazuje zaměstnanci nevýhody, které mu plynou z pouhého faktu, že je zaměstnán. Jedná se o čas strávený výkonem práce, tak i o určité specifické nevýhody, které plynou z výkonu určité konkrétní práce, jako je například práce mimořádně fyzicky či psychicky namáhavá, vykonávaná v nevhodném a dokonce zdraví škodlivém prostředí, v nepřetržitých nebo vícesměnných provozech, v noci, ve svátek atd.. Tato kompenzace může mít podobu příplatků zvláštních odměn nebo přiznání vyššího mzdového tarifu.

1.3.4 Stimulační a motivační funkce mzdy

Stimulační a motivační funkci mzdy můžeme vidět v ovlivnění chování zaměstnance v souvislosti s očekávanou či dosažovanou mzdou. Cílem zaměstnavatele je, aby zaměstnanec dosahoval co nejvyšších a zároveň co nejkvalitnějších výkonů a výše i způsob poskytování mzdy by měla k dosažení tohoto cíle napomáhat. Pokud je motivační funkce mzdy nedostatečně využívána, důsledkem může být nespokojenost zaměstnanců a s ní související špatná pracovní morálka a produktivita práce a následně i negativní dopad na ekonomické výsledky zaměstnavatele.

1.4 Způsob utváření mezd

Podmínky pro poskytování mezd může zaměstnavatel upravit ujednáním v kolektivní smlouvě, v pracovní smlouvě či jiné smlouvě nebo jednostranným právním aktem prostřednictvím vnitřního mzdového předpisu nebo mzdovým výměrem.

1.4.1 Kolektivní smlouva

V ZP je charakterizována jako základní instrument pro vnitřní úpravu mzdových poměrů jednotlivých zaměstnavatelů. Prostřednictvím kolektivní smlouvy je možné, upravit mzdová nebo platová práva a ostatní práva v pracovně právních vztazích. Ujednání o mzdě bývá pravidelnou součástí kolektivních smluv. Kolektivní smlouvy musí být uzavřeny písemně a podepsány účastníky na téže listině, jinak jsou neplatné. Mzdová práva jednotlivých zaměstnanců,

kteřá vzniknou na základě kolektivní smlouvy se uplatňují a uspokojují jako ostatní práva zaměstnanců v pracovně právních vztazích.

1.4.2 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva je klasickým dvoustranným právním úkonem. Obě zúčastněné strany mají vzájemná práva a povinnosti, zaměstnanec má povinnost pro zaměstnavatele pravidelně vykonávat práci a zaměstnavatel má povinnost mu za vykonanou práci platit mzdu. Povinností zaměstnavatele je uzavřít pracovní smlouvu písemně. Pracovní smlouvy by měly obsahovat druh práce, místo výkonu práce a den nástupu do práce. Ujednání o mzdě nepatří mezi podstatné náležitosti pracovní smlouvy, ale mohou zde být uvedeny. Pokud je mzda sjednaná v pracovní smlouvě, může se její výše měnit pouze dohodou o změně pracovní smlouvy.

1.4.3 Jiná smlouva

Náležitosti jiné smlouvy ZP neupravuje, ale při jejich uzavírání musí být jejich obsah v souladu s pracovněprávními předpisy. Často bývají označovány jako smlouvy o mzdě, mzdová dohoda, manažerské smlouvy apod..

1.4.4 Vnitřní mzdový předpis

Patří mezi jednostranné písemné opatření, kterým se v souladu se ZP stanoví mzdová práva v pracovně právních vztazích. Vnitřní předpis musí být vydán písemně, musí být v souladu s pracovněprávními předpisy a nesmí být vydán se zpětnou účinností. Vydává se zpravidla na dobu jednoho roku.

1.4.5 Mzdový výměř

Jedná se také o jednostranný úkon zaměstnavatele vůči zaměstnanci, kterým se zakládá právo zaměstnance obdržet za vykonanou práci mzdu ve výši určené mzdovým výměřem. Zaměstnavatel je povinen vydat mzdový výměř písemně. Mzdový výměř by měl obsahovat údaje o způsobu odměňování a o termínu a místě výplaty, pokud ovšem tyto údaje nejsou uvedeny již v jiném dokumentu.

1.5 Mzdový systém

Pod pojmem mzdový systém si můžeme představit soubor prostředků, pravidel a metod, které zajišťují odstupňování mzdových úrovní. Zjednodušeně by se dalo říci, že se jedná o způsob jak se ve firmě tvoří výše mzdy. Cílem mzdového systému je propojení různých firemních záměrů jako je dosahování zisku, konkurenceschopnost a především motivace zaměstnanců k práci.

„Při tvorbě systému odměňování vycházíme ze vzájemně propojených politik, procesů a praktických postupů při odměňování zaměstnanců. Systém odměňování musí vycházet ze strategie firmy a podporovat všechny její klíčové prvky. Výsledkem by měl být aktivní a účinný motivační systém, jenž naplňuje princip poctivé odměny za slušně odvedenou práci.“³

Koncepce mzdového systému obsahuje vymezení hlavních zásad jeho tvorby, mezi něž patří například úroveň mezd, rozhodnutí o eventuelním stanovení mzdových tarifů, forem pro jednotlivé činnosti nebo pracoviště, určení druhů a výše příplatků ke mzdě, stanovení zásad pro odměňování smluvní mzdou, stanovení druhů odměn a zásad pro jejich poskytování.

Pokud je uplatňována smluvní mzda, zaměstnavatel určí postup, kterým se stanoví pevná složka smluvní mzdy a vymezí se kritéria, na jejichž splnění bude záviset pohyblivá složka mzdy, popřípadě i podmínky, za nichž bude možno tuto pohyblivou složku mzdy krátit či odejmout. Zaměstnavatel též určí výši příplatků ke mzdě nebo stanoví podmínky jejich paušalizace.

Při tvorbě mzdového systému a především pro tu část stanovující výši mzdy se musí vycházet z podnikové strategie, která v sobě zahrnuje celou řadu faktorů, z nichž některé působí vně a jiné uvnitř.

1.5.1 Vnější faktory

- **sociálně demografické změny** - firmy by se měly zajímat o sociálně demografické faktory, o podíl produktivního obyvatelstva na celkovém obyvatelstvu a o demografickou skladbu podle věku, pohlaví, vzdělání a kvalifikace. Rovněž je třeba se zabývat situací na trhu práce, především nedostatkem či přebytkem pracovních zdrojů určité úrovně a kvalifikace,
- **ekonomické podmínky** - zaměstnavatelé a potenciální zaměstnanci vytvářejí trh práce a firmu by mělo zajímat chování potenciálních zaměstnanců, ale i chování konkurence v podnikatelském prostředí,
- **technické a technologické změny** - v důsledku velkých technických a technologických změn jsou od zaměstnanců požadovány nové znalosti, dovednosti a je kladen stále větší důraz na pružné přizpůsobování novému pracovnímu chování,
- **vliv státu a odborů** - stát je povinen vytvořit platné zákony a předpisy, které by měly dodržovat všichni bez rozdílu. Jde například o minimální mzdu, minimální nebo dohodnutý mzdový tarif, povinné příplatky, placené překážky v práci, placenou dovolenou apod. Zdravé podnikatelské klima by mělo být tvořeno nejenom zákonnými normami, ale i sociálními normami společnosti.

³ BLÁHA, Jiří, MATEICIUC, Aleš, KAŇKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno : CP Books, 2005. ISBN 80-251-0374-9. s. 161.

1.5.2 Vnitřní faktory

- **finanční podmínky firmy** - množství peněžních prostředků, které má firma k dispozici, významně ovlivňuje odměňováním a možnosti dalšího vzdělávání zaměstnanců,
- **podnikatelská strategie** – ve firmě musí být vytvořeno proaktivní podnikatelské klima, kde je vše zaměřeno na uspokojování zákazníků,
- **technika a technologie** - je zapotřebí zapojit zaměstnance, aby se aktivně podíleli na řešení změn,
- **organizační kultura** - nastavit hodnoty jež budou podporovat flexibilitu zaměstnanců a jejich loajalitu,
- **styl řízení** – snaha o vybudování dobrých partnerských vztahů, mezi zaměstnanci a zaměstnavateli.

1.5.3 Jaký je nejlepší mzdový systém firmy

- ten, který je zvolen tak, aby vyhovoval potřebám a zájmům firmy, ale i zaměstnance,
- ten, který je přijímán všemi zaměstnanci bez rozdílu,
- ten, na jehož vytváření, rozvíjení a zavedení do praxe se aktivně podílejí všichni zaměstnanci.

1.6 Mzdová politika

Cíle a zásady mzdové politiky by měly být nastaveny tak, aby oslovily jedince, pracovní skupinu i firmu jako celek. Cíle musí vycházet z podnikatelské strategie. Zásady mzdové politiky obsahují jak hmotnou tak i nehmotnou formu odměňování a proto by měl mzdový systém respektovat:

- **relativní spravedlnost** – samozřejmě, že není v našich silách vybudovat zcela spravedlivý systém, ale nemělo by v něm rozhodně docházet k diskriminaci rasy, pohlaví aj.,
- **transparentnost** – systém by měl být srozumitelný a průhledný a měly by v něm být zveřejňovány takové informace, které povedou k motivaci zaměstnanců dostat se do hierarchicky vyšších a lépe placených vrstev,
- **informovanost o konstrukci mezd** – zaměstnanci by měli mít možnost se k ní vyjádřit,
- **konzistentnost mzdového systému** – ve stejných pracovních pozicích nelze připustit byť jen nepatrné rozdíly v pevných složkách,
- **firma musí být konkurenceschopná,**
- **kontrolní mechanismus** - který povede k dosažení efektivnosti,
- **znát a respektovat zákony, předpisy i úmluvy,**
- **zajistit dobrou image firmy,**
- **udržet si pozici na trhu práce.**

Tři principy mzdové politiky:

- **výkonnosti** – v tomto principu je kladen největší důraz na výkon a přínos zaměstnance pro firmu. Vede ke stabilizaci výkonných zaměstnanců, ale na straně druhé přinutí odejít zaměstnance, kteří jsou pro firmu neefektivní,
- **zásluhovosti** – zde dochází k zohledňování počtu odpracovaných let. S věkem roste výše mzdy (tarify). Používá se pro plošnou stabilizaci zaměstnanců,
- **smíšený** – je kombinace jak principu výkonnosti tak principu zásluhovosti.

Mzdová politika firmy by měla přispívat především ke spokojenosti, motivaci, vyšší výkonnosti, vyšší spoluodpovědnosti a participaci zaměstnanců a k jejich lojalitě vůči firmě. Přestože je uplatňování správné mzdové politiky jedním z velmi důležitých činitelů ovlivňujících úspěšnost firmy, v praxi se lze často setkat s jejím podceněním a to i u větších firem.

1.7 Mzdové formy

„Jedním z nejdůležitějších problémů, které musíme při vytváření systému odměňování pracovníků řešit, je volba vhodné mzdové formy, popřípadě volba kombinace mzdových forem. Prvním krokem, který musíme učinit, je rozhodnutí, zda budeme platit pracovníky za odpracovanou dobu, za jejich výkon nebo i za další zásluhy. Přitom musíme ještě rozhodnout, zda budeme odměňování za výkon vázat na individuální, skupinový či celopodnikový výkon.“⁴

Mzda je zhruba tvořena dvěma složkami:

- **pevnou složkou – mzdová forma**, která je dána tarifem, zákony atd.,
- **pohyblivou složkou – pobídková (dodatková) mzdová forma**, která má silný motivační charakter a patří mezi ně prémie, odměny, osobní ohodnocení atd..

Výběr mzdové formy závisí zcela na vůli zaměstnavatele, neboť právní předpisy týkající se mzdy tuto volbu v zásadě neomezují. Ne všechny mzdové formy mají stejný pobídkový účinek, ty které ho mají nízký využívají pobídkové formy. Pojem pobídkové formy představuje odměny, které jsou nabízeny jako dodatek například k časové mzdě a nebo existují samostatně a váží se přímo úměrně k pracovnímu výkonu. Pobídkové formy tedy mohou zaměstnance motivovat k větším výkonům.

Mzdová forma umožňuje zaměstnavateli, aby dosáhl toho, že mzda jednotlivých zaměstnanců bude odpovídat jejich pracovním výsledkům. To znamená, že by měla stimulovat zaměstnance, aby dosahoval požadovaných výsledků.

⁴ KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích. 2. přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0602-4. s. 169.*

1.7.1 Nejběžnější mzdové formy

Mzda časová

Časová mzda je nejpoužívanější základní mzdovou formou. Zaměstnanec za odvedenou práci obdrží hodinovou, týdenní nebo měsíční částku. Výhodou je především skutečnost, že její použití nevyžaduje žádné složité výpočty. Další výhodou časové mzdy je její snadná srozumitelnost pro zaměstnance a zaručení výtěžku nezávislého na výsledcích firmy. Tyto důvody jí činí nejpoužívanější formu mzdy zejména v malých a středně velkých firmách bez ohledu na výkonnost zaměstnanců.

Velkou nevýhodou je chybějící motivace zaměstnance na množství vykonané práce. V čisté formě se s ní setkáme méně často, spíše se používá v kombinaci s pobídkovou složkou mzdy ve formě prémie nebo výkonnostní odměny.

Mzda úkolová

„Pracovník je placen určitou částkou za každou jednotku práce, kterou odvede. Mzda jedince je tedy tvořena násobkem počtu odvedených jednotek práce a odměny (sazby) za jednotku práce. Odměna za jednotku práce je obvykle založena na tom, co je považováno za spravedlivou odměnu pro průměrného pracovníka.“⁵

Mzda úkolová je nejjednodušší a proto také nejvíce užívaná pobídková forma mzdy. Při úkolové mzdě je výtěžek zcela závislý na výkonu a výše mzdy je přímo úměrná počtu výrobků nebo výkonů, které zaměstnanec realizoval. Používá se na pracovištích, kde hlavní zájem spočívá na množství vyrobené produkce a zaměstnanci mohou prostřednictvím intenzity své práce toto množství ovlivnit. Podmínkami jsou, zajištění trvalého přísunu materiálu, přesná evidence a rovněž musí být k dispozici výkonové normy. Při správném nastavení výkonových norem jsou zaměstnanci motivováni ke zrychlení pracovního tempa.

Velkou nevýhodou úkolové mzdy je skutečnost, že jsou zaměstnanci motivováni odvádět co nejvyšší výkony, ale to se bohužel často děje na úkor kvality práce. Ideální je proto tento typ mzdy kombinovat s různými doplňkovými mzdovými formami, jejichž výplata závisí právě na dosažení určité kvality.

Mzda podílová

Podílová mzda je odměna, která závisí zcela nebo zčásti na prodaném množství. Je využívána zejména v obchodě, ve službách či v drobných provozech. Její výhodou je přímý vztah odměny k výkonu, což silně motivuje zaměstnance na dosažení tržby, nevýhodou naopak jsou faktory,

⁵ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha : Management Press, 2005. ISBN 80-7261-033-3. s. 290.

keré zaměstnanec nemůže ovlivnit např. výrobek, který prodává bude nahrazen levnějším dokonalejším výrobkem.

Mzda za očekávané výsledky práce

Mezi mzdu za očekávané výsledky práce patří smluvní mzda, mzda s měřeným denním výkonem a programová mzda. Jedná se tedy o odměnu za dohodnutý soubor prací a za dohodnutý výkon, ke kterému se zaměstnanec zaváže, odvést nebo odvádět jej za určité období v odpovídajícím množství a kvalitě.

„Organizace vzhledem k tomu, že zná pracovní schopnosti a výkonnost pracovníka, oprávněně očekává, že pracovní úkoly splní a průběžně mu vyplácí určitou pevnou částku (stanovenou v podobě hodinové či měsíční mzdy) zahrnující již určitou výkonnostní složku. Pracovník má jistotu příjmu během dohodnutého období a má obvykle určitou možnost v rámci dohodnutého období vyrovnat výkyvy ve svém výkonu.“⁶

Po skončení dohodnuté období dochází k vyhodnocení dosažených výsledů. Na základě vyhodnocení se může dále stanovit výše odměny pro nadcházející období.

1.7.2 Nejběžnější pobídkové mzdové formy

„Bývají vázány na individuální výkon nebo na kolektivní výkon, jsou jednorázové či periodicky se opakující, některé jsou určeny pro manažerské kategorie pracovníků, jiné pro dělníky.“⁷

Odměna za úsporu času

Tento druh mzdové formy se využívá především pro dělníky a je pro ně motivací k odvedení požadovaného množství, ale v kratším čase.

Existují tři typy:

- **Halseyho prémiový systém** – zaměstnanec je odměňován hodinovou mzdou a v případě, že zvládne vykonat práci v kratším čase než stanovuje norma, obdrží navíc prémii,
- **Rowanův systém** – v tomto případě pokud zaměstnanec vykoná práci v kratším čase než stanovuje norma, má rovněž nárok na prémii, ale tato prémie není pevná, nýbrž se vztahuje přímo k výši procenta uspořenému času,
- **Bedauxův systém** – stanovení prémie se odvíjí od počtu normových jednotek B odvedených nad normu v daném časovém období.

⁶ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha : Management Press, 2005. ISBN 80-7261-033-3. s. 291.

⁷ KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha : Management Press, 2005. ISBN 80-7261-033-3. s. 293.

Prémie

Patří k nejvíce používané dodatkové mzdové formě, jako doplněk k časové nebo úkolové mzdě.

Prémie jsou dvojího druhu:

- **periodicky se opakující prémie** – tento druh prémie má předem danou sazbu a váže se ke splnění konkrétního úkonu, jako například na množství odvedené práce, kvalitu, využívání zdrojů, splnění termínu atd.,
- **jednorázové prémie** – jedná se bonusy a mimořádné odměny za mimořádný výkon, za výborné plnění pracovních úkolů, za pracovní chování atd.. S bonusem se můžeme setkat nejen v peněžní, ale i nepeněžní formě.

Osobní ohodnocení

Jedná se o individuální formu ohodnocení náročnosti práce a dlouhodobě dosahovaných výsledků zaměstnanců, která je dána určitým procentem k základnímu platu, ale pouze do určitého procentního maxima.

Odměňování zlepšovacích návrhů

Tato odměna souvisí se zlepšovacím návrhem, který prokazatelně přispěl ke zvýšení zisku, nebo ke snížení nákladu. Stejně tak jako prémie může být buď jednorázová nebo periodicky vyplácená po určitou předem stanovenou dobu.

Podíly na výsledcích hospodaření firmy

V praxi se nejčastěji setkáme s rozdělováním podílu na zisku a mimo něj i s podílem na výnosech nebo podílem na výkonu. Pro všechny zaměstnance nemusí být procento stejné, může se například lišit v závislosti na době zaměstnání, na důležitosti pracovního místa nebo podle individuálního výkonu.

