



Zaměstnanecké benefity v podniku služeb

Bakalářská práce

Studijní program:

B0413A050006 Podniková ekonomika

Studijní obor:

Management služeb

Autor práce:

Dana Kittnerová

Vedoucí práce:

Ing. Martina Černíková, Ph.D.

Katedra financí a účetnictví





Zadání bakalářské práce

Zaměstnanecké benefity v podniku služeb

Jméno a příjmení: **Dana Kittnerová**
Osobní číslo: E19000031
Studijní program: B0413A050006 Podniková ekonomika
Specializace: Management služeb
Zadávací katedra: Katedra financí a účetnictví
Akademický rok: **2021/2022**

Zásady pro vypracování:

1. Deskripce odměňování zaměstnanců.
2. Systém odměňování v České republice.
3. Zaměstnanecké benefity v kontextu účetní a daňové legislativy ČR.
4. Případová studie zaměstnaneckých benefitů ve vybraném podniku služeb.
5. Zhodnocení efektivity analyzovaných zaměstnaneckých benefitů ve vybraném podniku služeb.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

30 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- MACHÁČEK, Ivan, 2019. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 5. vydání. Praha: Wolters Kluwer. Daně (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7598-361-9.
- KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- URBAN, Jan, 2017. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-271-0227-3.
- ARMSTRONG, Michael, 2019. *A Handbook of Employee Reward Management and Practice: Improving Performance Through Reward*. 6th Edition. London: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-8436-1.
- PROQUEST, 2021. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest.[cit. 2021-09-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

Konzultant: Marta Pellar, manažerka

Vedoucí práce:

Ing. Martina Černíková, Ph.D.
Katedra financí a účetnictví

Datum zadání práce:

1. listopadu 2021

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2023

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

L.S.

Ing. Martina Černíková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 1. listopadu 2021

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

6. května 2022

Dana Kittnerová

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou vybraných zaměstnaneckých benefitů ve společnosti, která byla pro účely této práce anonymizována. V teoretické části je pozornost věnována základům systému odměňování. Je analyzován jejich význam a způsoby, představen pojem celkové odměny a je zkoumán smysl zaměstnaneckých benefitů. Další část bakalářské práce zabývá odměňováním v Evropské unii, a to prostřednictvím legislativních aspektů minimálních mezd a současných trendů v odměňování. Poté práce pojednává o systému odměňování v České republice pomocí využití základních způsobů odměňování a mzdových forem. Následující kapitola se zabývá daňovou a účetní problematikou zaměstnaneckých benefitů. V praktické části jsou zkoumány daňové benefity vybrané společnosti spolu s jejich daňovým a účetním dopadem. Benefity jsou dále analyzovány dle výhodnosti pro zaměstnance.

Klíčová slova

zaměstnanecké benefity, výhody, odměňování, celková odměna, mzda, plat, zaměstnanec, zaměstnavatel, daň, práce.

Employee benefits in a service company

Annotation

This bachelor thesis analyzes selected employee benefits in a company that has been anonymized for the purposes of this thesis. The first part describes the theoretical foundations of the remuneration system. Its importance and methods, the concept of total remuneration and employee benefits. The next part of the bachelor thesis illustrates the remuneration system in the European Union through adequate minimum wages and current trends in remuneration. The third chapter deals with the usage of the Czech Republic's remuneration system through primary forms of remuneration and wage forms. The following chapter deals with tax and accounting matters of employee benefits. The practical part examines the tax benefits of the selected company along with their tax and accounting impact. Benefits are then further analyzed according to the advantages for employees.

Key Words

employee benefits, benefits, remuneration, total remuneration, wage, salary, employee, employer, tax, work.

Poděkování

Na úvod bych ráda poděkovala vedoucí své práce Ing. Martině Černíkové, Ph.D. za její odborné vedení, cenné rady a především trpělivost. Mé poděkování patří i zaměstnankyním personálního oddělení vybrané společnosti, a to za poskytnuté informace k praktické části práce. V neposlední řadě děkuji rodině a přátelům za podporu během mého studia.

Obsah

Seznam ilustrací.....	12
Seznam tabulek.....	13
Seznam zkratk.....	14
1 Deskripce odměňování pracovníků.....	17
1.1 Způsoby odměňování.....	18
2 Odměňování v Evropské unii	21
2.1 Adekvátní minimální mzdy	22
2.2 Současné trendy v odměňování.....	23
3 Systém odměňování v České republice.....	27
3.1 Základní způsoby odměňování	27
3.2 Mzdové formy.....	28
3.3 Systém odměňování v ČR.....	30
4 Zaměstnanecké benefity v kontextu účetní a daňové legislativy ČR.....	31
4.1 Účetní kontext zaměstnaneckých benefitů.....	32
4.2 Daňový kontext zaměstnaneckých benefitů.....	34
5 Zaměstnanecké benefity ve vybraném podniku služeb.....	41
5.1 Zaměstnanecké benefity ve vybraném podniku	41
5.2 Daňový a účetní pohled na vybrané zaměstnanecké benefity	43
5.3 Zhodnocení výhodnosti zaměstnaneckých benefitů	47
Seznam použité literatury	53

Seznam ilustrací

Obrázek č. 1: Procentuální vyjádření odměňování zaměstnanců na celkových výdajích v EU.....	18
Obrázek č. 2: Model celkové odměny.....	19
Obrázek č. 3: Zaměstnanost v Evropské unii v letech 2005 až 2020 (v % ve věkovém rozmezí 20-64 let)	21

Seznam tabulek

Tabulka 1: Účet 527	32
Tabulka 2: Účet 528	32
Tabulka 3: Účetní operace spojené s fondem FKPS	33
Tabulka 4: Účetní operace spojené se soc. fondem.....	33
Tabulka 5: Účtování ze zisku po zdanění.....	34
Tabulka 6: Daňový pohled zaměstnaneckých benefitů	40
Tabulka 7: Benefitní body dle úrovně	42
Tabulka 8: Přehled koeficientů daňových aspektů zaměstnaneckých benefitů.....	44
Tabulka 9: Účty zaměstnaneckých benefitů.....	46
Tabulka 10: Výpočet ztracené hodnoty při nevyžití benefitů.....	47
Tabulka 11: Komparace vyplacení odměn prostřednictvím mzdy a formou benefitních bodů	48
Tabulka 12: Komparace ztracené hodnoty odměn dle koeficientu benefitů	49

Seznam zkratk

ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
MVČR	Ministerstvo vnitra České republiky
TUL	Technická univerzita v Liberci
ZP	Zákoník práce
ZDP	Zákon o daních z příjmů
ZoZ	Zákon o zaměstnanosti
SP	Sociální pojištění
ZP	Zdravotní pojištění

Úvod

Odměňování bylo vždy klíčovou složkou udržení zaměstnanců a důležitou součástí péče o ně. Správně nastavený odměňovací systém zaměstnanců je důležitý pro ohodnocení zaměstnanců za jejich odvedenou práci a významný pro zvýšení jejich motivace. Většina zaměstnanců si díky tomu to systému odměn dokonce mnohdy volí firmu a vykonávanou pozici, je tedy zásadní, aby ho firma neustále aktualizovala a rozvíjela. Tato práce se zaměřuje na deskripci systému odměňování, jeho důležitost, strategie, formy, ale i zcela nové trendy odměňování. Rozebírá daňovou a účetní problematiku zaměstnaneckých benefitů a shrnuje tyto jednotlivé oblasti ve vybraném podniku služeb.

Cílem práce je charakterizovat benefiční systém společnosti služeb a zhodnotit efektivnost využití zaměstnaneckých benefitů z pohledu zaměstnance i zaměstnavatele. Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. V teoretické části je představen pojem odměňování a jak je pro podniky důležité jej neopomíjet. Dále také popisuje způsoby odměňování, jako je například celková odměna, která obsahuje i deskripci zaměstnaneckých výhod. Evropská rada neustále podniká kroky ke zlepšení odměňovacích systémů v celé Evropské unii. Z tohoto důvodu je další část věnována právě podmínkám odměňování v tomto sektoru. Konkrétně specifikaci systému adekvátní mzdy a současným trendům tohoto oboru, jako jsou například agilní a personalizované odměny. Třetí kapitola se zabývá systémem odměňování v České republice, a to z pohledu soukromých i státních podniků. Jsou zde definovány základní způsoby odměňování a jednotlivé mzdové formy. Poslední kapitola teoretické části se zabývá daňovou a účetní legislativou zaměstnaneckých benefitů.

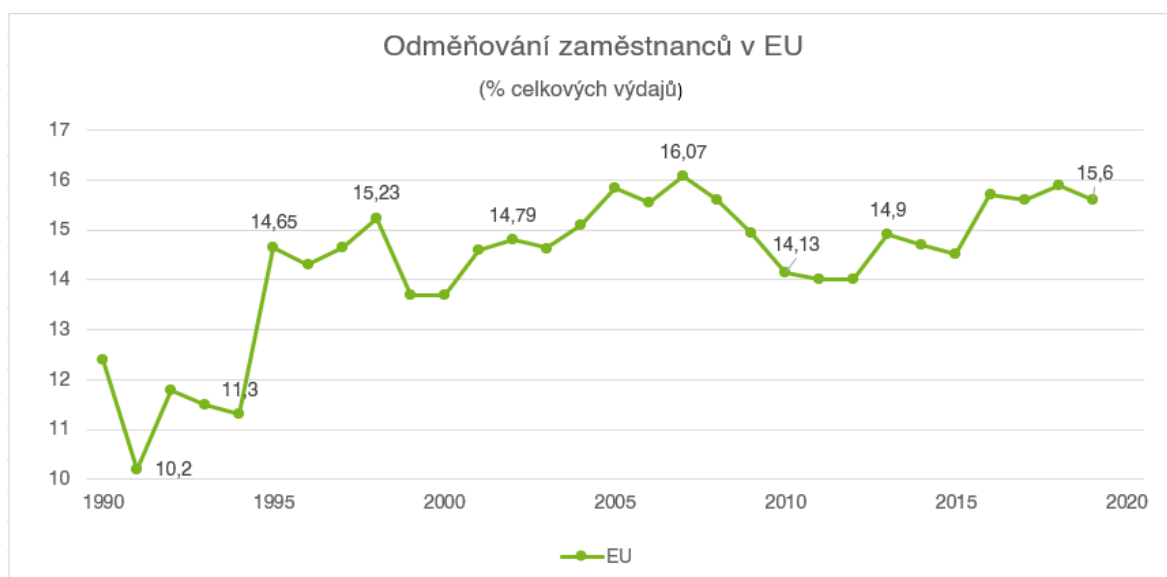
Praktická část se zaměřuje na deskripci určitých zaměstnaneckých výhod ve vybraném podniku služeb. Po krátkém popisu základních informací o daném podniku, následuje analýza poskytovaných zaměstnaneckých benefitů a systému používaného k jejich distribuci. V další části jsou řešeny daňové a účetní konsekvence zaměstnaneckých výhod v dané společnosti. V závěru praktické části je provedena komparace odměnění zaměstnanců pomocí benefitů ku zahrnutí odměny přímo do mzdy a diskutovány výhody využití benefitů oproti tradičním způsobům odměňování s ohledem na povinné odvody.

