



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z HLEDISKA OPTIMALIZACE MZDOVÝCH NÁKLADŮ A KOMPARACE NÁKLADŮ PŘI VYUŽITÍ OUTSOURCINGU

EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN TERMS OF WAGE COSTS OPTIMIZATION AND COSTS COMPARISON
IN THE UTILIZATION OF OUTSOURCING

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Adéla Šťastná

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav financí
Studentka:	Adéla Šťastná
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Účetnictví a daně
Vedoucí práce:	Mgr. Helena Musilová
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů a komparace nákladů při využití outsourcingu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: Pracovněprávní vztahy z právního, daňového a ekonomického hlediska

Analýza současného stavu (problému) z právního, daňového a ekonomického hlediska

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

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

Základní literární prameny:

HLOUŠKOVÁ, P., E. HOFMANNOVÁ, P. KNEBL a kol. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 1. 2. 2020. 11. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2018. ISBN 978-80-7554-115-4.

SOUŠKOVÁ, M. a M. SPIRIT. Pracovní právo pro ekonomy. 1. vydání. Praha: Oeconomica, 2014. ISBN 978-80-245-2067-4.

ŠUBRT, B., Z. LEIBLOVÁ, V. PŘÍHODOVÁ et al. Abeceda mzdové účetní 2019. 29. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2019. ISBN 978-80-7554-189-5.

TOMŠEJ, J. Zákoník práce v praxi. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-247-3-71-2.

VYBÍHAL, Václav. Mzdové účetnictví 2020. 23. vydání. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1-32-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Mgr. Karel Brychta, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce řeší problematiku pracovněprávních vztahů u vybraného zaměstnavatele. Zaměřuje se na vyčíslení mzdových a osobních nákladů. Pozornost je také věnována stanovení nákladů, které souvisejí s využitím outsourcingu. Nedílnou součástí práce je komparace uvedených nákladů. Na základě poznatků získaných z provedených analýz jsou předloženy návrhy, které řeší aktuální problém zaměstnavatele a zároveň vedou k optimalizaci nákladů.

Klíčová slova

pracovněprávní vztahy, zaměstnavatel, zaměstnanec, outsourcing, optimalizace, náklady, zaměstnanecké benefity

Abstract

The bachelor's thesis deals with the problematics of employment relationship within the selected employer. It focuses on quantifying the wage and personnel costs. Attention is also paid to determining the costs associated with the utilization of outsourcing. An integral part of the thesis is a comparison of these costs. Based on the findings obtained from performed analyzes, suggestions are presented that solve the current problem of the employer and leads to cost optimization.

Key words

employment relationship, employer, employee, outsourcing, optimization, costs, employee benefits

Bibliografická citace

ŠŤASTNÁ, Adéla. Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů a komparace nákladů při využití outsourcingu [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135331>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Helena Musilová.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 16. května 2021

.....
podpis autora

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Mgr. Heleně Musilové za její odborné vedení, ochotu, rady a cenné připomínky. Dále děkuji zaměstnavateli za spolupráci a vstřícnost při poskytování veškerých informací. V neposlední řadě velmi děkuji své rodině a přátelům, kteří mi byli oporou po celou dobu mého studia.

OBSAH

ÚVOD	12
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA	15
2.1 Pracovněprávní předpisy	15
2.2 Závislá práce	15
2.3 Pracovněprávní vztahy a jejich subjekty	16
2.3.1 Zaměstnanec	16
2.3.2 Zaměstnavatel	17
2.4 Pracovní poměr	17
2.4.1 Postup před vznikem pracovního poměru	18
2.4.2 Pracovní smlouva.....	18
2.4.3 Vznik pracovního poměru	19
2.4.4 Zkušební doba.....	19
2.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr	20
2.5.1 Dohoda o provedení práce	20
2.5.2 Dohoda o pracovní činnosti	21
2.6 Pracovní doba a doba odpočinku	21
2.6.1 Délka pracovní doby	21
2.6.2 Rozvržení pracovní doby	22
2.6.3 Přestávka v práci	23
2.6.4 Dovolená.....	23
2.7 Odměňování zaměstnanců	23
2.7.1 Plat	24
2.7.2 Odměna z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr	24

2.7.3	Mzda	24
2.7.4	Minimální mzda a zaručená mzda	26
2.8	Zákonné odvody z mezd	27
2.8.1	Pojistné na sociální zabezpečení.....	27
2.8.2	Veřejné zdravotní pojištění.....	28
2.8.3	Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti.....	28
2.9	Změny ve výpočtu mzdy pro zdaňovací období 2021	30
2.10	Výpočet mzdy	31
2.11	Účtování o mzdách.....	31
2.12	Zaměstnanecké benefity.....	33
2.13	Pracovní cesta a cestovní náhrady.....	35
2.13.1	Stravné v režimu mzdy pro rok 2021.....	36
2.14	Outsourcing	36
2.14.1	Smlouva o obchodním zastoupení	37
2.14.2	Účtování o outsourcingu.....	37
2.14.3	Problematika švarcsystému.....	38
2.15	Ekonomické hledisko podnikových nákladů	38
2.15.1	Osobní náklady	39
2.16	Shrnutí teoretické části práce	39
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA	40
3.1	Základní informace o zaměstnavateli.....	40
3.1.1	Organizační struktura.....	41
3.2	Zaměstnanci společnosti a jejich rozdělení.....	42
3.3	Vývoj počtu zaměstnanců obchodního oddělení v letech 2017–2021	43
3.4	Proces přijetí zaměstnance do obchodního oddělení	44

3.4.1	Pracovní smlouva.....	46
3.5	Pracovní doba.....	47
3.6	Poskytované benefity	47
3.7	Mzdové a osobní náklady zaměstnanců obchodního oddělení	48
3.7.1	Výpočet čisté mzdy zaměstnance obchodního oddělení.....	49
3.7.2	Zaúčtování mzdy zaměstnance obchodního oddělení	51
3.7.3	Osobní náklady zaměstnavatele na zaměstnance obchodního oddělení ...	52
3.8	Outsourcing	54
3.8.1	Smlouvy o obchodním zastoupení.....	54
3.8.2	Analýza švarcsystému.....	54
3.8.3	Náklady na outsourcing	55
3.8.4	Vývoj výše provize v letech 2018–2020.....	56
3.8.5	Účtování o outsourcingu	56
3.9	Analýza výnosů.....	57
3.9.1	Srovnání výnosů	58
3.10	Statistika průměrných výdělků a mediánů v roce 2020	58
3.11	Shrnutí analytické části práce.....	60
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ.....	61
4.1	Návrh č. 1: Přijetí zaměstnance na základě pracovního poměru a upuštění od outsourcingu.....	61
4.2	Návrh č. 2: Přijetí zaměstnanců na základě DPČ a upuštění od outsourcingu	63
4.3	Návrh č. 3: Přijetí zaměstnance na základě DPČ a částečné upuštění od outsourcingu.....	66
4.4	Návrh č. 4: Zavedení nových zaměstnaneckých benefitů	70
4.4.1	Nepeněžní příspěvek na dovolenou či rekreaci	71
4.4.2	Sick days.....	72

4.4.3	Přechod na stravenkový paušál.....	73
4.5	Návrh č. 5: Zavedení mzdového výměru	76
4.6	Shrnutí vlastních návrhů řešení.....	76
4.7	Vyjádření zaměstnavatele k návrhům	77
	ZÁVĚR.....	79
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	81
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	87
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	88
	SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....	89
	SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ	91

ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá problematikou pracovněprávních vztahů ve srovnání s vybranými vztahy občanskoprávními. Pracovněprávní vztahy jsou nedílnou součástí života většiny osob. Každý z nás alespoň jednou za život uzavře některý z typů pracovněprávního vztahu. Proto je důležité znát práva a povinnosti, která z těchto vztahů plynou. Pracovněprávní vztahy upravuje zejména zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Občanskoprávní vztahy se, na rozdíl od vztahů pracovněprávních, vyznačují rovností jednotlivých účastníků a jsou vymezeny zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

Bakalářská práce je rozdělena do čtyř částí. V první části je vymezen problém podnikatele, hlavní cíl a cíle dílčí, za jejichž pomoci má být hlavního cíle dosaženo.

Následně je za využití zákonů, dalších právních předpisů a odborné literatury vypracována druhá, teoretická část, která vymezuje základní pojmy z právního, daňového, účetního a ekonomického hlediska. Je zde vymezen vznik pracovněprávního vztahu, způsoby odměňování zaměstnanců, zákonné odvody z mezd a daňová uznatelnost zaměstnaneckých benefitů. Zároveň tato část postihuje zákonné změny ve mzdové oblasti účinné od ledna 2021. Dále jsou rozebrány pojmy týkající se občanskoprávních vztahů, zejména pak smlouvy o obchodním zastoupení a problematika švarcsystému. Teoretická část tvoří podklad pro následující části práce, a to pro část analytickou a návrhovou.

Třetí částí práce je část analytická, která rozebírá informace získané od podnikatele. Zejména pracuje s informacemi týkajícími se obchodního oddělení. Zabývá se jak analýzou pracovněprávních vztahů, tak i analýzou občanskoprávních vztahů, které jsou podnikatelem užívány. Především je zde analyzován problém podnikatele, který spočívá ve stále se zvyšujících provizích obchodních zástupců, se kterými má podnikatel na základě občanskoprávního vztahu uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení. Analytická část vyčísluje nejen mzdové a osobní náklady podnikatele, ale také náklady, které hradí ve spojitosti se smlouvami o obchodním zastoupení. Závěr části je tvořen analýzou výnosů, jejich vývojem a porovnáním. Na základě dat získaných v analytické části je zpracována část návrhová.

Návrhová část, tedy čtvrtá část práce, předkládá vhodné návrhy řešení, včetně zhodnocení jejich ekonomických dopadů. Návrhy podnikateli pomohou vyřešit jeho problém, povedou k optimalizaci nákladů a budou využitelné v praxi.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Zásadním problémem, se kterým se vybraný podnikatel potýká, je každoroční nárůst výše provizí obchodních zástupců, se kterými má podnikatel na základě občanskoprávního vztahu uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení. Pokud by provize nebyly navyšovány, hrozí, že tito obchodní zástupci smlouvu vypoví a odejdou ke konkurenci. Tím by zaměstnavatel přišel o velkou část výnosů, což by pro něj mělo likvidační důsledky. Podnikatel tak ke svému obchodnímu zastoupení využívá tzv. outsourcing, což znamená, že uplatňuje vnější zdroje k výkonu vlastních interních činností (1), (2).

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout vybranému podnikateli taková řešení, která by mu umožnila alespoň z části upustit od outsourcingu a nahradit jej pracovními vztahy. Pracovní vztahy totiž pro zaměstnavatele představují větší jistotu a také poskytují větší prostor pro případné nákladové optimalizace (1).

Vedlejším cílem bakalářské práce je srovnání osobních nákladů zaměstnavatele, vynaložených na pracovní místa obchodních zástupců s náklady, které byly zaměstnavatelem použity na outsourcované služby.

Dílčím cílem bakalářské práce je především:

- vypracování teoretického přehledu, jehož obsahem je vymezení základních pojmů z právního, ekonomického, účetního a daňového hlediska,
- rozbor současného stavu mzdových a osobních nákladů obchodních zástupců zaměstnaných u zvoleného podnikatele,
- provedení analýzy současného stavu občanskoprávních vztahů týkajících se outsourcingu a smluv o obchodním zastoupení,
- vytvoření vhodného řešení, jež povede k udržení a motivaci stávajících zaměstnanců,
- návrh řešení vedoucí k optimalizaci nákladů zaměstnavatele.

Prvním krokem ke zpracování bakalářské práce bylo oslovení zaměstnavatele. Ve spolupráci s jednatelem a účetní zaměstnavatele byl stanoven problém vyskytující se na úrovni pracovních vztahů. Následovalo oslovení vedoucí bakalářské práce. Poté byla vypracována teoretická část práce obsahující informace z oblasti pracovních vztahů, oblasti ekonomické, účetní a daňové. Teoretická část slouží především

k pochopení problematiky, kterou řeší následující část – část analytická, která hodnotí a rozebírá informace získané od zaměstnavatele. Nedílnou součástí analýzy je nejen vyčíslení mzdových a osobních nákladů zaměstnavatele, ale také nákladů, které jsou zaměstnavatelem vynaloženy na outsourcing obchodního zastoupení. V této části je rovněž rozebrána výše provizí obchodních zástupců, kteří mají s podnikatelem uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení. Na základě dat získaných z teoretické i analytické části byla zpracována část návrhová. V té je předestřeno několik možných řešení, která povedou k optimalizaci nákladů a pomohou vyřešit problém zaměstnavatele.

V bakalářské práci bylo aplikováno několik **metod zpracování**. Teoretická část využívá především literárních rešerší. Důležitou metodou je metoda analýzy a syntézy vnějšího a vnitřního prostředí. Tyto metody se vzájemně doplňují a pomáhají daný pracovněprávní problém rozkládat a následně spojovat do souvislostí. Pro analýzu a syntézu vnitřního prostředí byly využity zejména interní dokumenty, interní směrnice zaměstnavatele a rozhovory s jednatelem a účetní. Pro analýzu a syntézu vnějšího prostředí byla využita data Českého statistického úřadu. Další metodou, je metoda komparace, pomocí které jsou stanoveny shody a rozdíly osobních nákladů zaměstnavatele a nákladů vynaložených na outsourcing obchodního zastoupení. Metoda komparace je využita především v návrhové části práce (3, s. 32).

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

Teoretická část bakalářské práce se zabývá vysvětlením základních poznatků týkajících se pracovněprávních vztahů, a to z pohledu právního, daňového, účetního a ekonomického. Charakterizuje pojmy související se vznikem pracovního poměru a dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Věnuje se způsobům odměňování zaměstnanců, odvodům z mezd, zaměstnaneckým benefitům a jejich daňové uznatelnosti. Definuje problematiku výpočtu čisté mzdy a účtování o mzdách. Zároveň postihuje zákonné změny ve mzdové oblasti účinné od ledna 2021. Část kapitoly se také zabývá outsourcingem a problematikou švarcsystému. Závěr teoretické části je dedikován ekonomickému hledisku nákladů. Získané teoretické poznatky jsou následně využity v části analytické, dále pak i v části návrhové.

2.1 Pracovněprávní předpisy

Pracovní právo se řadí mezi jedno z nejdůležitějších právních odvětví právního řádu České republiky. Upravuje vzájemná práva a povinnosti smluvních stran, která vznikají v souvislosti se zaměstnáváním jednotlivých fyzických osob (4, s. 17). S výkonem závislé práce je spojena řada právních norem, zákonů a prováděcích předpisů. Základním pramenem práva pracovního je zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Dalším předpisem upravujícím pracovní právo je zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (5, s. 17). Tyto dva zákony fungují na principu subsidiarity neboli použití občanského zákoníku ve věcech, které nejsou upraveny zákoníkem práce (4, s. 19).

2.2 Závislá práce

Závislá práce je předmětem pracovního práva. Od činnosti samostatně výdělečné se odlišuje vztahem nadřízenosti a podřízenosti, konkrétně nadřízeností zaměstnavatele a podřízeností zaměstnance. Závislá práce, kterou zaměstnanec odvádí, je vykonávána na zodpovědnost zaměstnavatele, na jeho náklady a způsobem, který určí sám zaměstnavatel. Typickým znakem závislé práce je také to, že je konána zaměstnancem za úplatu buďto ve formě mzdy (v soukromém sektoru), nebo ve formě platu (ve státním

sektoru). Tato úplata je pak zaměstnanci vyplácena v určitém periodickém období, zpravidla za jeden kalendářní měsíc. Výkon závislé práce typicky probíhá v prostorách zaměstnavatele v dané pracovní době. Závislou práci nelze vykonávat jinak než uzavřením pracovněprávního vztahu, do kterého se řadí pracovní poměr a vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr (dohoda o provedení práce, dohoda o pracovní činnosti) (4, s. 35), (6, s. 22-23).

2.3 Pracovněprávní vztahy a jejich subjekty

Pracovněprávní vztahy jsou společenské vztahy, upravené právními normami, jež jsou spojené s výkonem práce. Obsahem pracovněprávních vztahů jsou především práva a povinnosti subjektů těchto vztahů (7, s. 88). Jako subjekty pracovněprávních vztahů označuje zákoník práce zaměstnance a zaměstnavatele. Právní postavení těchto subjektů je zpravidla odlišné, proto zákoník práce stanovuje požadavky na jejich právní subjektivitu (8, s. 31), (9), (10, s. 36-38). Právní subjektivitou se dle § 15 odst. 1 občanského zákoníku rozumí způsobilost mít práva a povinnosti (11).

V pracovním právu rozlišujeme pracovněprávní vztahy individuální a kolektivní. Individuální pracovněprávní vztahy se zabývají především poměry mezi subjektem, který práci poskytuje a fyzickou osobou, která práci pro tento subjekt vykonává za odměnu. Kolektivní pracovní vztahy upravují vztahy mezi subjekty poskytujícími práci a zástupci pracujících fyzických osob (např. odborové organizace) (6, s. 19-20).

2.3.1 Zaměstnanec

Zaměstnancem se dle § 6 zákoníku práce rozumí: „*Fyzická osoba, která se zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu.*“ (9), (12, s. 36-37) Z toho vyplývá, že zaměstnancem může být pouze člověk (fyzická osoba). Aby se fyzická osoba mohla stát zaměstnancem, musí splňovat podmínky, které jsou stanoveny v § 35 občanského zákoníku. Prvou podmínkou je dovršení věku patnácti let. Druhou podmínkou je ukončení povinné školní docházky (11). Od tohoto okamžiku mohou fyzické osoby činit všechna pracovněprávní jednání s výjimkou uzavření:

- dohody o odpovědnosti za svěřené hodnoty (§ 252 odst. 2 zákoníku práce),
- dohody o odpovědnosti za ztrátu svěřených věcí (§ 255 odst. 3 zákoníku práce) (9).

Obě z uvedených dohod může zaměstnanec uzavřít až po dovršení věku osmnácti let, jelikož tehdy nabývá plné svéprávnosti neboli plné způsobilosti k právním jednáním (7, s. 91).

2.3.2 Zaměstnavatel

Zaměstnavatel je v § 7 zákoníku práce definován takto: „*Zaměstnavatelem je osoba, pro kterou se fyzická osoba zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu.*“ (9), (10, s. 38) Zaměstnavatelem může být fyzická osoba, právnická osoba soukromého práva (např. společnost s ručením omezeným), právnická osoba veřejného práva (např. obec) nebo stát. V tomto případě za stát vždy vystupuje organizační složka státu (6, s. 51). Fyzickým osobám vzniká právní subjektivita narozením, avšak pokud chce fyzická osoba vystupovat jako zaměstnavatel, musí nejprve dosáhnout osmnácti let věku, protože tehdy, dle § 30 občanského zákoníku, nabývá zletilosti a plné svéprávnosti (11), (13, s. 21-22).

2.4 Pracovní poměr

Pracovní poměr je nejhojněji využívaným pracovněprávním vztahem, ve kterém fyzické osoby vykonávají závislou práci. Vzniká dnem, který je sjednán jako den nástupu do práce. Od tohoto dne také vzniká vztah nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance. Z hlediska doby trvání pracovního poměru rozlišujeme pracovní poměr sjednaný na dobu neurčitou a pracovní poměr sjednaný na dobu určitou (6, s. 131).

Za **pracovní poměr sjednaný na dobu neurčitou** se dle § 39 zákoníku práce považuje každý pracovní poměr, kdy nebyla výslovně sjednána doba jeho trvání. Pracovní poměr sjednaný na dobu neurčitou je výhodný jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele, jelikož pro obě strany představuje větší jistotu trvání pracovněprávního vztahu (14, s. 12).

Pro sjednání **pracovního poměru na dobu určitou** je třeba v pracovní smlouvě vždy vymezit dobu, po kterou má daný pracovní poměr trvat. Tato doba může být dána časovým úsekem či objektivně určitelnou událostí (např. skončení lyžařské sezóny) (12, s. 39). Pracovní smlouva trvajíc po dobu určitou může být sjednána maximálně na tři roky. Mezi stejnými subjekty pracovněprávních vztahů se může pracovní poměr sjednaný na dobu určitou opakovat nejvýše dvakrát. Po vyčerpání této možnosti musí být nový pracovní poměr sjednán již na dobu neurčitou (4, s. 58).

2.4.1 Postup před vznikem pracovního poměru

Postup před vznikem pracovního poměru upravuje § 30–32 zákoníku práce. Před přijetím zaměstnance je pro každého zaměstnavatele důležité **ujasnít si kvalifikační nároky**, které bude po budoucím zaměstnanci požadovat. Pokud existuje zvláštní právní předpis, který stanovuje určité předpoklady pro přijetí zaměstnance, musí jej zaměstnavatel respektovat (4, s. 56), (9), (10, s. 58-67).

Zaměstnavatel je ve spojitosti s přijetím nového zaměstnance oprávněn po uchazeči o pracovní místo **požadovat informace** bezprostředně související s uzavřením pracovní smlouvy. Dle § 316 odst. 4 zákoníku práce, zaměstnavatel **nesmí vyžadovat** od uchazeče o zaměstnání **soukromé informace**, jimiž jsou například informace týkající se těhotenství, sexuální orientace či členství v politických stranách (9), (10, s. 506).

Fyzická osoba, která nastupuje do zaměstnání dle uzavřené pracovní smlouvy, se musí podrobit **vstupní lékařské prohlídce**. Výstupem z provedené lékařské prohlídky je tzv. lékařský posudek. Náklady na provedení lékařské prohlídky si každý uchazeč hradí sám, zaměstnavatel je však následně povinen náklady proplatit. Tyto jsou pak daňově uznatelným nákladem zaměstnavatele (12, s. 33-34).

Dále má zaměstnavatel **povinnost seznámit** budoucího zaměstnance **s právy a povinnostmi** týkajícími se sjednaného pracovního poměru, a to ještě před uzavřením pracovní smlouvy (6, s. 132).

2.4.2 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva je nejdůležitějším dokumentem v pracovněprávních vztazích. Jedná se o dvoustranné právní jednání, jež obsahuje souhlasný projev vůle budoucího zaměstnance a zaměstnavatele, který je potřebný k založení pracovního poměru. Forma pracovní smlouvy musí mít vždy písemný charakter a je platná pouze tehdy, když obsahuje následující náležitosti:

- druh práce,
- místo výkonu práce,
- datum nástupu do práce (10, s. 71), (15, s. 34).

Mimo tyto nezbytné náležitosti může pracovní smlouva obsahovat také další ujednání, která nejsou povinná, avšak pro zaměstnavatele a zaměstnance jsou svojí povahou významná. Jedná se například o sjednání výše odměny za odvedenou práci (15, s. 34).

Druh práce by měl být v každé pracovní smlouvě co nejpřesněji a co nejpodrobněji definován. Pracovní smlouva může obsahovat i více druhů práce (14, s. 10). Zaměstnanec není povinen vykonávat úkoly stanovené zaměstnavatelem, které jsou v rozporu s druhem práce sjednaným v pracovní smlouvě. Takové úkoly může odmítnout (4, s. 57).

Pracovní smlouva umožňuje sjednání jednoho i více **míst výkonu práce**. Místo výkonu práce se ve většině případech shoduje s pracovištěm zaměstnance, které je velmi úzce vymezeno (např. kancelář, sklad, prodejna). Vymezení místa výkonu práce však může nabývat i širších rozměrů (např. území kraje) (14, s. 11). K tomu, aby mohl zaměstnavatel přeložit zaměstnance k práci do jiného, než smlouvou stanoveného místa výkonu práce, potřebuje jeho souhlas (4, s. 57).

Dnem nástupu do práce pracovní poměr vzniká, a to bez ohledu na to, zda zaměstnanec do zaměstnání nastoupil nebo se do práce nedostavil. Zaměstnavatel je povinen zaměstnance při nástupu do práce seznámit s právními a ostatními předpisy, zejména pak s předpisy týkajícími se bezpečnosti o ochrany zdraví při práci (4, s. 58).

2.4.3 Vznik pracovního poměru

V současné době existují dva způsoby vzniku pracovního poměru, a to sepsáním pracovní smlouvy, nebo jmenováním (13, s. 24). V obou případech platí, že pracovní poměr může vzniknout pouze na základně svobodné vůle zaměstnance a zaměstnavatele (6, s. 132).

