



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

# OPTIMALIZACE A TRANSFORMACE PRACOVNÍCH POMĚRŮ V OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI

OPTIMIZATION AND TRANSFORMATION OF EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN A COMPANY

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**TOMÁŠ VOZKA**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Mgr. HELENA MUSILOVÁ**

BRNO 2016

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Vozka Tomáš**

---

Účetnictví a daně (6202R049)

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

**Optimalizace a transformace pracovních poměrů v obchodní společnosti**

v anglickém jazyce:

**Optimization and Transformation of Employment Relationship in a Company**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

ANDRÁŠČÍKOVÁ, M., P. Hloušková a kol. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 1. 1. 2013. 7. vyd. Olomouc: Anag, 2013. 1239 s. ISBN 978-80-7263-796-6.

BĚLINA, M. Pracovní právo. 5. vyd. Praha: C.H. Beck, 2012. 599 s. ISBN 978-80-7400-405-6.

GOGOVÁ, R., P. HŮRKA a H. ÚLEHLOVÁ. Pracovní doba: podle zákoníku práce a dalších souvisejících právních předpisů. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 295 s. ISBN 978-80-7263-759-1.

HŮRKA, P. Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku: s podrobným komentářem k 1. 4. 2012. Olomouc: ANAG, 2012. 1007 s. ISBN 978-80-7263-727-0.

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Musilová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

---

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.  
Ředitel ústavu

---

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

V Brně, dne 30.11.2015

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá problematikou pracovního práva, a to konkrétně změnou formy pracovního poměru a rozvržením pracovní doby. Zaměřuje se na náklady, které vznikají v souvislosti se zaměstnáváním sezónních zaměstnanců a nabízí alternativu k pracovním poměrům uzavíraným na dobu určitou. Na základě výsledků analytické části navrhne možnosti optimalizace pracovních poměrů.

## **Abstract**

Bachelor thesis deals with the issues of labour law, specifically changing forms of employment and working time patterns. It focuses on the costs incurred in connection the employment of seasonal employees and offers an alternative to employment under fixed-term contracts. Based on the results of the analysis suggests options for optimization of employment.

## **Keywords**

Employer, employee, labor costs, employment contract, labour law, working time account.

## **Klíčová slova**

Zaměstnavatel, zaměstnanec, mzdové náklady, pracovní poměr, zákoník práce, konto pracovní doby.

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

VOZKA, T. *Optimalizace a transformace pracovních poměrů v obchodní společnosti*.  
Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 68 stran. Vedoucí  
bakalářské práce Mgr. Helena Musilová.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. ledna 2016

.....

## **PODĚKOVÁNÍ**

Děkuji paní Mgr. Heleně Musilové za odborné rady a připomínky při zpracování této bakalářské práce. Dále děkuji své rodině za podporu během celého studia.

# OBSAH

|   |    |
|---|----|
| ÚVOD.....   | 8  |
| CÍL PRÁCE A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....                                   | 9  |
| 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....                                   | 11 |
| 1.1 Základní pojmy .....  | 11 |
| 1.1.1 Pracovní právo .....  | 11 |
| 1.1.2 Zásady a smluvní strany základních pracovněprávních vztahů..... | 11 |
| 1.2 Vznik pracovního poměru.....                                      | 12 |
| 1.2.1 Způsoby vzniku pracovního poměru .....                          | 12 |
| 1.2.2 Postup před uzavřením pracovní smlouvy.....                     | 13 |
| 1.2.3 Pracovní smlouva.....   | 13 |
| 1.2.4 Vnitřní předpis .....   | 13 |
| 1.2.5 Doba trvání pracovního poměru .....                             | 14 |
| 1.3 Pracovní doba.....  | 14 |
| 1.3.1 Stanovená týdenní pracovní doba.....                            | 14 |
| 1.3.2 Práce přesčas.....  | 15 |
| 1.3.3 Rozvržení pracovní doby .....                                   | 15 |
| 1.3.4 Dovolená.....   | 15 |
| 1.4 Pracovní poměr na dobu určitou .....                              | 16 |
| 1.5 Skončení pracovního poměru.....                                   | 16 |
| 1.5.1 Skončení pracovního poměru na dobu určitou .....                | 17 |
| 1.6 Konto pracovní doby.....  | 18 |
| 1.6.1 Účet pracovní doby zaměstnance .....                            | 19 |
| 1.6.2 Práce přesčas při uplatnění konta pracovní doby.....            | 20 |
| 1.6.3 Překážky v práci při uplatnění konta pracovní doby .....        | 20 |



|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.6.4 | Dovolená při uplatnění konta pracovní doby.....                                | 21 |
| 1.6.5 | Odměňování při uplatnění konta pracovní doby.....                              | 21 |
| 1.6.6 | Stanovení minimální výše stálé mzdy .....                                      | 22 |
| 1.7   | Daňové, účetní a ekonomické aspekty zaměstnávání .....                         | 22 |
| 1.7.1 | Daňové aspekty.....  | 22 |
| 1.7.2 | Účetní aspekty.....  | 26 |
| 1.7.3 | Ekonomické aspekty .....   | 27 |
| 1.7.4 | SWOT analýza.....  | 28 |
| 1.8   | Shrnutí teoretické části.....  | 28 |
| 2     | ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....   | 29 |
| 2.1   | Představení společnosti .....  | 29 |
| 2.2   | Současná situace společnosti.....  | 30 |
| 2.3   | Současné náklady společnosti na zaměstnance.....                               | 33 |
| 2.4   | Současné mzdové náklady a jejich složky .....                                  | 34 |
| 2.4.1 | Čistá mzda zaměstnance v období 1. 3. 2014 – 31. 6. 2014.....                  | 36 |
| 2.5   | Dovolená .....   | 37 |
| 2.5.1 | Mzdové náklady v měsíci čerpání dovolené.....                                  | 37 |
| 2.5.2 | Čistá mzda zaměstnance v období 1. 8. – 31. 8. 2014.....                       | 39 |
| 2.6   | Mzdové náklady ve 3. a 4. čtvrtletí .....                                      | 40 |
| 2.6.1 | Čistá mzda zaměstnance v období 1. 7. - 31. 7. 2014, 1. 9. – 31. 12. 2014..... | 41 |
| 2.7   | Ostatní náklady.....   | 42 |
| 2.8   | Zhodnocení současných nákladů společnosti.....                                 | 42 |
| 2.9   | Shrnutí analýzy současného stavu.....  | 44 |
| 3     | VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....  | 45 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 3.1   | Charakteristika změn pracovních poměrů a zavedení konta pracovní doby....                  | 45 |
| 3.2   | Náklady na změnu rozvržení pracovní doby.....  | 45 |
| 3.3   | Zavedení konta pracovní doby .....   | 45 |
| 3.4   | Odměňování při uplatnění konta pracovní doby .....   | 46 |
| 3.5   | Výpočet nákladů na zaměstnance po zavedení konta pracovní doby .....                       | 46 |
| 3.5.1 | Výpočet mzdových nákladů v měsíci kdy zaměstnanec nečerpá dovolenou.....                   | 47 |
| 3.5.2 | Výpočet mzdových nákladů při uplatnění konta pracovní doby v měsíci čerpání dovolené ..... | 49 |
| 3.5.3 | Odpracované hodiny práce přesčas.....  | 52 |
| 3.6   | Práce přesčas .....  | 54 |
| 3.7   | Návrh řešení č. 1: .....   | 54 |
| 3.8   | Návrh řešení č. 2: .....   | 56 |
| 3.9   | Návrh řešení č. 3: .....   | 57 |
| 3.10  | Shrnutí vlastních návrhů řešení .....  | 58 |
|       | ZÁVĚR .....  | 60 |
|       | SEZNAM POUŽITÉ LITARURY .....  | 62 |
|       | SEZNAM TABULEK .....   | 64 |
|       | SEZNAM OBRÁZKŮ.....  | 67 |
|       | SEZNAM GRAFŮ .....   | 67 |
|       | SEZNAM ZKRATEK .....   | 68 |
|       | SEZNAM PŘÍLOH.....   | 68 |

## ÚVOD

Globalizace a rychlý rozvoj moderních technologií, které jsou aplikovány v rámci průmyslových odvětví, snižují potřebu lidských zdrojů ve výrobě. Zaměstnanci jsou však stále pro každého zaměstnavatele nepostradatelní, a jejich vhodný výběr je důležitým faktorem pro dobré fungování a další rozvoj podnikatelských záměrů.

Bakalářská práce analyzuje problematiku pracovních poměrů zaměstnavatele. Jedná se o českou stolařskou společnost s r.o. s desetiletou tradicí v zakázkové výrobě. Se společností mám osobní zkušenost z pozice výrobního procesu (pracoval jsem zde v době letních prázdnin na základě dohody o pracovní činnosti) i z pozice asistenta externího účetního, kde se mi naskytla možnost zpracovávat některé části účetní agendy. Výpomoc s účetní agendou společnosti je pro mě současně zdrojem podkladů pro tuto bakalářskou práci.

Ekonomický růst, který společnost v posledních letech zažívá, s sebou přináší i některá úskalí. Většina zaměstnanců ve společnosti je z důvodu sezónní povahy práce zaměstnávána jen na určitou část roku. Tento fakt přináší zaměstnavateli velké administrativní zatížení. Návrh a aplikace nového rozvržení pracovní doby s využitím tzv. konta pracovní doby by mělo nejen ušetřit společnosti čas a finanční náklady spojené s administrativním zatížením, ale zároveň poskytne zaměstnancům jistotu stálého pracovního poměru.

## **CÍL PRÁCE A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Problémem zaměstnavatele je nerovnoměrná potřeba zaměstnanců v jednotlivých obdobích roku, která je způsobena zaměřením společnosti na výstavbu dětských hřišť, realizaci zahradní architektury a jiných zakázek v exteriérech. Charakter sezónní práce je v současnosti zaměstnavatelem řešen uzavíráním pracovní smlouvy na dobu určitou, což způsobuje společnosti nejen velké administrativní zatížení, ale také zvyšuje objem činností zaměstnavatele spojený se stále se opakujícím zapracováním nových zaměstnanců. Dalším důsledkem jsou též zvýšené finanční náklady na pořizování nových ochranných pomůcek. Výše uvedené položky vstupují do nákladů a zatěžují rozpočet zaměstnavatele. Zaměstnanci s pracovní smlouvou na dobu určitou často řeší výpadek příjmů hledáním nového zaměstnání a odcházejí pracovat pro jiného zaměstnavatele. Společnost tak koncem roku přichází o schopné zaměstnance, kteří jsou po zimě nahrazeni z části novými, nezkušenými zaměstnanci.

Zaměstnavatelé jsou limitováni dle zákoníku práce maximálním počtem odpracovaných hodin za týden a za měsíc, které lze překročit pouze o zákonem stanovený počet přesčasových hodin. Cílem mé práce by mělo být řešení potřeby zaměstnavatele využívat zaměstnance nad rámec stanovené týdenní pracovní doby. Zároveň se v této práci snažím zaměřit i na situaci z pohledu zaměstnance společnosti. Rád bych nastínil výhody, které plynou zaměstnavateli i zaměstnanci ze změny pracovního poměru zavedením konta pracovní doby, a to jak z hlediska ekonomického, tak i z hlediska rentability v dalších oblastech (např. výhoda ponechání si zkušeného zaměstnance).

Mým cílem je navrhnout konkrétní řešení, které by bylo pro zaměstnavatele nejlepší možnou alternativou k dosavadnímu stavu a v ideálním případě vedlo ke snížení mzdových nákladů. Zároveň je mou snahou nalezení východiska, které by pomohlo vyřešit administrativně náročné každoroční uzavírání nových pracovních smluv na dobu určitou a zamezilo by rotování zaměstnanců ve společnosti. Zaměstnavateli by řešení umožnilo využívat stálých zaměstnanců a zaměstnanci by získali jistotu pracovního poměru. Výsledkem by tak mělo být komplexní řešení výhodné z pohledu zaměstnavatele i zaměstnance.

Pro vyřešení problému je třeba zodpovědět několik základních otázek.

Je pro zaměstnavatele ekonomicky výhodné zavedení konta pracovní doby?

Jaké výhody/nevýhody plynou zaměstnavateli/zaměstnanci z uzavírání pracovních poměrů na dobu neurčitou?

## **Postupy zpracování**

Předkládaná bakalářská práce je složena ze třech hlavních částí. Úvodní, teoretická část práce je zpracována dle odborné literatury a právních předpisů, které souvisí s tematikou pracovněprávního vztahu. Ve druhé části předkládám podrobnou analýzu mzdových nákladů společnosti. Podkladem pro tuto část mi byli informace poskytnuté vedením společnosti. Na základě teoretických poznatků, výpočtů a zjištěných informací představím v poslední části bakalářské práce návrhy řešení, které by bylo možné aplikovat zaměstnavatelem. Při zpracování návrhové části je použita metoda dedukce, které vychází z principu vyvození nových logických závěrů na základě již známých obecných faktů a tvrzení (Pokorný, 2006).

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části bakalářské práce se věnuji vymezení některých pojmů pracovního práva a budu se snažit začlenit řešenou problematiku do teoretického rámce. Vzhledem k rozsáhlosti pracovního práva se zabývám pouze těmi pojmy, které budu využívat při řešení problematické situace u zaměstnavatele. Dále vymezuji aspekty vzniku a skončení pracovního poměru. Jednu celou kapitolu věnuji kontu pracovní doby a pracovnímu poměru na dobu určitou. Uvedu též pojmy z účetní, ekonomické a daňové oblasti, které jsou nezbytné pro analytickou část mé bakalářské práce.

## 1.1 Základní pojmy

V této kapitole se věnuji charakteristice základních pojmů pracovního práva. Znalost těchto pojmů je důležitá pro pochopení problematiky a celkového konceptu mé bakalářské práce.

### 1.1.1 Pracovní právo

Základními prameny pracovního práva je v České republice zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, Listina základních práv a svobod a Ústava České republiky.

Ke dni 1. ledna 2012 nabyla účinnosti významná novela zákoníku práce – zákon č. 365/2011 Sb., kterým se mění zákon č. 262/2006 Sb. Tato novela upravuje některé pracovněprávní vztahy na dobu určitou. Dne 1. srpna 2013 nabyla účinnosti novela zákoníku práce (zákon č. 155/2013 Sb.), která se mj. týká zaměstnávání v pracovním poměru na dobu určitou, což je jedno z klíčových témat bakalářské práce.

### 1.1.2 Zásady a smluvní strany základních pracovněprávních vztahů

Pracovní právo vychází z několika zásad:

- zásada smluvní volnosti,
- uspokojivé a bezpečné pracovní podmínky,
- zásada spravedlivého odměňování,
- řádný výkon práce v souladu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele,
- zásada rovného zacházení,
- zásada zákazu diskriminace (Hůrka, 2012).

Zákoník práce (dále jen ZP) definuje v § 6 jako smluvní strany pracovněprávních vztahů zaměstnanec a zaměstnavatel.

### **Zaměstnanec**

Pracovněprávní způsobilost být zaměstnancem vzniká fyzické osobě dosažením 15 let věku, není-li zákonem č. 155/2013 Sb. stanoveno jinak, přičemž platí podmínka, že zaměstnavatel nesmí jako den nástupu zaměstnance do práce ujednat s tímto mladistvým den, který by předcházel dni, kdy ukončí povinnou školní docházku. Plné zletilosti se dosahuje dovršením 18. roku věku, který umožňuje fyzické osobě uzavřít dohodu o odpovědnosti (Andrášková a kol., 2013).

### **Zaměstnavatel**

Zaměstnavatelem se rozumí právnická nebo fyzická osoba, která zaměstnává fyzickou osobu v pracovněprávním vztahu. Zaměstnavatel vystupuje v pracovněprávních vztazích svým jménem a má odpovědnost, která vyplývá z těchto vztahů (Andrášková a kol., 2013).

## **1.2 Vznik pracovního poměru**

Podle § 33 ZP vzniká pracovní poměr buď na základě uzavřené pracovní smlouvy, nebo ve výjimečných případech jmenováním. Dle § 36 ZP vzniká pracovní poměr dnem, který byl sjednán v pracovní smlouvě jako den nástupu do práce nebo dnem, který byl uveden jako den jmenování na pracovní místo vedoucího zaměstnance (Andrášková a kol., 2013).

### **1.2.1 Způsoby vzniku pracovního poměru**

V souladu s ustanovením § 3 ZP jsou základními pracovněprávními vztahy:

- pracovní poměry,
- právní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr.

Pracovní poměr se zakládá:

- pracovní smlouvou – ve většině případů,
- jmenováním – v případech stanovených právním předpisem (Hůrka, 2014).

### **1.2.2 Postup před uzavřením pracovní smlouvy**

Výběr fyzických osob ucházejících se o zaměstnání z hlediska kvalifikace, nezbytných požadavků nebo zvláštních schopností je plně v působnosti zaměstnavatele. Zaměstnavatel smí před vznikem pracovního poměru vyžadovat od fyzické osoby, která se u něj uchází o práci, údaje bezprostředně související s uzavřením pracovní smlouvy. Pokud tak stanovují právní předpisy je zaměstnavatel povinen zajistit, aby se zaměstnanec před uzavřením pracovního poměru podrobil lékařské prohlídce (Andrášková a kol., 2013).

### **1.2.3 Pracovní smlouva**

Před uzavřením pracovní smlouvy musí zaměstnavatel seznámit budoucího zaměstnance s pracovními podmínkami a podmínkami odměňování, dále se všemi povinnostmi, které vyplývají z právních předpisů vztahujících se k práci (Hůrka, 2012). Pracovní smlouva musí být uzavřena písemně. Každá smluvní strana obdrží jedno vyhotovení pracovní smlouvy. Pokud zaměstnanec nenastoupí ve sjednaný den do práce, aniž by mu v tom bránila překážka v práci, nebo nedozví-li se zaměstnavatel do týdne o této překážce, může zaměstnavatel od smlouvy odstoupit (Hůrka, 2014).