Zaměstnanecké akcie

Zaměstnanecké akcie se dělí na akcie pro manažery a pro zaměstnance a tyto akcie mohou být volně obchodovatelné nebo neobchodovatelné. Firma podle zisku, velikosti mzdy a doby zaměstnání nabízí zaměstnancům po určitou dobu ke koupi akcie za určitou cenu.

1.8 Příplatky ke mzdě

Příplatky ke mzdě mohou být dvojího druhu:

- **povinné příplatky** - tyto příplatky jsou upravovány ZP a jedná se především o příplatky za práci přesčas, za práci ve svátek, v sobotu, v neděli, ve ztíženém pracovním prostředí, za práci v noci a můžeme sem zahrnout i odměnu za pracovní pohotovost atd.,

- **nepovinné příplatky** – výši těchto příplatků si může firma stanovit sama, ale jejich poskytování musí zakotvit v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním mzdovém předpisu. Firmy mohou poskytovat např. příplatky za práci ve směnách rozdělených na dvě nebo více částí, příplatky za práci ve vícesměnném pracovním režimu nebo příplatky za práci ve výškách atd..

1.8.1 Mzda za práci přesčas

Práce přesčas je definována v § 114 ZP jako práce konaná zaměstnancem na příkaz zaměstnavatele nebo s jeho souhlasem nad stanovenou týdenní pracovní dobu vyplývající z předem stanoveného rozvržení pracovní doby a konané mimo rámec rozvrhu pracovních směn. Rozsah práce, kterou může zaměstnavatel zaměstnanci nařídit, je 8 hodin týdně, nejvýše však 150 hodin v kalendářním roce. Pokud bude chtít zaměstnavatel, aby zaměstnanec pro něho vykonával práci nad 150 hodin maximálně však do 416 hodin v kalendářním roce, musí mít již souhlas zaměstnance.

Za každou hodinu práce přesčas přísluší zaměstnanci mzda, na kterou mu za tuto dobu vznikl nárok a zároveň i příplatek nejméně ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku, pokud se zaměstnanec se zaměstnavatelem nedohodli na poskytování náhradního volna místo příplatku. Zaměstnavatel se může rozhodnout, že bude poskytovat vyšší procentní sazbu příplatku než je uvedeno v ZP, ale její výše musí být zakotvena v kolektivní smlouvě, vnitřním mzdovém předpisu nebo v pracovní smlouvě.

1.8.2 Mzda za práci ve svátek

Mzdu za práci ve svátek řeší § 115 ZP. U práce ve svátek je prioritní poskytnutí náhradního volna zaměstnanci v rozsahu práce konané ve svátek a za dobu čerpání tohoto náhradního volna mají zaměstnanci nárok na náhradu mzdy ve výši průměrného výdělku. Pakliže by se zaměstnavatel se zaměstnancem dohodli, může mu místo náhradního volna poskytnout příplatek za práci ve svátek. Minimální výše příplatku za práci ve svátek je stanovena na 100 % průměrného hodinového výdělku za každou hodinu práce ve svátek. Opět i zde se může zaměstnavatel rozhodnout pro poskytnutí vyšší procentní sazby příplatku než je uvedeno v ZP, ale musí to mít uvedeno v kolektivní smlouvě, vnitřním mzdovém předpisu nebo v pracovní smlouvě.

1.8.3 Mzda za noční práci

Noční práci je práce konaná v noční době mezi 22. a 6. hodinou a to podle § 78 odst. 1 písm. k) ZP. Za dobu výkonu práce v noci přísluší dle § 116 ZP každému zaměstnanci dosažená mzda a příplatek nejméně ve výši 10 % průměrného hodinového výdělku za každou hodinu práce v noční době. Zaměstnavateli to ovšem nebrání ve vymezení příplatku jiným způsobem, ale smí to provést pouze v kolektivní smlouvě.

1.8.4 Mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí

Pokud zaměstnanec pracuje ve ztíženém pracovním prostředí, přísluší mu dle § 117 ZP za tuto práci dosažená mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí. Ztížené pracovní prostředí pro účely odměňování a výše příplatku je vymezena v nařízení vlády č.567/2006 Sb.⁸. Výše příplatku ke mzdě činí za každý stěžující vliv podle § 7 výše uvedeného nařízení vlády nejméně 10 % stanovené základní sazby minimální mzdy. V letošním roce příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí činí 4,81 Kč za hodinu, respektive nejméně 800 Kč za měsíc.

1.8.5 Mzda za práci v sobotu a v neděli

Zatímco dnes již zrušený zákon o mzdě nestanovil výši příplatku za práci v sobotu a v neděli a jejich poskytování bylo ponecháno na vnitřním mzdovém předpisu zaměstnavatele, nový ZP toto zvýhodnění již obsahuje a to v § 118 ZP. Zaměstnanci tak za dobu práce v sobotu a v neděli přísluší příplatek ve výši nejméně 10 % z průměrného výdělku. Pokud se zaměstnavatel rozhodne pro poskytování vyšší procentní sazby, je nutné, aby měl tuto změnu uvedenou v kolektivní smlouvě, ve vnitřním mzdovém předpisu nebo v pracovní smlouvě. Tato právní úprava vychází především z toho, že se jedná o zásah do osobního života zaměstnance a tak by mu mělo být poskytnuto stejné zvýhodnění jako je tomu u práce v noci, nebo při práci přesčas.

1.8.6 Odměna za pracovní pohotovost

Za dobu pracovní pohotovosti náleží zaměstnanci dle § 140 ZP odměna. Tato odměna ovšem není odměnou za výkon práce, ale za připravenost zaměstnance k výkonu. Odměna se snaží kompenzovat zásah do osobního života zaměstnance, spočívající především v omezení jeho aktivit v době odpočinku, což vyplývá z nutnosti, aby byl zaměstnanec po celou dobu pohotovosti připraven k výkonu. Sazba odměny za pracovní pohotovost je stanovena minimálně ve výši 10 % průměrného výdělku. Současně umožňuje, aby v kolektivní smlouvě byla sjednána odměna odlišně.

1.8.7 Příplatky ke mzdě v ZP neupravené

Mimo příplatků, které jsou vymezeny v ZP, mohou být zaměstnancům k dosažené mzdě poskytovány i jiné typy příplatků. Velmi často se můžeme setkat s poskytováním příplatku za práci ve směnách rozdělených na dvě nebo více částí, příplatek za práci ve vícesměnném pracovním režimu nebo příplatku za práci ve výškách atd..

⁸ Nařízení vlády č.567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši poplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů (dále jen nařízení vlády č.567/2006 Sb).

Poskytování těchto příplatků je upravováno kolektivní smlouvou, vnitřním mzdovým předpisem nebo v pracovní smlouvě a na rozdíl od příplatků, které jsou vymezeny v ZP nejsou zde žádné podmínky ani limity pro jejich poskytování.

1.8.8 Shrnutí

Tabulka č. 1 - Souhrnný přehled výše příplatků vč. odměny za pracovní pohotovost

Mzdová složka	Výše mzdové složky a podmínky pro její poskytování	Řeší zákon
Mzda za práci přesčas	Dosažená mzda + minimálně příplatek ve výši 25% průměrného výdělku. V kolektivní smlouvě lze sjednat nebo ve vnitřním mzdovém předpisu stanovit vyšší sazby.	§ 114 ZP
Mzda za práci ve svátek	Dosažená mzda + náhradní volno, místo náhradního volna lze dohodnout příplatek minimálně ve výši 100% průměrného výdělku. V kolektivní smlouvě lze sjednat nebo ve vnitřním mzdovém předpisu stanovit vyšší sazby.	§ 115 ZP.
Mzda a příplatek za práci v noci	Minimálně 10% průměrného výdělku. V kolektivní smlouvě může být sjednána jiná výše procentní sazby tedy i nižší.	§ 116 ZP
Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí	Minimálně 10% částky z hodinové minimální mzdy - tj. minimálně 4,81 Kč.	§ 117 ZP
Příplatek za práci v sobotu a neděli	Minimálně 10% průměrného výdělku. V kolektivní smlouvě lze sjednat nebo ve vnitřním mzdovém předpisu stanovit vyšší sazby.	§ 118 ZP
Odměna za pracovní pohotovost	Za hodinu pracovní pohotovosti přísluší zaměstnanci odměna minimálně ve výši 10% průměrného výdělku. V kolektivní smlouvě může být sjednána jiná výše procentní sazby tedy i nižší. Pracovní pohotovost může být jen na místě odlišném od pracoviště zaměstnance.	§ 140 ZP
Příplatek ke mzdě v ZP neupravené	Zaměstnavatel může sjednat v kolektivní smlouvě nebo stanovit ve vnitřním mzdovém předpisu.	není upraveno zákonem

1.9 Zaměstnanecké výhody - benefity

„Jde o nepřímou hmotnou formu odměňování, jež zaměstnavatel dobrovolně poskytuje nad rámec povinně stanovených dávek, pokud na ně má. Jejich rozsah je přímo úměrný tomu, jak firma podnikatelsky vykonává a zda zaměstnavatel považuje zaměstnanecké výhody za důležitý motivační faktor ve mzdové politice. Zaměstnanecké výhody mají fakultativní povahu a rozsah jejich nabídky je závislý na výši finančních prostředků vyčleněných pro tyto účely. Jejich rozsah je rovněž limitován i daňovým mechanismem, jenž je vhodný jak pro zaměstnavatele, tak i zaměstnance.“⁹

¹⁰ BLÁHA, Jiří, MATEJCIUC, Aleš, KAŇKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno : CP Books, 2005. ISBN 80-251-0374-9. s. 174.

1.9.1 Členění zaměstnaneckých výhod

- **sociálně kulturní zaměstnanecké výhody** – připojištění, bydlení, půjčky, kulturní a společenské akce,
- **pracovní zaměstnanecké výhody** – vzdělání, stravování,
- **zaměstnanecké výhody spojené s postavením zaměstnance ve firmě** – auto, mobil, stáže, vybavení kanceláře.

1.9.2 Důvody pro poskytování zaměstnaneckých výhod

Přibývá stále více firem, které odměňují své zaměstnance vedle mzdy i zaměstnaneckými benefity. Zaměstnanci mnohdy považují mzdu ve formě peněz za neosobní a samozřejmou. Kdežto zaměstnanecké výhody jsou zaměstnanci chápány jako péče firmy o zaměstnancovo stravování, volný čas a zdraví. Tedy, že zaměstnavateli na nich záleží a že cítí potřebu se o ně starat i mimo pracoviště. K narůstající oblibě zaměstnaneckých benefitů přispívá existence celé řady výhod a to jak pro zaměstnance tak i pro zaměstnavatele. Patří mezi ně především:

- daňové úspory jak pro firmu tak i pro zaměstnance,
- úspory v souvislosti s odvody pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, rovněž jak pro firmu tak i pro zaměstnance,
- vhodné zaměstnanecké benefity napomáhají k získávání nových zaměstnanců a ke stabilizaci stávajících kvalitních zaměstnanců,
- přesvědčení, že spokojenost zaměstnanců vede k jejich větší motivaci, pocitu sounáležitosti s firmou a lepším výkonům,
- z pohledu nákladů jsou flexibilnější a lépe se řídí,
- konkurenční výhoda oproti firmám, které tyto zaměstnanecké výhody neposkytují,
- napomáhají budování dobrého jména společnosti navenek.

1.9.3 Zaměstnanecké výhody – jejich financování a daňový režim

Zaměstnanecké výhody mohou být financovány zaměstnavateli:

- ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů,
- z FKSP (fond kulturních a sociálních potřeb) u státních podniků,
- na vrub daňových výdajů.

Od 1.1.2007 došlo ke změnám v ZDP¹⁰ a to zásluhou ZP, který ve svém doprovodném zákonu č. 264/2006 Sb. na první pohled mírně, ale ve skutečnosti velmi zásadně novelizoval ZDP. Týká se to především oblasti poskytování různých peněžních a nepeněžních plnění zaměstnavatelů vůči zaměstnancům. Samozřejmě, že se tyto změny dotkly i vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění zaměstnanců.

¹⁰ Zákon č.586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen ZDP).

Novela ZDP zapříčinila vznik širšího prostoru pro poskytování některých zaměstnaneckých výhod na vrub daňových výdajů. Konkrétně to nově řeší § 25 odst. 1 písm. d) ZDP, kde došlo k vypuštění ustanovení o neuznatelnosti plnění vedle mzdy a dále § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP, ve kterém je uvedeno, že za daňově uznatelné výdaje jsou považovány výdaje na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců vynaložených zaměstnavatelem v souvislosti s realizací práv zaměstnanců, které jsou zakotveny v kolektivní smlouvě, vnitřním mzdovém předpisu, pracovní nebo jiné smlouvě, pokud tento nebo jiný zákon nestanoví jinak. Zaměstnavatel náklady na úhradu takovýchto výhod může zahrnout do daňových výdajů, pokud budou ještě splněny obecné podmínky daňové uznatelnosti nákladů podle § 24 odst. 1 ZDP, tzn. musí jít o prokazatelné výdaje vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů zaměstnavatele.

Pro zaměstnance potom platí, tedy až na výjimky, že pokud jsou zaměstnanecké výhody poskytovány na vrub daňových výdajů zaměstnavatelem, jedná se zároveň o zdanitelný příjem zaměstnance, který se zpravidla zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.

Pokud jsou zaměstnanecké výhody v nepeněžní formě poskytovány zaměstnavatelem z fondu FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů, potom jsou zaměstnanci osvobozeni od daně z příjmů a rovněž se zpravidla nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Nepeněžní plnění nad tento rozsah, peněžní plnění nebo plnění z jiných zdrojů jsou již na straně zaměstnance zdanitelným příjmem.

Každé peněžní a nepeněžní plnění ze strany zaměstnavatele ve prospěch zaměstnance je tedy nutné posuzovat ze tří hledisek:

- základ daně z příjmů zaměstnavatele,
- základ daně z příjmů zaměstnance,
- vyměřovací základ pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.

Jednotlivým typům benefitů se bude podrobněji věnovat praktická část této bakalářské práce.

1.9.4 Systémy zaměstnaneckých výhod

Systém bloků pro kategorie zaměstnanců

V tomto systému jsou zaměstnanci rozděleni do různých kategorií, například podle věku, vzdělání, pohlaví nebo svého pracovního zařazení a pro jednotlivé kategorie jsou vytvořeny individuální nabídky zaměstnaneckých výhod.

Systém jádra

Pro všechny zaměstnance je vytvořeno pevné jádro zaměstnaneckých výhod bez rozdílu a navíc je vytvořena nabídka pohyblivých zaměstnaneckých výhod. V tomto systému je již patrný přechod z plošného přidělování zaměstnaneckých výhod k diferencovanému způsobu.

Systém bufetu

Systém platí pro všechny zaměstnance. Podstata je v tom, že každý zaměstnanec má svůj osobní účet, na kterém má určitou sumu peněz, a ty potom může používat na různé zaměstnanecké benefity dle vlastního výběru. Částka může být pro všechny zaměstnance stejná nebo naopak diferencovaná. Pokud je částka diferencovaná, musí být přesně stanovená pravidla, podle kterých při jejím stanovení postupuje a rovněž musí být zachována zásada rovného zacházení se všemi zaměstnanci.

1.10 Naturální mzda

Naturální mzdu řeší § 119 ZP. Přestože je zájem zaměstnavatelů i zaměstnanců o odměňování formou naturální mzdy na ústupu, ZP umožňuje, aby zaměstnavatel, který odměňuje své zaměstnance mzdou, poskytoval za stanovených podmínek část mzdy v naturální podobě. Jestliže zaměstnavatel dohodl podmínky pro poskytování naturální mzdy se zaměstnancem, pak na základě souhlasu zaměstnance může zaměstnavatel poskytnout naturální mzdu v přiměřeném rozsahu.

Část mzdy, kterou je zaměstnavatel povinen vyplatit vždy v penězích, musí být nejméně ve výši odpovídající minimální mzdě nebo příslušné sazbě nejnižší úrovně zaručené mzdy. Naturální mzda je předmětem daně z příjmů, přičemž nepeněžní příjem se oceňuje cenou obvyklou v místě a době plnění, a to podle jeho druhu a kvality popřípadě podle jeho stavu a míry opotřebení.

1.11 Minimální mzda a nejnižší úroveň zaručené mzdy

1.11.1 Minimální mzda

§ 111 ZP zaručuje zaměstnancům všech zaměstnavatelů, aby bez ohledu na způsob jejich hospodaření, bez ohledu na formu pracovně právního vztahu na základě kterého vykonávají práci pro zaměstnavatele a bez ohledu na výkonnostní či jiná kritéria hodnocení výsledků jejich práce obdrželi zaměstnanci mzdu alespoň ve výši minimální mzdy.

Minimální mzda představuje nejnižší přípustnou úroveň odměny za práci v pracovně právních vztazích. Nařízení vlády č.567/2006 Sb. stanoví základní sazbu minimální mzdy ve výši 48,10 Kč za hodinu nebo 8 000 Kč za měsíc (tyto sazby platí pro rok 2007). Pokud nedosáhne celková mzda zaměstnance výše minimální mzdy, je zaměstnavatel povinen zaměstnanci poskytnout doplatek do minimální mzdy.

1.11.2 Nejnižší úroveň zaručená mzda

V § 112 ZP je nově zavedený pojem zaručená mzda, na kterou zaměstnanci vzniklo právo. V tomto smyslu je zaručenou mzdou mzda zaměstnance, které dosáhl výkonem práce. Zaručená mzda, ale nesmí ve vymezených případech poklesnout pod úroveň stanovenou nařízením vlády č.567/2006 Sb. jako nejméně přípustnou. Nejnižší úroveň zaručené mzdy v podstatě nahrazuje dřívější minimální mzdové tarify. Stanovené nejnižší úrovně zaručené mzdy ochraňují zaměstnance zaměstnavatelů poskytujících za práci mzdu, u nichž neprobíhá kolektivní vyjednávání a nebo probíhá, ale kolektivní smlouva není uzavřena nebo neobsahuje ujednání o mzdách.

Nejnižší úrovně zaručené mzdy jsou stanoveny v nařízení vlády č.567/2006 Sb. Za tímto účelem jsou práce odstupňovány podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti do 8 skupin. Jednotlivé sazby jsou stanoveny tak , že pro 1. skupinu prací je sazba nejnižší úrovně zaručené mzdy rovna minimální mzdě (48,10 Kč za hodinu a 8 000 Kč za měsíc) nejnižší úroveň zaručené mzdy pro 8. skupinu prací je stanovena přibližně ve výši dvojnásobku minimální mzdy (96,20 Kč za hodinu a 16 100 Kč za měsíc).