Sepsáním pracovní smlouvy vzniká pracovní poměr nejčastěji. Pracovní smlouva musí být sepsána písemně a pracovní poměr **vzniká dnem**, který byl v pracovní smlouvě sjednán jako den **nástupu do práce** (13, s. 24).

2.4.4 Zkušební doba

Zkušební doba slouží ze strany zaměstnavatele k ověření pracovních schopností zaměstnance. Ze strany zaměstnance pak k vyzkoušení, zda mu bude povaha vykonávané práce a pracovní podmínky vyhovovat. Pokud jedna ze smluvních stran nebude spokojena, může pracovní poměr jednoduše zrušit ve zkušební době (15, s. 35). Zkušební doba musí být dohodnuta a sjednána písemně, a to nejpozději v den, který je v pracovní smlouvě uveden jako den nástupu do práce. Dle § 35 odst. 1 zákoníku práce nesmí sjednaná zkušební doba přesáhnout délku tří po sobě jdoucích měsíců od vzniku pracovního poměru. Po domluvě obou smluvních stran lze také sjednat zkušební dobu kratší, než je zákonem stanoveno (6, s. 146-147), (9), (10, s. 78).

2.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Dle § 74 odst. 1 zákoníku práce se zaměstnavateli doporučuje zaměstnávat fyzické osoby na pracovní poměr. Pro uzavření pracovněprávního vztahu však může využít i dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, tj. **dohodu o provedení práce a dohodu o pracovní činnosti**. Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr tak neodmyslitelně patří mezi základní pracovněprávní vztahy (9), (10, s. 161-170).

Jak dohodu o provedení práce, tak i dohodu o pracovní činnosti lze využít pro jakýkoliv druh prací. Hlavní výhodou těchto dohod je skutečnost, že na rozdíl od pracovního poměru zaměstnavatel zaměstnanci nemusí rozvrhovat pracovní dobu. Pracovní doba se tak odvíjí buďto od množství úkolů zaměstnavatele či od časových možností samotného zaměstnance. Podmínkou ale je, že se zaměstnavatel musí řídit časovými omezeními, po které je možno práci na základě dohody za strany zaměstnance vykonávat. Obě z výše jmenovaných dohod musí být uzavřeny písemně. V praxi se často uplatňuje kombinace jak samotných dohod, tak i dohod a pracovního poměru (6, s. 432-434).

2.5.1 Dohoda o provedení práce

Dohodu o provedení práce je možno uzavřít pouze tehdy, kdy rozsah práce nebo vykonání jednorázového úkolu, na který se dohoda uzavírá, nepřesáhne 300 hodin za jeden kalendářní rok. U jednoho zaměstnavatele lze uzavřít i několik dohod na různé druhy vykonávané práce. V tomto případě se doba, po kterou jsou jednotlivé práce u stejného zaměstnavatele vykonávány, sčítá. Pokud má zaměstnanec uzavřeno více dohod o provedení práce u rozdílných zaměstnavatelů, smí u každého z nich v rámci jednoho kalendářního roku odpracovat 300 hodin. Jednotlivé časy odvedené práce se v tomto případě nesčítají (14, s. 27-28).

Povinným údajem, jenž nesmí chybět v žádné uzavřené dohodě o provedení práce, je doba, na kterou se dohoda uzavírá. Jiné povinné obsahové náležitosti zákon neukládá. Je však více než vhodné, aby dohoda obsahovala alespoň informace o vymezeném rozsahu práce, o místě výkonu práce a o výši sjednané odměny, která zaměstnanci za odvedenou práci náleží. Výše odměny nesmí být nižší, než je zákonem daná minimální mzda. Jestliže příjem zaměstnance, pocházející z dohody o provedení práce, přesáhne v jednom kalendářním měsíci částku 10 000 Kč, odvádí se z této odměny pojistné na sociální a zdravotní pojištění (4, s. 181-182).

2.5.2 Dohoda o pracovní činnosti

Na rozdíl od dohody o provedení práce je právní vymezení dohody o pracovní činnosti podrobnější. U této dohody je výkon práce omezen z hlediska týdenní pracovní doby stanovené zaměstnavatelem. Obecně platí, že na základě dohody o pracovní činnosti nelze konat práce, které by v průměru přesahovaly polovinu týdenní stanovené pracovní doby (max. 20 hodin). Dodržení tohoto rozsahu se posuzuje za celé období, na které je dohoda uzavřena, nejdéle však za 52 týdnů (15, s. 54).

Dle § 76 odst. 4 zákoníku práce jsou povinnými obsahovými náležitostmi každé uzavřené dohody o pracovní činnosti konkrétní sjednané práce, sjednaný rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá. Doplnkovým údajem je ujednání o výši odměny za odvedenou práci. Zde, tak jako u předchozí dohody, platí, že nesmí být nižší, než zákonem stanovená minimální mzda (9). Jestliže příjem zaměstnance, pocházející z dohody o pracovní činnosti, přesáhne v jednom kalendářním měsíci zákonný limit, odvádí se z této odměny pojistné na sociální a zdravotní pojištění. V roce 2020 byl zákonný limit 2 999 Kč, od roku 2021 se zvýšil na 3 499 Kč (9), (16).

2.6 Pracovní doba a doba odpočinku

Pracovní doba určuje tu část časového úseku trvání pracovněprávního vztahu, kdy zaměstnanec vykonává pro zaměstnavatele závislou práci. Zákoník práce pracovní dobu charakterizuje také jako dobu, v níž je zaměstnanec na pracovišti k výkonu práce připraven. V rámci pracovní doby je zaměstnavatel povinen zaměstnanci práci a jednotlivé pracovní úkoly přidělovat a je oprávněn očekávat jejich splnění (6, s. 216).

Opakem pracovní doby je **doba odpočinku**, v níž zaměstnanec pro zaměstnavatele nepracuje, nýbrž slouží k uskutečňování soukromých aktivit zaměstnance, k jeho odpočinku a regeneraci. V této mimopracovní době zaměstnavatel nesmí po zaměstnanci výkon práce požadovat. Pravdou však v současné době zůstává, že pracovní život zaměstnance do jisté míry ovlivňuje i jeho život soukromý, zejména tehdy, když zaměstnanec vykonává práci se zvýšenou mírou odpovědnosti (7, s. 357-358).

2.6.1 Délka pracovní doby

V České republice je zákonná délka pracovní doby stanovena na maximálně **40 hodin týdně**. Jedná se o tzv. čistou pracovní dobu, tudíž do ní nejsou započítány zákonem dané

přestávky na jídlo a oddech. Maximální délka pracovní doby zaměstnanců, kteří pracují v náročnějších pracovních režimech je dle § 79 odst. 2 zákoníku práce následující:

- **37,5 hodiny týdně** u zaměstnanců pracujících v důlní výstavbě, na báňských pracovištích geologického průzkumu, při podzemní těžbě uhlí, rud a nerostných surovin, rovněž u zaměstnanců s třísměnným a nepřetržitým pracovním režimem,
- **38,75 hodiny týdně** u zaměstnanců s dvousměnným pracovním režimem (9).

V rámci pracovněprávního vztahu může být sjednána i kratší pracovní doba, než je výše uvedená. V tomto případě pak zaměstnanci přísluší za odvedenou práci odměna, která odpovídá sjednané kratší pracovní době (12, s. 116). Na kratší pracovní dobu nemá zaměstnanec zpravidla nárok. Výjimku představují zaměstnanci uvedeni v § 241 odst. 2 zákoníku práce, kdy je zaměstnavatel povinen vyhovět žádosti o kratší pracovní dobu těchto zaměstnanců, nebrání-li mu v tom vážné provozní důvody (9), (15, s. 56).

Zákoník práce také upravuje pracovní dobu zaměstnanců, kteří nedosáhli 18 let věku. Zde platí, že délka pracovní doby nesmí přesáhnout 8 hodin za jeden den. Jestliže je mladistvý souběžně zaměstnán ve více pracovněprávních vztazích, délka týdenní pracovní doby nesmí v souhrnu překročit 40 hodin (9).

2.6.2 Rozvržení pracovní doby

Rozvržení pracovní doby určuje zaměstnavatel, který také určuje začátek a konec jednotlivých směn. Pracovní doba se obvykle rozvrhuje do pětidenního pracovního týdne. Pracovní dobu lze rozvrhnout několika způsoby, přičemž platí, že ve všech případech nesmí pracovní doba v jednotlivých dnech přesáhnout 12 hodin (4, s. 92).

Zaměstnanec musí být zaměstnavatelem o rozvržení pracovní doby informován, a to alespoň 2 týdny před začátkem rozvržené pracovní doby. Informace o rozvržení pracovní doby jsou pro zaměstnance důležité zejména z důvodu dojíždění do práce či z důvodu koordinace jeho pracovního a osobního života. Zaměstnanec je totiž povinen být na začátku směny přichystán k výkonu práce na svém pracovišti a odcházet z něj až poté, co jeho směna oficiálně skončí (12, s. 117). Pro účely práce bude dále charakterizováno rovnoměrné rozvržení pracovní doby a pružné rozvržení pracovní doby.

Při **rovnoměrném rozvržení pracovní doby** se pracovní doba rozvrhuje tak, aby byla v jednotlivých týdnech zcela shodná. Pracovní doba přitom nesmí přesáhnout sjednanou týdenní pracovní dobu. Délka jednotlivých směn však může být rozdílná (4, s. 92).

Pružné rozvržení pracovní doby se v současné době těší velké oblibě. Spočívá v tom, že zaměstnavatel stanoví časové úseky, po které je zaměstnanec povinen být na pracovišti, a po které může vykonávat práci volitelně. Zaměstnanec si pak sám volí začátek i konec své pracovní doby v rámci volitelných úseků pracovní doby. Průměrná pracovní doba pak musí být naplněna ve vyrovnávacím období, jež činí 26 týdnů nebo 52 týdnů (je-li stanoveno kolektivní smlouvou) (13, s. 45-46), (17, s. 69).

2.6.3 Přestávka v práci

Přestávky na jídlo a oddech musí být zaměstnavatelem v rámci pracovní doby zaměstnanci poskytovány. Délka této přestávky činí nejméně 30 minut po každých 6 hodinách nepřetržité práce, u mladistvých pak po každých 4,5 hodinách nepřetržité práce. Pokud by byla přestávka na jídlo a oddech rozdělena na více částí, musí alespoň jedna z jejich částí trvat minimálně 15 minut. Přestávka na jídlo a oddech nesmí být poskytnuta na začátku nebo na konci pracovní doby zaměstnance a do jeho pracovní doby není započítávána (9), (10, s. 197), (15, s. 61).

2.6.4 Dovolená

Dovolená představuje odpočinek dlouhodobějšího charakteru, jenž slouží k nabrání sil zaměstnance potřebných k dalšímu výkonu práce. Právo na dovolenou vzniká všem zaměstnancům, kteří jsou zaměstnáni v pracovním poměru. Pro vznik nároku na **dovolenou za kalendářní rok** musí zaměstnanec odpracovat nejméně 60 dnů v jednom kalendářním roce. Pokud zaměstnanec nesplní podmínku odpracovaných 60 dnů za kalendářní rok, má nárok na **dovolenou za odpracované dny** v délce jedné dvanáctiny dovolené za kalendářní rok, která mu přísluší za každých 21 odpracovaných dnů. Dle § 213 zákoníku práce činí délka dovolené minimálně 4 týdny za jeden kalendářní rok, u zaměstnanců zaměstnavatelů uvedených v § 109 odst. 3 zákoníku práce minimálně 5 týdnů za jeden kalendářní rok (9), (10, s. 378-380), (18, s. 266).

2.7 Odměňování zaměstnanců

Spravedlivé odměňování je jednou z nejdůležitějších zásad zákoníku práce. Účelem odměňování zaměstnanců je především jejich efektivní stimulování k výkonu sjednané práce. Díky spravedlivému a efektivnímu odměňování zaměstnanců dosahuje zaměstnavatel snáze svých vytyčených cílů (5, s. 128).

Důvod, proč zaměstnanec do pracovněprávních vztahů vůbec vstupuje, je především získání finančních prostředků, jež potřebuje pro úhradu svých nákladů. Z pohledu zaměstnavatele pak představují celkově vynaložené prostředky na odměňování zaměstnanců velice významnou nákladovou položku, která značně ovlivňuje jeho hospodářský výsledek (7, s. 429).

Dle § 110 odst. 1 zákoníku práce náleží za stejnou práci či za práci stejné hodnoty všem zaměstnancům stejná výše odměny, která nesmí být nižší než zákonem daná minimální a zaručená mzda. Těmi je zaměstnavatel při tvorbě mzdy limitován (9), (10, s. 244), (12, s. 139).

Odměny zaměstnanců jsou splatné po výkonu práce v následujícím kalendářním měsíci. Při měsíčním zúčtování mezd je zaměstnavatel povinen zaměstnanci vystavit doklad (např. výplatní pásku), který obsahuje informace o jednotlivých složkách mzdy (18, s. 296).

Zákoník práce rozlišuje tři typy odměn za odvedenou práci, a to **plat, odměny za práci z dohod** o pracích konaných mimo pracovní poměr a **mzdu** (9).

2.7.1 Plat

Platem se rozumí odměna za práci, která je konána ve veřejném sektoru. Plat je vyplácen z veřejného rozpočtu zřizovatele zaměstnavatele, proto je jeho výše pevně zakotvena v právních předpisech. Základem platu je tzv. platový tarif, který je stanovený pro platový stupeň a platovou třídu, do které je zaměstnanec zařazen (12, s. 140), (15, s. 69).

2.7.2 Odměna z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr

Výše odměny, která zaměstnanci za odvedenou práci náleží, se sjednává v dohodě o provedení práce nebo v dohodě o pracovní činnosti. Právní úprava poskytuje odměnám z dohod stejnou ochranu, jako je tomu u pracovního poměru (jedná se například o ochranu minimální výše mzdy). Odměny z dohod v zásadě neobsahují žádné povinné složky, kterými jsou především různé příplatky, avšak v každé dohodě mohou být individuálně sjednány (6, s. 285), (7, s. 472).

2.7.3 Mzda

Mzda je dle § 109 odst. 2 zákoníku práce: „*Peněžitě plnění a plnění peněžitě hodnoty (naturální mzda) poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za práci.*“ (9) Mzdou jsou zásadně odměňováni zaměstnanci, kteří práci vykonávají v soukromém sektoru. Na rozdíl od platu není výše mzdy regulována právními předpisy, při její tvorbě jsou tedy

zaměstnavatelé limitováni pouze minimální a zaručenou mzdou, v některých případech pak i minimální výši mzdy, která je dána kolektivní smlouvou (12, s. 140).

Mzda může být sjednána v pracovní smlouvě, nebo může být zaměstnavatelem jednostranně stanovena vnitřním předpisem, či jiným písemným rozhodnutím. Výhodou pro zaměstnance je při sjednání mzdy v pracovní smlouvě skutečnost, že zaměstnavatel nemůže výši této mzdy bez souhlasu zaměstnance změnit (12, s. 142).

Pokud v pracovní smlouvě není uvedena informace o výši mzdy, o termínu a místě výplaty mzdy, je zaměstnavatel povinen nejpozději v den nástupu zaměstnance do práce vydat zaměstnanci mzdový výměr, který tyto informace musí obsahovat. V případě, že zaměstnavatel změní skutečnosti, které jsou ve mzdovém výměru obsaženy, je povinen toto zaměstnanci písemně ohlásit, a to nejpozději v den, od kterého je změna účinná (9).

2.7.3.1 Mzdové formy

Pro určení mzdy se používají tzv. mzdové formy. Použití mzdových forem nevychází z žádného právního předpisu. Jejich určení a aplikace tak vychází z běžné praxe. Mezi nejčastěji používané mzdové formy patří mzda časová, mzda úkolová, podílová mzda neboli provize, prémie, osobní ohodnocení a podíl na výsledcích hospodaření (5, s. 130). Pro účely bakalářské práce bude dále definována mzda časová a podílová.

Mzdou časovou se rozumí taková forma mzdy, kdy je její výpočet dán součinem mzdové sazby a počtem časových jednotek odpracovaných zaměstnancem (6, s. 271).

K odměňování zaměstnanců v obchodě a službách se často používá **mzda podílová**. Ta je většinou dána jako procentní podíl na výkonech (tržby, obrat), které jsou určeny v peněžních jednotkách. Zaměstnanci je poskytována k pevné složce mzdy, či jako jediná pohyblivá složka mzdy. Ve druhém případě má však zaměstnanec nárok na nejnižší úroveň zaručené odměny, která odpovídá namáhavosti vykonávané práce (5, s. 131).

2.7.3.2 Složky mzdy

Jednotlivé složky mzdy se určují za pomoci užití mzdových forem. Mzdu zaměstnance tvoří následující složky mzdy:

- **pevná složka mzdy** oceňující hodnotu práce,
- **příplatky** oceňující mimořádné pracovní podmínky,
- **pohyblivá složka mzdy** oceňující nadstandardní pracovní výkony (5, s. 134).

2.7.3.3 Povinné příplatky v režimu mzdy

Povinné příplatky představují mzdová zvýhodnění, která náleží zaměstnanci pracujícímu za nestandardních podmínek. Tyto příplatky jsou určeny zákonem a každý zaměstnavatel je povinen příplatky ke mzdě zaměstnanci vyplácet. Každý příplatek je v zákoníku práce upraven samostatně, avšak nevylučuje se i jejich souběžné plnění, jestliže jsou splněny podmínky, na základě kterých jsou ve stejném časovém období vypláceny (6, s. 272). Následující tabulka uvádí výši základních příplatků danou zákoníkem práce.

Tabulka č. 1: Vymezení příplatků a jejich výše
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 9 a 17, s. 97-98)

PŘÍPLATEK ZA PRÁCI	VÝŠE PŘÍPLATKU
přesčas	25 % průměrného výdělku, nebo náhradní volno
ve svátek	100 % průměrného výdělku, nebo náhradní volno
v noci	10 % průměrného výdělku
ve ztíženém pracovním prostředí	10 % základní sazby minimální mzdy
v sobotu a v neděli	10 % průměrného výdělku

2.7.4 Minimální mzda a zaručená mzda

Minimální mzda představuje nejnižší úroveň mzdy, jež je zaměstnavatel povinen zaměstnanci za vykonanou práci poskytnout. **Zaručená mzda** pak představuje mzdu, která zaměstnanci náleží za vykonanou práci s ohledem na její složitost a odpovědnost z ní plynoucí. Do minimální i zaručené mzdy se nezahrnují zákonem stanovené příplatky. Pokud mzda zaměstnance nedosáhne výše minimální či zaručené mzdy, je zaměstnavatel povinen tento rozdíl zaměstnanci doplatit (9), (10, s. 247-248), (15, s. 68).

Aktuální výše minimální a zaručené mzdy je každým rokem zveřejňována v nařízení vlády č. 567/2006 Sb., kde je v hrubých částkách uvedena jak hodinová, tak i měsíční sazba (12, s. 140). S účinností od 1. ledna 2020 je výše minimální mzdy pro týdenní pracovní dobu 40 hodin 14 600 Kč za měsíc nebo 87,30 Kč za hodinu, výše zaručené mzdy pro 4. skupinu prací 19 600 Kč za měsíc nebo 117,40 Kč za hodinu. Od 1. ledna 2021 se výše minimální mzdy zvyšuje, a to na 15 200 Kč za měsíc nebo 90,50 Kč za hodinu. Výše zaručené mzdy pro 4. skupinu prací v roce 2021 vzroste na 20 500 Kč za měsíc nebo 121,80 Kč za hodinu. Skupina prací č. 4 byla vybrána z důvodu zařazení zaměstnance s druhem práce obchodní zástupce do této skupiny (19).

2.8 Zákonné odvody z mezd

Zaměstnavatel je na základě zákona povinen ze zaměstnaneckých odměn odvádět srážky. U mezd se konkrétně jedná o daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti, pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na všeobecné zdravotní pojištění. Dle § 148 odst. 1 zákoníku práce mají výše uvedené odvody přednost před případnými ostatními srážkami (9), (17, s. 158).

2.8.1 Pojistné na sociální zabezpečení

Pojistné na sociální zabezpečení je vymezeno zákonem č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Zahrnuje platby na důchodové pojištění, nemocenské pojištění a státní politiku zaměstnanosti (13, s. 169). Mezi poplatníky pojistného na sociální zabezpečení řadí zaměstnavatel, zaměstnanec, OSVČ a osoba, která důchodové pojištění platí dobrovolně (17, s. 416), (20). Pro účely bakalářské práce bude dále rozebráno pojistné zaměstnance a zaměstnavatele.

Zaměstnanci se řadí mezi poplatníky pojistného na důchodové pojištění. Sazba pojistného je u nich stanovena na **6,5 %** z vyměřovacího základu. Vyměřovací základ pro pojistné zaměstnance představuje úhrn jeho příjmů. Zaměstnanec však není povinen toto pojistné sám za sebe platit. Pojistné za zaměstnance je povinen České správě sociálního zabezpečení odvádět zaměstnavatel, který mu pojistné z jeho odměny srazí. Pokud by zaměstnavatel z určitých důvodů pojistné z odměny zaměstnance neodváděl, není zaměstnanec na účasti na pojištění nijak dotčen (17, s. 417), (21).

Zaměstnavatelé se řadí mezi poplatníky pojistného na důchodové pojištění, pojistného na nemocenské pojištění a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Sazba pojistného za zaměstnavatele je stanovena na **24,8 %** z vyměřovacího základu, která se skládá z:

- **21,5 %** důchodového pojištění,
- **2,1 %** nemocenského pojištění,
- **1,2 %** příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (13, s. 168).

Částka, která představuje úhrn vyměřovacích základů zaměstnanců, je vyměřovacím základem zaměstnavatele (17, s. 416). Pojistné na sociální zabezpečení se platí za jednotlivé kalendářní měsíce, zaokrouhuje se na celé koruny směrem nahoru a je splatné od 1. do 20. dne kalendářního měsíce, který následuje po měsíci, ve kterém nastala povinnost pojistné odvést (13, s. 169), (21).

2.8.2 Veřejné zdravotní pojištění

Odvody veřejného zdravotního pojištění se řídí zákonem č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (22).

Mezi plátce veřejného zdravotního pojištění se řadí zaměstnanec, zaměstnavatel, osoba samostatně výdělečně činná a stát, který pojištění odvádí za osoby, jež jsou uvedeny v § 7 odst. 1 zákona o veřejném zdravotním pojištění (17, s. 332-340), (22). Pro účely bakalářské práce bude dále rozebráno pojistné zaměstnance a zaměstnavatele.

Dle § 3 odst. 1 zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, je vyměřovacím základem zaměstnance, ze kterého se pojistné na veřejné zdravotní pojištění stanovuje, úhrn příjmů ze závislé činnosti. Sazbu pojistného výše uvedený zákon stanovuje celkově na **13,5 %** z vyměřovacího základu. Celou výši pojistného je pak povinen odvést zaměstnavatel, který **9 %** z celkové sazby pojistného hradí ze svých zdrojů, **4,5 %** z celkové sazby pojistného je povinen odvést za zaměstnance, kterému pojistné strhne srážkou ze mzdy. Pojistné zaměstnavatel odvede té zdravotní pojišťovně, u níž je zaměstnanec pojištěn, a to do 20. dne následujícího kalendářního měsíce (23).

2.8.3 Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti upravuje § 6 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Příjmem se pro účely této daně rozumí příjem zaměstnance ze současného nebo dřívějšího pracovněprávního vztahu. Příjem zaměstnance může být vyplácen peněžní i nepeněžní formou. V druhém případě se jedná o poskytnutí zaměstnaneckých benefitů (např. motorového vozidla zaměstnavatele i pro soukromé účely). Z takto určených příjmů zaměstnance odvede zaměstnavatel daň, a to buď srážkou podle zvláštní sazby daně, nebo zálohově (24, s. 44), (25).

2.8.3.1 Daň vybíraná srážkou podle zvláštní sazby daně

Daní vybírané srážkou podle zvláštní sazby daně se zdaňují příjmy, jež jsou uvedeny v § 6 odst. 4 zákona o daních z příjmů. Sazba daně činí 15 % z příjmu plynoucího z:

- DPČ, kde příjem zaměstnance nepřevýšil částku 2 999 Kč (od roku 2021 částku 3 499 Kč) a zároveň nebyla uplatněna základní sleva na poplatníka, nebo z
- DPP, kde příjem zaměstnance nepřevýšil částku 10 000 Kč a zároveň nebyla uplatněna základní sleva na poplatníka (17, s. 243-244), (25).