Nutné náležitosti pracovní smlouvy jsou:

- druh práce zaměstnance,
- místo nebo místa výkonu práce,
- den nástupu do práce (Hůrka, 2014).

### **1.2.4 Vnitřní předpis**

*„Vnitřní předpis je interní jednostranný dokument vydaný zaměstnavatelem, který stanovuje mzdová práva a ostatní práva zaměstnanců v pracovněprávních vztazích.“* (Andrášková a kol., 2013). Vnitřní předpis je písemný dokument, který nesmí být v rozporu s právními předpisy. Zpravidla se vydává na dobu určitou, nejméně však na dobu jednoho roku. Zaměstnavatel je povinen zaměstnance s vnitřním předpisem seznámit, a to nejpozději do 15 dnů od jeho vzniku, změny nebo zrušení. Tento předpis musí zaměstnavatel uchovávat minimálně 10 let ode dne ukončení jeho platnosti. Je závazný pro zaměstnavatele i pro všechny zaměstnance a nabývá účinnosti dnem, který je v něm uveden, nejdříve však dnem, kdy byl u zaměstnavatele vyhlášen.



Vnitřní předpis upravuje právní vztah mezi organizací, která jej vyhlásila, a osobou, která je s organizací v pracovním vztahu. Zaměstnavatel tohoto vnitřního předpisu využívá ke korekci práva v rámci své působnosti. Jedná se především o drobné úpravy např. bezpečnostních a pracovních předpisů (Andrášková a kol., 2013).

### **1.2.5 Doba trvání pracovního poměru**

„Pracovní poměr trvá po dobu neurčitou, nebyla-li výslovně sjednána doba jeho trvání“ (Andrášková a kol., 2013). Doba trvání pracovního poměru je jedno z ústředních témat této práce. Dne 1. srpna 2013 nabyla účinnosti novela zákoníku práce, která se mj. týká zaměstnávání v pracovním poměru na dobu určitou. Novela především umožňuje zaměstnavatelům uzavírat se zaměstnanci za určitých podmínek pracovní smlouvu na dobu určitou, která přesahuje současné limity stanovené ZP. Zaměstnavatel má nyní možnost uzavřít se zaměstnancem pracovní smlouvu na dobu určitou v maximální délce tří let. Tuto smlouvu přitom může dvakrát opakovat nebo prodloužit. Zvláštní povaha práce umožňuje opakování (řetězení) smluv na dobu určitou neomezeně (Schmied, 2014). Viz kapitola 1.4.

## **1.3 Pracovní doba**

Pracovní doba je časový úsek, v němž je podle ZP zaměstnanec připraven na pracovišti k výkonu práce dle pokynů zaměstnavatele a rovněž doba, v níž je zaměstnanec povinen vykonávat práci pro zaměstnavatele (Hůrka, 2012).

### **1.3.1 Stanovená týdenní pracovní doba**

ZP v ustanovení § 79 omezuje pod vlivem směrnic EU délku pracovní doby zaměstnance v rámci týdne a definuje tímto takzvanou týdenní pracovní dobu, což je maximální počet hodin, které zaměstnanec může pro zaměstnavatele odpracovat. V případě nerovnoměrně rozvržené pracovní doby se tato délka musí dodržet v rámci vyrovnávacího období.

Délka stanovené týdenní pracovní doby nesmí přesáhnout týdně:

- 40 hodin, není-li stanoveno jinak,
- 37,5 hodiny, u zaměstnanců pracujících při těžbě surovin v podzemí,
- 37,5 hodiny, pro třísměnné a nepřetržité pracovní režimy,
- 38,75, pro dvousměnné pracovní režimy (Hůrka, 2012).

### **1.3.2 Práce přesčas**

ZP v ustanovení § 93 ZP stanovuje práci přesčas jako práci konanou nad stanovenou týdenní pracovní dobu a mimo rozvrh pracovních směn. Práce přesčas je právně limitována a může být konána pouze na pokyn zaměstnavatele nebo s jeho souhlasem. Práce přesčas je nahodilá a zaměstnavatel ji nařizuje jen z vážných provozních důvodů.

Práci přesčas rozlišujeme:

- a) nařízenou zaměstnavatelem, do výše 8 hodin v jednotlivém týdnu a 150 hodin ročně,
- b) konanou po předchozím souhlasu zaměstnance, ale nesmí přesáhnout v průměru 8 hodin týdně za období, které může činit 26 týdnů. V případě sjednání kolektivní smlouvy je tato hranice posunuta na 52 týdnů (Hůrka, 2012).

Limit uvedený v písmenu a) lze překročit dvěma způsoby. Ústní dohodou před každou započatou hodinou práce přesčas nebo dohodou v pracovní smlouvě, která se týká veškeré práce přesčas. První možnost je pro zaměstnavatele nepraktická z hlediska nejistoty, jak se zaměstnanec rozhodne, proto zaměstnavatel ve většině případů preferuje variantu druhou. Pokud bylo zaměstnanci poskytnuto náhradní volno za práci přesčas, tento čas se do limitů nepočítá (Hůrka, 2012).

### **1.3.3 Rozvržení pracovní doby**

Rozvržení pracovní určuje výhradně zaměstnavatel. Důležitá není pouze délka pracovní doby, ale i její rozvržení do jednotlivých dnů. Cílem zaměstnavatele by mělo být regulování množství a délky směn. Tímto krokem by měl zaměstnavatel přispět k větší bezpečnosti a zabránit přetěžování zaměstnanců. Rozvržení pracovní doby se dále řídí podle provozních potřeb zaměstnavatele a organizace práce (Hůrka, 2012).

V souladu s ustanovením § 84 ZP je zaměstnavatel povinen vypracovat písemný harmonogram týdenní pracovní doby a seznámit s ním zaměstnance nejpozději 2 týdny, v případě konta pracovní doby 1 týden, před začátkem období, na které je pracovní doba rozvržena (Hůrka, 2012).

### **1.3.4 Dovolená**

Zaměstnanci přísluší za práci vykonávanou pro téhož zaměstnavatele dovolená ve výši 4 týdnů za kalendářní rok. To platí v případě, že zaměstnanec pracoval alespoň 60 dní

v roce. Pokud pracovní poměr trval kratší dobu než jeden rok, je dovolená poměrně k této délce krácena. Za každý odpracovaný kalendářní měsíc přísluší zaměstnanci jedna dvanáctina dovolené za kalendářní rok. Zaměstnavatel má dle § 217 ZP povinnost poskytnout zaměstnanci nejméně dva týdny dovolené v celku, v případě že na ně zaměstnanci vzniklo právo. Zaměstnanci vzniká za dobu čerpání dovolená nárok na náhradu mzdy. Důležitým údajem pro správné určení výše náhrady mzdy za dovolenou je znalost průměrného hodinového výdělku stanoveného z hrubé mzdy a odpracovaných hodin za předchozí kalendářní čtvrtletí (Šubrt, 2014).

#### **1.4 Pracovní poměr na dobu určitou**

Novela ZP provedená zákonem č. 155/2013 Sb. s účinností k datu 1. 8. 2013 změnila znění § 39 ZP odstavce 4., který upravuje opakování (tzv. řetězení) smluv na dobu určitou u sezónních zaměstnanců. Novela, která nyní umožňuje řetězení pracovních poměrů na dobu určitou, výrazně pomohla sezónním zaměstnancům a zaměstnavatelům například ve stavebním nebo zemědělském sektoru. Zaměstnavatelé mají nyní možnost zkušené a práce znalé zaměstnance zaměstnávat opakovaně, pokud jsou pro to dané vážné provozní důvody nebo důvody spočívající ve zvláštní povaze práce (Lichovníková, 2014).

Řetězení pracovních smluv na dobu určitou je možné, pokud zaměstnavatel uvede:

- a) bližší vymezení důvodů uzavření pracovní smlouvy na dobu určitou,
- b) pravidla, která bude při sjednávání a opakování pracovního poměru na dobu určitou dodržovat,
- c) výčet zaměstnanců, kterých se bude jiný postup týkat,
- d) dobu, na kterou se tato dohoda uzavírá (Bělina, 2014; Hůrka, 2014; Lichovníková, 2014; Schmied, 2014).

#### **1.5 Skončení pracovního poměru**

Zaměstnanci, který řádně plní své povinnosti, poskytuje právní úprava záruky před bezdůvodným rozvázáním pracovního poměru ze strany zaměstnavatele. Zaměstnanec je chráněn následujícími prostředky:

- a) zaměstnavatel nemůže se zaměstnancem rozvázat pracovní poměr v ochranné době, tj. například v době těhotenství, dočasné pracovní neschopnosti apod.,

- b) zaměstnavatel může rozvázat pracovní poměr pouze na základě taxativních důvodů uvedených v ZP (Bělina, 2014).

Právní způsoby skončení pracovního poměru můžeme rozdělit takto:

- právní události,
- úřední rozhodnutí,
- právní jednání účastníků pracovního poměru (Bělina, 2012).

Pracovní poměr může skončit těmito způsoby:

- a) uplynutím sjednané doby,
- b) smrtí zaměstnance,
- c) rozhodnutím soudu,
- d) dohodou,
- e) výpovědí,
- f) okamžitým zrušením,
- g) zrušením ve zkušební době (Andrášková a kol., 2013).

Taxativní důvody výpovědi ze strany zaměstnavatele:

- ruší-li se zaměstnavatel nebo jeho část,
- přemísťuje-li se zaměstnavatel nebo jeho část,
- stane-li se zaměstnanec nadbytečný,
- nesmí-li zaměstnanec pro pracovní úraz nebo onemocnění dále vykonávat dosavadní práci podle lékařského posudku,
- není-li zaměstnanec vzhledem k zdravotnímu posudku zdravotně způsobilý konat dále dosavadní práci,
- porušení povinností, vnitřních předpisů nebo pokynů zaměstnavatele
- porušení režimu dočasně práce neschopného pojištěnce, který je zaměstnavatel oprávněn kontrolovat (Andrášková a kol., 2013).

### **1.5.1 Skončení pracovního poměru na dobu určitou**

Pracovní poměr na dobu určitou skončí uplynutím doby, která byla sjednána v pracovní smlouvě. Pokud neskončí uplynutím sjednané doby, může být skončen jakýmkoliv způsobem, který upravuje ZP. Pracovní poměr může být sjednán na dobu konání určitých prací. Zaměstnavatel má povinnost upozornit zaměstnance na skončení těchto

prací alespoň 3 dny předem. Pokud zaměstnanec dále vykonává svou práci s vědomím zaměstnavatele, má se za to, že pracovní poměr se mění na dobu neurčitou (Lichovnicková, 2014).

## **1.6 Konto pracovní doby**

Konto pracovní doby je systém rozvržení pracovní doby, který umožňuje přidělovat zaměstnancům práci podle provozních potřeb zaměstnavatele, a to ve stanoveném vyrovnávacím období. Vyrovnávací období je doba, ve které je konto pracovní doby uplatňováno. V případě nepřidělení práce zaměstnavatelem nevzniká zaměstnanci automaticky nárok na náhradu mzdy, protože zaměstnavatel může zaměstnanci přidělit práci kdykoliv jindy v rámci vyrovnávacího období. Zaměstnanec, který pracuje v kontu pracovní doby tak ze zákona nemá právo na přidělování práce v rozsahu stanovené týdenní pracovní doby (srovnání § 34b ZP). Zaměstnanec tuto dobu může odpracovat později, až práce bude. Zaměstnavatel má povinnost předem vypracovat zaměstnanci písemný rozvrh pracovní doby, který se liší od „klasického“ rozvržení pracovní doby nestandardním rozvrhováním pracovní doby, to znamená, že zaměstnanec není povinen dodržovat zákonem stanovenou týdenní pracovní dobu (Gogová a kol., 2012).

Zavedení konta pracovní doby má pro obě strany jistá negativa. Z hlediska zaměstnance to může být zasahování do soukromého života formou nestandardní pracovní doby, pro zaměstnavatele může být nevýhodou administrativní náročnost.

Konto pracovní doby lze zavést pod podmínkou, že bude ujednáno v kolektivní smlouvě. V případě, že u zaměstnavatele nepůsobí odborová organizace, musí být toto stanoveno ve vnitřním předpise. Souhlas zaměstnance se zavedením konta pracovní doby se nevyžaduje. Konto pracovní doby není možné zavést u zaměstnavatelů, kteří poskytují svým zaměstnancům plat (Hůrka, 2012; Gogová a kol., 2012).

V ustanovení § 86 odstavec 3 ZP je vymezena maximální délka vyrovnávacího období 52 týdnů po sobě jdoucích. To platí jen v případě, že je u zaměstnavatele uzavřena kolektivní smlouva. Standardní doba vyrovnávacího období je 26 týdnů po sobě jdoucích. Zákon ukládá zaměstnavateli povinnost zúčtovat vyrovnávací období pouze v případě, že nevyužívá vyrovnávací období v maximální možné délce. Zaměstnavatel má možnost převést do následujícího vyrovnávacího období až 120 odpracovaných hodin práce přesčas za podmínky, že se tato práce započte do maximálního rozsahu

pracovní doby zaměstnance. Maximální rozsah pracovní doby je v tomto případě myšlen jako součet limitu stanovené týdenní pracovní doby a limitu práce přesčas. Zákon v tomto případě vychází vstřícně zaměstnavatelům, kteří tak mají možnost oddálit zúčtování dosažené mzdy zaměstnance za odpracovanou práci přesčas až o 52 týdnů, a navíc tuto odpracovanou dobu mohou v následujícím vyrovnávacím období zúčtovat jako neodpracovaný limit týdenní pracovní doby z důvodu nedostatku práce, čímž zaměstnanec přijde o část své mzdy (Gogová a kol., 2012).

### **1.6.1 Účet pracovní doby zaměstnance**

Zákoník práce v § 87 uvádí, že zaměstnavatel využívající konto pracovní doby je povinen vést účet pracovní doby zaměstnance a účet mzdy zaměstnance (Gogová a kol., 2012).

Na účtu pracovní doby zaměstnance se vykazuje:

- a) stanovená týdenní pracovní doba nebo kratší pracovní doba,
- b) rozvrh pracovní doby na jednotlivé pracovní dny včetně začátku a konce směny,
- c) odpracovaná pracovní doba v jednotlivých pracovních dnech a celková odpracovaná doba za týden (Gogová a kol., 2012).

Ad a) V průběhu pracovního procesu ve vyrovnávacím období může u zaměstnance dojít ke změně stanovené týdenní pracovní doby. Zaměstnavatel má v tom případě povinnost jednotlivé úseky s různou týdenní pracovní dobou oddělit a na konci vyrovnávacího období je zúčtovat zvlášť.

Ad b) Zaměstnavatel má povinnost vypracovat předem písemný rozvrh pracovní doby a seznámit s ním zaměstnance alespoň jeden týden před začátkem období, na něž je pracovní doba rozvržena. Na rozdíl od „klasického“ rozvržení pracovní doby může zaměstnavatel rozvrhnout nižší rozsah týdenní pracovní doby.

Ad c) Ve stanoveném vyrovnávacím období musí být zaměstnavatelem veden na účtu pracovní doby údaj o skutečně odpracované době v jednotlivých dnech a týdnech. Zaměstnavatel po skončení vyrovnávacího období zúčtuje veškeré odpracované hodiny a v případě, že bude odpracovaná doba vyšší než stanovená týdenní pracovní doba, bude se jednat o práci přesčas. Pokud bude počet odpracovaných hodin nižší než stanovená týdenní pracovní doba, nevzniká zaměstnavateli žádný problém, jelikož nemá povinnost

rozdělit zaměstnancům práci v rozsahu stanovené týdenní pracovní doby. Zaměstnavatel je povinen sledovat počet odpracovaných hodin zaměstnance, který v úhrnu nesmí překročit limit stanovený týdenní pracovní dobou a celkové práce přesčas v daném vyrovnávacím období. ZP umožňuje zaměstnavateli po skončení vyrovnávacího období převést až 120 hodin práce přesčas do bezprostředně následujícího vyrovnávacího období. Vedení účtu pracovní doby zaměstnance nezavazuje zaměstnavatele povinnosti vést standardní evidenci pracovní doby dle § 96 ZP (Gogová a kol., 2012).

### **1.6.2 Práce přesčas při uplatnění konta pracovní doby**

Práci přesčas je při uplatnění konta pracovní doby pracovní doba, která je konána nad rámec týdenní pracovní doby. Tato týdenní pracovní doba se vypočítá vynásobením týdenní pracovní doby počtem týdnů vyrovnávacího období. Vzhledem k faktu, že zaměstnanec neví, jaký rozsah týdenní pracovní doby mu zaměstnavatel určí ve stanoveném vyrovnávacím období, bude možné práci přesčas zjistit až po skončení tohoto období. Jak bylo uvedeno výše v kapitole 1.3, zaměstnanec nemůže v konkrétní den vědět, jestli práce, kterou vykonává nad rámec týdenního rozvrhu, bude posouzena jako práce přesčas či nikoliv (Gogová a kol., 2012).

### **1.6.3 Překážky v práci při uplatnění konta pracovní doby**

Poskytování pracovního volna pro překážky v práci na straně zaměstnance se poskytuje na dobu nezbytně nutnou nebo dle rozsahu směny, která byla zaměstnavatelem na příslušný den rozvržena. Zaměstnanec je v kontu pracovní doby odměňován paušální mzdou. Jestliže zaměstnavatel nerozvrhne v kalendářním měsíci pracovní dobu, paušální mzda i tak náleží zaměstnanci v plné výši. To neplatí, pokud zaměstnavatel zaměstnanci pracovní dobu rozvrhne, nebo pokud zákon za dobu trvání překážky nepřiznává náhradu mzdy. Právní úprava v tomto případě není zcela jednoznačná. V souladu s ustanovením § 121 odst. 2 věta třetí ZP je stanoveno, že stálá mzda nepřísluší zaměstnanci za dobu rozvržení pracovní doby, po kterou zaměstnanec nepracuje. V tomto zákoně však není uvedeno, zda nepracuje pro překážky v práci na straně zaměstnance nebo zaměstnavatele. Jako možné řešení tohoto právního nedostatku se jeví uvedení nároku zaměstnance na stálou mzdu za překážku v práci na straně zaměstnavatele v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpise (Gogová a kol., 2012).