1 Deskripce odměňování pracovníků

Odměňování pracovníků patří mezi nejstarší a nejvýznamnější personální činnosti. Efektivní a komplexní odměňování firma zajišťuje správným stanovením mzdy za vykonanou práci a poskytováním zaměstnaneckých výhod. Do moderního pojetí odměňování zaměstnanců patří povýšení, formální uznání (např. pochvaly) a také zaměstnanecké výhody, které jsou poskytovány nezávisle na pracovním výkonu pracovníka. Odměny lze chápat i jako okolnosti, které nejsou zcela běžné, například vybavenost kanceláře a pracoviště, přidělení technologického vybavení či jiných zařízení. Dále lze mezi odměny zařadit i vzdělání poskytnuté zaměstnavatelem. Tyto odměny jsou běžně často rozdělovány do dvou kategorií – vnitřní a vnější. Vnější, mají mnohdy hmatatelnou povahu a rozhoduje o nich přímo organizace. Více pozornosti se však věnuje skupině druhé, tj. vnitřním odměnám. Jsou nehmotné povahy a vyskytuje se zde přímá souvislost se spokojeností zaměstnance s vykonanou prací a pocity, které mu práce přináší. Neplatí však že tyto dvě kategorie jsou naprosto rozděleny, naopak, různě na sebe navazují. Mnohdy udělení odměny s hmotnou vlastností přináší pracovníkovi i vnitřní uspokojení.

Firmy mají poměrně širokou škálu možností, jak zaměstnance odměňovat. Tyto odměny mohou být spojeny s povahou odvedené práce, jejím významem na vykonané práci, množstvím práce zaměstnance, jeho schopnostech, ojedinělostí na trhu, a mnoho dalších. Jelikož je odměňování jeden z nejdůležitějších prostředků pro motivaci pracovníka, určuje také budoucí množství a kvalitu odpracovaných výkonů zaměstnance. Podnik se zabývá otázkami, jakými způsoby své pracovníky odmění, jaká bude struktura odměn a podle jakých forem či v jaké výši. Dále také organizace řeší, jaká pravidla, postupy a nástroje budou použity k výpočtu daných odměn. Nastává zde snaha o vytvoření systému, který je přiměřený, spravedlivý a motivující pro své zaměstnance (Koubek 2015).

Důležitost poskytování odměn zaměstnancům dokazuje obrázek zachycující vývoj podílu výdajů na tyto odměny vůči celkovým nákladům podniků v prostředí EU (viz obrázek níže).



Obrázek č. 1: Procentuální vyjádření odměňování zaměstnanců na celkových výdajích v EU
Zdroj: Vlastní zpracování (převzato z portálu The World Bank 2021)

Na obrázku je zřetelné, že postupem času jsou firmy více ochotny investovat do lidských zdrojů. Od roku 1991 se značně zvýšili výdaje na odměňování pracovníků. Z nejnižších hodnot 10,2 % z roku 1991 se procento vynaložených nákladů z celkových výdajů zvýšilo na 15,6 % v roce 2019. (The World Bank 2019).

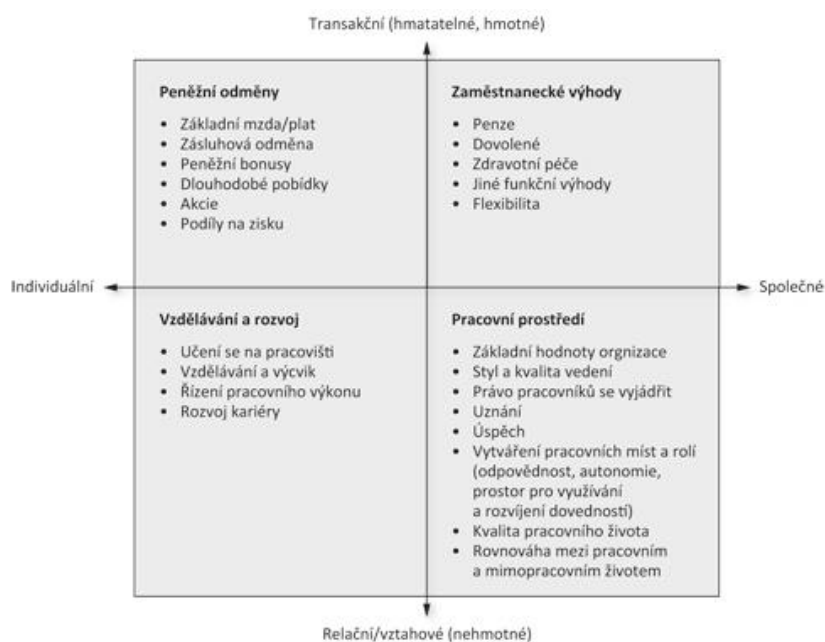
1.1 Způsoby odměňování

Hlavním účelem odměnění zaměstnanců je spravedlivě ocenit jejich práci a efektivně stimulovat každého pracovníka k vykonání předem domluvené práce, při dodržení výše sjednaného standardu. Zaměstnanci pak získávají ekonomické zajištění a zároveň uspokojují své vlastní potřeby. Toto odměňování je prováděno v souladu s pracovněprávními předpisy a s ohledem na ekonomické výsledky podniku.

Spravedlivé a efektivní odměňování zaměstnanců dle Šikýře umožňuje:

- získat a stabilizovat schopné a motivované zaměstnance;
- nastavit zákonné a konkurenceschopné rozdíly v odměnách zaměstnanců;
- zajistit efektivní řízení nákladů práce a financování systému odměňování (Šikýř 2016).

Hodnota součtu všech vyplácených odměn je známá pod pojmem celková odměna. Armstrong (2019, str. 42) odměnu rozděluje na transakční (hmotné) a relační (nehmotné) složky. Celková odměna se tedy skládá z nepeněžitých odměn a celkových odměn vyjádřených v peněžních jednotkách, které jsou poskytovány prostřednictvím procesu řízení pracovního výkonu. Pro optimální použití těchto nástrojů odměňování s cílem správné motivace zaměstnanců je třeba využití všech předchozích složek, a to v pozitivní i negativní formě. Jako východisko pro plánování odměn pomocí celkové odměny je běžně používán model společnosti Towers Perrin, který je znázorněn pomocí matice se čtyřmi kvadranty (Armstrong 2015).



Obrázek č. 2: Model celkové odměny
Zdroj: Armstrong 2015

Peněžní odměny plní řadu motivačních funkcí. Hlavním cílem je získat a udržet kvalitní pracovníky, motivovat zaměstnance k zvýšení jejich produktivity, a dále také udržet i „vnitřní spravedlnost“ v odměňování. Pro splnění těchto cílů musí podnik vytvořit takovou strukturu mezd, která odpovídá přínosu, náročnosti a odpovědnosti jednotlivých pracovních pozic i osobním výkonům jednotlivých zaměstnanců.

Nepeněžní odměny představují kategorii nástrojů odměňování, která bývá organizacemi často zanedbávána. Zásadním záměrem nefinanční motivace pracovníků je pracovní

úspěšnost, jejíž dispozicí je správný výběr zaměstnanců, s ohledem na jejich schopnosti, zaškolení a zájmy (Urban 2017).

Šikýř (2016, str. 135) ve své knize definuje zaměstnanecké výhody jako *“dodatečná peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním“*. Zaměstnavatelé tyto výhody poskytují, pro lepší zviditelnění a atraktivnost firmy, pro zlepšení její pověsti a pro zvýhodnění samotného zaměstnance. Do této kategorie spadají například úhrada pojistného placeného zaměstnavatelem, penze, služební auta a mnoho dalších. Výhody jsou děleny do tří kategorií:

- **benefity sociální povahy**, jako jsou třeba příspěvky na sport, kulturu, pojištění,
- **benefity související s prací**, tedy příspěvky na stravování, vzdělání, dopravu,
- **benefity závislé na postavení zaměstnance v organizaci**, jako např. poskytnutí služebního automobilu.

Nutno dodat, že zaměstnanecké výhody nejsou mzda ani odměna za vykonanou práci, nezávisí tedy na výši odvedené práce. Tyto benefity spadají do kategorie péče o zaměstnance a mohou souviset pouze s délkou zaměstnání v dané organizaci. Firmy si pak sami určují, jakým systémem budou benefity poskytovány. (Šikýř 2016)

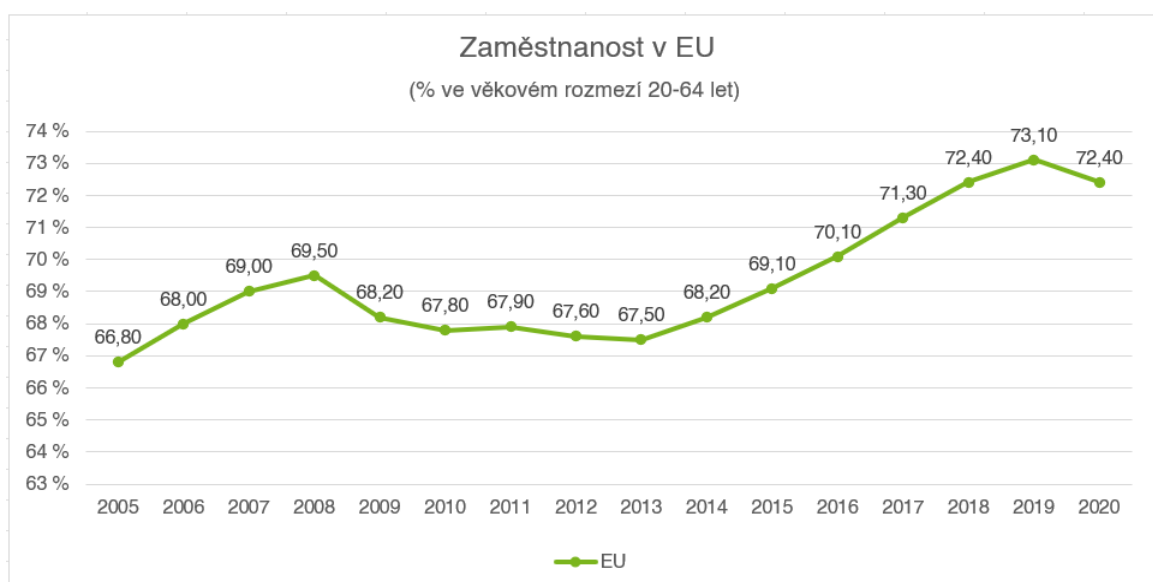
Pracovní prostředí je jedním z hlavních základních podmínek pro činnost a výkon zaměstnance. Lze ho dělit do čtyř skupin dle forem. Formální stránka bere v potaz vybavení pracovišť, jeho osvětlení, využití barev, a další. Rozvojem a motivací zaměstnanců na pracovišti se zabývá stránka činnostní. Další stránka pracovního prostředí řeší jednotlivé vztahy mezi skupinami zaměstnanců, například vztahy se spolupracovníky, podřízenými, nadřízenými, a to vztahy formální i neformální. Poslední hledisko se zaměřuje na bezpečnost na pracovišti. (ZSBOZP 2022).