1.11.3 Shrnutí

Tabulka č. 2 - Souhrnný přehled výše minimální mzdy a nejnižší úrovně zaručené mzdy

Mzdová složka	Výše mzdové složky a podmínky pro její poskytování	Řeší zákon
Minimální mzda	48,10 Kč/hod, 8 000 Kč/měsíc	§ 111 ZP
Nejnižší úroveň zaručené mzdy - platí tam kde není uzavřena kolektivní smlouva nebo mzda není v kolektivní smlouvě sjednanan.	1.skupina prací - 48,10 Kč/hod., 8 000 Kč/měsíc 2.skupina prací - 53,10 Kč/hod., 8 900 Kč/měsíc 3.skupina prací - 58,60 Kč/hod., 9 800 Kč/měsíc 4.skupina prací - 64,70 Kč/hod., 10 800 Kč/měsíc 5.skupina prací - 71,50 Kč/hod., 12 000 Kč/měsíc 6.skupina prací - 78,90 Kč/hod., 13 200 Kč/měsíc 7.skupina prací - 87,10 Kč/hod., 14 600 Kč/měsíc 8.skupina prací - 96,20 Kč/hod., 16 100 Kč/měsíc Hodinová saba platí při 40ti hodinové týdenní pracovní době. Měsíční sazba platí při jakékoliv dále stanovené týdenní pracovní doby ve firmě.	§ 112 ZP

1.12 Výpočet mzdy

Mzdovým obdobím, za které se mzdy vypočítávají je kalendářní měsíc, tzn. že výpočet mezd je nutné provést v každé firmě po ukončení kalendářního měsíce. Pro výpočet mezd potřebujeme mít od zaměstnance vyplněný pracovní výkaz. V pracovním výkaze jsou uvedeny údaje o odpracované a neodpracované době. Bez pracovního výkazu by nebylo možné vypočítat určité složky mzdy, jako je mzda a příplatek za práci přesčas, v sobotu a v neděli, ve svátek či odměna za pracovní pohotovost. Dále musíme znát, kterou ze mzdových forem a pobídkových mzdových forem je zaměstnanec odměňován a rovněž musíme znát nominální fond pracovní doby

zaměstnanec, který je odvozen ze stanovené týdenní pracovní doby v závislosti na pracovním režimu. Nominální fond je uváděn v tzv. plánovacích kalendářích.

Základní mzda, příplatky ke mzdě, prémie, odměny a náhrady mzdy tvoří hrubou mzdu. Hrubá mzda tvoří tzv. vyměřovací základ, od kterého se odečte pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění a záloha na daň z příjmů. Rozdílem dostaneme čistou mzdu, která ovšem nemusí být vždy zaměstnanci vyplacena v plné výši, jelikož se mu může krátit o další srážky ve prospěch externích subjektů a následně připočteme dávky nemocenského pojištění. Konečnou mzdou je mzda k výplatě.

1.12.1 Vzorec pro výpočet mzdy

hrubá mzda
- pojistné na sociální zabezpečení
- pojistné na zdravotní pojištění
- záloha na daň z příjmu ze závislé činnosti
<hr/>
čistá mzda
- další srážky ve prospěch externích subjektů
+ dávky nemocenského pojištění
<hr/>
mzda k výplatě

1.12.2 Pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění

Účast na pojistném

Pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění se povinně sráží pouze ze zaměstnání, která zakládají účast na nemocenském pojištění.

Vyměřovací základ

Vyměřovací základ pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění představuje úhrn příjmů, které jsou předmětem daně z příjmů a nejsou od této daně osvobozeny a které byly zaměstnanci zúčtovány zaměstnavatelem v souvislosti s jeho zaměstnáním, které zakládá účast na nemocenském nebo důchodovém pojištění. Zúčtovaným příjmem se rozumí plnění, jehož hodnota je na příslušném účtu zaměstnavatele účtována jako náklad nebo úbytek prostředků a které bylo v peněžní či nepeněžní formě poskytnuto zaměstnanci nebo předáno v jeho prospěch.

Rozhodné období

Rozhodné období, z něhož se zjišťuje vyměřovací základ pro odvod pojistného, je kalendářní měsíc, za který se pojistné platí.

Odvod pojistného

Zaměstnavatel musí sám vypočítat pojistné a vypočtené pojistné odvádět za sebe a své zaměstnance na příslušný účet správy sociálního zabezpečení v případě pojistného na sociální

zabezpečení nebo na příslušný účet zdravotní pojišťovny v případě pojistného na zdravotní pojištění. Pojistné, které odvádí za zaměstnance, srazí zaměstnavatel zaměstnanci z jeho příjmu za kalendářní měsíc.

Výše a způsob výpočtu pojistného na sociální zabezpečení

Výše pojistného na sociální zabezpečení a jeho zaokrouhlování řeší § 7 zákon č. 589/1992 Sb.¹¹:

- **zaměstnanec 8 %** - pojistné se zjistí tak, že se sečte pojistné všech zaměstnanců (vyměřovací základ x 8 %) zaokrouhlené na celé koruny směrem nahoru,
- **zaměstnavatel 26 %** - pojistné se zjistí tak, že se sečtou vyměřovací základy všech zaměstnanců a z toho se vypočte 26 % a zaokrouhlí na celé koruny směrem nahoru.

Výše a způsob výpočet pojistného na zdravotní pojištění

Výši pojistného na zdravotní pojištění a jeho zaokrouhlování řeší § 2 zákon č. 592/1992 Sb.¹²:

- **zaměstnanec 4,5 %** - pojistné se zjistí tak, že z vyměřovacího základu každého zaměstnance vypočte 13,5 % a tato částka se zaokrouhlí vždy na celé koruny směrem nahoru a zaměstnavatel srazí zaměstnanci jednu třetinu z této částky,
- **zaměstnavatel 9 %** - pojistné představuje rozdíl mezi celkovým pojistným a pojistným sraženým zaměstnanci.

1.12.3 Daň z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků

Základ daně u příjmů ze závislé činnosti

Základem daně z příjmů ze závislé činnosti dle § 6 odst. 13 ZDP je úhrn všech zdanitelných příjmů snížených o sražené pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Pokud má zaměstnanec u jednoho zaměstnavatele kromě hlavního pracovního poměru ještě další pracovní poměr nebo dohodu o pracovní činnosti, dohodu o provedení práce, potom je základem daně součet příjmů ze všech pracovně právních vztahů snížených o sražené pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, pokud se z nich pojistné sráží.

Zdanění příjmů ze závislé činnosti

Při výpočtu záloh na daň z příjmů ze závislé činnosti přihlíží plátcé daně vždy ke skutečnosti, zda má poplatník podepsané prohlášení k dani z příjmů za zdaňovací období.

Prohlášení

- představuje doklad pro stanovení způsobu zdanění,
- slouží k uplatňování slev na dani dle § 35ba ZDP,

¹¹ Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon č. 589/1992 Sb.).

¹² Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon č. 592/1992 Sb.).

- slouží k uplatnění daňového zvýhodnění dle §§ 35c a 35d ZDP,
- slouží k uplatnění nezdanitelných částek dle § 15 ZDP,
- prohlášení může poplatník – zaměstnanec podepsat pouze pro jednoho plátce,
- slouží k nahlášení veškerých změn důležitých pro uplatnění či ukončení poskytnutých slev na dani a daňového zvýhodnění,
- slouží k požádání o roční zúčtování záloh daně z příjmů ze závislé činnosti.

Podepsané prohlášení

Pokud má poplatník více plátců současně, musí si vybrat, u kterého z těchto plátců podepíše prohlášení k dani. Zdanitelná mzda se zaokrouhlí na celé stokoruny směrem nahoru a následně se provede výpočet záloh na daň z příjmů dle tabulky § 38h odst. 2 ZDP.

Tabulka č. 3 - Sazby výpočtu zálohy na daň z příjmů při podepsaném prohlášení pro rok 2007

Základ pro výpočet zálohy		Záloha	Ze základu přesahujícího
od Kč	do Kč		
0	10 000	12%	
10 100	18 200	1 212 + 19%	10 100
18 200	27 600	2 751 + 25%	18 200
27 600	a více	5 101 + 19%	27 600

Nepodepsané prohlášení

Pro zaměstnance, který nemá podepsané prohlášení z důvodu, že jej podepsal již jinému plátcí, je pro způsob zdanění rozhodující výše mzdy.

- **příjem do 5 000 Kč** – zaokrouhlí se na celé koruny směrem dolů a uplatní se u něho srážková daň 15 %. Daňová povinnost je splněna v okamžiku sražení daně a tak se takto zdaněný příjem nemusí již nikde uvádět. Nelze použít u členů družstev, společníků a jednatelů společnosti s.r.o. a členů statutárních orgánů,
- **příjem nad 5 000 Kč** – zdanitelná mzda se nejdříve zaokrouhlí na celé stokoruny nahoru a následně se uplatní daň dle tabulky § 38h odst. 4 ZDP, minimálně 20 %. V tomto případě bude muset poplatník vždy podat daňové přiznání.

Tabulka č. 4 - Sazby výpočtu zálohy na daň z příjmů při nepodepsaném prohlášení pro rok 2007

Hrubá mzda		Zaokrouhlení základu daně	Způsob zdanění
od Kč	do Kč		
1	5 000	na koruny dolů	srážková daň 15 %
5 001	31 000	na stokoruny nahoru	záloha 20%
31 100	a více	na stokoruny nahoru	záloha dle tabulky § 38h odst.2 ZDP

Základ pro výpočet zálohy

Základem daně dle § 38h odst. 1 ZDP je úhrn příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků zúčtovaných nebo vyplacených poplatníkovi za kalendářní měsíc, mimo příjmů zdanitelných

srážkou podle zvláštní sazby daně a příjmů, které nejsou předmětem daně, snížený o částky, které jsou od daně osvobozeny a pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.

Snížení daně

Snížení daně dle § 35ba ZDP se může uplatnit měsíčně, vždy pouze o jednu dvanáctinu za každý kalendářní měsíc. Poprvé v měsíci ve kterém jsou splněny podmínky pro jejich uplatnění na začátku měsíce. Výjimkou je sleva na manžela/ku, která se uplatní až v rámci ročního zúčtování.

Daňové zvýhodnění

Daňové zvýhodnění na vyživované dítě dle §§ 35c a 35d ZDP lze uplatnit formou slevy na dani, daňového bonusu nebo slevy na dani a daňového bonusu. Sleva na dani se může uplatnit až do výše daňové povinnosti. Pokud je nárok na daňové zvýhodnění vyšší než daňová povinnost, je vzniklý rozdíl daňovým bonusem. Daňový bonus se může uplatnit, pouze za předpokladu, že jeho výše činí alespoň 100 Kč, maximálně však 30 000 Kč ročně. Další podmínkou je, aby měl poplatník ve zdaňovacím období příjem dle §§ 6 až 9 ZDP, alespoň ve výši šestinásobku minimální mzdy.

Daňové zvýhodnění na dítě lze uplatnit již v měsíci kdy se dítě narodilo, v měsíci ve kterém začala soustavná příprava zletilého dítěte na budoucí povolání nebo v měsíci, kdy bylo dítě osvojeno či převzato do péče, jež nahrazuje péči rodičů.

Tabulka č. 5 - Přehled jednotlivých druhů snížení daně a daňových zvýhodnění pro rok 2007

Snížení daně a daňové zvýhodnění	Odpočet	Částka snížení daně
Základní	měsíční	600 Kč
	roční	7 200 Kč
Na manžela/ku s vlastním příjmem do 38 040 Kč	roční	4 200 Kč platí pouze pokud manželství trvá celý rok, jinak 350 Kč/měsíc
U poživatele částečného invalidního důchodu	měsíční	125 Kč
	roční	1 500 Kč
U poživatele plného invalidního důchodu	měsíční	250 Kč
	roční	3 000 Kč
U držitele průkazky ZTP/P	měsíční	800 Kč
	roční	9 600 Kč
Z příjmů žáků a studentů soustavně se připravujících na povolání do 26 let a u presenčního doktar.studia do 28 let	měsíční	200 Kč
	roční	2 400 Kč
Na vyživované dítě vlastní, osvojené, v péči, která nahrazuje péči rodičů, dítě druhého z manželů a vnuk/čka, pokud rodiče nemají vlastní příjmy	měsíční	500 Kč
	roční	6 000 Kč
Na vyživované dítě, které je držitelem průkazu ZTP/P	měsíční	1 000 Kč
	roční	12 000 Kč

Nezdanitelné částky

Nezdanitelné částky dle § 15 ZDP se mohou odečítat od základu daně až v ročním zúčtování nebo v rámci daňového přiznání.

Tabulka č. 6 - *Přehled jednotlivých druhů nezdanitelných částek pro rok 2007*

Nezdanitelné částky	Odpčet	Částka snížení daně
Hodnota daru dle § 15 odst. 1 ZDP poskytnuté obcím, krajům, právnickým a fyzickým osobám, ČID a ID, nezletilým těžce postiženým dětem	roční	hodnota darů nejméně 2 % respektive 1 000 Kč, nejvýše 10 %, jeden odběr krve 2 000 Kč
Úroky dle § 15 odst. 3 a 4 ZDP zaplacené z úvěru ze stavebního spoření a hypotečního úvěru banky na bytové potřeby	roční	nejvýše 300 000 Kč
Platba příspěvku zaměstnance na penzijní připojištění dle § 15 odst. 5 ZDP	roční	zaplacený příspěvek snížený o 6 000 Kč nejvýše o 12 000 Kč
Soukromé životní pojištění dle § 15 odst. 6 ZDP	roční	zaplacené pojistné nejvýše 12 000 Kč
Odborové příspěvky zaplacené ve zdaňovacím období dle § 15 odst. 7 ZDP	roční	1,5 % zdanitelných příjmů dle § 6 ZDP nejvýše 3 000 Kč
Úhrady za zkoušky dle § 15 odst. 8 ZDP ověřující výsledky dalšího vzdělávání	roční	nejvýše 10 000 Kč, u osob se zdravotním postižením 13 000 Kč

1.13 Splatnost a výplata mzdy

Mzda je splatná po vykonané práci, nejpozději do konce kalendářního měsíce následujícího po měsíci, ve kterém zaměstnanci vzniklo právo na mzdu. V rámci zákonem stanovené doby splatnosti mzdy se zaměstnavateli ukládá povinnost, stanovit si konkrétní výplatní termín.

Výplata mzdy se provádí v české měně, výjimečně se můžeme setkat i s vyplácením mzdy v cizí měně a to v případě, že se jedná o zaměstnance, který má výkon práce podle pracovní smlouvy v zahraničí. Mzda se vždy zaokrouhluje na celé koruny směrem nahoru.

Mzda se vyplácí na pracovišti a v pracovní době, nebylo-li dohodnuto jinak. Zaměstnavatel může zaměstnanci poskytovat mzdu bezhotovostně na účet, ale pouze za předpokladu, že o to zaměstnanec požádal. V § 143 odst. 1 ZP, je stanoveno, že zaměstnanec může požadovat o zaslání mzdy pouze na jediný účet. Náklady, které souvisejí se zasláním mzdy na účet zaměstnance u peněžních institucí stanovených zákonem, nese zaměstnavatel.

Zaměstnavatel má povinnost vydat zaměstnanci při měsíčním vyúčtování písemný doklad, který obsahuje údaje o jednotlivých mzdových složkách a o jednotlivých srážkách. Na požádání zaměstnance má zaměstnavatel povinnost předložit doklady, na jejichž základě mzdu vypočítal.

1.14 Účtování mezd

Mzdy musí být zúčtovány v období, ve kterém byla práce vykonána nebo za které přísluší zaměstnancům odměna. Mezi základní vnitřní účetní doklady pro zaúčtování mezd patří:

- **zúčtovací výplatní listina** - obsahuje všechny složky hrubé mzdy, odvody pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, slevy na dani a daňová zvýhodnění, zálohu na daň z příjmů ze závislé činnosti, čistou mzdu, další srážky, dávky nemocenského pojištění a mzdu k výplatě za každého zaměstnance. Zúčtovací výplatní listina se vyhotovuje pro každého zaměstnance po skončení měsíčního mzdového období,
- **mzdový list** - poskytuje přehled o výdělku zaměstnance a dále slouží jako podklad ke kontrole orgánů sociálního zabezpečení, zdravotního pojištění a finančního úřadu. Mzdové listy se vyhotovují pro každého zaměstnance na období kalendářního roku.

Zúčtovací vztahy k zaměstnancům se týkají především mzdové problematiky, se kterou ovšem bezprostředně souvisí i pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, záloha na daň z příjmů ze závislé činnosti, další srážky ve prospěch externích subjektů a dávky nemocenského pojištění.

Z účetního hlediska má mzdová problematika význam především v tom, že mzda za práci představuje prostředek vzájemné vazby mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, přičemž mzda je jednou z nevýznamnějších nákladových položek firem.

1.14.1 Používané účetní skupiny:

- **Skupina 52 - Osobní náklady** – v rámci této skupiny se účtuje hrubá mzda,
- **Skupina 33 - Zúčtování se zaměstnanci a institucemi** – slouží pro zachycení vztahů mezi organizací a zaměstnanci. Pod pojmem zaměstnanci jsou myšleni pouze ti, co nejsou zároveň společníky s.r.o. a členy družstev,
- **Skupina 36 – Závazky ke společníkům a sdružení a ke členům družstva** – slouží pro zachycení vztahů mezi organizací a společníky s.r.o. a členy družstev, kterým vznikl pracovněprávní vztah ke společnosti.