Základ daně se zaokrouhluje na celé koruny směrem dolů, stejně tak vypočtená srážková daň. Zaměstnavatel je vypočtenou daň povinen odvést příslušnému finančnímu úřadu, a to nejpozději do konce následujícího kalendářního měsíce po měsíci, kdy byl povinen srážkovou daň odvést. Příjem, který je zdaněn srážkovou daní, nemusí být dále uváděn v ročním zúčtování daně ani v daňovém přiznání zaměstnance (13, s. 295-296).

2.8.3.2 Záloha na daň z příjmů ze závislé činnosti

Zálohu na daň z příjmů ze závislé činnosti upravuje § 38h zákona o daních z příjmů. Dle tohoto ustanovení je základem pro výpočet zálohy úhrn příjmů zaměstnance, který je snížen o částky, jež jsou od daně osvobozeny, následně pak zvýšen o povinné pojistné na sociální a zdravotní pojištění, které je zaměstnavatel povinen hradit ze svých zdrojů (33,8 %). Takto snížené a zvýšené příjmy se zaokrouhlí na celé stokoruny směrem nahoru a vypočítá se záloha na daň, která je dle výše uvedeného zákona stanovena na 15 % za jeden kalendářní měsíc (25).

Pro další postup ve výpočtu zálohy na daň je třeba přihlídnout ke skutečnosti, zda zaměstnanec učinil prohlášení dle § 38k odst. 4 zákona o daních z příjmů. Jestliže zaměstnanec prohlášení učinil, lze ze zálohy na daň odečíst slevy na dani dle § 35ba zákona o daních z příjmů. Díky tomuto ustanovení zaměstnanec může až do výše zálohy na daň uplatnit ty slevy, na které má prokazatelně nárok. Zejména se jedná o základní slevu na poplatníka, která je pro rok 2020 zákonem o daních z příjmů stanovena na 2 070 Kč za jeden kalendářní měsíc. Pro rok 2021 se tato sleva zvyšuje o 250 Kč za jeden kalendářní měsíc, konkrétně na částku 2 320 Kč (25), (26, s. 80-81).

Takto sníženou zálohu na daň lze dále snížit o částku daňového zvýhodnění na dítě dle § 35c zákona o daních z příjmů. Díky těmto slevám a zvýhodněním je získán konečný výsledek, kterým je buď záloha na daň, nebo daňový bonus. Na daňový bonus má zaměstnanec nárok právě tehdy, kdy je vypočtená záloha na daň nižší než uplatněné daňové zvýhodnění na dítě (25), (26, s. 80-81).

Pokud zaměstnanec prohlášení neučiní, pak je vypočtená záloha na daň po stanovení 15% sazby konečná, jelikož zaměstnanec nemá na slevy a zvýhodnění nárok (17, s. 243). Zaměstnavatel, jakožto plátcе daně, je povinen zálohu na daň odvést příslušnému správci daně, a to nejpozději do 20. dne následujícího kalendářního měsíce po měsíci, kdy byl povinen zálohu na daň odvést (13, s. 298).

Pro snadnější pochopení výpočtu zálohy na daň, byla vytvořena následující tabulka.

Tabulka č. 2: Výpočet zálohy na daň z příjmů fyzických osob

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 17, s. 245-246)

HRUBÁ MZDA (pevná složka mzdy + příplatky + pohyblivá složka mzdy)
+ pojistné na SP hrazené zaměstnavatelem (24,8 % z hrubé mzdy)
+ pojistné na ZP hrazené zaměstnavatelem (9 % z hrubé mzdy)
= základ pro výpočet zálohy na daň ÷ na 100 Kč směrem nahoru
Záloha na daň (15 % ze základu daně)
- slevy na dani dle § 35ba zákona o daních příjmů
= záloha na daň po slevách
- daňové zvýhodnění
= KONEČNÁ ZÁLOHA NA DAŇ (DAŇOVÝ BONUS)

2.9 Změny ve výpočtu mzdy pro zdaňovací období 2021

Od 1. ledna 2021 došlo k zákonné změně ve výpočtu zálohy na daň z příjmů fyzických osob, tedy i k samotné změně způsobu výpočtu čisté mzdy zaměstnance. Do základu pro výpočet daňové povinnosti nově nevstupuje částka povinného pojistného, které zaměstnavatel hradí ze svých zdrojů. Základem pro výpočet daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti je nově hrubá mzda zaměstnance zaokrouhlena na stokoruny směrem nahoru. Zároveň dochází ke zvýšení základní slevy na poplatníka (25), (27).

Následující tabulka zobrazuje změny ve výpočtu zálohy na daň z příjmu fyzických osob.

Tabulka č. 3: Výpočet zálohy na daň z příjmů fyzických osob od roku 2021

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 27)

HRUBÁ MZDA (pevná složka mzdy + příplatky + pohyblivá složka mzdy)
= základ pro výpočet zálohy na daň ÷ na 100 Kč směrem nahoru
Záloha na daň (15 % ze základu daně)
- slevy na dani dle § 35ba zákona o daních příjmů
= záloha na daň po slevách
- daňové zvýhodnění
= KONEČNÁ ZÁLOHA NA DAŇ (DAŇOVÝ BONUS)

2.10 Výpočet mzdy

Jelikož je mzda, dle zákoníku práce, splatná po vykonání práce, a to nejpozději do konce následujícího kalendářního měsíce, jenž následuje po měsíci, ve kterém byla práce vykonána, je zaměstnavatel povinen každý měsíc mzdu řádně vypočítat a následně vyplatit zaměstnanci (13, s. 125).

Aby mohl mzdu správně stanovit, potřebuje být obeznámen s tím, kdo a v jaký čas pracoval. K tomu slouží evidence zaměstnanců, kterou je každý zaměstnavatel povinen, dle § 96 odst. 1 zákoníku práce, vést. Zde zaměstnavatel eviduje odpracované směny jednotlivých zaměstnanců a jejich případné nároky na zákonem stanovené příplatky. Zaměstnavatel je povinen na žádost poskytnout zaměstnanci informace o evidenci jeho pracovní doby (9), (10, s. 215).

Na základě dat z evidence zaměstnanců pak zaměstnavatel sestavuje hrubou mzdu, od které odečte pojistné na sociální a zdravotní pojištění (11 %) a konečnou zálohu na daň, popřípadě přičte daňový bonus (9), (13, s. 125).

V následující tabulce je uveden postup výpočtu čisté mzdy k výplatě. Pro účely tohoto výpočtu byla využita konečná záloha na daň (daňový bonus), jejíž postup výpočtu je podrobně definován v kapitole 2.8.3.2, konkrétně v tabulce č. 2, potažmo i v tabulce č. 3, která operuje se zákonnými změnami účinnými od roku 2021.

Tabulka č. 4: Výpočet čisté mzdy k výplatě

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 13, s. 132-133, tabulka č. 2 a tabulka č. 3)

HRUBÁ MZDA (pevná složka mzdy + příplatky + pohyblivá složka mzdy)
- pojistné na SP hrazené zaměstnancem (6,5 % z hrubé mzdy)
- pojistné na ZP hrazené zaměstnancem (4,5 % z hrubé mzdy)
- konečná záloha na daň; + daňový bonus
= ČISTÁ MZDA K VÝPLATĚ

2.11 Účtování o mzdách

Mzda je z účetního hlediska chápána jako významný prostředek vzájemných vztahů mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Kromě mzdy je však důležité zúčtovat také zálohy na daň z příjmů a odvody sociálního a zdravotního pojištění (13, s. 376), (28, s. 123).

Následující tabulka znázorňuje účetní operace týkající se mzdové problematiky zaměstnavatele.

Tabulka č. 5: Zaúčtování mezd

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 28, s. 123)

ČÍSLO	POPIS ÚČETNÍHO PŘÍPADU	MD	D
1	Hrubá mzda zaměstnance	521	331
2	Sociální a zdravotní pojištění zaměstnavatele (33,8 %)	524	336
3	Sociální a zdravotní pojištění zaměstnance (11 %)	331	336
4	Záloha na daň z příjmů ze závislé činnosti	331	342
5	Výplata mezd z bankovního účtu zaměstnavatele	331	221
6	Výplata mezd z pokladny zaměstnavatele	331	211
7	Úhrada sociálního a zdravotního pojištění	336	221
8	Úhrada zálohy na daň z příjmů ze závislé činnosti	342	221

Účetní operace č. 1 znázorňuje zaúčtování hrubých mezd do nákladů na účet 521, jež představuje účet mzdové náklady, souvztažně k účtu 331, představující závazek vůči zaměstnanci z titulu nevyplacené mzdy (29, s. 284, 455).

Účetní operaci č. 2 vznikají zaměstnavateli další náklady, a to zaúčtováním zákonného sociálního a zdravotního pojištění na účet 524. Účet 336 představuje závazek zaměstnavatele k institucím sociálního a zdravotního pojištění (29, s. 291, 459).

Účetní operace č. 3 představuje snížení závazku vůči zaměstnanci na účtu 331, a zároveň srážku sociálního a zdravotního pojištění ze mzdy zaměstnance účtem 336. Tím vzniká závazek zaměstnavatele k institucím sociálního a zdravotního pojištění (29, s. 284, 291).

Pomocí **účetní operace č. 4** dochází k dalšímu snížení závazku vůči zaměstnanci z titulu nevyplacené mzdy na účtu 331, a to pomocí sražené zálohy na daň z příjmů na účtu 342. Zaměstnavateli vzniká závazek k příslušnému správci daně (29, s. 284, 292).

Účetní operace č. 5 a 6 prezentují snížení závazku vůči zaměstnanci na účtu 331. Po tomto kroku by měl být účet 331 nulový. S tím se pojí snížení peněžních prostředků na bankovním účtu – 221, nebo na účtu pokladny – 211 (29, s. 219, 226, 284).

Účetní operace č. 7 zobrazuje snížení závazku k institucím sociálního a zdravotního pojištění na účtu 336 v souvislosti se snížením peněžních prostředků na bankovním účtu zaměstnavatele na účtu 221. Po tomto kroku by měl být účet 336 nulový (29, s. 226, 291).

Účetní operací č. 8 se zaměstnavateli snižuje závazek ke správci daně na účtu 342. Zároveň dochází ke snížení peněžních prostředků na bankovním účtu – 221. Po tomto kroku by měl být účet 342 nulový (29, s. 226, 292).

2.12 Zaměstnanecké benefity

V současné době je poskytování zaměstnaneckých benefitů zaměstnavateli velmi hojně užíváno. Zaměstnavatelé je používají především proto, aby motivovali své zaměstnance k lepším pracovním výkonům. Pomocí benefitů také zvyšují atraktivitu nových pracovních míst pro případné uchazeče o práci, stejně tak zlepšují svou pověst (30, s. 123), (31, s. 1-2). Poskytování nejruznějších zaměstnaneckých benefitů je možné v peněžní i v nepeněžní formě. Vždy je však důležité sledovat jejich **daňové aspekty**, jelikož právě ty představují důležitý rozhodovací faktor při jejich výběru. Z tohoto důvodu je nezbytné určit daňové aspekty benefitů, a to jak na straně zaměstnavatele, tak i na straně zaměstnance (31, s. 1-2).

Na straně zaměstnavatele mohou zaměstnanecké benefity být:

- daňově uznatelným nákladem
- daňově neuznatelným nákladem (25).

Tuto skutečnost řeší § 24 zákona o daních z příjmů. Daňově uznatelným nákladem se dle tohoto ustanovení rozumí náklad, který je vynaložen na dosažení, zajištění a udržení příjmů. Takový náklad snižuje základ daně zaměstnavatele, tudíž i jeho výslednou daňovou povinnost (25), (31, s. 1-5), (32, s. 272-275).

Na straně zaměstnance zaměstnanecké benefity mohou být:

- zdaněny daní z příjmů ze závislé činnosti,
- dle § 6 odst. 9 ZDP osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti,
- zahrnovány, či nezahrnovány do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální a zdravotní pojištění (25), (31, s. 1-5), (32, s. 272-275).

Z hlediska výhodnosti daňových aspektů je optimální zaměstnanci poskytovat takové benefity, které jsou na straně zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob a zároveň nevstupují do vyměřovacího základu pro odvod SP a ZP a na straně zaměstnavatele jsou daňově uznatelným nákladem. Ne všechny typy benefitů však tyto daňové aspekty naplňují. Z tohoto důvodu jsou zaměstnanecké benefity rozděleny do kategorií dle daňových aspektů, které vykazují (31, s. 3), (32, s. 272-275), (33).

Jednotlivé kategorie benefitů znázorňuje následující tabulka.

Tabulka č. 6: Kategorie benefitů v souvislosti s daňovými aspekty
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 33)

KATEGORIE BENEFITŮ	DAŇOVÝ ASPEKT			
	ZAMĚSTNAVATEL		ZAMĚSTNANEC	
	Uznatelný náklad	Neuznatelný náklad	Nepodléhá zdanění	Podléhá zdanění
Daňově max. výhodné	X		X	
Daňově výhodné		X	X	
Daňově neutrální	X			X
Daňově nevýhodné		X		X

Příkladem první kategorie benefitů, tedy těch, které jsou **daňově maximálně výhodné**, je například poskytnutí příspěvku na stravování do limitu stanoveného zákonem, nově od 1. ledna 2021 poskytnutí stravenkového paušálu do limitu stanoveného zákonem, či poskytnutí příspěvku na kurzy a školení, které souvisejí s činností zaměstnavatele. Mezi **daňově výhodné** benefity se řadí zejména poskytnutí nepeněžního příspěvku na dovolenou či rekreaci do limitu 20 000 Kč, poskytnutí nealkoholických nápojů na pracovišti, nebo poskytnutí příspěvku na stravování nad zákonný limit. **Daňově neutrální** benefity zahrnují poskytnutí služebního motorového vozidla zaměstnanci i pro soukromé účely, poskytnutí stravenkového paušálu nad zákonný limit, týden dovolené navíc, či sick days. Do poslední kategorie benefitů, které jsou **daňově nevýhodné** se řadí například nepeněžní příspěvek na rekreaci, který přesáhne částku 20 000 Kč (31, s. 3-5), (33).

Pro účely práce budou definovány následující zaměstnanecké benefity, které jsou zaměstnavatelem využívány, nebo budou v rámci návrhové části práce předloženy:

- příspěvek na stravování,
- stravenkový paušál,
- poskytnutí služebního motorového vozidla zaměstnanci i pro soukromé účely,
- nepeněžní příspěvek na dovolenou či rekreaci do limitu 20 000 Kč,
- dny zdravotního volna (sick days) (1).

Příspěvek na stravování má podobu nepeněžního příjmu, který je zaměstnanci poskytován buď jako nepeněžité plnění ve vlastním zařízení zaměstnavatele, nebo v rámci závodního

stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů (poskytnutí stravenek). Daňová uznatelnost příspěvku je dle § 24 ZDP u zaměstnavatele limitovaná výší 55 %, maximálně však do výše 70 % stravného při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin. V roce 2021 se jedná o částku 75,60 Kč. Na straně zaměstnance je příspěvek na stravování osvobozen od daně z příjmů fyzických osob (25), (31, s. 47-51).

Od ledna roku 2021 je možno zaměstnancům poskytovat příspěvek na stravování v peněžní formě, tzv. **stravenkový paušál**. Tento typ příspěvku je na straně zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem, a to v neomezené výši. Na straně zaměstnance je stravenkový paušál pro rok 2021 osvobozen od daně z příjmů fyzických osob do výše 75,60 Kč za jednu odpracovanou směnu, což opět odpovídá 70 % výši stravného při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin. Příspěvek nad zákonný limit je zahrnut do hrubé mzdy zaměstnance a podléhá tak dani z příjmů fyzických osob i odvodům na sociální a zdravotní pojištění (25), (34).

Poskytnutí služebního motorového vozidla zaměstnanci i pro soukromé účely je typ zaměstnanecké výhody, jež se řídí § 6 odst. 6 zákona o daních z příjmů. Zde je uvedeno, že pokud zaměstnavatel poskytne zaměstnanci služební vozidlo i k soukromým účelům, pak zaměstnanci vzniká zdanitelný příjem ve výši 1 % ze vstupní ceny vozidla za každý kalendářní měsíc. Tento zdanitelný příjem vstupuje do vyměřovacího základu pro účely sociálního a zdravotního pojištění (25), (35, s. 94).

Nepeněžní příspěvek na dovolenou se dle tabulky č. 5 řadí do kategorie daňově výhodných benefitů. U tohoto typu benefitu je velmi důležité zachovat jeho nepeněžní plnění a dodržet limit 20 000 Kč. Pro splnění této podmínky lze nepeněžní příspěvek poskytovat i formou poukazů (31, s. 125-128), (36).

Sick days představují dny zdravotního volna, které jsou zaměstnanci poskytovány nad rámec dovolené. Výhodou benefitu sick days je skutečnost, že nemusí být doložen žádným lékařským potvrzením. Dny zdravotního volna zákoník práce neupravuje, jeho vymezení a podmínky čerpání si každý zaměstnavatel určuje interním předpisem (37).

2.13 Pracovní cesta a cestovní náhrady

Pracovní cestou se dle § 42 odst. 1 zákoníku práce rozumí: „*Časově omezené vyslání zaměstnance zaměstnavatelem k výkonu práce mimo sjednané místo výkonu práce.*“ (9) K tomu, aby byl zaměstnanec na pracovní cestu vyslán, je třeba jeho souhlasu. Za výkon

práce na pracovní cestě v rámci pracovní směny zaměstnanci náleží odměna, za práci konanou nad rámec směny také zákonem stanovené příplatky (6, s. 338), (14, s. 23-24). Dle § 156 odst. 1 zákoníku práce je zaměstnavatel povinen vyplácet zaměstnanci **cestovní náhrady** spojené s výdaji na jeho pracovní cestě (10, s. 310). Pro účely práce bude dále charakterizováno stravné v režimu mzdy.

2.13.1 Stravné v režimu mzdy pro rok 2021

Cestovní náhrady ve formě stravného se stanovují paušálně, tudíž se nemusí zaměstnancem vynaložené výdaje prokazovat. Výše stravného se vyplácí za kalendářní den cesty ve výši:

- 91 Kč, jestliže pracovní cesta trvá 5 až 12 hodin,
- 138 Kč, jestliže pracovní cesta trvá déle než 12 hodin, nejdéle však 18 hodin,
- 217 Kč, jestliže pracovní cesta trvá déle než 18 hodin (38).

2.14 Outsourcing

Outsourcingem se rozumí vykonávání činností prostřednictvím vnějších subjektů. Jedná se o převedení jedné či více aktivit, které podnikatel realizoval výhradně ve své režii na externí organizace, od kterých tyto aktivity nakupuje. Hlavním rozdílem mezi outsourcingem a prostým nákupem aktivit (zboží, služby) je dlouhodobost vztahu podnikatele a poskytovatele outsourcingu. Outsourcovat lze nejen výrobní procesy, stavební a podpůrné činnosti, ale také personalistické služby (2), (39, s. 1-3).

Outsourcing může vystupovat v několika úrovních. Nejčastěji se jedná o úrovně:

- **Taktické**, kdy má podnikatel problémy v určité provozní oblasti (např. náhlý nedostatek zaměstnanců) a outsourcing je rychlým řešením jeho stávající situace.
- **Strategické**, kdy podnikatel vidí v outsourcingu příležitost. Zde se již nejedná o jednorázové uspokojení problému, avšak outsourcing je stále užíván pro zaplnění stávajících mezer v provozní oblasti.
- **Transformační**, kdy se podnikatel odklání od klasické organizační struktury a outsourcing využívá pro vybudování nové tváře obchodní korporace (39, s. 4).

Outsourcing je vykonáván na základě smluvního vztahu. Smlouva, jejímž předmětem je outsourcing, není v občanském zákoníku definována jako smluvní typ. Z tohoto důvodu lze uzavřít různé smlouvy, které jsou občanským zákoníkem vymezeny.

V samotné praxi jsou využívány následující typy smluv:

- **Pojmenované (typové) smlouvy** – nájemní smlouva, mandátní smlouva, smlouva o dílo, smlouva o zprostředkování, smlouva o obchodním zastoupení.
- **Nepojmenované (inominátní) smlouvy** – nejsou právním řádem upraveny, avšak poskytují větší volnost při vyjednávání podmínek (11), (40, s. 52-53).

2.14.1 Smlouva o obchodním zastoupení

Problematiku smluv o obchodním zastoupení upravuje § 2483–2520 občanského zákoníku. Uzavřením smlouvy o obchodním zastoupení se obchodní zástupce zavazuje vykonávat pro zastoupeného odbornou činnost, která směřuje k uzavírání obchodů či k sjednání obchodů jménem zastoupeného. Smlouva musí být sepsána písemnou formou. Obchodní zástupce má za své výkony nárok na provizi, která může být sjednána ve smlouvě. V opačném případě je provize dána obvyklou cenou v souvislosti s oblastí, kde je obchodní zastoupení vykonáváno (11), (41).

Občanský zákoník rozlišuje dva typy obchodního zastoupení, a to výhradní obchodní zastoupení a nevýhradní obchodní zastoupení. Pokud je smlouvou sjednáno **výhradní obchodní zastoupení**, zastoupený není oprávněn využívat služeb jiných obchodních zástupců, stejně jako obchodní zástupce není oprávněn vykonávat obchodní zastoupení pro jiné osoby. **Nevýhradní obchodní zastoupení** výše uvedené umožňuje (11), (41).

2.14.2 Účtování o outsourcingu

Outsourcing je z účetního hlediska chápán jako závazek podnikatele vůči poskytovateli outsourcingu (29, s. 275). V tabulce č. 7 je uveden příklad účtování o outsourcingu.

Tabulka č. 7: Účtování o outsourcingu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 29)

ČÍSLO	POPIS ÚČETNÍHO PŘÍPADU	MD	D
1	Faktura přijatá za outsourcované služby	518	321
2	Úhrada faktury přijaté z bankovního účtu	321	221
3	Úhrada faktury přijaté z pokladny	321	211

Účetní operace č. 1 znázorňuje zaúčtování došlé faktury za outsourcované služby. Podnikateli vzniká náklad na účtu 518, zároveň se zvyšuje závazek vůči poskytovateli outsourcingu na účtu 321 (29, s. 275).

Účetní operací č. 2 a 3 dochází ke snížení závazku vůči poskytovateli outsourcingu na účtu 321. Zároveň dochází ke snížení peněžních prostředků na bankovním účtu 221, nebo v pokladně na účtu 211 (29, s. 276).

2.14.3 Problematika švarcsystému

Švarcsystémem se z pohledu pracovního práva rozumí nelegální zaměstnávání, při kterém dochází k zastření pracovněprávního vztahu jinou smlouvou, kterou zaměstnavatel uzavře s osobou samostatně výdělečně činnou. Tento zcela nelegální postup je z ekonomického hlediska odůvodnitelný, jelikož výkon závislé práce podléhá odvodům sociálního a zdravotního pojištění, které je dle zákona zaměstnavatel povinen hradit ze svých zdrojů. Dalším důvodem, kvůli kterému k nelegálnímu zaměstnávání dochází je skutečnost, že se tímto způsobem zaměstnavatel oprostí od zákoníku práce, v jehož zájmu je taktéž ochrana zaměstnance (12, s. 17-20), (42).

Mezi typické znaky švarcsystému se řadí:

- podnikateli je pokaždé vyplacena stejná výše odměny,
- podnikatel má pracovní dobu určenou zaměstnavatelem,
- podnikatel vystupuje v organizační struktuře zaměstnavatele,
- podnikatel k výkonu práce využívá nástroje a pomůcky zaměstnavatele,
- podnikatel vykonává práci pouze pro jednoho zaměstnavatele (43, s. 56).

V praxi je důležité rozlišovat zcela legální outsourcing od nelegálního švarcsystému. Pokud však výkon činností, které osoba samostatně výdělečně činná pro zaměstnavatele vykonává, nese některý z výše uvedených znaků, nemusí se v každém případě jednat o švarcsystém. Existuje zde však riziko, že při případné kontrole budou tyto vztahy podrobeny hlubšímu zkoumání. Proto je vhodné se těmto znakům vyhnout (43, s. 56).

