

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



Teze diplomové práce

**Optimalizace mzdových nákladů a benefitů ve
vybraném podniku**

Ludmila Duspivová

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce se zaměřuje na vyhodnocení účetních a daňových dopadů poskytovaných mzdových nákladů a benefitů podle platné legislativy. Shrnuje současný stav poskytovaných zaměstnaneckých benefitů ve vybraném podnikatelském subjektu, popisuje používaný systém poskytování benefitů a dává si za cíl navrhnout konkrétní změny na základě zjištěných skutečností. Doporučené úpravy používaného systému benefitů současně reflektují nové trendy v dané oblasti, které jsou již dostupné a zaváděné v České republice. Výsledkem by měla být optimalizace benefitů, které jsou pro zaměstnance a zaměstnavatele atraktivnější, přičemž bude maximálně využita jejich daňová výhodnost. Zároveň by mělo být dosaženo snížení administrativní náročnosti spojené s poskytováním zaměstnaneckých výhod a umožněno flexibilní využívání daného rozsahu benefitů.

Klíčová slova: benefit, daň, fond, motivace, mzda, náklady, optimalizace, pojistné, zaměstnavatel, zaměstnanec

1 Úvod

Lidé uvádějí do pohybu ostatní zdroje a determinují jejich využívání a zároveň představují pro organizaci ten nejcennější a v rozvinutých tržních podmínkách zpravidla i nejdražší zdroj, který rozhoduje o prosperitě a konkurenceschopnosti organizace. Do popředí se dostává vše, co slouží pružnosti a efektivnosti organizace. Mimořádný důraz se klade na zdravé vztahy v organizaci a péči o pracovníky¹⁾.

První podmínkou úspěšnosti organizace je tedy uvědomění si hodnoty a významu lidí, lidských zdrojů, uvědomění si, že lidé představují největší bohatství organizace a že jejich řízení rozhoduje o tom, zda organizace uspěje či nikoliv²⁾.

Jednou z akceptovaných rolí sociálního státu v současné Evropě je mimo jiné také dosažení rovnováhy mezi rodinným a pracovním životem, tak aby ani jedna ze zmíněných domén netrpěla. K balancování rodinného a profesního života přispívá rodinná politika realizovaná intervencemi státu, které se přímo či nepřímo týkají rodinného a pracovního života jedinců.³⁾

¹⁾ KOUBEK Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Praha, Management Press, 2001, ISBN 80-7261-033-3.

²⁾ Citace: KOUBEK Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Praha, Management Press, 2001, ISBN 80-7261-033-3.

³⁾ SIROVÁTKA, Tomáš et al. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně, 2006, ISBN 80-7326-104-9.

Kvalitní systém odměňování je možným doplněním role státu v jeho rodinné politice a politice zaměstnanosti. Dobře zvolený a nastavený systém slouží jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele.

Provázanost účetního a daňového pohledu na odměňování zaměstnanců je dána legislativní úpravou a tím jsou pevně stanoveny mantinely, které musí zaměstnavatel respektovat, pokud usiluje o efektivní vynakládání svých finančních prostředků.

Prioritní je daňové hledisko, protože určuje výši daňového zatížení, jak na straně zaměstnavatele tak i zaměstnance. Podle toho se odvíjí daňová výhodnost či nevýhodnost poskytované odměny.

2 Cíl práce a metodika

Cílem diplomové práce je zhodnocení poskytovaných mzdových nákladů a benefitů ve vybraném podniku. Za výchozí znaky pro zhodnocení byly vybrány dva ukazatele, a to daňová uznatelnost či neuznatelnost nákladů a výše finančních výdajů na poskytované benefity.

Získání a následná analýza těchto ukazatelů umožňují zhodnotit a porovnat vývoj ukazatelů ve vybraném podniku. Sledovaným obdobím pro zhodnocení poskytovaných mzdových nákladů a benefitů a jejich vývoje jsou roky 2009 - 2013.

Na základě splnění výše uvedených cílů budou poté navrženy změny v systému poskytovaných benefitů za účelem optimalizace nákladů vynakládaných na tyto položky.