#### **1.6.4 Dovolena při uplatnění konta pracovní doby**

Dovolena při uplatnění konta pracovní doby se stanovuje podle § 213 ZP, ve kterém je určen způsob čerpání dovolené pro zaměstnance s nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobou. Zaměstnanci přísluší tolik dnů dovolené, kolik mu přísluší podle rozvržení pracovní doby v celoročním průměru. Systém rozvrhování pracovní doby zaměstnavatelem neumožňuje předem stanovit počet dnů dovolené. Lze říci, že zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci dovolenou ve vyrovnávacím období zálohově. Až po skončení vyrovnávacího období zaměstnavatel vypočítá zákonný nárok zaměstnance na dovolenou. Náhrada mzdy za dovolenou při uplatnění konta pracovní doby se stanoví dle § 222 ZP ve výši průměrného výdělku, který odpovídá průměrné délce směny, nebo pokud zaměstnavatel rozvrhne pracovní dobu v době čerpání dovolené nižší, než je průměrná délka směny, připadá zaměstnanci náhrada mzdy připadající na délku této směny. Čerpání dovolené je zaměstnanci umožněno pouze ve dnech rozvržené pracovní směny (Gogová a kol., 2012).

#### **1.6.5 Odměňování při uplatnění konta pracovní doby**

Právo zaměstnance na mzdu v rámci konta pracovní doby upravují dva mzdové instituty:

- účet mzdy zaměstnance,
- stálá mzda zaměstnance.

Zaměstnavatel tedy vykazuje mzdu zaměstnance, která mu náleží podle pracovní nebo jiné smlouvy, a stálou mzdu, což je mzda vyplácená zaměstnavatelem zaměstnanci bez ohledu na odpracovanou dobu. Stálá mzda je zaměstnanci vyplácena po celé vyrovnávací období bez ohledu na rozsah vykonané práce. Zákoník práce v ustanovení § 86 odst. 4 hovoří o práci přesčas v rámci konta pracovní doby. Pokud bude v kolektivní smlouvě ujednáno, může být práce přesčas odpracovaná v kontu pracovní doby započtena do následujícího vyrovnávacího období, nejvýše však v rozsahu 120 hodin a vyrovnávací období nesmí přesáhnout 52 týdnů po sobě jdoucích. Ustanovení je limitováno pouze na zaměstnavatele, u kterých je zřízena odborová organizace. Pokud bude u zaměstnavatele uplatněn § 86 odst. 4, výše minimální stálé mzdy nesmí být nižší než 85 % průměrného výdělku zaměstnance (Gogová a kol., 2012; Andrášková a kol., 2013).



### **1.6.6 Stanovení minimální výše stálé mzdy**

Stálá mzda je zaměstnanci poskytována v paušální měsíční výši, která činí minimálně 80 % průměrného výdělku zaměstnance. Pro výpočet tohoto průměrného výdělku se určí rozhodné období pro konto pracovní doby stanovené na 12 měsíců po sobě jdoucích, které předcházejí vyrovnávacímu období. Průměrný výdělek se zjistí ze stálé mzdy a případného doplatku, na který měl zaměstnanec podle určených podmínek právo, pokud bylo uplatňováno konto pracovní doby. Jak bylo uvedeno výše, pokud bude práce přesčas v kontu pracovní doby ve vyrovnávacím období převedena do bezprostředně následujícího vyrovnávacího období, bude výše minimální mzdy zvýšena na 85 % průměrného výdělku zaměstnance. Skončením vyrovnávacího období se účet mzdy zaměstnance uzavře a obě položky se porovnají. Pokud je součet vyplacených stálých mezd stejný nebo vyšší než mzda, na kterou zaměstnanci vznikl nárok na základě sjednaných podmínek, zaměstnanec rozdíl zaměstnavateli nevrací. Pokud je součet stálých mezd nižší než mzda, na kterou má zaměstnanec právo podle sjednaných podmínek, zaměstnavatel je povinen mu vzniklý rozdíl doplatit. Vyplacení stálé mzdy je podmíněno odpracovanou dobou, kterou zaměstnavatel zaměstnanci v měsíci rozvrhl (Gogová a kol., 2012; Andrášková a kol., 2013).

## **1.7 Daňové, účetní a ekonomické aspekty zaměstnávání**

Tato kapitola zohledňuje tři hlavní hlediska zaměstnávání, která jsou pro zaměstnavatele klíčová a v následujících třech podkapitolách jsou podrobněji popsány.

### **1.7.1 Daňové aspekty**

Každá obchodní společnost je povinna odvádět do státního rozpočtu daň ze svého zisku. Tato daň z příjmu významně zasahuje do nákladů zaměstnavatele. V analytické části se budu věnovat jejímu výpočtu a pokusím se reflektovat změny, které v souvislosti se změnou pracovních poměrů nastanou.

#### **Daň z příjmů právnických osob**

Daň z příjmů právnických osob je upravena zákonem č. 586/1992 Sb. Poplatníci daně jsou osoby, které nejsou fyzickými osobami. Pokud mají sídlo na území České republiky, mají daňovou povinnost, která se vztahuje na příjmy ze zdrojů na území České republiky i ze zahraničí. Zaměstnavatel se sídlem v zahraničí zdaní pouze příjmy ze zdrojů v ČR.

Důležité pojmy vztahující se k výpočtu daně z příjmu jsou:

- 1) Předmět daně - „Předmětem daně z příjmu jsou příjmy z veškeré činnosti a z nakládání s veškerým majetkem.“ (zákon č. 582/1992 Sb.).
- 2) Osvobození od daně - Některé příjmy jsou od daně osvobozeny. Tyto příjmy vůbec v daňovém přiznání neuvádíme.
- 3) Daňový základ - Daňový základ se vypočítá jako kladný rozdíl mezi příjmy a výdaji. U poplatníků, kteří jsou účetní jednotkou, jsou těmito příjmy výnosy a výdaji jsou náklady. Do výnosů vstupující do základu daně se nepočítají výnosy, které nejsou předmětem daně nebo jsou od daně osvobozené.
- 4) Sazba daně - V souladu s ustanovením §21 zákona č. 586/1992 Sb. činí sazba daně z příjmů právnických osob 19 % ze základu daně.

**Tabulka 1: Schéma výpočtu daně z příjmu právnických osob (vlastní zpracování dle zákona č. 582/1992Sb.)**

| Popis operace                           | Vzorec   |
|---|--|
| Výpočet hospodářského výsledku          | výnosy - náklady                                     |
| <b>= HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK</b>           |  |
| Úprava hospodářského výsledku o odpisy  | účetní odpisy – daňové odpisy                        |
| <b>= ZÁKLAD DANĚ I</b>                  |  |
| Snížení základu daně                    | Snížení základu daně o položky snižující základ daně |
| <b>= ZÁKLAD DANĚ II</b>                 |  |
| Snížení základu daně                    | snížení základu daně o dary                          |
| <b>= ZÁKLAD DANĚ III (zaokrouhlený)</b> |  |
| Daň 19%                                 | výpočet 19% sazby daně ze základu daně III           |
| <b>= DAŇ Z PŘÍJMŮ</b>                   |  |
| Slevy na dani                           | odečtení slev na dani                                |
| <b>VLASTNÍ DAŇOVÁ POVINNOST</b>         |  |

### **Zdravotní pojištění**

V souladu s ustanovením zákona č. 48/1997 Sb. o veřejném zdravotním pojištění má zaměstnavatel povinnost do 8 dnů od nástupu zaměstnance do zaměstnání podat přihlášku příslušné zdravotní pojišťovně, u které je zaměstnanec registrován, a stát se plátcem zdravotního pojištění za zaměstnance. Vyměřovacím základem pro výpočet zdravotního pojištění je úhrn příjmů, které zaměstnavatel zúčtoval zaměstnanci, a jsou předmětem daně z příjmu fyzických osob. Vyměřovací základ zaměstnance je zjišťován z rozhodného období, který je pro tento účel stanoven jako kalendářní měsíc. Minimální měsíční vyměřovací základ je od 1. 1. 2016 stanoven na částku 9 900 Kč. Výše pojistného je 13,5 % z vyměřovacího základu zaměstnance. Pojistné za zaměstnance je placeno ze  $\frac{2}{3}$  zaměstnavatelem a z  $\frac{1}{3}$  zaměstnancem. Pojistné se zaokrouhluje na celé koruny nahoru. Zaměstnavatel je povinen zajistit odvod pojistného příslušné zdravotní pojišťovně do 20. dne následujícího po měsíci, ve kterém došlo k zúčtování (Šubrt, 2014).

### **Sociální pojištění**

Zaměstnavatel zaměstnávající alespoň jednoho zaměstnance má vůči ČSSZ ohlašovací a oznamovací povinnost. Zaměstnavatel přijímá od svých zaměstnanců žádosti o dávky, které zasílá příslušné správě sociálního zabezpečení, a platí pojistné na sociální zabezpečení. Zaměstnavatel má povinnost se přihlásit u příslušné OSSZ/MSSZ nebo PSSZ do registru zaměstnavatelů, a to do osmi kalendářních dnů od nástupu prvního zaměstnance. Stejně povinnosti mu plynou i v souvislosti se změnou nebo skončením zaměstnání posledního zaměstnance. Zaměstnavatel je dále povinen oznámit do osmi kalendářních dnů den nástupu zaměstnance do zaměstnání a den skončení zaměstnání zaměstnance. V souvislosti s oznámením je zaměstnavatel povinen uvést veškeré údaje potřebné pro vedení registru pojištěnců. Pokud vznikla zaměstnancům dočasná pracovní neschopnost, přijímá zaměstnavatel žádosti o dávky nemocenského pojištění. V případě pracovní neschopnosti nahrazuje výpadek příjmu tzv. nemocenská. Nemocenská dávka je vyplácena od patnáctého dne nemoci. Pokud je zaměstnanec pojištěn, prvních čtrnáct dnů dočasné pracovní neschopnosti vyplácí zaměstnavatel tzv. náhradu mzdy. Při dočasné pracovní neschopnosti poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci náhradu mzdy od čtvrtého pracovního dne (při karanténě od prvního pracovního dne). Náhrada mzdy se počítá z průměrného výdělku.

Zaměstnavatel ji vyplácí na základě předložených dokladů o dočasné pracovní neschopnosti. V prvních čtrnácti dnech trvání dočasné pracovní neschopnosti má zaměstnavatel právo kontrolovat dodržování povinnosti zaměstnance zdržovat se v místě pobytu a rozsah a dobu povolených vycházek zaměstnance. Může to provádět buď sám, nebo o to může požádat příslušnou správu sociálního zabezpečení. Dojde-li k porušení stanoveného léčebného režimu během prvních čtrnácti dní, může být zaměstnanci náhrada mzdy snížena nebo odejmuta. Zaměstnavatel platí pojistné za sebe a za zaměstnance na účet příslušné SSZ. Toto pojistné je splatné od prvního do dvacátého dne následujícího kalendářního měsíce (<http://www.cssz.cz/>).

### Výpočet mzdy

Při výpočtu čisté mzdy postupujeme podle zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů, zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. Čistá mzda zaměstnance je částka, která se rovná hrubé mzdě po odvodu daně z příjmů fyzických osob, zdravotního a sociálního pojištění.

Do čisté mzdy zaměstnance vstupuje hned několik proměnných. Pro přehlednější orientaci ve výpočtu čisté mzdy jsem zvolil následující tabulky. Dle nejaktuálnějších údajů ČSÚ je ve 3. čtvrtletí 2015 průměrná hrubá měsíční mzda 26 072 Kč. V uvedeném příkladu předpokládám, že zaměstnanec podepsal prohlášení ke zdanění příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků.

**Tabulka 2: Výpočet superhrubé mzdy zaměstnance (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)**

| Položka    |  | Vzorec              |
|------------|--|---------------------|
| HRUBÁ MZDA |  |                     |
| +          | Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem             | (Hrubá mzda * 0,25) |
| +          | Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem            | (Hrubá mzda * 0,09) |
| =          | <b>SUPERHRUBÁ MZDA (zaokrouhlena na 100 Kč nahoru)</b> |                     |

**Tabulka 3: Výpočet zálohy na daň z příjmu odváděné FÚ (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)**

| Položka |  | Vzorec                    |
|---------|--|---------------------------|
|         | Záloha na daň z příjmu před slevami (zaokrouhlena na Kč) | Superhrubá mzda *<br>0,15 |
| -       | Slevy na dani a daňové zvýhodnění                        | (24 840 Kč / 12)          |
| =       | <b>ZÁLOHA NA DAŇ Z PŘÍJMU ODVÁDĚNÁ FÚ</b>                |                           |

**Tabulka 4: Výpočet čisté mzdy zaměstnance (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)**

| Položka    |  | Vzorec       |
|------------|--|--------------|
| HRUBÁ MZDA |  |              |
| -          | Sociální pojištění hrazené zaměstnancem  | (0,065 * HM) |
| -          | Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem | (0,045 * HM) |
| -          | Záloha na daň z příjmu odváděná FÚ       |              |
| =          | <b>ČISTÁ MZDA ZAMĚSTNANCE</b>            |              |

### 1.7.2 Účetní aspekty

Účetnictví je nástroj, který pomáhá sledovat výsledky podnikatelské činnosti. Účtování se v České republice řídí zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb. V bakalářské práci se věnuji problematice pracovních poměrů a jejich možné optimalizaci. V oddílu, v němž jsem se věnoval problematice pracovní doby, jsem sledoval především změny ekonomického charakteru, v účetní oblasti se budu zabývat účtováním mezd.

#### Účtování mzdy

Mzdy se účtují za období, ve kterém zaměstnanec práci vykonal nebo za které zaměstnanci mzda přísluší. V následující tabulce je uvedeno účtování mezd za jeden kalendářní měsíc (Šubrt, 2014).

**Tabulka 5: Účtování mzdy (vlastní zpracování dle Fišerová, 2014)**

| <b>Položka</b>                              | <b>MD (čísla účtů)</b> | <b>D (čísla účtů)</b> |
|---|------------------------|-----------------------|
| Hrubá mzda                                  | 521                    | 331                   |
| Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem  | 524                    | 336.1                 |
| Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem | 524                    | 336.2                 |
| Sociální pojištění hrazené zaměstnancem     | 331                    | 336.1                 |
| Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem    | 331                    | 336.2                 |
| Záloha na daň z příjmu po slevách           | 331                    | 342                   |
| Ostatní srážky                              | 331                    | 379                   |
| Výplata mzdy zaměstnanci z bankovního účtu  | 331                    | 221                   |
| Odvod sociálního pojištění                  | 336.1                  | 221                   |
| Odvod zdravotního pojištění                 | 336.1                  | 221                   |
| Odvod zálohy na daň z příjmu                | 342                    | 221                   |

### **1.7.3 Ekonomické aspekty**

Cílem podnikání většiny zaměstnavatelů je zisk. Podmínkou generování zisku bývají často investice neboli vynaložené náklady, kterým se v této části budu věnovat. Bez vynaložení nákladů by zaměstnavatel nebyl schopen fungovat. Tyto náklady je ovšem třeba kontrolovat, aby docházelo k jejich správné alokaci. Vzhledem k zaměření bakalářské práce na optimalizaci pracovních poměrů a rozvržení pracovní doby se budu zabývat výhradně náklady spojenými s touto problematikou. Tyto podklady mi poslouží k porovnání stavu před a po optimalizaci pracovních poměrů.

#### **Celkové mzdové náklady**

Celkové mzdové náklady zaměstnavatele tvoří mzdy a ostatní osobní náklady. Můžeme se setkat s pojmem „mzdy bez ostatních osobních nákladů“, což je rozdíl mezi mzdami a ostatními mzdovými náklady (mzdy od A do Z, 2014).

Mzdové náklady představují veškeré mzdové a platové nároky zaměstnanců za výkon práce včetně náhrad za tuto práci. Ve mzdových nákladech se ve sledovaném období vykazují částky, které jsou v tomto období zúčtované, bez ohledu na období, ke kterému

přísluší (např. náhrada mzdy za nevyčerpanou dovolenou, podíly na nevyčerpaném výsledku hospodaření za předchozí rok). Pro zařazení částek do mzdových nákladů je rozhodující období, ve kterém byly zúčtovány. Pro tyto účely není rozhodující den výplaty ani den poukázání na účet zaměstnance. Pokud zaměstnavatel vyplácí mzdy v jiné měně než v české, do mzdových nákladů se zahrnují jen ty vyplácené v Kč. Dle ZP poskytují zaměstnavatelé v prvních čtrnácti dnech dočasné pracovní neschopnosti náhradu mzdy. V souladu s ustanovením § 192 a § 194 ZP o náhradě mzdy patří vynaložené prostředky do mzdových nákladů. Tyto náklady lze považovat za obměnu nemocenského pojištění podle zákona č. 187/2006 Sb. Představují příjem zaměstnance v době nemoci a musí být vedeny odděleně od ostatních náhrad mzdy a nebudou zařazeny do výpočtu průměrného měsíčního výdělku (mzdy od A do Z, 2014).

#### **1.7.4 SWOT analýza**

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analytických metod. Je zaměřena na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost organizace nebo záměru, který společnost provedla. Výsledky SWOT analýzy mohou sloužit k eliminování zjištěných slabín a hrozeb podniku. Pomocí SWOT analýzy můžeme přehledně zmapovat fungování společnosti a nalézt problémy, které bychom jinak neviděli. Takto vyvozené poznatky můžeme využít při stanovení strategie a dalšího rozvoje společnosti (Grasseová a kol., 2012).

### **1.8 Shrnutí teoretické části**

Teoretická část práce vymezuje základní koncept pojmů z oblasti pracovního práva, poskytuje podklad pro analytickou část a vlastní návrhy řešení. Je zde věnována pozornost pracovnímu poměru na dobu určitou a možnostem ukončení pracovního poměru. Podrobně je popsán institut konta pracovní doby, který je pro tuto práci stěžejní. Pro řešenou problematiku je neméně důležitá i část věnovaná výpočtu daně z příjmu právnických osob a stanovení čisté mzdy zaměstnance. Teoretickou část uzavírá SWOT analýza, která nám slouží k zhodnocení silných a slabých stránek společnosti.