2.15 Ekonomické hledisko podnikových nákladů

K tomu, aby podnik generoval výnosy ze svých prodejů, je nutné, aby obětoval náklady. Náklady představují peněžně vyjádřené vstupy, které jsou potřebné k realizaci podnikových výstupů. Je důležité je odlišovat od úbytku peněžních prostředků, tedy výdajů. Náklady bývají zpravidla ovlivňovány řadou specifik, mezi něž patří například objem či struktura výstupů (44, s. 50, 63).

Aby mohl podnik efektivně optimalizovat své náklady, a tím cíleně zvyšovat efektivitu své výkonnosti, je důležité členit náklady do kategorií. Díky této alokaci lze pak snáze vyhodnotit reakci jednotlivých nákladů na změny, které se v podniku uskutečňují. V praxi je nejhojněji užívaným členěním nákladů členění dle druhu spotřebovaného vstupu. Mezi nákladové druhy patří například spotřeba materiálu, osobní náklady, odpisy majetku, externí práce či náklady finanční (45, s. 27, 31-32), (46, s. 81). Pro účely bakalářské práce jsou stěžejní osobní náklady, které jsou dále definovány.

2.15.1 Osobní náklady

Osobní náklady představují náklady podniku vynaložené na pracovní sílu. Do skupiny osobních nákladů se řadí mzdové náklady, náklady na sociální a zdravotní pojištění a ostatní náklady přímo související se zaměstnáváním osob (44, s. 57).

Z hlediska vztahu k podnikovým výkonům členíme osobní náklady na přímé a nepřímé. Přímé osobní náklady zahrnují náklady na mzdy zaměstnanců, kteří přímo ovlivňují generování výkonů v podniku. Do skupiny nepřímých osobních nákladů se zahrnují náklady na mzdy zaměstnanců, kteří se přímo na realizaci výkonů v podniku nepodílejí, jsou však jeho důležitou součástí (45, s. 21-22).

V podniku poskytujícím služby osobní náklady nemalou měrou ovlivňují celkové náklady podniku, tudíž i celkový výsledek hospodaření. Je tedy důležité, aby každý zaměstnavatel optimálně nastavil systém odměňování svých zaměstnanců (44, s. 149).

2.16 Shrnutí teoretické části práce

Teoretická část práce byla věnována nastínění základních pojmů z pracovněprávní oblasti, a to z právního, daňového, účetního a ekonomického hlediska. Byly vymezeny subjekty pracovněprávních vztahů, charakterizován pracovní poměr a dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr. Dále byla popsána problematika pracovní doby. Taktéž byly objasněny způsoby odměňování zaměstnanců a zákonné odvody z mezd, a to včetně zákonných změn, ke kterým došlo v lednu 2021. V účetní části práce byl vymezen způsob výpočtu čisté mzdy, účtování mezd a účtování o outsourcingu. Rovněž byly charakterizovány zaměstnanecké benefity. V samostatných kapitolách byly vysvětleny pojmy týkající se outsourcingu a cestovních náhrad. Závěr teoretické části byl věnován ekonomickému hledisku nákladů.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

Následující kapitola se věnuje analýze současného stavu v pracovněprávní oblasti u vybraného zaměstnavatele. Poskytuje základní informace o zaměstnavateli, rozebírá předmět podnikání a organizační strukturu. Charakterizuje druhy práce zaměstnanců a jejich rozdělení dle jednotlivých oddělení a typu uzavřeného pracovněprávního vztahu. Definuje proces přijímání zaměstnanců a náležitosti pracovní smlouvy. Část kapitoly je také zaměřena na podrobný výpočet celkových mzdových a osobních nákladů. V účetní části je uveden příklad výpočtu a zaúčtování mzdy. Nedílnou součástí je analýza outsourcingu, konkrétně je rozebrán typ občanskoprávní smlouvy, výše provizí a s nimi spojené náklady na obchodní zastoupení podnikatele. V závěru je provedena analýza průměrných hrubých mezd a mediánů mezd dle ČSÚ ve srovnání s průměrnou hrubou mzdou zaměstnanců. Z důvodu použití citlivých informací zaměstnavatele a velkého konkurenčního boje v odvětví, ve kterém se zaměstnavatel pohybuje, není v bakalářské práci zaměstnavatel jmenován, nýbrž je užito smyšleného názvu XYZ, s. r. o.

3.1 Základní informace o zaměstnavateli

Historie obchodní společnosti XYZ, s. r. o. sahá do roku 2006, kdy byla zapsána do obchodního rejstříku. Své podnikatelské aktivity začala vykonávat od ledna 2007. V době svého vzniku měla společnost celkem tři společníky. V roce 2017 se však jeden ze společníků rozhodl od svých činností ve společnosti upustit, a tak převedl svůj obchodní podíl na dva současné společníky. Základní kapitál činí 200 000 Kč a oba společníci se na něm podílejí rovným dílem. Společníci figurují ve společnosti také jako jednatelé a tvoří tak její statutární orgán. Každý jednatel má právo společnost zastupovat samostatně (47), (48).

Společnost XYZ, s. r. o. se zabývá prodejem a servisem zdravotnické techniky a zařízení. Řadí se mezi distributory velkých světových zdravotnických značek, jako je například Siemens Healthineers, Microlife či Labtech. Prodeje společnost zajišťuje v rámci celé České republiky, a to především prostřednictvím svých obchodních zástupců. Na svých internetových stránkách také provozuje e-shop. V rámci péče o své zákazníky společnost zajišťuje servis, opravy a kontroly veškerých distribuovaných zařízení a techniky. Mezi

cílové a zároveň nejdůležitější odběratele společnosti patří nejen praktičtí lékaři a lékaři specialisté, ale také zdravotnická zařízení a zařízení poskytující sociální péči. Aby se nabízené produkty dostaly ve větším množství i mimo cílové odběratele, začala společnost v roce 2019 spolupracovat s internetovým obchodem Mall.cz (47).

Předmětem podnikání společnosti, jenž je uveden v obchodním rejstříku je:

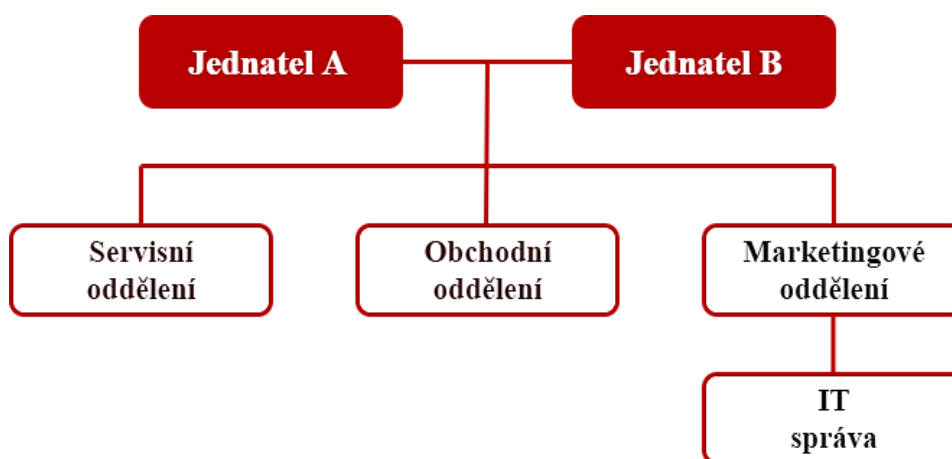
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení,
- montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny (48).

3.1.1 Organizační struktura

Ve společnosti XYZ, s. r. o. se uplatňuje jednoduchá liniová organizační struktura, jež je typická pro společnosti s malým počtem zaměstnanců. Řídící místo v takové organizační struktuře většinou zastává vlastník společnosti (48), (49, s. 204).

V čele společnosti XYZ, s. r. o. stojí její jednatelé. Jednatelé koordinují aktivity a řídí činnosti jednotlivých oddělení, konkrétně oddělení servisního, obchodního a marketingového. Zaměstnanci těchto oddělení se při výkonu pracovních aktivit přímo zodpovídají jednatelům. Pod marketingové oddělení dále spadá IT správa. Účetnictví společnosti a mzdy zaměstnanců jsou každý kalendářní měsíc zpracovávány externě, tudíž není toto oddělení v organizační struktuře analyzované společnosti zahrnuto (48).

Následující obrázek znázorňuje organizační strukturu společnosti XYZ, s. r. o. graficky.



Obrázek č. 1: Organizační struktura
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48)

3.2 Zaměstnanci společnosti a jejich rozdělení

Z organizační struktury společnosti XYZ, s. r. o. plyne, že jsou zaměstnanci rozděleni celkem do čtyř oddělení. Hodnotícím kritériem pro toto rozdělení je druh práce, který daný zaměstnanec vykonává (47), (48).

Z hlediska generování tržeb je pro společnost nejdůležitější oddělení obchodní. Toto oddělení se stará o plynulý chod prodeje nabízených produktů. Pod obchodní oddělení spadají **obchodní zástupci**. Hlavním úkolem těchto zaměstnanců je především péče o obchodní partnery společnosti, zvláště ve formě pravidelných osobních návštěv v provozovnách obchodních partnerů. Nedílnou součástí náplně práce jednotlivých obchodních zástupců je také navazování nových kontaktů, díky čemuž získávají pro společnost větší počet obchodních partnerů, a tím jí tak zaručují navýšení tržeb (47).

Jelikož prodej zdravotní techniky vyžaduje značné znalosti z oboru zdravotnictví, jsou obchodní zástupci společnosti dále rozděleni do jednotlivých sekcí dle jejich zaměření v oboru. Společnost rozlišuje sekci primární péče, intenzivní péče, sociální péče a domácí péče. Zaměstnavatel klade na odbornost svých obchodních zástupců veliký důraz. Z tohoto důvodu jsou zaměstnavatelem pravidelně vysíláni na odborné semináře, či na školení, která probíhají v přímé spolupráci s výrobcí produktů, jež obchodní zástupci svým obchodním partnerům nabízejí (47).

Dalším oddělením společnosti XYZ, s. r. o. je oddělení servisní, které sdružuje **techniky a servisní zaměstnance**. Tito zajišťují kompletní technický servis, kalibrace a opravy veškerých distribuovaných produktů (47).

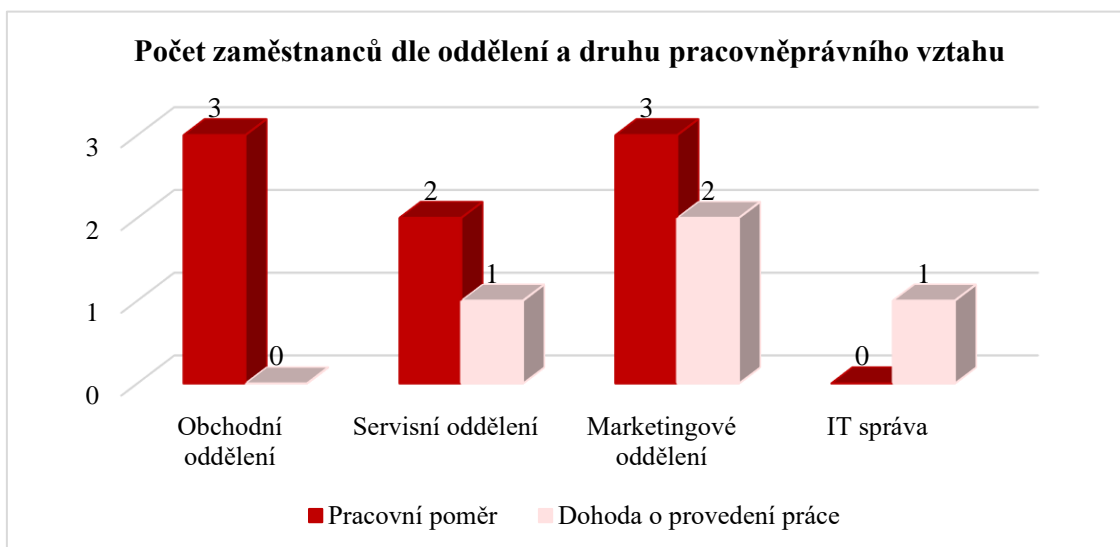
Zaměstnanci marketingového oddělení primárně obstarávají nákup distribuovaných produktů. V jejich kompetenci je i zákaznický servis, v rámci kterého řeší servisní požadavky či případné reklamace a záruky. V neposlední řadě se ve spolupráci s IT správou starají o propagaci společnosti (47).

Zaměstnanci spadající do oddělení IT správy, tedy **IT technici**, spravují internetové stránky společnosti. Z technického hlediska se starají o hladký chod e-shopu, kde pravidelně aktualizují sortiment produktů (47).

Jednatelé společnosti XYZ, s. r. o. sice v organizační struktuře stojí mimo uvedená oddělení, ve společnosti jsou však zaměstnáni a tím se tak aktivně podílí na chodu jednotlivých oddělení. Hlavní náplní práce jednatele „A“ je především zabezpečení chodu

administrativních činností, které jsou spojeny s fakturacemi, personalistikou a řízením propagace. Jednatele „A“ lze tedy zařadit do oddělení marketingového. Jednatel „B“ se kromě administrativních činností podílí na prodeji v rámci obchodního oddělení, tudíž jej lze obecně považovat za jednoho z obchodních zástupců (47).

K 1. květnu 2021 ve společnosti XYZ, s. r. o. pracovalo celkem 12 zaměstnanců v různých pracovněprávních vztazích (48). Následující graf znázorňuje rozdělení zaměstnanců dle oddělení, pod které spadají. Rozlišuje také druh pracovněprávního vztahu.

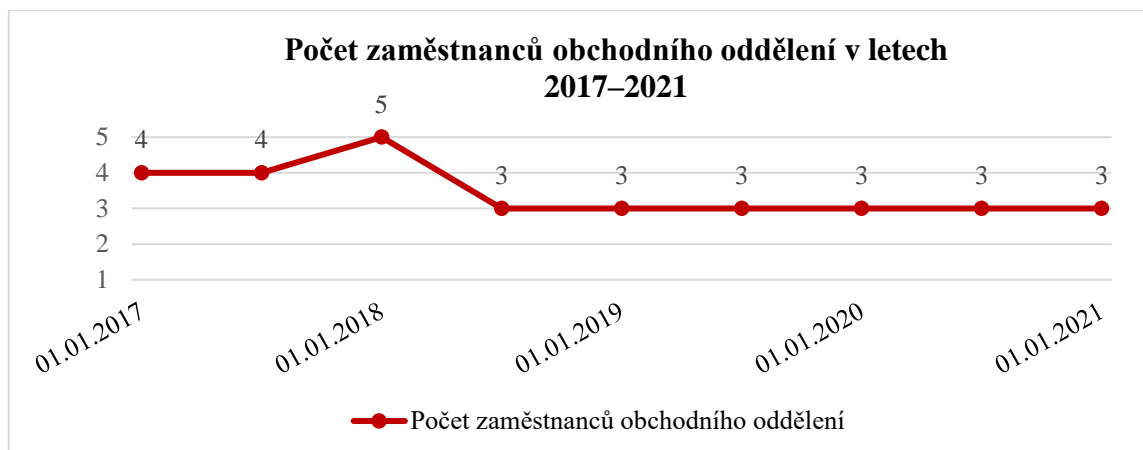


Graf č. 1: Počet zaměstnanců dle oddělení a druhu pracovněprávního vztahu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48)

Jak je uvedeno v kapitole první, zaměstnavatel se potýká s **problémy v obchodním oddělení**, kde by chtěl optimalizovat mzdové náklady zaměstnanců pracujících na pracovních místech obchodních zástupců. K části svých obchodních zastoupení zaměstnavatel také využívá služeb outsourcingu. Cílem zaměstnavatele je nalézt takové řešení v pracovněprávních vztazích, které by umožnilo alespoň z části upustit od služeb outsourcingu a nahradit je pracovněprávními vztahy (1). Z tohoto důvodu budou dále analyzovány pouze informace týkající se výhradně zaměstnanců pracujících v obchodním oddělení a outsourcingu obchodního zastoupení.

3.3 Vývoj počtu zaměstnanců obchodního oddělení v letech 2017–2021

Následující graf znázorňuje vývoj počtu zaměstnanců mezi lety 2017–2021, který je zachycen v šestiměsíčních časových intervalech. Tento časový horizont byl zvolen z důvodu snadnějšího pochopení dynamických změn v počtu zaměstnanců v roce 2018.



Graf č. 2: Počet zaměstnanců obchodního oddělení v letech 2017–2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48)

Po změně počtu společníků společnosti XYZ, s. r. o. v roce 2017 bylo rozhodnuto, že v následujících letech bude rozšířen tým obchodního oddělení za účelem zvýšení tržeb. Z grafu je patrné, že tento cíl se z počátku společnosti dařil naplňovat (47).

V polovině roku 2018 však v obchodním oddělení došlo k náhlému snížení počtu zaměstnanců. Zaměstnanci dali zaměstnavateli výpověď zejména z důvodu, že danou práci pro její časovou náročnost nezvládali. Tito zaměstnanci však byli pro společnost klíčoví, jelikož i díky nim získávala společnost značnou část tržeb. Aby společnost o tuto část tržeb nepřišla, potřebovala jednat okamžitě. Proto se rozhodla využít služeb outsourcingu, jehož současný stav ve společnosti XYZ, s. r. o. je podrobně analyzován v kapitole 3.8. Tento způsob řešení byl společností stanoven jako dočasné řešení do doby, než nalezne kvalifikované zaměstnance. To se však, jak lze i ze samotného grafu vyčíst, společnosti dlouhodobě nedaří (47).

3.4 Proces přijetí zaměstnance do obchodního oddělení

Volná pracovní místa **inzeruje** zaměstnavatel na svých webových stránkách, což zajišťují zaměstnanci marketingového oddělení. Výhodou je úspora za placenou inzerci, nevýhodou malý dosah. Z tohoto důvodu jsou v případě potřeby zaměstnavatelem užívány placené webové portály zveřejňující nabídky práce, ze kterých však pro zaměstnavatele plynou určitá nákladová zatížení (1), (47), (48).

Inzerce obsahuje stručný popis pracovního místa, rozpětí nabízeného mzdového ohodnocení, bodově vyjmenovává požadavky na zaměstnance a uvádí nabízené zaměstnanecké benefity (1), (47), (48).

Dalším krokem, který je zaměstnavatelem učiněn, je **výběr vhodných uchazečů** o zaměstnání. Jelikož se jedná o prodej zdravotnické techniky, jsou požadavky na budoucí zaměstnance dosti specifické.

Mezi požadavky patří zejména:

- praxe v oboru obchodník se zaměřením na prodej zdravotnického materiálu,
- znalost prostředí zdravotních zařízení,
- minimálně středoškolské vzdělání zakončené maturitní zkouškou,
- řidičský průkaz skupiny B a aktivní řidič (47).

Dle interních informací se z důvodu špatných zkušeností zaměstnavatel vyhýbá spolupráci s čerstvými absolventy (47).

Následuje pozvání vybraných uchazečů na **pracovní pohovor** vedený jednateli a zaměstnancem marketingového oddělení. Uchazeč předloží doklady o svém dosaženém vzdělání, případně potvrzení o absolvované praxi či kurzech. Uchazeči jsou poskytnuty informace o jeho povinnostech a právech, jež plynou z pracovní smlouvy, především pak údaje o přesné výši mzdy. Zaměstnavatel kontaktuje jak nejvhodnějšího uchazeče, se kterým je sjednán den nástupu do práce, tak i neúspěšné uchazeče (47).

Před nástupem do zaměstnání musí nový zaměstnanec absolvovat lékařskou prohlídku, která mu je zaměstnavatelem oproti dokladu o zaplacení proplacena. Na vlastní náklady si však nový zaměstnanec zajišťuje výpis z trestního rejstříku, neboť mu zaměstnavatel svěří motorové vozidlo. Jelikož se jedná o věcný důvod, který souvisí s výkonem práce, je toto zaměstnavatel dle § 316 odst. 4 zákoníku práce oprávněn požadovat (9), (47).

V den nástupu do práce jsou novým zaměstnancem doloženy doklady o vzdělání, kartička zdravotní pojišťovny, číslo účtu a zápočtový list, vydaný jeho předešlým zaměstnavatelem. V případě uplatnění slev na dani je podepsáno prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti. Na základě těchto podkladů je s novým zaměstnancem sepsána a podepsána pracovní smlouva (47).

V den nástupu do práce je zaměstnanci kvůli důstojné reprezentaci zaměstnavatele poskytnut pracovní oděv, konkrétně čtyři bílé košile a sako s logem zaměstnavatele. Každý další rok jsou pak zaměstnanci poskytnuty dvě nové bílé košile a jedno sako. V případě skončení pracovního poměru je zaměstnanec dle pracovní smlouvy povinen pracovní oděv vrátit zpět zaměstnavateli (47).

Novému zaměstnanci je dále poskytnut služební notebook a mobilní telefon (47).

Následující tabulka obsahuje informace o nákladech, které jsou zaměstnavatelem vynaloženy ve spojení s přijetím nového zaměstnance do obchodního oddělení. Bylo užito průměrných cen na trhu k 31. 12. 2020.

Tabulka č. 8: Náklady vynaložené s přijetím nového zaměstnance pro rok 2020

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48)

NÁKLAD	POČET KUSŮ	ČÁSTKA (V KČ)
Lékařská prohlídka	1	600
Košile s logem	4	2 200
Sako s logem	1	1 800
Notebook	1	14 500
Mobilní telefon	1	5 500
CELKOVÁ ČÁSTKA		24 600

3.4.1 Pracovní smlouva

Ve společnosti XYZ, s. r. o. je pracovní smlouva s novými zaměstnanci sepsována na dobu určitou, konkrétně na jeden rok. Po uplynutí jednoho roku a v případě oboustranné spokojenosti je sepsána nová smlouva, a to již na dobu neurčitou. Při přijetí nového zaměstnance je vždy v pracovní smlouvě ujednána tříměsíční zkušební doba (48).

Pracovní smlouva mimo povinných údajů, jako je den nástupu do práce, místo výkonu práce a druh práce, obsahuje vymezení regionu, ve kterém bude zaměstnanec pečovat o obchodní partnery zaměstnavatele. Díky celorepublikové působnosti není výjimkou, že zaměstnanec nemá bydliště v místě sídla zaměstnavatele, tudíž se místo výkonu práce u jednotlivých zaměstnanců liší. Pravidelné pracoviště, jež je nezbytné pro výplatu cestovních náhrad, není pracovní smlouvou vymezeno. Pro tyto účely je dle § 34a zákoníku práce pravidelné pracoviště shodné s místem výkonu práce (9), (48).

V pracovní smlouvě je také stanovena výše mzdy a další složky, které ke mzdě náleží. Jedná se zejména o prémie, jež jsou zaměstnavatelem vypláceny dle objemu prodejů, kterých zaměstnanec dosahuje. Skutečnost, že je výše mzdy stanovena pracovní smlouvou, představuje pro zaměstnance určitou výhodu, jelikož zaměstnavatel bez souhlasu zaměstnance není oprávněn výši mzdy měnit. Další náležitostí pracovní smlouvy je výplatní termín, který je určen na 15. den kalendářního měsíce (48).

Pracovní smlouvou je zaměstnavatelem ukotvena možnost vyslat zaměstnance na pracovní cesty. Ty jsou k výkonu práce obchodního zástupce nezbytné. Jelikož je možnost vyslání zaměstnance na pracovní cestu určena pracovní smlouvou, zaměstnavatel již k jednotlivým pracovním cestám nepotřebuje souhlasu zaměstnance (48).

V neposlední řadě je v pracovní smlouvě sjednán jeden z benefitů, a to možnost využití služebního motorového vozidla zaměstnancem i pro soukromé účely (48).

3.5 Pracovní doba

Ve společnosti XYZ, s. r. o. je délka pracovní doby stanovena vnitřní směrnici. Jelikož jsou všichni zaměstnanci zaměstnání v jednosměnném provozu je pracovní doba vymezena na 40 hodin, které jsou rozvrženy do pětidenního pracovního týdne (50).

U zaměstnanců obchodního oddělení je uplatňováno tzv. pružné rozvržení pracovní doby. Tohoto rozvržení je užíváno zejména z důvodu časté potřeby „přizpůsobení se“ časovým možnostem jednotlivých obchodních partnerů. Zaměstnavatel zaměstnancům obchodního oddělení určil vnitřní směrnici základní a volitelnou pracovní dobu (50).