1.14.2 Zúčtovací vztahy

Schéma č. 1 - Zúčtovací vztahy mezi organizací a zaměstnanci

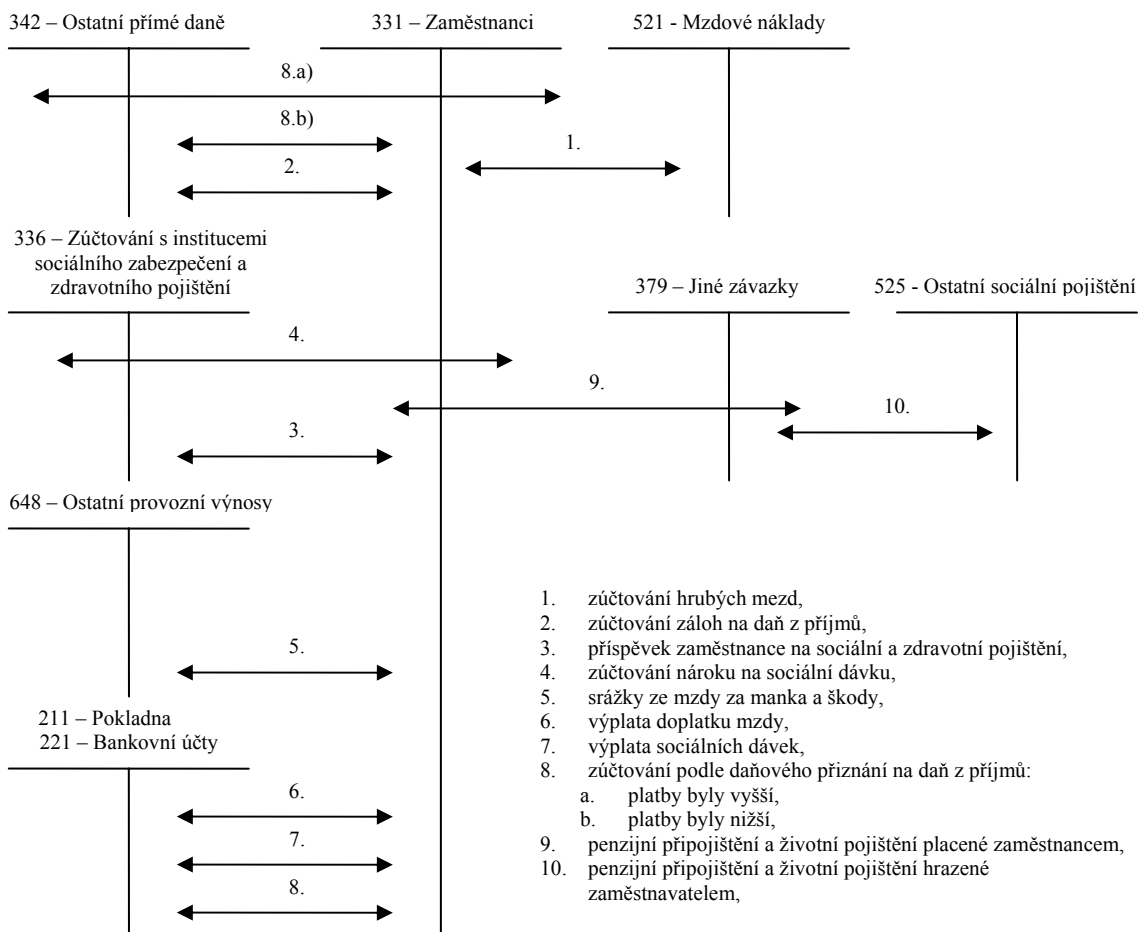
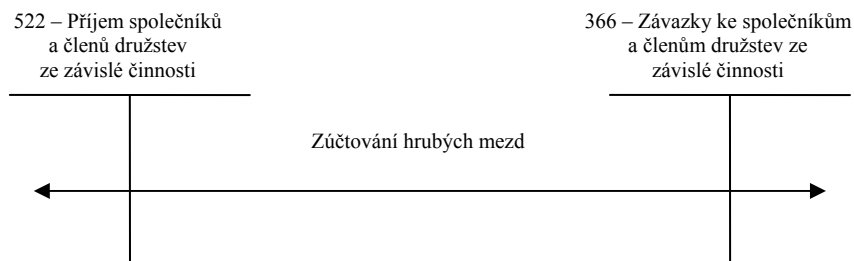


Schéma č. 2 - Účtování společníků s.r.o. a členů družstev



Poznámka: Při účtování mezd společníků s.r.o. a členů družstev je postup stejný jako u zaměstnanců. Liší se pouze tím že místo účtu 521 se používá účet 522-Příjmy společníků a členů družstva ze závislé činnosti a místo účtu 331 se používá 366-Závazky ke společníkům a členům družstva ze závislé činnosti.

Schéma č. 3 - Zúčtování s orgány sociálního a zdravotního pojištění

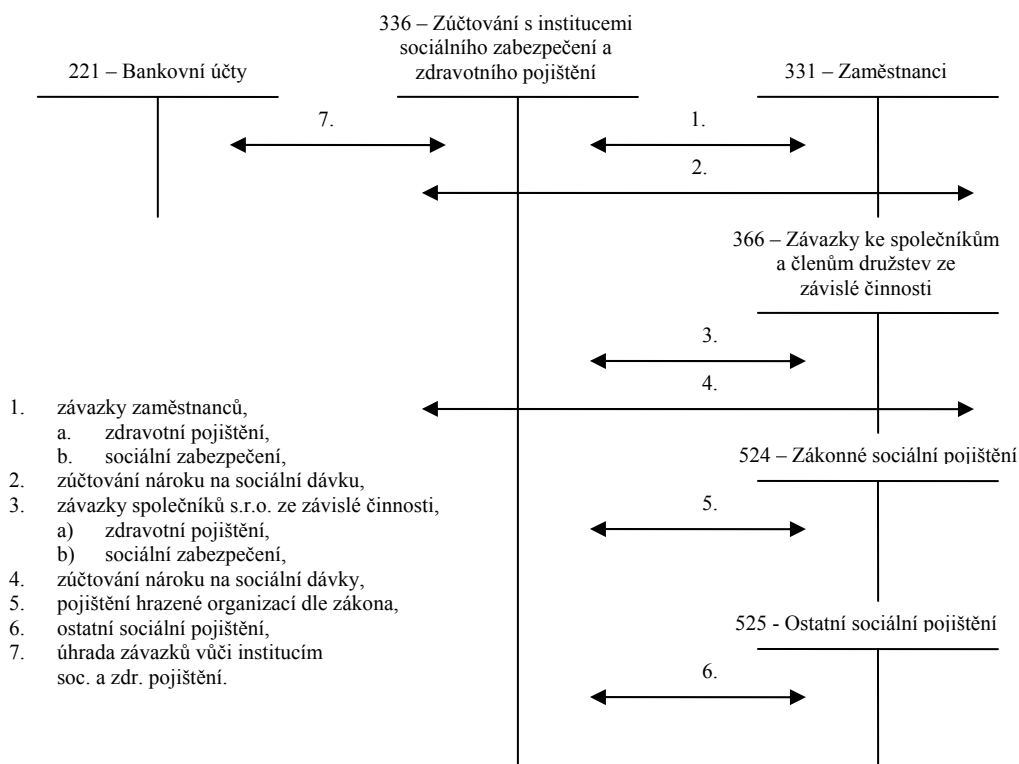
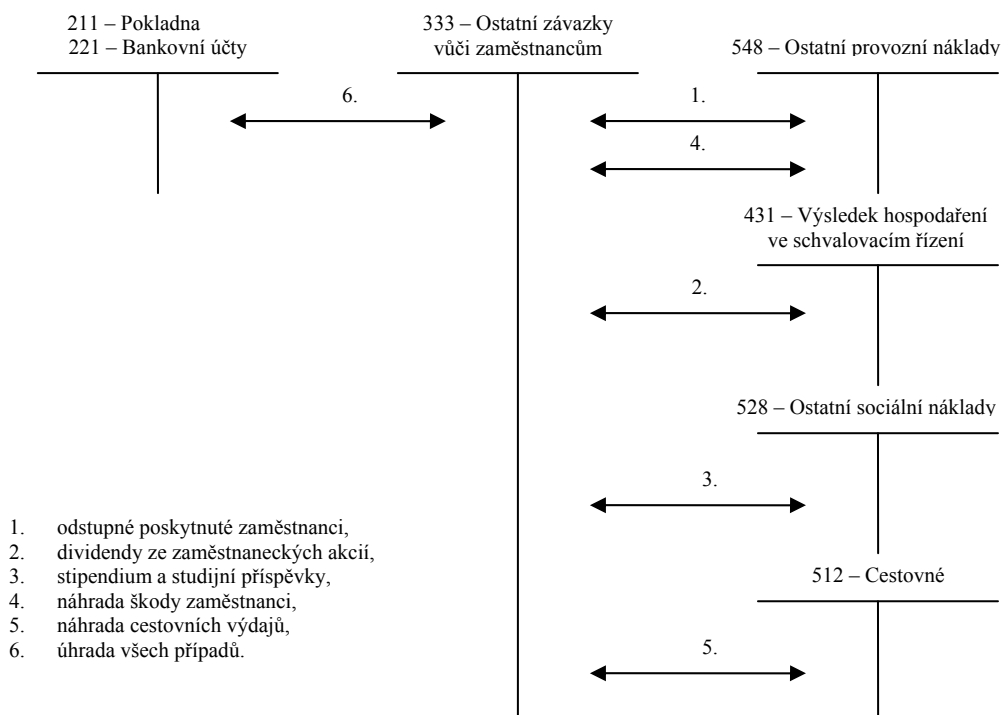


Schéma č. 4 - Účtování ostatních závazků vůči zaměstnancům



2 Praktická část

Praktická část představuje systém odměňování v konkrétní společnosti. Věnuje se podrobně struktuře tohoto systému a jeho jednotlivým nástrojům. Vzhledem k tomu, že ve společnosti neexistuje ucelený systém poskytování zaměstnaneckých výhod, obsahuje praktická část i návrh tohoto systému. Dále podrobně seznamuje s vybranými typy benefitů a v souvislosti s jejich poskytováním objasňuje dopady na zdravotní pojištění, pojistné na sociální zabezpečení a daň z příjmů a to jak z pohledu zaměstnance tak i z pohledu zaměstnavatele.

2.1 Charakteristika a vývoj společnosti

Praktická část bakalářské práce bude aplikována na společnost, jejíž jméno nebude uváděno vzhledem k přání jednatele společnosti. Společnost byla založena v roce 1991 v Českých Budějovicích a v současné době zaměstnává cca 600 zaměstnanců.

Hlavní činností společnosti jsou kompletní práce v oboru ELEKTRO a související činnosti včetně koordinací na všech typech průmyslových, výrobních, logistických, administrativních a obchodně společenských objektech.

Za prvních šest let své činnosti (v letech 1991-1997) dokázala společnost docílit desetinásobného nárůstu obrátu a čtyřnásobného nárůstu zaměstnanců. V tomto období firma rozvíjela svou činnost převážně v jihočeském regionu.

Druhá etapa rozvoje společnosti (1997-2002) je charakterizována rozšířením činnosti po celém území ČR a založením satelitních společností na Slovensku a v Polsku, které si brzy vybudovaly pevné pozice na místních stavebních trzích. Jejich prioritou je vysoká specializace na jednotlivé segmenty elektroinstalací, projekční a inženýrskou činnost a kompletní odborný servis.

V roce 2003 získala společnost certifikát „Českých 100 NEJ“, kterým byla zařazena mezi sto nejlepších společností v České republice.

V roce 2004 byla založena nadnárodní holdingová společnost, která zastřešuje činnost dceřiných společností v ČR, SR, Polsku. Expandovala i do Rumunska, Bulharska a Chorvatska, kde rovněž založila dceřiné společnosti a stabilizovala pracovní týmy specialistů. V těchto zemích stejně jako na Slovensku a v Polsku doprovází významné investory a developery.

Od roku 2005 nabízí společnost své služby v oblasti distribuce a dodávek energie včetně souvisejícího technického poradenství. Pracuje v divizním uspořádání v Praze, Ostravě a Českých Budějovicích.

2.2 Výběr systému odměňování, který bude představen

V této společnosti si každá dceřiná společnost vytváří pro své zaměstnance vlastní pravidla pro odměňování, pouze pro top management jsou pravidla nastavena mateřskou společností.

Konkrétní příklad odměňování bude ukázán na dceřiné společnosti XY, která se zabývá distribucí a dodávkou energie vč. souvisejícího technického poradenství a zároveň zde bude představen i systém odměňování vrcholného managementu v rámci celé společnosti.

Dále zde bude zmíněno i odměňování prostřednictvím benefitů, jelikož v rámci celé společnosti se tento způsob odměňování v omezené míře využívá, ale zatím zde neexistuje ucelený systém pro jejich poskytování. Vytvoření „Sociálního programu pro zaměstnance“ je ale jedním ze strategických plánů společnosti pro rok 2007.

2.3 Odměňování ve společnosti XY

2.3.1 Složky mzdy

Ve společnosti XY je uplatňován systém:

- **pevné složky mzdy** - základní mzda,
- **pohyblivé složky mzdy** - prémie a cílové odměny,
- **poskytování benefitů**.

2.3.2 Základní mzda

Výše základní mzdy se odvíjí z pracovní funkce, do které je zaměstnanec zařazen podle pracovní smlouvy. Pracovní smlouva dále určuje práva a povinnosti každého zaměstnance při výkonu příslušné funkce. Základní mzdu u vedoucích zaměstnanců určuje ředitel společnosti a u ostatních zaměstnanců příslušný přímý nadřízený pracovník, po dohodě s ředitelem. Ve společnosti dochází k přehodnocení výše základní mzdy zpravidla jednou ročně v návaznosti na hodnocení odborných schopností, pracovních výsledků a dalších kritérií zaměstnanců.

2.3.3 Prémie

Ve společnosti existuje devět premiových ukazatelů a ty jsou přiřazovány k jednotlivým pracovním funkcím ve společnosti. Ke každému ukazateli je zároveň přiřazena určitá váha, která se odlišuje podle toho, o jakou pracovní funkci se jedná. Součtem vah premiových ukazatelů u jednotlivých pracovních funkcí dostaneme celkovou prémii, která náleží pracovní funkci.

Tabulka č. 7 - *Přirazení prémiových ukazatelů k pracovním funkcím ve společnosti*

Název pracovní funkce	Celková premie (%)	Prémiový ukazatel	Váha (%)	Prémiový ukazatel	Váha (%)	Prémiový ukazatel	Váha (%)
Ředitel	30	101	20	107	10		
Vedoucí prodejního úseku ČR	20	104 ČR	10	102	10		
Ředitel organizační složky SR	30	104 SR (104 ČR)	10	102	10	105	10
Manažer prodeje ČR	30	104 ČR	10	102	10	105	10
Vedoucí nákupního úseku	30	101	10	103	10	105	10
Manažer nákupu	30	101	10	103	10	105	10
Vedoucí úseku nepřímého prodeje ČR	30	101	10	109	10	105	10
Podpora prodeje	30	102	10	106	10	108	10
Asistentka ředitele	15	101	10	105	5		
Hlavní účetní	15	101	10	105	5		

Ukazatel č.101 – EBITDA - zisk před odečtením úroků, daní, odpisů a amortizace

Účel: hodnotí kompletní ekonomickou efektivitu hospodaření společnosti.

Hodnocení:

- při dosažení hodnoty 100 % je tento ukazatel vyhodnocen 100 % plnění,
- při **dosažení hodnoty pod 95 %** je ukazatel vyhodnocen jako nesplněný, tj. 0 % plnění,
- při **dosažení hodnoty v rozmezí 95 – 100 %** je uznáno částečné plnění tohoto ukazatele lineárně od 0 % do 100 %,
- při **překročení plánované hodnoty je každé 1 % překročení plánu** hodnoceno 0,5 % nad 100 % plnění tohoto ukazatele, maximálně však o 20 %.

Způsob vyhodnocení: porovnání s plánem.

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí v kumulaci od počátku roku, pokud ovšem dojde v některém čtvrtletí k neplnění tohoto ukazatele a v následujícím čtvrtletí je tento ukazatel v kumulaci splněn, je doplacena prémie pouze za předchozí čtvrtletí, jako by byl tento ukazatel v tomto čtvrtletí splněn.

Ukazatel č.102 – limit pohledávek po lhůtě splatnosti

Účel: sleduje v denním režimu platební morálku všech koncových zákazníků.

Hodnocení: pro zaměstnance, kteří obsluhují zákazníky v segmentech maloobchodu a velkoobchodu je ukazatel hodnocen jako splněný, pokud veškeré vystavené pohledávky za zákazníky u příslušného prodejce, jsou za každý měsíc příslušného čtvrtletí splaceny ve stanovené lhůtě splatnosti, nebo 15 % z těchto pohledávek je zapláceno:

- a) v **segmentu maloobchodu** - nejpozději do 14. kalendářního dne po stanoveném dni splatnosti,
- b) v **segmentu velkoobchodu** - nejpozději do 4. kalendářního dne po stanoveném dni splatnosti.

V opačném případě je ukazatel hodnocen jako nesplněný.

Do měsíčního objemu pohledávek se zahrnují i pohledávky, které jsou od zákazníků inkasovány na základě povolení k inkasu. Pokud se některá pohledávka stane nedobytnou, nebo má sklon se stát nedobytnou, je povinností každého příslušného zaměstnance projednat tento stav s představenstvem. Na základě výsledku z tohoto jednání se pohledávka vyloučí nebo zůstane v hodnocení tohoto ukazatele.

Způsob vyhodnocení: na základě výpočtu z výkazu "Evidence faktur".

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí, ale každý měsíc samostatně.

Ukazatel č.103 – efektivita nákupní činnosti

Účel: motivuje zaměstnance, aby byla zajištěna minimální průměrná cena nákupu elektřiny pro koncové zákazníky, oproti plánované průměrné nákupní ceně.

Hodnocení:

- a) při **dosažení hodnoty 100 až 100,2 %** je tento ukazatel vyhodnocen 100 % plnění,
- b) při **dosažení hodnoty nad 100,2 %** je ukazatel vyhodnocen jako nesplněný, tj. 0 % plnění,
- c) při **snížení plánované hodnoty je každých započatých 0,5 % snížení plánu** hodnoceno 1 % nad 100 % plnění tohoto ukazatele, maximálně však zvýšení o 10 %.

Plánovaná průměrná nákupní cena:

plánovaný nákup silové elektřiny	+	plánované náklady na odchylky	+	plánované náklady na dokup elektřiny	-	plánovaný zisk z velkoobchodu elektřiny
-------------------------------------	---	----------------------------------	---	-----------------------------------------	---	-----------------------------------------------

plánované množství elektřiny pro koncové zákazníky

Skutečná průměrná nákupní cena:

skutečná nákupní cena elektřiny	-	skutečná cena prodané elektřiny ve velkoobchodu	+	skutečné náklady na kladné odchylky	-	skutečné náklady na záporné odchylky
------------------------------------	---	-------------------------------------------------------	---	----------------------------------------	---	-----------------------------------------

skutečné množství prodané elektřiny koncovým zákazníkům

Způsob vyhodnocení: porovnání s plánem.

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí v kumulaci od počátku roku, pokud ovšem dojde v některém čtvrtletí k neplnění tohoto ukazatele a v následujícím čtvrtletí je tento ukazatel v kumulaci splněn, je doplacena prémie pouze za předchozí čtvrtletí, jako by byl tento ukazatel v tomto čtvrtletí splněn.

Ukazatel č.104 – efektivita prodejní činnosti v segmentu velkoobchodu

Účel: jedná se o komplexní ukazatel, který motivuje prodejce ke splnění objemu prodeje elektřiny v roce 2008 při současném dodržení plánované obchodní marže v roce 2008.