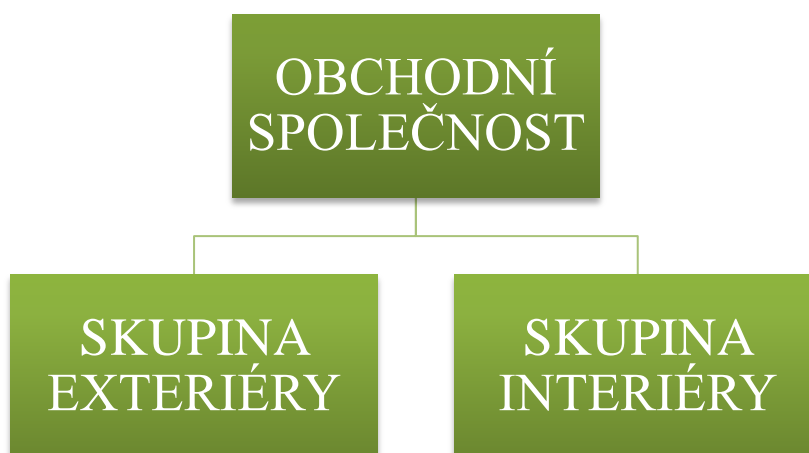
## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce představím konkrétní společnost, její předmět podnikání a zhodnotím její současnou situaci na trhu práce. Detailně se zaměřím na analýzu mzdových nákladů společnosti a možné využití institutu konta pracovní doby.

### 2.1 Představení společnosti

Obchodní společnost Acer Interier s.r.o. byla založena v roce 1997 pod obchodním jménem aNeT pro, spol. s r.o. Předmětem podnikání byl nákup a prodej zboží.

V roce 2003 proběhly ve společnosti rozsáhlé změny. Společnost získala nynější název, společníky, respektive jednateli, se stali Pavel Juráček a Rostislav Paclík. Předmět podnikání byl doplněn o truhlářskou činnost. V roce 2006 vstoupil do společnosti třetí společník, Ing. arch. Milan Matyáš, a v tomto složení společnost funguje dodnes. Poslední změna společenské smlouvy proběhla v roce 2014 rozšířením předmětu podnikání o podlahářství, projektovou činnost ve výstavbě, výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Organizační struktura společnosti je popsána a zobrazena na následujícím obrázku.



**Obrázek 1:** Schéma rozdělení společnosti na dva samostatné provozy (vlastní zpracování dle rozhovoru s jednateli společnosti)

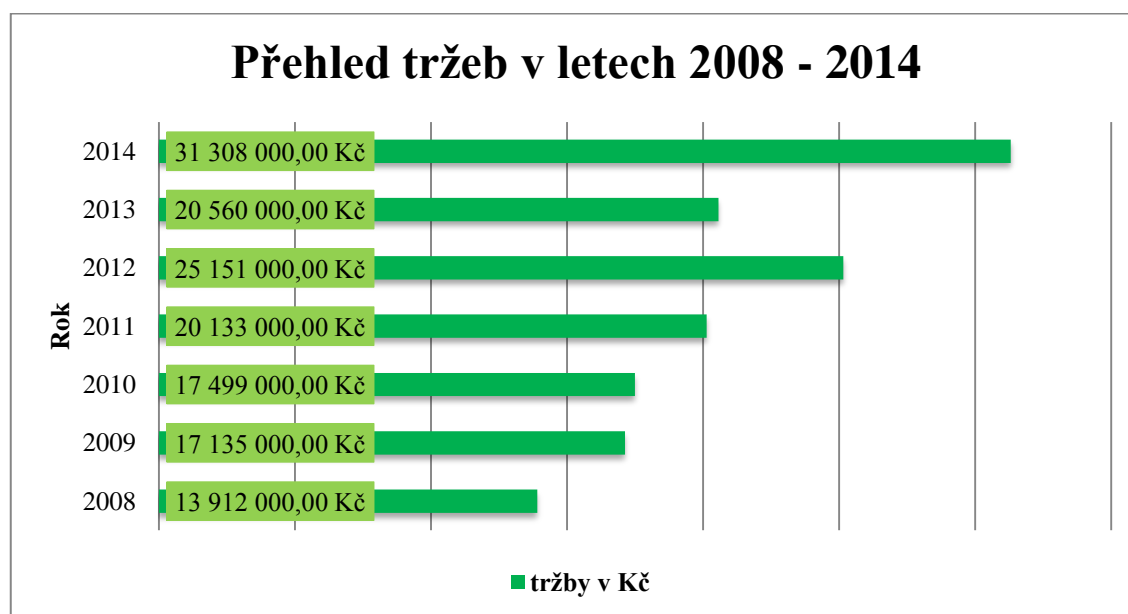
Společnost je zaměřena na komplexní dodávky interiérů s vlastní výrobou všech typů nábytku, dále na výrobu a montáž dřevěných fasádních obkladů, dřevěné architektury, výrobu a instalaci dětských sportovních hřišť, dřevěných teras, venkovního a zahradního nábytku a dalších prvků zahradní architektury (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).



Společnost je členěna do samostatných oddělení, ve kterých pracuje v současnosti 7 zaměstnanců, kteří mají se společností uzavřenu pracovní smlouvu na dobu neurčitou. Díky kvalitnímu vlastnímu i subdodavatelskému zázemí je společnost schopna dodat zákazníkovi komplexní produkt – od prvního setkání zákazníka s architektem, přes zpracování vizualizace, následné korekce a konzultace po finální návrh zakázky, kalkulaci a samotnou realizaci ve výrobě s následnou montáží. V rámci dodávky „na míru“ nabízí firma nejčastěji soukromým osobám i drobné stavební úpravy, jako jsou sádkartonářské práce, výmalby, elektro a vodoinstalační práce, položení veškerých druhů podlah, sklenářské, zámečnické a čalounické práce, komplexní řešení osvětlení atd. Společnost dále vyrábí a montuje dětská hřiště z akátového dřeva, která sama projektuje a vytváří vlastní řady originálních akátových prvků. Typickým objednatelům v této sekci jsou obce, školská zařízení, zábavní parky, ale i soukromé osoby (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).

## 2.2 Současná situace společnosti

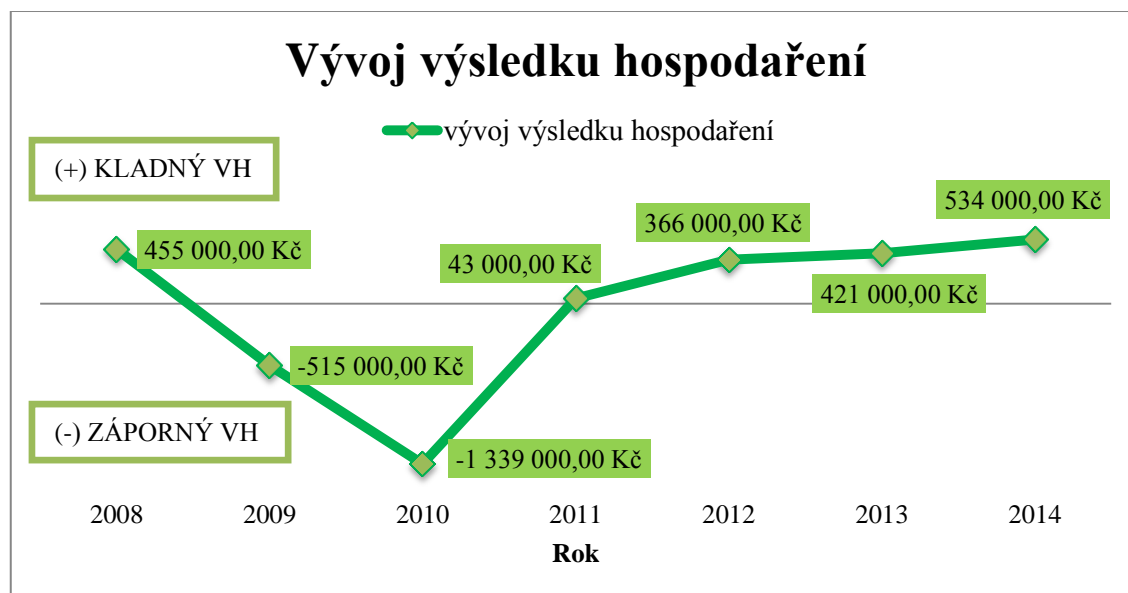
Od rozsáhlých změn v roce 2003 společnost roste ve všech ohledech s výjimkou roků 2009 – 2010, kdy byl růst pozastaven ekonomickou krizí. Důsledkem pozitivního ekonomického růstu společnosti je expanze na zahraniční trhy a stále se rozšiřující sortiment nabízených produktů a služeb (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).



**Graf 1: Přehled tržeb v letech 2008 - 2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti)**

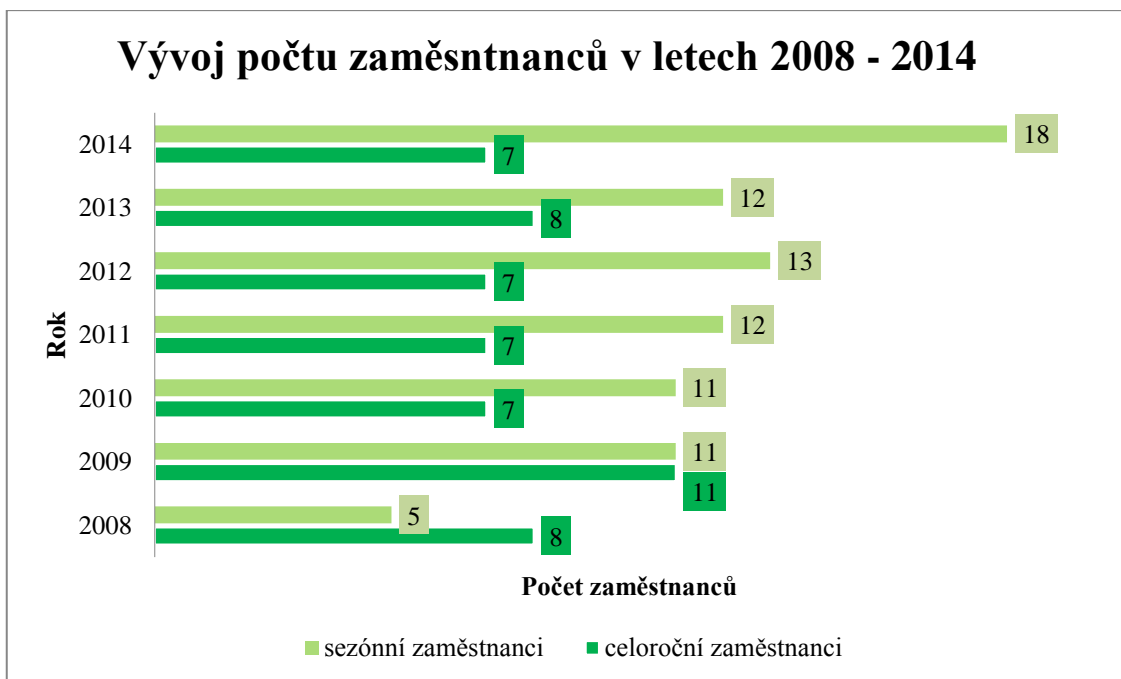
Z grafu můžeme snadno vyvodit rostoucí charakter tržeb v období 2008 až 2014, který ovlivňuje i další ukazatele.

Zlepšení ekonomické situace společnosti se odráží ve výsledku hospodaření, který má po překonání nejhroší fáze ekonomické krize rostoucí tendenci.

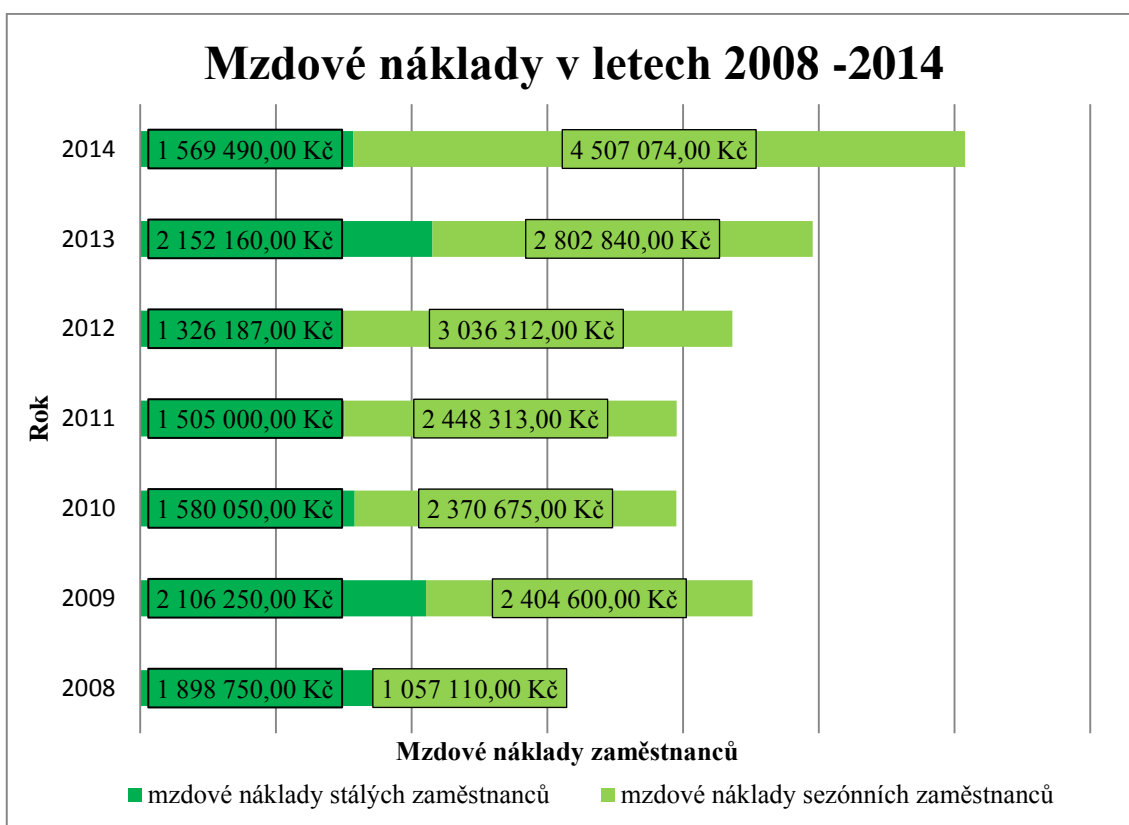


**Graf 2: Vývoj výsledku hospodaření společnosti v letech 2008 – 2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti)**

Rostoucí tržby a vyšší počet zakázek přímo ovlivňují také mzdové náklady společnosti. Firma ke zvládnutí realizace zakázek přijímá další zaměstnance. Společnost v roce 2014 pružně reagovala na sílící poptávku zřizovatelů škol, školek a dětských hřišť a zvýšila počet sezónních zaměstnanců oproti roku 2013 o třetinu (tj. 18 sezónních zaměstnanců). Sezónním zaměstnancem je myšlen zaměstnanec pracující jen v určité části roku (tj. od března do prosince). Následující grafy znázorňují nárůst sezónních zaměstnanců (graf 3) a vývoj mzdových nákladů na zaměstnance (graf 4). Výjimku tvoří pouze rok 2010, kdy společnost zaznamenala kvůli všeobecné ekonomické krizi největší propady ve všech ohledech (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).



**Graf 3: Vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti v letech 2008 – 2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti)**



**Graf 4: Mzdové náklady ve společnosti v letech 2008 – 2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti)**

### **2.3 Současné náklady společnosti na zaměstnance**

V pracovní smlouvě jsou uvedeny veškeré náležitosti požadované obecně závaznými předpisy včetně stanovení mzdy. Ve společnosti od roku 2009 působí odborová organizace, jejímiž členy je 100 % zaměstnanců. Stávající kolektivní smlouva upravuje mimo jiné mzdové podmínky zaměstnanců a uzavírání pracovních smluv na dobu určitou.

Klimatické podmínky České republiky nejsou v prvních měsících roku vhodné pro některé „venkovní práce“ (např. betonování). Nepříznivé počasí neumožňuje společnosti v daném období realizaci exteriérových zakázek, proto vedení společnosti využívá institutu pracovních smluv na dobu určitou, což vede k úspoře mzdových prostředků v době, kdy je nedostatek zakázek tohoto druhu.

Obchodní společnost uzavírá pracovní smlouvy na dobu určitou obvykle na období 1. 3. – 31. 12. Tento postup není zákonem zakázán, avšak není komfortní pro zaměstnance. V případě příznivých klimatických podmínek a zájmu zákazníků jsou pracovní smlouvy na dobu určitou ze strany zaměstnavatele prodlužovány.

Velký objem zakázek v klimaticky příznivých měsících (od 1. 3. do 31. 12.) způsobuje, že zaměstnanci musí pracovat přesčas, aby společnost dokázala dokončit zakázky ve stanovených termínech. Sezónní povaha práce ve společnosti se odrazila v kolektivní smlouvě ve formě dohody o maximální možné zákonné míře přesčasů, tj. 8 hodin za týden.

Zákon č. 262/2006 Sb. umožňuje, v případě že má společnost se zaměstnanci podepsanou kolektivní smlouvu, přesčasy v rozsahu 416 hodin za 52 týdnů po sobě jdoucích, čehož vedení společnosti po dohodě s odborovou organizací využívá. Pracovní poměry na dobu určitou, které trvají kratší dobu (méně než 52 týdnů), jsou v poměrné části k tomuto limitu kráceny. V následující tabulce můžeme vidět statistické údaje z jednotlivých let, které budu využívat ve výpočtech.