2 Odměňování v Evropské unii

Pro odměňování zaměstnanců v Evropské unii (dále pouze „EU“) obecně platí podmínky, které nastavila tato organizace v dubnu roku 2012, kdy také vytvořila tzv. zaměstnanecký balíček (přeloženo z anglického „Employment package“). Jedná se o soupis dokumentů, který se zabývá různými okruhy pracovních zásad. Cílem je vytvoření jednotného, inteligentního a udržitelného růstu pracovního trhu, který podporuje jednoduché začlenění svých zaměstnanců. Primárně se zaměstnanecký balíček zaměřuje na následující tři nejdůležitější oblasti:

- podpora vzniku pracovních míst;
- obnovení dynamiky trhu práce;
- zlepšení řízení EU (Evropská komise 2021).

Jednotlivých cílů pak EU dosahuje tvorbou či využitím již zavedených organizací a podrobnějších balíčků podpor. Jedním z příkladů je balíček pro zaměstnanost mládeže anebo také mezinárodní síť EURES, která byla vytvořena v roce 1994, jejímž cílem je usnadnit volný pohyb pracovníků a zvýšit celkovou zaměstnanost v Evropské Unii. (Evropská komise 2021).



Obrázek č. 3: Zaměstnanost v Evropské unii v letech 2005 až 2020 (v % ve věkovém rozmezí 20-64 let)

Zdroj: vlastní zpracování (převzato z portálu Eurostat 2021)

Díky finanční krizi v roce 2008 začaly hodnoty zaměstnanosti v EU postupně klesat (v roce 2009 byla zaměstnanost osob ve věkové kategorii 20 až 60 let na úrovni 68,2 %). Zavedením tohoto zaměstnaneckého balíčku unie doufala v postupné zvýšení úrovně zaměstnanosti v této věkové kategorii až na 75 % v roce 2020. Pro dosažení tohoto cíle bylo nutno zvýšit zaměstnanost o 17,5 milionu pracovních míst (Evropská komise 2021). EU v roce 2019 cíle téměř dosáhla, avšak v roce 2020 nastal opět pokles v této kategorii zaměstnanosti (na 72,4 %), velmi pravděpodobně následkem koronavirové epidemie. Postupný vývoj je zobrazen na obrázku výše (Eurostat 2021).

2.1 Adekvátní minimální mzdy

Evropská unie ve svých šesti zásadách Evropského pilíře sociálních práv mimo jiné lpí na zajištění přiměřené minimální mzdy pro všechny pracovníky Unie spolu se zajištěním odpovídajících pracovních a životních podmínek. Z těchto nastolených pravidel mají prospěch nejen zaměstnanci, ale také zaměstnavatelé v EU. Přiměřené minimální mzdy přispívají k zajištění spravedlivé hospodářské soutěže, ke stimulaci zvyšování produktivity práce a tím i k podpoře hospodářského a sociálního růstu. Mohou také pomoci snížit rozdíly v odměňování žen a mužů, neboť i v současné době více žen, v porovnání oproti mužům, vydělává pouze minimální mzdu (Evropská komise 2021).

Pro sjednocení minimálních mezd a jednotnost odměňování napříč EU přijala komise dne 28.října 2020 návrh směrnice o přiměřené minimální mzdě. Jejím cílem je vytvořit rámec pro zlepšení přiměřenosti minimální mzdy a pro lepší zpřístupnění všem zainteresovaným pracovníkům k ní. Na tyto cíle se pak budou zaměřovat jednotlivé členské státy EU. Kromě stanovení minimální mzdy se dále tyto státy musí zaměřit na další tři kritéria:

- zavedení podmínek pro stanovení zákonných minimálních mezd na odpovídající úrovni,
- použití změn minimální mzdy a srážek na minimum,
- zajištění účinného zapojení sociálních partnerů do stanovování a aktualizace zákonné minimální mzdy (Evropská komise 2021).

Tímto návrhem vzniká povinnost členským státům vydávat výroční zprávy shrnující údaje o ochraně zaměstnanců prostřednictvím minimální mzdy. Směrnici o přiměřených minimálních mzdách v Evropské unii bude muset před provedením do vnitrostátního práva přijmout Evropský parlament a Rada Evropské unie. Po přijetí budou mít členské státy dva roky na to, aby se dle směrnice začali řídit. (Evropská komise 2021).

2.2 Současné trendy v odměňování

V době relativně nízké nezaměstnanosti a stagnujících mezd se mění očekávání pracovníků ohledně kariérního postupu, pracovních zkušeností a odměn. Tato odlišná očekávání vybízí firmy ustupovat od tradičních forem odměn a zaměřit se na ty více netradiční. Do těchto netradičních patří nové agilní odměny, odměny na základě dovedností zaměstnance a personalizované odměny.

Agilní odměny jsou tvořeny s cílem zvyšovat schopnosti a znalosti zaměstnanců, motivovat je k lepšímu výkonu, to vše, aniž by firma musela navyšovat finanční odměny. Agilita představuje schopnost rychle reagovat na změny a inovovat. Veřejné uznání na pracovišti je lepší než skryté peněžní bonusy při posilování agilních hodnot – inspiruje příjemce, aby se ještě dále zlepšovali, a motivuje ostatní, aby napodobovali chování svých úspěšnějších kolegů (Chow 2020). Organizace se nyní často zaměřují na podporu zaměstnanců v oblasti zdraví, duševního bohatství a finančního zabezpečení. Snaží se zaměstnance odměňovat více jako skupinu než jedince. Klíčové pracovníky firmy motivují poskytnutím nejpokročilejších pracovních nástrojů a velkou svobodou v rozhodování (Rigby 2018).

Na rozdíl od klasického modelu tvorby odměn, ve kterém je zaměstnanec kompenzován za práci, kterou skutečně vykonal, model odměny dle dovedností (anglicky Pay-for-skill) je založen na odměnách závislejících na souboru kompetencí, které pracovník do firmy přináší (Trautlein 2022). Kompenzační sazby se zaměřují na charakteristiky zaměstnance a jsou často založené na kvalifikačních certifikacích.

Zvýšení odměn závisí většinou na posílení zkušeností v jedné z následujících oblastí:

- horizontální dovednosti (rozšíření spektra dovedností),
- vertikální dovednosti (získávání nových dovedností vyšší úrovně),
- hluboké dovednosti (velmi vysoká úroveň dovedností ve specializované oblasti) (Folwaczny 2019).

Jednou z hlavních výhod systému odměňování založeného na dovednostech je to, že snižuje náklady na podnikání díky vyšší flexibilitě zaměstnanců. Jeden zaměstnanec může být přidělen na více různých pracovních pozic, protože je vyškolen v mnoha různých oblastech. V důsledku toho lze snížit náklady na nové zaměstnance při krátkodobých absencích stávajících zaměstnanců, jedná se o takzvanou zastupitelnost. Nevýhodou tohoto systému odměňování je složitější a časově nákladnější správa, čímž se zvyšuje zaměstnavateli nutná administrativa i náklady (Folwaczny 2019).

Pomocí rozvíjejících digitálních technologií dokáží podniky sledovat preference a stimuly svých jednotlivých zaměstnanců a tím jim nabízet vlastní personalizované odměny. Jejich cílem je přizpůsobit jednotlivé odměny dle toho, co přitahuje jednotlivé segmenty pracovní síly. Poskytováním personalizovaných odměn pro zaměstnance je pravděpodobné, že si budou pamatovat úsilí a zkušenosti, které získali plněním jednotlivých úkolů mnohem více než jen počet dalších finančních prostředků, které byly přidány na jejich bankovní účty (Wreford 2019).

V dnešní době existuje mnoho různých benefičních programů, které pomáhají firmám spravovat personalizované odměny. Jedna skupina se zaměřuje na odměňování pracovníků pomocí bodového systému, kde zaměstnanec dostane určitý počet bodů, které následně může uplatnit dle vlastního uvážení. Zpravidla se tyto body mohou uplatnit u předem vybraných obchodníků. Body jsou převedeny dle koeficientu na finanční prostředky, které jsou při placení odečteny z konečné částky zakoupeného zboží nebo služeb. V Evropě tento typ programu poskytuje například firma Achievers jejíž služby využívá například celosvětový řetězec McDonald's, nebo firma Ericsson. V České republice působí na trhu firma Benefit Plus, jejichž služby využívají přední mezinárodní společnosti, jako například firma Deloitte, Coca-Cola nebo ČSOB. Dalším možným ohodnocením je poskytnutí osobního personalizovaného zážitku. U tohoto druhu odměn zaměstnavatel nejprve zjistí

záliby svých podřízených a později naplánuje zážitky, které jsou pro ně lákavé. Tyto odměny mohou zahrnovat například let horkovzdušným balónem, lyžování, rafting na divoké vodě, koncerty, show apod. (Ladha 2013)

Správně nastavené odměňování zaměstnanců je pro firmy klíčové, neboť lidské zdroje jsou pro úspěch firmy naprosto nezastupitelné. Je tedy nutné je neustále rozšiřovat, zdokonalovat a implementovat nové inovativní způsoby odměn.

3 Systém odměňování v České republice

K plnění zvolených cílů vedení zaměstnanců využívají firmy (mimo peněžního ohodnocení) také různé metody ovlivňující spokojenost svých zaměstnanců jako je například distribuční spravedlnost, která se zabývá rovností, nestranností a průhledností v odměňování. Systém odměňování se dle Armstronga (Armstrong 2017, str. 23) řeší následujícími faktory. Prvním je strategie odměňování, která více upřesňuje záměry firmy v dlouhodobém měřítku u všech následujících přístupů a podporuje dosažení podnikatelských záměrů firmy. Uvnitř faktoru politiky odměňování se nachází zpracovaný návod na rozhodování a jeho důležité kroky. V praxi se strategie odměňování řeší strukturu stupňů, peněžní odměny, mzdové sazby a metody odměňování. Další faktor tohoto systému se zabývá jednotlivými procesy odměňování, a následně řeší realizaci politiky odměňování, využití výsledků šetření, řídicím procesem jednotlivých manažerů a úpravou mezd. Posledním z faktorů jsou postupy (procedury) odměňování, které zajišťují správnou, bezpečnou a plynulou funkci jednotlivých metod (Armstrong 2017).