1) pomocný ukazatel č. 104 A – prodej plánovaného objemu elektřiny na rok 2008 koncovým zákazníkům**Hodnocení:**

- prodej plánovaného množství elektřiny na rok 2008 pro koncové zákazníky je hodnocen za splněný, pokud je pomocný ukazatel č. 104 A splněn alespoň na 80 % plánované hodnoty a výše,
- pokud k 31.12.2007 budou uzavřeny smlouvy se zákazníky na rok 2008 na vyšší objem než 100% plánovaného objemu, je pomocný ukazatel č. 104 A splněný. Pokud je současně splněn pomocný ukazatel č. 104 B, zvyšuje se v tomto případě vyhodnocení ukazatele č. 104 ve 4. čtvrtletí 2007 o 1 Kč/MWh za každou MWh nad plánem stanovený objem elektřiny.

2) pomocný ukazatel č. 104 B - dodržení celkové plánované průměrné obchodní marže pro rok 2008 u koncových zákazníků

Hodnocení:

- a) při **dosažení hodnoty 100 %** je pomocný ukazatel č. 104 B vyhodnocen 100% plnění,
- b) při **dosažení hodnoty pod 85%** je pomocný ukazatel č. 104 B vyhodnocen jako nesplněný, tj. 0% plnění (provádí se pouze ve 4. čtvrtletí 2007),
- c) při **překročení plánované hodnoty je každých započatých 10% překročení plánu** hodnoceno 5% nad 100 % plnění tohoto ukazatele, maximálně však o 40% u ukazatele č. 104 (provádí se pouze ve 4. čtvrtletí 2007).

3) ukazatel č. 104 – efektivita prodejní činnosti v segmentu velkoobchodu

Hodnocení: ukazatel č. 104 je vyhodnocen v 1., 2., a 3. čtvrtletí jako splněný, pokud podle průběžného hodnocení obchodních procesů a podle jednotlivých prodejců je předpoklad, že budou splněny oba ukazatele 104 A a 104 B za kalendářní rok. V opačném případě je tento ukazatel v těchto čtvrtletích hodnocen jako nesplněný.

Ukazatel č. 104 je vyhodnocen ve 4. čtvrtletí jako splněný pokud je současně splněn ukazatel č. 104 A a ukazatel č. 104 B podle pravidel uvedených v bodě 1) a 2). Zvýšené plnění tohoto ukazatele podle bodu 1 b) nebo 2 c) se realizuje ve 4. čtvrtletí, pouze při splnění ukazatele č. 104 za toto čtvrtletí.

Plánovaná hodnota ukazatele 104 A zahrnuje zákazníky z minulých let a nové zákazníky z roku 2007 a roku 2008. Pro účely hodnocení pomocných ukazatelů se do hodnot plánovaného objemu elektřiny a celkové plánované průměrné obchodní marže zahrnují také zákazníci, s kterými bude uzavřen smluvní vztah na sdružené služby spojené s dodávkou elektřiny v průběhu roku 2007. Jedná se o zákazníky, kterým začne společnost dodávat elektřinu v průběhu roku 2007 a pokud u zákazníka dosáhne marže minimálně 20,- Kč/MWh včetně. U takových zákazníků se příslušnému prodejci v prémiech za 4. čtvrtletí 2007 zvyšuje prémie o 1 Kč za každou MWh dodanou v roce 2007 a to bez ohledu na výsledek vyhodnocení ukazatele č. 104 za 4. čtvrtletí.

Způsob vyhodnocení:

- za 1. a 3. čtvrtletí subjektivně, podle standardizovaných reportů o stavu obchodního jednání,
- za 4. čtvrtletí podle skutečného plnění ukazatele.

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí v kumulaci od počátku roku.

Ukazatel č.105 – komplexní plnění úkolů

Účel: umožňuje uplatňovat vedoucím pracovníkům motivaci za nesplnění závažných operativních úkolů, nebo dlouhodobé neplnění běžných úkolů zaměstnance.

Hodnocení: vyhodnocení provádí vedoucí zaměstnanec na každého podřízeného zaměstnance s uvedením procenta plnění v rozmezí 0 - 100 %.

Způsob vyhodnocení: subjektivní posouzení.

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí samostatně.

Ukazatel č.106 – plnění zadaných termínů v realizaci smluv v segmentu maloobchodu

Účel: sleduje plnění termínů při realizaci smluv u zákazníků maloobchodu až do předání příslušného smluvního vztahu k realizaci do úseku nákupu.

Hodnocení: vedoucí úseku nepřímého prodeje stanoví písemně termíny (harmonogram) pro realizaci smluv pro zákazníky maloobchodu. Ukazatel je splněn, pokud jsou u všech smluv, realizovaných v příslušném čtvrtletí, splněny termíny zpracování smluv podle stanoveného harmonogramu.

Způsob vyhodnocení: porovnání s harmonogramem.

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí samostatně.

Ukazatel č.107 – Cash Flow

Účel: motivuje k řízení Cash Flow tak, aby nebyly překročeny měsíční limity.

Hodnocení: ukazatel je splněn pokud nedojde k překročení stanoveného úvěrového limitu v žádném měsíci sledovaného čtvrtletí. Povolené a tolerované překročení úvěrového limitu je nejvýše 500 000 Kč po dobu 7 kalendářních dnů v každém měsíci.

Způsob vyhodnocení: podle skutečné hodnoty Cash Flow.

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí samostatně.

Ukazatel č.108 – vedení standardních reportů a řízení vztahů se zákazníky v segmentu maloobchodu

Účel: sleduje plnění termínů při vedení standardních reportů a řízení vztahů se zákazníky u zákazníků maloobchodu.

Hodnocení: vedoucí úseku nepřímého prodeje hodnotí při vedení standardních reportů plnění úkolů a dále jejich včasné a kvalitní zpracování. Mimo jiné je tímto ukazatelem hodnocena kvalita a úroveň péče o zákazníky v segmentu maloobchodu.

Způsob vyhodnocení: subjektivní posouzení.

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí samostatně.

Ukazatel č.109 – počet uzavřených smluv v segmentu maloobchodu při dodržení plánovaného průměrného ročního odběru zákazníků

Účel: motivuje k dodržení plánovaného objemu prodané elektřiny v segmentu maloobchodu.

Hodnocení: ukazatel je splněn, pokud je splněn plánovaný počet uzavřených smluv se zákazníky v segmentu maloobchodu. Při hodnocení tohoto ukazatele bude v počtu uzavřených smluv toleranční pásmo pro jeho splnění ve výši 15 % z plánovaného počtu. Pro splnění tohoto ukazatele musí být vždy dodržen průměrný plánovaný prodej elektřiny na jednoho zákazníka.

Způsob vyhodnocení: porovnání s plánem.

Periodika hodnocení: kalendářní čtvrtletí v kumulaci od počátku roku, pokud ovšem dojde v některém čtvrtletí k neplnění tohoto ukazatele a v následujícím čtvrtletí je tento ukazatel v kumulaci splněn, je doplacena prémie pouze za předchozí čtvrtletí, jako by byl tento ukazatel v tomto čtvrtletí splněn.

Zásady pro hodnocení prémie ukazatelů

Všechny hodnoty, které vstupují do výpočtu prémie se zaokrouhlují aritmeticky na dvě desetinná místa a výsledná výše prémie se zaokrouhlí na celé koruny směrem nahoru. Veškeré výpočty, které souvisejí s prémie pro zaměstnance slovenské organizační jednotky se provádějí v Kč a k přepočtu se používá kurzu ČNB Kč/SKK, který byl vyhlášen k poslednímu dni příslušného čtvrtletí. Základ prémie tvoří vyplacená pevná část mzdy za skutečně odpracovanou dobu v příslušné čtvrtletí.

Vyhodnocování prémie ukazatelů se provádí na tiskopisu „Vyhodnocení prémie za čtvrtletí“, jehož vzor je přílohou č. 1 této BP. Každý vedoucí zaměstnanec je povinen seznámit podřízené zaměstnance jednotlivě a osobně s vyhodnocením prémie ukazatelů a to nejpozději do výplatního termínu čtvrtletních prémie. Prémie jsou splatné vždy 2.měsíc po hodnocení příslušného čtvrtletí v řádném výplatním termínu pevné složky mzdy.

2.3.4 Cílové odměny

Na základě doporučení vedoucích úseků, může ředitel rozhodnout o vypsání cílové odměny za splnění předem vyhlášených mimořádných úkolů s významným přínosem pro společnost. K vypsání cílové odměny slouží tiskopis „Cílová odměna – zadání“, jehož vzor je přílohou č. 2 této BP. Prostředky na cílové odměny uvolňuje ředitel v souladu s plánovaným objemem mzdových prostředků pro daný rok.

Cílová odměna je vždy vypsána předem, společně se zadáním úkolu. V rámci vypsání cílové odměny musí být stanoveny podmínky, které musí být splněny, aby mohla být cílová odměna vyplacena. Zadání cílové odměny schvaluje představenstvo společnosti.

Po splnění podmínek pro vyplacení cílové odměny u daného úkolu, zpracovává vedoucí pracovník návrh na vyplacení cílové odměny zaměstnancům, kteří se podíleli na řešení úkolu a to pomocí tiskopisu „Cílová odměna – vyhodnocení“, jehož vzor je přílohou č. 3 této BP. Návrh na vyplacení cílové odměny schvaluje představenstvo na základě doporučení ředitele.

2.4 Odměňování managementu

Tento systém odměňování se používá pro top management jako je:

- ředitel dceřiné společnosti,
- ředitel segmentu,
- ředitel oblasti,
- ředitel úseku.

2.4.1 Složky mzdy

Pro management je uplatňován systém:

- **pevné složky mzdy** - základní mzda,
- **pohyblivé složky mzdy** – roční bonus, odměna za statutární orgány, za zlepšovací návrhy, stabilizace a ostatní odměny,
- **poskytování benefitů.**

2.4.2 Základní mzda

U top managementu se jedná o smluvní mzdu, která se stanovuje individuálně na základě dohody s generálním ředitelem a její výše je zakotvena v uzavřených smlouvách.

2.4.3 Roční bonus a kritéria pro jeho vyplacení

Prémiová základna

Pro jednodušší výpočet ročního bonusu se uvádí prémiová základna. Prémiová základna představuje základ pro výpočet ročního bonusu a je tvořena základní mzdou za kalendářní rok.

Prémiová sazba

Prémiová sazba má podobu procentního příslibu z roční prémiové základny. Výši procentního příslibu stanovuje generální ředitel. Procentní část se počítá jako x-násobek 1 % ze 100 % hodnoty roční prémiové základny. Tento ukazatel se vyplácí jako „fixní číslo“ v absolutní hodnotě v případě splnění všech stanovených cílů a podmínek na 100 %. V případě

nesplnění všech stanovených cílů na 100 % se prémie bude krátit dle stanovených kritérií u jednotlivých ukazatelů.

Prémie se skládá ze 4 ukazatelů:

1. výnosy:

- tvoří **20%** z celkového bonusu vyjádřeného v absolutní hodnotě,
- výnosem rozumíme: **výkony + tržby za prodej zboží**,
- při výpočtu tohoto ukazatele se vychází z manažerského raportu, který ovšem musí souhlasit se schválenými odchylkami z auditovaných výsledků po konsolidaci,
- výnos má vazbu na EBT, který je stanoven „fixním číslem“,
- výplata odměny za splnění plánovaných výnosů je vázána **splněním plánovaného hospodářského výsledku společnosti ve výši 100 %**,
- **v případě nesplnění hospodářského výsledku se odměna za splnění výnosů nevyplácí.**

2. EBT:

- EBT je: **provozní zisk před zdaněním**,
- EBT je stanoven „fixním číslem“,
- tvoří **40%** z celkového bonusu vyjádřeného v absolutní hodnotě.

Tabulka č. 8 - Přehled krácení/vyplácení odměny podle výše splnění hospodářského výsledku

Splnění hospodářského výsledku na	Výplata odměny
0 - 80 %	odměna se krátí v plné výši
80,01 - 90%	70% odměny se vyplatí
90,01 - 95%	80% odměny se vyplatí
95,01 - 99,99 %	90% odměny se vyplatí
100%	odměna se vyplatí v plné výši

3. pracovní kapitál:

- pracovním kapitálem rozumíme: **((zásoby + pohledávky + zaplacené zálohy) – (závazky ve společnosti + inkasované zálohy))**,
- hodnotí se **při plnění ≥ 80 % (maximálně do 130%)**,
- tvoří **30 %** z celkového bonusu vyjádřeného v absolutní hodnotě.

4. operativní úkoly:

- operativními úkoly je myšleno zejména: plnění individuálních úkolů na základě interního sdělení generálního ředitele, plnění úkolů v oblasti působnosti hodnoceného pracovníka, splnění strategických cílů,
- výplata odměny za splnění operativních úkolů je přiznána na základě ročního zhodnocení a rozhodnutí generálního ředitele,
- tvoří **10 %** z celkového bonusu vyjádřeného v absolutní hodnotě.

Bonus z nadzisku

Bonus 2 % nebo 5 % z nadzisku nad „fixní číslo“ se váže na ukazatele výnosu a pracovního kapitálu. Hodnotí se pouze v případě, že **oba tyto ukazatele jsou ≥ 80 %**.

- 2 % - ředitel úseku,
- 5 % - ředitel dceřiné společnosti, ředitel segmentu a ředitel oblasti.

Zálohy a doplatek

Pokud je EBT splněn dle plánu v měsících **leden – květen**, má hodnocený pracovník nárok na výplatu **1. nevratné zálohy**, která je ve výši **50 % základní měsíční mzdy** hodnoceného zaměstnance a je splatná ve výplatním termínu v měsíci červnu.

V případě splnění EBT dle plánu v měsících **leden – listopad + výhledu na měsíc prosinec** má hodnocený zaměstnanec nárok na výplatu **2. nevratné zálohy**, která je ve výši **50 % základní měsíční mzdy** hodnoceného zaměstnance a je splatná ve výplatním termínu v měsíci prosinci.

Doplatek do výše ročního bonusu se provede po provedení auditu a je splatný v měsíci dubnu následujícího roku.

Výplata bonusu

Bonus je nenárokovou složkou mzdy a tudíž jeho vyplacení je vázáno na vyhodnocení a splnění stanovených cílů. Rozhodným obdobím pro výplatu bonusu je kalendářní rok. K výplatě dochází 1x v roce a to vždy po účetní uzávěrce daného kalendářního roku.

Výpočet bonusu

Pro výpočet ročního bonusu se používá tiskopis „dohoda o ročním bonusu“, jehož vzor je přílohou č. 4 této BP. V tiskopisu jsou uvedeny konkrétní cíle dané společnosti v číselných hodnotách, jejichž splnění na základě zadaných kritérií určují vyplacení ročního bonusu.

2.4.4 Odměna za statutární orgány

Odměna za statutární orgány přísluší za členství v představenstvu a dozorčí radě a je individuálně sjednána.

2.4.5 Projekty – tzv.odměňování zlepšovacích návrhů

Tato odměna může dosáhnout nejvýše 50 % z celkové odměny za statutární orgány společnosti. Hodnocení zlepšovacích návrhů je vázané na účel daného projektu a kritéria efektivnosti tohoto projektu v konkrétní společnosti, divize, oblasti či segmentu.

Odměna za zlepšovací návrh může být odvozena i z přírůstku zisku, který společnosti, oblasti nebo segmentu na základě zlepšovacího návrhu vznikne, nebo z poklesu nákladů, které s ním prokazatelně souvisí.

Podmínkou výplaty této odměny je, že navržený projekt nesmí zasahovat do standardního popisu výkonu daného zaměstnance. Odměna se vyplácí periodicky, po určitou předem stanovenou dobu.

2.4.6 Stabilizace

Stabilizační odměna se vyplácí na základě dohody o podmínkách přiznání a vyplacení stabilizační odměny, dosud se váže pouze k některým zaměstnancům společnosti. Pro jednotlivé zaměstnance je stabilizace stanovena individuálně jako X-násobek základní mzdy a o její výši rozhoduje generální ředitel. Stabilizace je vždy 3letá, tzn. že z celkové výše stabilizace připadá na jednotlivé roky 1/3.

2.4.7 Ostatní – odměna

Odměnu navrhuje hodnocenému zaměstnanci vždy nadřízený a finálně ji schvaluje ředitel dceřiné společnosti na základě písemného podkladu. V případě ředitele dceřiné společnosti, ředitele úseku nebo ředitele oblasti schvaluje odměnu generální ředitel, případně dozorčí rada.

Vyplacení této odměny je vázáno na splnění mimořádného výkonu hodnoceného zaměstnance, jako uznání vysokého pracovního nasazení nebo dobře vykonané práce nad rámec svého rozsahu. Tato odměna může být udělena například za:

- výrazné zvýšení ukazatelů kvality,
- mimořádné dosažení úspor v rámci společnosti nebo divize,
- včasné splnění náročného úkolu,
- optimální využití firemních prostředků
- apod.

Tento druh odměny je stanoven vždy až po provedení práce, tzn. že reaguje zpětně a obecně proto nedává hodnocenému zaměstnanci záruku, že podobná práce bude v budoucnu odměněna stejně. Výplata této odměny se provádí 1x za měsíc a to vždy až po provedení mimořádné práce.

2.5 Odměňování prostřednictvím benefitů

K odměňování se v rámci celé společnosti využívají i zaměstnanecké benefity, patří mezi ně příspěvek na stravování, služební automobil, mobilní telefon a počítač, 5 dnů dovolené navíc a příspěvky na penzijní a životní pojištění, ale poskytují se pouze některým zaměstnancům. Dosud nebyl vytvořen ucelený systém, který by poskytování zaměstnaneckých výhod upravoval, jeho vytvoření patří mezi strategické cíle společnosti pro rok 2007.

2.5.1 Příspěvek na stravování

Zaměstnancům, kteří se pohybují po celé České republice je poskytováno stravné v souladu se ZP. U ostatních zaměstnanců je příspěvek řešen stravenkou Sodex HO pass v hodnotě 60 Kč, ze které si zaměstnanec hradí 50 %, tj. 30 Kč a zbývající část hradí zaměstnavatel.

2.5.2 Automobil pro služební i soukromé účely

Je poskytován celému managementu a zaměstnancům, kteří automobil potřebují pro výkon své práce. Automobily jsou ve společnosti poskytovány na základě pravidel, které jsou součástí firemní autopolitiky. V ní je vypsáno jaká značka automobilu, za jakou cenu a s jakým vybavením přísluší konkrétní pracovní funkci. Při předávání služebního vozu zaměstnanci podepisují jak předávací protokol, tak dohodu o užívání služebního vozu, která stanovuje spoluúčast při dopravní nehodě zaviněné zaměstnancem. Náklady spojené s využíváním služebního automobilu jsou monitorovány a zároveň jsou pro jednotlivé pracovní funkce vytvořeny limity automobilových nákladů. V případě překročení stanoveného limitu, je částka nad limit zaměstnanci sražena z jeho měsíční mzdy.