Při zpracování diplomové práce na téma optimalizace mzdových nákladů a benefitů bylo použito několik metod, jedná se především o metodu indukce, dále metodu deskripce, analýzy, syntézy, dedukce a dotazníkového průzkumu.

Metoda indukce je použita v úvodní části práce, konkrétně při uvedení do problému.

Dále je práce rozdělena na dvě části, a to část teoretickou - literární rešerši a část praktickou.

V teoretické části jsou definovány základní pojmy. Jedná se o pojmy mzdové náklady, benefity a motivace, dále je vysvětlen vliv odborové organizace na strukturu a výši poskytovaných plnění zaměstnavatele zaměstnancům z titulu uzavřené kolektivní smlouvy. Součástí teoretické části je také charakteristika benefitů z pohledu účetního a daňového hlediska. Současně je také popisován trend v poskytování benefitů ve světě a v ČR. Ke zpracování teoretické části je využita metoda deskripce.

V praktické části jsou poté aplikovány teoretické poznatky do praxe. Konkrétně je v praktické části provedeno zhodnocení poskytovaných mzdových nákladů a benefitů ve vybraném

podniku, přičemž benefity jsou posuzovány na základě dvou ukazatelů, kterými jsou daňové náklady a účetní náklady. Sledovaným obdobím byly zvoleny roky 2009 až 2013.

Při hodnocení benefitů na základě vybraných ukazatelů jsou nejprve získána data, především z povinně zveřejňovaných údajů a také z interních materiálů společnosti. Následně jsou tato data analyzována a vyhodnocena. Vyhodnocení probíhá porovnáváním získaných dat o vybraném benefitu v delším časovém období a zároveň je interpretován vývoj těchto hodnot v čase. Analýza těchto dat umožňuje získat informace o tom, jak se vyvíjí poskytování benefitů v čase, zda dochází ke zvyšování, snižování či stagnaci těchto ukazatelů. Důležitou metodou použitou k získání názoru zaměstnanců na systém benefitů je dotazníkový průzkum. Pro zpracování praktické části jsou tedy využity především metody analýzy (rozbor získaných interních dat), syntézy (získávání dat, spojení, shrnutí), dedukce (vyvození závěrů na základě získaných informací) a dotazníkového průzkumu.

Po praktické části diplomové práce následuje závěr, přičemž pro vyvození závěrů je použita metoda dedukce a výsledky dotazníkového průzkumu. Součástí závěrečné části je také návrh optimalizace poskytovaných mzdových nákladů a benefitů ve vybraném podniku.

Práce obsahuje především data sekundární, která byla získána na základě studia relevantních zdrojů (odborné literatury, elektronických zdrojů, apod.). Data získaná z interních materiálů vybraného podniku jsou z důvodu utajení konkrétních finančních údajů upravena náhodně zvoleným koeficientem.

3 Výsledky a diskuse

Významným faktorem při posuzování poskytování zaměstnaneckých výhod je to, že přestože je společnost obchodní korporací, je svým charakterem blíže subjektům veřejné správy, protože získává největší část svých výnosů z dotací z veřejného rozpočtu a jejím jediným vlastníkem je město Plzeň. Vynakládané finanční prostředky na benefity jsou tedy vymezené také tímto hlediskem.

Výsledky provedených analýz ukazují, že zavedené zaměstnanecké benefity jsou nejefektivnějším prostředkem k přispění ke spokojenosti zaměstnanců a vytvoření oboustranné výhodnosti z daňového pohledu.

Přesto jsou doporučovány následující úpravy, které povedou k optimalizaci nákladů:

➤ Návrh optimalizace příspěvku na stravování

Provedenou analýzou bylo konstatováno, že je prostor k úpravě hodnoty poukázek a také je možnost zvýšit podíl nákladů na stravování z pohledu daňového limitu.

Změnou by bylo dosaženo maximálního využití zákonných podmínek. Je zde velký prostor pro úpravu jak samotné výše hodnoty poskytované ceniny, tak pro změnu v podílu nákladů účtovaných na stravování.