3.1 Základní způsoby odměňování

Pro zajištění jednotlivých cílů odměňování využívá podnik různé způsoby a formy, které tvoří souhrn všech odměn pracovníka. Základní pevná mzda, známá také pod pojmy hodinová, týdenní i měsíční mzda včetně přesčasů, závisí na podnikovém hodnocení výkonu nebo pracovní pozici zaměstnance. Jedná se tedy o posouzení relativních nároků a požadavků, výše odpovědnosti, namáhavosti nebo významu zastávané pracovní pozice spolu s tržním ohodnocením práce. Takto vypočítaná částka tvoří zaručenou část mzdy zaměstnanců. Pro motivaci zaměstnance ke zvýšení osobních schopností, kvalifikace a dlouhodobé kvality práce je možné využít nástroj polopevné mzdy. U tohoto typu finančního ohodnocení závisí z velké části na osobních schopnostech zaměstnance. Polopevná mzda je vyplácena ve formě součtu základní mzdy a osobního ohodnocení. Výše ohodnocení se zpravidla stanovuje z dlouhodobějších pracovních výsledků jako jsou pravidelné hodnocení jednotlivých pracovníků. Tato forma odměny je pak zaměstnancům vyplácena po dobu jednoho roku. Výše mzdy je dána procentuálním podílem základního platu, jehož maximum je stanovováno přímo organizací. V podobě výkonových odměn,

provize, bonusů či podílu na zisku je vyplácena takzvaná pohyblivá, někdy označována jako motivační, složka mzdy. Je vázána na individuální výkon pracovníka, nebo na výkon jeho týmu, případně výkon celého podniku. Účelem této motivace je zvýšení a zlepšení výsledků zaměstnance nebo pracovní skupiny, potažmo celé firmy. S ohledem na celkovou odměnu je výše motivační složky mzdy stanovována dle možností zaměstnance ovlivnit výsledky své práce, hierarchické postavení konkrétního zaměstnance v podniku a mnoho dalších faktorů (Stýblo, Urban, Vysokajová 2011). Pokud zaměstnanci pracují v tzv. mimořádných pracovních podmínkách, vzniká jim ze zákona (popř. smlouvy, vnitřního předpisu nebo mzdového výměru) nárok na mzdové příplatky. Jsou tvořeny procenty z průměrného výdělku, mzdového tarifu, anebo například absolutní částkou v korunách. Zaměstnavatel může zaměstnanci proplatit vyšší částku či sazbu příplatku, avšak minimální výše stanovená zákonem musí být vždy dodržena. V Zákoníku práce jsou upraveny minimální příplatky za práci ve ztíženém či nebezpečném prostředí, noční práci, práci přesčas, práci ve svátek a za práci v sobotu a v neděli (Šikýř 2016).

3.2 Mzdové formy

Mzda je jedním z největších motivátorů zaměstnanců, může být rozdělena do několika skupin dle formy na časovou a úkolovou mzdu, dále provizi, prémie, osobní ohodnocení, podíly na výsledku hospodaření a zaměstnanecké výhody. Při rozhodování o stanovení správné volby mzdy se bere v potaz mnoho faktorů, například zda výkonové cíle mají klíčový význam ve strategii řízení podniku nebo generování zisku apod.

Časová mzda, lze znát i pod pojmem hodinová mzda, nebo mzda dle hodinové sazby, nabízí zaměstnancům ohodnocení jejich odvedené práce za skutečně odpracované hodiny a kalkuluje se dle předem stanovených sazeb za hodinu práce. Výše mzdy závisí pouze na základě skutečně odpracovaného času, nikoli na základě výkonu či výstupu pracovníka. Tyto sazby se používají zejména u zaměstnání, kde je nemožné nebo nežádoucí používat systém zohledňující výši výkonu.

Dalším typem mzdy, kde zaměstnanec dostává zapláceno dle specifické sazby za svůj výstup, tedy počet produktů, které vyrobí či služeb které poskytne, je označován jako úkolová mzda. Tento typ mzdy lze řadit mezi jednu z úplně prvních forem odměňování

pracovníků. Ohodnocení zaměstnance je pak přímo úměrné jeho výsledkům. Tento typ odměny motivuje zaměstnance k vyšší produktivitě práce, avšak může mít také negativní dopad na její kvalitu (Armstrong 2019).

Další možnou motivační složkou mzdy, která je často používána ve firmách, u kterých záleží, jaké množství zboží zaměstnanec prodá nebo kolik služeb poskytne, je provize. Ta může být vyčíslena dle sazby přímo z prodeje, anebo procentem ze zisku, tržeb či obratu. Finanční částka odměny může být poskytována jako doplněk základní mzdy nebo jako jediná složka mzdy, avšak v tomto případě musí být zaměstnanci poskytována i odměna, a to alespoň ve výši nejnižší úrovně zaručené mzdy (Šikýř 2016).

Forma výkonové mzdy, která je zpravidla jednorázového či pravidelného charakteru je prémie. Jednorázové prémie se vyplácejí za vzorné plnění povinností nebo za nadstandardní výkon pracovníka. Díky svému charakteru však nedává zaměstnanci záruku, že mu podobný výkon přinese stejný přínos i v budoucnosti. Zaměstnanci vzniká nárok na opakující se prémii dosažením již předem stanoveného individuálního či skupinového cíle.

Do doplňkových mzdových forem lze členit osobní ohodnocení, známé též pod pojmem odměna za hodnocení zaměstnance. Jeho záměrem je stanovit takovou část pohyblivé mzdy, aby reflektovala dlouhodobé schopnosti, zkušenosti, dovednosti a kvalitu práce pracovníka. Toto hodnocení se často stanovuje procentem ze mzdového tarifu či z roční mzdy. (Stýblo, Urban, Vysokajová 2011) Zaměstnavatel s využitím výsledku hospodaření oceňuje podíl jednotlivých pracovníků na celkovém výsledku hospodaření firmy. Tyto odměny však vznikají ve většině případů pouze u kladných hodnot výsledku hospodaření (Šikýř 2016). Dále jsou také poskytovány již zmíněné zaměstnanecké výhody, známé také jako benefity, které nejsou přímo vázány na množství odvedené práce konkrétního zaměstnance, ale jsou aplikovány plošně. Tyto výhody mohou mít finanční i nefinanční formu plnění a jsou zakotveny v pracovní či kolektivní smlouvě (Urban 2017)

3.3 Systém odměňování v ČR

Zaměstnanci pracující v soukromé sféře pobírají odměnu za práci v podobě mzdy. Jedná se o peněžité plnění poskytované zaměstnavatelem za vykonanou práci. Mzda je vyplácena zaměstnancům v pracovním poměru a její výše závisí na složitosti, odpovědnosti a namáhavosti prováděné práce. Na výši vyplácené mzdy mají samozřejmě také vliv pracovní podmínky. Tyto kritéria jsou stanovena Zákoníkem práce jako přípustná kritéria diferenciací mezd. (Šikýř 2016)

Systém odměňování státních zaměstnanců poskytuje menší volnost jejich odměňování. Jedním z důvodů je fakt, že finanční prostředky na tyto odměny pocházejí z výdajové části státního rozpočtu. Zákoník práce striktně rozlišuje sféru státní a soukromou. Platí, že státní zaměstnanci v pracovním poměru jsou ohodnocováni pomocí platu, na rozdíl od soukromého sektoru, kde je ohodnocení zaměstnanců formou mzdy. Až do roku 2016 byl výpočet finančního ohodnocení zaměstnanců ve státních službách zastaralý a nevyhovující současné situaci, a proto byl vytvořen zcela nový systém odměňování zaměstnanců státního sektoru, který byl implementován 1. ledna 2017. Systém funguje na principu platových tarifů, které náleží každé činnosti úřadu, díky nimž je pracovník zařazen do specifické platové třídy a platového stupně. Výši těchto tarifů a podmínky pro zařazení do jednotlivých platových tříd a stupňů vytvořila vláda, spolu s katalogem správních činností, jednotlivými vládními nařízeními. Dále se plat státních zaměstnanců skládá z tzv. nenárokové složky platu. Jedná zejména o příplatky, jako např. příplatek za službu přesčas, příplatek za vedení, zvláštní příplatky (výši stanovuje nařízení vlády č. 304/2014 Sbírky) a osobní příplatek, který se zakládá na získaném hodnocení pracovníka. Dále se do platu státního zaměstnance zahrnují i odměny, např. odměnu za služební pohotovost, či dobrovolné splnění služebních povinností za nepřítomného kolegu (MVČR 2021).

4 Zaměstnanecké benefity v kontextu účetní a daňové legislativy ČR

Zaměstnanecké benefity jsou takové formy odměn, které zaměstnavatel poskytuje pracovníkům nad rámec jejich mzdy. Obsahují širokou škálu požitků, zboží, služeb a různých forem péče o zaměstnance, za které by pracovník v běžném případě musel platit. Tyto odměny zpravidla nepřihlíží k počtu odpracovaných hodin, avšak mohou brát v potaz zásluhu a délku zaměstnání pracovníka (Stýblo, Urban, Vysokajová 2011).

Zaměstnanecké benefity mohou být rozděleny do následujících skupin:

- zdravotní benefity,
- důchodové benefity,
- benefity poskytované na pracovišti,
- benefity zaměřené na využití doby pracovního volna, benefity směřující ke vzdělání,
- platové a finanční benefity,
- benefity směřující k vybavení zaměstnance.

Důvodem poskytování zaměstnaneckých benefitů je mimo jiné zvýšení motivace zaměstnance, zlepšení image firmy na trhu práce, dále také posílení rovnováhy pracovního a soukromého života zaměstnance. Udržením této rovnováhy mezi prací a životem nejen zlepšuje spokojenost pracovníků, ale také zvyšuje jejich výkonnost, snižuje pracovní neschopnost a posiluje odhodlanost pracovat pro danou firmu (Macháček 2021).

Benefitní systémy se běžně dělí do tří základních skupin dle typu. První skupinou jsou plošně poskytované benefity (známé také jako fixní benefity), které si zaměstnavatel vybírá sám a poskytuje je všem svým zaměstnancům. Druhou skupinou a tím i dalším typem benefitní struktury jsou méně využívané poziční bloky s jádrem, jenž pojí prvky fixního i flexibilního systému. První část odměn tohoto typu je společná pro všechny zaměstnance, to jsou například stravenky nebo penzijní připojištění. Druhá část je stanovena pro určité pracovní pozice, a čerpat je mohou pouze zvolení zaměstnanci. Patří jsem například benefity pro dělníky ve výrobě nebo třeba pro obchodní zástupce. Poslední, na českém trhu velmi oblíbenou skupinou, jsou benefity pomocí cafeteria systému.

V tomto systému si zaměstnanci volí benefity dle vlastních preferencí z již vytvořené škály odměn. (Havelková 2021)

4.1 Účetní kontext zaměstnaneckých benefitů

Při účtování jednotlivých zaměstnaneckých benefitů v souladu se zákonem o účetnictví lze čerpat zaměstnanecké výhody ze zdrojů financování, z nichž je podnik poskytuje:

- na vrub nákladů,
- z fondů (FKSP, sociálního fondu),
- ze zisku po zdanění (Krbečková 2020).

Při čerpání benefitů je používána účtová skupina 52 – Osobní náklady. Účtování spojené s vybranou skupinou benefitů na účtech skupiny 52 shrnuje tabulka níže. Zde si podnik musí kvůli daňovým účelům sám vytvořit vhodné analytické uspořádání účtů.

Tabulka 1: Účet 527

Účetní operace	MD	D
Předpis měsíčního pojistného	527	333
Úhrada pojistného	333	221
Předpis čtvrtletního pojistného	527	335
Úhrada pojistného	335	221

Zdroj: Vlastní zpracování

V praxi často účetní jednotky zachycují čerpání benefitů do daňově uznatelných nákladů na účet 527 – Zákonné sociální náklady. V tabulce lze vidět předpis příspěvku zaměstnavatele na životní a penzijní připojištění, který je zaúčtován na účty 527 a 333 a může být účtován v měsíčním či čtvrtletním interovalu. Do této skupiny zahrnujeme i daňově uznatelnou část výdajů na stravování zaměstnanců. Čerpání benefitů v podobě daňově neuznatelných nákladů lze zobrazit na účtu 528 – Ostatní sociální náklady, příklad účtování zachycuje tabulka níže. (Brychta 2011).

Tabulka 2: Účet 528

Účetní operace	MD	D
Výdej stravenek nad rámec uzn.	528	213
Převod zůstatku účtu při uzav. knih	702	528

Zdroj: Vlastní zpracování

Účet 528 slouží k účtování již zmíněných daňově neuznatelných nákladů, například zaúčtování části nákladů na úhradu stravenek nad rámec daňové uznatelnosti a ke převodu zůstatku účtu při uzavírání knih.

Instituce, které tvoří ze zákona a dle vyhlášky č. 114/2002 Sb. a č. 310/1995 Sb. povinné fondy účtují náklady spojené s úhradou benefitů z fondu kulturních a sociálních potřeb (dále jen „FKSP“). Těmito institucemi lze rozumět například organizační složky státu, jako jsou lázeňské a léčebné ústavy, Národní archiv, Institut pro veřejnou správu Praha a další. Následně také FKSP musí tvořit státní příspěvkové organizace, příspěvkové organizace zřizované územními samosprávnými celky a státní podniky. Příklady jednotlivých operací jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka 3: Účetní operace spojené s fondem FKPS

Účetní operace	MD	D
Příděl do fondu FKSP	527	412
Převod peněžních prostředků	243	241
Nákup hmotného majetku	412	648

Zdroj: Vlastní zpracování

Základní příděl do fondu je zaúčtován na účet 527 - Zákonné sociální náklady, FKPS pak dále účtováno rovnou na účet 412 - Fond kulturních a sociálních potřeb. Příkladem je nákup hmotného majetku, který se již čerpá z účtu 412. Dle vyhlášky č. 410/2009 Sb. § 25 odst. 2 písm. f) je FKSP veden odděleném bankovním účtu a je evidován na účtu 243 (Hryzláková 2021).

Sociální fondy se zřizují v organizacích, které se neřídí již zmíněnými vyhláškami. Jsou to například obchodní společnosti, podnikatelé a obce. Pro výše zmíněné sociální fondy je zpravidla využíván účet 427- Ostatní fondy (viz tabulka níže). Ten se tvoří například nerozděleným ziskem z minulých let nebo z výsledku hospodaření firmy.

Tabulka 4: Účetní operace spojené se soc. fondem

Účetní operace	MD	D
Faktura za nákup poukazů na sport	427	325
Uhrazení faktury	325	221

Zdroj: Vlastní zpracování

Účet 427 může být využit například na nákup sportovních poukazů pro zaměstnance uhrazený ze sociálního fondu.

Financování benefitů ze zisku po zdanění je velmi běžné u podnikatelských subjektů, ty ze zákona netvoří sociální fond ani fond kulturních a sociálních potřeb. Avšak tvorba sociálního fondu není zcela vyloučena. Výhodou tohoto zdroje financování je, že tyto subjekty nemusejí evidovat své peněžní jednotky, narozdíl od subjektů (využívajících FKSP) na odděleném bankovním účtu. Při tomto druhu financování jsou využívány primárně fondy účtové skupiny 42 a 43, příklad účtování se nachází v tabulce níže.

Tabulka 5: Účtování ze zisku po zdanění

Účetní operace	MD	D
Faktura za uskutečněný seminář	428	325
Uhrazení faktury	325	221

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka zobrazuje fakturaci a následnou úhradu výdajů za uskutečněný seminář při čerpání nerozděleného zisku z minulých let, zobrazeném na účtu 428.

4.2 Daňový kontext zaměstnaneckých benefitů

Poskytování zaměstnaneckých benefitů přináší daňové výhody nejen zaměstnanci, ale také samotnému zaměstnavateli. Na straně zaměstnance mohou být benefity osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti. Dále mohou být benefity zahrnovány či nezahrnovány do vyměřovacího základu pro stanovení odvodu sociálního a zdravotního pojištění zaměstnance a také zdaněny. Na straně zaměstnavatele lze rozlišovat, zda se jedná o daňově uznatelné či neuznatelné náklady, a zda jsou poskytovány z FKSP, ze sociálního nebo obdobného fondu tvořeného ze zisku po zdanění. Snahou zaměstnavatele je poskytovat takové benefity, které jsou na straně zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti a nejsou zahrnuty do vyměřovacího základu zaměstnance pro výpočet pojistného sociálního a zdravotního pojištění a zároveň jsou pro firmu daňově účinným nákladem, který snižuje základ daně z příjmů (Macháček 2021).

Mezi nejoblíbenější benefity stále patří převážně delší dovolená a 13. plat. Firmy se však poslední dobou zaměřují i na více netradiční formy benefitů, jako například práci z domova, osobní on-line konzultace s psychologem a celkovou spokojenost (tzv. well-being) svých zaměstnanců.

Velmi oblíbeným a vyhledávaným benefitem zaměstnanců, avšak jedním z finančně nejnákladnějších, je tzv. „dovolená navíc“, kterou zaměstnavatel poskytuje v různých časových úsecích. Mnoho firem umožňuje svým zaměstnancům čerpat týden či déle dovolené navíc. Hlavním důvodem pro udělení tohoto benefitu je podpora odpočinku zaměstnanců. Pro zaměstnavatele jsou tyto dny volna poskytované nad zákonnou dobu daňově uznatelným nákladem, musí však být benefit sjednán v kolektivní, pracovní či jiné smlouvě či ve vnitřním předpisu společnosti. Zaměstnanec si proplacení dodatečné dovolené zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného zdravotního a sociálního pojištění a zdaňuje jako běžnou mzdu (Havelková 2021). Na dovolenou může zaměstnavatel zaměstnanci i přispět finančním bonusem, a to až do výše 20 000 Kč za pracovní rok. Příspěvek přesahující stanovenou částku se stává zdanitelným příjmem zaměstnance a zahrnuje se do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Čerpání tohoto příspěvku však musí být nefinančního charakteru, jako například proplacení samotné faktury zájezdu zaměstnavatelem. Pro zaměstnance je tento příspěvek osvobozen od daně z příjmů a také od zdravotních a sociálních odvodů. Pro zaměstnavatele se jedná o nedaňový náklad, stále je ale tento výdaj výhodnější než vyplacení peněžité odměny, zaměstnavatel totiž u nedaňových nákladů odvádí pouze daň z příjmů ve výši 19 % (Ježek 2017).

Do kategorie současných oblíbených benefitů spadá i tzv. „sick days“, tedy krátké volno, které zaměstnanec může využít po dobu krátkodobých zdravotních problémů, aniž by musel doložit potvrzení od lékaře. Takové volno je zpravidla poskytováno na 3 až 5 pracovních dnů v kalendářním roce. Výhodou pro zaměstnance je možnost rekonvalescence bez nutnosti navštívení lékaře. Jedinou povinností zaměstnance při čerpání tohoto volna je informovat nadřízeného o absenci z důvodu zotavení z nemoci. Pro zaměstnavatele jsou tyto dny dodatečným nákladem, ten je však kompenzován nižší dobou absence zaměstnance, protože mnohdy pracovní neschopnost potvrzená lékařem představuje delší dobu nepřítomnosti. Ten to druh benefitu nemá právní oporu v zákoníku práce, je tedy nutné jeho čerpání jasně vymezit například v kolektivní smlouvě, ve vnitřním předpisu nebo individuální dohodou mezi zaměstnavatelem a daným zaměstnancem. Náhrada mzdy za toto volno je vyplácena a zdaněna spolu se mzdou zaměstnance dle §6 odst. 9 zákona o daních z příjmů (dále jen „ZDP“) jako příjem ze

závislé činnosti, jelikož se na ní vztahuje daňová povinnost, a je zahrnována do vyměřovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění.

Stravování jako základní rámec péče o zaměstnance je v dnešní době pro většinu firem samozřejmostí. Zaměstnavatel může přispět zaměstnanci na závodní stravování, poskytnout stravenky a nově, od roku 2021, lze zaměstnancům nabídnout i možnost využití tzv. stravenkového paušálu. V případě, že zaměstnavatel provozuje vlastní stravovací zařízení, jeho výdaje jsou daňově uznatelné kromě hodnoty potravin. Náklady spojené s poskytováním stravenek či stravenkového paušálu jsou pro zaměstnavatele daňově uznatelné do výše 55 % z ceny jednoho jídla za jednu směnu, maximálně však do výše 70 % stravného, které je vymezené v §6 odst. 7 písm. a) ZDP. V roce 2022 mohl být tento příspěvek poskytován maximálně do výše 75,60 Kč. Pro zaměstnance je dle §6 odst. 9 písm. b), c) ZDP hodnota poskytnutého stravování včetně nealkoholických nápojů jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem na pracovišti plně osvobozena od daně z příjmů. Pokud poskytuje zaměstnavatel stravenkový paušál, tak je výše poskytnutého peněžitého příspěvku na stravování pro jednu směnu osvobozena od daně do výše 70 % horního limitu sazby. Výhodou pro zaměstnavatele je, že jeho výdajem je hodnota poskytnutého peněžitého příspěvku bez limitu. Jedinou podmínkou daňové uznatelnosti těchto výdajů je přítomnost daného pracovníka v práci během stanovené směny s délkou minimálně 3 hodiny (Macháček 2021).

Z pohledu zaměstnavatele jsou příspěvky na penzijní připojištění, doplňkové penzijní pojištění a na soukromé životní pojištění daňově uznatelné bez ohledu na jejich výši, pokud je jejich poskytování upraveno v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu a pracovní nebo jiné smlouvě. Pro zaměstnance jsou dle §6 odst. 9 písm. p) ZDP od daně z příjmů osvobozeny příspěvky zaměstnavatele na penzijní pojištění a na soukromé životní pojištění v celkové výši 50 000 Kč od stejného zaměstnavatele souhrnem za rok. Tyto příspěvky nejsou součástí vyměřovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění (Havelková 2021).

Pro vyrovnanější život zaměstnanců se firmy často zaměřují na poskytování volnočasových benefitů. Do této skupiny spadají aktivity podporující zdraví, kulturu, aktivní i odpočinkové činnosti. Z pohledu zaměstnavatele jsou daňově neuznatelnými náklady, dle §25 odst. 1. písm. h) ZDP, nepeněžní příspěvky poskytované zaměstnancům

na kulturní představení, sportovní akce, zájezdy a možnosti používat rekreační a vzdělávací zařízení, knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení s výjimkou zařízení uvedených v §24 odst. 2 písm. j) body 1 až 3 ZDP. Tento benefit se ze strany zaměstnance nezahrnuje do základu daně z příjmů ani do odvodů SP a ZP.

Mezi další benefity ve stejném režimu popsané výše, jsou zařazena a také od daně z příjmů dle znění §6 odst. 9 písm. d) ZDP osvobozena nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci nebo členům jeho rodiny z FKSP, sociálního fondu, ze zisku po jeho zdanění anebo na vrub výdajů, které nejsou výdaji na dosažení zajištění a udržení příjmů:

- příspěvek na pořízení zboží nebo služeb zdravotního, léčebného, hygienického a obdobného charakteru od zdravotních zařízení, použití rekreačních nebo vzdělávacích zařízení, pořízení zdravotních prostředků na lékařský předpis, využití zařízení péče o děti předškolního věku spolu s mateřskými školami, dle školského zákona, knihovny zaměstnavatele, tělovýchovných a sportovních zařízení,
- příspěvek na kulturní a sportovní akce,
- příspěvek na tištěné knihy, spolu s obrázkovými knihami pro děti, mimo knih s reklamní plochou přesahující 50 % obsahu. (Macháček 2021).

Pro zvýšení odborných znalostí svých pracovníků poskytují firmy svým zaměstnancům další možnosti ve vzdělávání a odborném rozvoji. Veškeré nepeněžní výdaje na prohlubování, zvyšování kvalifikace a na rekvalifikaci zaměstnanců (pokud souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele) jsou dle §24 odst. 2 písm. j) bod 3 ZDP daňově uznatelné. Pro zaměstnance jsou výdaje v podobě nepeněžních plnění dle §6 odst. 9 písm. a) ZDP osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti. Tento výdaj poskytnutý formou nepeněžního plnění není součástí vyměřovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění. Pokud zaměstnavatel platí zaměstnanci výdaje na rekvalifikaci v podobě peněžitých plnění, na straně zaměstnance se jedná o zdanitelný příjem. Pokud se skutečně jedná o peněžitý příjem, nebo nesouvisí-li s předmětem činnosti zaměstnavatele, pak se výdaje na rekvalifikaci zahrnují do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění.

Pandemická situace v roce 2020 přinesla různé způsoby řešení v oblasti práce mimo pracovní prostory. Jedním z nich je tzv. “home office”, tedy práce z domova. V současné době se jedná o velmi využívaný a oblíbený benefit, který lze využít u širokého spektra profesí. Využitím možnosti práce z domova si zaměstnanec sám rozvrhne pracovní dobu a svůj pracovní režim, dodržuje však pokyny svého zaměstnavatele. Pracovník tím minimalizuje cestovní náklady a ztracený čas na dojíždění do místa pravidelného pracoviště, dále také lépe dokáže sladit pracovní povinnosti spolu s osobním a rodinným životem. Tento způsob práce je upřednostňován u pracovních pozic, u kterých zaměstnanec není závislý na činnosti ostatních pracovníků anebo k těmto činnostem může využít komunikaci pomocí telefonu a internetu. V zákoníku práce není uvedeno přímé řešení práce z domova, řadí se tedy do tzv. “zvláštní povahy práce některých zaměstnanců”, která se nachází v zákoníku práce §317 Sb. Toto ustanovení pojednává o pracovněprávních vztazích zaměstnance, který nepracuje na svém pravidelném na pracovišti, ale dle dohodnutých podmínek vykonává zaměstnavatelem sjednanou práci v pracovní době dle vlastního rozvržení. Zaměstnavateli vzniká povinnost hradit prokázané vzniklé náklady z výkonu práce zaměstnance bez ohledu na místo vykonané práce. Tyto náhrady za vzniklé náklady nesmí být zahrnuty ve mzdě či platu pracovníka. Při splnění všech podmínek stanovených zákoníkem práce pro poskytnutí náhrad a následným uhrazením těchto kompenzací zaměstnavatelem, zaměstnanci nevzniká zdanitelný příjem. Zaměstnanci při práci z domova náhrady za opotřebení vlastních zařízení, náradí a předmětů potřebných k výkonu práce zaměstnavatelem, nezahrnují do vyměřovacího základu daně ze závislé činnosti. Zaměstnavatel pak dle §6 odstavce 7 písm. b) ZDP platí výdaje pracovníka paušální částkou.

Mezi nově zavedené zaměstnanecké benefity patří vytvoření sdíleného pracovního místa a proplácení příspěvku v době částečné práce, který je nazýván tzv. “kurzarbeit”. Sdílení pracovního místa bylo zavedeno 1. 1. 2021 v novele ZP zákonem č 286/2020. Při jeho využití má zaměstnavatel možnost uzavřít dohodu s dvěma a více zaměstnanci s kratší pracovní dobou. Tato dohoda určuje, že zaměstnanci si po vzájemné dohodě mezi sebou rozvrhují vlastní pracovní dobu do směn, aby každý z nich naplnil svou průměrnou týdenní pracovní dobu, a to nejdéle ve čtyřdenním vyrovnávacím období. Zaměstnanec tím získává lepší flexibilitu práce, možnost zástupu v době nepřítomnosti, a možnost rozvrhnout si pracovní činnosti s ohledem na nároky všech zúčastněných. Příspěvek je poskytován dle

§120a zákona o zaměstnanosti za účelem udržení úrovně zaměstnanosti při splnění podmínek zavedených nařízením vlády dle §120b zákona o zaměstnanosti (dále jen „ZoZ“). Příspěvek je poskytován zaměstnanci za celý kalendářní měsíc, ve kterém nemohl vykonávat práci, a to nejdéle po dobu 12 kalendářních měsíců. Zaměstnavatel je povinen splnit podmínky vyplacení náhrady mzdy ve výši nejméně 80 % průměrného výdělku zaměstnance a nepřidělení práce v rozsahu nejméně 20 % a nejvýše 80 % týdenní pracovní doby zaměstnance (Macháček 2021).

Tabulka uvedená níže zobrazuje přehled benefitů a jejich dopadů do zdanění a pojištění na straně zaměstnavatele i zaměstnance.

Tabulka 6: Daňový pohled zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecký benefit	Daňový náklad zaměstnavatele	Zdanitelný příjem zaměstnance	Součást vyměřovacího základu SP a ZP
Dovolená nad rámec zákona	ANO	ANO	ANO
Stravenky do limitu	ANO	NE	NE
Stravenky nad limit	NE	ANO	ANO
Příspěvek na penzijní připojištění – do úhrnu 50 tis. ročně	ANO (bez limitu)	NE	NE
Nepeněžní příspěvek na sportovní a kulturní využití	NE	NE	NE
Peněžní příspěvek na sportovní a kulturní využití	NE	ANO	ANO
Nepeněžní příspěvek na rekreaci do limitu 20 tis ročně, poskytnutý z fondu	NE	NE	NE
Peněžní i nepeněžní příspěvek na rekreaci nad limit	ANO	ANO	ANO
Zvýšení odborných znalostí související s předmětem podnikání zaměstnavatele	ANO	NE	NE
Zvýšení odborných znalostí nesouvisející s předmětem podnikání zaměstnavatele	NE	ANO	ANO
Odborný rozvoj zaměstnanců – peněžité plnění	ANO	ANO	ANO

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že daňová problematika benefitů není jednoduchá. Některé benefity jsou výhodné na straně zaměstnavatele, jiné zase na straně zaměstnance. Při strategii tvorby benefitů musí podniky zohledňovat i hledisko zdanění a pojištění. Nevýhodné benefity jsou ty, které podnik zdaňuje, spadají do zdanitelných příjmů zaměstnance a jsou součástí vyměřovacího základu pro odvody sociálního a zdravotního pojištění. Naopak výhodnými benefity jsou ty, které jsou daňově uznatelné, nepodléhají dani z příjmů a nespádají do vyměřovacího základu odvodů.

5 Zaměstnanecké benefity ve vybraném podniku služeb.

V rámci této kapitoly je zkoumán systém benefitů a jejich daňových či účetních dopadů ve vybraném podniku služeb. Nejprve je představen podnik a analyzován systém používaných benefitů. Pozornost je věnována také mechanismu využívání jednotlivých benefitů zaměstnanci spolu s koeficienty, kterými jsou dále násobeny. Charakterizován je také daňový a účetní pohled na benefity, které jsou firmou nabízeny. Závěr praktické části se zabývá komparací výhod daných benefitů z hlediska zdanění a pojištění proti běžné mzdě zaměstnance.

5.1 Zaměstnanecké benefity ve vybraném podniku

Vybraný závod podniká v oblasti služeb, konkrétně poskytuje poradenskou činnost a auditorské služby na českém trhu již více než 30 let. Ve svých pobočkách v Praze, Brně a Ostravě zaměstnává kolem tisíce pracovníků, avšak více než 200 tisíc celosvětově. Zvolenou právní formou firmy je společnost s ručením omezeným a předmětem podnikání je primárně vedení daňové evidence, a daňového poradenství.

Firma apeluje na správné ohodnocení pracovníků a klade velký důraz na jejich uznání a ocenění. Tyto benefity jsou rozděleny do dvou skupin, na komplexní balíček zaměstnaneckých benefitů a vedlejší odměny a výhody. Zaměstnanec sám může vybrat, které benefity ho zajímají, a vytvořit si vlastní individuální balíček. Tento způsob poskytování benefitů zajistí maximální využití zaměstnaneckých výhod přímo ze strany pracovníka. Podnik zvolil pro nejefektivnější odměňování způsob cafeterie. Firma využívá externího systému firmy Benefit Plus, který funguje na online bázi, tedy zaměstnanci je přístupný 24 hodin denně. Každý zaměstnanec nakládá s virtuálním rozpočtem ve formě bodů, který je v plné výši zaměstnanci převeden do systému k dispozici na rozmezí tzv. benefitního roku. Toto období je firmou stanovené od 1. října běžného roku do 30. září roku následujícího. Čerpání jednotlivých benefitů je ohodnoceno částkou vyčíslenou v bodech, jejichž výše závisí mimo jiné i na daňových aspektech jednotlivých benefitů. Nově příchozím pracovníkům jsou jednotlivé body přiděleny po ukončení zkušební doby.

V tomto systému si mohou zaměstnanci volit i dlouhodobé příspěvky určené k čerpání v průběhu celého benefitního roku, jako je například penzijní připojištění. Tyto výhody si každý zaměstnanec musí v případě zájmu zvolit do určitého data, poté si nelze dále objednat. Jedinou výjimku tvoří nově přijatí zaměstnanci. Ti mají možnost si dlouhodobé benefity zvolit k určitému dni v prvním měsíci po uplynutí zkušební doby, s platností do konce benefitního roku. Tyto roční výhody zahrnují životní, invalidní a nemocenské pojištění, penzijní připojištění, členství v lékařské klinice a příspěvky na stravování. Mezi nejoblíbenější zaměstnanecké benefity v roce 2019 patřily penzijní pojištění, stravenkový paušál a příspěvek na dovolenou.

Každému zaměstnanci je přiděleno určité množství benefitů závisící na úrovni, která je určena dle počtu odpracovaných let ve firmě. Bodové rozpětí zobrazuje tabulka níže.

Tabulka 7: Benefitní body dle úrovně

Dosažená úroveň	Počet odpracovaných let	Počet přidělených ročních benefitních bodů
Úroveň 1	1-3	20 000 bodů
Úroveň 2	3-5	39 000 bodů
Úroveň 3	5-20	55 000 bodů
Úroveň 4	20+	60 000 bodů

Zdroj: Vlastní zpracování

Uvedené čtyři úrovně se dělí dle počtu let od jednoho roku, a udělují se body v rozpětí 20 000 až 60 000 bodů.

Nárok na samotné získání benefitů vzniká dnem uzavřením zaměstnaneckého poměru a odpracováním zkušební doby. Zaměstnancům v částečném pracovním poměru je nárok na benefitní body rozdělen na základě počtu hodin uvedených v jejich smlouvách. V případě odchodu na mateřskou dovolenou získávají zaměstnanci benefitní body ve výši 20 % celkových bodů, které získávají na své nynější úrovni. Podmínkou pro přidělení těchto benefitních bodů na mateřské je nutnost mít odpracováno ve firmě minimálně pět celých let.

Firma poskytuje benefity ve velké škále oblasti, které jsou děleny do několika skupin:

- finanční produkty – invalidní pojištění, penzijní připojištění a pojištění škody,
- cestovní pojištění – v podobě ročních balíčků pojištění na soukromé cesty,
- stravovací příspěvky – stravenkový paušál,
- příspěvky na vzdělání – jazykové a profesionální kurzy,
- příspěvky na kulturu – lístky do kina, divadla, kulturní události a festivaly,
- příspěvky na wellness – masáže, sauny, lázeňské služby a rehabilitace,
- příspěvky na dovolenou – pobyty nabízeny cestovními agenturami,
- příspěvky na sportovní aktivity – Multisport karta, vstupy do fitness studií, atd.,
- příspěvky pro rodiče a děti – školkovné v mateřských školách a školné gymnáziích,
- a příspěvky na zdraví – členství na soukromých klinikách, příspěvky na vakcinaci, dentální hygienu, dermatologii a další.

Mimo zaměstnanecké benefity, které firma umožňuje využívat pouze svým zaměstnancům na plný pracovní či částečný úvazek, poskytuje také slevy a výhody, které mohou používat všichni členové firmy, tedy i ti, kteří pracují na dohodu o provedení práce nebo na dohodu o pracovní činnosti. Příkladem je sleva na vybrané vybavení společnosti Apple v prodejnách iStyle, exklusivní sleva na nové zboží v outletovém centru Fashion Arena, VIP program u společnosti Datart a mnoho dalších.

5.2 Daňový a účetní pohled na vybrané zaměstnanecké benefity

Každý poskytovaný zaměstnanecký benefit je při čerpání uživatelem násoben určitým koeficientem. Výše tohoto koeficientu záleží na zdanitelnosti ze strany zaměstnance a zaměstnavatele. Rozlišují se tři základní kritéria. Zda se pro firmu jedná o daňově uznatelný či daňově neuznatelný náklad, zda se jedná o zdanitelný příjem zaměstnance, a zda je daný benefit součástí základu pro platbu sociálního a zdravotního pojištění. Následující tabulka tyto kritéria shrnuje a uvádí přidělené koeficienty.

Tabulka 8: Přehled koeficientů daňových aspektů zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecký benefit	Daňová uznatelnost	Zdanitelný příjem zaměstnance	Součást vyměřovacích o základu SP a ZP	Koeficient
Penzijní připojištění	ANO	NE	NE	1:1
Stravenkový paušál do výše 70 %	ANO	NE	NE	1:1
Vzdělávání spojené s pracovní pozicí zaměstnance	ANO	NE	NE	1:1
Volnočasové aktivity (sport, kultura, zdraví)	NE	NE	NE	1:1,2
Příspěvky na děti (školovné, příspěvky na základní školy)	NE	NE	NE	1:1,2
Vzdělání, které není spojeno s pracovní pozicí, zvýšení kvalifikace	NE	NE	NE	1:1,2
Invalidní a nemocenské pojištění, pojištění proti škodě	ANO	ANO	ANO	1:1,34
Cestovní pojištění pro soukromé cesty	ANO	ANO	ANO	1:1,34
MHD pro příslušníka rodiny – již zrušeno	NE	ANO	ANO	1:1,54

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud je benefit daňově uznatelný, osvobozen od daně z příjmů a nespadá do vyměřovacího základu SP a ZP, pak je na zaměstnanecký benefit použit koeficient 1:1. To znamená, že zaměstnanec získá 1 Kč za každý převedený 1 bodu. Tento typ koeficientu je jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele nejvýhodnější a je ve firmě uplatněn na příspěvky penzijního připojištění, na příspěvky stravování a příspěvky na vzdělávání (pokud jde o vzdělání s vazbou na pozici zaměstnance). Tento typ výhod je u zaměstnanců nejpreferovanější. Pokud je poskytovaný benefit daňově neuznatelný (a pro zaměstnance osvobozen od daně z příjmů a nepojištěn) násobí se dle koeficientu 1:1,2. Tyto benefity tvoří nepeněžní příspěvky na volný čas a zdraví a také příspěvky na školovné. V případě, že se jedná o benefit vstupující do základu daně z příjmů a odvádí se za něj SP a ZP, je nutné jeho bodovou základnu vynásobit koeficientem 1:1,34. Mezi tyto zaměstnanecké výhody patří například úrazové pojištění a cestovní pojištění na soukromé cesty. Tento druh benefitů však není velmi oblíbený z důvodu vysokého koeficientu přepočtu (daňové nevýhodnosti). Dříve firma poskytovala také benefity s koeficientem 1:1,54, avšak tato skupina výhod byla kvůli příliš vysokému koeficientu a nízkému počtu využití již zrušena. Do této sekce spadala například možnost zakoupení dopravní karty MHD pro rodinného příslušníka zaměstnance. Nejen že byl tento výdaj pro firmu daňově neuznatelný, ale rovněž se jednalo o zdanitelný příjem zaměstnance, který musel být zahrnut do platby sociálního a zdravotního pojištění.

Může se stát, že zaměstnanec za celý rok nevyužije všechny své benefitní body, v tom případě má pracovník tu možnost si zbylý zůstatek převést na benefitní spořicí účet. Tyto body jsou převedeny v poměru 1:1,2 a zaměstnanec je může čerpat celé další dva roky, pouze na služby z oblasti volného času, tj. zdraví, sport, vzdělání, kultura nebo cestování.

Daňové benefity jsou ve firmě účtovány na vrub nákladů. Každý měsíc jsou čerpané benefity externě rozřazeny do předem určených skupin společností Benefit Plus, která tento systém odměn pro firmou spravuje. Rozdělení těchto benefitů bylo stanoveno přímo firmou, pro kterou je pak jednodušší benefity zaúčtovat. Dělení těchto benefitů do účtových skupin je dané zákonem, avšak rozdělení do jednotlivých účtů si firma specifikuje sama, viz tabulka 9. Dále podnik dělí jednotlivé benefity pomocí analytických účtů dle jejich typu a daňové uznatelnosti.

Tabulka 9: Účty zaměstnaneckých benefitů

Číslo účtu	Název
517/1	Vzdělání – daňově uznatelné
517/2	Vzdělání – daňově neuznatelné
517/3	Externí správa benefitů
517/4	Nadstandardní zdravotní péče
527/1	Penzijní připojištění
527/2	Stravenkový paušál
527/3	Náklady na cestování – daňově neuznatelné
527/4	Ostatní – daňově neuznatelné
547/1	Životní pojištění
547/2	Cestovní pojištění

Zdroj: Vlastní zpracování

Daňově uznatelné i neuznatelné příspěvky na vzdělávání, spolu s příspěvky na nadstandardní zdravotní péči a náklady na správu benefitů se evidují na účet 517 běžně označován jako výdaje na ostatní nákupy. Tento účet spadá do skupiny 51 – Služby a je analyticky rozdělen dle daňové uznatelnosti. Penzijní připojištění, stravenkový paušál a výdaje na cestování (daňově neuznatelné) spadají do mzdových nákladů – účet 527. Ostatní daňově neuznatelné benefity, spolu s těmi osvobozenými od daně z příjmů, se též účtují na tento účet. Životní a cestovní pojištění na soukromé cesty je evidováno na účtu 547 - Mimořádné provozní náklady.

5.3 Zhodnocení výhodnosti zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké benefity přinášejí mnoho výhod nejen zaměstnavateli, ale také zaměstnanci. Pokud by zaměstnanec obdržel odměnu, dle první úrovně benefitních bodů, přidělenou jako navýšení hrubé mzdy o 20 000 Kč místo původních 20 000 benefitních bodů, musel by zaměstnavatel částku dále zdanit a byl by z ní nucen odvést odvody do státního rozpočtu. Z pohledu zaměstnavatele by tato částka musela být vydělena koeficientem 1,338, který tyto odvody představuje. Pokud by firma chtěla poskytnout zaměstnanci částku benefitních bodů jako peněžní odměnu do mzdy, znamenalo by to pro zaměstnance reálně příjem ve výši 14 947,68 Kč z celkově možných 20 000 Kč, které by mohl vyčerpat v systému benefitů (v kategorii koeficientu 1:1). Tabulka níže shrnuje problematiku výhodnosti z daňového pohledu a hlediska povinných odvodů.

Tabulka 10: Výpočet ztracené hodnoty při nevyužití benefitů

Operace	Výpočet	Výsledná částka
Výše nákladů na odměnu zaměstnance (včetně pojištění)	-	20 000 Kč
Výše hrubé odměny udělené podnikem (očištěno o platbu SP a ZP firmou)	20 000/1,338	14 947,68 Kč
Upravení částky na základ pro výpočet zálohy na daň z příjmu	zaokrouhlení na stokoruny nahoru	15 000 Kč
Výpočet zálohy daně z příjmu	15 000*0,15	2 250 Kč
Odvody sociálního pojištění (zaokrouhlené na koruny nahoru)	14 947,68 *0,065	972 Kč
Odvody zdravotního pojištění (zaokrouhlené na koruny nahoru)	14 947,68 *0,045	673 Kč
Výše čisté odměny přijaté zaměstnancem	14 947,68 – (2250+972+673)	11 052,68 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud by zaměstnanec využil peněžní plnění v podobě navýšení mzdy místo vybraného benefitu (pro tento modelový případ se uvažuje benefit, který je nejvýhodnější z pohledu zaměstnance i zaměstnavatele, tedy daňově uznatelný na straně zaměstnavatele a osvobozený na straně zaměstnance bez povinnosti plateb sociálního a zdravotního pojištění) musel by ji dále zdanit dle běžných pravidel, a odvést zálohy na sociální a zdravotní pojištění. Po zaokrouhlení mzdy na stokoruny nahoru, vzniká základ pro výpočet zálohy na daň ve výši 15 000 Kč, daňová zátěž zaměstnance vzroste o 2 250 Kč (slevy na dani nejsou v tomto případě uvažovány) Sociální pojištění by činilo 673 Kč a zdravotní pojištění 972 Kč. Hodnota benefitů představující 20 000 bodů, resp. 20 000 Kč by (v případě, že by zaměstnanec zvolil variantu výplaty navýšené mzdy) po všech povinných odvodech klesla na částku 11 052,68 Kč.

V níže uvedené tabulce je komparace obou zvažovaných variant přehledně shrnuta.

Tabulka 11: Komparace vyplacení odměn prostřednictvím mzdy a formou benefitních bodů

Forma odměny	Částka	Procentuální podíl
Odměny vyplacené podnikem v benefitních bodech při využití koeficientu (1:1)	20 000 Kč	100 %
Výše čisté odměny zaměstnance	11 052,68 Kč	55,26 %
Ztracená hodnota při nevyužití odměn formou zaměstnaneckých benefitů	8 947,32 Kč	44,74 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanec by v přepočtu získal pouhých 55 % z plné využitelnosti zaměstnaneckých benefitů. Zvolením tohoto typu vyplacení výhod by ztratil téměř 45 % možné odměny. Ztracená hodnota představuje odvody státu o které se ochudí, jak zaměstnavatel, tak i zaměstnanec.

Výše uvedený příklad uvádí ztrátu pouze při využití koeficientu benefitů 1:1, který je aplikovatelný pouze na penzijní připojištění, stravenkový paušál a vzdělání související s pracovní pozicí zaměstnance. V případě, že by zaměstnanec své benefitní body uplatnil na jiné druhy benefitů, které mají jiné koeficienty, procentuální podíl ztracené hodnoty by byl nižší. Tento rozdíl je zobrazen v následující tabulce.

Tabulka 12: Komparace ztracené hodnoty odměn dle koeficientu benefitů

Koeficient	Hodnota odměn upravená koeficientem	Čistá odměna zaměstnance	Ztracená hodnota	Procentuální podíl ztracené hodnoty
1:1	20 000 Kč	11 052,68 Kč	8 947,32 Kč	44,74 %
1:1,2	16 666,67 Kč	11 052,68 Kč	5 614,06 Kč	33,68 %
1:1,34	14 925,37 Kč	11 052,68 Kč	3 872,77 Kč	25,94 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky je jednoznačné, že pro správné určení výhodnosti benefitů, či odměny ve formě mzdy je nutno určit za jaké položky zaměstnanec benefitní body vydá. Pro zaměstnance je nejvýhodnější využít systém benefitů ideálně z oblasti prvního nejnižšího koeficientu, tedy v podobě stravenkového paušálu, penzijního připojištění a vlastního vzdělání. Podíl ztracené hodnoty nevyžitím zaměstnaneckých benefitů je totiž nejvyšší, téměř 45 %. Pokud zaměstnanec využije primárně benefity ze skupiny druhého koeficientu, jako je například kultura, sport a příspěvky na školu, pak je podíl ztracené hodnoty odměny necelých 34 %. Poslední možností je využití odměn na cestovní pojištění pro soukromé účely a invalidní pojištění. U tohoto čerpání se jedná o nejmenší rozdíl mezi variantou finanční odměny a nabízeným benefitem, a to ve výši 26 %. Rozdíl ztracené hodnoty při využití navýšení mzdy ku benefitům je však stále znatelný, a to i u tohoto posledního koeficientu.

Výše uvedená studie prokazuje, že efektivně nastavený systém benefitů by měl fungovat tak, aby poskytl zaměstnancům pestrou škálu možností výběru a podněcoval zájem o jejich využívání. Správně stanovené benefitní portfolio přináší finanční výhody z pohledu povinných odvodů jak na straně zaměstnance, tak i na straně zaměstnavatele. Pracovníkům upřednostnění benefitů před vyšší mzdou nese přínos nejen v podobě ušetřených finančních prostředků, ale také zvýšení celkové spokojenosti.

Závěr

Odměňování je jednou z vůbec nejstarších disciplín péče o zaměstnance, stále se mění a jednotlivé způsoby odměn se navzájem propojují a inovují. Odměny jsou významným nástrojem motivace zaměstnanců a s rozvojem oblasti řízení lidských zdrojů je i systému odměňování věnována větší pozornost. I v dnešních těžkých dobách, jako je například pandemie, přichází odborníci, kteří přinášejí stále nové možnosti poskytování odměn a zaměstnaneckých benefitů.

Pro správně sestavený systém zaměstnaneckých výhod je důležité neustále monitorovat a reagovat na přání svých pracovníků. U špatně sestaveného systému benefitů se zvyšuje míra nespokojenosti pracovní síly ve firmě, a v nejhorším případě může i zapříčinit přechod daných zaměstnanců do jiného podniku.

Tato práce se věnuje problematice oceňování a oblasti benefitů. Jejím cílem je vyhodnocení systému benefitů ve vybraném podniku služeb. V teoretické části práce byl představen pojem odměňování pracovníků spolu s jeho náležitostmi. Dále byl popsán systém a důležitost rozvoje odměňování v Evropské unii a v České republice. Následně byla charakterizována daňová a účetní problematika zaměstnaneckých výhod. Praktická část se zabývala deskripcí vybraných benefitů podniku poskytujícího služby a jejich daňovou a účetní problematikou. Závěrem byla zhodnocena efektivnost poskytování daných zaměstnaneckých výhod komparací využití daných benefitů oproti zvýšení běžné mzdy zaměstnance. Z výsledků této analýzy vyplývá, že zaměstnanecké benefity jsou výhodnější nejen pro zaměstnance, ale také pro samotnou firmu.

Zaměstnanecké výhody jsou stále velmi oblíbenou formou odměn. Avšak v poslední době by určité procento, mnohdy mladších zaměstnanců, spíše ocenilo vyšší částku na výplatní listině. Zaměstnanci si současně s prací chtějí také odpočinout, a výše platu už pro ně není již rozhodující. Firmy proto přikládají větší důležitost péči o zaměstnance a tím i poskytování benefitů. Z výsledného hodnocení efektivnosti benefitů jasně vyplývá, že odměňování pomocí jejich využití je mnohem výhodnější pro obě strany pracovního poměru. Benefity přinášejí zaměstnavatelům daňové výhody, jejichž využitím mohou svým zaměstnancům poskytnout větší hodnotu odměn, než kterou by jim byli schopni

poskytnout využitím pouhých finančních prostředků. Neustálý vývoj benefitních systémů je zásadní pro spokojenost zaměstnanců, neboť jejich potřeby se s postupem času neustále mění. Moderní firmy z tohoto důvodu na neustálou adaptaci těchto systémů více apelují.

Popisovaná společnost, dle názoru autora práce, poskytuje optimální systém individuálního výběru benefitů. Zaměstnanec není závislý pouze na počtu primárně vybraných benefitních produktů poskytovaných přímo danou společností. Díky využití externí správy systému benefitů formou cafeteria, si jednotlivec může zvolit ze širšího spektra benefitů.

Seznam použité literatury

- ARMSTRONG, Michael, 2019. *A Handbook of Employee Reward Management and Practice: Improving Performance Through Reward*. 6th Edition. Londýn: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-8436-1.
- BRYCHTA, Ivan, RNDr., 2011. *Vybrané benefity a jejich účetní a daňové řešení, 1. část* [online]. Praha: Wolters Kluwer [cit-2022-03-19]. Dostupné z: <https://www.dauc.cz/clanky/7050/vybrane-benefity-a-jejich-ucetni-a-danove-reseni-1-cast>
- EUROSTAT, 2021. *Employment - annual statistics* [online]. Lucemburk: Evropská komise [cit-2021-12-26]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_-_annual_statistics
- EVROPSKÁ KOMISE, 2012. *Employment package* [online]. Brusel: Evropská komise [cit-2022-02-13]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=1039>
- EVROPSKÁ KOMISE, 2021. *Transparent and predictable working conditions* [online]. Brusel: Evropská komise [cit-2022-02-13]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1313&langId=en>
- FOLWACZNY, Michael, 2019. *A different way of compensation – Skill-based Pay* [online]. Mnichov: LinkedIn [cit-2022-02-16]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/different-way-compensation-skill-based-pay-michael-folwaczny>
- HAVELKOVÁ, Ema, 2021. *Kam směřují zaměstnanecké benefity v roce, 2021 a jaké je jejich daňové hledisko* [online]. Praha: Money [cit-2022-02-26]. Dostupné z: <https://money.cz/novinky-a-tipy/mzdy-a-personalistika/kam-smeruji-zamestnanecke-benefity-v-roce-2021-a-jake-je-jejich-danove-hledisko/>
- HAUZAROVÁ, Michaela, Bc., 2021, *Zaměstnanecké benefity a jejich daňové dopady – 2. díl* [online]. Praha: Portál Pohoda [cit-2022-02-16]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/zamestnanecke-benefity-a-jejich-danove-dopady-%E2%80%93-2/>

- HRYZLÁKOVÁ Eliška, Ing. a Ing Zdeněk MORÁVEK, 2021. *Základní účetní postupy* [online]. Praha: FKSP – příklady [cit-2022-03-12]. Dostupné z: <https://www.fksp-priklady.cz/33/zakladni-ucetni-postupy-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EiqpXIwIGB8A4keN5RNpzDcnUIF2BSLUXQ/?query=%FA%E8tov%E1n%ED%20FKSP&serp=1>
- CHOW, Evelyn, 2020. *Agile HR & Total rewards strategy* [online]. Singapur: Decode HR Pte Ltd [cit-2022-02-16]. Dostupné z: <https://www.decodehr.com/news-and-insights/agile-hr-and-total-rewards-strategy>
- JEŽEK, Martin, 2017. *Jak získat dobrého zaměstnance? Firmy motivují, aneb vše o dovolené* [online]. Praha: Finance.cz [cit-2022-03-12]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/497971-prispevek-na-dovolenou/>
- KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- KRBEČKOVÁ, Marie a Jindřiška PLESNÍKOVÁ, 2020. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 7. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-261-8
- LADHA, Salima, 2013. *Employee Retention Tactics, Part 2: The Power of Personalization in Employee Rewards* [online]. Vancouver: OpenviewPartners [cit-2022-02-16]. Dostupné z: <https://openviewpartners.com/blog/employee-retention-tactics-power-of-personalization-in-employee-rewards/#.Ygz9m-rMJmM>
- MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2021 . Daně. ISBN 978-80-7676-193-3.
- MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2021. *Odměňování státních zaměstnanců* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky [cit., 2021-12-20] Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/docDetail.aspx?docid=21880220&docType=ART>
- RIGBY, Darrel, Jeff SUTHERLAND a Andy NOBLE, 2018. *Agile at Scale*. *Harvard Business Review*, květen–červen, 2018: BR1803, ISSN 0017-8012
- STÝBLO Jiří, Jan URBAN a Margerita VYSOKAJOVÁ, 2011. *Meritum Personalistika*. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-627-1

- ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5870-1.
- THE WORLD BANK, 2021. *Compensation of employees (% of expense) - European Union* [online]. Washington D. C.: The World Bank Group [cit-2022-01-16]. Dostupné z: <https://data.worldbank.org/indicator/GC.XPN.COMP.ZS?contextual=default&locations=EU>
- TRAUTLEIN, Barbara Anne., 2022. *Fair pay: A justice framework for understanding skill-based pay systems* [online]. Ann Arbor: Proquest [cit-2022-02-16]. Dostupné z: <https://www.proquest.com/openview/61b3243d18aa96f548ab083e49138d16/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- URBAN, Jan, 2017. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-271-0227-3.
- WREFORD, David a Patrick GUTMANN, 2019. *Compensation Trends in Europe* [online]. Washington D. C.: Mercer [cit-2022-02-16]. Dostupné z: <https://www.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/global/webcasts/gl-2019-2019-compensation-trends-in-europe-webcast.pdf>
- ZSBOZP, 2022. *Pracovní prostředí* [online]. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce [cit-2022-04-20]. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/pracovni-prostredi/86-pracovni-prostredi>