2.5.3 Služební mobilní telefon

Společnost rovněž poskytuje svým zaměstnancům mobilní telefony, pokud je potřebují pro výkon své práce. Jedná se asi o 80% zaměstnanců. Náklady spojené s využíváním mobilních telefonů jsou rovněž monitorovány a stejně tak jako u automobilů i zde jsou pro jednotlivé pracovní funkce vytvořeny limity telefonních nákladů. V případě překročení stanoveného limitu, je zaměstnanci opět částka nad limit sražena z jeho měsíční mzdy.

2.5.4 Služební počítač

Společnost dále poskytuje svým manažerům a jejich asistentkám služební počítače – notebooky.

2.5.5 5 dnů dovolené navíc

Zaměstnancům společnosti dále přísluší 1 týden dovolené nad rámec uvedený v ZP.

2.5.6 Příspěvky na penzijní a životní pojištění

Příspěvky na penzijní a životní pojištění jsou individuálně sjednány pouze u některých vybraných skupin zaměstnanců.

2.6 Návrh systém poskytování zaměstnaneckých benefitů

Nejen peníze řadíme mezi odměny zaměstnancům za jejich odvedenou práci, ale také benefity neboli zaměstnanecké výhody, které mají často silnou moc semknout zaměstnance se společností, získat je na stranu firmy. Zaměstnanecké výhody poskytují firmy svým zaměstnancům ze své

iniciativy s cílem získávat a stabilizovat žádoucí zaměstnance, získat jejich loajalitu, přispět k lepšímu pracovnímu a podnikovému klimatu a image.

Proto můj návrh změn v systému odměňování by se týkal právě zaměstnaneckých benefitů a především vytvoření uceleného systému pro jejich poskytování. Společnost sice poskytuje svým zaměstnancům v omezené míře některé benefity, ale nevyužívá k tomu v podstatě žádného uceleného systému a hlavně zaměstnanec zde nemá možnost volby. Ve společnosti se pomalu, ale jistě vytvářejí tlaky ze strany zaměstnanců, z důvodu neatraktivnosti některých poskytovaných benefitů.

Obzvláště od letošního roku by měla společnost věnovat zvýšenou pozornost poskytování zaměstnaneckých benefitů a to v souvislosti s novelou ZDP. Od 1. 1. 2007 si totiž mohou zaměstnavatelé náklady na poskytování zaměstnaneckých výhod v souvislosti se zlepšením pracovních a sociálních podmínek, péčí o zdraví a zvýšeným rozsahem doby odpočinku zaměstnanců uplatnit jako daňově uznatelný výdaj, pokud právo jejich poskytování budou mít zakotveno v kolektivní smlouvě, vnitřním mzdovém předpisu nebo pracovní či jiné smlouvě.

Pro společnost bude vytvoření tohoto systému nelehkým úkolem. V první řadě si musí ujasnit, co by chtěla poskytováním benefitů zaměstnancům sdělit. To znamená, zda by chtěla motivovat stávající i potencialní zaměstnance, zda má zájem na posílení pocitu jistoty a bezpečí, zda chce zaměstnancům kompenzovat jejich vysoké pracovní nasazení nebo je její prioritou rozvoj zaměstnanců. Dále si musí společnost stanovit jakou výši finančních prostředků je ochotna vyčlenit na poskytování zaměstnaneckých benefitů. Posledním krokem by bylo vypracování vhodného systému pro poskytování zaměstnaneckých výhod.

Pro systém by bylo ideální, kdyby byly benefity rozděleny do tří skupin:

- 1. skupina** - do této skupiny by byly zařazeny plošné benefity, které by se poskytovaly všem zaměstnancům bez rozdílu (např. příspěvky na stravování, možnost zdravotních dní volna či dodatkový týden dovolené apod.),
- 2. skupina** – zde by byly benefity, které mají vazbu na konkrétní pracovní pozici ve společnosti (např. poskytování osobního automobilu pro pracovní i soukromé účely, vzdělávání zaměstnanců, poskytování mobilního telefonu, notebooku, apod.),
- 3. skupina** – v této skupině bych využila systému cafeteria. Tento systém totiž respektuje osobní zájmy zaměstnanců. Každému zaměstnanci by se přidělil jeho osobní účet, na kterém bude mít určitou částku peněz – vyjádřenou například v bodech a ty pak představuje jakési mantinely při výběru těch benefitů, jež jsou pro zaměstnance nejatraktivnější. Limit, omezení, do jaké míry mohou zaměstnanci sami rozhodovat o účelu utrácení peněz, by mohl být stanoven např. podle odpracovaných roků ve společnosti.

Očekávání zaměstnanců stran benefitů se značně liší. To co totiž uspokojí řadového zaměstnance nemusí uspokojit střední natož vrcholný management. Proto by bylo vhodné provést průzkum preferencí v oblasti zaměstnaneckých výhod v celé společnosti pomocí dotazníku, abychom zjistili jaké benefity preferují zaměstnanci v různých pracovních funkcích. Společnost by následně na základě výsledku průzkumu preferencí sestavila pestrou paletu zaměstnaneckých výhod, která by dokázala zaměstnance zaujmout.

Systém by se nastavil na předem stanovenou dobu např. jeden rok a před vypršením doby platnosti, by se posoudil. Pokud by vyhovoval jak zaměstnancům tak i zaměstnavateli pokračovalo by se v něm dále, pouze by se mohla obměnit paleta poskytovaných benefitů, aby systém neztrácel na atraktivnosti pro zaměstnance. V případě, že by systém nevyhovoval, musela by se hledat nová, schůdnější cesta pro poskytování zaměstnaneckých výhod.

2.7 Proč volit právě systém osobních účtů?

V současné době stále více narůstá oblíbenost tohoto systému, jelikož respektuje osobní zájmy zaměstnanců. Zaměstnanec tak získá ze svého pohledu více, ačkoli celkový rozpočet je stejný, nebo dokonce nižší než u plošného systému. U firem které, již tento systém čerpání zaměstnaneckých výhod využívají, zaměstnanci vyčerpají svůj rozpočet téměř na 100%.

2.7.1 Výhody

- **pružnost**, která požaduje provádět průběžnou aktualizaci potřeb zaměstnanců,
- **průhlednost** vychází ze standardních pravidel a zároveň dává možnost zpětné volby,
- **spravedlnost** je dána tím, že každý zaměstnanec má svůj individuální účet, který si sám obhospodařuje,
- **individualizace a diferenciaci** potřeb zaměstnanců,
- **participace a zvýšení spoluzodpovědnosti zaměstnanců**, díky možnosti volby na sebe berou zaměstnanci i zodpovědnost za podobu mzdové politiky firmy,
- **informovanost**, je dána především přehledností a znalostí zaměstnanců jakou tržní hodnotou mají zaměstnanecké výhody,
- **zlepšuje se image firmy**, zaměstnanci si váží důvěry svých zaměstnavatelů, kteří jim poskytují možnost volby a to je samozřejmě dostává do výhody před konkurencí,
- **roste sounáležitost zaměstnanců s jejich firmou, jejich loajalita**, zaměstnanci jsou ochotni v případě , že si firma zrovna nejlépe nestojí, ustoupit od požadavků na zaměstnanecké výhody a firma jim to vrací v okamžiku, kdy se jí vede lépe.

2.7.2 Nevýhody

- **zvýšená administrativní náročnost** a s tím související i zvýšené náklady,
- **požadovaná pravidelná aktualizace** dle potřeb zaměstnanců, která vyžaduje rovněž zvýšené náklady.

2.8 Pro jaké zaměstnanecké výhody se rozhodnout?

V následující části bakalářské práce bych představila některé zaměstnanecké benefity, které by mohly být zařazeny do výše uvedeného systému zaměstnaneckých výhod. Vzhledem k tomu, že je paleta benefitů velice rozsáhlá, budu se věnovat jen těm, jež jsou z mého pohledu nejatraktivnější pro zaměstnance, ale i pro zaměstnavatele.

Jednotlivé benefity budou představeny a následně rozebrány ze tří hledisek:

- základ daně z příjmů zaměstnavatele,
- základ daně z příjmů zaměstnance,
- vyměřovací základ pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.

2.8.1 Penzijní a životní pojištění

Penzijní připojištění se státním příspěvkem a soukromé životní pojištění je jednou z nejuhodnějších forem poskytování zaměstnaneckých výhod. Tyto zaměstnanecké benefity mají charakter osobní potřeby. Princip spočívá ve spoření určité částky na soukromý účet zaměstnance, jenž je veden u příslušné pojišťovny po určité období. Odpočet nezdanitelné částky se uplatňuje jednorázově po ukončení kalendářního roku v rámci ročního zúčtování nebo v daňovém přiznání.

Penzijní připojištění se státním příspěvkem

Společnost může svým zaměstnancům hradit příspěvek u penzijního fondu. Pro zaměstnavatele je **daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. zj) ZDP** zaplacené penzijní připojištění se státním příspěvkem poukázané na účet zaměstnance u penzijního fondu **maximálně do výše 3 % úhrnu vyměřovacích základů** zaměstnance pro pojistné na sociální zabezpečení za zdaňovací období nebo jeho část. Příspěvek vyšší již nelze do daňových výdajů zahrnout.

Zdanění u zaměstnance:

- příspěvek zaměstnavatele je osvobozen od daně z příjmů dle § 6 odst. 9 písm. s) ZDP maximálně do výše 5% vyměřovacího základu zaměstnance pro pojistné na sociální zabezpečení,
- vyšší příspěvky jsou již zdanitelným příjmem.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění:

- příspěvky, které jsou pro zaměstnance osvobozeny od daně z příjmu se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich neodvádí,
- částky které již nejsou pro zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů se zahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich odvádí a to **s účinností od 1. 1. 2007.**

Soukromé životní pojištění

Stejně tak může společnost hradit svým zaměstnancům příspěvek na soukromé životní pojištění. Pojistné na soukromé životní pojištění, které hradí zaměstnavatel za své zaměstnance na základě pojistné smlouvy uzavřené mezi zaměstnancem a pojišťovnou, je pro něho **daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. zo) ZDP maximálně v úhrnu za jednoho zaměstnance do výše 8 000 Kč** za zdaňovací období nebo jeho část. Příspěvek vyšší již nelze do daňových výdajů zahrnout.

Zdanění u zaměstnance:

- příspěvek zaměstnavatele je osvobozen od daně z příjmů maximálně do výše 12 000 Kč ročně dle § 6 odst. 9 písm. u) ZDP,
- příspěvky nad tento rámec jsou již zdanitelným příjmem.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění:

- příspěvky, které jsou pro zaměstnance osvobozeny od daně z příjmu se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich neodvádí,
- částky, které již nejsou pro zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů se zahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich odvádí a to **s účinností od 1. 1. 2007.**

Pro uplatnění výhod soukromého životního pojištění je třeba splnit následující podmínky:

- smlouva může být uzavřena pro případ dožití, pro případ smrti a dožití nebo na důchodové pojištění,
- výplata pojistného plnění je podle smlouvy možná nejdříve po 60 kalendářních měsících,
- výplata pojistného plnění je podle smlouvy možná nejdříve v roce dosažení věku 60 let zaměstnance.

2.8.2 Stravování zaměstnanců

Jedná se o nejrozšířenější formu zaměstnaneckých výhod. Zaměstnavatel je povinen dle § 236 ZP zajistit či poskytnout svým zaměstnancům stravování. Příspěvek se poskytuje buď ve formě zvýhodněných cen ve vlastní závodní nebo jiné smluvní jídelně, nebo ve formě stravenek.

Daňově uznatelné jsou pro zaměstnavatele tyto výdaje dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP:

- **při zabezpečování stravování ve vlastním zařízení** - provoz vlastního zařízení závodního stravování, kromě hodnoty potravin,
- **při zabezpečování stravování prostřednictvím jiných subjektů** - poskytnutý příspěvek na stravování **až do výše 55 % ceny jednoho hlavního jídla** v průběhu jedné pracovní směny, **maximálně však do výše 70 % horního limitu stravného při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin.**

Hodnota stravenky není omezena, záleží tedy jen na možnostech zaměstnavatele. Ovšem příspěvek, který je poskytován nad rámec výše uvedeného limitu, je pro zaměstnavatele již daňově neuznatelným výdajem.

Zdanění u zaměstnance: z nepeněžních příspěvků na stravování je osvobozen od daně z příjmů dle § 6 odst. 9 písm. b) ZDP.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: vzhledem k tomu, že jsou nepeněžní příspěvky osvobozeny od daně z příjmů, nezahrnují se ani do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné ze z nich neodvádí.

2.8.3 Poskytnutí motorového vozidla pro služební i soukromé účely

Postupně se stává poskytování služebního automobilu od určité pracovní pozice standardem, který přispívá ke zvýšení pracovních a sociálních podmínek ve firmě.

Bezplatné užívání motorového vozidla zaměstnancem

Náklady související s provozem motorového vozidla, při jeho bezplatném užívání zaměstnancem jsou pro zaměstnavatele **daňově uznatelným výdejem dle § 24 odst. 1 ZDP.**

Zdanění u zaměstnance:

- při bezplatném užívání motorového vozidla pro služební a soukromé účely se za nepeněžní příjem dle § 6 odst. 6 ZDP považuje částka ve výši 1% vstupní ceny vozidla za každý i započtený kalendářní měsíc poskytnutí této výhody, minimálně však 1 000 Kč,
- používal-li po část měsíce jedno vozidlo a v další části jiné vozidlo, je zdanitelným příjmem 1% vstupní ceny vozidla s vyšší cenou,
- pokud používal v měsíci současně dvě nebo více vozidel, je zdanitelným příjmem součet vstupních cen všech vozidel.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: nejedná se o příjem zúčtovaný zaměstnanci proto se nezahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se neodvádí.

Úhrada nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot na účet zaměstnavatele

Pokud zaměstnanec používá služební vozidlo nejen ke služebním, ale i soukromým účelům, vede si knihu uskutečněných jízd, ze které se prokazují náklady na pohonné hmoty. Náklady na čerpání pohonných hmot, které byly spotřebovány pro soukromé účely zaměstnance, jsou pro zaměstnavatele **s účinností od 1. 1. 2007 daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP**, pokud práva zaměstnanců na jejich poskytování vyplývají z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy.

Zdanění u zaměstnance: pokud čerpá pohonné hmoty pro soukromé cesty na účet zaměstnavatele nebo ve formě nepeněžního plnění, vzniká mu zdanitelný příjem, ze kterého se odvádí daň z příjmu.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: vzhledem k tomu, že se jedná o zdanitelný příjem, zahrnuje se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z něho odvádí.

2.8.4 Benefity pro zdraví zaměstnanců

Zaměstnavatel má možnost investovat do zdraví svých zaměstnanců a to pomocí peněžních a nepeněžních benefitů na rehabilitaci a nadstandardní zdravotní péči, která není hrazena zdravotní pojišťovnou, dále do vitamínových prostředků a očkování pro zaměstnance proti chřipce, klíšťové encefalitidě, hepatitidě apod.. Pro zaměstnavatele jsou náklady na nákup těchto benefitů **s účinností od 1. 1. 2007 daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP** pokud práva zaměstnanců na jejich poskytování vyplývají z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy.

Zdanění u zaměstnance:

- nepeněžní příspěvky, které poskytuje zaměstnavatel z fondu FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění a nebo na vrub nedaňových výdajů jsou pro zaměstnance osvobozeny od daně z příjmu dle § 6 odst. 9 písm. d) ZDP,
- peněžní příspěvky bez ohledu na zdroj jejich financování nebo nepeněžní příspěvky poskytnuté na vrub daňových výdajů, jsou pro zaměstnance zdanitelným příjmem.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění:

- nepeněžní příspěvky, které jsou osvobozeny od daně z příjmů se nezahrnují se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich neodvádí,
- peněžní a nepeněžní příspěvky, které jsou zdanitelným příjmem se zahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich odvádí.

2.8.5 Náhrada mzdy nad rámec zákona v době pracovní neschopnosti

V souvislosti s novelou zákona č.187/2006 Sb.¹³, který nabývá účinnosti od 1. 1. 2008, může zaměstnavatel poskytnout svým zaměstnancům vyšší náhradu mzdy za prvních 14 dnů pracovní neschopnosti, a to až do výše čisté průměrné měsíční mzdy. Tyto náklady budou pro zaměstnavatele s účinností od 1. 1. 2008 daňově uznatelným výdajem dle §§ 192 odst. 3 ZP a 24 odst. 2 písm. j) bod 5) ZDP, pokud práva zaměstnanců na jejich poskytování vyplývají z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy.

Zdanění u zaměstnance: tato náhrada mzdy při pracovní neschopnosti je osvobozena od daně z příjmů dle § 4 odst. 1 písm. h) ZDP (uvedené znění nabývá účinnosti od 1. 1. 2008).

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: vzhledem k tomu, že je tato náhrada mzdy pro zaměstnance osvobozena od daně z příjmů a nezahrnuje se ani do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z ní neodvádí.

2.8.6 Nealkoholické nápoje

Poskytování nealkoholických nápojů slouží ke zlepšení sociálních podmínek zaměstnanců na pracovišti. Náklady zaměstnavatele na nealkoholické nápoje, jsou pro něho s účinností od 1. 1. 2007 daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5) ZDP a to v případě, že právo zaměstnance na jejich poskytování vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy.

Zdanění u zaměstnance: toto nepeněžní plnění je osvobozeno od daně z příjmu dle § 6 odst. 9 písm. c) ZDP.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: částky osvobozené od daně z příjmů se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich neodvádí.

2.8.7 Prodej výrobků a služeb za cenu nižší než je obvyklá

Jde o poměrně rozšířenou formu zaměstnaneckých výhod, kdy obzvlášť v některých oborech podnikání mohou být výsledné výstupy pro zaměstnance zajímavé a proto se prodeje či služby poskytují zaměstnancům za výhodnějších podmínek. Tento způsob odměňování má poměrně silný motivační účinek. Náklady na výrobky a služby v rámci běžné činnosti zaměstnavatele jsou pro něho daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 1 ZDP.

Zdanění u zaměstnance: zvýhodněný nákup je zdanitelným nepeněžním příjmem dle § 6 odst. 3 ZDP a tvoří ho rozdíl mezi vyšší cenou obvyklou a nižší cenou prodejní.

¹³ Zákon č.187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, v platném znění? (dále jen zákon č.187/2006 Sb.).

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: rozdíl mezi vyšší cenou obvyklou a nižší cenou prodejní není ovšem zahrnován do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z něj neodvádí.

2.8.8 Vzdělávání zaměstnanců

Pro zaměstnance jde o výhodnou investici do jeho budoucí kariéry a zvýšení své vlastní kvalifikace. Další nespornou výhodou pro zaměstnance je, že absolvování studia jde na náklady zaměstnavatele. Tento benefit je i přínosem pro zaměstnavatele, jelikož prohlubování a zvyšování kvalifikace zaměstnanců by se mělo pozitivně projevit na výkonech celé společnosti. Jako pojistku investice zaměstnavatele lze sjednat individuální smlouvy se zaměstnancem na jeho dalším setrvání ve firmě na určitou dobu po absolvování studia a samozřejmě, že i zaměstnanec by zde měl mít možnost se z tohoto závazku vyvázat zaplacením studia, nebo zaplacením smluvní pokuty.