Významným počinem se díky pokroku v oblasti informačních technologií stal systém elektronické poukázky na stravování, který počátkem roku 2014 spustila jako první v ČR společnost Benefit Management s.r.o. Tím se značně zjednodušuje celá administrativa spojená s tímto benefitem a současně dochází ke snížení nákladů na distribuci poukázek. V Evropě jsou e-stravenky běžnou záležitostí, u nás by podle průzkumu o jejich zavedení uvažovalo 45% zaměstnavatelů, kteří poskytují stravenky. Očekává se, že do čtyř let se v ČR bude polovina všech stravenek vydávat elektronicky.⁴⁾

V souladu s tímto novým trendem byl proveden v roce 2014 předběžný průzkum zájmu zaměstnanců o elektronickou podobu stravenek. Na základě výsledků tohoto předběžného průzkumu je navrženo opatření, směřující k optimalizaci nákladů v oblasti poskytování příspěvku na stravování, zavedením elektronických stravenek, které by plně nahradily dosud užívané papírové kupony. Zároveň je navrhováno upravit výši příspěvku z nákladů a celkovou hodnotu stravenky tak, aby bylo maximálně využito daňové zvýhodnění v daném období.

➤ **Návrh změny fixního způsobu poskytování benefitů na flexibilní způsob**

Návrh změny, vedoucí k optimalizaci finančních prostředků vynakládaných na benefity, spočívá v neposlední řadě také ve způsobu čerpání zaměstnaneckých výhod, kde je v souladu s celosvětovým trendem doporučováno změnit fixní způsob poskytování benefitů na flexibilní způsob.

Doporučení vyplývá ze zjištěné skutečnosti, že některé kategorie poskytovaných výhod, na něž již vznikl nárok, nejsou jednotlivým zaměstnancem z různých důvodů využity a není zároveň umožněno, na místo jich, zvolit jiný benefit v odpovídající hodnotě.

V návaznosti na uskutečněné dotazníkové šetření v roce 2014 k e-stravenkám byl zároveň proveden předběžný průzkum zájmu zaměstnanců o flexibilní způsob poskytování benefitů. Na základě výsledků tohoto předběžného průzkumu je doporučeno změnit fixní poskytování zaměstnaneckých výhod na flexibilní způsob.

Návrh optimalizace proto směřuje k zavedení možnosti výběru benefitu s předem stanoveným limitem na zaměstnance a pevně daným okruhem poskytovaných výhod v rámci limitu. Zaměstnanec by si každoročně zvolil z nabízených možností podle své aktuální preference

⁴⁾ BENEFIT-PLUS.EU. *Tisková zpráva. Benefit Management – e-stravenky Benefit Plus – první elektronické stravenky v ČR.* Dostupné z [www: http://www.benefit-plus.eu/tiskova-zprava-benefit-management-e-stravenky-benefit-plus-prvni-elektronicke-stravenky-v-cr/](http://www.benefit-plus.eu/tiskova-zprava-benefit-management-e-stravenky-benefit-plus-prvni-elektronicke-stravenky-v-cr/)

benefit o nějž má zájem, případně by se mu v této hodnotě poskytly poukázky Relax Pass, Flexi Pass, Vital Pass, či jiné obdobné poukázky. Tímto opatřením by se fixní systém poskytování zaměstnaneckých výhod přiblížil flexibilnímu systému cafeteria.

Limitování poskytovaných benefitů zaručí čerpání předem stanoveného objemu finančních prostředků a flexibilní výběr zajistí využití výhody v souladu s požadavkem zaměstnance.

Rozsah příspěvků poskytovaných na benefity ze sociálního fondu by se zúžil na okruh těch, které by byly v seznamu limitovaného objemu finančních prostředků. Tím by mohlo zároveň dojít k optimalizaci a ke snížení, případně zrušení souvisejících výdajů spojených s organizováním a zajišťováním akcí, jež by nebyly využívány.

4 Závěr

Cílem diplomové práce bylo popsat dlouhodobě zavedenou strukturu poskytovaných zaměstnaneckých výhod ve vybraném podniku a navrhnout úpravy a zlepšení pevně zavedeného systému vedoucí k optimalizaci nákladů.

Provedená analýza struktury poskytovaných benefitů ve vybraném podniku prokázala, že je možné a žádoucí zavést úpravy, které odpovídají požadavkům optimalizace jak z hlediska struktury benefitů, tak z pohledu vynakládaných finančních prostředků.

Návrhy na změnu struktury a systému poskytování benefitů v analyzovaném podniku jsou následující:

- změna systému poskytování příspěvku na stravování na elektronickou formu
- zvýšení podílu nákladů na stravování z pohledu daňového limitu
- změna fixního způsobu poskytování benefitů na flexibilní způsob se současným zavedením limitů na osobu

Tato diplomová práce přispívá ke komplexnímu náhledu na problematiku odměňování zaměstnanců jako položky ovlivňující účetní a daňový výsledek hospodaření a k pochopení důležitosti účetních a daňových souvislostí při rozhodování, jaký zvolit druh motivace zaměstnanců. Zvláště se soustřeďuje na vyhledání druhů poskytovaných benefitů, které lze optimalizovat tak, aby bylo dosaženo úspory finančních výdajů a zároveň maximálně využito daňové zvýhodnění.

5 Seznam použitých zdrojů

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. Praha, Grada Publishing, a.s., 2007, 769 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BROŽOVÁ, Dagmar. *Kapitoly z ekonomie trhů práce*. Praha, Oeconomica, 2012, ISBN 978-80-245-1880-0.

KOUBEK Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Praha, Management Press, 2001, ISBN 80-7261-033-3.

KRBEČKOVÁ, Marie, Ing. PLESNÍKOVÁ, Jindřiška. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. Praha, Anag, 2012, 192 s., ISBN 978-80-7263-722-5.

LOSOS, Ludvík. *Městská doprava v Plzni*. Praha, Nadatur, 2004, ISBN 80-7270-021-9.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity. Praktická pomůcka jejich daňového řešení*. Praha, Aspi, 2010, ISBN 80-7357-275-3.

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha, Leges, 2011, ISBN 978-80-87212-66-0.

SIROVÁTKA, Tomáš et al. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně, 2006, ISBN 80-7326-104-9.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

Internetové zdroje

BENEFIT-PLUS.EU. *Tisková zpráva. Benefit Management – e-stravenky Benefit Plus – první elektronické stravenky v ČR.* Dostupné z www: <http://www.benefit-plus.eu/tiskova-zprava-benefit-management-e-stravenky-benefit-plus-prvni-elektronicke-stravenky-v-cr/>

ČMKOS. *Zaměstnanecké výhody a jejich daňový režim v roce 2014.*

Dostupné z www: [www:vos.cmkos.cz/.../Zaměstnanecké+východy+a+jejich+daňový+režim+2014](http://vos.cmkos.cz/.../Zaměstnanecké+východy+a+jejich+daňový+režim+2014)

DOPRAVA.CX. *Plzeň. Stručné dějiny.* Dostupné z www: <http://www.doprava.cx/plzen.php>

FRAST TAMARA KATJA. *Flexibles Arbeiten beliebter als Firmenhandy: Die wichtigsten Benefits für Mitarbeiter.* Dostupné z www: <http://www.kununu.com/presse/flexibles-arbeiten-beliebter-als-firmenhandy-die-wichtigsten-benefits-fuer-mitarbeiter1>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. *Plzeň přiklepla zakázku století. O vozy MHD se bude 30 let starat Škoda Transportation.* Dostupné z www: <http://byznys.ihned.cz/c1-55619780-plzen-priklepla-zakazku-stoleti-o-vozy-mhd-se-bude-30-let-starat-skoda-transportation>

PLZEŇ.EU. *Aktuality z města. Nejmodernější depo pro městskou hromadnou dopravu bylo dnes otevřeno v Plzni na Karlově.* Dostupné z www: <http://www.plzen.eu/obcan/aktuality/z-mesta/nejmodernejsi-depo-pro-mestskou-hromadnou-dopravu-bylo-dnes-otevreno-v-plzni-na-karlove.aspx>

WEITEKAMP LEA. *Zufriedene Mitarbeiter sind keine Selbstverständlichkeit: Diese Firmen zeigen, mit welchen Benefits es klappt.* Dostupné z www: <http://t3n.de/news/mitarbeiter-benefits-facebook-google-551515/>