**Tabulka 6: Statistiky roku 2014 – 2017 (vlastní zpracování dle ČSÚ)**

|   | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|------|------|------|------|
| Počet pracovních dnů                                      | 252  | 251  | 252  | 250  |
| Počet pracovních hodin při 40 hodinové pracovní době      | 2016 | 2008 | 2016 | 2000 |
| Průměrný počet hodin práce za měsíc                       | 168  | 168  | 168  | 167  |
| Počet pracovních dnů v období 1. 3. – 31. 12. daného roku | 210  | 210  | 211  | 208  |

Poznámka: V případě zaokrouhlování budu při výpočtech uvažovat ve prospěch zaměstnance.

## 2.4 Současné mzdové náklady a jejich složky

Pro výpočet mzdových nákladů současných 18 sezónních zaměstnanců předpokládáme, že klimatické podmínky dovolí práci v exteriéru pouze 10 měsíců v roce (1. 3. – 31. 12.). Na tento úsek roku připadá 210 pracovních dnů. Za sledované období bylo 42 pracovních týdnů (210 dnů/5 dnů), které dle ZP dovolují maximální možný počet 336 hodin (42 týdnů x 8 hodin) práce přesčas. Za práci přesčas náleží zaměstnanci mzda s příplatkem. Průměrná hrubá měsíční mzda je dle interních zdrojů společnosti 15 200 Kč (viz. Příloha č. 1). Pro zjednodušení výpočtů nebudu uvažovat s pracovní neschopností zaměstnanců.

Následuje výpočet základní mzdy, který stanoví výši mzdy bez příplatku za práci přesčas. Výpočet se provede podle vzorce:

$$ZM = HM / OH1 (\text{průměr za měsíc}) \times (OH1 + OH2)$$

$$(15\,200 / 168) \times (168 + (32))$$

**18 096 Kč**

Použité zkratky: OH1 odpracované hodiny (průměr za měsíc, viz tab. 8)  
 OH2 odpracované hodiny (práce přesčas za měsíc)  
 ZM základní mzda  
 HM hrubá mzda

Poznámka: Základní mzdou se rozumí mzda za všechny hodiny, které zaměstnanec v daném měsíci odpracoval, avšak bez 25 % příplatku za práci přesčas.

Počet odpracovaných hodin práce přesčas vychází ze ZP, který dovoluje maximální možný počet 8 hodin týdně, tj. 32 hodin měsíčně.

V kolektivní smlouvě obchodní společnosti s odbory je uvedeno, že za práci přesčas nad rámec týdenní pracovní doby, přísluší zaměstnanci náhrada mzdy ve výši počtu hodin, které odpracoval nad standardní časový rámec, vynásobené průměrným hodinovým výdělkem, pokud nebylo zaměstnanci poskytnuto náhradní volno. Za práci přesčas náleží zaměstnancům příplatek 25 % průměrného výdělku. Výpočet průměrného hodinového výdělku je zakotven v kolektivní smlouvě a je stanoven dle následujícího vzorce:

$$PHV = HM / OH1$$

$$15200 / 168$$

$$90,48 \text{ Kč/hod.}$$

Pozn. V prvním čtvrtletí označuji PHV jako „předpokládaný“, protože zatím není znám počet hodin, které zaměstnanec během měsíce odpracuje.

|                  |     |  |
|------------------|-----|--|
| Použité zkratky: | PHV | průměrný hodinový výdělek                        |
|                  | OH1 | odpracované hodiny (průměr za měsíc, viz tab. 6) |
|                  | OH2 | odpracované hodiny (práce přesčas za měsíc)      |
|                  | ZM  | základní mzda                                    |
|                  | P   | příplatek za práci přesčas (výpočet viz níže)    |

Pro stanovení výše měsíčního příplatku za práci přesčas použijí následující vzorec:

$$P = (PHV \times 0,25) \times OH2$$

$$(90,48 \times 0,25) \times 32$$

$$724 \text{ Kč}$$

Součtem jednotlivých mzdových položek je hrubá měsíční mzda zaměstnance ve výši **18 820 Kč**. Jednoduchým výpočtem zjišťujeme mzdové náklady na práci přesčas na jednoho zaměstnance v období od 1. 3. do 31. 6. 2014 (18 820 – 15 200 Kč), které činí **3 620 Kč** za měsíc. Tyto náklady násobíme počtem sezónních zaměstnanců (18 zaměstnanců x 3 620 Kč) a získáváme měsíční mzdové náklady na práci přesčas za všechny sezónní zaměstnance, tedy **65 160 Kč**.

#### 2.4.1 Čistá mzda zaměstnance v období 1. 3. 2014 – 31. 6. 2014

V následujících tabulkách je zobrazen postup výpočtu čisté mzdy v období 1. 3. – 31. 6. 2014 za předpokladu, že zaměstnanec podepsal prohlášení ke zdanění příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků.

Tabulka 7: Výpočet superhrubé mzdy zaměstnance v období 1. 3. – 31. 6. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)

| Položka                                       | Částka                             |
|---|------------------------------------|
| HRUBÁ MZDA = 18 820 Kč                        |                                    |
| + Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem  | 4 705 Kč                           |
| + Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem | 1 694 Kč                           |
| =   | <b>SUPERHRUBÁ MZDA = 25 219 Kč</b> |

Základem daně pro výpočet zálohy na daň z příjmu je SHM zaokrouhlena na celé stokoruny nahoru (tzn. 25 300 Kč).

Tabulka 8: Výpočet zálohy na daň z příjmu odváděná FÚ v období 1. 3. - 31. 6. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)

| Položka  | Částka   |
|--|--|
| Záloha na daň z příjmu před slevami (zaokrouhlena na Kč) | 3 795 Kč   |
| - Slevy na dani a daňové zvýhodnění                      | 2 070 Kč   |
| =  | <b>ZÁLOHA NA DAŇ Z PŘÍJMU ODVÁDĚNÁ FÚ = 1 725 Kč</b> |

Tabulka 9: Výpočet čisté mzdy zaměstnance v období 1. 3. - 31. 6. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)

| Položka                                    | Částka                                    |
|--|---|
| HRUBÁ MZDA = 18 820 Kč                     |   |
| - Sociální pojištění hrazené zaměstnancem  | 1 224 Kč                                  |
| - Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem | 847 Kč                                    |
| - Záloha na daň z příjmu odváděná FÚ       | 1 725 Kč                                  |
| =  | <b>ČISTÁ MZDA ZAMĚSTNANCE = 15 024 Kč</b> |

## 2.5 Dovolená

Společnost dle ZP využívá možnosti nařídit zaměstnancům čerpání dovolené v letních měsících tak, aby nebyl omezen provoz společnosti, a zaměstnancům nebyla upřena jejich dovolená (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).

V pracovní smlouvě zaměstnanců je uveden počet dnů dovolené, který jim podle ZP náleží, respektive její poměrná část vzhledem k délce pracovního poměru. Standardní výměra dovolené za kalendářní rok je 20 pracovních dní. Pro zaměstnance s pracovním poměrem na dobu určitou, kteří pracují v období 1. 3. – 31. 12., tvoří poměrná část dovolené 16,5 dne.

Zaměstnanci, kteří mají uzavřenu pracovní smlouvu na dobu určitou, jsou zaměstnavatelem písemně vyrozuměni o nařízené dovolené. Toto vyrozumění obdrží každý zaměstnanec jeden měsíc před nařízenou dovolenou. Podnikatel rozvrhuje zaměstnanci dovolenou podle provozních potřeb podniku a zároveň se řídí § 217 ZP, který nařizuje zaměstnavateli poskytnout zaměstnanci nejméně dva týdny dovolené v celku (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).

### 2.5.1 Mzdové náklady v měsíci čerpání dovolené

Pro zjednodušení výpočtu předpokládám, že zaměstnavatel nařídil zaměstnanci čerpání dovolené v celku v délce 16,5 dní a to v rozmezí 1. 7. – 31. 8.

$$PHV = ZM + P / OH1 \text{ (práce přesčas za měsíc)} + OH2 \text{ (průměr za měsíc, viz tab. 8)}$$

$$18\,820 / (168 + 32)$$

$$94,10 \text{ Kč/hod.}$$

Zaměstnavatel se rozhodl na základě provozních potřeb společnosti poskytovat zaměstnancům dovolenou v měsíci srpnu, který má 21 pracovních dní. Výpočet mzdy za daný měsíc se skládá z následujících položek:

**Náhrada mzdy za dovolenou:**

$$NMD = DD \times PD \times PHV$$

$$16,5 \times 8 \times 94,10$$

$$12\,422 \text{ Kč}$$



|                  |     |                             |
|------------------|-----|-----------------------------|
| Použité zkratky: | NMD | náhrada mzdy za dovolenou   |
|                  | PHV | průměrný hodinový výdělek   |
|                  | DD  | počet dnů nařízené dovolené |
|                  | PD  | pracovní doba               |

**Mzda za odpracované dny:**

$$PM = OD \times PD \times PHV$$

$$4,5 \times 8 \times 94,10$$

$$3\,388 \text{ Kč}$$

|                  |    |                   |
|------------------|----|-------------------|
| Použité zkratky: | PM | poměrná část mzdy |
|                  | OD | odpracované dny   |

**Mzda za práci přesčas:**

$$MPP = OH3 \times PHV \times P$$

$$8 \times 94,10 \times 1,25$$

$$941 \text{ Kč}$$

|                  |     |                                     |
|------------------|-----|-------------------------------------|
| Použité zkratky: | MPP | mzda za práci přesčas               |
|                  | OH3 | odpracované hodiny přesčas za týden |
|                  | P   | příplatek za práci přesčas          |

Součtem tří položek je hrubá mzda zaměstnance vyčíslená v následující tabulce.

**Tabulka 10: Hrubá mzda zaměstnance v měsíci čerpání dovolené (vlastní zpracování dle vlastních výpočtů)**

| Položka                               | Částka           |
|---------------------------------------|------------------|
| Náhrada mzdy za dovolenou             | 12 422 Kč        |
| Mzda za odpracované dny               | 3 388 Kč         |
| Mzda za práci přesčas                 | 941 Kč           |
| <b>HRUBÁ MZDA ZAMĚSTNANCE V SRPNU</b> | <b>16 751 Kč</b> |

Součtem jednotlivých mzdových položek je hrubá mzda zaměstnance ve výši **16 751 Kč**. Za měsíc srpen činí náklady společnosti na 18 sezónních zaměstnanců **301 518 Kč**. Vzhledem k malému počtu odpracovaných dnů jsou měsíční náklady na práci přesčas **16 938 Kč** (941 Kč x 18 zaměstnanců).

### 2.5.2 Čistá mzda zaměstnance v období 1. 8. – 31. 8. 2014

Následující tři tabulky představují postup výpočtu čisté mzdy zaměstnance v měsíci nařízené dovolené.

**Tabulka 11: Výpočet superhrubé mzdy zaměstnance v období 1. 8. – 31. 8. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)**

| Položka                |   | Částka   |
|------------------------|---|----------|
| HRUBÁ MZDA = 16 751 Kč |   |          |
| +                      | Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem  | 4 188 Kč |
| +                      | Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem | 1 508 Kč |
| =                      | <b>SUPERHRUBÁ MZDA = 22 447 Kč</b>          |          |

Základem daně pro výpočet zálohy na daň z příjmu je SHM zaokrouhlena na celé stokoruny nahoru (tzn. 22 500 Kč).

**Tabulka 12: Výpočet zálohy na daň z příjmu odváděná FÚ v období 1.8. - 31.8. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)**

| Položka  |  | Částka   |
|--|--|----------|
| Záloha na daň z příjmu před slevami (zaokrouhlena na Kč) |  | 3 375 Kč |
| -  | Slevy na dani a daňové zvýhodnění                    | 2 070 Kč |
| =  | <b>ZÁLOHA NA DAŇ Z PŘÍJMU ODVÁDĚNÁ FÚ = 1 305 Kč</b> |          |

**Tabulka 13: Výpočet čisté mzdy zaměstnance v období 1.8. - 31.8. 2014 ( vlastní zpracování dle Fišerová 2014)**

| Položka                |   | Částka   |
|------------------------|---|----------|
| HRUBÁ MZDA = 16 751 Kč |   |          |
| -                      | Sociální pojištění hrazené zaměstnancem   | 1 089 Kč |
| -                      | Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem  | 754 Kč   |
| -                      | Záloha na daň z příjmu odváděná FÚ        | 1 305 Kč |
| =                      | <b>ČISTÁ MZDA ZAMĚSTNANCE = 13 603 Kč</b> |          |

## 2.6 Mzdové náklady ve 3. a 4. čtvrtletí

Pro správné stanovení hrubé mzdy zaměstnance je potřeba znát základní mzdu a průměrný hodinový výdělek vypočtený z předchozího kalendářního čtvrtletí.

### Základní mzda:

$$\begin{aligned}
 ZM &= HM / OH1 \text{ (průměr za měsíc)} \times (OH1 + OH2) \\
 &= ((15\,200 / 168) \times 168) + (94,10 \times 32) \\
 &= 15\,200 + 3\,012 = 18\,212 \text{ Kč}
 \end{aligned}$$

### Příplatek:

$$\begin{aligned}
 P &= (PHV \times 0,25) \times OH2 \\
 &= (94,10 \times 0,25) \times 32 \\
 &= 753 \text{ Kč}
 \end{aligned}$$

Součtem jednotlivých mzdových položek je hrubá měsíční mzda zaměstnance ve výši **18 965 Kč**. Ve 3. a 4. čtvrtletí dochází ke zvýšení hrubé měsíční mzdy. Je to způsobeno změnou PHV, který nyní můžeme vypočítat pomocí skutečné hrubé mzdy a skutečně odpracovaných hodin. Můžeme říci, že PHV se mění z předpokládaného na reálný.

Mzdové náklady na práci přesčas na jednoho zaměstnance v 7. a 9. – 12. měsíci v roce 2014 činí **3 765 Kč** za měsíc. Tyto náklady násobíme počtem sezónních zaměstnanců (18 zaměstnanců x 3 765 Kč), abychom získali měsíční mzdové náklady na práci přesčas za všechny sezónní zaměstnance, tj. **67 770 Kč**.

### 2.6.1 Čistá mzda zaměstnance v období 1. 7. - 31. 7. 2014, 1. 9. – 31. 12. 2014

Následující tři tabulky představují postup výpočtu čisté mzdy zaměstnance ve 3. a 4. čtvrtletí kromě měsíce srpna, kdy zaměstnanec čerpá dovolenou.

Tabulka 14: Výpočet čisté mzdy zaměstnance v období 1. 7. - 31. 7. 2014, 1. 9. - 31. 12. 2014 ( vlastní zpracování dle Fišerová 2014)

| Položka                                       | Částka   |
|---|----------|
| HRUBÁ MZDA = 18 965 Kč                        |          |
| + Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem  | 4 742 Kč |
| + Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem | 1 707 Kč |
| = SUPERHRUBÁ MZDA = 25 414 Kč                 |          |

Základem daně pro výpočet zálohy na daň z příjmu je SHM zaokrouhlena na celé stokoruny nahoru (tzn. 25 500 Kč).

Tabulka 15: Výpočet zálohy na daň z příjmu odváděná FÚ v období 1. 7. - 31. 7. 2014, 1. 9. - 31. 12. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)

| Položka  | Částka   |
|--|----------|
| Záloha na daň z příjmu před slevami (zaokrouhlena na Kč) | 3 825 Kč |
| - Slevy na dani a daňové zvýhodnění                      | 2 070 Kč |
| = ZÁLOHA NA DAŇ Z PŘÍJMU ODVÁDĚNÁ FÚ = 1 755 Kč          |          |

Tabulka 16: Výpočet čisté mzdy zaměstnance v období 1. 7. - 31. 7. 2014, 1. 9. - 31. 12. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)

| Položka                                    | Částka   |
|--|----------|
| HRUBÁ MZDA = 18 965 Kč                     |          |
| - Sociální pojištění hrazené zaměstnancem  | 1 233 Kč |
| - Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem | 854 Kč   |
| - Záloha na daň z příjmu odváděná FÚ       | 1 755 Kč |
| = ČISTÁ MZDA ZAMĚSTNANCE = 15 123 Kč       |          |

## 2.7 Ostatní náklady

Mzdové náklady nejsou jedinými náklady, které musí zaměstnavatel vynaložit. Nedílnou součástí jsou tzv. ostatní náklady, které závisejí na druhu práce zaměstnance. Patří mezi ně náklady na zdravotní prohlídky, ochranné oblečení zaměstnanců, odborné školení bezpečnosti práce a první pomoci nebo náklady spojené s vytvořením pracovního místa. Některé z těchto nákladů nezatěžují zaměstnavatele ekonomicky, nýbrž časově. A je to právě čas, který může být mnohdy cennější než peníze.

V následující tabulce uvádím seznam dalších nákladů zaměstnavatele souvisejících se zaměstnáním nového zaměstnance.

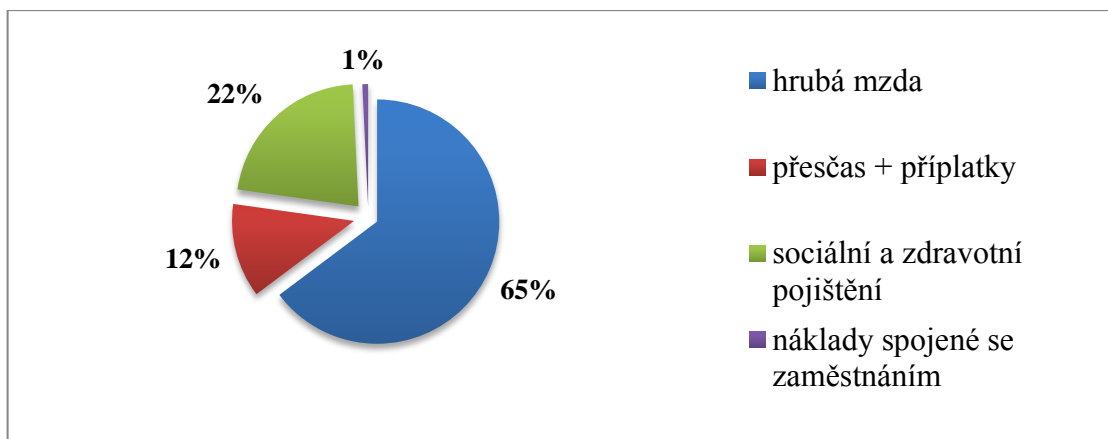
**Tabulka 17: Náklady spojené se zaměstnáním nového sezónního zaměstnance (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti)**

| <b>Náklad</b>  | <b>Částka</b>    |
|--|------------------|
| Nová pracovní obuv + oblečení  | 1 000 Kč         |
| Vstupní a výstupní zdravotní prohlídka                                     | 800 Kč           |
| Administrativní úkony související s vytvořením a zrušením pracovního místa | 400 Kč           |
| <b>Celkem pro jednoho sezónního zaměstnance</b>                            | <b>2 200 Kč</b>  |
| <b>Celkem pro 18 sezónních zaměstnanců</b>                                 | <b>39 600 Kč</b> |

Z tabulky vyplývá, že výše nemzdových nákladů na jednoho sezónního zaměstnance činí 2 200 Kč. Administrativními úkony souvisejícími s vytvořením a zrušením pracovního místa jsou například přihlášení a odhlášení zaměstnance na místně příslušné okresní správě sociálního zabezpečení (dále jen OSSZ) a zdravotní pojišťovně.

## 2.8 Zhodnocení současných nákladů společnosti

Mzdové náklady, které společnost vynakládá na jednoho zaměstnance, jsou součtem několika položek. Mezi nejvýznamnější z nich patří hrubá mzda navýšená o příplatky za práci přesčas, závazky k FÚ na zálohu daně z příjmu a povinné sociální a zdravotní pojištění. Podíl jednotlivých nákladových položek na zaměstnance je přehledně uveden v následujícím koláčovém grafu.



**Graf 5: Podíly nákladů společnosti v roce 2014 na jednoho zaměstnance/měsíc (vlastní zpracování dle výpočtů)**

Přehledný souhrn celkových nákladů zaměstnavatele v jednotlivých měsících na jednoho a 18 sezónních zaměstnanců je zobrazen v následující tabulce.

**Tabulka 18: Souhrn současných celkových nákladů zaměstnavatele na zaměstnance (vlastní zpracování dle vlastních výpočtů)**

|   | 1 zaměstnanec  |               |                | 18 sezónních zaměstnanců |                |                  |
|---|----------------|---------------|----------------|--------------------------|----------------|------------------|
|   | HM             | příplatek     | SHM            | HM                       | příplatek      | SHM              |
| Březen                                    | 15 200         | 3 620         | 25 219         | 273 600                  | 65 160         | 453 942          |
| Duben                                     | 15 200         | 3 620         | 25 219         | 273 600                  | 65 160         | 453 942          |
| Květen                                    | 15 200         | 3 620         | 25 219         | 273 600                  | 65 160         | 453 942          |
| Červen                                    | 15 200         | 3 620         | 25 219         | 273 600                  | 65 160         | 453 942          |
| Červenec                                  | 15 200         | 3 765         | 25 414         | 273 600                  | 67 770         | 457 452          |
| Srpen                                     | 15 810         | 941           | 22 447         | 284 580                  | 16 938         | 404 046          |
| Září                                      | 15 200         | 3 765         | 25 414         | 273 600                  | 67 770         | 457 452          |
| Říjen                                     | 15 200         | 3 765         | 25 414         | 273 600                  | 67 770         | 457 452          |
| Listopad                                  | 15 200         | 3 765         | 25 414         | 273 600                  | 67 770         | 457 452          |
| Prosinec                                  | 15 200         | 3 765         | 25 414         | 273 600                  | 67 770         | 457 452          |
| <b>Celkem</b>                             | <b>152 610</b> | <b>34 246</b> | <b>250 393</b> | <b>2 746 980</b>         | <b>616 428</b> | <b>4 507 074</b> |
| <b>+ ostatní náklady (viz. tab. 13)</b>   |                |               |                |                          |                | <b>39 600</b>    |
| <b>SUMA CELKOVÝCH NÁKLADŮ V ROCE 2014</b> |                |               |                |                          |                | <b>4 546 674</b> |

\*všechny částky v tabulkách jsou uvedeny v Kč

***Náklady zaměstnavatele v roce 2014 na sezónní  
zaměstnance byly  
4 546 674 Kč***

## **2.9 Shrnutí analýzy současného stavu**

Z výpočtů analýzy současného stavu vyplývá, že náklady zaměstnavatele v roce 2014 na 18 sezónních zaměstnanců jsou 4 546 674 Kč. Značnou část měsíčních nákladů společnosti tvoří odvody na sociální a zdravotní pojištění, které činí v úhrnu 1 143 666 Kč. Z analytické části bakalářské práce vyplývá, že zaměstnavatel vynakládá nemalé finanční prostředky na práci přesčas sezónních zaměstnanců. Jedná se o částku 616 428 Kč. Tyto data mi budou podkladem při komparaci nákladů v případě zavedení konta pracovní doby.

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

Opakující se řetězení pracovních poměrů na dobu určitou a přijímání nových zaměstnanců lze dle mého názoru řešit zavedením konta pracovní doby, které by mělo umožnit lepší přizpůsobení sezónní povaze práce. Společnost by mohla v důsledku implementace konta pracovní doby se zaměstnanci uzavírat smlouvy na dobu neurčitou, což by mělo vést ke snížení nákladů za práci přesčas a zmírnění administrativního zatížení pro společnost i zaměstnance.

#### **3.1 Charakteristika změn pracovních poměrů a zavedení konta pracovní doby**

Hlavním důvodem k zavedení konta pracovní doby a transformaci pracovních poměrů na dobu neurčitou je úspora mzdových nákladů za práci přesčas a zmírnění administrativního zatížení pro vedení společnosti a účetní oddělení. Další výhodou pro zaměstnavatele je i zvýšení flexibility v možnosti rozvržení práce mimo standardní rozsah týdenní pracovní doby. Tento krok by měl společnosti přinést úsporu nákladů za práci přesčas, ale především možnost „ponechat si“ (zaměstnávat) zapracované zaměstnance celoročně.

#### **3.2 Náklady na změnu rozvržení pracovní doby**

Náklady na transformaci z „klasické“ pracovní doby na konto pracovní doby jsou z hlediska administrativy minimální. Podmínkou pro zavedení konta pracovní doby je kolektivní smlouva se zaměstnavatelem. Vyrovnávací období nemůže přesáhnout 26 týdnů po sobě jdoucích, pokud není v kolektivní smlouvě uvedeno jinak. Všechny tyto podmínky uvedené v ZP pro zavedení konta pracovní doby již společnost splňuje.

#### **3.3 Zavedení konta pracovní doby**

Institut konta pracovní doby je využíván v tzv. vyrovnávacím období, které umožňuje měnit pracovní dobu zaměstnanců podle potřeb zaměstnavatele. Vyrovnávací období by mělo být uplatňováno v období roku, kdy je potřeba, aby zaměstnanci pracovali nad rámec standardní týdenní 40 hodinové pracovní doby. Zároveň jej lze aplikovat v období, kdy je práce méně, a pro společnost by bylo ekonomičtější disponovat menším počtem zaměstnanců. Po zvážení všech hledisek jsem za nejvhodnější datum zúčtování vyrovnávacího období zvolil datum 28. února. V současnosti zaměstnavatel



získává začátkem března nové zakázky a přijímá nové zaměstnance, které koncem roku propouští a dostává se na dva měsíce do období útlumu.

### **3.4 Odměňování při uplatnění konta pracovní doby**

Při uplatnění konta pracovní doby vyplácí zaměstnavatel zaměstnanci stálou mzdu, jejíž výše není ovlivněna odpracovanými hodinami. Společnost na začátku vyrovnávacího období neví, zda limit maximálního počtu odpracovaných hodin bude dostačující, a zda nebude muset jejich určitou část přesunout do bezprostředně následujícího vyrovnávacího období. Systém konta pracovní doby je pro společnost nový a nevyzkoušený. Po konzultaci s jednatelem společnosti jsem navrhl výši stálé mzdy 15 200 Kč. Pokud se konto pracovní doby osvědčí, bude zaměstnavatel na tento vývoj reagovat navýšením stálých mezd zaměstnanců (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).

Pokud bude nárok na mzdu po ukončení vyrovnávacího období vyšší než souhrn stálých mezd, společnost bude povinna kompenzovat tento rozdíl. Pokud bude nárok na dosaženou mzdu nižší než souhrn vyplacených stálých mezd, společnost má možnost snížit část, která odpovídá stálé mzdě za dobu, kdy zaměstnanec nepracoval (např. dovolená).

### **3.5 Výpočet nákladů na zaměstnance po zavedení konta pracovní doby**

Uvažuji, že následující výpočty se budou týkat vyrovnávací období od 1. 3. 2016 do 28. 2. 2017 a budu předpokládat nezměněný počet sezónních zaměstnanců (tj. 18). Z interních zdrojů společnosti bylo zjištěno, že 16 z 18 sezónních zaměstnanců zaměstnaných na dobu určitou nemá manželku ani děti. Pro zjednodušení proto nebudu při výpočtech zohledňovat daňové zvýhodnění na vyživované dítě a na manželku. Z důvodů zjednodušení dále není zohledňována pracovní neschopnost zaměstnance, která by výpočty zkreslila.

Náklady spojené se zaměstnáním nového zaměstnance na dobu neurčitou jsou nižší než v případě zaměstnávání na dobu určitou. Odpadají především náklady na výstupní prohlídku, ušetří se též náklady spojené s ukončením pracovního místa a dojde ke snížení administrativní zátěže.

**Tabulka 19: Náklady spojené se zaměstnáním nového zaměstnance zaměstnaného na dobu neurčitou (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti)**

| <b>Náklad</b>                              | <b>Částka</b>    |
|--|------------------|
| Pracovní obuv + oblečení                   | 1 000 Kč         |
| Vstupní zdravotní prohlídka                | 400 Kč           |
| Úkony s vytvořením pracovního místa        | 200 Kč           |
| <b>Celkem</b>                              | <b>1 600 Kč</b>  |
| <b>Celkem pro 18 sezónních zaměstnanců</b> | <b>28 800 Kč</b> |

Z tabulky vyplývá, že náklady spojené se zaměstnáním nového zaměstnance zaměstnaného na dobu neurčitou činí 1 600 Kč. Srovnání vedlejších nákladů při zaměstnávání na dobu určitou a na dobu neurčitou ukazuje, že zavedením konta pracovní doby ušetří zaměstnavatel 600 Kč za každého zaměstnance ročně (viz tabulka č. 17). Každý zaměstnanec se musí při skončení pracovního poměru podrobit výstupní zdravotní prohlídce. Při nástupu do zaměstnání pak musí zaměstnavatel mj. zajistit každému novému zaměstnanci školení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci (dále jen BOZP). Zavedením konta pracovní doby by se četnost těchto úkonů výrazně snížila.

### 3.5.1 Výpočet mzdových nákladů v měsíci kdy zaměstnanec nečerpá dovolenou

V následujících tabulkách jsou uvedeny výpočty mzdových nákladů, na jejichž základě je stanovena čistá mzda zaměstnance.

**Tabulka 20: Výpočet superhrubé mzdy zaměstnance zaměstnaného na dobu neurčitou v období 1. 3. 2016 – 28. 2. 2017 (vlastní zpracování dle výpočtů)**

| <b>Položka</b>                                | <b>Částka</b>                      |
|---|------------------------------------|
| HRUBÁ MZDA = 15 200 Kč                        |                                    |
| + Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem  | 3 800 Kč                           |
| + Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem | 1 368 Kč                           |
| =   | <b>SUPERHRUBÁ MZDA = 20 368 Kč</b> |

Superhrubá mzda zaměstnance je výrazně nižší než tomu bylo při zaměstnávání na dobu určitou. Je to dáno neproplácením práce přesčas, která bude zúčtována až na konci vyrovnávacího období.

**Tabulka 21: Výpočet zálohy daně z příjmu odváděná FÚ zaměstnancem zaměstnaného na dobu neurčitou v období 1.3. 2016 – 28.2. 2017 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)**

| Položka |  | Částka   |
|---------|--|----------|
|         | Záloha na daň z příjmu před slevami (zaokrouhlena na Kč) | 3 060 Kč |
| -       | Slevy na dani a daňové zvýhodnění                        | 2 070 Kč |
| =       | <b>ZÁLOHA NA DAŇ Z PŘÍJMU ODVÁDĚNÁ FÚ = 990 Kč</b>       |          |

**Tabulka 22: Výpočet čisté mzdy zaměstnance zaměstnaného na dobu neurčitou v období 1.3. 2016 – 28.2. 2017 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)**

| Položka |   | Částka |
|---------|---|--------|
|         | HRUBÁ MZDA = 15 200 Kč                    |        |
| -       | Sociální pojištění hrazené zaměstnancem   | 988 Kč |
| -       | Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem  | 684 Kč |
| -       | Záloha na daň z příjmu odváděná FÚ        | 986 Kč |
| =       | <b>ČISTÁ MZDA ZAMĚSTNANCE = 12 542 Kč</b> |        |

Vyrovnávací období jsem zvolil od 29. 2. 2016 do 28. 2. 2017. Období zahrnuje část roku, kdy je práce mnoho, i část roku, kdy je práce poskromnu. V tomto období připadá 210 pracovních dnů na rok 2016 a 42 pracovních dnů na rok 2017. V úhrnu se jedná o 252 pracovních dnů, respektive 2 016 pracovních hodin. Na úsek od **1. 3. 2016** do **31. 12. 2016** připadá 42 pracovních týdnů (210 dnů/5 dnů), které dle ZP dovolují maximální možný počet **336 hodin** (42 týdnů x 8 hodin) práce přesčas. Principem konta pracovní doby je rozvrhnout 336 hodin, která by jinak připadla na práci přesčas, do dvou následujících měsíců (**1. 1. 2017 – 28. 2. 2017**). Během těchto dvou měsíců by zaměstnanci odpracovali v 42 pracovních dnech **336 hodin** pracovní doby při 40 - ti hodinách týdně.

### 3.5.2 Výpočet mzdových nákladů při uplatnění konta pracovní doby v měsíci čerpání dovolené

Jak bylo zmíněno v kapitole 2.5, společnost dle ZP využívá možnosti nařídít zaměstnancům čerpání dovolené v letních měsících tak, aby nebyl omezen provoz společnosti a zaměstnancům nebyla upřena jejich dovolená. Při zavádění konta pracovní doby bych zachoval současný systém rozvrhování dovolené zaměstnavatelem. I nadále se společnost musí řídit § 217, který nařizuje zaměstnavateli poskytnout zaměstnanci nejméně dva týdny dovolené v celku. Po konzultaci se zaměstnavatelem jsem se rozhodl pro rozložení dovolené do dvou částí. Čerpání první části dovolené je zaměstnanci nařízeno v době od 1. 7. do 31. 8, druhá část dovolené je zaměstnancem čerpána od 1. 1. do 28. 2. Vyrozumění o čerpání dovolené obdrží každý zaměstnanec jeden měsíc před nařízenou dovolenou (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).

Abych zjistil celkové mzdové náklady a náklady spojené s transformací pracovních poměrů 18 sezónních zaměstnanců na pracovní poměry sjednané na dobu neurčitou, je nutné znát jejich mzdu v měsíci, kdy jim zaměstnavatel nařídí dovolenou. Zaměstnavatel má v současnosti dvě možnosti, jak určit náhradu mzdy za dovolenou. První možností je určení pomocí průměrného hodinového výdělku (viz kapitola 2.4). Výpočet průměrného hodinového výdělku je zakotven v kolektivní smlouvě a je stanoven dle následujícího vzorce:

$$PHV = HSM / OH1$$

Použité zkratky:      PHV      průměrný hodinový výdělek  
                                 OH1      odpracované hodiny (průměr za měsíc, viz tab. 6)  
                                 HSM      hrubá stálá mzda

Druhou možností při výpočtu náhrady mzdy za dovolenou je situace, kdy zaměstnavatel rozvrhne pracovní dobu v době čerpání dovolené v menším nebo naopak větším rozsahu, než je průměrná délka směny. Zaměstnanci tak přísluší náhrada mzdy připadající na délku této směny. V případě že zaměstnanec čerpá dovolenou v době, kdy zaměstnavatel rozvrhne menší rozsah pracovní doby, zaměstnanec i tak čerpá jeden den dovolené. Tato alternativa umožní ušetřit zaměstnavateli významné finanční prostředky.

Předpokládejme, že v prvním roce fungování konta pracovní doby bude zaměstnavatel volit opatrnější postup a zvolí druhou variantu, která povede k nižším mzdovým nákladům. A to i přes možnou nelibost zaměstnanců, kteří díky tomuto kroku dostanou méně peněz.

První část čerpání nařízené dovolené je v rozmezí od 1. 7. do 31. 8., při výpočtech budu využívat PHV, jehož výpočet vychází z předcházejícího kalendářního čtvrtletí. Ve 2. čtvrtletí by zaměstnanec odpracoval v průměru 200 hodin za měsíc (viz kapitola 2.5.1). Pro názornost výpočtu mzdových nákladů v době čerpání dovolené jsem si vybral měsíc srpen, který má 23 pracovních dnů.

$$\begin{aligned}PHV &= HSM / OH \text{ (průměr za předchozí čtvrtletí)} \\ &15\,200 / 200 \\ &\mathbf{76,00 \text{ Kč / hod.}}\end{aligned}$$

|                  |     |  |
|------------------|-----|--|
| Použité zkratky: | PHV | průměrný hodinový výdělek                        |
|                  | OH1 | odpracované hodiny (průměr za měsíc, viz tab. 6) |
|                  | HSM | hrubá stálá mzda                                 |

Výpočet mzdy za daný měsíc se skládá z následujících položek:

#### **Náhrada mzdy za dovolenou (srpen)**

Konto pracovní doby umožňuje zaměstnavateli dopředu rozvrhnout pracovní dobu a dobu čerpání dovolené. Po konzultaci se zaměstnavatelem jsem zvolil délku pracovní doby v době čerpání dovolené 8 hodin denně.

$$\begin{aligned}NMD &= DD \times PD \times PHV \\ &10 \times 8 \times 76,00 \\ &\mathbf{6\,080 \text{ Kč}}\end{aligned}$$

|                  |     |                             |
|------------------|-----|-----------------------------|
| Použité zkratky: | NMD | náhrada mzdy za dovolenou   |
|                  | PHV | průměrný hodinový výdělek   |
|                  | DD  | počet dnů nařízené dovolené |
|                  | PD  | pracovní doba               |

### Mzda za odpracované dny:

$$PM = OD \times PD \times PHV$$

$$13 \times 8 \times 76,00$$

$$7\,904 \text{ Kč}$$

|                  |     |                           |
|------------------|-----|---------------------------|
| Použité zkratky: | PM  | poměrná část mzdy         |
|                  | OD  | odpracované dny           |
|                  | PD  | pracovní doba             |
|                  | PHV | průměrný hodinový výdělek |

Součet náhrady mzdy za dovolenou a mzdy za odpracované dny můžeme vidět v následující tabulce. Obdobným způsobem postupuji při výpočtu mzdy za druhou část nařízené dovolené (leden), který má 22 pracovních dnů.

### Náhrada mzdy za dovolenou (leden)

Zaměstnavatel zvolil délku pracovní doby v době čerpání dovolené 8 hodin denně a podmínky čerpání dovolené jsou stejné jako v měsíci srpnu. Náhrada mzdy za dovolenou je **6 080 Kč**. Mzda za odpracované dny se liší v důsledku menšího počtu pracovních dní v měsíci lednu.

### Mzda za odpracované dny:

$$PM = OD \times PD \times PHV$$

$$12 \times 8 \times 76,00$$

$$7\,296 \text{ Kč}$$

|                  |    |                   |
|------------------|----|-------------------|
| Použité zkratky: | PM | poměrná část mzdy |
|                  | OD | odpracované dny   |

Tabulka 23. Hrubá měsíční mzda zaměstnance v době čerpání dovolené tj. 1. 8. – 31. 8. 2016, 1. 1. – 31. 1. 2017 (vlastní zpracování dle výpočtů)

| Položka                   | Srpen            | Leden            |
|---------------------------|------------------|------------------|
| Náhrada mzdy za dovolenou | 6 080 Kč         | 6 080 Kč         |
| Mzda za odpracované dny   | 7 904 Kč         | 7 296 Kč         |
| <b>HRUBÁ MZDA</b>         | <b>13 984 Kč</b> | <b>13 376 Kč</b> |

**Tabulka 24: Výpočet superhrubé měsíční mzdy zaměstnance v době čerpání dovolené (1. 8. – 31. 8. 2016, 1. 1. – 31. 1. 2017) (vlastní zpracování dle výpočtů)**

| Položka |  | Srpen            | Leden            |
|---------|--|------------------|------------------|
|         | HRUBÁ MZDA                               | 13 984 Kč        | 13 376 Kč        |
| +       | Sociální pojištění hrazené zaměstnancem  | 3 496 Kč         | 3 344 Kč         |
| +       | Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem | 1 259 Kč         | 1 204 Kč         |
| =       | <b>SUPERHRUBÁ MZDA</b>                   | <b>18 739 Kč</b> | <b>17 924 Kč</b> |

### 3.5.3 Odpracované hodiny práce přesčas

V lednu a únoru není pro zaměstnance práce a zaměstnavatel přenáší do těchto měsíců odpracované hodiny práce přesčas z předchozích deseti měsíců. Období od 1. 1. do 28. 2. roku 2017 má 42 pracovních dní, od kterých odečtu 10 dní nařízené dovolené. V roce 2017 zbývá 32 pracovních dní, po vydělení pěti pracovními dny získávám počet týdnů ve zkoumaném období (6,4). Abych zjistil, kolik hodin by zaměstnanec případně odpracoval, kdyby ve zkoumaném období práce byla, vynásobím počet týdnů týdenní pracovní dobou, tj. 40 hodinami.

**Tabulka 25: Počet potenciálně odpracovaných hodin od 1. 1. 2017 do 28. 2. 2017 (vlastní zpracování dle výpočtů)**

| Popis operace                         | Výpočet  | Mezisoučet       |
|---------------------------------------|----------|------------------|
| Počet pracovních dnů                  | 42 - 10  | 42 dnů           |
| Počet pracovních týdnů                | 32/5     | 6,4 týdne        |
| Počet potenciálně odpracovaných hodin | 6,4 x 40 | <b>256 hodin</b> |

Pokud by zaměstnanec v období od 1. 1. 2017 do 28. 2. 2017 chodil do práce, odpracoval by 256 hodin.

Na období od 1. 3. 2016 do 31. 12. 2016 roku připadá 42 pracovních týdnů (211 dnů/5 dnů), které dle ZP dovolují maximální možný počet 336 hodin

(42 týdnů x 8 hodin) práce přesčas. Principem konta pracovní doby je rozvrhnout 336 hodin práce přesčas do dvou následujících měsíců (1. 1. 2017 – 28. 2. 2017). Během těchto dvou měsíců by zaměstnanci odpracovali avizovaných **256 hodin** při týdenní pracovní době 40 hodin. (viz tabulka č. 25). Od 1. 3. 2016 do 31. 12. 2016 by připadalo na jednoho zaměstnance **336 hodin** práce přesčas. Po skočení vyrovnávacího období jsem vzájemným porovnáním a zápočtem zjistil, že zaměstnavatel musí zaměstnanci zaplatit **80 hodin** práce přesčas, které by zaměstnanec odpracoval nad rámec stanovené týdenní pracovní doby.

$$336 - 256 = 80 \text{ hodin}$$

Záleží na uvážení zaměstnavatele, zda k tomu dojde na konci tohoto vyrovnávacího období nebo v období následujícím.

Tabulka č. 26 zobrazuje celkové náklady zaměstnavatele v případě zavedení konta pracovní doby. Práce přesčas, kterou zaměstnanci během vyrovnávacího období odpracovali, a nebyla započtena do prvních dvou měsíců roku 2017, je předmětem jednání vedení společnosti. Tomuto tématu se věnuji v kapitole 3.7.

**Tabulka 26: Souhrn celkových nákladů zaměstnavatele na zaměstnance v případě zavedení konta pracovní doby bez 80 hodin práce přesčas (vlastní zpracování dle vlastních výpočtů)**

|      |          | 1 zaměstnanec |           | 18 sezónních zaměstnanců |            |
|------|----------|---------------|-----------|--------------------------|------------|
|      |          | HM            | SHM       | HM                       | SHM        |
| 2016 | Březen   | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |
|      | Duben    | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |
|      | Květen   | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |
|      | Červen   | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |
|      | Červenec | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |
|      | Srpen    | 13 984 Kč     | 18 739 Kč | 251 712 Kč               | 337 302 Kč |
|      | Září     | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |
|      | Říjen    | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |
|      | Listopad | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |
|      | Prosinec | 15 200 Kč     | 20 368 Kč | 273 600 Kč               | 366 624 Kč |



|      |   | 1 zaměstnanec     |                   | 18 sezónních zaměstnanců |                     |
|------|---|-------------------|-------------------|--------------------------|---------------------|
|      |   | HM                | SHM               | HM                       | SHM                 |
| 2017 | Leden   | 13 376 Kč         | 17 924 Kč         | 240 768 Kč               | 322 632 Kč          |
|      | Únor  | 15 200 Kč         | 20 368 Kč         | 273 600 Kč               | 366 624 Kč          |
|      | <b>Celkem</b>                                   | <b>179 360 Kč</b> | <b>240 343 Kč</b> | <b>3 228 480 Kč</b>      | <b>4 326 174 Kč</b> |
|      | + ostatní náklady (viz. tab. 19)                |                   |                   |                          | 28 800 Kč           |
|      | <b>SUMA CELKOVÝCH NÁKLADŮ V ROCE 2016 /2017</b> |                   |                   |                          | <b>4 354 974 Kč</b> |

*Náklady zaměstnavatele v roce 2016/2017 v případě zavedení  
konta pracovní doby činí:*

**4 354 974 Kč**

Poznámka: Náklady v tabulce neobsahují náklady na 80 hodin práce přesčas.

### 3.6 Práce přesčas

Podklady zjištěné v předchozích kapitolách nabízí více možností dalšího postupu pro zaměstnavatele, pokud by provedl změnu pracovních poměrů na dobu neurčitou a zároveň transformaci rozvržení pracovní doby na konto pracovní doby. Jednotlivé varianty návrhu se liší především řešením, které společnost zvolí v souvislosti s odpracovanými hodinami práce přesčas, a samotným rozhodnutím, zda zavést konto pracovní doby. Z kapitoly 3.5.3 je zřejmé, že zaměstnavatel by po skončení vyrovnávacího období evidoval 80 hodin práce přesčas. Jak uvádím v teoretické části bakalářské práce, zaměstnavatel má možnost přesunout až 120 hodin práce přesčas do bezprostředně následujícího období, avšak měl by zvážit dvě hlediska:

- předpokládaný vývoj situace na trhu práce v daném oboru podnikání,
- zohlednit další rozšiřování společnosti.

### 3.7 Návrh řešení č. 1:

Podle rozšiřujícího se sortimentu služeb společnosti, zvyšujícího se počtu zakázek a tržeb můžeme predikovat pozitivní vývoj, kterým se společnost ubírá. Od svého vzniku v roce 2003 má společnost expandující charakter a v tomto trendu by ráda

pokračovala. První návrh předpokládá, že společnost bude i v příštím roce prosperovat a bude nadále potřebovat zaměstnance, kteří dříve pracovali na dobu určitou jako sezónní zaměstnanci. Z předešlých let lze vyvodit také potřebu práce přesčas, kterou bude po svých zaměstnancích firma vyžadovat nad rámec týdenní pracovní doby. Z výše uvedeného vyplývá, že přesun 88 hodin práce přesčas do následujícího vyrovnávacího období se nejeví jako optimální řešení. Přesouvání odpracovaných hodin práce přesčas by pravděpodobně jen oddálilo jejich zaplacení. Budu proto uvažovat o možnosti, že zaměstnavatel proplatí zaměstnancům všechny přesčasové hodiny.

$$NMP = OHP \times PHV$$

$$80 \times 76,00$$

$$6\ 080\ Kč$$

|                  |     |                            |
|------------------|-----|----------------------------|
| Použité zkratky: | NMP | náhrada mzdy za přesčasy   |
|                  | OHP | odpracované hodiny přesčas |
|                  | PHV | průměrný hodinový výdělek  |
|                  | P   | příplatek za práci přesčas |

Pro stanovení výše příplatku za práci přesčas použijí následující vzorec:

$$P = (PHV \times 0,25) \times OH2$$

$$(76,00 \times 0,25) \times 80$$

$$1\ 520\ Kč$$

Součet náhrady mzdy za 80 hodin práce přesčas jednoho zaměstnance včetně příplatku je 7 600 Kč. Tato náhrada mzdy se týká pouze 18 zaměstnanců, kteří dříve pracovali u podnikatele na dobu určitou.

**Tabulka 27: Mzdové náklady zaměstnavatele za práci přesčas (vlastní zpracování dle výpočtů)**

| Popis operace                   | Výpočet    | Celkem            |
|---------------------------------|------------|-------------------|
| Mzdové náklady za práci přesčas | 18 x 7 600 | <b>136 800 Kč</b> |

Pokud by podnikatel zavedl konto pracovní doby a rozhodl se zaplatit 18 sezónním zaměstnancům odpracované hodiny práce přesčas, vynaložil by částku **136 800 Kč**.

Součtem nákladů zaměstnavatele vynaloží na konci vyrovnávacího období 2016/2017 a zaplacení 80 hodin práce přesčas je částka 4 491 774 Kč.

|   |
|---|
| <p><i>Náklady zaměstnavatele v roce 2016/2017 na proplacení práce přesčas:</i></p> <p><b><u>136 800 Kč</u></b></p> <p><i>Náklady zaměstnavatele v roce 2016/2017 v případě zavedení konta pracovní doby a zaplacení 80 hodin práce přesčas:</i></p> <p><b><u>4 491 774 Kč</u></b></p> |
|---|

Srovnání nákladů v roce 2014 a nákladů vynaložených v případě zavedení konta pracovní doby nabízí následující tabulka. Z tabulky č. 28 vyplývá, že zaměstnavatel zavedením konta pracovní doby a zaplacením nákladů za práci přesčas ušetří částku 54 900 Kč.

**Tabulka 28: Porovnání nákladů pracovních poměrů na dobu určitou a pracovních poměrů na dobu neurčitou při současném zavedení konta pracovní doby (vlastní zpracování dle výpočtů)**

| Rok             | 2014         | 2016/2017      |
|-----------------|--------------|----------------|
| Celkové náklady | 4 546 674 Kč | > 4 491 774 Kč |

### **3.8 Návrh řešení č. 2:**

Následující návrh považuji za rizikový. Zaměstnavatel odhaduje množství času potřebného ke zhotovení zakázky dle vlastního uvážení především na základě zkušeností získaných v předchozích letech. Návrh je založen na předpokladu, že zaměstnavatel chce převést 80 hodin práce přesčas do následujícího vyrovnávacího období a oddálit tímto způsobem zaplacení mzdových nákladů na práci přesčas. V dalším roce by se 80 hodin práce přesčas započítalo jako neodpracovaný týdenní limit. V prvním roce aplikace konta pracovní doby by zaměstnavatel vyzkoušel výhody a nevýhody tohoto institutu. V dalším roce má možnost si určit počet zakázek, které jsou pro něj hraniční z hlediska počtu hodin práce přesčas. Předpokládejme, že zaměstnavatel přijme nižší množství zakázek než v předchozím roce. Podnikatel může jít například cestou selekce ekonomicky výhodnějších zakázek, což může vést

k zefektivnění a v konečném důsledku i k vyšším ziskům společnosti. Tento krok by měl vést k ušetření nákladů za práci přesčas, avšak návrh je založen na dobrém úsudku zaměstnavatele. Tato varianta se jeví jako riskantnější z důvodu snížení rozložení rizika do více zakázek. Uvedená varianta je možná za předpokladu, že poptávka po službách, které společnost nabízí, bude alespoň na úrovni roku 2014. Další možnost využití tohoto návrhu by nastala v případě, pokud by zaměstnavatel neměl finanční prostředky na vyplacení mezd za práce přesčas nebo očekával v následujícím vyrovnávacím období pokles počtu zakázek, a tím i počtu hodin, které zaměstnanci odpracují.

***Náklady zaměstnavatele v roce 2016/2017 v případě zavedení konta pracovní doby převedení 80 hodin práce přesčas do následujícího vyrovnávacího období:***

**4 354 974 Kč**

Pokud by se zaměstnavatel rozhodl po zavedení konta pracovní doby převést 80 hodin práce přesčas do následujícího vyrovnávacího období, zaplatil by zaměstnancům částku 4 354 974 Kč. Srovnání nákladů v roce 2014 a nákladů vynaložených v případě zavedení konta pracovní doby nabízí následující tabulka. Zaměstnavatel by tímto způsobem ušetřil částku 191 700 Kč.

**Tabulka 29: Porovnání nákladů pracovních poměrů na dobu určitou a pracovních poměrů na dobu neurčitou při současném zavedení konta pracovní doby (vlastní zpracování dle výpočtů)**

| <b>Rok</b>             | <b>2014</b>         | <b>2016/2017</b>    |
|------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Celkové náklady</b> | <b>4 546 674 Kč</b> | <b>4 354 974 Kč</b> |

### **3.9 Návrh řešení č. 3:**

Varianta číslo 3 předpokládá, že zaměstnavatel nechce konto pracovní doby zavést. Pokud by vyrovnávacího období došlo k neočekávaným výdajům nebo pokud by společnost zasáhla finanční krize, mohlo by dojít k situaci, že zaměstnavatel by musel vyplácet zaměstnancům stálé mzdy, i když zaměstnanci nepracují například z důvodu nedostatku zakázek. Tato varianta se jeví jako nejméně reálná vzhledem k dlouhodobému nárůstu počtu zakázek a stále se rozšiřující nabídce služeb, které snižují závislost společnosti na jedné velké zakázce. Z analýzy současného stavu

vyplývá, že zaměstnavatel v současné době zaplatí na nákladech za zaměstnance **4 546 674 Kč ročně.**

***Náklady zaměstnavatele v roce 2014 na sezónní zaměstnance bez vedlejších nákladů byly***  
**4 546 674 Kč**

### **3.10 Shrnutí vlastních návrhů řešení**

Vlastní návrhy nabízejí zaměstnavateli různé alternativy řešení problému se zaměstnáváním na dobu určitou. V tabulce č. 30 jsou zobrazeny výsledky tři návrhů řešení, které můžeme z hlediska použitelnosti považovat za nejpravděpodobnější.

**Tabulka 30: Porovnání nákladů na jednotlivé návrhy řešení (vlastní zpracování dle předchozích výpočtů)**

| <b>Popis operace</b>  |                   | <b>Částka</b>       |
|---|-------------------|---------------------|
| Náklady společnosti na 18 zaměstnanců při použití jednotlivých návrhů | <b>Návrh č. 1</b> | <b>4 491 774 Kč</b> |
|   | <b>Návrh č. 2</b> | <b>4 354 974 Kč</b> |
|   | <b>Návrh č. 3</b> | <b>4 546 674 Kč</b> |

Vedení společnosti přislíbilo projednání této problematiky a předložení svých návrhů na nejbližším jednání valné hromady. Z návrhové části bakalářské práce lze usuzovat, že zavedení konta pracovní doby a zaměstnání 18 sezónních zaměstnanců na dobu neurčitou je pro společnost ekonomicky výhodné. Ekonomicky nejvýhodnější je návrh č. 2, který uvažuje se zavedením konta pracovní doby a přesunu 80 hodin práce přesčas, které zaměstnanec během vyrovnávacího období odpracuje, do následujícího vyrovnávacího období. Důležitým faktorem při rozhodování valné hromady po skončení vyrovnávacího období je budoucí rozvoj společnosti a objem zakázek, které je schopna přijmout a ve stanovených termínech odevzdat do užívání. Společnost má od ekonomické krize v roce 2010 rozšiřující se charakter a začala expandovat na zahraniční trhy. Můžeme předpokládat, že se bude tímto směrem ubírat i v následujících letech. Z hlediska rozvoje společnosti a zvyšujícího se počtu zakázek bych doporučil

společnosti zavedení konta pracovní doby a zaměstnání 18 sezónních zaměstnanců na dobu neurčitou. Současně navrhuji zaplacení 80 hodin práce přesčas, které by zaměstnanci ve vyrovnávacím období odpracovali. Zaměstnavatel by oproti současnému systému zaměstnávání na dobu určitou ušetřil náklady ve výši 54 900 Kč. Transformace pracovních poměrů umožňuje zaměstnat zkušené zaměstnance, kteří získávají jistotu v podobě pracovní smlouvy na dobu neurčitou. V prvním roce fungování konta pracovní doby lze předpokládat zvýšené náklady na transformaci pracovních poměrů a systému rozvrhování pracovní doby. Z dlouhodobého hlediska však předpokládám, že zavedení konta pracovní doby je pro společnost i zaměstnance výhodné.

## ZÁVĚR

V první části bakalářské práce jsem uvedl teoretické poznatky získané z odborné literatury zaměřující se na problematiku pracovního práva. Tyto informace jsem využil při sestavení analytické části práce, která je pro definování problému společnosti klíčová. Na základě zjištěných informací jsem zpracoval návrhovou část bakalářské práce a předložil tři alternativy řešení problému, které jsem poskytl zaměstnavateli jako podklad pro změnu systému zaměstnávání ve společnosti a transformaci pracovní doby na tzv. konto pracovní doby.

Cílem bakalářské práce bylo nalézt řešení, které by zamezilo každoročnímu rotování sezónních zaměstnanců a pomohlo by snížit administrativní náročnost s ní spojenou. Zaměstnavatel na konci každého roku přichází o zapracované sezónní zaměstnance, kteří hledají výpadek příjmů u jiného zaměstnavatele. Tito zaměstnanci jsou po zimě nahrazeni novými nezkušenými zaměstnanci.

Dle mého názoru se řešení problému nabízí ve formě transformace pracovních poměrů na dobu neurčitou a současného zavedení konta pracovní doby, které umožní zaměstnavateli flexibilně rozvrhovat pracovní dobu. Zaměstnavatel by tímto krokem nepřicházel o zkušené zaměstnance, kteří by získali sociální jistoty v podobě stálého příjmu a zaměstnání. Z počátku by transformace přinesla vyšší náklady na administrativní činnost. V následujících letech však předpokládám, že zavedený systém přinese úsporu i v tomto sektoru nákladů.

Dalším cílem práce bylo snížení mzdových nákladů společnosti. Na základě srovnání výpočtů, které jsem provedl v analytické a návrhové části bakalářské práce lze konstatovat, že zaměstnavatel ušetří zavedením konta pracovní doby částku v minimální výši 54 900 Kč. Za výhodu, plynoucí ze zavedení konta pracovní doby, shledávám možnost zaměstnavatele převést určitou část odpracovanou zaměstnancem nad rámec stanovené pracovní doby do následujícího vyrovnávacího období.

Konečné rozhodnutí o zavedení konta pracovní doby je v rukou vedení společnosti. Cíle práce, které jsem si předsevzal na počátku bakalářské práce, považuji za splněné.

V úvodní části bakalářské práce jsem si položil dvě otázky, které nyní, po zpracování bakalářské práce, mohu zodpovědět:

První otázka byla, zda jsou transformace a zavedení konta pracovní doby pro zaměstnavatele ekonomicky výhodné. Z tabulky č. 30 můžeme vyčíst rozdíl mezi zavedením konta pracovní doby (návrh č. 1 a 2) a ponecháním současného systému zaměstnávání na dobu určitou (návrh č. 3). Do výpočtu nejsou zahrnuty výdaje na vedení agendy konta pracovní doby a náklady na její transformaci z „klasického“ rozvržení pracovní doby.

Druhá otázka zněla, jaké výhody/nevýhody plynou zaměstnavateli/zaměstnanci z uzavírání pracovních poměrů na dobu určitou. Zaměstnancům poskytne pracovní smlouva na dobu neurčitou (resp. zavedení konta pracovní doby) sociální jistoty ve formě stálé mzdy a jistotu pracovního místa. S tím úzce souvisí další pozitiva pro zaměstnance, jako je například lepší vyjednávací pozice s bankou při získávání hypotéčního úvěru. Podnikatel by měl dále v případě zavedení konta pracovní doby ušetřit ostatní náklady spojené se zaměstnáváním na dobu určitou. Především se jedná o náklady na administrativní úkony (např. přihlašování a odhlašování zaměstnance na OSSZ), dále o náklady v oblasti školení (např. školení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci) a náklady spojené se zajištěním nových pracovních oděvů. Nevýhodou uzavírání pracovních poměrů na dobu neurčitou může být pro zaměstnavatele vyplácení stálých mezd i při nevyužití zaměstnanců pro nedostatek práce. V případě zaměstnanců se může jako nevýhoda zavedení konta pracovní doby jevit velká pracovní vytíženost v průběhu klimaticky příznivých měsíců.



## SEZNAM POUŽITÉ LITARURY

ANDRÁŠČÍKOVÁ, M., P. Hloušková a kol. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 1.1.2013.7. akt.* Vyd. Olomouc: ANAG, 2013. 1239 s. ISBN978-80-7263-796-6.

BĚLINA, Miroslav. *Pracovní právo.* 5., dopl. a podstatně přeprac. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012, 599 s. ISBN 978-80-7400-405-6.

ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ. *Základy financí.* 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3669-3.

FÍŠEROVÁ, Eva. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2014,* Olomouc: ANAG, sv. Účetnictví, daně. ISBN 978-80-7263-862-8.

GOGOVÁ, Radana, Petr HŮRKA a Helena ÚLEHLOVÁ. *Pracovní doba: podle zákoníku práce a dalších souvisejících právních předpisů.* 2., přeprac. vyd. Olomouc: ANAG, 2012, 295 s. ISBN 978-80-7263-759-1.

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

HŮRKA, Petr. *Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku: s podrobným komentářem k 1.4. 2012.* Olomouc: ANAG, 2012. 1007 s. ISBN 978-80-7263-727-0.

JURÁČEK, Pavel, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016. Rozhovor. Karáskovo náměstí, Brno.

LICHOVNÍKOVÁ, Dagmar. *Zákoník práce pro školy a školská zařízení: změny v souvislosti s novým občanským zákoníkem s výkladem.* 2. akt. vyd. Žďár nad Sázavou: Fakta, 2014, 388 s. ISBN 978-80-903823-9-8.

MZDOVÁ PRAXE. *Novela zákoníku práce a konto pracovní doby.* Mzdovapraxe.cz [online]. 2008 [cit. 2015-10-28]. Dostupné z <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d3888v5248-novela-zakoniku-prace-a-konto-pracovni-doby>

*Mzdy od A do Z 2014: výklad je zpracován k právnímu stavu k 1. 1. 2014.* 11. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2014, 559 s. Meritum. ISBN 978-80-7478-439-2.

NEŠČÁKOVÁ, Libuše. *Jak skončit pracovní poměr: z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance.* 1. vyd. Praha: GRADA, 2013, 172 s. ISBN 978-80-247-4038-6.

POKORNÝ, Jiří. *Předdiplomní seminář: jak efektivně zpracovat a obhájit diplomovou práci: studijní text pro kombinovanou formu studia.* 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. 58 s. ISBN 80-214-3254-3.

ŠUBRT, Bořivoj. *Abeceda mzdové účetní 2014.* Olomouc: ANAG, sv. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-851-2.

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

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

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti ze dne 20. listopadu 1992.

Zákon 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění ze dne 7. března 1997.

## SEZNAM TABULEK

|   |    |
|---|----|
| Tabulka 1: Schéma výpočtu daně z příjmu právnických osob (vlastní zpracování dle zákona č. 582/1992Sb.).....                              | 23 |
| Tabulka 2: Výpočet superhrubé mzdy zaměstnance (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....  | 25 |
| Tabulka 3: Výpočet zálohy na daň z příjmu odváděné FÚ (vlastní zpracování dle Fišerová 2014) .....  | 26 |
| Tabulka 4: Výpočet čisté mzdy zaměstnance (vlastní zpracování dle Fišerová 2014) ..   | 26 |
| Tabulka 5: Účtování mzdy (vlastní zpracování dle Fišerová, 2014) .....  | 27 |
| Tabulka 6: Statistiky roku 2014 – 2017 (vlastní zpracování dle ČSÚ) .....   | 34 |
| Tabulka 7: Výpočet superhrubé mzdy zaměstnance v období 1. 3. – 31. 6. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....                   | 36 |
| Tabulka 8: Výpočet zálohy na daň z příjmu odváděná FÚ v období 1. 3. - 31. 6. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....            | 36 |
| Tabulka 9: Výpočet čisté mzdy zaměstnance v období 1. 3. - 31. 6. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....                        | 36 |
| Tabulka 10: Hrubá mzda zaměstnance v měsíci čerpání dovolené (vlastní zpracování dle vlastních výpočtů).....                              | 38 |
| Tabulka 11: Výpočet superhrubé mzdy zaměstnance v období 1. 8. – 31. 8. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....                  | 39 |
| Tabulka 12: Výpočet zálohy na daň z příjmu odváděná FÚ v období 1.8. - 31.8. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....             | 39 |
| Tabulka 13: Výpočet čisté mzdy zaměstnance v období 1.8. - 31.8. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....                         | 40 |
| Tabulka 14: Výpočet čisté mzdy zaměstnance v období 1. 7. - 31. 7. 2014, 1. 9. - 31. 12. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014)..... | 41 |

|  |    |
|--|----|
| Tabulka 15: Výpočet zálohy na daň z příjmu odváděná FÚ v období 1. 7. - 31. 7. 2014, 1. 9. - 31. 12. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....                                | 41 |
| Tabulka 16: Výpočet čisté mzdy zaměstnance v období 1. 7. - 31. 7. 2014, 1. 9. - 31. 12. 2014 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....  | 41 |
| Tabulka 17: Náklady spojené se zaměstnáním nového sezónního zaměstnance (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti) .....  | 42 |
| Tabulka 18: Souhrn současných celkových nákladů zaměstnavatele na zaměstnance (vlastní zpracování dle vlastních výpočtů) .....   | 43 |
| Tabulka 19: Náklady spojené se zaměstnáním nového zaměstnance zaměstnaného na dobu neurčitou (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti) .....                             | 47 |
| Tabulka 20: Výpočet superhrubé mzdy zaměstnance zaměstnaného na dobu neurčitou v období 1. 3. 2016 – 28. 2. 2017 (vlastní zpracování dle výpočtů).....                               | 47 |
| Tabulka 21: Výpočet zálohy daně z příjmu odváděná FÚ zaměstnancem zaměstnaného na dobu neurčitou v období 1.3. 2016 – 28.2. 2017 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....         | 48 |
| Tabulka 22: Výpočet čisté mzdy zaměstnance zaměstnaného na dobu neurčitou v období 1.3. 2016 – 28.2. 2017 (vlastní zpracování dle Fišerová 2014).....                                | 48 |
| Tabulka 23. Hrubá měsíční mzda zaměstnance v době čerpání dovolené tj. 1. 8. – 31. 8. 2016, 1. 1. – 31. 1. 2017 (vlastní zpracování dle výpočtů).....                                | 51 |
| Tabulka 24: Výpočet superhrubé měsíční mzdy zaměstnance v době čerpání dovolené (1. 8. – 31. 8. 2016, 1. 1. – 31. 1. 2017) (vlastní zpracování dle výpočtů).....                     | 52 |
| Tabulka 25: Počet potenciálně odpracovaných hodin od 1. 1. 2017 do 28. 2. 2017 (vlastní zpracování dle výpočtů).....   | 52 |
| Tabulka 26: Souhrn celkových nákladů zaměstnavatele na zaměstnance v případě zavedení konta pracovní doby bez 80 hodin práce přesčas (vlastní zpracování dle vlastních výpočtů)..... | 53 |
| Tabulka 27: Mzdové náklady zaměstnavatele za práci přesčas (vlastní zpracování dle výpočtů) .....  | 55 |

|  |    |
|--|----|
| Tabulka 28: Porovnání nákladů pracovních poměrů na dobu určitou a pracovních poměrů na dobu neurčitou při současném zavedení konta pracovní doby (vlastní zpracování dle výpočtů)..... | 56 |
| Tabulka 29: Porovnání nákladů pracovních poměrů na dobu určitou a pracovních poměrů na dobu neurčitou při současném zavedení konta pracovní doby (vlastní zpracování dle výpočtů)..... | 57 |
| Tabulka 30: Porovnání nákladů na jednotlivé návrhy řešení (vlastní zpracování dle předchozích výpočtů).....  | 58 |

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

|  |    |
|--|----|
| Obrázek 1: Schéma rozdělení společnosti na dva samostatné provozy (vlastní zpracování dle rozhovoru s jednatelem společnosti)..... | 29 |
|--|----|

## **SEZNAM GRAFŮ**

|   |    |
|---|----|
| Graf 1: Přehled tržeb v letech 2008 - 2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti).....                           | 30 |
| Graf 2: Vývoj výsledku hospodaření společnosti v letech 2008 – 2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti) ..... | 31 |
| Graf 3: Vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti v letech 2008 – 2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti) ..... | 32 |
| Graf 4: Mzdové náklady ve společnosti v letech 2008 – 2014 (vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti).....           | 32 |
| Graf 5: Podíly nákladů společnosti v roce 2014 na jednoho zaměstnance/měsíc (vlastní zpracování dle výpočtů).....               | 43 |

## **SEZNAM ZKRATEK**

DD počet dnů dovolené

HM hrubá mzda

HSM hrubá stálá mzda

NMD náhrada mzdy za dovolenou

NMP náhrada mzdy za přesčasy

OD odpracované dny

OH odpracované hodiny

OSSZ okresní správa sociálního zabezpečení

P příplatky

PD pracovní doba

PM poměrná část mzdy

PHV průměrný hodinový výdělek

ZM základní mzda

ZP zákoník práce

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Mzdy sezónních zaměstnanců v roce 2014

Příloha č. 2: SWOT analýza

Příloha č. 3: Seznam vzorců

## PŘÍLOHY

### Příloha č. 1: Mzdy sezónních zaměstnanců v roce 2014

| Zaměstnanci   | Mzdy zaměstnanců v roce 2014 |
|---------------|------------------------------|
| Z1            | 15 500 Kč                    |
| Z2            | 14 000 Kč                    |
| Z3            | 16 200 Kč                    |
| Z4            | 15 000 Kč                    |
| Z5            | 15 000 Kč                    |
| Z6            | 15 200 Kč                    |
| Z7            | 15 000 Kč                    |
| Z8            | 14 000 Kč                    |
| Z9            | 17 200 Kč                    |
| Z10           | 16 000 Kč                    |
| Z11           | 16 200 Kč                    |
| Z12           | 13 000 Kč                    |
| Z13           | 16 500 Kč                    |
| Z14           | 14 000 Kč                    |
| Z15           | 15 000 Kč                    |
| Z16           | 17 000 Kč                    |
| Z17           | 14 000 Kč                    |
| Z18           | 14 800 Kč                    |
| <b>Průměr</b> | <b>15 200 Kč</b>             |



## **Příloha č. 2: SWOT analýza**

Při zpracování SWOT analýzy vycházím z poznatků uvedených v teoretické části bakalářské práce a interních zdrojů, které mi byly poskytnuty vedením společnosti (Juráček, 1. 9. 2015 – 5. 1. 2016).

### **Silné stránky:**

- společnost nedrží dlouhodobě stav zásob na skladě a nedrží si tak volné finanční prostředky, které může využít na jiné účely
- nízký stav zásob snižuje riziko poškození nebo znehodnocení uskladněného materiálu
- nabídka kompletních služeb při výstavbě
- v klimaticky nepříznivých měsících možnost přesunout část zaměstnanců do interiéru na pozici: výroba herních prvků

### **Slabé stránky:**

- absence vlastních prostor
- slabá reklamní činnost
- velká pracovní vytíženost vedoucích pracovníků a neschopnost delegovat práci na podřízené zaměstnance

### **Příležitosti:**

- možnost expanze na další zahraniční trhy
- rozsáhlejší reklamní činnost z hlediska prezentování společnosti a získání nových potencionálních zákazníků
- rozšíření poskytovaných služeb formou rozšíření nabízeného sortimentu
- využití dotačních programů z Evropské unie na zlepšení výstavbu nových dětských hřišť

### **Hrozby:**

- závislost na dotačních programech z Evropské unie
- závislost na přírodních zdrojích
- zvyšující se konkurence v dané oblasti trhu
- přetrvávající ekonomická stagnace a hrozba vyplácení mezd v případě nedostatku zakázek

### **Příloha č. 3: Seznam vzorců**

Vzorce použité v bakalářské práci jsou zakotveny ve vnitřní směrnici společnosti nebo jsou zpracovány na základě zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu.

$$ZM = HM / OH1 \text{ (průměr za měsíc)} \times (OH1 + OH2)$$

$$PHV = HM / OH1$$

$$P = (PHV \times 0,25) \times OH2$$

$$PHV = ZM + P / OH1 \text{ (práce přesčas za měsíc)} + OH2 \text{ (průměr za měsíc, viz tab. 8)}$$

$$NMD = DD \times PD \times PHV$$

$$MPP = OH3 \times PHV \times P$$

$$PHV = ZM + P / OH1 \text{ (práce přesčas za měsíc)} + OH2 \text{ (průměr za měsíc, viz tab. 8)}$$

$$PM = OD \times PD \times PHV$$

$$MPP = OH3 \times PHV \times P$$