Prohlubování kvalifikace a rekvalifikace

Náklady na prohlubování kvalifikace a rekvalifikace zaměstnance jsou pro zaměstnavatele **daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 3 ZDP**, pokud splňují dvě podmínky. Náklady musí souviset s činností firmy a mít formu nepeněžního plnění.

Zdanění u zaměstnance: částka, kterou zaměstnavatel vynaložil na jeho doškolení je osvobozena od daně z příjmů dle § 6 odst. 9 písm. a) ZDP.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: tato částka není zahrnována do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z ní neodvádí.

Zvyšování kvalifikace

Náklady vynaložené na dosažení vyššího vzdělání zaměstnance, formou středoškolského nebo vysokoškolského studia (v tuzemsku i zahraničí) jsou pro zaměstnavatele **s účinností od 1. 1. 2007 daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP**, pokud jsou v souladu s potřebou zaměstnavatele a zaměstnanci plyne nárok na toto plnění z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy.

Zdanění u zaměstnance: částky, které zaměstnavatel vynaložil na dosažení vyššího stupně vzdělání, se nepovažují za částky vynaložené zaměstnavatelem na jeho doškolení a proto jsou zdanitelným příjmem, ze kterého je povinen platit daň z příjmů.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: jelikož jsou částky zdanitelným příjmem, zahrnují se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich odvádí.

2.8.9 Příspěvek na rekreaci, sport a kulturu

Sport a tělovýchova: zaměstnavatel může poskytovat svým zaměstnancům:

- **aktivní benefity** - permanentky do posiloven, bazénů, různých fitness center apod.,
- **pasivní benefity** - vstupenky na sportovní akce apod.,

Kultura: může se jednat o slevy na divadelní nebo filmová představení a o lístky na koncerty. Zaměstnavatelé tyto příspěvky mohou využívat k neformálnímu setkávání svých zaměstnanců např. kulturní akce, firemní plesy, vánoční či novoroční setkání zaměstnanců apod..

Rekreace: velmi milým benefitem může být poskytnutí příspěvku na tuzemskou a zahraniční rekreaci, při kterých zaměstnanci načerpají nových sil pro další pracovní úkoly. Tento benefit se rovněž vztahuje i na rodinné příslušníky např. dětské tábory apod.. Zaměstnanci obdrží dárkové kupony od cestovních kanceláří na určitý obnos a sami si dle svého uvážení vyberou, kde budou dovolenou trávit.

Provoz vlastního nebo pronajatého zařízení

Náklady na provoz vlastního nebo pronajatého zařízení, které slouží k uspokojování rekreačních, kulturních a sportovních potřeb a zájmů zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků jsou **s účinností od 1. 1. 2007 daňově uznatelným výdajem pro zaměstnavatele dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5) ZDP**, pokud právo na jejich využívání vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy.

Pořádání kulturních, sportovních akcí a nákup rekreačních poukazů a vstupenek

Náklady na ně jsou rovněž **s účinností od 1. 1. 2007 daňově uznatelným výdajem pro zaměstnavatele dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5) ZDP**, pokud právo na jejich poskytování vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy.

Zdanění u zaměstnance:

- nepeněžní příspěvky, které poskytuje zaměstnavatel z fondu FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění a nebo na vrub nedaňových výdajů jsou pro zaměstnance osvobozeny od daně z příjmu dle § 6 odst. 9 písm. d) ZDP,
- nepeněžní příspěvky na rekreaci jsou omezeny maximální výší příspěvku, která nesmí přesáhnout částku 20 000 Kč za kalendářní rok. Pokud dojde k překročení výše uvedené hranice, podléhá částka nad 20 000 Kč dani z příjmů,
- peněžní příspěvky bez ohledu na zdroj jejich financování nebo nepeněžní příspěvky poskytnuté na vrub daňových výdajů, jsou pro zaměstnance zdanitelným příjmem .

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění:

- nepeněžní příspěvky, které jsou osvobozeny od daně z příjmů se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich neodvádí,

- peněžní a nepeněžní příspěvky, které jsou zdanitelným příjmem se zahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich odvádí.

2.8.10 Bydlení zaměstnanců

Při rozhodování zaměstnance zda vzít nabízenou práci či nikoliv, hraje mnohdy velmi důležitou roli otázka bydlení. Nabízená práce pro něho může být velmi lukrativní, ale vzhledem k tomu, že nemá možnost denně dojíždět do zaměstnání, byla by v tomto případě možnost bydlení důležitou podmínkou pro uzavření pracovní smlouvy.

Příspěvek na přechodné ubytování zaměstnance

Pokud jsou příspěvky na přechodné ubytování poskytovány v souvislosti s výkonem práce, v nepeněžní podobě a obec přechodného ubytování je odlišná od obce, kde má zaměstnanec trvalý pobyt, pak jsou pro zaměstnavatele **daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. zu) ZDP pouze náklady do maximální výše 3 500 Kč měsíčně** s výjimkou ubytování v rodinném domě nebo v bytě. Výši výdaje na přechodné ubytování nelze do daňových výdajů zahrnout ani kdyby právo na jejich poskytování vyplývalo z kolektivní smlouvy, vnitřním předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy. Nájemní smlouva musí být vždy uzavřena mezi zaměstnavatelem s pronajímatelem.

Zdanění u zaměstnance: příspěvky na přechodné ubytování jsou osvobozeny od daně z příjmů dle § 6 odst. 9 písm. k) ZDP.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: vzhledem k tomu, že jsou příspěvky osvobozeny od daně z příjmů, nezahrnují se ani do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné ze z nich neodvádí.

Příspěvek na bydlení zaměstnanců

Pro zaměstnavatele mohou být příspěvky poskytované zaměstnancům v souvislosti s jejich bydlením v rodinném domě, vlastním bytě, družstevním nebo pronajatém bytě **s účinností od 1. 1. 2007 daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP**, pokud má poskytování tohoto příspěvku zakotveno v kolektivní smlouvě, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvě.

Zdanění u zaměstnance: peněžní i nepeněžní příspěvek na bydlení je pro zaměstnance zdanitelným příjmem ze kterého se odvádí daň z příjmů.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: jelikož jsou příspěvky zdanitelným příjmem, zahrnují se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich odvádí.

2.8.11 Odměny stabilizační, věrnostní k životním a jiným výročím

Mezi tyto odměny patří např. třinácté a čtrnácté platy, odměny při dovršení životního jubilea, pracovní výročí, při prvním skončení pracovního poměru po přiznání invalidního důchodu nebo nabytí nároku na starobní důchod apod.. Náklady spojené s jejich výplatou jsou pro zaměstnavatele **s účinností od 1. 1. 2007 daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP**, jestliže právo na jejich výplatu vychází z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy.

Zdanění u zaměstnance: částky vyplacené zaměstnavatelem jsou pro zaměstnance zdanitelným příjmem, ze kterého se odvádí daň z příjmů.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: jelikož jsou částky zdanitelným příjmem, zahrnují se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich odvádí. **S účinností od 1. 1. 2007** to platí i pro odměny při dovršení životního jubilea 50 let a při prvním skončení zaměstnání po nabytí nároku na starobní nebo invalidní důchod.

2.8.12 Dary

Při životním jubileu, při dovršení určitého období zaměstnání u stejné firmy nebo za mimořádnou aktivitu ve prospěch zaměstnavatele apod., může zaměstnavatel poskytnout svým zaměstnancům nepeněžní dary. Při poskytování těchto darů je třeba zvážit vhodnost formy. Nejvhodnější jsou různé dárkové šeky, které umožňují zaměstnanci dostatečný výběr, na rozdíl od poskytnutí hmotného daru, který se mu nemusí líbit. Pro zaměstnavatele **nejsou tyto dary daňově uznatelným výdajem dle § 25 odst. 1 písm. j) ZDP**.

Zdanění u zaměstnance:

- **nepeněžní dary do výše 2 000 Kč** jsou osvobozeny od daně z příjmů dle § 6 odst. 9 písm. ch) ZDP,
- **nepeněžní dary nad 2 000 Kč** jsou pro zaměstnance zdanitelným příjmem, ze kterého se odvádí daň z příjmů.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění:

- částky, které jsou pro zaměstnance osvobozeny od daně z příjmu se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich neodvádí,
- částky které již nejsou pro zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů se zahrnují v plném rozsahu do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z nich odvádí. **S účinností od 1. 1. 2007** to platí i pro dary při dovršení životního jubilea 50 let a při prvním skončení zaměstnání po nabytí nároku na starobní nebo invalidní důchod.

2.8.13 Odstupné

Zaměstnavatel se může rozhodnout, že bude vyplácet zaměstnancům při skončení pracovního poměru vyšší odstupné než je stanovené minimum v § 67 ZP. Odstupné lze chápat jako určitou formu odškodnění zaměstnanci při ztrátě zaměstnání. Pro zaměstnavatele jsou náklady vynaložené v souvislosti s odstupným **daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5) ZDP**, pokud bude mít právo na poskytování vyššího odstupného zakotveno v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu nebo pracovní či jiné smlouvě.

Zdanění u zaměstnance: částka odstupného představuje pro zaměstnance zdanitelný příjem, ze kterého se odvádí daň z příjmů.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: částka odstupného se nezahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a neodvádí se z ní pojistné.

2.8.14 Nadstandardní dovolená

Minimální výměru dovolené, kterou nařizuje § 213 ZP, může zaměstnavatel prodlužovat bez jakéhokoliv omezení. Vlastně jedno malé omezení zde existuje a to, že může prodlužovat pouze v týdnech nikoli ve dnech. Pokud má zaměstnavatel právo na poskytování dovolené nad rámec minima stanoveného zákonem zakotveno v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu nebo pracovní či jiné smlouvě, pak jsou náklady na náhradu mzdy za dovolenou pro něho **daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5) ZDP**.

Zdanění u zaměstnance: náhrada mzdy za dobu čerpání dovolené je považována za zdanitelný příjem, ze kterého se odvádí daň z příjmů.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: náhrada mzdy se zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a odvádí se z ní pojistné.

2.8.15 Volno pro zařizování nebo pro léčení – SICKNESS DAYS

Zaměstnanec si mnohdy potřebuje vyřídit v pracovní době své osobní potřeby a povinnosti. Zaměstnavatelé vycházejí ale z přesvědčení, že zaměstnanci by měli efektivně využívat pracovní dobu a neztrácet čas návštěvami lékařů, úřadů a podobně. Předjetí rozkouskování pracovní doby, lze pomocí koncentrací zmíněných činností do jednoho volitelného dne. Zaměstnanec si pak může vybrat jeden den v měsíci, který využije k vyřízení osobních potřeb a povinností bez toho, aniž by zaměstnavateli musel prokazovat jak tento den trávil. Odměnou pro zaměstnavatele je pak větší soustředění zaměstnance během pracovní doby.

Obdobou je poskytování volna na léčení, které se řídí zásadou „raději včasné krátké léčení než dlouhodobá nemoc“. Zaměstnanec si tak může vzít například dva dny na léčení bez toho, aniž by musel předkládat nemocenskou nebo si brát dovolenou. Je to výhodné nejen pro

zaměstnavatele, pro kterého je lepší se obejít bez zaměstnance po tyto dva dny než po dobu delší nemoci, ale i pro zaměstnance, kterého to motivuje k brzkému uzdravení a zároveň se mu nesnižuje příjem díky nemoci.

I zde platí zásada, že pokud si zaměstnavatel zahrne právo na poskytování volna pro zařizování nebo pro léčení do kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy, jsou pro něho náklady na náhradu mzdy **daňově uznatelným výdajem dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP.**

Zdanění u zaměstnance: náhrada mzdy je považována za zdanitelný příjem, ze kterého se odvádí daň z příjmů.

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění: náhrada mzdy se zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a odvádí se z ní pojistné.

2.9 Souhrnný přehled benefitů

Tabulka č. 9 - Přehled benefitů dle daně z příjmů pro zaměstnavatele

Druh benefitu	Daň z příjmů	Řeší zákon
Penzijní připojištění se státním příspěvkem	daňově uznatelný výdaj - maximálně do výše 3 % úhrn vyměřovacího základu zaměstnance pro pojistné na sociální zabezpečení	§ 24 odst. 2 písm. zj) ZDP
Soukromé životní pojištění	daňově uznatelný výdaj - maximálně v úhrnu za jednoho zaměstnance do výše 8 000 Kč	§ 24 odst. 2 písm. zo) ZDP
Stravování zabezpečované ve vlastním zařízení	daňově uznatelný výdaj - provoz vlastního zařízení, kromě hodnoty potravin	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP
Stravování zabezpečování prostřednictvím jiných subjektů	daňově uznatelný výdaj - až do výše 55 % ceny jednoho hlavního jídla, maximálně do výše 70 % horního limitu stravného při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP
Bezplatné užívání motorového vozidla poskytovaného zaměstnavatelem svým zaměstnancům	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 1 ZDP
Úhrada nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot na účet zaměstnavatele u vozidel používaných zaměstnancem pro služební i soukromé účely	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP

Druh benefitu	Daň z příjmů	Řeší zákon
Vitamíny a očkování	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Nadstandardní zdravotní péče	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Náhrada mzdy nad rámec zákona, poskytovaná v době pracovní neschopnosti (s účinností od 1. 1. 2008)	daňově uznatelný výdaj	§ 192 odst. 3 ZP, § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Nealkoholické nápoje	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Prodej výrobků a služeb zaměstnancům za nižší cenu než obvyklé ceny	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 1 ZDP
Prohlubování kvalifikace a rekvalifikace	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 3 ZDP
Zvyšování kvalifikace	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Provoz vlastního rekreačního zařízení	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Peněžní a nepeněžní plnění pro účely rekreační, kulturní a sportovní	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Nepeněžní plnění na přechodné ubytování mimo trvalé bydliště	daňově uznatelný výdaj - maximálně do výše 3 500 Kč (mimo rodinný dům a byt)	§ 24 odst. 2 písm. zu) ZDP
Peněžní i nepeněžní plnění na bydlení	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Odměny při životních a pracovních jubileích a při prvním odchodu do starobního a invalidního důchodu	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Dary poskytnuté zaměstnavatelem zaměstnanci	daňově neuznatelný výdaj	§ 25 odst. 1 písm. j) ZDP
Odstupné nad rámec stanovený ZP	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Dovolená nad rámec stanovený ZP	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP
Volno pro zařizování, nebo pro léčení	daňově uznatelný výdaj	§ 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP

Tabulka č. 10 - Přehled benefitů dle daně z příjmů a odvodů pojistného pro zaměstnance

Druh benefitu	Pojistné na sociální zabezpečení a státní politiku zaměstnanosti	Pojistné na všeobecné zdravotní pojištění	Daň z příjmů
Penzijní připojištění se státním příspěvkem	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	příspěvek zaměstnavatele je osvobozen maximálně do 5% vyměřovacího základu zaměstnance pro pojistné na sociální zabezpečení (§ 6 odst. 9 písm. s) ZDP)
	odvod pojistného z částky, která již není pro zaměstnance osvobozená	odvod pojistného z částky, která již není pro zaměstnance osvobozená	nad tento rámeček se již jedná o zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Soukromé životní pojištění	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	příspěvek zaměstnavatele je osvobozen maximálně do výše 12 000 Kč za rok (§ 6 odst. 9 písm. u) ZDP)
	odvod pojistného z částky, která již není pro zaměstnance osvobozená	odvod pojistného z částky, která již není pro zaměstnance osvobozená	nad tento rámeček se již jedná o zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Stravování zabezpečované prostřednictvím jiných subjektů	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	osvobozeno od daně (§ 6 odst. 9 písm b) ZDP)
Bezplatné užívání motorového vozidla poskytovaného zaměstnavatelem svým zaměstnancům	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	nepeněžním příjmem je částka ve výši 1% vstupní ceny vozidla, minimálně 1 000 Kč (§ 6 odst.6 ZDP)
Úhrada nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot na účet zaměstnavatele u vozidel používaných zaměstnancem pro služební i soukromé účely	odvádí se pojistné	odvádí se pojistné	zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Nepeněžní plnění z FKSP, sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů na účely rekreační, zdravotní, kulturní, sportovní	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	vše osvobozeno od daně, kromě rekreace která je nad 20 000 Kč zdanitelným příjmem (§ 6 odst. 9 písm.d) ZDP)
Peněžní plnění bez ohledu z jakého zdroje jsou financovány a nepeněžní plnění poskytnuté na vrub daňových výdajů na účely rekreační, zdravotní, kulturní, sportovní	odvádí se pojistné	odvádí se pojistné	zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Zájezd nebo rekreace poskytnutá jako nepeněžní plnění v úhrnu maximálně do 20 000 Kč	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	osvobozeno od daně (§ 6 odst. 9 písm.d) ZDP)

Druh benefitu	Pojistné na sociální zabezpečení a státní politiku zaměstnanosti	Pojistné na všeobecné zdravotní pojištění	Daň z příjmů
Zájezd nebo rekreace poskytnutá jako nepeněžní plnění nad 20 000 Kč	odvádí se pojistného z částky nad 20 000 Kč	odvádí se pojistného z částky nad 20 000 Kč	částka nad 20 000 Kč je zdanitelným příjmem ze kterého se odvádí daň z příjmů
Náhrada mzdy nad rámec zákona, poskytovaná v době pracovní neschopnosti (s účinností od 1. 1. 2008)	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	osvobozeno od daně (§ 4 odst. 1 písm. h) ZDP)
Nealkoholické nápoje jako nepeněžní plnění	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	osvobozeno od daně (§ 6 odst. 9 písm. c) ZDP)
Prodej výrobků a služeb zaměstnancům za nižší cenu než obvyklé ceny	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	zdanitelným příjmem je rozdíl mezi vyšší cenou obvyklou a nižší cenou prodeje
Nepeněžní plnění na prohlubování kvalifikace a rekvalifikace	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	osvobozeno od daně (§ 6 odst. 9 písm. a) ZDP)
Nepeněžní plnění vynaložená na dosažení vyššího vzdělání	odvádí se pojistné	odvádí se pojistné	zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Nepeněžní příspěvek na přechodné bytování, pokud je bydliště v jiné obci	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	osvobozeno od daně (§ 6 odst. 9 písm. k) ZDP)
Peněžní i nepeněžní příspěvek na bydlení	odvádí se pojistné	odvádí se pojistné	zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Odměny při životních a pracovních jubileích a při prvním odchodu do starobního a invalidního důchodu nepeněžní do 2 000 Kč	neodvádí se pojistné	neodvádí se pojistné	osvobozeno od daně (§ 6 odst. 9 písm. ch) ZDP)
Odměny při životních a pracovních jubileích a při prvním odchodu do starobního a invalidního důchodu peněžní a nepeněžní nad 2 000 Kč	odvádí se pojistné	odvádí se pojistné	zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Odsupné nad rámec stanovený ZP	odvádí se pojistné	odvádí se pojistné	zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Dovolená nad rámec stanovený ZP	odvádí se pojistné	odvádí se pojistné	zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň
Volno pro zařizování, nebo pro léčení	odvádí se pojistné	odvádí se pojistné	zdanitelný příjem ze kterého se odvádí daň

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo, v návaznosti na oficiální zadání, proniknout do oblasti zpracování mezd. Vzhledem k rozsáhlosti oblasti mezd se soustředuje spíše na systém odměňování a jeho jednotlivé nástroje a to v aplikaci na konkrétní společnost s cílem zefektivnit stávající systém odměňování.