Základní pracovní doba je každý pracovní den v rozmezí 8:00–13:00 hodin. Volitelnou část si mohou zaměstnanci odpracovat v rozmezí 7:00–8:00, poté 13:00–19:00 hodin. Vyrovnávací období je stanoveno na jeden kalendářní měsíc (50).

3.6 Poskytované benefity

Benefity, které jsou zaměstnavatelem poskytovány, jsou určeny vnitřní směrnici. Poskytování benefitů je však u každého zaměstnance individuální, jelikož ne všichni zaměstnanci mohou všechny benefity, které jsou zaměstnavatelem nabízeny, využívat. Následující kapitola se věnuje těm benefitům, které mohou ve společnosti XYZ, s. r. o. využít zaměstnanci obchodního oddělení (47), (50).

Poskytnutí služebního motorového vozidla pro soukromé účely

Na poskytnutí tohoto benefitu mají nárok pouze zaměstnanci obchodního oddělení. Každému obchodnímu zástupci je přiděleno osobní motorové vozidlo, které je povinen využít pro přepravu v rámci svých pracovních cest. Toto vozidlo však může využívat i pro své soukromé účely. Poskytnutí benefitu je ukotveno v pracovní smlouvě a promítá se do výpočtu mzdy zaměstnance. Pohonné hmoty, které jsou zaměstnancem nakoupeny za účelem využití vozidla pro pracovní účely, je zaměstnavatel povinen zaměstnanci

oproti dokladu o zaplacení proplatit. Tyto pohonné hmoty jsou pak z hlediska daně z příjmů právnických osob daňově uznatelným nákladem zaměstnavatele (47), (48), (50).

Příspěvek na stravování

Zaměstnanci, kteří mají místo výkonu práce v provozovně zaměstnavatele, mohou využít příspěvku na stravování. Tento příspěvek je poskytován formou závodního stravování, jež je zajišťováno prostřednictvím jiných subjektů (v tomto případě blízkého restauračního zařízení). V roce 2020 byla hodnota každého jídla 89 Kč, z čehož zaměstnavatel přispíval 48 Kč (55 %), zbylých 41 Kč je zaměstnancům strháváno z čisté mzdy. Zaměstnancům, kteří jsou v době oběda mimo provozovnu zaměstnavatele, tudíž jsou na pracovní cestě, je poskytnuto stravné dle platných právních předpisů. Těm zaměstnancům, kteří nemají místo výkonu práce v provozovně zaměstnavatele je tento benefit poskytován formou stravenek (47), (48), (50), (51).

Školení a semináře

Zaměstnanci obchodního oddělení se pravidelně účastní školení u výrobců jimi distribuovaných produktů. Zde zejména čerpají nové informace týkající se zdravotní techniky, jsou jim představovány novinky na trhu a nové prodejní taktiky. Dále jsou zaměstnanci vysíláni na semináře, jejichž hlavním cílem je rozvíjet zaměstnance v oblasti prodeje a komunikačních schopností (47), (48).

Výhodou pro zaměstnavatele v této oblasti je, že školení, která probíhají u výrobců nabízených produktů jsou v rámci spolupráce zcela zdarma. Zaměstnavatel tak platí pouze za semináře externích školitelů. V roce 2020 byly pro účely školení a seminářů zaměstnanců obchodního oddělení vynaloženy náklady ve výši 33 000 Kč (47), (48), (51).

3.7 Mzdové a osobní náklady zaměstnanců obchodního oddělení

Mzda zaměstnanců se skládá ze tří složek. Mezi tyto složky patří složka pevná, která oceňuje samotný výkon práce a složka pohyblivá, která zahrnuje osobní ohodnocení zaměstnanců a prémie. Třetí složku představují příplatky, které jsou zaměstnancům společnosti vypláceny dle zákona (48), (51).

Pevnou složku mzdy zaměstnanců tvoří základní měsíční mzda, která je sjednána v pracovní smlouvě. Zaměstnavatel je při stanovení základní mzdy, neboli pevné složky mzdy, omezen pouze pravidly, která jsou určena státem (výše minimální mzdy, výše zaručené mzdy) a zásadami, které vyplývají z § 1a zákoníku práce (spravedlivé

odměňování zaměstnance). Zaměstnavatel totiž nevyužívá žádný interní mzdový tarifní systém. Tato složka mzdy je vždy nároková (48), (51).

Pohyblivá složka mzdy je ve společnosti XYZ, s. r. o. zastoupena prémie, které jsou určeny vnitřní směrnici zaměstnavatele. Prémie jsou obchodním zástupcům do mzdy zahrnovány na základě splnění měsíčního objemu prodeje. Následující tabulka znázorňuje rozsah výše prémie, které jsou zaměstnavatelem vypláceny (48), (51).

Tabulka č. 9: Výše poskytovaných prémie v závislosti na splnění objemu prodeje
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48)

SPLNĚNÝ OBJEM PRODEJE	VÝŠE PRÉMIE (V KČ)
75–85 %	4 000–6 000
85–95 %	6 000–8 000
95 % a výše	8 000–10 000

Dle vnitřních informací zaměstnavatele byla v roce 2020 průměrně do mzdy obchodních zástupců zahrnována prémie ve výši **8 200 Kč** (51).

Příplatky představují složku mzdy, k jejíž výplatě dochází pouze výjimečně. Pravidelně je dle zákona vyplácen příplatek za práci ve státní svátek. Pokud by se stalo, že by zaměstnanec pracoval přesčas, po vzájemné domluvě se zaměstnavatelem čerpá zaměstnanec v drtivé většině případů náhradní volno. Další příplatky jsou vypláceny dle sazeb stanovených zákonem (51).

Po sečtení finančních položek všech mzdových složek je získána hrubá mzda. K hrubé mzdě je dále každý kalendářní měsíc přičteno **1 % ze vstupní ceny osobního motorového vozidla**, které je zaměstnancem obchodního oddělení využíváno také pro soukromé účely. Od takto stanovené hrubé mzdy se následně odvíjí odvody na sociální a zdravotní pojištění a daň z příjmů (51).

3.7.1 Výpočet čisté mzdy zaměstnance obchodního oddělení

Následující tabulky znázorňují výpočet čisté mzdy obchodního zástupce za jeden kalendářní měsíc, a to jak pro rok 2020, tak i pro rok 2021, kdy byl zákonem změněn způsob výpočtu zálohy na daň z příjmů fyzických osob.

Dle interních informací zaměstnavatele, v roce 2020 činila průměrná základní mzda **21 000 Kč**. Pro účely výpočtu je dále k základní mzdě přičtena průměrná prémie, která

činí **8 200 Kč**. K takto získané hrubé mzdě je následně přičteno 1 % ze vstupní ceny osobního motorového vozidla. Průměrně se v rámci tohoto benefitu každému zaměstnanci obchodního oddělení v roce 2020 přičetlo **2 700 Kč**. Průměrná hrubá mzda obchodního zástupce za rok 2020 tedy činí **31 900 Kč**. Tato částka bude pro účely výpočtu použita i pro rok 2021. Zákonem stanovené příplatky a náhrady mzdy za dovolenou a při dočasné pracovní neschopnosti nejsou ve výpočtu uvažovány (48), (51). Pro účely výpočtu čisté mzdy zaměstnance je užito informací z kapitol 2.8, 2.9 a 2.10. Postup výpočtu čisté mzdy zaměstnance se odvíjí od skutečnosti, že zaměstnanec podepsal prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti, tudíž je mu odečtena základní sleva na poplatníka (48), (51).

Tabulka č. 10: Výpočet zálohy na daň z příjmů fyzických osob pro rok 2020 a 2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48, 51)

ÚDAJ	ROK 2020	ROK 2021
	ČÁSTKA (V KČ)	ČÁSTKA (V KČ)
Základní mzda	21 000	21 000
Prémie	8 200	8 200
1 % ze vstupní ceny osobního motorového vozidla	2 700	2 700
Hrubá mzda	31 900	31 900
+ SP 24,8 % za zaměstnavatele	7 911	7 911
+ ZP 9 % za zaměstnavatele	2 871	2 871
Základ daně	42 700	31 900
Záloha na daň 15 %	6 405	4 785
- základní sleva na poplatníka	2 070	2 320
Záloha na daň po slevách	4 335	2 465

V tabulce je uveden výpočet zálohy na daň pro rok 2020 a 2021. Z tabulky je patrné, že záloha na daň po slevách se v těchto letech liší. Díky zákonným změnám roce 2021 zaměstnanec na dani z příjmů fyzických osob zaplatí o 1 870 Kč méně než v roce 2020, což pro něj představuje výhodu.

Pomocí tohoto výpočtu bylo také stanoveno nákladové zatížení zaměstnavatele ve spojení se mzdou zaměstnance, které se ve sledovaných letech nemění. Nákladové zatížení je tvořeno hrubou mzdou zaměstnance (31 900 Kč), odvodem sociálního pojištění

za zaměstnavatele (7 911 Kč) a odvodem zdravotního pojištění za zaměstnavatele (2 971 Kč). Celkově tedy v průměru činí **42 682 Kč** za jeden kalendářní měsíc. Vypočtené zálohy na daň po slevách budou v následující tabulce dále využity pro výpočet čisté mzdy zaměstnance.

Tabulka č. 11: Výpočet čisté mzdy zaměstnance pro rok 2020 a 2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48, 51)

ÚDAJ	ROK 2020	ROK 2021
	ČÁSTKA (V KČ)	ČÁSTKA (V KČ)
Hrubá mzda	31 900	31 900
- SP 6,5 % za zaměstnance	2 074	2 074
- ZP 4,5 % za zaměstnance	1 436	1 436
- Záloha na daň po slevách	4 335	2 465
Čistá mzda k výplatě	24 055	25 925

V roce 2020, měsíční čistá mzda zaměstnance obchodního oddělení dosahuje po všech odvodech a slevách v průměru **24 055 Kč** za jeden kalendářní měsíc. V roce 2021 je to díky nižší záloze na daň z příjmů fyzických osob o 1 870 Kč více, konkrétně **25 925 Kč** za jeden kalendářní měsíc.

3.7.2 Zaúčtování mzdy zaměstnance obchodního oddělení

Výpočet mezd a účtování o mzdách je ve společnosti XYZ, s. r. o. zajišťováno externě. Mzdová účetní se při účtování mezd řídí ustanoveními zákona o účetnictví č. 563/1991 a českými účetními standardy, především pak vyhláškou č. 500/2002 Sb. (51).

Účetní, při zaúčtování mezd, kvůli rozlišení zaměstnanců jednotlivých oddělení užívá analytických účtů. Pro zaúčtování mzdy zaměstnanců obchodního oddělení je užito účtu 331.001. Analytikou jsou také odlišeny syntetické účty, které jsou spojené se zúčtováním sociálního a zdravotního pojištění. Konkrétně je zaveden účet 524.001 a 336.001 pro sociální pojištění a účet 524.002 a 336.002 pro pojištění zdravotní (48), (51).

Následující tabulka znázorňuje účetní operace týkající se zaúčtování mzdy zaměstnance. Účetní operace jsou sestaveny v souladu s tabulkou uvedenou v kapitole 2.11. Částky uvedené v tabulce byly převzaty z tabulek v kapitole 3.7.1 a jsou zohledněny jak pro rok 2020, tak i pro rok 2021.

Tabulka č. 12: Zaúčtování mzdy zaměstnance pro rok 2020 a 2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48, 51)

ČÍSLO	ÚČETNÍ PŘÍPAD	ČÁSTKA (V KČ)		MD	D
		2020	2021		
1	Hrubá mzda zaměstnance	31 900	31 900	521.000	331.001
2	SP 24,8 % za zaměstnavatele	7 911	7 911	524.001	336.001
3	ZP 9 % za zaměstnavatele	2 871	2 871	524.002	336.002
4	Záloha na daň z příjmů	4 335	2 465	331.001	342.000
5	SP 6,5 % za zaměstnance	2 042	2 042	331.001	336.001
6	ZP 4,5 % za zaměstnance	1 468	1 468	331.001	336.002
7	Výplata mzdy z účtu	24 055	25 925	331.001	221.000
8	Úhrada celkového SP	9 953	9 953	336.001	211.000
9	Úhrada celkového ZP	4 339	4 339	336.002	221.000
10	Úhrada zálohy na daň z příjmů	4 335	2 465	342.000	221.000

3.7.3 Osobní náklady zaměstnavatele na zaměstnance obchodního oddělení

Náklady na hrubé mzdy a sociální a zdravotní pojištění za zaměstnavatele nejsou jedinými náklady, které zaměstnavatel ve spojitosti se zaměstnanci vynakládá. Mezi náklady, které společně se mzdovými náklady zaměstnavatel hradí, se řadí příspěvek na stravování, náklady vynaložené za školení a semináře a náklady na obměnu pracovního oděvu. Speciální skupinou nákladů, která taktéž souvisí s výkonem práce zaměstnanců obchodního oddělení, jsou cestovní náhrady (48), (52).

Dle výše uvedené kapitoly 3.6 zaměstnavatel přispívá zaměstnanci na stravování částkou 48 Kč. V případě, že má kalendářní měsíc 20 pracovních dnů, vynaloží tak zaměstnavatel ve spojitosti s tímto benefitem celkem **960 Kč** za jednoho zaměstnance. Tohoto benefitu však z důvodů čerpání cestovních náhrad nevyužívají zaměstnanci obchodního oddělení pravidelně, tudíž do celkových osobních nákladů nebude příspěvek na stravování zahrnut. Školení a seminářů jsou povinni se vždy zúčastnit všichni zaměstnanci. Pokud z nějakého důvodu zaměstnanec na školení nemůže být přítomen, zajistí zaměstnavatel náhradní termín školení. Ve spojitosti s odborným rozvojem zaměstnance zaměstnavatel pravidelně vynaloží částku **11 000 Kč** ročně za jednoho zaměstnance. Zaměstnavatel také každý rok obměňuje pracovní oděv svých zaměstnanců. Každý zaměstnanec tak dostane dvě nové

bílé košile a nové sako, obojí opatřeno logem zaměstnavatele. Každý rok tak zaměstnavatel ve spojitosti s nákupem nového pracovního oděvu vynaloží částku **2 900 Kč** za jednoho zaměstnance (48), (52).

V souvislosti s pracovními cestami zaměstnanců jsou vypláceny cestovní náhrady. Zaměstnanci obchodního oddělení jsou pravidelně vysíláni na pracovní cesty do provozoven obchodních partnerů. Dále jsou pracovní cesty využívány v případě účasti zaměstnanců na školení. Cestovní náhrady, které jsou zaměstnancům vypláceny obsahují stravné, náklady na ubytování a parkovné. Jelikož zaměstnanec k pracovním cestám užívá osobního motorového vozidla zaměstnavatele, nejsou vypláceny náhrady jízdních výdajů, avšak je nutno započítat náklady, které jsou zaměstnavatelem vynaloženy na pohonné hmoty a pravidelné opravy aut. Dle interních dokumentů zaměstnavatele za rok 2020 činily průměrné náklady na cestovné za jednoho zaměstnance obchodního oddělení **21 000 Kč**. Náklady vynaložené na pohonné hmoty a opravy auta činily pak v průměru **38 400 Kč** (52). Následující tabulka zobrazuje průměrné osobní náklady vynaložené zaměstnavatelem na zaměstnance za jeden kalendářní rok. Výpočet užívá průměrných částek za rok 2020 a nezohledňuje zákonné příplatky, a náhrady mzdy za dovolenou a při dočasné pracovní neschopnosti. Jelikož se při výpočtu osobních nákladů vynaložených zaměstnavatelem neoperuje s částkami čisté mzdy zaměstnance, není tento výpočet postihnut zákonnými změnami pro rok 2021, tudíž je za předpokladu *ceteris paribus* využitelný i pro další léta.

Tabulka č. 13: Celkové roční osobní náklady vynaložené za obchodní zástupce

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48, 51, 52)

ÚDAJ	ČÁSTKA (V KČ)	POSTUP VÝPOČTU
Hrubá mzda	382 800	31 900 x 12 =
SP 24,8 % za zaměstnavatele	94 932	7 911 x 12 =
ZP 9 % za zaměstnavatele	34 452	2 871 x 12 =
Pracovní oděv	2 900	2 x 550 + 1 800 =
Školení a semináře	11 000	Vypočtený roční průměr
Cestovní náhrady	21 000	Vypočtený roční průměr
PHM a opravy auta	38 400	Vypočtený roční průměr
Celkové osobní náklady na obchodního zástupce	585 484	Součet všech výše uvedených položek
Celkové osobní náklady na 3 obchodní zástupce	1 756 452	585 484 x 3 =

Z tabulky plyne, že celkové roční osobní náklady, které zaměstnavatel vynaloží za všechny zaměstnance obchodního oddělení činí **1 756 452 Kč**. Do této částky však nejsou započítány příspěvky na stravování, jelikož jejich výše v průběhu kalendářních měsíců velmi kolísá.

3.8 Outsourcing

Jak bylo analyzováno v kapitole 3.3, v roce 2018 došlo v obchodní společnosti XYZ, s. r. o. k náhlé změně v počtu zaměstnanců obchodního oddělení. Aby zaměstnavatel rychle vyřešil problémy v personální oblasti, využil taktické úrovně outsourcingu, pomocí které začal poskytovat svá obchodní zastoupení. V současné době zaměstnavatel outsourcing využívá na strategické úrovni, avšak jeho cílem je outsourcing minimalizovat a nahrazovat jej pracovněprávními vztahy (53).

3.8.1 Smlouvy o obchodním zastoupení

Společnost XYZ, s. r. o. v rámci outsourcingu pro svá obchodní zastoupení využívá smluv o obchodním zastoupení. Jako zastoupený v tomto případě vystupuje společnost XYZ, s. r. o. a jako obchodní zástupce nezávislá osoba samostatně výdělečně činná, která je profesionálem v oboru prodeje zdravotnické techniky (53), (54).

Nejdůležitějším ujednáním smlouvy je **výše provize**, na kterou má obchodní zástupce nárok. Ta není stanovena fixní částkou, nýbrž procentem z celkové ceny obchodů uzavřených mezi obchodním zástupcem a obchodními partnery zastoupeného. Procento provize se také liší v závislosti na tom, zda byl obchod uzavřen s praktickým lékařem či specialistou, zdravotnickým zařízením, nebo zařízením poskytující sociální péči (54).

Dále smlouva obsahuje údaje o **území**, na kterém bude obchodní zastoupení vykonáváno. Také vymezuje informace o povinnostech zastoupeného i obchodního zástupce (54).

Obchodní zastoupení mezi zastoupeným a obchodním zástupcem má vždy **nevýhradní charakter**. Smlouva se uzavírá na dobu jednoho roku (54).

3.8.2 Analýza švarcsystému

Outsourcing je na rozdíl od tzv. švarcsystému legální záležitostí, v praxi však často dochází k jejich zaměňování (41). Proto bude outsourcing společnosti XYZ, s. r. o. analyzován z pohledu znaků typických pro nelegální zaměstnávání, které byly vymezeny v teoretické části práce, a to v kapitole 2.14.3.

Analýza outsourcingu v porovnání se znaky příznačnými pro švarcsystém:

- Odměna za provedené služby se mění v závislosti na objemu uzavřených obchodů a je proplacena na základě došlé faktury.
- Obchodní zástupce může obchodní zastoupení vykonávat kdykoliv, kdy mu to jeho časové možnosti dovolí, nemá tedy určenou pracovní dobu zastoupeným.
- Obchodní zástupce není podřízen zastoupenému, tudíž ani nevystupuje v jeho organizační struktuře.
- Obchodní zástupce k výkonu práce využívá výhradně svých nástrojů a pomůcek.
- Obchodní zástupce nevykonává činnost pouze pro společnost XYZ, s. r. o (54).

Společnost XYZ, s. r. o. dle výše uvedených skutečností nevykazuje žádné znaky typické pro švarcsystém. Své aktivity tedy provozuje v souladu se zákonem.

3.8.3 Náklady na outsourcing

V současné době má společnost XYZ, s. r. o. uzavřeny dvě smlouvy o obchodním zastoupení. Jak bylo výše uvedeno, provize obchodního zástupce, která taktéž představuje náklady zastoupeného, je dána procentem z celkové výše uzavřených obchodů. Jelikož se výše provize mění i s charakterem uzavřeného obchodu, nelze s přesností stanovit výši provize za jeden uzavřený obchod (54), (55).

Průměrná výše celkové provize jednoho obchodního zástupce byla dle interních dokumentů zaměstnavatele za rok 2020 stanovena na **28,5 %**. Jeden obchodní zástupce pak v průměru uzavřel obchody za **1 337 590 Kč**. Z tohoto důvodu zaměstnavatel na provizi jednoho obchodního zástupce v roce 2020 vynaložil průměrně **381 213 Kč** (48), (55).

Obchodní zástupci, kteří mají se společností XYZ, s. r. o. uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení, nejsou plátcí DPH, tudíž celková jimi vyfakturovaná částka je daňově uznatelným nákladem zastoupeného (55).

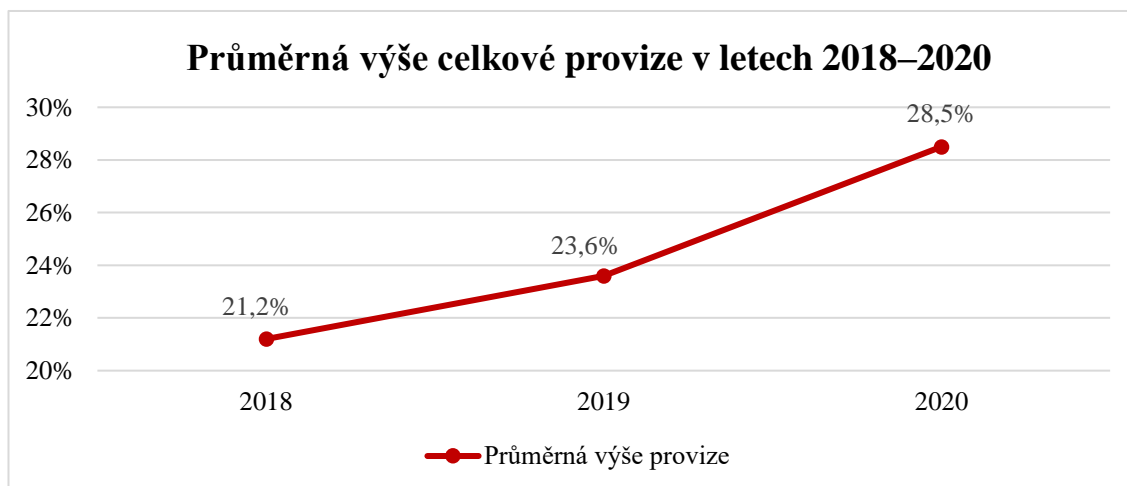
Následující tabulka znázorňuje průměrnou výši nákladů za rok 2020, které zaměstnavatel vynaložil v souvislosti s provizí za dva obchodní zástupce. Tyto částky budou dále využity pro srovnání s osobními náklady zaměstnavatele v návrhové části práce.

Tabulka č. 14: Průměrná výše nákladů vynaložená na dva obchodní zástupce
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 54, 55)

PROVIZE	VÝNOSY Z OUTSOURCINGU (V KČ)	NÁKLADY (V KČ)
28,5 %	2 675 180	762 426

3.8.4 Vývoj výše provize v letech 2018–2020

Jak bylo uvedeno v kapitole první, podnikatel se potýká s problémem, který spočívá v neustálém navyšování provizí obchodních zástupců. V následujícím grafu je zobrazen vývoj průměrné výše celkové provize v letech 2018–2020.



Graf č. 3: Průměrná výše provize v letech 2018–2020

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48, 54, 55)

Provize jsou navyšovány jako reakce na riziko, které pro společnost XYZ, s. r. o. představuje konkurence. Z grafu je patrné že největší nárůst průměrné provize byl zaznamenán mezi lety 2019–2020, a to o 4,9 %. V roce 2020 totiž došlo ve spojitosti s celosvětovou pandemií spojenou s onemocněním Covid-19 k nárůstu poptávky po zdravotnickém materiálu a technice. Obchodní zástupci se tak stali kvůli svému zaměření v oboru více žádanými u konkurenčních společností. V reakci na tuto skutečnost podnikatel jednotlivé provize zvýšil, jelikož si v době, která je příhodná pro jeho obor podnikání, nemohl dovolit obchodní zástupce ztratit. Tyto výše provizí jsou pro podnikatele v dalších letech neudržitelné. Obchodní zástupci však od výší provizí nechtějí upustit (53).

3.8.5 Účtování o outsourcingu

Následující tabulka znázorňuje účetní operace týkající se zaúčtování outsourcingu. Účetní, při zaúčtování outsourcingu, užívá analytického účtu služeb 518.005. Dále využívá analytických účtů pro rozlišení faktur jednotlivých obchodních zástupců, konkrétně účet 321.007 a 321.008. Tyto faktury jsou ve společnosti XYZ, s. r. o. placeny vždy z bankovního účtu (48), (55).

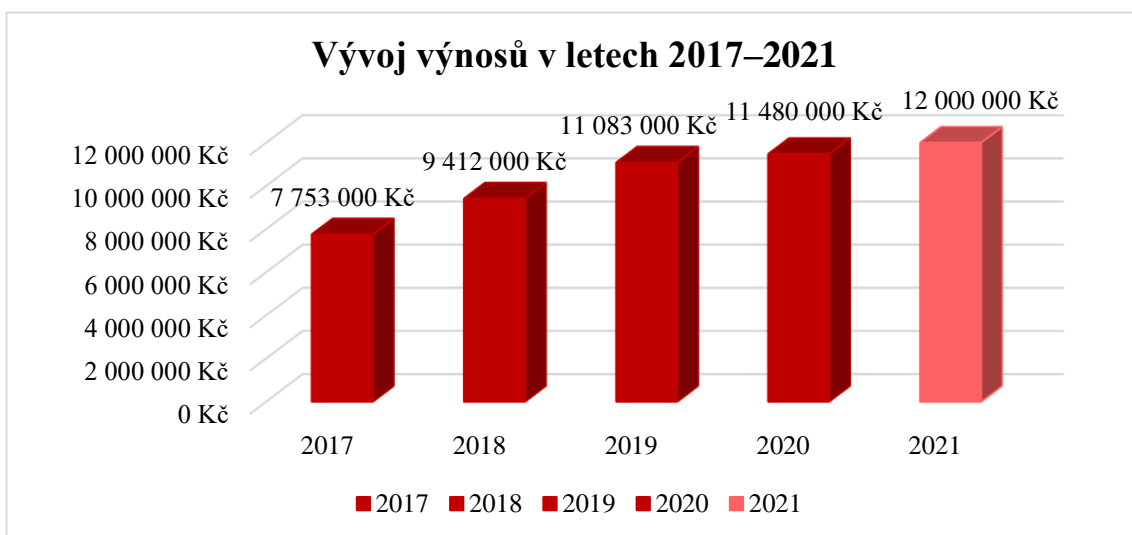
Účetní operace jsou sestaveny v souladu s tabulkou uvedenou v kapitole 2.14.2. Pro účely práce byl pro zaúčtování závazku vybrán analytický účet 321.007.

Tabulka č. 15: Zaúčtování přijatých faktur za outsourcing
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48, 55)

ČÍSLO	POPIS ÚČETNÍHO PŘÍPADU	MD	D
1	Faktura přijatá od obchodního zástupce	518.005	321.007
2	Úhrada faktury přijaté z bankovního účtu	321.007	221.000

3.9 Analýza výnosů

Jelikož výnosy představují finanční prostředky, které podnik získává z prodeje svých produktů a služeb, je velmi důležité sledovat jejich vývoj. Následující graf udává přehled výnosů mezi lety 2017–2020. Výnosy roku 2021 jsou pak predikcí, kterou podnikatel určil na základě aktuální situace na trhu (53).

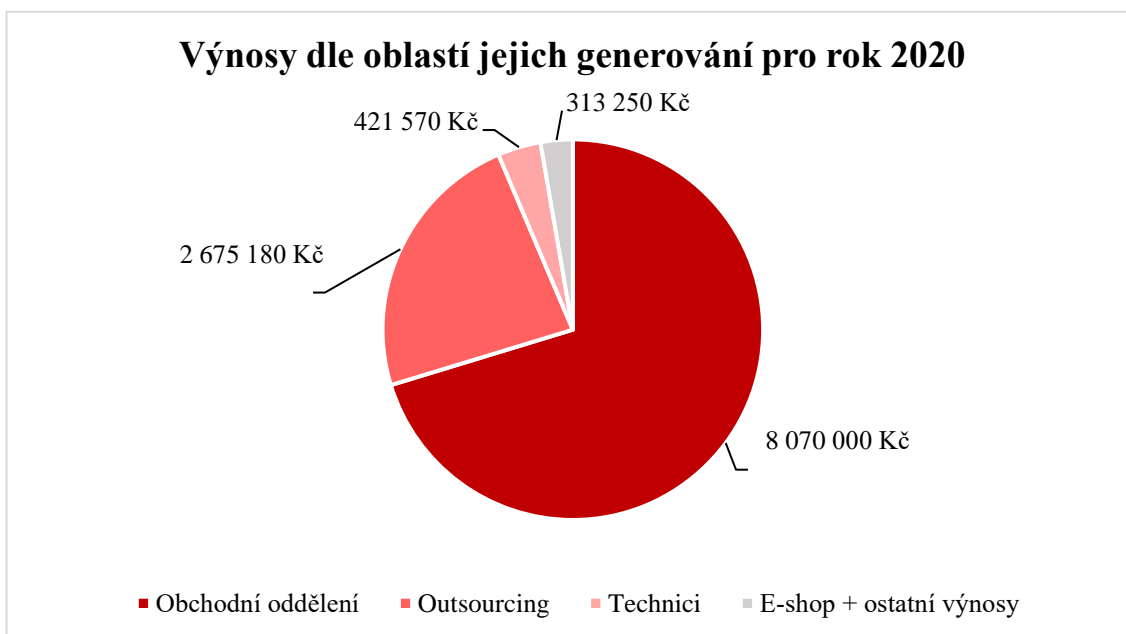


Graf č. 4: Vývoj výnosů v letech 2017–2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48, 53, 55)

Z výše uvedeného grafu plyne, že výnosy obchodní společnosti XYZ, s. r. o. mají ve sledovaném období rostoucí tendenci. To nasvědčuje tomu, že se společnosti daří růst, vyvíjet se a zdokonalovat se. Tento růst nezastavila ani celosvětová pandemie spojená s onemocněním Covid-19, jež v České republice propukla v březnu roku 2020. Jelikož se společnost zabývá prodejem a servisem zdravotnické techniky a zařízení, které je v současné době kvůli pandemii potřeba, podnikatel předpokládá, že tento rostoucí trend bude nadále pokračovat i v roce 2021. Předpokládané výnosy roku 2021 jsou odhadovány částkou 12 000 000 Kč (53).

3.9.1 Srovnání výnosů

Pro porovnání osobních nákladů a nákladů, které zaměstnavatel vynaloží v souvislosti s outsourcingem, je důležité znát i výše výnosů, jež díky zaměstnancům a outsourcingu společnost XYZ, s. r. o. generuje. Následující graf rozděluje výnosy roku 2020 do oblastí, díky kterým k jejich generaci došlo.



Graf č. 5: Výnosy dle oblastí jejich generování pro rok 2020
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 48, 53, 55)

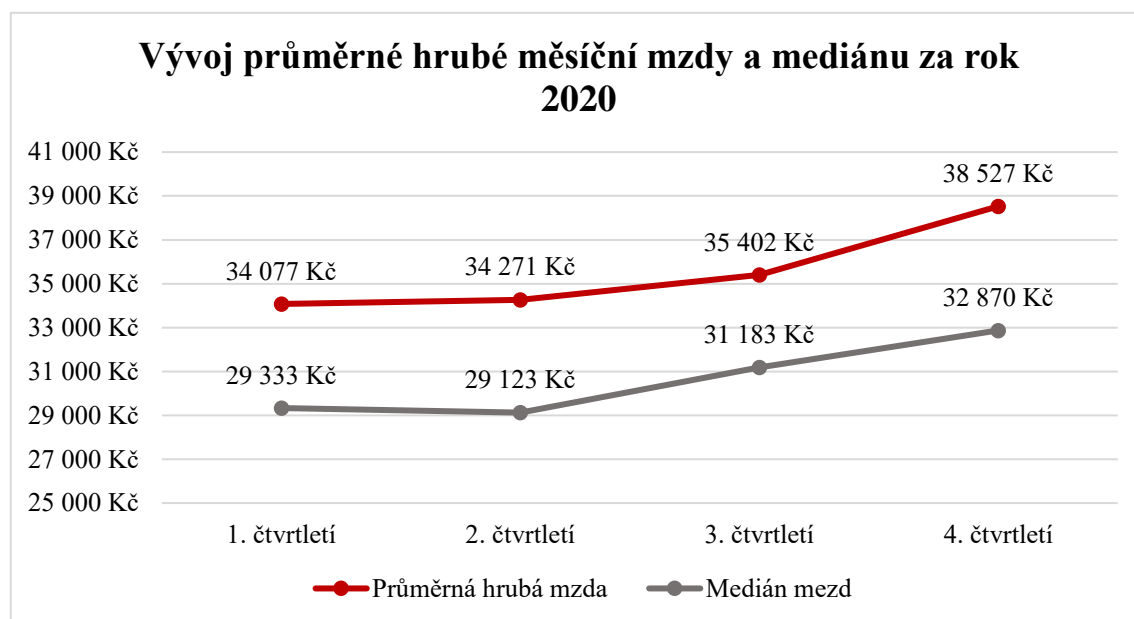
Z grafu vyplývá, že nejvíce tržeb zaměstnavateli plyne od zaměstnanců obchodního oddělení, celkově 8 070 000 Kč za jeden kalendářní rok, což znamená, že v průměru jeden zaměstnanec obchodního oddělení společnosti získá 2 690 000 Kč. Dva obchodní zástupci, se kterými má společnost XYZ, s. r. o. uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení v roce 2020 utržili celkem 2 675 180 Kč. Lze tedy konstatovat, že **jeden zaměstnanec obchodního oddělení uzavře srovnatelné množství obchodů, jako dva obchodní zástupci, se kterými má společnost XYZ, s. r. o. podepsanou smlouvu o obchodním zastoupení.** Nejméně výnosů zaměstnavateli naopak plyne z e-shopu a v rámci ostatních výnosů (48), (55).

3.10 Statistika průměrných výdělků a mediánů v roce 2020

Statistika průměrných výdělků a mediánů je v České republice sledována na základě čtvrtletního šetření o průměrném výdělku. Účelem statistického šetření je získání údajů

o výdělkové úrovni a struktuře výdělků jednotlivých zaměstnanců. Na základě těchto informací je pak Českým statistickým úřadem vytvořena průměrná hrubá měsíční mzda a medián mezd. **Průměrná hrubá měsíční mzda** představuje podíl mzdových prostředků (včetně příplatků, odměn, náhrad mezd atd.) připadající na jednoho zaměstnance za jeden kalendářní měsíc. **Mediánem mezd** se rozumí hodnota mzdy zaměstnance, která se nachází uprostřed mzdového rozdělení, což znamená, že jedna polovina hodnot mezd je nižší a druhá polovina hodnot mezd je vyšší než medián (56), (57), (58), (59).

Následující graf znázorňuje vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy a mediánu za rok 2020.



Graf č. 6: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy a mediánu za rok 2020
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 56, 57, 58, 59)

Z grafu plyne, že průměrná hrubá měsíční mzda a medián mezd v průběhu roku 2020 v České republice rostou. Průměrná hrubá mzda za 4. čtvrtletí v porovnání s 1. čtvrtletím vzrostla celkově o 13,06 %. Medián mezd vzrostl o 12,06 %.

Dle kapitoly 3.7.1 průměrná výše hrubé mzdy zaměstnance obchodního oddělení dosahuje **31 900 Kč**. Ve srovnání s průměrnou mzdou stanovenou dle ČSÚ je mzda zaměstnance obchodního oddělení nižší, a to ve všech sledovaných obdobích roku 2020. Ve srovnání s mediánem je na tom zaměstnanec obchodního oddělení lépe. V prvních třech čtvrtletích roku 2020 se mzda zaměstnance obchodního oddělení vyskytuje nad mediánem mezd. Ve 4. čtvrtletí se však situace otočila a průměrná mzda tohoto zaměstnance se nachází pod mediánem mezd.

Toto srovnání bude dále využito v návrhové části práce, konkrétně v kapitole, která se zabývá zavedením nových zaměstnaneckých benefitů.

3.11 Shrnutí analytické části práce

Analytická část bakalářské práce byla věnována rozboru současného stavu části pracovněprávní oblasti u vybraného zaměstnavatele. Nejprve byl zaměstnavatel představen a byla charakterizována organizační struktura, kterou zaměstnavatel užívá k řízení činností svých zaměstnanců. Následovalo rozdělení zaměstnanců do jednotlivých oddělení. Dále byl stanoven vývoj počtu zaměstnanců obchodního oddělení v letech 2017–2021. Následně byl objasněn proces přijetí zaměstnance a obsah pracovní smlouvy. Taktéž byla vymezena pracovní doba a benefity poskytované zaměstnavatelem. Nezbytná kapitola analytické části se zaměřovala na mzdové a osobní náklady zaměstnanců obchodního oddělení, v jejíž účetní části byla vypočtena průměrná čistá mzda zaměstnance obchodního oddělení, která byla zaúčtována. V souvislosti s průměrnou mzdou byly vyčísleny osobní náklady zaměstnanců obchodního oddělení. Byly také zohledněny změny ve výpočtu čisté mzdy účinné od ledna 2021. Část kapitoly byla rovněž věnována outsourcingu, kde byly stanoveny průměrné náklady vynaložené na obchodní zastoupení prováděné na základě smluv o obchodním zastoupení. V rámci outsourcingu byla také vyčíslena průměrná výše celkové provize. Na základě tohoto ukazatele byl vysvětlen problém zaměstnavatele. Dále byla provedena analýza výnosů a jejich srovnání. Závěr analytické části byl věnován vývoji průměrné hrubé měsíční mzdy a mediánu za rok 2020.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ

Tato část bakalářské práce se zabývá vlastními návrhy řešení, a to včetně zhodnocení jejich ekonomických dopadů. Zároveň navazuje na předchozí části práce, a to jak na poznatky získané teoretickým základem, tak na informace z analytické části práce. Návrhy řešení, které jsou v této kapitole uvedeny, se týkají především optimalizací, které by zaměstnavatel mohl využít k eliminaci outsourcingu. Současně se však zabývají i optimalizacemi v oblasti mzdových a osobních nákladů zaměstnavatele.

První návrh spočívá v uzavření pracovního poměru s novým zaměstnancem, který by posílil tým obchodních zástupců. Další dva návrhy řeší uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Tyto návrhy srovnávají náklady vynaložené na nové zaměstnance s náklady na outsourcing a vyčíslují tak nákladovou úsporu. Z důvodu podprůměrné hrubé mzdy zaměstnanců obchodního oddělení se návrh číslo čtyři týká nových zaměstnaneckých benefitů, jež mají sloužit k udržení a motivaci stávajících zaměstnanců. Poslední návrh se zabývá zavedením mzdového výměru.

Výpočty níže použité jsou pouze orientační, jelikož vychází ze stanovených průměrných hodnot za předpokladu *ceteris paribus*.

4.1 Návrh č. 1: Přijetí zaměstnance na základě pracovního poměru a upuštění od outsourcingu

První návrh řešení spočívá v uzavření pracovní smlouvy s novým zaměstnancem, který se stane členem týmu obchodních zástupců. Z analytické části plyne, že zaměstnavatel má problémy s provizemi, které je kvůli tlaku konkurence nucen navyšovat (viz kapitola 3.8.4). Z této skutečnosti je zřejmé, že také náklady, vynaložené na outsourcing obchodního zastoupení, mají rostoucí tendenci. Díky novému zaměstnanci by tak mohl zaměstnavatel upustit od služeb outsourcingu, aniž by přišel o velké množství tržeb. Jeden zaměstnanec obchodního oddělení uzavře totiž srovnatelné množství obchodů, jako dva obchodní zástupci, se kterými má společnost XYZ, s. r. o. podepsanou smlouvu o obchodním zastoupení (viz kapitola 3.9.1). Zároveň, díky nově uzavřenému pracovnímu vztahu, zaměstnavatel získá větší prostor pro optimalizaci svých

vynaložených nákladů. Výhodou také bezesporu je, že pracovní poměr představuje určitou jistotu, a to jak pro zaměstnavatele, tak i pro samotného zaměstnance.

V následujících tabulkách je vyčíslena nákladová úspora, které zaměstnavatel dosáhne, pokud se rozhodne tohoto návrhu využít. Výpočet předpokládá, že novému zaměstnanci bude poskytnuto služební auto i pro soukromé účely (viz kapitoly 3.6 a 3.7.1), a že bude plnit objemy prodeje, za což mu bude vyplácena prémie (viz kapitola 3.7). Částky uvedené v tabulkách jsou převzaty z analytické části práce, kde byly podrobně vymezeny. Jelikož částky v tabulkách neoperují s čistou mzdou zaměstnance, jsou využitelné jak pro rok 2020, tak i pro rok 2021.

Tabulka č. 16: Nákladová úspora v roce přijetí zaměstnance
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 3.4, tabulka č. 13, tabulka č. 14)

DRUH NÁKLADU	ČÁSTKA ZA ROK (V KČ)
Osobní náklady	585 484
Náklady na přijetí zaměstnance	24 600
Náklady na outsourcing	762 426
Nákladová úspora za rok	152 342

Z tabulky plyne, že nákladová úspora v roce přijetí nového zaměstnance představuje **152 342 Kč**. V tomto roce je totiž třeba zohlednit náklady, které zaměstnavatel vynaloží v souvislosti s přijetím nového zaměstnance. Do těchto nákladů se řadí náklady na lékařskou prohlídku, pracovní oděv, nový notebook a mobilní telefon (viz kapitola 3.4). Obchodní zástupci, kteří mají s podnikatelem uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení k výkonu své práce užívají výhradně svých nástrojů a pomůcek (viz kapitola 3.8.2), tudíž jsou již započteny do nákladů vynaložených na outsourcing.

Tabulka č. 17: Nákladová úspora pro další léta
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: tabulka č. 13, tabulka č. 14)

DRUH NÁKLADU	ČÁSTKA ZA ROK (V KČ)
Osobní náklady	585 484
Náklady na outsourcing	762 426
Nákladová úspora za rok	176 942

V tabulce byla vyčíslena nákladová úspora pro další léta. Pokud by se zaměstnavatel rozhodl přijmout nového zaměstnance a upustit od outsourcingu, ušetří **176 942 Kč** za jeden kalendářní rok. S přihlédnutím na vývoj provizí v posledních letech (viz kapitola

3.8.4), na současnou situaci na trhu v oblasti podnikání zaměstnavatele a k predikci podnikatele ve vývoji výnosů (viz kapitola 3.9), lze toto doporučení považovat za ekonomicky výhodné. Zaměstnavatel však musí mít na paměti určitá rizika, která pracovněprávní vztah představuje, např. čas strávený nad zapracováním nového zaměstnance, nárok zaměstnance na zákonné příplatky, či nutnost vyplacení odstupného v případě, že by se ekonomická situace obrátila v jeho neprospěch a byl nucen dát zaměstnanci výpověď. Uzavřením pracovního poměru však zaměstnavatel získá zkušeného a především stálého zaměstnance. To pro něj představuje výhodu. Výhoda také spočívá v délce výpovědní doby, která je na rozdíl od DPP a DPČ delší, a to 2 měsíce.

4.2 Návrh č. 2: Přijetí zaměstnanců na základě DPČ a upuštění od outsourcingu

Návrh číslo dva je obdobou návrhu číslo jedna a spočívá v přijetí dvou zaměstnanců na základě dohody o pracovní činnosti. Tito zaměstnanci se, stejně jako v návrhu číslo jedna, stanou součástí týmu obchodního oddělení. Zaměstnavatel by tak mohl opět upustit od služeb outsourcingu, jelikož dva zaměstnanci zaměstnaní na základě DPČ, nahradí jednoho zaměstnance v pracovním poměru, tudíž i dva outsourcované obchodní zástupce (viz kapitola 3.9.1). Jeden obchodní zástupce zaměstnaný ve společnosti XYZ, s. r. o. v průměru odpracuje 160 hodin za jeden kalendářní měsíc (viz kapitola 3.5). Aby noví zaměstnanci jednoho obchodního zástupce nahradili, musí každý z nich v průměru odpracovat 80 hodin za jeden kalendářní měsíc.

Nároky na nové zaměstnance, které návrh vyžaduje, zůstávají stejné jako při přijetí zaměstnance do pracovního poměru (viz kapitola 3.4). Zaměstnanci bude také vyplácena část prémie na základě uzavřených obchodů (viz tabulka č. 9). Návrh však nepočítá s poskytnutím benefitu ve formě motorového vozidla i pro soukromé účely.

Odměna z dohody byla určena jako polovina průměrné základní mzdy stanovené zaměstnavatelem, tudíž na 10 500 Kč. K této částce je dále pro účely výpočtu připočtena poměrná část prémie, konkrétně 2 125 Kč (viz kapitola 3.7.1). Celková průměrná odměna z dohody tedy činí 12 625 Kč za 80 odpracovaných hodin.

Následující tabulka zobrazuje výpočet výše odměny zaměstnanců zaměstnaných na základě DPČ. Současně také vyčísluje náklady zaměstnavatele. Jelikož částka, která zaměstnancům za jejich odvedenou práci náleží, přesáhla částku 2 999 Kč (v roce 2021

částku 3 499 Kč) za jeden kalendářní měsíc, je zaměstnavatel povinen odvést sociální a zdravotní pojištění (viz kapitola 2.5.2). Tabulka také zohledňuje, zda zaměstnanec podepsal prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob, či nikoli. Výpočet také postihuje zákonné změny ve výpočtu čisté mzdy účinné od ledna 2021 (viz kapitola 2.9).

Tabulka č. 18: Odměna zaměstnanců na základě DPČ a osobní náklady
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 2.5.2)

ÚDAJ	PODEPSAL PROHLÁŠENÍ ČÁSTKA (V KČ)		NEPODEPSAL PROHLÁŠENÍ ČÁSTKA (V KČ)	
	2020	2021	2020	2021
Odměna z DPČ	12 625	12 625	12 625	12 625
SP 24,8 % za zaměstnavatele	3 131	3 131	3 131	3 131
ZP 9 % za zaměstnavatele	1 137	1 137	1 137	1 137
Základ daně	16 900	12 700	16 900	12 700
Záloha na daň (15 %)	2 535	1 905	2 535	1 905
Sleva na poplatníka	2 070	2 320	–	–
Záloha na daň po slevách	465	0	2 535	1 905
SP 6,5 % za zaměstnance	821	821	821	821
ZP 4,5 % za zaměstnance	569	569	569	569
Čistá mzda k výplatě	10 770	11 235	8 700	9 330
Osobní náklady zaměstnavatele vynaložené na 2 zaměstnance	33 786	33 786	33 786	33 786

Z tabulky je patrné, že pojistné vstupuje do základu pro výpočet daňové povinnosti pouze v roce 2020. Vypočtená daň je pak snížena v závislosti na tom, zda zaměstnanec podepsal, či nepodepsal prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob. Pokud prohlášení podepsal, v roce 2020 se zaměstnanci daň snižuje o 2 070 Kč, v roce 2021 o 2 320 Kč. Odměna zaměstnance je nakonec ponížena o sociální a zdravotní pojištění, v tomto případě o 1 390 Kč (821 Kč + 569 Kč).

Z tabulky dále plyne, že náklady, které zaměstnavatel ve spojitosti se zaměstnáním dvou zaměstnanců na základě dohody o pracovní činnosti vynaloží činí **33 786 Kč** za jeden kalendářní měsíc. Tato částka je tvořena odměnou z dohody (25 250 Kč) a odvody na sociální a zdravotní pojištění (6 262 Kč + 2 274 Kč). To znamená, že za jeden kalendářní rok zaměstnavatel za tyto zaměstnance vynaloží částku **405 432 Kč** (33 786 Kč x 12).

V souvislosti s přijetím zaměstnanců zaměstnavatel musí obětovat další náklady, které jsou uvedeny v kapitole 3.4. Jedná se o náklady na lékařské prohlídky, nové notebooky, mobilní telefony a pracovní oděv. Dále zaměstnavatel vynaloží náklady, které hradí v průběhu roku. Jedná se o náklady na školení a semináře, cestovní náhrady a PHM a opravy auta (viz kapitola 3.7.3). Následující tabulka vyčísluje náklady, které zaměstnavatel vynaloží v roce přijetí zaměstnance.

Tabulka č. 19: Osobní náklady v roce přijetí zaměstnanců na základě DPČ
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 3.4 a kapitola 3.7.3)

DRUH NÁKLADU	ČÁSTKA ZA ROK (V KČ)
Osobní náklady (odměna + SP a ZP)	405 432
Náklady na přijetí zaměstnanců	49 200
Školení a semináře	22 000
Cestovní náhrady	21 000
PHM a opravy auta	38 400
Celkové osobní náklady za rok	536 032

Z tabulky plyne, že celkové osobní náklady v roce přijetí zaměstnanců na základě DPČ činí **536 032 Kč**. Náklady na přijetí zaměstnanců a náklady na školení a semináře, které jsou v kapitole 3.7.3 stanoveny průměrem, byly zdvojnásobeny. Cestovní náhrady, PHM a opravy auta, které jsou určeny v kapitole 3.4 byly ponechány v průměrné výši, která je stanovena na jednoho zaměstnance v pracovním poměru.

Následující tabulka znázorňuje náklady, které budou zaměstnavatelem vynaloženy v dalších letech.

Tabulka č. 20: Osobní náklady zaměstnanců zaměstnaných na základě DPČ pro další léta
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 3.4 a kapitola 3.7.3)

DRUH NÁKLADU	ČÁSTKA ZA ROK (V KČ)
Osobní náklady (odměna + SP a ZP)	405 432
Školení a semináře	22 000
Cestovní náhrady	21 000
PHM a opravy auta	38 400
Pracovní oděv	4 700
Celkové osobní náklady za rok	491 532

Ve výpočtu již nejsou zohledněny náklady na přijetí zaměstnanců. Náklady na školení a semináře, cestovní náhrady a PHM a opravy auta byly ponechány ve stejné výši, jako v tabulce č. 19. Nově přibyly náklady na nový pracovní oděv. Zaměstnanci konkrétně dostanou jednu novou košili a sako s logem. Tyto náklady byly opět zdvojnásobeny. Z tabulky plyne, že celkové osobní náklady, které zaměstnavatel v souvislosti s přijetím zaměstnanců na základě DPČ v dalších letech vynaloží, činí **491 532 Kč**.

Následující tabulka znázorňuje vyčíslení nákladové úspory, které zaměstnavatel dosáhne, pokud by se rozhodl návrh uskutečnit a zároveň ustoupit od outsourcingu. V tabulce jsou uvedeny částky pro rok přijetí zaměstnance a pro další léta. Jelikož částky v tabulkách opět neoperují s čistou mzdou, jsou využitelné jak pro rok 2020, tak i pro rok 2021.

Tabulka č. 21: Nákladová úspora ve spojitosti s přijetím zaměstnanců na základě DPČ
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: tabulka č. 14, tabulka č. 19 a tabulka č. 20)

DRUH NÁKLADU	ČÁSTKA ZA ROK (V KČ)	
	PRVNÍ ROK	DALŠÍ LÉTA
Celkové osobní náklady za rok	536 032	491 532
Náklady na outsourcing	762 426	762 426
Celková nákladová úspora za rok	226 394	270 894

Přijetím dvou nových zaměstnanců na základě dohody o pracovní činnosti a současným upuštěním od outsourcingu vzniká podnikateli značná nákladová úspora. Ta v roce přijetí zaměstnanců činí **226 394 Kč**, pro další léta pak **270 894 Kč**.

Nákladová úspora představuje velkou výhodu tohoto návrhu. Další výhodou je také skutečnost, že zaměstnavatel není povinen zaměstnanci vyplácet žádné zákonem stanovené příplatky. Zaměstnanec nemá nárok na zaměstnanecké benefity ani na dovolenou. Nevýhodou naopak může představovat krátká výpovědní doba, která u DPČ činí 15 dnů (viz kapitola 2.5.2).

4.3 Návrh č. 3: Přijetí zaměstnance na základě DPČ a částečné upuštění od outsourcingu

Z důvodu celosvětové pandemie spojené s onemocněním Covid-19 bylo obchodní oddělení společnosti v březnu roku 2020 nuceno vstoupit do tzv. „online režimu“ a většinu svých zakázek tak spravovat bez osobní přítomnosti zaměstnanců obchodního

oddělení v provozovných obchodních partnerů. Takto postupovali také obchodní zástupci, se kterými má podnikatel uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení. Díky analýze výnosů, která je vymezena v kapitole 3.9 lze usoudit, že takový způsob komunikace splnil svůj účel a byl efektivní. Dle interních informací, některým klientům tento způsob komunikace vyhovoval dokonce více, než klasický osobní kontakt, a to především z důvodu časové flexibility, které online prostředí přináší (53), (55).

Návrh číslo tři řeší aktuální situaci, ke které ve společnosti XYZ, s. r. o. v souvislosti s pandemií došlo. Návrh spočívá ve vytipování klientů, kterým vyhovovala komunikace v online prostředí. Následně počítá s přijetím nového zaměstnance na základě dohody o pracovní činnosti, který by byl součástí týmu obchodních zástupců a komunikoval by s těmito vytipovanými obchodními partnery vždy online. Z tohoto důvodu by bylo možno částečně upustit od služeb outsourcingu.

Nároky, které návrh vyžaduje pro výkon druhu práce obchodního zástupce, by v případě přijetí zaměstnance na dohodu o pracovní činnosti nebyly tak vysoké. Nejdůležitější nárok, kterým je praxe v oboru obchodník se zaměřením na prodej zdravotního materiálu či techniky a znalost prostředí zdravotních zařízení, by však byl zachován. Nový zaměstnanec nemusí vlastnit řidičský průkaz a nemusí být aktivním řidičem, jelikož veškeré prodeje bude uskutečňovat v online prostředí.

Pracovní doba je dle kapitoly 3.5 ve společnosti XYZ, s. r. o. vymezena 40 hodinami týdně. Týdenní pracovní doba nového zaměstnance tak nesmí v průměru přesáhnout 20 hodin za týden, což měsíčně představuje v průměru 80 hodin. Pokud částka, na kterou má zaměstnanec za odvedenou práci nárok, u dohody o pracovní činnosti přesáhne částku 2 999 Kč (od roku 2021 částku 3 499 Kč) měsíčně, musí zaměstnavatel odvést sociální a zdravotní pojištění (viz kapitola 2.5.2).

Následující tabulka znázorňuje výpočet odměny zaměstnance. Jelikož zaměstnavatel nemá určenou hodinovou sazbu pro tento druh práce, byla pro účely výpočtu stanovena na 145 Kč za jednu odpracovanou hodinu. Tato hodnota byla odvozena od průměrné základní mzdy zaměstnance obchodního oddělení (viz kapitola 3.7.1). Ve výpočtech bude zohledněno, zda zaměstnanec podepsal prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob, či nikoli. Výpočet také postihuje zákonné změny ve výpočtu čisté mzdy zaměstnance účinné od ledna 2021 (viz kapitola 2.9). Zároveň uvažuje situaci, kdy zaměstnanec odpracoval celých 80 hodin za jeden kalendářní měsíc.

Tabulka č. 22: Odměna zaměstnance na základě DPČ a osobní náklady
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 2.5.2)

ÚDAJ	PODEPSAL PROHLÁŠENÍ ČÁSTKA (V KČ)		NEPODEPSAL PROHLÁŠENÍ ČÁSTKA (V KČ)	
	2020	2021	2020	2021
Odměna z DPČ	11 600	11 600	11 600	11 600
SP 24,8 % za zaměstnavatele	2 877	2 877	2 877	2 877
ZP 9 % za zaměstnavatele	1 044	1 044	1 044	1 044
Základ daně	15 600	11 600	15 600	11 600
Záloha na daň (15 %)	2 340	1 740	2 340	1 740
Sleva na poplatníka	2 070	2 320	–	–
Záloha na daň po slevách	270	0	2 340	1 740
SP 6,5 % za zaměstnance	754	754	754	754
ZP 4,5 % za zaměstnance	522	522	522	522
Čistá mzda k výplatě	10 054	10 324	7 984	8 584
Osobní náklady zaměstnavatele	15 521	15 521	15 521	15 521

Z tabulky je patrné, že odměna zaměstnance, přesáhla částku 2 999 Kč (v roce 2021 částku 3 499 Kč) za jeden kalendářní měsíc. Z tohoto důvodu je zaměstnavatel povinen odvést sociální a zdravotní pojištění za zaměstnavatele. V roce 2020 toto pojištění vstupuje do základu pro výpočet daňové povinnosti, v roce 2021 již nikoliv. Dále z tabulky plyne, že pro zaměstnance je výhodnější mít podepsané prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob, jelikož se tak daň snižuje o základní slevu na poplatníka dle § 35ba ZDP. V roce 2020 tato sleva činila 2 070 Kč, v roce 2021 pak 2 320 Kč. Po odečtení slevy vzniká záloha na daň po slevách, kterou je zaměstnavatel povinen odvést příslušnému správci daně. V případě nepodepsaného prohlášení se slevy neodečítají a odměna zaměstnance tak podléhá zdanění v plné výši. Odměna zaměstnance je dále ponížena o sociální a zdravotní pojištění (zde celkově o 1 276 Kč).

Celkové osobní náklady, které zaměstnavatel v souvislosti s odměnou z dohody o pracovní činnosti vynaloží, činí **15 521 Kč** za jeden kalendářní měsíc a jsou tvořeny

částkou odměny (11 600 Kč) a částkami sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnavatele (2 877 Kč + 1 044 Kč). Tato částka se v závislosti na podepsaném prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob nikdy nemění. Zákonné změny ve výpočtu mzdy do této částky nezasahují, tudíž náklady zaměstnavatele jsou stejné jak pro rok 2020, tak i pro rok 2021. Na jednoho zaměstnance tak v souvislosti s jeho odměnou vynaloží zaměstnavatel částku **186 252 Kč** za jeden kalendářní rok (15 521 Kč x 12).

Návrh počítá s přijetím zaměstnance, který bude vykonávat práci v provozovně zaměstnavatele. Výhodu tohoto návrhu představují zejména nulové náklady na přijetí zaměstnance. Zaměstnavatel totiž nebude pořizovat nový notebook ani mobilní telefon. Zaměstnanec bude využívat stávajících zařízení, které se nacházejí v provozovně zaměstnavatele. Jelikož zaměstnanec nebude reprezentovat zaměstnavatele v provozovnách obchodních partnerů, není potřeba aby měl pracovní oděv. Lékařská prohlídka taktéž nebude vyžadována, jelikož se jedná o fyzicky nenáročnou kancelářskou práci.

S čím ale návrh počítá, jsou školení a semináře, na které bude zaměstnanec pravidelně vysílán z důvodu rozšiřování jeho odbornosti. Dle kapitoly 3.7.3, návrh počítá s částkou **11 000 Kč** za jeden kalendářní rok. Dále budou zaměstnanci v průběhu roku vypláceny cestovní náhrady za absolvované pracovní cesty. Jelikož zaměstnanec nebude vysílán na pracovní cesty do provozoven obchodních partnerů, nýbrž pouze na pracovní cesty za účely školení, výše cestovních náhrad bude nižší než 21 000 Kč, které zaměstnavatel v průměru za zaměstnance vynaloží (viz kapitola 3.7.3). Pro účely výpočtu byla výše náhrad poměrně stanovena na **3 500 Kč** za jeden kalendářní rok.

Z výše uvedeného plyne, že náklady pro rok přijetí zaměstnance budou totožné s náklady, které zaměstnavatel vynaloží na nového zaměstnance v průběhu dalších let. Vyčíslení těchto nákladů zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 23: Osobní náklady zaměstnance zaměstnaného na základě DPČ
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: tabulka č. 22 a kapitola 3.7.3)

DRUH NÁKLADU	ČÁSTKA ZA ROK (V KČ)
Osobní náklady (odměna + SP a ZP)	186 252
Školení a semináře	11 000
Cestovní náhrady	3 500
Celkové osobní náklady za rok	200 752

Jak bylo zmíněno v úvodu kapitoly, návrh číslo tři spočívá v přijetí zaměstnance na dohodu o pracovní činnosti, díky kterému by zaměstnavatel mohl upustit od části outsourcingu. Dle kapitoly 3.9.1, **jeden zaměstnanec** obchodního oddělení **uzavře srovnatelné množství obchodů, jako dva outsourcovaní** obchodní zástupci. Jeden zaměstnanec, zaměstnaný na základě pracovního poměru, ve společnosti XYZ, s. r. o. měsíčně v průměru odpracuje 160 hodin (viz kapitola 3.5). Z toho plyne, že zaměstnanec, který odpracuje 80 hodin nahradí jednoho obchodního zástupce, se kterým má podnikatel uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení. Průměrné náklady, které podnikatel na jednoho outsourcovaného obchodního zástupce vynaloží, byly analyzovány v kapitole 3.8.3 a činí **381 213 Kč**.

Tabulka č. 24: Nákladová úspora v souvislosti s DPČ
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: tabulka č. 14 a tabulka č. 23)

DRUH NÁKLADU	ČÁSTKA ZA ROK (V KČ)
Celkové osobní náklady za rok	200 752
Náklady na outsourcing	381 213
Celková nákladová úspora za rok	180 461

Z tabulky plyne, že přijetím zaměstnance na základě dohody o pracovní činnosti vzniká zaměstnavateli nákladová úspora ve výši **180 461 Kč**, což pro něj představuje výhodu.

Tento návrh však představuje i určitá rizika, která se týkají uzavírání pracovněprávních vztahů na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Tato rizika byla podrobně popsána na konci kapitoly 4.2.

4.4 Návrh č. 4: Zavedení nových zaměstnaneckých benefitů

Návrh číslo čtyři se zabývá zavedením nových zaměstnaneckých benefitů. Na základě dat získaných v kapitole 3.10 bylo zjištěno, že **hrubá mzda**, kterou zaměstnavatel poskytuje, **je ve srovnání s daty ČSÚ podprůměrná**. V rámci tohoto zjištění budou zaměstnavateli navrženy nové zaměstnanecké benefity, pomocí kterých se má stát mzda, kterou zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům, atraktivnější.

Tento návrh by zaměstnavateli přinesl nové dodatečné náklady. Na druhou stranu však zaměstnavateli pomůže s udržením stávajících zaměstnanců obchodního oddělení. Navíc,

pokud by se zaměstnavatel rozhodl realizovat návrh číslo jedna, byly by nové zaměstnanecké benefity jistě určitým „lákadlem“ pro případné uchazeče o zaměstnání.

Kapitola rozebírá tři nové zaměstnanecké benefity, a to **nepeněžní příspěvek na dovolenou a rekreaci** a **sick days**. V rámci přání jednatele bude také vyčíslen přechod zaměstnavatele z klasického nepeněžního příspěvku na stravování na **stravenkový paušál** (53). Tyto benefity spadají do různých kategorií dle jejich daňových aspektů, které byly podrobně vymezeny v kapitole 2.12.

4.4.1 Nepeněžní příspěvek na dovolenou či rekreaci

Nepeněžní příspěvek na dovolenou či rekreaci spadá do kategorie **daňově výhodných benefitů**. U zaměstnavatele je zdaněn sazbou 19 %. U zaměstnance je osvobozen od daně z příjmů fyzických osob do 20 000 Kč (viz kapitola 2.12).

Návrh počítá se zavedením nového benefitu pouze pro zaměstnance obchodního oddělení, kteří jsou u zaměstnavatele zaměstnáni v pracovním poměru. Na základě rozhovoru s jednatelem společnosti byla stanovena částka benefitu, a to na 5 000 Kč za jeden kalendářní rok (52). U tohoto typu benefitu je velmi důležité zachovat jeho nepeněžní plnění. Pro splnění této podmínky návrh počítá s jeho poskytováním formou poukazů.

Celosvětová pandemie spojená s onemocněním Covid-19 značně ovlivnila cestovní ruch (60). Navíc se v současné době (stav ke květnu 2021) situace vyvíjí stále nejistě. Z tohoto důvodu je zaměstnavateli doporučeno, aby nepeněžní příspěvek na dovolenou poskytoval formou poukazů, které mají platnost více než jeden rok. Příkladem takového typu poukazu může být například ten od společnosti Amazing places, která v závislosti na vývoji pandemické situace platnost svých poukazů aktivně prodlužuje (61).

Následující tabulka zobrazuje vyčíslení nepeněžního příspěvku na dovolenou či rekreaci. Výpočet zohledňuje i přijetí nového zaměstnance dle návrhu číslo jedna.

Tabulka č. 25: Nepeněžní příspěvek na dovolenou či rekreaci
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 52)

NEPENĚŽNÍ PŘÍSPĚVEK	ČÁSTKA (V KČ)		
	1 OBCHODNÍ ZÁSTUPCE	3 OBCHODNÍ ZÁSTUPCI	4 OBCHODNÍ ZÁSTUPCI
Bez daně	5 000	15 000	20 000
Včetně daně	5 950	17 850	23 800

Jelikož je nepeněžní příspěvek na straně zaměstnance osvobozen od všech odvodů a daně z příjmů, bude mu poskytnut poukaz ve výši 5 000 Kč. Tato skutečnost by mohla být pro zaměstnance velkým motivujícím faktorem. U zaměstnavatele se však projeví daňové zatížení a zaplatí tak o 950 Kč za každý poukaz více, konkrétně **5 950 Kč**, což pro něj představuje nevýhodu. Nevýhodu také může představovat větší administrativní náročnost, jelikož je vhodné typ poukazu s každým zaměstnancem konzultovat individuálně.

4.4.2 Sick days

Sick days představují dny zdravotního volna a spadají do kategorie **daňově neutrálních benefitů**. Na straně zaměstnavatele jsou daňově uznatelným nákladem, u zaměstnance vstupují do základu pro výpočet SP a ZP a podléhají zdanění (viz kapitola 2.12).

Návrh počítá se zavedením benefitu pouze pro ty zaměstnance obchodního oddělení, kteří u zaměstnavatele pracují na základě pracovní smlouvy. Zaměstnavatelé většinou poskytují 3 dny zdravotního volna oceněné 60 % průměrného výdělku (37). Kvůli konkurenční výhodě návrh počítá s poskytnutím pěti dnů zdravotního volna oceněnými 80 % průměrného výdělku. Následující tabulka zobrazuje výpočet osobních nákladů zaměstnavatele na 5 dní zdravotního volna. Hrubá mzda za 5 dní byla odvozena od průměrné hrubé mzdy, která byla v kapitole 3.7.1 stanovena na 31 900 Kč. Výpočet počítá s 20 pracovními dny za kalendářní měsíc. Zohledňuje také změny ve výpočtu čisté mzdy účinné od ledna 2021.

Tabulka č. 26: Sick days

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 2.12 a kapitola 3.7.1)

ÚDAJ	ČÁSTKA (V KČ)	
	ROK 2020	ROK 2021
Hrubá mzda (5 dní)	7 975	7 975
80 % průměrného výdělku	6 380	6 380
SP 24,8 % za zaměstnavatele	1 583	1 583
ZP 9 % za zaměstnavatele	575	575
Základ daně	8 600	6 400
Záloha na daň (15 %)	1 290	960
SP 6,5 % za zaměstnance	415	415
ZP 4,5 % za zaměstnance	288	288
Čistý příjem zaměstnance	4 387	4 717
Osobní náklady zaměstnavatele	8 538	8 538

Z tabulky plyne, že čistý příjem, který je zaměstnanci za pět dnů zdravotního volna vyplacen, činí v roce 2020 celkem 4 387 Kč. V roce 2021 se tato částka z důvodu zákonných změn zvýšila o 330 Kč, konkrétně na 4 717 Kč. Naproti tomu zaměstnavatel vynaloží v souvislosti s tímto benefitem částku **8 538 Kč** za jeden kalendářní rok.

Následující tabulka zobrazuje vyčíslení tohoto benefitu pro zaměstnance obchodního oddělení. Zároveň zohledňuje i přijetí nového zaměstnance dle návrhu číslo jedna.

Tabulka č. 27: Sick days na jednotlivé zaměstnance

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: tabulka č. 26)

SICK DAYS	ČÁSTKA (V KČ)		
	1 OBCHODNÍ ZÁSTUPCE	3 OBCHODNÍ ZÁSTUPCI	4 OBCHODNÍ ZÁSTUPCI
	8 538	25 614	34 152

Z tabulky plyne, že nákladové zatížení zaměstnavatele by se v souvislosti se zavedením benefitu sick days zvýšilo až o **34 152 Kč** za jeden kalendářní rok. Lze však předpokládat, že zavedením tohoto benefitu klesne nemocnost zaměstnanců, zaměstnanci budou více odpočívat a budou podávat lepší výkony, které přispějí k nárůstu výnosů zaměstnavatele.

4.4.3 Přejít na stravenkový paušál

Návrh se zabývá přechodem z klasického nepeněžního příspěvku na stravování na peněžní příspěvek na stravování, neboli stravenkový paušál. Jak nepeněžní příspěvek na stravování, tak i stravenkový paušál se řadí mezi **daňově maximálně výhodné benefity**. Aby byla maximální daňová výhodnost zaručena, musí být tyto benefity poskytovány pouze do zákonem stanoveného limitu. Pokud by byl tento limit překročen, daňové aspekty benefitu se změní (viz kapitola 2.12).

V současné době je zaměstnavatelem poskytován nepeněžní příspěvek na stravování. Zaměstnavatelem je poskytováno 55 % z částky 89 Kč, což činí 48 Kč (viz kapitola 3.6). To znamená, že dle kapitoly 2.12 zaměstnavatel příspěvek poskytuje do zákonné výše. Jedná se tedy o **daňově maximálně výhodný benefit**.

Od roku 2021 je možno poskytovat i peněžní příspěvek na stravování v rámci tzv. stravenkového paušálu. Zákonná hranice pro jeho maximální daňovou výhodnost činí 75,60 Kč za jednu odpracovanou směnu (viz kapitola 2.12).

Návrh počítá se zavedením stravenkového paušálu ve stejné výši, která se dle kapitoly 3.6 rovná jedné ceně jídla či stravenky, tedy ve výši 89 Kč. Jelikož je navrhovaná částka vyšší než zákonný limit 75,60 Kč, změní benefit svůj daňový aspekt a řadí se mezi **daňově neutrální benefity** (viz kapitola 2.12). To znamená, že na straně zaměstnavatele bude částka 89 Kč daňově uznatelným nákladem v plné výši. Na straně zaměstnance se částka 89 Kč dělí na dvě části. Od daně z příjmů fyzických osob a odvodů na sociální a zdravotní pojištění bude osvobozena ta část, která se rovná zákonnému limitu, tedy 75,60 Kč. Zbývající část do 89 Kč, tedy 13,40 Kč, bude vstupovat do základu pro výpočet sociálního a zdravotního pojištění a bude zdaněna daní z příjmů fyzických osob.

Pro snadnější pochopení daňových aspektů poskytovaného nepeněžního příspěvku na stravování a stravenkového paušálu byla vytvořena následující tabulka.

Tabulka č. 28: Daňové aspekty příspěvku na stravování a stravenkového paušálu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 2.12 a kapitola 3.6)

ÚDAJ	ČÁSTKA (V KČ)	
	NEPENĚŽNÍ PŘÍSPĚVEK	STRAVENKOVÝ PAUŠÁL
Celková poskytovaná částka	89,00	89,00
Daňově uznatelný náklad zaměstnavatele	48,00	89,00
Částka osvobozena od daně u zaměstnance	89,00	75,60
Částka vstupující do ZD u zaměstnance	00,00	13,40

Následující tabulka se zabývá srovnáním nákladů nepeněžního příspěvku na stravování a stravenkového paušálu. Výpočet počítá s nárokem na benefity ve výši 10 dnů.

Tabulka č. 29: Srovnání nákladů nepeněžního příspěvku na stravování a stravenkového paušálu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 2.12 a tabulka č. 28)

ÚDAJ	ČÁSTKA (V KČ)	
	NEPENĚŽNÍ PŘÍSPĚVEK	STRAVENKOVÝ PAUŠÁL
Celková poskytovaná částka	890	890
Daňově uznatelný náklad zaměstnavatele	480	890
Částka SP + ZP (33,8 %)	0	46
Celkové náklady zaměstnavatele	480	936

V tabulce č. 29 byly vyčísleny celkové náklady zaměstnavatele spojené jak s poskytnutím nepeněžního příspěvku na stravování, tak i s poskytnutím stravenkového paušálu. Z tabulky plyne, že náklady, které zaměstnavatel vynaloží v souvislosti se stravenkovým paušálem jsou podstatně vyšší, než při poskytování klasického nepeněžního příspěvku. To je zapříčiněno odvody na sociální a zdravotní pojištění, které je zaměstnavatel povinen z částky 134 Kč uhradit (134 x 0,338). Zaměstnavatel však těchto nákladů může využít při optimalizaci velkých výnosů, které očekává v roce 2021 (viz kapitola 3.9).

Následující tabulka srovnává nepeněžní příspěvek na stravování a stravenkový paušál z pohledu zaměstnance. Pro účely výpočtu byla využita průměrná hrubá mzda zaměstnance obchodního oddělení, která činí 31 900 Kč (viz kapitola 3.7.1). Tabulka také zohledňuje podepsané prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob. Jelikož byl stravenkový paušál do české právní úpravy zahrnut od roku 2021, je tento výpočet platný pro rok 2021. Výpočet počítá s nárokem zaměstnance na benefity ve výši 10 dnů.

Tabulka č. 30: Nepeněžní příspěvek na stravování a stravenkový paušál z pohledu zaměstnance
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kapitola 2.12, kapitola 3.7.1, tabulka č. 28 a tabulka č. 30)

ÚDAJ	ČÁSTKA (V KČ)	
	NEPENĚŽNÍ PŘÍSPĚVEK	STRAVENKOVÝ PAUŠÁL
Základní mzda	31 900	31 900
+ Stravenkový paušál	-	134
Hrubá mzda	31 900	32 034
SP 24,8 % za zaměstnavatele	7 911	7 945
ZP 9 % za zaměstnavatele	2 871	2 883
Základ daně	31 900	32 100
Záloha na daň 15 %	4 785	4 815
- základní sleva na poplatníka	2 320	2 320
Záloha na daň po slevách	2 465	2 495
- SP 6,5 % za zaměstnance	2 074	2 083
- ZP 4,5 % za zaměstnance	1 436	1 442
- Příspěvek na stravování	410	-
+ Hodnota stravenek/paušálu	890	756
Čistá mzda k výplatě	26 405	26 770

Z výše uvedené tabulky plyne, že pokud se zaměstnavatel rozhodne na stravenkový paušál přejít, čistá mzda zaměstnance se zvýší, což pro zaměstnance představuje značnou výhodu. Výhodu stravenkového paušálu představuje také skutečnost, že zaměstnanci jsou vypláceny fyzické peníze, za které si může koupit cokoliv. Odpadá tedy účelovost tohoto benefitu. Ze strany zaměstnavatele je výhodou především daňová uznatelnost celé částky poskytovaného benefitu, pomocí kterého může optimalizovat vysoké výnosy. Další výhodou je bezesporu menší administrativní náročnost, jelikož zaměstnavatel nemusí obstarávat nákup stravenek, či se zabírat objednávkami jídla pro své zaměstnance. Zavedením stravenkového paušálu by tak zaměstnavatel jednoduše sjednotil benefit, který poskytuje v současné době, tudíž jej lze jen doporučit.

4.5 Návrh č. 5: Zavedení mzdového výměru

Poslední návrh se zabývá zavedením mzdového výměru. Mzda je nejčastěji sjednávána pracovní smlouvou či mzdovým výměrem (viz kapitola 2.7.3). Zaměstnavatel užívá ke sjednání mzdy se zaměstnancem pracovní smlouvu (viz kapitola 3.4.1). To však představuje nevýhodu, jelikož zaměstnavatel nemůže výši mzdy jednostranně měnit. K tomu, aby byla mzda změněna, je potřeba souhlasu zaměstnance. Z tohoto důvodu návrh doporučuje zavedení mzdového výměru, v rámci kterého může zaměstnavatel měnit mzdu zaměstnance bez jeho souhlasu. Pokud by se zaměstnavatel dostal do nepříznivé ekonomické situace, může tak mzdy jednostranně snížit. Dojde-li k této situaci, je pak zaměstnavatel povinen zaměstnance o této skutečnosti informovat, a to nejpozději v den, kdy změna nabývá účinnosti. Nevýhoda tohoto návrhu tedy spočívá především ve větší administrativní náročnosti. Ne všichni zaměstnanci jsou také ochotni mzdový výměr podepsat a vyžadují sjednání výše mzdy v pracovní smlouvě, na což musí zaměstnavatel brát ohled.

4.6 Shrnutí vlastních návrhů řešení

Poslední část bakalářské práce byla věnována vlastním návrhům řešení. Tyto návrhy by zaměstnavateli mohly pomoci optimalizovat nejen mzdové a osobní náklady, ale také náklady, které zaměstnavatel vynakládá za outsourcované služby. Zpracováno bylo celkem pět návrhů. Každý návrh byl zhodnocen v rámci jeho ekonomické

realizovatelnosti. Taktéž byly rozebrány výhody a nevýhody, jež plynou ze zavedení jednotlivých návrhů.

Zpracované návrhy včetně stručného popisu shrnuje následující tabulka.

Tabulka č. 31: Shrnutí vlastních návrhů řešení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

NÁVRH	POPIS NÁVRHU
Návrh č. 1	Uzavření pracovního poměru s novým zaměstnancem a upuštění od outsourcingu – nový zaměstnanec plně nahradí všechny obchodní zástupce, se kterými má zaměstnavatel uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení
Návrh č. 2	Uzavření dvou nových pracovněprávních vztahů na základě DPČ a upuštění od outsourcingu – noví zaměstnanci plně nahradí všechny obchodní zástupce, se kterými má zaměstnavatel uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení
Návrh č. 3	Uzavření nového pracovněprávního vztahu na základě DPČ a částečné upuštění od outsourcingu – nový zaměstnanec v online režimu nahradí jednoho obchodního zástupce, se kterým má zaměstnavatel uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení
Návrh č. 4	Nové zaměstnanecké benefity – zavedení nepeněžního příspěvku na stravování ve výši 5 000 Kč, zavedení pěti dnů zdravotního volna a vyčíslení přechodu na stravenkový paušál
Návrh č. 5	Zavedení mzdového výměru – mzda nebude sjednávána v pracovní smlouvě, nýbrž mzdovým výměrem

4.7 Vyjádření zaměstnavatele k návrhům

Vypracované návrhy byly zaměstnavateli předloženy k vyjádření.

Zaměstnavatel pozitivně hodnotí vyčíslení nákladových úspor v prvních třech návrzích. Z dlouhodobého hlediska je pro něj nejpříjemnější návrh č. 1, o jehož zavedení bude aktivně uvažovat. Zároveň nevyklučuje ani zavedení návrhu č. 2, který je pro něj z hlediska nákladovosti výhodnější, než návrh číslo 1. Ve stávající situaci, která je spojená s pandemií Covid-19, pro zaměstnavatele představuje nejlepší řešení návrh č. 3, a to jak z hlediska finančního, tak i personálního. Zaměstnavatel uvedl, že na nově navrhovaném pracovním místě není potřeba člověk s velkými zkušenostmi v oboru a jelikož bude pracovat v sídle společnosti, je možnost se mu po této stránce věnovat a vychovat z něj zkušeného obchodníka (62).

Zaměstnavatel dále zmínil, že v budoucnosti zváží zavedení nepeněžního příspěvku na dovolenou či rekreaci, avšak z návrhů v bodě č. 4 jej nejvíce oslovila možnost benefitu ve formě sick days. Zaměstnavatel se domnívá, že mezi jeho stávajícími zaměstnanci by byla tato forma zaměstnanecké výhody velmi kladně přijata. Zaměstnavatel také pozitivně hodnotí vyčíslení stravenkového paušálu, jehož zavedení bude zvažovat na základě výsledků za první pololetí roku 2021. O zavedení návrhu č. 5 bude zaměstnavatel přemýšlet, ačkoliv poukázal na jeho větší administrativní náročnost (62).

Závěrem zaměstnavatel uvedl, že předložené návrhy jsou pro něj přínosné a reálně využitelné v praxi. Zároveň přispějí k vyřešení jeho problému a povedou ke snížení nákladů (62).

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout vybranému podnikateli optimální řešení, které by mu umožnilo alespoň z části upustit od outsourcingu a nahradit jej pracovněprávními vztahy. Upuštění od outsourcingu by mělo vyřešit problém podnikatele, který spočívá ve stále se zvyšujících provizích obchodních zástupců, se kterými má podnikatel uzavřenou smlouvu o obchodním zastoupení. Zaměstnavatel je provize nucen zvyšovat zejména v reakci na riziko, které pro něj představuje konkurence. Jako vedlejší cíl práce bylo stanoveno porovnání osobních nákladů s náklady na outsourcované služby. Tento cíl byl vytyčen zejména kvůli nutnému vyčíslení nákladových úspor.

Na základě literárních rešerší byla vypracována teoretická část práce, která definuje pojmy z oblasti právní, daňové, ekonomické a účetní. Pro její zpracování byl využit zejména zákoník práce, občanský zákoník a odborná literatura. Teoretická část tvořila podklad pro vytvoření dalších částí práce, a to pro část analytickou a část návrhovou.

V analytické části práce byly rozebrány informace týkající se pracovněprávních vztahů. Byl zde vymezen a popsán problém, se kterým se podnikatel potýká. Dále byly vyčísleny náklady, které podnikatel vynakládá v souvislosti se zaměstnanci a rovněž náklady, které se týkají outsourcingu. Vyčíslení těchto nákladů bylo stěžejní pro zpracování návrhové části práce. Část kapitoly se také zabývala analýzou poskytovaných benefitů. V neposlední řadě bylo provedeno srovnání průměrné hrubé mzdy a mediánu mezd dle Českého statistického úřadu s průměrnou hrubou mzdou nabízenou zaměstnavatelem.

V návrhové části bylo zpracováno celkem pět návrhů. První tři návrhy se zabývaly přijetím zaměstnanců do různých pracovněprávních vztahů. Díky novým zaměstnancům by zaměstnavatel mohl zcela, či z části upustit od služeb outsourcingu. V rámci těchto návrhů byly také vyčísleny nákladové úspory, kterých by zaměstnavatel dosáhl, pokud by návrhy využil v praxi. První návrh se zabýval přijetím zaměstnance na základě pracovního poměru. Díky tomuto řešení by zaměstnavatel mohl upustit zcela od služeb outsourcingu, jelikož zaměstnanec v pracovním poměru by outsourcované obchodní zástupce dokázal nahradit. Z ekonomického hlediska je však pro zaměstnavatele výhodnější návrh číslo dva, který se zabýval přijetím dvou zaměstnanců na základě dohod o pracovní činnosti. V rámci tohoto návrhu byla vyčíslena nejvyšší nákladová úspora, jelikož by zaměstnavatel opět mohl zcela upustit od outsourcingu. V souvislosti s pandemií

Covid-19 byl vytvořen návrh číslo tři. Návrh počítal s přijetím zaměstnance na základě dohody o pracovní činnosti, který by s obchodními partnery komunikoval v rámci online prostředí. Práci by vykonával v provozovně zaměstnavatele. Návrh je pro zaměstnavatele výhodný zejména kvůli nulovým nákladům na přijetí zaměstnance. Díky tomuto návrhu by zaměstnavatel mohl z části upustit od outsourcingu a opět tak snížit své náklady.

V návaznosti na srovnání průměrných hrubých mezd a mediánů dle ČSÚ byl vytvořen návrh číslo čtyři, který řešil zavedení nových zaměstnaneckých benefitů. V rámci tohoto návrhu byly představeny celkem tři nové zaměstnanecké výhody. Zavedení nových zaměstnaneckých benefitů sice zaměstnavateli přináší další náklady, avšak je třeba počítat s jistou formou kompenzace ve formě vyšších výnosů, jelikož benefity na zaměstnance působí velmi pozitivně a zpravidla je motivují k lepším výkonům. Nové benefity by taktéž mohly zaujmout nové uchazeče o zaměstnání. Poslední návrh zaměstnavateli doporučuje zavedení mzdového výměru, jelikož v současné době užívá ke sjednání mzdy se zaměstnancem pracovní smlouvu.

Domnívám se, že stanovené cíle bakalářské práce byly splněny. Bylo předloženo celkem pět návrhů, které mají zaměstnavateli pomoci vyřešit jeho problém a přispět k optimalizaci nákladů. Návrhy byly zaměstnavateli prezentovány. Z jeho vyjádření plyne, že jsou pro něj přínosné a že o jejich zavedení bude aktivně uvažovat.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) JEDNATEL "B". *Interview*. XYZ, s. r. o. 11. 10. 2020.
- (2) Outsourcing a jeho využití v praxi. *Portál Pohoda* [online]. Praha: STORMWARE s.r.o., 2014 [cit. 2020-10-19]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/outsourcing-a-jeho-vyuziti-v-praxi/>
- (3) ŠIROKÝ, Jan. *Tvoříme a publikujeme odborné texty*. Vydání první. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-802-5135-105.
- (4) SOUŠKOVÁ, Milena a Michal SPIRIT. *Pracovní právo pro ekonomy*. Vydání první. Praha: Oeconomica, 2014. ISBN 978-80-245-2067-4.
- (5) ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5870-1.
- (6) HŮRKA, Petr. *Pracovní právo*. 2. upravené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-540-1.
- (7) GALVAS, Milan. *Pracovní právo*. Vydání první. Brno: Masarykova univerzita, 2012. ISBN 978-80-210-5852-1.
- (8) PAVLÁTOVÁ, Jarmila. *Pracovněprávní vztahy z pohledu nového občanského zákoníku*. Vydání první. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2014. ISBN 978-807-3805-074.
- (9) Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce ze dne 21. dubna 2006.
- (10) HLOUŠKOVÁ, Pavla. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 01. 02. 2020*. 13. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2020. ISBN 978-80-7554-252-6.
- (11) Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012.
- (12) TOMŠEJ, Jakub. *Zákoník práce v praxi*. Vydání první. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-247-3471-2.

- (13) VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2020*. Dvacáté třetí vydání. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1032-2.
- (14) MACHAČ, Martin. *Vyznejte se v pracovním právu*. 1. vydání. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-265-0266-1.
- (15) VYSOKAJOVÁ, Margerita. *Pracovní právo*. První. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2018. Educopress. ISBN 978-80-7408-158-3.
- (16) Práce na dohodu 2020, DPP a DPČ. *Finance.cz* [online]. Praha: Mladá fronta a. s., 2020 [cit. 2020-11-28]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/516990-prace-na-dohodu/>
- (17) ŠUBRT, Bořivoj, Zdeňka LEIBLOVÁ, Věra PŘÍHODOVÁ et al. *Abeceda mzdové účetní 2019*. 29. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2019. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-189-5.
- (18) BĚLINA, Miroslav. *Pracovní právo*. 5., dopl. a podstatně přeprac. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckovy právnické učebnice. ISBN 978-80-7400-405-6.
- (19) Nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí.
- (20) Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti ze dne 20. listopadu 1992.
- (21) Sociální pojištění v roce 2020. *Mpsv.cz* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020 [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/socialni-pojisteni>
- (22) Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů ze dne 7. března 1997.
- (23) Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění ze dne 20. listopadu 1992.

- (24) PTÁČKOVÁ MÍSAŘOVÁ, Petra a Milena OTAVOVÁ. *Daň z příjmů srozumitelně*. Vydání první. Ostrava: Key Publishing, 2015. ISBN 978-80-7418-243-3.
- (25) Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 20. listopadu 1992.
- (26) DVOŘÁKOVÁ, Veronika, Marcel PITTERLING a Hana SKALICKÁ. *Zdaňování příjmů fyzických a právnických osob*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-035-7.
- (27) Aktuální dotazy a odpovědi k dani z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti za zdaňovací období 2020 a pro zdaňovací období 2021. *Finanční správa* [online]. Praha: Ministerstvo financí, 2021 [cit. 2021-01-11]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-prijmu/dotazy-a-odpovedi/dan-z-prijmu-ze-zavisle-cinnosti/aktualni-faq-dpfo-zav-za2020-pro2021-11171>
- (28) HRUŠKA, Vladimír. *Účetní případy pro praxi 2020*. 5. vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1033-9.
- (29) HRUŠKA, Vladimír. *Účetní manuál pro podnikatelské subjekty*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2245-5.
- (30) ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. První vydání. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5212-9.
- (31) MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-514-7.
- (32) HNÁTEK, Miloslav. *Daňové a nedaňové náklady*. 3. rozšířené vydání. Praha: ESAP, 2020. ISBN 978-80-907398-2-6.
- (33) VESELÁ, Šárka. *Zaměstnanecké benefity a daně*. *Grant Thornton* [online]. Praha: Grant Thornton, 2017 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.gtnews.cz/publikace/zamestnanecke-benefity-a-dane/>

- (34) Co přináší stravenkový paušál. *Ministerstvo financí ČR* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR, 2020 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/prehledne-co-prinasi-stravenkovy-pausal-39391>
- (35) ŠUBRT, Bořivoj, Petr BUKOVJAN a Dana TREZZIOVÁ. *Auto v pracovněprávních vztazích*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-697-4.
- (36) Příspěvek zaměstnancům na dovolenou či rekreaci. *Portál Pohoda* [online]. Praha: STORMWARE, 2014 [cit. 2021-02-21]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/prispevek-zamestnancum-na-dovolenou-ci-rekreaci/>
- (37) Je ti nevolno? Vezmi si volno. Aneb sick days. *EPRAVO.CZ, a.s* [online]. Praha: EPRAVO.CZ, a.s, 2018 [cit. 2021-02-21]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/je-ti-nevolno-vezmi-si-volno-aneb-sick-days-107145.html>
- (38) Vyhláška č. 358/2019 Sb., o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad ze dne 21. prosince 2020.
- (39) DVOŘÁČEK, Jiří a Ladislav TYLL. *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. 1. Vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-010-2.
- (40) MAISNER, Martin a Jiří ČERNÝ. *Právní aspekty outsourcingu*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-746-9.
- (41) DOLEČEK, Marek. *Obchodní právo – základní instituty a smluvní problematika*. <https://www.businessinfo.cz/> [online]. Praha: CzechTrade, 2018 [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/obchodni-pravo-ppbi/8/>
- (42) Stanovisko k nové definici nelegální práce. *Mpsv.cz* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015 [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/svarcsystem>

- (43) NEŠČÁKOVÁ, Libuše a Lucie MARELOVÁ. *Vnitřní závazné předpisy zaměstnavatele a jiné pracovněprávní úkony*. Vydání první. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4622-7.
- (44) MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2034-5.
- (45) POPESKO, Boris a Šárka PAPADAKI. *Moderní metody řízení nákladů*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5773-5.
- (46) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.
- (47) JEDNATEL "B". *Interview*. XYZ, s. r. o. 15. 12. 2020.
- (48) *Interní dokumenty*. XYZ, s. r. o. 2020.
- (49) CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. *Management a organizační chování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-802-4733-487.
- (50) *Vnitřní směrnice*. XYZ, s. r. o. 2020.
- (51) ÚČETNÍ. *Interview*. XYZ, s. r. o. 07. 01. 2021.
- (52) JEDNATEL "B". *Interview*. XYZ, s. r. o. 07. 01. 2021.
- (53) JEDNATEL "B". *Interview*. XYZ, s. r. o. 20. 03. 2021.
- (54) *Smlouva o obchodním zastoupení*. XYZ, s. r. o. 16. 03. 2021.
- (55) ÚČETNÍ. *Interview*. XYZ, s. r. o. 16. 03. 2021.
- (56) Průměrné mzdy - 1. čtvrtletí 2020. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2020 [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-1-ctvrtleti-2020>

- (57) Průměrné mzdy - 2. čtvrtletí 2020. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2020 [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-2-ctvrtleti-2020>
- (58) Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2020. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2020 [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2020>
- (59) Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2020. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2021 [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2020>
- (60) Cestovní ruch a COVID-19: Nutnost zachovat živobytí milionů lidí a příležitost pro transformaci. *Informační centrum OSN* [online]. Praha: UNIC Praha, 2020 [cit. 2021-04-03]. Dostupné z: <https://www.osn.cz/cestovni-ruch-a-covid-19/>
- (61) Darujte zážitky, ne věci. *Amazing Places* [online]. Praha, 2020 [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://www.amazingplaces.cz/cs/darkovy-voucher>
- (62) JEDNATEL "B". *E-mailová komunikace*. 03. 05. 2021.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

atd.	A tak dále
č.	Číslo
ČSÚ	Český statistický úřad
D	Dal
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
Kč	Koruna česká
MD	Má dáti
např.	Například
Odst.	Odstavec
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným
Sb.	Sbírký
SP	Sociální pojištění
tj.	To jest
tzv.	Takzvaný
ZD	Základ daně
ZDP	Zákon o daních z příjmů
ZP	Zdravotní pojištění

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Organizační struktura	41
---	----

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Vymezení příplatků a jejich výše.....	26
Tabulka č. 2: Výpočet zálohy na daň z příjmů fyzických osob	30
Tabulka č. 3: Výpočet zálohy na daň z příjmů fyzických osob od roku 2021.....	30
Tabulka č. 4: Výpočet čisté mzdy k výplatě.....	31
Tabulka č. 5: Zaúčtování mezd.....	32
Tabulka č. 6: Kategorie benefitů v souvislosti s daňovými aspekty.....	34
Tabulka č. 7: Účtování o outsourcingu	37
Tabulka č. 8: Náklady vynaložené s přijetím nového zaměstnance pro rok 2020.....	46
Tabulka č. 9: Výše poskytovaných premií v závislosti na splnění objemu prodeje	49
Tabulka č. 10: Výpočet zálohy na daň z příjmů fyzických osob pro rok 2020 a 2021 ..	50
Tabulka č. 11: Výpočet čisté mzdy zaměstnance pro rok 2020 a 2021	51
Tabulka č. 12: Zaúčtování mzdy zaměstnance pro rok 2020 a 2021	52
Tabulka č. 13: Celkové roční osobní náklady vynaložené za obchodní zástupce	53
Tabulka č. 14: Průměrná výše nákladů vynaložená na dva obchodní zástupce	55
Tabulka č. 15: Zaúčtování přijatých faktur za outsourcing	57
Tabulka č. 16: Nákladová úspora v roce přijetí zaměstnance.....	62
Tabulka č. 17: Nákladová úspora pro další léta.....	62
Tabulka č. 18: Odměna zaměstnanců na základě DPČ a osobní náklady	64
Tabulka č. 19: Osobní náklady v roce přijetí zaměstnanců na základě DPČ	65
Tabulka č. 20: Osobní náklady zaměstnanců zaměstnaných na základě DPČ pro další léta	65
Tabulka č. 21: Nákladová úspora ve spojitosti s přijetím zaměstnanců na základě DPČ	66
Tabulka č. 22: Odměna zaměstnance na základě DPČ a osobní náklady.....	68
Tabulka č. 23: Osobní náklady zaměstnance zaměstnaného na základě DPČ	69
Tabulka č. 24: Nákladová úspora v souvislosti s DPČ	70
Tabulka č. 25: Nepeněžní příspěvek na dovolenou či rekreaci	71

Tabulka č. 26: Sick days	72
Tabulka č. 27: Sick days na jednotlivé zaměstnance	73
Tabulka č. 28: Daňové aspekty příspěvku na stravování a stravenkového paušálu	74
Tabulka č. 29: Srovnání nákladů nepeněžního příspěvku na stravování a stravenkového paušálu	74
Tabulka č. 30: Nepeněžní příspěvek na stravování a stravenkový paušál z pohledu zaměstnance	75
Tabulka č. 31: Shrnutí vlastních návrhů řešení.....	77

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č. 1: Počet zaměstnanců dle oddělení a druhu pracovněprávního vztahu	43
Graf č. 2: Počet zaměstnanců obchodního oddělení v letech 2017–2021	44
Graf č. 3: Průměrná výše provize v letech 2018–2020.....	56
Graf č. 4: Vývoj výnosů v letech 2017–2021	57
Graf č. 5: Výnosy dle oblastí jejich generování pro rok 2020.....	58
Graf č. 6: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy a mediánu za rok 2020	59