Ve vybrané společnosti je uplatňován pružný systém odměňování. Pružnost systému odměňování je velice důležitá, jelikož umožňuje přísné propojení výkonu zaměstnance, úspěšnosti společnosti a získané odměny. Stimuluje zaměstnance ke sledování a dodržování podnikových cílů. Odměňování ve vazbě na výkon zvyšuje zainteresovanost zaměstnanců na výsledcích společnosti. K odměňování jsou ve společnosti využívány i zaměstnanecké benefity, ale pouze v omezené míře.

V důsledku malého využívání zaměstnaneckých výhod k odměňování, narůstajících tlaků ze strany zaměstnanců z důvodu neatraktivnosti některých druhů poskytovaných benefitů a **v souvislosti s novelou zákona o daních z příjmů, která je v platnosti od 1. 1. 2007** a která dala vznik širšímu prostoru pro poskytování některých zaměstnaneckých výhod na vrub daňových výdajů zaměstnavatele, byl vytvořen návrh na systém poskytování zaměstnaneckých benefitů.

Navrhovaný systém rozděluje benefity do tří skupin. V první skupině jsou plošné benefity, ve druhé skupině jsou benefity ve vazbě k pracovní funkci a třetí skupina využívá osobních účtů zaměstnanců, na kterých mají přidělenou určitou částku peněz – vyjádřenou například v bodech a ty využijí při směně za vybrané typy benefitů. Prostřednictvím tohoto systému by měly být respektovány osobní zájmy zaměstnanců.

Hlavním účelem odměňování je nalezení jakési rovnováhy mezi zaměstnanci, jimi odvedenou prací, jejich spokojeností a udržitelnými náklady zaměstnavatele. Znamená to tedy, že systém odměňování je významným komunikačním prostředkem a také silným nástrojem politiky firmy.

Peníze mají pouze omezenou schopnost motivovat zaměstnance a firmy si tuto skutečnost stále více uvědomují. V důsledku této skutečnosti postupně přidávají do systému odměňování i zaměstnanecké benefity. Firmám vytvářejí sice dodatečné náklady, ale přesto si uvědomují jejich nutnost. Tak jako u jiných nákladů, je třeba i u zaměstnaneckých benefitů hledat optimální poměr mezi spotřebovanými zdroji a přínosy a počítat s jejich proměnlivostí. Často platí, že poskytnout benefity, je pro firmu levnější než zvyšování fixní mzdy

Úkolem systém odměňování ve společnosti by mělo být zaktivizovat, zaujmout a stimulovat zaměstnance. Spokojenosti u zaměstnanců lze dosáhnout jen pokud se uspokojí jejich nejnaléhavější potřeby a to by měl právě navrhovaný systém poskytování zaměstnaneckých benefitů přinést.

Summary

The aim of this bachelor's degree dissertation was to conduct an investigation into wage processing. The theoretical part of the study clarifies the notion of wage, describes its individual functions as well as the way it is determined, calculated and accounted. This section deals also with labour law, public health insurance, social security and physical persons' income tax of dependent activities.

As this is a truly vast area impossible to cover in a single study in its entirety, this dissertation concentrates on the system of rewarding and the individual instruments that this system uses. The work focuses in particular on employees' benefits in relation to amendments made to the legal regulation of income tax, which took effect as of 1st January 2007, mainly due to the labour code, which contains amendments to income tax law. At first glance, these appear to be very mild, but in fact they are very substantial. This amendment resulted in the expansion of the room available for providing employees' benefits at the cost of the employer's tax related expenses.

The practical part of the study deals with one particular company. Each of the subsidiaries of the company creates its own rules for rewarding its employees; the parent company only sets rules for rewarding members of top management. For the purpose of comprehensibility, the study presents a detailed structure of the reward system including the individual instruments adopted by one of its subsidiaries as well as the system used for rewarding the top management. The company rewards its employees on the basis of employees' benefits although no self-contained system has been put in place so far..

The following section of the practical part of the dissertation contains a proposal for an improvement of the reward system by means of creating a self-contained system of providing employees' benefits. The practical part of the dissertation then returns to the above mentioned amendment to income tax law, since the presentation of the selected types of benefits that are to be included in the rewards system also includes an explanation of how this impact upon public health insurance, social security and income tax, both from the employee's and employer's perspective.

The concluding part comprises an evaluation of the rewards system adopted by this company and highlights the advantage of rewarding employees by means of benefits in relation not only to the employees' motivation and satisfaction, but also to tax optimization.

Key words: Rewarding, wage, functions of wage, wage policy, forms of wage, wage bonuses, employees' bonuses, benefits, employee rewarding system, insurance premium, income tax

Seznam literatury

- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha : Management Press, 2005. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
- KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích*. 2. přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 248 s. ISBN 80-247-0602-4.
- BLÁHA, Jiří, MATEICIUC, Aleš, KAŇKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno : CP Books, 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.
- ŠUBRT, Bořivoj, et al. *Abeceda mzdové účetní 2007*. 17. vyd. Olomouc : ANAG, 2007. 518 s. ISBN 978-80-7263-373-9.
- D'AMBROSOVÁ, Hana, et al. *Abeceda personalisty 2007*. 1. vyd. Olomouc : ANAG, 2007. 287 s. ISBN 978-80-7263-395-1.
- VYBÍHAL, Václav, et al. *Mzdová účetní 2007 : praktický průvodce*. 10. vyd. Praha : GRADA, 2007. 400 s. ISBN 978-80-247-1923-8.
- D'AMBROSOVÁ, Hana, et al. *Mzdy 2006*. Praha : ASPI, 2006. 856 s. ISBN 80-7357-161-7.
- JANOŠKOVÁ, Jana, KOLIBOVÁ, Helena. *Zaměstnanecké výhody a daně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 116 s. ISBN 80-247-1364-0.
- PELECH, Petr. *Zdanění mezd, platů a ostatních příjmů ze závislé činnosti v roce 2007*. 15. dopl. vyd. Olomouc : ANAG, 2007. 383 s. ISBN 978-80-7263-369-2.
- Zákon č.585/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění.
- Zákon č.586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č.592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č.589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č.187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, v platném znění.
- Nařízení vlády č.567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši poplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů.

Seznam tabulek

- Tabulka č. 1 - Souhrnný přehled výše příplatků vč.odměny za pracovní pohotovost.
- Tabulka č. 2 - Souhrnný přehled výše minimální mzdy a nejnižší úrovně zaručené mzdy.
- Tabulka č. 3 - Sazby výpočtu zálohy na daň z příjmů při podepsaném prohlášení pro rok 2007.
- Tabulka č. 4 - Sazby výpočtu zálohy na daň z příjmů při nepodepsaném prohlášení pro rok 2007.
- Tabulka č. 5 - Přehled jednotlivých druhů snížení daně a daňových zvýhodnění pro rok 2007.
- Tabulka č. 6 - Přehled jednotlivých druhů nezdaniitelných částek pro rok 2007.
- Tabulka č. 7 - Přiřazení prémiových ukazatelů k pracovním funkcím ve společnosti.
- Tabulka č. 8 - Přehled krácení/vyplácení odměny podle výše splnění hospodářského výsledku.
- Tabulka č. 9 - Přehled benefitů dle daně z příjmů pro zaměstnavatele.
- Tabulka č. 10 - Přehled benefitů dle daně z příjmů a odvodů pojistného pro zaměstnance.

Seznam schémat

Schéma č. 1 - Zúčtovací vztahy mezi organizací a zaměstnanci.

Schéma č. 2 - Účtování společníků s.r.o. a členů družstev.

Schéma č. 3 - Zúčtování s orgány sociálního a zdravotního pojištění.

Schéma č. 4 - Účtování ostatních závazků vůči zaměstnancům.

Seznam příloh

1. Tiskopis – „Vyhodnocení prémie za čtvrtletí“
2. Tiskopis – „Cílová odměna - zadání“
3. Tiskopis – „Cílová odměna vyhodnocení“
4. Tiskopis – „Dohoda o ročním bonusu“

PŘÍLOHA Č. 1 – VZOR TISKOPISU „ VYHODNOCENÍ PRÉMIE ZA ČTVRTLETÍ“

VYHODNOCENÍ PRÉMIE ZA ČTVRTLETÍ

čtvrtletí:

Zaměstnanec:
Úsek:
Název pozice:

prémiový ukazatel	váha prém. ukazatele v %	míra splnění prém. ukazatele v %	Výsledné % plnění prém. uk. (váha v % x míra plnění v %)
C E L K E M výsledné % pro výpočet prémie			

Schválení vyhodnocení prémiových ukazatelů:			
	Jméno a příjmení	Podpis	Datum
Vyhodnocení provedl			
Vyhodnocení schválil			

PŘÍLOHA Č. 2 – VZOR TISKOPISU „CÍLOVÁ ODMĚNA – ZADÁNÍ”

CÍLOVÁ ODMĚNA - ZADÁNÍ

Název projektu/úkolů

Zadání projektu/úkolů

Jmenovité složení týmu

Celková výše cílové odměny

Podmínky vyplacení cílové odměny

Navrhovatel

Podpis

Podpis ředitele

Datum

Projednáno na představenstvu dne:

PŘÍLOHA Č. 3 – VZOR TISKOPISU „CÍLOVÁ ODMĚNA – VYHODNOCENÍ”

CÍLOVÁ ODMĚNA - VYHODNOCENÍ

Název projektu/úkolů

--

Celková výše cílové odměny

--

Vyhodnocení podmínek pro vyplacení cílové odměny

--

Rozdělení celkové částky mezi členy týmu

Jméno a příjmení zaměstnance	Částka	% z celkové částky

Navrhovatel

Podpis

Souhlasím s vyplacením cílové odměny dle výše uvedeného návrhu

Podpis ředitele

Datum

Projednáno v představenstvu společnosti

Datum

PŘÍLOHA Č. 4 – VZOR TISKOPISU „DOHODA O ROČNÍM BONUSU“ (4 STRANY)

DOHODA O ROČNÍM BONUSU

Jméno a příjmení: XY

Datum:

Funkce:

1. Prémiová základna

Základní mzda:

Kč / měsíc: 10 000

Kč / rok: 120 000

2. Prémiová sazba

dohodnuta výše bonusu při splnění všech cílů na 100%

Procento ze základní mzdy:

40%

absolutní výše bonusu při splnění všech cílů na 100% :

48 000

Kč

3. Stanovené cíle na základě ukazatelů, z kterých je složena prémie:

Ukazatel č.	1.	2.	3.	4.
	Výnos	EBT	Pracovní kapitál	Operativní úkoly
Číselné vyjádření v absolutní hodnotě	konkrétní číselná hodnota	konkrétní číselná hodnota	index	x
Číselné vyjádření při 100% plnění	9 600	19 200	14 400	4 800
% vyjádření ukazatele z celkové prémie	20%	40%	30%	10%
Cíle jsou stanoveny za následující společnosti a oblasti:	XY	XY	XY	XY

Hodnocený pracovník souhlasí se stanovenými cíli v tomto složení.

Datum:

Souhlas hodnoceného pracovníka:

Podpis hodnotitele:

4. Vyhodnocení stanovených cílů

	Výnos	EBT	Pracovní kapitál	Operativní úkoly
Hodnotící rozsah	EBT ≥ 100%	80,01 - 100%	80% a výše	individuální
Specifika hodnocení	Hodnotí se pouze při EBT ≥ 100%	Hodnotí se pouze při splnění > 80% až do výše 100%	Hodnotí se při plnění ≥ 80% (do 130%)	Hodnotí je individuálně GR
Podmínky	Vazba na "fixní číslo"	Vazba na "fixní číslo"	Stanoven index	Splnění operativ od GR
Při méně než 80% se nehodnotí žádné cíle, kromě operativních úkolů!				
2% bonus z nadzisku	při V > 80%	při EBT > 100%	při PK > 80%	x
SKUTEČNOST				
Dosažená hodnota % naplnění cíle v absolutní hodnotě	bude doplněna konkrétní číselná hodnota	bude doplněna konkrétní číselná hodnota	bude doplněna konkrétní číselná hodnota	bude doplněna konkrétní číselná hodnota
Dosažená hodnota % naplnění cíle v peněžní hodnotě	,- Kč	,- Kč	,- Kč	,- Kč

Hodnocený pracovník souhlasí s vyhodnocením stanovených cílů v tomto složení.

Souhlas hodnoceného pracovníka:

Podpis hodnotitele:

Datum:

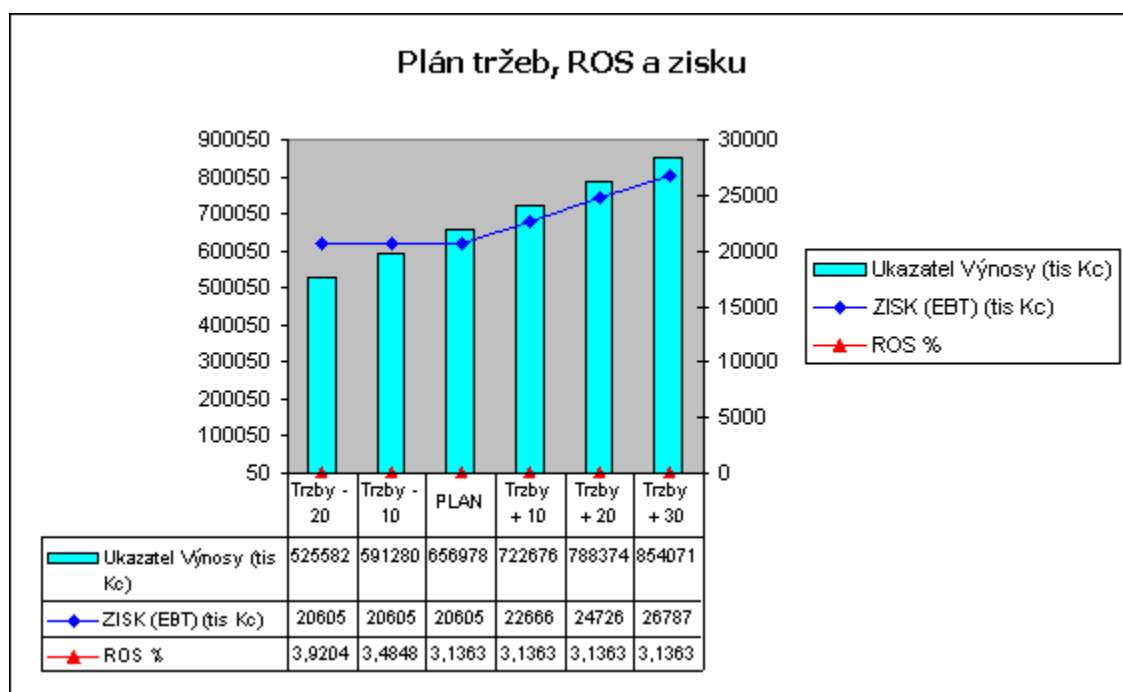
Výpočet fixního čísla pro hodnocení bonusu 2007

Hodnocený: XY

Funkce:

Hodnoceno za: (bude vypísána společnost, oblast, segment apod...)

	Tržby -20	Tržby -10	PLÁN	Tržby + 10	Tržby + 20	Tržby + 30
Ukazatel Výnosy (tis Kc)	525 582	591 280	656 978	722 676	788 374	854 071
ZISK (EBT) (tis Kc)	20 605	20 605	20 605	22 666	24 726	26 787
ROS %	3,92	3,48	3,14	3,14	3,14	3,14



Ukazatel Výnosy obsahuje "Tržby za prodej zboží" a "Výkony" (účetní klasifikace CAS)

Možnost variability výše Výnosu a návaznost na plán či překročení zisku

Nepřipouští se pokles absolutního plánovaného zisku. Při vyšší rentabilitě tržeb (ROS) se připouští nižší objem Výnosu.

Připouští se nárůst Výnosů za předpokladu minimálně stejného ROS jako plánovaného.

Datum:

Podpis hodnoceného:

Podpis hodnotitele:

Pracovní kapitál pro hodnocení DS (divizí atd)

Zásoby	100	plus	Závazky ve splatnosti	150	minus
Pohledávky	200	plus			
Zálohy placené	20	plus	Zálohy inkasované	10	minus

Výše pracovního kapitálu 160

Výše tržeb roční 1500

Náročnost pracovního kapitálu k tržbám (bonusový ukazatel) 10,0%

Náročnost pracovního kapitálu k tržbám skutečná 10,7%

Plnění bonusu 94%

BONUS Z NADZISKU

Jméno a příjmení:

Datum:

Funkce:

SEGMENT CELKEM:

Slouží pouze pro hodnocení nadzisku za segment celkem!!!

Vyhodnocení stanovených cílů

	Výnos	EBT	Pracovní kapitál
Hodnotící rozsah	EBT \geq 100%	80,01 - 100%	80% a výše
Specifika hodnocení	Hodnotí se pouze při EBT \geq 100%	Hodnotí se pouze při splnění $>$ 80% až do výše 100%	Hodnotí se při plnění \geq 80% (do 130%)
Podmínky	Vazba na "fixní číslo"	Vazba na "fixní číslo"	Stanoven index
Při méně než 80% se nehodnotí žádné cíle, kromě operativních úkolů!			
2% bonus z nadzisku	při V $>$ 80%	při EBT $>$ 100%	při PK $>$ 80%
SKUTEČNOST			
Dosažená hodnota % naplnění cíle v absolutní hodnotě	bude doplněna konkrétní číselná hodnota	bude doplněna konkrétní číselná hodnota	bude doplněna konkrétní číselná hodnota
Dosažená hodnota % naplnění cíle v peněžní hodnotě	,- Kč	,- Kč	,- Kč

Hodnocený pracovník souhlasí s vyhodnocením stanovených cílů v tomto složení.

Souhlas hodnoceného pracovníka:

Podpis hodnotitele: