

Bakalářský studijní program: **Ekonomika a management**

Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**

Zaměstnanecké odměny a benefity jako pracovní motivace zaměstnanců

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: **Ivana FUTÁKOVÁ**

Vedoucí bakalářské práce: Ing. František KALOUDA, MBA, CSc.

Znojmo, 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Zaměstnanecké odměny a benefity jako pracovní motivace zaměstnanců“ vypracovala samostatně. Veškeré použité zdroje jsem správně označila a uvedla v seznamu použité literatury na konci této práce.

Ve Znojmě 29. 4. 2016

.....

Ivana Futáková

Poděkování

Poděkování patří především vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Františku Kaloudovi, MBA, CSc. za jeho čas, cenné odborné rady a připomínky, kterými přispěl k vypracování mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat personálnímu manažerovi společnosti LAUFEN CZ s.r.o. Mgr. Miloslavu Hambálkovi za poskytnutí potřebných podkladů a informací.

Ve Znojmě 29. 4. 2016



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor **Ivana FUTÁKOVÁ**
Bakalářský studijní program Ekonomika a management
Obor Účetnictví a finanční řízení podniku
Název **Zaměstnanecké odměny a benefity jako pracovní motivace zaměstnanců**
Název (v angličtině) **Employee incentives and benefits as work motivation for employees**

Zásady pro vypracování:

Cíl práce: Cílem práce je identifikovat a popsat jednotlivé typy odměn a benefitů poskytovaných zaměstnancům. Zjistit do jaké míry jsou pro zaměstnance nabízené odměny a benefity motivující a jak uspokojují potřeby. Zjistit jak jsou odměny a benefity řešeny z účetního a daňového pohledu. Po analýze uplatňování zhodnotíme výsledky a navrhneme změny.

Postup práce:

1. Úvodní část - fungování zaměstnaneckých odměn a benefitů a motivace zaměstnanců.
2. Teoretická část - definice a deskripce zaměstnaneckých odměn a benefitů z všeobecného, účetního a daňového hlediska
3. Praktická část - analýza uplatňování odměn a benefitů, zhodnocení výsledků a případné navržení změn.

Metody: V bakalářské práci budou využity vědecké metody zkoumání, především metody deskripce, komparace, analýzy, syntézy, explikace, matematicko - statistické metody a metoda dotazníková.

Rozsah práce: 40 - 55

Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
2. ARMSTRONG, Michael. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Fragment, 2011. 400 s. ISBN 978-80-253-1198-1.
3. BLÁHA, Jiří, MATEICIUS, Aleš a KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno: CP Books, 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.
4. MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2008. 156 s. ISBN 978-7357-275-3.
5. MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 146 s. ISBN 978-80-7400-301-1.

Datum zadání bakalářské práce: duben 2015

Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2016



Fut.

Ivana FUTÁKOVÁ
student

Kalouda

Ing. František KALOUDA, MBA, CSc.
vedoucí bakalářské práce

H/

doc. Ing. Hana BŘEZINOVÁ, CSc.
garant studijního oboru

H/

doc. Ing. Hana BŘEZINOVÁ, CSc.
rektorka SVŠE Znojmo

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá tématem „Zaměstnanecké odměny a benefity jako pracovní motivace zaměstnanců“ ve firmě LAUFEN CZ s.r.o.. Cílem práce je zjistit jaké zaměstnanecké výhody firma nabízí a do jaké míry jsou zaměstnanci s nabídkou spokojeni. Práce se skládá z části teoretické a praktické. Teoretická část se zabývá zaměstnaneckými výhodami jako takovými, jejich členěním, cílem a významem. Popisuje jednotlivé výhody, které firma LAUFEN CZ s.r.o. konkrétně nabízí a jejich daňový a odvodový režim z hlediska zaměstnavatele a zaměstnance. V praktické části bylo provedeno dotazníkové šetření, ze kterého vyplynulo, že většina respondentů je s nabídkou a celkovou úrovní výhod spokojená. V závěru práce byla navržena doporučení pro praxi, které mohou vést k vyšší spokojenosti zaměstnanců a k vyšší konkurenceschopnosti firmy.

Klíčová slova: zaměstnanecké výhody, daňový a odvodový režim, plátce, poplatník, informovanost.

Abstract

The bachelor thesis deals with the topic of “Employee incentives and benefits as work motivation for employees” in the company Laufen, Ltd. The aim of the paper is to ascertain which employee benefits the company offers and to what extent the employees are content with them. The paper consists of a theoretical and a practical part. The theoretical part addresses employee benefits as such, their classification, purpose and function. It describes individual benefits that the company Laufen, Ltd offers and the tax payment and insurance contributions related to them regarding both the employer and the employee. The practical part contains a questionnaire survey which shows that most respondents are satisfied with the range and quality of the benefits. In the conclusion, recommendations that can be applied in practice were suggested in order to increase employee satisfaction and competitiveness of the company.

Key words: employee benefits, tax payment and insurance contributions, taxpayer, knowledgeability

Obsah

1	ÚVOD.....	7
2	CÍL PRÁCE A METODIKA.....	8
3	TEORETICKÁ ČÁST.....	10
3.1	Definice zaměstnaneckých benefitů.....	10
3.1.1	Členění zaměstnaneckých benefitů.....	11
3.1.2	Kafetéria systém.....	15
3.1.3	Cíle zaměstnaneckých benefitů.....	18
3.1.4	Význam zaměstnaneckých benefitů.....	19
3.2	Charakteristika společnosti LAUFEN CZ s.r.o.....	21
3.2.1	Historie firmy.....	21
3.2.2	Zaměstnanecké výhody poskytované ve společnosti LAUFEN CZ s.r.o.....	23
3.3	Daňové aspekty zaměstnaneckých výhod.....	27
3.3.1	Daňová odvodová váha zaměstnaneckých výhod.....	27
3.3.2	Daňové řešení zaměstnaneckých výhod na straně zaměstnavatele.....	30
3.3.3	Daňové řešení zaměstnaneckých výhod na straně zaměstnance.....	31
3.4	Příklady daňového řešení.....	31
3.4.1	Penzijní připojištění a soukromé životní pojištění.....	31
3.4.2	Prodloužená dovolená.....	32
3.4.3	Poskytování služebních mobilních telefonů pro soukromé účely.....	33
3.4.4	Příspěvek na rekreaci.....	33
4	PRAKTICKÁ ČÁST.....	35
4.1	Cíl průzkumu.....	35
4.2	Charakteristika průzkumní vzorky.....	35
4.3	Analýza a interpretace průzkumu.....	38
4.4	Celkové zhodnocení průzkumu a doporučení.....	48
5	ZÁVĚR.....	50
6	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	51
7	SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....	53
8	PŘÍLOHY.....	54

1 ÚVOD

Zaměstnanecké výhody patří do nepřímého odměňování a podnik se jejich prostřednictvím snaží uspokojovat vybrané okruhy potřeb zaměstnanců. Zaměstnanecké výhody patří do sociální politiky dobrého podniku.

Pro každý podnik je péče o zaměstnance důležitou součástí podnikové sociální politiky. Myslíme si, že péče o zaměstnance zlepšuje pověst podniku na trhu, jako pověst dobrého zaměstnavatele, zvyšuje i oddanost zaměstnanců, napomáhá udržet si nejlepší zaměstnance a neméně důležité je i to, že díky pověsti dobrého zaměstnavatele se mu daří lehčím způsobem získávat nové zaměstnance. To bylo hlavním důvodem, proč jsme si vybrali právě téma zaměstnaneckých výhod. Pro každého zaměstnance je nabízený sociální program podniku a jeho celková péče o potřeby zaměstnanců silným motivačním nástrojem. Podnik musí dbát o to, aby prostředky vynaložené na výhody pro zaměstnance měly výrazně motivační charakter.

Za zmínku stojí i to, že ve spojení s využíváním zaměstnaneckých výhod se vytváří dobrá atmosféra mezi pracovními kolektivy a dávají podniku najevo svůj zájem o tyto výhody. Zvyšují produktivitu práce, zlepšují svoji péči o věci jim svěřené, vytvářejí jednu velkou rodinu v podniku, která má společný cíl – zabezpečit kvalitativní a kvantitativní přínos pro sebe i pro celou společnost.

2 CÍL PRÁCE A METODIKA

Cílem bakalářské práce je zjistit jaké zaměstnanecké výhody firma LAUFEN CZ s.r.o. nabízí svým zaměstnancům a do jaké míry jsou s nabídkou zaměstnanci spokojeni včetně daňového a odvodového řešení na straně zaměstnavatele a zaměstnance. Dílčím cílem je na základě dotazníkového průzkumu navrhnout systém zaměstnaneckých výhod, které budou pro zaměstnance zajímavější a budou je motivovat.

Práce se skládá z dvou částí, z teoretické a praktické. V teoretické části jsme se snažili přiblížit k problematice zaměstnaneckých výhod za pomoci odborné literatury. Popisovali jsme jednotlivé benefity, které firma LAUFEN CZ s.r.o. nabízí svým zaměstnancům, včetně daňových aspektů. Praktická část je zaměřená na vyhodnocení výsledků. V této části bakalářské práce se můžeme dozvědět, s kterými výhodami jsou zaměstnanci spokojeni více, s kterými méně a jestli mají dostatečné množství informací o tom, jaké výhody společnost LAUFEN CZ s.r.o. svým zaměstnancům poskytuje. Informace k praktické části jsme získali z personálního oddělení firmy LAUFEN CZ s.r.o. ve Znojmě.

Hlavním nástrojem pro dosažení stanoveného cíle je analýza zaměstnaneckých výhod. Na tomto základě jsme sestavili dotazník, který obsahuje devět otázek. Dotazník se skládá ze dvou částí. V první části jsou základní informace o zaměstnancích, které slouží jako třídící údaje. Jsou jimi pohlaví, dosažené vzdělání, pracovní zařazení a věk. Druhá část dotazníku je věnovaná zaměstnaneckým výhodám. Cílem dotazníku bylo zjistit od zaměstnanců konkrétní informace o využívání zaměstnaneckých výhod, jejich celkové úrovni, které benefity je motivovaly při nástupu do zaměstnání, informovanosti mezi zaměstnanci.

První etapa průzkumu proběhla v měsících září až listopad 2015, byla zaměřená na zpracování teoretické části bakalářské práce. Druhá etapa průzkumu byla realizovaná v měsíci leden 2016 se zaměřením na sběr údajů. Použili jsme na to průzkumní metodu dotazníku, který byl určený pro zaměstnance firmy LAUFEN CZ s.r.o. na pracovišti Znojmo. Tato firma je moderní a dynamicky se rozvíjející, patří mezi největší zaměstnavatele v okrese Znojmo. Má bohatou tradici a je známá v mnohých krajinách světa. S produkcí firmy LAUFEN CZ s.r.o. se setkáváme na každém kroku života a proto bylo zajímavé se blíže seznámit s touto firmou. Padesáti zaměstnancům byly koncem měsíce ledna 2016 rozdány dotazníky v papí-

rové formě prostřednictvím personálního oddělení firmy. Vyplnění dotazníku bylo anonymní. Podoba dotazníku je uvedena v příloze bakalářské práce. Jejich návratnost byla 90 %. Reprezentativní vzorek tvořili zaměstnanci na všech pracovních pozicích firmy. Třetí etapa průzkumu proběhla v měsíci únor 2016 a byla zaměřená na zpracování a vyhodnocení údajů. Ve čtvrté etapě průzkumu, která proběhla v měsíci březen 2016 jsme zpracovali závěry a doporučení pro praxi.

Po vyhodnocení dotazníků jsme získané údaje zpracovali v tabulkách a grafech. Na závěr jsme v bakalářské práci navrhli vlastní doporučení pro praxi.

3 TEORETICKÁ ČÁST

3.1 Definice zaměstnaneckých benefitů

Označení „zaměstnaneckých výhod“ je odvozeno z latinského slova *beneficium*, kterým se vyjadřovala práva vyplývající ze zastávaného úřadu. Stalo se i základem světově užívaného pojmu „employee benefits“.

Už podle názvu, „zaměstnanecké benefity“ víme, že se jedná o určité zvýhodnění pro zaměstnance. Toto zvýhodnění zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům nad rámec stanovený v zákoníku práce.

Benefity jsou finanční nebo nefinanční služby, které zaměstnavatel poskytuje, aby zkvalitnil život zaměstnanců a tím zvyšuje jejich motivaci, loajalitu, kvalitu i kvantitu výkonů zaměstnanců.

V různé literatuře se můžeme setkat s vícerymi definicemi zaměstnaneckých benefitů.

Armstrong o benefitech hovoří: „Zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímo odměnou, jako je například každoroční dovolená na zotavenou.“¹

Podle Koubka jsou: „Zaměstnanecké výhody (požitky) takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují. Na rozdíl od mezd a platů, nebývají obvykle vázány na výkon pracovníka. Někdy se však při jejich poskytování přihlíží k funkci, k postavení pracovníka v organizaci, k době zaměstnání v organizaci a zásluhám.“²

Jinou definici poskytuje Pelc, který označuje „Benefity či zaměstnanecké benefity jako plnění plynoucí od zaměstnavatele k zaměstnanci kromě mzdy; na tyto benefity není právní nárok –

¹ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2. str. 637.

² KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2007. 368 s. ISBN 978-80-7261-168-3. str. 319.

jsou fakultativní, nepovinné ze strany zaměstnavatele; existují na základě rozhodnutí zaměstnavatele formou vnitřního předpisu nebo dohody v individuální pracovní či podobné smlouvě mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací v kolektivní smlouvě.³

Kachaňáková o zaměstnaneckých výhodách hovoří, „že představujú kategóriu odmien, ktoré nie sú bezprostredne viazané na výkon zamestnanca, no nárok na ne vzniká z titulu príslušnosti k podniku.“⁴

3.1.1 Členění zaměstnaneckých benefitů

Členění zaměstnaneckých benefitů existuje velké množství a je možné je členit různým způsobem:

Podle Armstronga můžeme rozlišovat zaměstnanecké výhody:

- „PENZIJNÍ SYSTÉMY – jsou všeobecně považované za nejdůležitější zaměstnaneckou výhodu,
- OSOBNÍ JISTOTY – jde o výhody, které posilují osobní jistoty zaměstnance a jeho rodiny formou nemocenského, zdravotního, úrazového nebo životního pojištění,
- FINANČNÍ VÝPOMOC – půjčky, výpomoc při koupi domu, pomoc při stěhování a slevy na zboží a služby vyráběného nebo poskytovaného společností,
- OSOBNÍ POTŘEBY – oprávnění, které jsou uznáním vzájemného vztahu mezi prací a domácími potřebami nebo povinnostmi, např. Dovolená na zotavenou a jiné formy dovolené, péče o děti, přerušování kariéry (období, kdy zaměstnanec přerušuje kariéru v souvislosti se studiem nebo mateřstvím a poté se vrací na stejnou práci), poradenství při odchodu do důchodu, finanční poradenství a osobní poradenství v období krizí, posilovny a rekreační zařízení,
- PODNIKOVÉ AUTOMOBILY A BENZÍN – stále velmi oceňovaná výhoda i přes skutečnost, že automobily jsou nyní mnohem výrazněji zdaňovány,

³ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0. str. 7.

⁴ KACHAŇÁKOVÁ, Anna a kolektiv. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava: SPRINT vpra, 2007. 207 s. ISBN 978-80-89085-87-5. Str. 156

- JINÉ VÝHODY – zvyšují životní úroveň zaměstnanců, jako jsou dotované stravování, příplatky na ošacení, úhrada telefonických výloh, mobilní telefony (spíše jako „ozdoba“ či výraz postavení než nezbytnosti) a kreditní karty,
- NEHMOTNÉ VÝHODY – charakteristiky organizace, které přispívají ke kvalitě pracovního života a činí je aktivním místem, kde stojí za to být zaměstnán.“⁵

Koubek člení zaměstnanecké výhody různými způsoby, např. v USA je člení do následujících pěti skupin:

- „POŽADOVANÉ ZÁKONY A VNĚJŠÍMI (celostátními) PŘEDPISY – příspěvky na sociální zabezpečení v nezaměstnanosti, nemocenské zabezpečení,
- TÝKAJÍCÍ SE DŮCHODŮ PRACOVNÍKŮ – podnikové důchody a důchodové připojištění, důchody za výsluhu let v organizaci,
- TÝKAJÍCÍ SE POJIŠTĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ – organizací poskytovaná úhrada či příspěvek na životní a úrazové pojištění, pojištění věcí pracovníků uložených na místech tomu určených,
- TÝKAJÍCÍ SE PLACENÍ NEODPRACOVANÉ DOBY – placená dovolená, placené svátky a dny pracovního klidu, placené přestávky v práci a jiné placené volno,
- OSTATNÍ – zaměstnanecké slevy na výrobky a služby produkované organizací, dotované či bezplatné stravování, úhrada stěhovacích nákladů, odlučné, úhrada nákladů vzdělání, poskytování zvýhodněných nebo bezúročných půjček, automobil organizace daný plně k dispozici pracovníkovi, rekreační služby a služby pro aktivity volného času, ubytování, právní a jiné rady pracovníkům, zdravotní a rehabilitační péče poskytovaná organizací, jesle a mateřské školy provozované organizací, rekreace pro děti pracovníků, doprava pracovníků zabezpečovaná organizací, poskytování parkoviště, pomoc v oblasti daňových záležitostí atd.“⁶

⁵ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2. str. 637 – 638.

⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2007. 368 s. ISBN 978-80-7261-168-3. str. 319.

V Evropě Koubek člení zaměstnanecké výhody do tří skupin:

- „VÝHODY SOCIÁLNÍ POVAHY – důchody poskytované organizací, životní pojištění hrazené zcela či zčásti organizací, půjčky s ručením za půjčky, jesle a mateřské školy,
- VÝHODY, KTERÉ MAJÍ VZTAH K PRÁCI – stravování, výhodnější prodej produktů organizace pracovníkům, vzdělávání hrazené organizací,
- VÝHODY SPOJENÉ S POSTAVENÍM V ORGANIZACI – prestižní podnikové automobily pro vedoucí pracovníky, placení telefonu v bytě, nárok na oděv a jiné náklady reprezentace organizace, bezplatné bydlení aj.“⁷

Z hlediska okruhu osob, kterým jsou benefity určeny, je můžeme členit:

- „URČENÉ VŠEM ZAMĚSTNANCŮM FIRMY – příspěvky na stravování, jazykové kurzy, hrazení zdravotních prohlídek, nákup vitamínových přípravků, dary k životním a jiným výročím apod.,
- URČENÉ POUZE VYBRANÉ SKUPINĚ OSOB – používání služebního automobilu pro soukromé účely, poskytnutí přechodného bezplatného ubytování apod.,
- POSKYTOVANÉ ZAMĚSTNANCŮM INDIVIDUÁLNĚ – podpory při dlouhodobé nemoci, při živelní pohromě.“⁸

„Z hlediska způsobu poskytování se můžeme setkat s fixním a flexibilním systémem benefitů (označovaný též jako cafeteria systém). V případě fixního systému jsou všem zaměstnancům nabízeny stejné benefity a záleží jen na zaměstnanci, zda je využije či nikoliv. V případě flexibilního systému si mohou zaměstnanci vybrat benefity z nabízeného portfolia podle vlastních představ, a to do stanoveného limitu.“⁹

⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2007. 368 s. ISBN 978-80-7261-168-3. str. 320.

⁸ MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: ASPI, 2008. 156 s. ISBN 978-80-7357-368-3. str. 13.

⁹ MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: ASPI, 2008. 156 s. ISBN 978-80-7357-368-3. str. 14.

Zaměstnanecké benefity dle Pelce je nutné členit především z hlediska jejich daňové a odvodové výhodnosti:

- „NA MIMOŘÁDNĚ VÝHODNÉ – to jsou benefity, které jsou (případně do limitu) daňovým výdajem na straně zaměstnavatele, na straně zaměstnance jsou (opět případně do limitu) osvobozeny od daně z příjmu fyzických osob a nejsou součástí (opět případně do limitu) vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (neplatí se z nich pojistné),
- NA BENEFITY S DÍLČÍ VÝHODNOSTI (částečně výhodné) – jež jsou např. na straně zaměstnavatele daňovým výdajem, na straně zaměstnance jsou jeho daňovým příjmem jako příjem ze závislé činnosti a třeba nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod zdravotního pojištění a sociálního zabezpečení, nebo u zaměstnavatele nejsou daňovým výdajem (nejsou daňově účinné) a naopak u zaměstnance jsou od daně z příjmu fyzických osob osvobozeny, a proto nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (neplatí se z nich pojistné).“¹⁰

Podle Pelce lze z hlediska času, po který působí jejich výhoda, členit na benefity jednorázové (okamžité), krátkodobé a dlouhodobé:

- „benefity jednorázové (okamžité), např. poskytnutí bezúročné půjčky nebo sociální výpomoci;
- benefity krátkodobé, např. příspěvky na stravování a nápoje;
- benefity dlouhodobé, např. příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění.“¹¹

¹⁰ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0. str. 18.

¹¹ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0. str. 22.

3.1.2 Kafetéria systém

Praxe ukazuje, že i když existuje velké množství zaměstnaneckých benefitů, tak zaměstnanci nemají dostatečné informace o tom, co by mohli dostat. Na pracovištích jen zřídka existují písemné materiály, které by zaměstnance informovali o zaměstnaneckých výhodách ve firmě.

Koubek upozorňuje na to, že “jestliže organizace chce, aby měly zaměstnanecké výhody příznivý dopad na motivaci pracovníků, jejich spokojenost a stabilitu a i na dobré vztahy s odbory, měla by se zajímat o to, které zaměstnanecké výhody pracovníci preferují. Řadoví pracovníci mohou mít zcela odlišné představy a potřeby, než jak to vidí personální útvar či vedení organizace.“¹²

„Pokiaľ chce podnik plne využiť celý potenciál zamestnaneckých výhod a služieb pre skvalitnenie vlastného systému odmeňovania, je nevyhnutné zabezpečiť pri ich riadení adresnosť, transparentnosť a informovanosť. Toto je možné dosiahnuť zavedením prvku voliteľnosti do systému nepeňažného odmeňovania, známeho ako „cafeteria systém“, ktorý dáva možnosť zamestnancom zvoliť si z ponúkanej škály benefitov také, ktoré najlepšie zodpovedajú ich preferenciám. Fungovanie cafeteria systému prirodzene predpokladá zo strany zamestnancov informovanosť a orientáciu v systéme zamestnaneckých výhod.“¹³

Podle Armstronga „nelze vždy předpokládat, že zaměstnanecké výhody, které je podnik připraven svým pracovníkům poskytnout, jsou pro všechny pracovníky stejně přitažlivé. Tzv. „kafeterie systém“, neboli pružný systém zaměstnaneckých výhod umožňuje pracovníkům si vybrat z řady nabídek (menu) v rámci stanovených finančních limitů.

Pružné systémy zaměstnaneckých výhod doposud nebyly ve Velké Británii zavedeny ve velkém rozsahu, pravděpodobně kvůli problémům spojených se zabezpečením jejich spravedlivého fungování a značnou prací navíc, kterou vyžadují, i když ve velmi omezené míře

¹² KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Managment Press, 2007. 368 s. ISBN 978-80-7261-168-3. Str. 320 -321.

¹³ KACHAŇÁKOVÁ, Anna. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava: SPRINT vfra, 2007. 207 s. ISBN 978-80-89085-87-5. str. 157-158.

umožňují některé podniky svým řídicím pracovníkům vybrat si místo používání služebního automobilu peníze v hotovosti. Nicméně používání těchto pružných systémů vzrůstá.¹⁴

Dle Armstronga takový systém však umožňuje podniku:

- „zjistit, které výhody jsou oblíbené a které ne, což umožňuje soustředit zdroje na ty výhody, které jsou pro pracovníky zajímavé;
- vypracovat mechanismus řízení nákladů na tyto výhody;
- informovat pracovníky o skutečných nákladech na zaměstnanecké výhody, které jinak považují za zaručené.“¹⁵

Aby byly uspokojené různé potřeby a zájmy různých zaměstnanců, zaměstnavatelé předkládají svým zaměstnancům širokou škálu benefitů a předpokládají, že budou pro zaměstnance zajímavé. Přistoupili k tomu, že je jen na vůli zaměstnance jaký benefit (nebo více benefitů) si vybere, naplní se tak motivační smysl zavedených zaměstnaneckých výhod. V případě potřeby a změny situace má zaměstnanec možnost změnit strukturu souboru svých zaměstnaneckých výhod.

Podle Koubka si „Pracovník zpravidla vybírá z několika nabídek, vhodně sestavených souborů zaměstnaneckých výhod (menu). Jen málokdy si může sám toto menu individuálně sestavit z celé šíře nabízených zaměstnaneckých výhod. Někdy bývá předmětem volby jen část nabízených zaměstnaneckých výhod a ostatní jsou nabízeny či poskytovány plošně.

Volitelný systém zaměstnaneckých výhod je výhodný pro organizaci i pracovníky z několika důvodů:

- Zaměstnanecké výhody představují ve světě neustále vzrůstající složku celkových odměn, takže jsou stále významnější nákladovou položkou. Volitelný systém je úspornější a poskytuje možnost i větší kontroly nákladů.
- V důsledku vývoje ve společnosti i v hodnotových orientacích lidí je potřeba některých tradičních výhod snížila a lze na nich ušetřit. Naopak se objevily nové potřeby

¹⁴ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469 -2. str. 638

¹⁵ ARMSTRONG, Machael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469 -2. str. 638

a zaměstnanecké výhody, které je pomohou uspokojovat, mohou mít silný motivační náboj a náklady na ně jsou vynakládány tudíž efektivněji.

- Systém tím, že je hospodárnější, umožňuje účelněji vynakládat prostředky, ale tím zároveň rozšířit škálu zaměstnaneckých výhod, stává se pestřejším a přitažlivějším.
- Systém tím, že vyžaduje, aby si pracovník zvolil svůj blok výhod, vede k pronikavému zvýšení všeobecné informovanosti o zaměstnaneckých výhodách.
- Zaměstnanecké výhody mohou být užitečné k získávání a stabilizaci pracovníků. Ovšem, když soubor výhod do značné míry neodpovídá potřebám budoucího pracovníka či není schopen přispět ke stabilizaci současného pracovníka, plýtvá organizace prostředky. Nabízí-li tedy organizace výhody šité na míru, stává se přitažlivější pro potenciální a současné pracovníky.
- Volitelný systém může mít pozitivní dopad na postoje a chování pracovníků, lidé si jej více váží, mají pocit, že jsou rovnoprávnějšími partnery než při tradičním systému zaměstnaneckých výhod.
- Volitelné systémy poskytují organizaci i pracovníkům (odborům) možnost lepší kontroly nadrozdělováním výhod, protože volba každého pracovníka je registrována a může být evidováno i čerpání výhod. Do značné míry se eliminuje nadužívání výhod určitým jedincem.
- Protože některé zaměstnanecké výhody bývají zdanitelné a jiné nikoliv, různě sestavené soubory výhod mohou být pro různé pracovníky různě atraktivní a mohou i z těchto důvodů volit příslušný blok výhod.¹⁶

¹⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Managment Press, 2007. 368 s. ISBN 978-80-7261-168-3. str. 321-322

3.1.3 Cíle zaměstnaneckých benefitů

Armstrong uvádí cíle politiky a praxe zaměstnaneckých výhod organizace, ke kterým patří:

- „poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily jak získat, tak i udržet vysoce kvalitní pracovníky,
- uspokojovat osobní potřeby pracovníků
- posilovat oddanost a vědomí závazku pracovníků vůči organizaci,
- poskytovat některým lidem daňové zvýhodněný způsob odměny.“¹⁷

Armstrong poukazuje na to: „že tyto cíle nemají v sobě **motivování pracovníků**. Je tomu tak proto, že normální výhody poskytované podnikem mají jen zřídka přímý nebo bezprostřední vliv na výkon. Mohou však vytvářet příznivější postoje pracovníků podniku, které mohou dlouhodobě zlepšit jejich oddanost, angažovanost a výkon organizace.“¹⁸

Snahou prosperující firmy je získat kvalitní a loajální zaměstnance, motivovat je k co nejvyšším výkonům. Dobře fungující systém odměňování, doplněný systémem zaměstnaneckých výhod zvýší konkurenceschopnost při získávání nových zaměstnanců. Organizace si v současné době uvědomují, že jsou neustále pod tlakem silnějící konkurence a proto musí věnovat pozornost výkonnosti svých zaměstnanců. Aby si udrželi svoje zaměstnance, je potřebné zařazovat do systému odměňování tzv. zaměstnanecké výhody a jejich škálu je potřebné rozšiřovat a měnit podle zájmů a potřeb zaměstnanců. Zaměstnanecké výhody by měly stimulovat zaměstnance a vést je k vyšším výkonům a snižovat jejich fluktuaci. Firmy v České republice začínají bojovat o kvalitní zaměstnance právě sociální politikou. V oblastech kde je velké zastoupení firem je získávání zaměstnanců velmi náročné. A proto jedním ze způsobů jak přilákat potenciální uchazeče o zaměstnání je aktivní nabídka zaměstnaneckých výhod.

¹⁷ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2 str. 637

¹⁸ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2. str. 637.

3.1.4 Význam zaměstnaneckých benefitů

V posledních letech na základě společenských a ekonomických změn došlo k propracování a rozšíření škály zaměstnaneckých výhod. O jejich nastavení pro své zaměstnance rozhodují jednotlivé firmy, které musí zvážit své možnosti. Význam zaměstnaneckých výhod za poslední roky stále narůstá a tuto skutečnost si uvědomuje stále více zaměstnavatelů a při mzdě poskytují svým zaměstnancům celou řadu výhod. Velké a ekonomicky silnější firmy jsou ve výhodě oproti malým organizacím v poskytování výhod. Zaměstnanecké benefity mají význam jak pro zaměstnavatele, tak i pro zaměstnance, jsou především adresné a na rozdíl od mzdy jsou poskytované přesnou představou zaměstnavatele na to, na co je má zaměstnanec použít.

„Zaměstnanecké výhody slouží osobním potřebám pracovníků, jsou nástrojem zvyšování jejich oddanosti organizaci a demonstrují to, že jejich zaměstnavatelé pečují o jejich blahobyt a pohodu. Nikoliv všem zaměstnavatelům jde o péči a blahobyt pracovníků, ale stejně jako ti, kterým o to jde, rovněž nabízejí zaměstnanecké výhody, aby si zajistili konkurenceschopnost svého celkového souboru hmotných odměn. A některé zaměstnanecké výhody, jako je mateřská dovolená, musejí být zabezpečeny ze zákona.“¹⁹

Podle Pelce mají zaměstnanecké benefity význam:

- „vedle pohyblivé části platu, závislé na kvalitě a množství odvozené práce, využívá stále více zaměstnavatelů nejrůznější benefity – zaměstnanecké výhody, jež mají motivační funkci. Mají v zaměstnanci vzbudit pocit sounáležitosti s firmou a snahou odvádět pro ni co nejlepší práci. Význam benefitů je několikerý. Z ekonomického hlediska jde o možnost úspory mzdových nákladů s ohledem na daňové a odvodové úlevy, zvýhodnění. Používají se proto kvůli daňové popř. odvodové optimalizaci.
- Poskytování benefitů je součástí personální politiky, účinným nástrojem personálního managementu, jež přispívá k přilákání a udržení kvalitních zaměstnanců, ke zvýšení jejich loajality, motivace a produktivity, snížení fluktuace a s tím související-

¹⁹ ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada, 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2. str. 382.

cích nákladů. Zaměstnanecké benefity jsou efektivní investicí do zaměstnanců. Někdy se o benefitech hovoří jako o součásti celkového odměňování (total compensation).

- Tvorba a posilování motivace je dlouhodobá, nikoli jednorázová záležitost; vyžaduje systematický přístup s dobrou znalostí především psychologie a sociologie práce.
- Poskytování benefitů je způsob odlišení se od konkurence, snaha po získání konkurenční výhody, též posílení firemní kultury, je ochranou a budováním reputace, zvyšováním hodnoty značky. V neposlední řadě poskytováním benefitů znamená image a atraktivitu zaměstnavatele.
- Benefitní program může být též součástí krizového plánu zaměstnavatele – např. v případě chřipkové epidemie očkování proti chřipce. Vyšší nemocnost přináší zaměstnavateli vyšší hospodářské ztráty, náklady na prevenci jsou nižší než náklady na nemoc.
- Poskytování benefitů by nemělo být diskriminační; zaměstnavatelé jsou ze zákona povinni zabezpečovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, s odbornou přípravou a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání. V pracovně právních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace. Za diskriminaci se nepovažuje rozdílné zacházení, pokud z povahy pracovních činností vyplývá, že toto rozdílné zacházení je podstatným požadavkem nezbytným pro výkon práce; účel sledovaný takovou výjimkou musí být oprávněný a požadavek přiměřený.²⁰

²⁰ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0. str. 16-17

3.2 Charakteristika společnosti LAUFEN CZ s.r.o.

3.2.1 Historie firmy

Keramickou továrnu ve Znojmě založil v roce 1878 Rudolf Ditmar. Od roku 1882 zásobovala továrna svým zbožím celé Rakousko – Uhersko a exportovala ho do mnoha evropských zemí. V roce 1919 se veřejná obchodní společnost R. Ditmara sloučila se společností Urbach Teplice a vznikla akciová společnost Ditmar – Urbach. V roce 1939 se tato společnost přeměnila na koncern Ostmar – Keramik AG se sídlem ve Vídni. Ke znárodnění firmy došlo 27. října 1945. V roce 1950 vznikl národní podnik Znojemská keramika, ale již osm let později byl přejmenován na Keramické závody n. p. Znojmo a keramičky ve Znojmě, Teplicích a Bechyni byly sloučeny (poprvé 1965 - 1968, podruhé v letech 1978- 1988). V roce 1988 se osamostatnily a stávají se státním podnikem.

K významné změně došlo k 1. 5. 1990, kdy se podřízené závody v Kravsku (výroba figurální keramiky), Teplicích (výroba zdravotní keramiky) a Bechyni (výroba zdravotní a figurální keramiky) oddělily. Závod ve Znojmě, který se zabýval jak výrobou zdravotní, tak výrobou užitkové, ozdobné a v malé míře technické keramiky, si ponechal název Keramické závody s. p. Znojmo. V roce 1991 došlo k úplnému rozpadu tehdejší obchodní sítě a to jak v tuzemsku, tak v exportu a v souvislosti ještě s dalšími faktory k velkým odbytovým potížím. Z těchto důvodů se zdálo, že řešením je pouze spojení se silným zahraničním partnerem. Souběžně s jednáním o vstupu zahraničního investora byla zahájena generální modernizace výroby a na základě této strategie došlo v roce 1992 k obratu ve vývoji a byl přehodnocen původní privatizační projekt. Nakonec se v rámci privatizačního procesu z nich stávají k 1. 5. 1992 Keramické závody a. s. Znojmo. V roce 1993 navázal podnik na úspěšný vývoj z roku 1992, podařilo se stabilizovat trhy a obchodní partnery.

V roce 1995 procházela společnost obdobím příprav k restrukturalizaci výrobní činnosti. V tomto roce získal ve společnosti Keramické závody a. s. Znojmo majoritní postavení švýcarský podnik Keramik Holding AG Laufen. V roce 1999 byla založena obchodní organizace Laufen CZ s. r. o. se sídlem v Praze. Koncem roku 1999 došlo ke spojení dvou výrobců zdravotnické keramiky Keramik Holding AG Laufen a španělské Compañía Roca Radiadores S. A..

V současné době je společnost LAUFEN CZ s.r.o. jedním z předních světových výrobců keramické produkce. LAUFEN CZ s.r.o. prodává tři významné značky, Laufen, Roca a Jika. Jika je tradiční česká značka koupelnové keramiky s dominantním podílem na domácím trhu a s významným podílem exportu do evropských zemí. Jika s výrobními závody ve Znojmě a Bechyni patří společně s renomovanou švýcarskou značkou Laufen do skupiny španělské firmy Roca, která je největším evropským výrobcem sanitární keramiky.

Společnost LAUFEN CZ s.r.o. své výrobky nabízí nejen na českém a slovenském trhu, ale k tradičním odbytíšťím patří Rusko, Ukrajina, pobaltské země, Maďarsko, Slovinsko, Chorvatsko, Bulharsko, Rumunsko a nově i západní Evropa, Blízký východ, Afrika a další oblasti.

LAUFEN CZ s.r.o. je obchodní organizací pro země východní Evropy. Centrála v Praze udržuje kontakty mezi jednotlivými zeměmi. Dynamický tým zaměstnanců společnosti je v přímém kontaktu s jednotlivými partnery v oblasti sanitární keramiky, jako jsou instalatéri, prodejci, specialisté na sanitární zařízení, architekti, projektanti a dizajnéri. Hlavními klienty jsou prodejci sanitárních produktů, které jsou k nim dodávány přímo z výrobních závodů firmy LAUFEN CZ s.r.o.. Společnost také nabízí ke svým výrobkům služby ve formě poskytování informací, konzultací a školení.

V současné době společnost LAUFEN CZ s.r.o. zaměstnává v České republice celkem 952 zaměstnanců v Praze, Bechyni a ve Znojmě. Z celkového počtu zaměstnanců je 718 dělníků a zbylých 234 jsou technicko – hospodářští pracovníci. Počtem zaměstnanců se firma řadí mezi velké podniky v České republice.

Tabulka 1 Počty zaměstnanců na jednotlivých pracovištích

	Dělníci	THP	Celkem
Praha	0	74	74
Bechyně	449	81	530
Znojmo	269	79	348
Celková hodnota	718	234	952

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z Personálního oddělení ve Znojmě, ©2015

3.2.2 Zaměstnanecké výhody poskytované ve společnosti LAUFEN CZ s.r.o.

Sociální program ve společnosti LAUFEN CZ s.r.o. vychází ze zákonných povinností a závazků uvedených v kolektivní smlouvě, která obsahuje zásady čerpání zaměstnaneckého fondu. Firma LAUFEN CZ s. r. o. poskytuje svým zaměstnancům tyto zaměstnanecké výhody:

- Příspěvek na penzijní připojištění
- Soukromé životní pojištění
- Bezúročné půjčky
- Nákup zboží za zaměstnaneckou cenu
- Dovolena na regeneraci pracovních sil
- Poradenské služby
- Podnikové automobily
- Závodní stravování
- Mobilní telefony, notebooky a digitální fotoaparáty
- Příspěvek na kulturní a společenské události
- Příspěvek na sportovní aktivity a rekreaci
- Odstupné

Příspěvek na penzijní připojištění

Na penzijní připojištění přispívá společnost LAUFEN CZ s. r. o. těm zaměstnancům, kteří uzavřeli smlouvu o penzijním připojištění se státním příspěvkem. Avšak tuto smlouvu může

uzavřít jen zaměstnanec, který je ve společnosti zaměstnán bez přerušení pracovního poměru alespoň tři roky. Jednotná výška příspěvku pro zaměstnance činí 500 Kč měsíčně bez ohledu na věk zaměstnance a délku zaměstnání. Zaměstnanec odvádí do penzijního fondu na svůj účet příspěvek v minimální výši 100 Kč měsíčně.

Soukromé životní pojištění

Zaměstnavatel se v kolektivní smlouvě zavázal, že bude svým zaměstnancům přispívat na soukromé životní pojištění sumou 600 Kč každý měsíc. Podmínkou je, aby zaměstnanec byl u společnosti v pracovním poměru minimálně dva roky bez přerušení a smlouva musí být uzavřena s pojišťovnou, kterou určí firma LAUFEN CZ s. r. o.

Bezúročné půjčky

Jedná se o bezúročné půjčky na bytové účely (například na koupi nebo opravu bytu). Maximální výše bezúročné půjčky je 50 000 Kč, o kterou si mohou požádat jen zaměstnanci v hlavním pracovním poměru na dobu neurčitou a trvá nejméně jeden rok bez přerušení. Žadatel musí splňovat tyto podmínky:

- a) musí přesně uvést na jaký účel bude půjčka použita,
- b) při žádosti o půjčku je nutná garance jednoho ručitele,
- c) nad 20 000 Kč je nutná garance dvou ručitelů,
- d) ručitel musí být výdělečně činnou osobou.

Jestliže si zaměstnanec nebude plnit svůj závazek, automaticky bude tato povinnost přecházet na ručitele.

Půjčky jsou přednostně poskytovány:

- sociálně slabším zaměstnancům,
- zaměstnancům, kteří ještě nečerpali bezúročnou půjčku od zaměstnavatele,
- zaměstnancům, kteří plní pracovní závazky zodpovědně, včas a bez porušování pracovní kázně.

Nákup zboží za zaměstnaneckou cenu

Zaměstnanec má nárok na nákup zdravotnické keramiky za velkoobchodní cenu (tzn. bez 30 % marže).

Dovolená na regeneraci pracovních sil

Podle § 213 zákoníku práce náleží zaměstnancům dovolená nejméně čtyři týdny v kalendářním roce, zaměstnancům v nepodnikatelské sféře pět týdnů, pedagogickým pracovníkům a akademickým pracovníkům vysokých škol osm týdnů.

V kolektivní smlouvě bylo dohodnuté, že nárok na dovolenou se všem zaměstnancům prodlužuje o jeden týden, tzn. že výměra dovolené činí nejméně pět týdnů v kalendářním roce.

Poradenské služby

Zaměstnanci mají nárok na bezplatné poradenské služby v oblasti financí, které poskytují externí poradci pojišťovny UNICA.

Podnikové automobily

Tato zaměstnanecká výhoda se poskytuje jen vybrané skupině zaměstnanců a to pouze vrcholovému managementu. Jsou jim hrazeny náklady na provoz a údržbu automobilu.

Závodní stravování

Zákoník práce ukládá zaměstnavatelům umožnit zaměstnancům ve všech směnách stravování (tato povinnost se nevztahuje na pracovníky vyslané na pracovní cestu). Neukládá však povinnost stravování poskytovat. Možnost poskytovat stravování a její konkrétní podmínky, včetně možnosti na stravování finančně přispívat, lze upravit v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu firmy.

Ve Znojmě a v Bechyni se poskytuje závodní stravování přímo v organizaci společností EU-REST s.r.o.. Zaměstnanci mají možnost výběru ze tří jídel. Denní menu se skládá z polévky, hlavního jídla a nápoje. Hodnota jídla je 63,38 Kč, za které zaměstnanec zaplatí 30,50 Kč.

V Praze jsou zaměstnancům poskytovány poukazy na odběr jídla ve veřejných stravovacích zařízeních. Hodnota poukazu je 90 Kč, z kterého zaměstnanec uhradí 40,50 Kč.

Výhody závodního stravování mohou využívat i bývalí zaměstnanci, kteří pobírají předčasný, starobní nebo invalidní důchod.

Mobilní telefony, notebooky a digitální fotoaparáty

Tyto zaměstnanecké výhody jsou opět poskytovány jen vybrané skupině zaměstnanců a o jejich přidělení rozhoduje vedení společnosti:

- mobilní telefony – jsou přiděleny manažerům a mistrům, k telefonu náleží telefonní karta a měsíční paušál, o jeho výši se rozhoduje individuálně;
- notebooky – jsou přiděleny všem administrativním pracovníkům;
- digitální fotoaparáty – jsou přiděleny obchodním zástupcům a bezpečnostním technikům.

Příspěvek na kulturní a společenské události

Jednou za tři měsíce mají zaměstnanci možnost navštívit kulturní nebo společenskou událost (divadelní představení, kino, operu atd.) v Brně nebo v Praze. Zaměstnancům jsou bezplatně zajištěny vstupenky a doprava.

Příspěvek na sportovní aktivity a rekreaci

V zimních měsících mohou zaměstnanci využívat zimní stadion jedenkrát týdně v přesně stanovený den a čas. Firma LAUFEN CZ s.r.o. pořádá jedenkrát ročně pro své zaměstnance sportovní víkend.

Účastníci pobytových rekreací v trvání minimálně sedmi kalendářních dní z řad zaměstnanců mohou obdržet příspěvek až do výše 1 000 Kč jedenkrát ročně.

Zaměstnanci mohou získat finanční příspěvek na dítě, které se připravuje na budoucí zaměstnání v denním studiu (maximálně do 24 let) ve výši 600 Kč.

Dále je možné získat finanční příspěvek na školní, výcvikové, lyžařské pobyty dětí zaměstnanců a to:

- 1x na základní škole ve výši 1 000 Kč;
- 1x v průběhu studia na střední škole nebo učilišti ve výši 1 000 Kč.

Odstupné

Odstupné při skončení pracovního poměru a z důvodů uvedených v § 46, odst. 1, písm. a) až c) Zákoníku práce se oproti zákoníkem práce stanovené výši zvyšuje u zaměstnanců, jejichž pracovní poměr u zaměstnavatele trvá ke dni skončení pracovního poměru:

- více než 10 let, o jednonásobek průměrného měsíčního výdělku,
- více než 15 let, o dvojnásobek průměrného měsíčního výdělku,
- více než 20 let, o trojnásobek průměrného měsíčního výdělku.

V případě ukončení pracovního poměru dohodu z důvodů uvedených v § 46, odst. 1, písm. a) až c) Zákoníku práce, lze výši odstupného po dohodě zaměstnavatele a ZV OS individuálně navýšit. V jednotlivých případech může zaměstnavatel rozhodnout o výplatě odstupného dle tohoto bodu i bez splnění výše uvedené podmínky.

3.3 Daňové aspekty zaměstnaneckých výhod

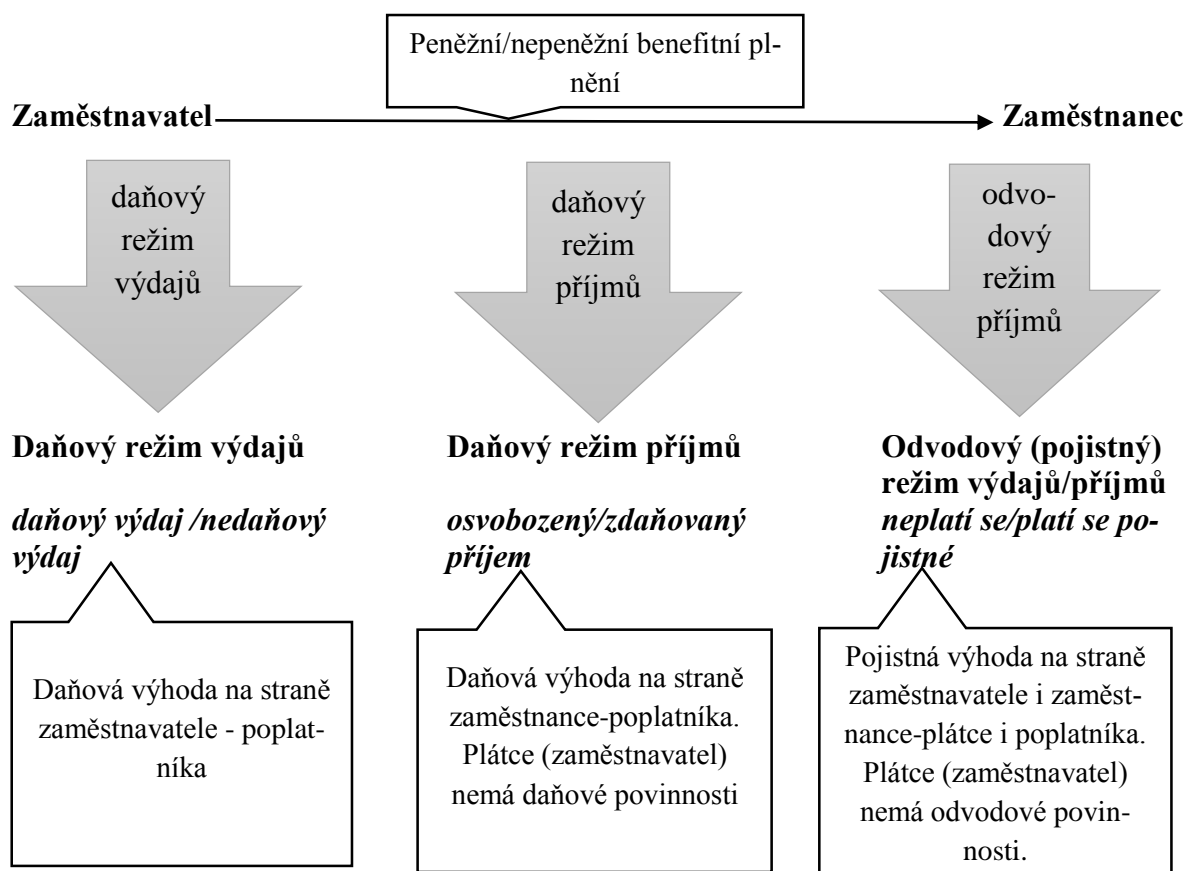
3.3.1 Daňová odvodová váha zaměstnaneckých výhod

V mnohých případech mají zaměstnanecké benefity zvýhodněný daňový a odvodový režim. Podle Pelce: „Za zaměstnanecké benefity považujeme peněžní či nepeněžní plnění poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci kromě mzdy a mimo další povinná plnění. Benefity jsou tím lepší, čím více mají daňových a odvodových výhod.“²¹

Zaměstnanecký benefit je plněním, který plyne od zaměstnavatele k zaměstnanci a tento princip plnění znázorňuje obrázek č. 1.

²¹ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0. str. 27

Obrázek 1 Plnění plynoucí od zaměstnavatele k zaměstnanci



Zdroj: Pelc, 2011, s. 27

Při poskytování zaměstnaneckých výhod zaměstnavatelem se jedná o daňový výdaj (náklad), který může být daňově uznatelným nebo neuznatelným výdajem (nákladem). Pokud je daňově uznatelným výdajem (nákladem) jedná se o daňovou výhodu na straně zaměstnavatele. Pro zaměstnance to znamená, že má příjem a pokud je tento příjem osvobozen, je daňová výhoda na straně zaměstnance. Může nastat situace, která je pojistnou výhodou a to jak na straně zaměstnavatele (plátce), tak i na straně zaměstnance (poplatníka) v případě, že příjem zaměstnance není zahrnutý do vyměřovacího základu.

„V případě souběhu všech tří výhod, tak hovoříme o mimořádně zvýhodněných zaměstnaneckých benefitech a při souběhu pouze jednotlivých zvýhodnění, tak hovoříme o částečně zvýhodněných zaměstnaneckých benefitech.“²²

²² PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978 -80 -87212-66-0. str. 28

Obrázek 2 Přehled daňových a odvodových výhod

DAŇOVÁ VÝHODA: NA STRANĚ ZAMĚSTNATELE – POPLATNÍKA	→	výdaj na benefit je výdajem daňovým, snižuje daňový základ/prohlubuje daňovou ztrátu
DAŇOVÁ VÝHODA NA STRANĚ ZAMĚSTNANCE – POPLATNÍKA	→	příjem z benefitu není zdaňovaným příjmem, nezvyšuje základ daně poplatníka
POJISTNÁ (ODVODOVÁ) VÝHODA – PLÁTCE I POPLATNÍKA	→	příjem není součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění

Zdroj: Pelc, 2011, s. 28

„Především sledujeme daňový režim na straně zaměstnavatele, jakožto poplatníka – daňový režim z hlediska daně z příjmů právnických osob (pokud je zaměstnavatelem právnická osoba) nebo z hlediska daně z příjmů (pokud je zaměstnavatelem fyzická osoba). Daňový režim je určen zákonem o daních z příjmů; buď je výslovně v tomto zákoně příslušný výdaj zaměstnavatele (pokud je benefit se skutečným výdajem spojen) určen jako výdaj daňový (případně do limitu), nebo je výslovně určen jako výdaj nedaňový; popř. může být daňovým výdajem při splnění vymezených zákonných podmínek.“²³

„Rizikem při uplatňování benefitů je chybná aplikace daňového a odvodových zákonů (někdy dochází i k jejich úmyslnému obcházení, porušování). Následkem špatné aplikace zákonů jsou daňové a odvodové následky – dodanění atd. Možnost daňového zvýhodnění je nezbytné dodržovat zákonné parametry. Jedině pak je možné daňové a pojistné zvýhodnění uplatnit.“²⁴

²³ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-6-0. str. 28

²⁴ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240s. ISBN 978-80-87212-66-0. str. 31

„Efektivita benefitů spočívá v jejich pojistném zatížení, zvýhodnění. Nominální hodnoty nejsou nikdy hodnoty reálné – alespoň v daních ne. Z hlediska daňového a odvodového zatížení máme různou úroveň výhodnosti benefitů a rozličné kombinace podle toho, zda jsou na straně zaměstnance zdaňovaným příjmem daní z příjmů fyzických osob nebo jsou od této daně osvobozeny; s tím souvisí i zatížení pojistným, tedy zda uvedené příjmy zaměstnance jsou součástí vyměřovacích základů, pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění nebo ne – zda se z nich platí či neplatí oboje pojistné.“²⁵

3.3.2 Daňové řešení zaměstnaneckých výhod na straně zaměstnavatele

„Daňový režim zaměstnaneckých výhod na straně zaměstnavatele vyplývá zejména z úprav v § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 zákona o daních z příjmů. Daňově uznatelnými na straně zaměstnavatele jsou výdaje (náklady) vynaložené:

- na pracovní a sociální podmínky,
- na péči o zdraví
- na zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců;

pokud práva zaměstnanců vyplývají:

- z kolektivní smlouvy,
- z vnitřního předpisu zaměstnavatele,
- z pracovní smlouvy uzavřené mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem,
- z jiné smlouvy uzavřené mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, pokud zákon o daních z příjmů nebo jiný zvláštní zákon nestanoví jinak.

Zákon o daních z příjmů stanoví v několika ustanoveních zákona **daňové řešení jinak**, to je případy, kdy je daňová uznatelnost vynaložených výdajů (nákladů) daňově omezená.“²⁶

²⁵ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0. str. 31

²⁶ MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: Wolters Kluwer, 2013. 196 s. ISBN 978-80-7478-000-4. str. 24-25.

3.3.3 Daňové řešení zaměstnaneckých výhod na straně zaměstnance

„Při posuzování daňového řešení poskytovaných zaměstnaneckých výhod na straně zaměstnance je nutno vždy zkoumat, zda se jedná o příjem, který je u zaměstnance předmětem daně z příjmů ze závislé činnosti a pokud je tomu tak, pak je nutno zkoumat, zda se jedná o příjem podléhající dani z příjmů ze závislé činnosti anebo je od této daně osvobozen podle § 6 o dani z příjmů. V mnoha ustanoveních § 6 odst. 9 zákona o dani z příjmů se váže osvobození od daně z příjmů na poskytování zaměstnaneckých výhod z fondu kulturních a sociálních potřeb, a u zaměstnavatelů, kteří tento fond netvoří, ze sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po jeho zdanění anebo z výdajů (nákladů), které nejsou u zaměstnavatele výdaji (náklady) na dosažení a udržení příjmů.“²⁷

3.4 Příklady daňového řešení

Tato část se zabývá vybranými druhy zaměstnaneckých výhod a jejich daňovým řešením ze strany zaměstnavatele a zaměstnance.

3.4.1 Penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Daňové řešení u zaměstnavatele

„Příspěvky zaměstnavatele na penzijní připojištění, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění jsou daňovými výdaji (náklady), vyplývají-li z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, Pracovní či jiné smlouvy.“²⁸

²⁷ MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: Wolters Kluwer, 2013. 196 s. ISBN 978-80-7478-000-4. str. 23.

²⁸ MARKOVÁ, Hana. *Daňové zákony 2014*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5171-9. str. 34, § 24 ods. 2 písm. j) bod 5

Daňové řešení u zaměstnance

„Příspěvek na penzijní připojištění poukázaný zaměstnavatelem na účet zaměstnance u penzijního fondu nebo penzijní společnosti, příspěvek na doplňkové penzijní spoření poukázaný na účet zaměstnance u penzijní společnosti a příspěvek na soukromé životní pojištění, který hradí zaměstnavatel pojišťovně za zaměstnance (při dodržení podmínek stanovených v § 6 odst. 9 písm. p) bod 3 zákona o daních z příjmů), je osvobozený od daně z příjmů fyzických osob, a to v úhrnu do výše 30 000 Kč od jednoho zaměstnavatele.“²⁹

Příjem nevstupuje do vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Mimořádně zvýhodněný benefit.

3.4.2 Prodloužená dovolená

Daňové řešení u zaměstnavatele

Aby byl tento benefit výdajem (nákladem) daňovým podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 zákona o daních z příjmů musí být sjednán jako pracovněprávní nárok vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, individuální pracovní nebo jiné smlouvy. V opačném případě se jedná o výdaj (náklad) nedaňový.

Daňové řešení u zaměstnance

Náhrada za prodlouženou dovolenou je pro zaměstnance příjmem ze závislé činnosti podle § 6 odst. 1 písm. d) zákona o daních z příjmů fyzických osob. Příjem je součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Částečně zvýhodněný benefit.

²⁹ MARKOVÁ, Hana. *Daňové zákony 2014*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5171-9. str. 14, § 6 ods. 9 písm. p)

3.4.3 Poskytování služebních mobilních telefonů pro soukromé účely

Daňové řešení u zaměstnavatele

Jestliže zaměstnavatel platí soukromé hovory zaměstnance jedná se o výdaje (náklady) ne-daňové. Pokud byla uzavřena dohoda nebo individuální smlouva, na základě které platí zaměstnavatel soukromé hovory za zaměstnance, jedná se podle § 24, odst. 2 písm. j) bod 5 zákona o daních z příjmů o výdaje (náklady) daňové.

Daňové řešení u zaměstnance

„Pokud soukromé hovory za zaměstnance platí zaměstnavatel, je jejich hodnota součástí daňového základu zaměstnance bez ohledu na to, zda jsou na straně zaměstnavatele daňově účinné či nikoliv. Pokud zaměstnanec platí své soukromé hovory sám, nemá benefit na jeho daňový základ žádný vliv. V případě, že soukromé hovory za zaměstnance platí zaměstnavatel, je hodnota těchto plateb součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.“³⁰ Benefit je částečně zvýhodněný.

3.4.4 Příspěvek na rekreaci

Daňové řešení u zaměstnavatele

Peněžní příspěvek na rekreaci může být sjednán jako pracovněprávní nárok, potom je benefit daňovým výdajem (nákladem) podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 zákona o daních z příjmů a nebo může být hrazeno z FKSP či sociálního fondu ze zisku (příjmu) po zdanění.

Daňové řešení u zaměstnance

Peněžní příspěvky zaměstnancům na rekreaci jsou příjmem zdanitelným jako příjem ze závislé činnosti. Vstupují do vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění bez ohledu na to, jestli jsou sjednány jako pracovněprávní nárok

³⁰ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0. Str. 74-75

nebo jsou poskytovány z FKSP nebo sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů.³¹ Tento zaměstnanecký benefit je částečně zvýhodněný.

³¹ PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0. str. 75.

4 PRAKTICKÁ ČÁST

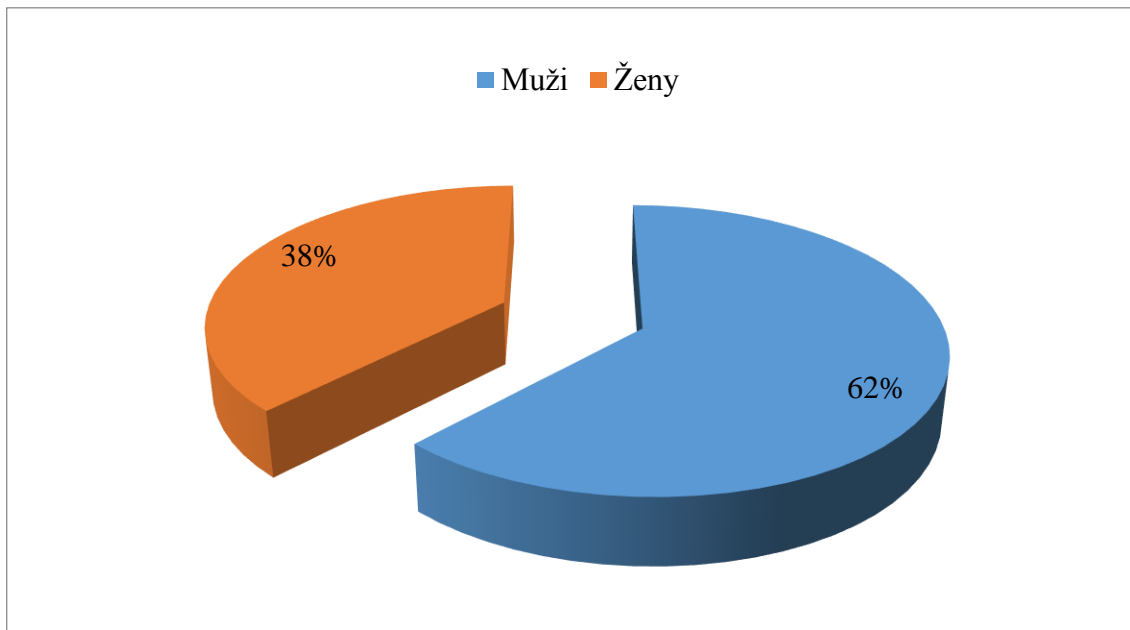
4.1 Cíl průzkumu

Cílem průzkumu je zjistit, zda zaměstnanecké výhody jsou pro zaměstnance důležitým kritériem při setrvání v pracovním poměru, případně při hledání nového zaměstnání. Zjišťujeme zda jsou zaměstnanci spokojeni s nabídkou výhod, co by navrhovali případně změnili a do jaké míry výhody využívají. Zjišťujeme jak hodnotí úroveň poskytovaných benefitů, zda jsou o nich dostatečně informovaní a do jaké míry poskytované zaměstnanecké výhody budují loajalitu k firmě.

4.2 Charakteristika průzkumní vzorky

Dotazník byl rozdán mezi padesát respondentů, přičemž návratnost dotazníků představuje 90 %. Všichni jsou zaměstnanci firmy LAUFEN CZ s.r.o. na pobočce ve Znojmě, ve věku dvacet až šedesát let. Dvacet osm respondentů bylo mužského pohlaví (62 %) a sedmnáct respondentů ženského pohlaví (38 %).

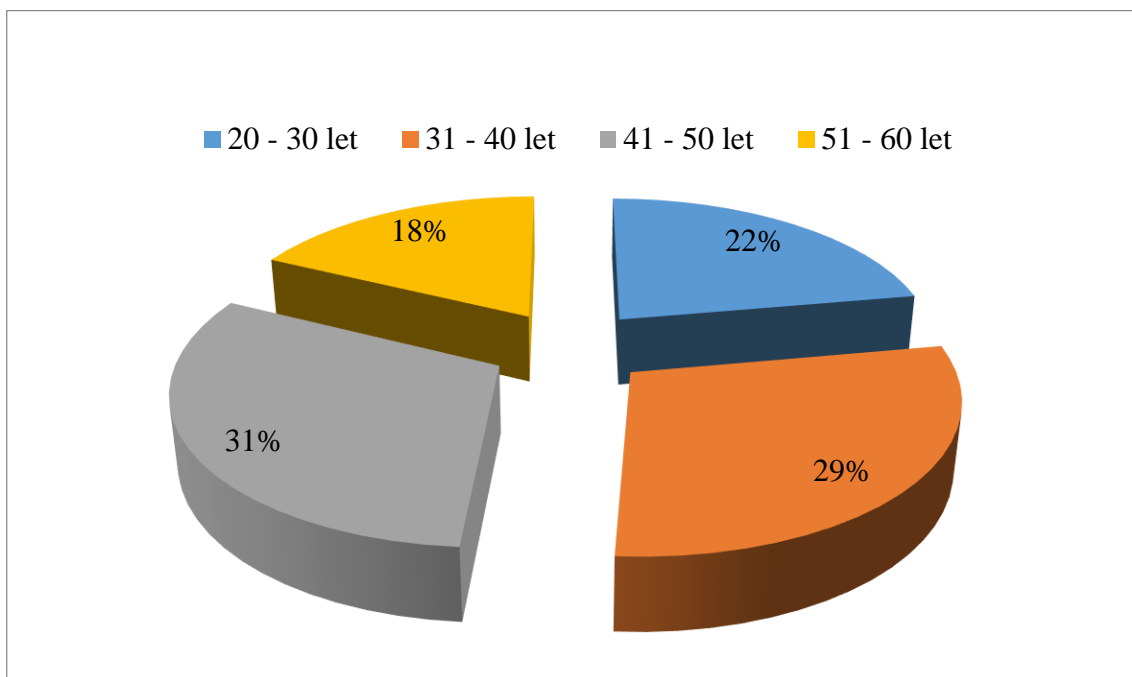
Graf 1 Složení průzkumní vzorky podle pohlaví



Zdroj: vlastní zpracování

Ve věku dvacet až třicet let bylo deset respondentů (22 %), třináct respondentů bylo ve věku třicet jedna až čtyřicet let (29 %). Nejvíce zastoupená věková kategorie byla v rozmezí čtyřicet jedna až padesát let a to v počtu čtrnácti respondentů (31 %), ve věku padesát jedna až šedesát let bylo osm respondentů (18 %).

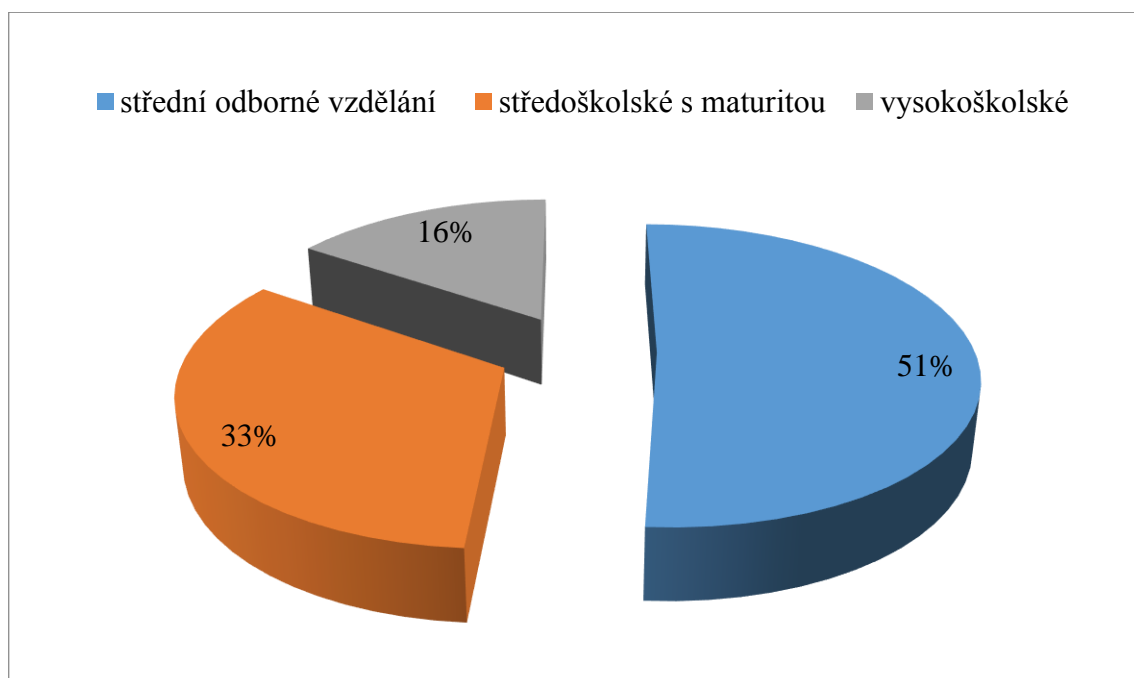
Graf 2 Složení průzkumní vzorky podle věku



Zdroj: vlastní zpracování

Mezi respondenty firmy LAUFEN CZ s.r.o. bylo dvacet tři (51 %) respondentů, kteří dosáhli střední odborné vzdělání, patnáct (33 %) respondentů dosáhlo střední odborné vzdělání s maturitou a vysokoškolské vzdělání získalo sedm (16 %) respondentů.

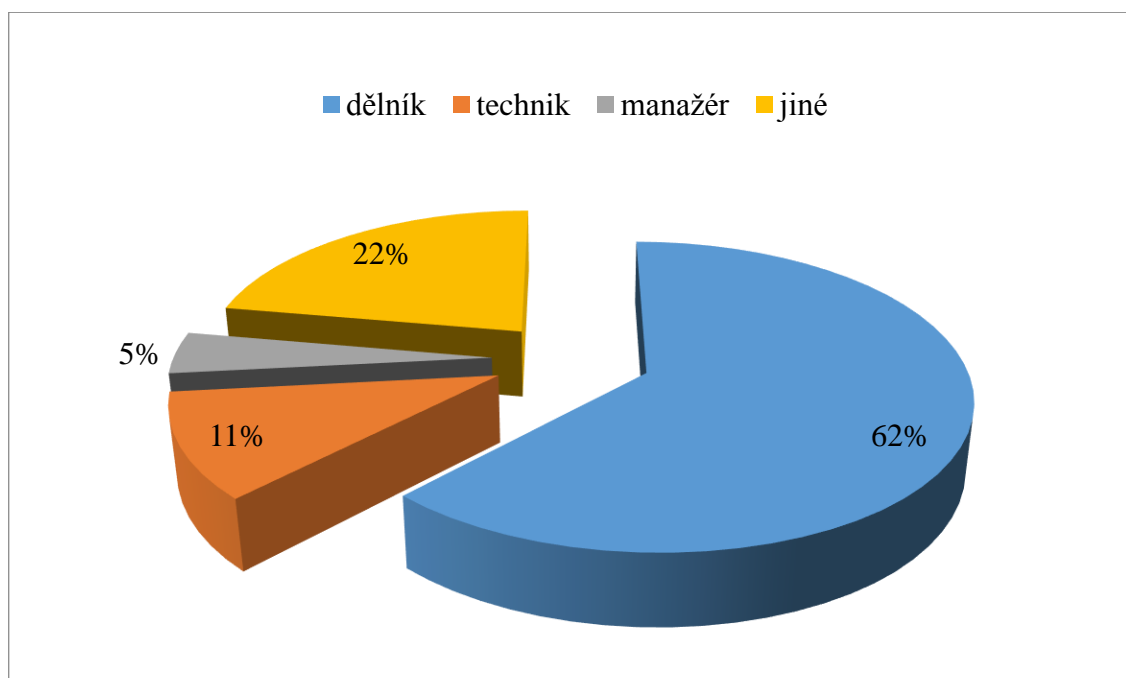
Graf 3 Složení průzkumní vzorky podle vzdělání



Zdroj: vlastní zpracování

Z čtyřiceti pěti respondentů pracovalo jako dělník dvacet osm (62 %) respondentů, na technické pozici pracovalo pět (11 %) respondentů, na pozici manažéri pracovali dva (5 %) respondenti a deset (22 %) respondentů uvedlo jinou pozici.

Graf 4 Pracovní zařazení respondentů

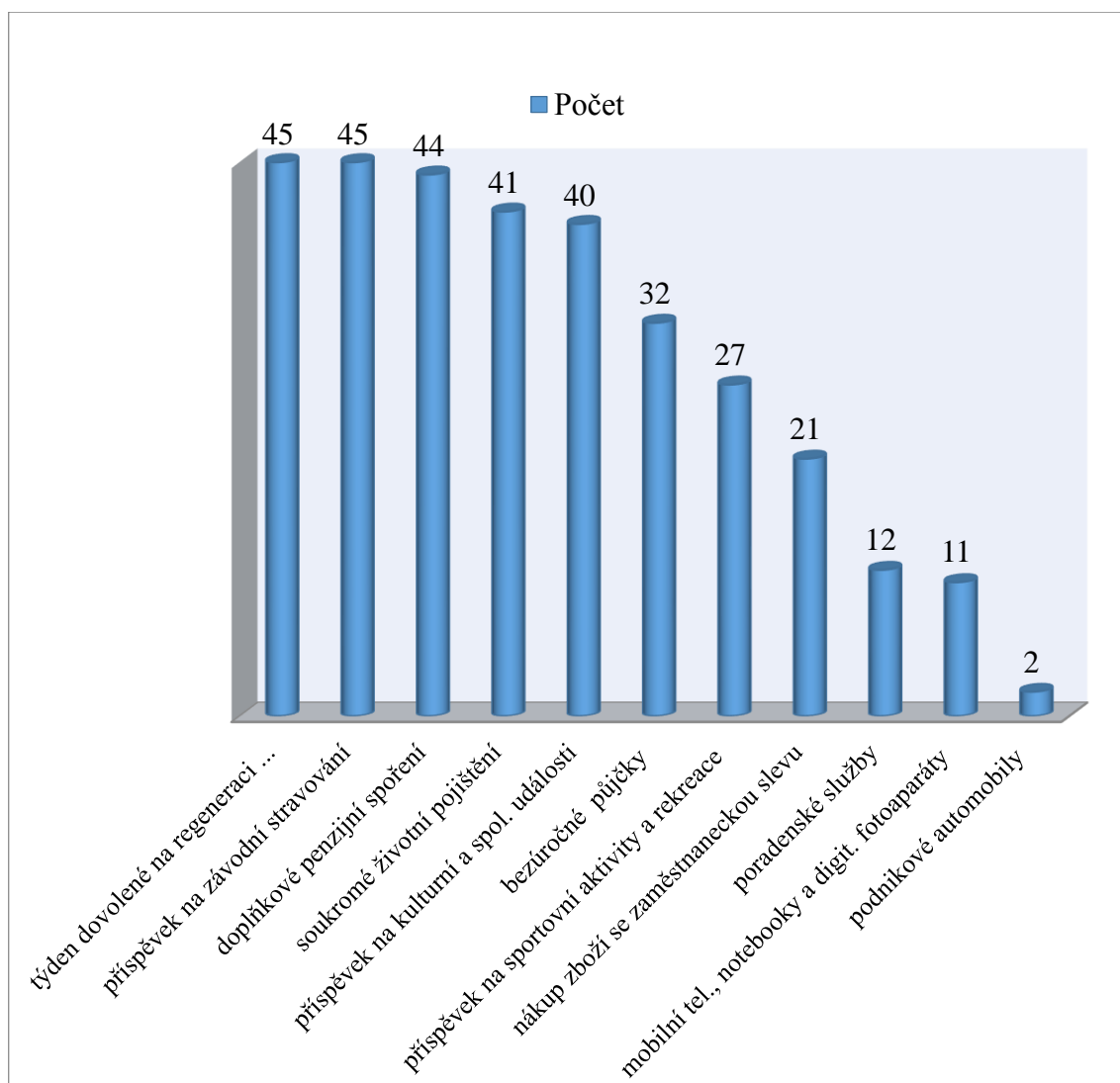


Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Analýza a interpretace průzkumu

Na první otázku: „**Které ze zaměstnaneckých výhod nabízených ve Vašem podniku využíváte?**“ Nejvíce využívané zaměstnanecké výhody jsou týden dovolené na regeneraci pracovní síly navíc a příspěvek na závodní stravování, které využívá čtyřicet pět (100 %) respondentů. Doplnkové penzijní spoření označilo čtyřicet čtyři (98 %) respondentů, soukromé životní pojištění označilo čtyřicet jedna (91 %) respondentů. Čtyřicet (89 %) respondentů využívá příspěvek na kulturní a společenské události, o bezúroční půjčky projevilo zájem třicet dva (71 %) respondentů. Příspěvek na sportovní aktivity uvedlo dvacet sedm (60 %) respondentů, dvacet jedna (47 %) respondentů uvedlo, že využívá nákup zboží se zaměstnaneckou slevou. V menší míře respondenti využívají poradenské služby dvanáct (27 %), mobilní telefony, notebooky a digitální fotoaparáty jedenáct (24 %) a podnikové automobily dva (4 %).

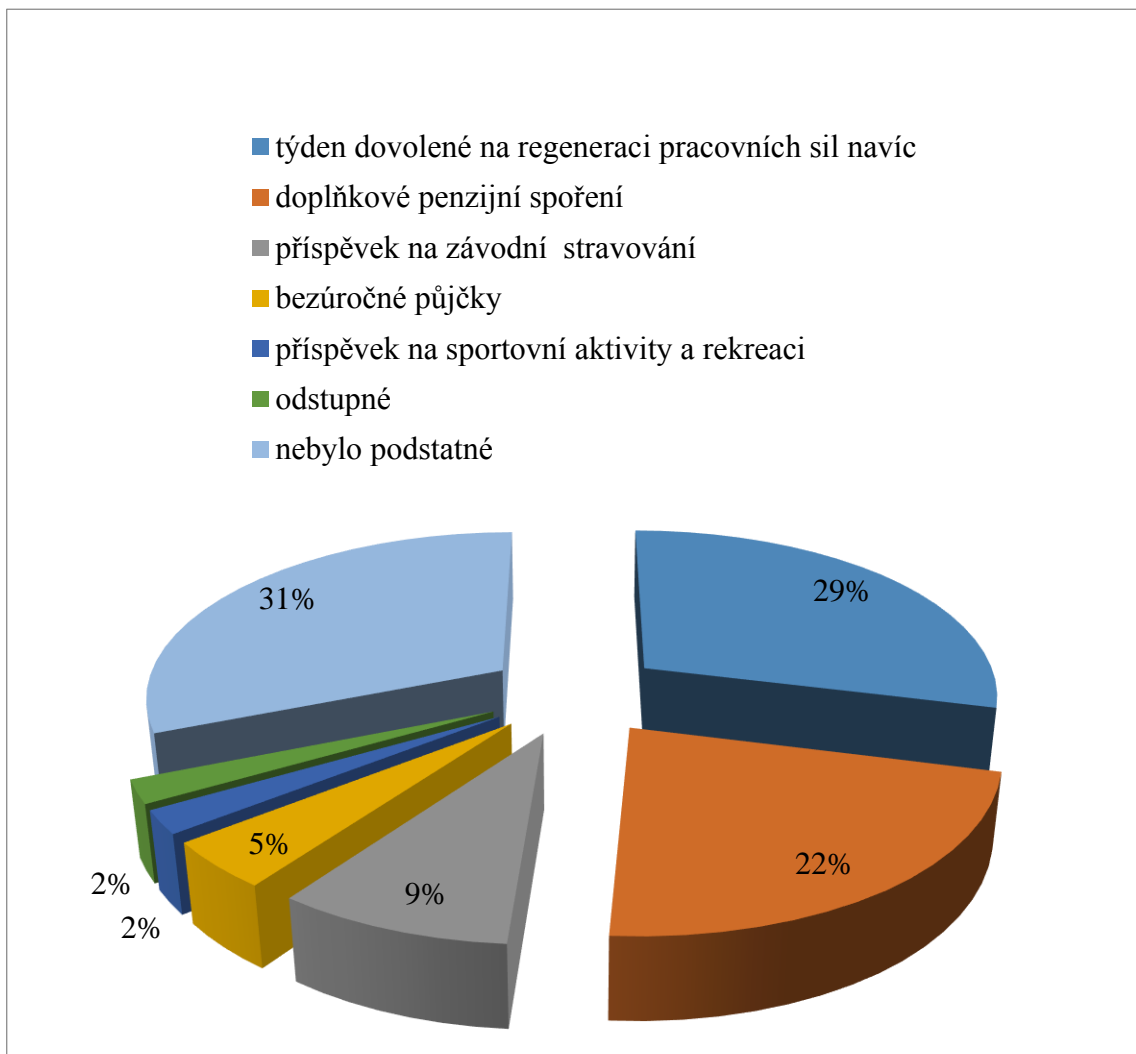
Graf 5 Využití poskytovaných zaměstnaneckých výhod



Zdroj: vlastní zpracování

Na druhou otázku: „**Které ze zaměstnaneckých výhod poskytovaných firmou Vás nejvíce motivovaly při nástupu do zaměstnání?**“, odpovědělo ze 45 dotazovaných respondentů třináct (29 %) týden dovolené na regeneraci pracovních sil navíc, doplňkové penzijní spoření nevíce motivovalo deset (22 %) respondentů, příspěvek na závodní stravování označili čtyři (9 %) respondenti, bezúročné půjčky byly motivační pro dva (5 %) respondenty. Příspěvek na sportovní aktivity a rekreaci oslovil jednoho (2 %) respondenta a odstoupné bylo též zajímavé pro jednoho (2 %) respondenta. Pro čtrnáct (31 %) respondentů nebyla nabídka zaměstnaneckých výhod poskytovaných firmou LAUFEN CZ s.r.o. podstatná při nástupu do zaměstnání.

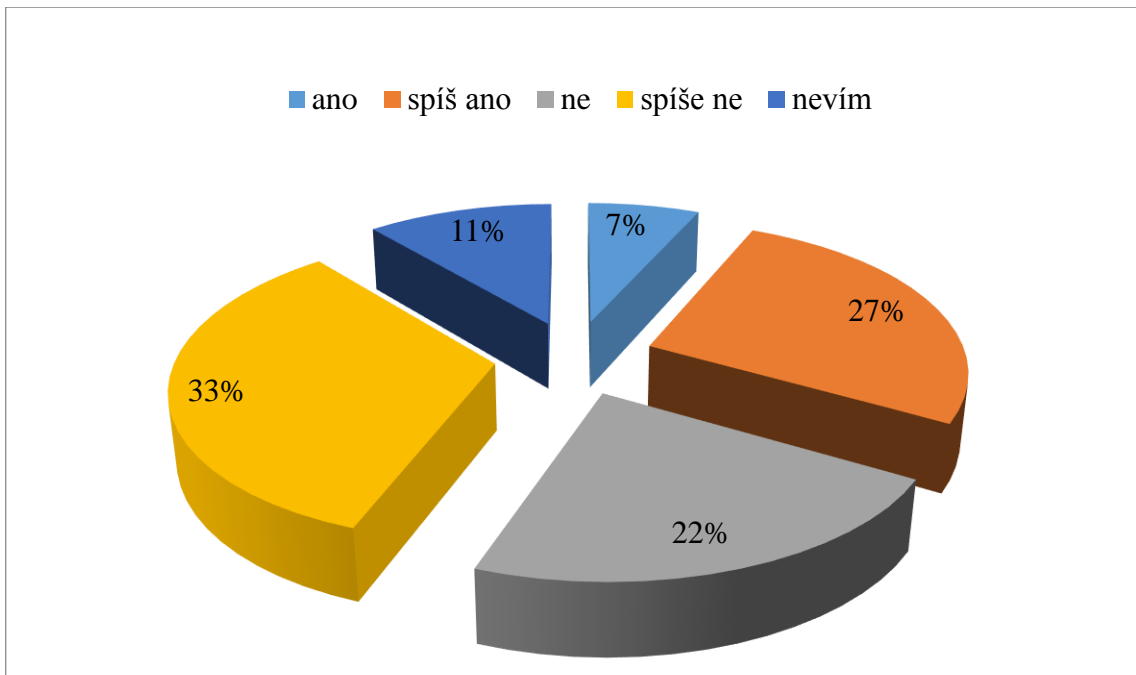
Graf 6 Motivace zaměstnaneckými výhodami při vstupu do zaměstnání



Zdroj: vlastní zpracování

Na třetí otázku: „**Jsou pro Vás zaměstnanecké výhody stejně motivující jako peněžní odměňování?**“, odpověděli „ano“ tři (7 %) respondenti. „Spíše ano“ označilo dvanáct (27 %) respondentů. Deset (22 %) respondentů označilo odpověď „ne“ a s odpovědí „spíše ne“ se ztotožňuje patnáct (33 %) respondentů. Jen pět (11 %) respondentů nevědělo, jestli jsou pro ně zaměstnanecké výhody stejně motivující jako peněžní odměňování.

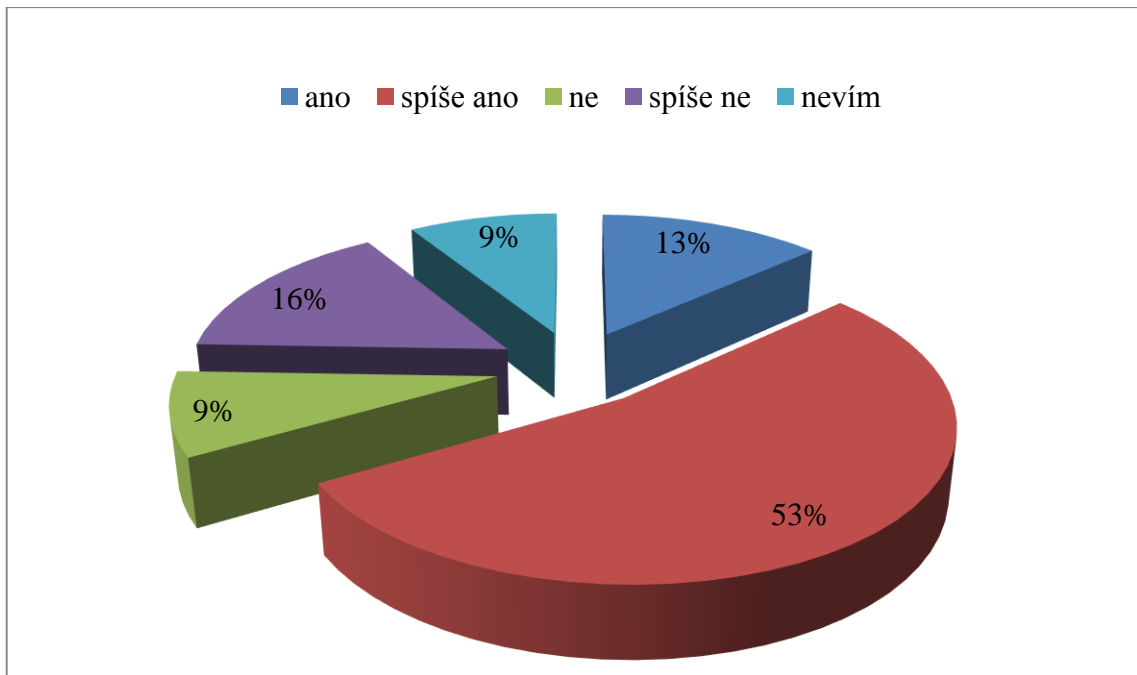
Graf 7 Zaměstnanecké výhody versus peněžní odměňování



Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku číslo čtyři: „**Jste spokojený (-ná) se zaměstnaneckými výhodami, které Vám poskytuje zaměstnavatel?**“, šest (13 %) respondentů je úplně spokojených s poskytovanými zaměstnaneckými výhodami, zaměstnancům výhody plně vyhovují a jsou v souladu s jejich potřebami a zájmy. Dvacet čtyři (53 %) respondentů je částečně spokojených a vidí v poskytování zaměstnaneckých benefitů rezervy a mínusy, které se dají odstranit. Čtyři (9 %) respondenti vyjádřili nespokojenost a sedm (16 %) respondentů označili odpověď „spíše ne“. Stanovisko nedokázali zaujmout čtyři (9 %) respondenti.

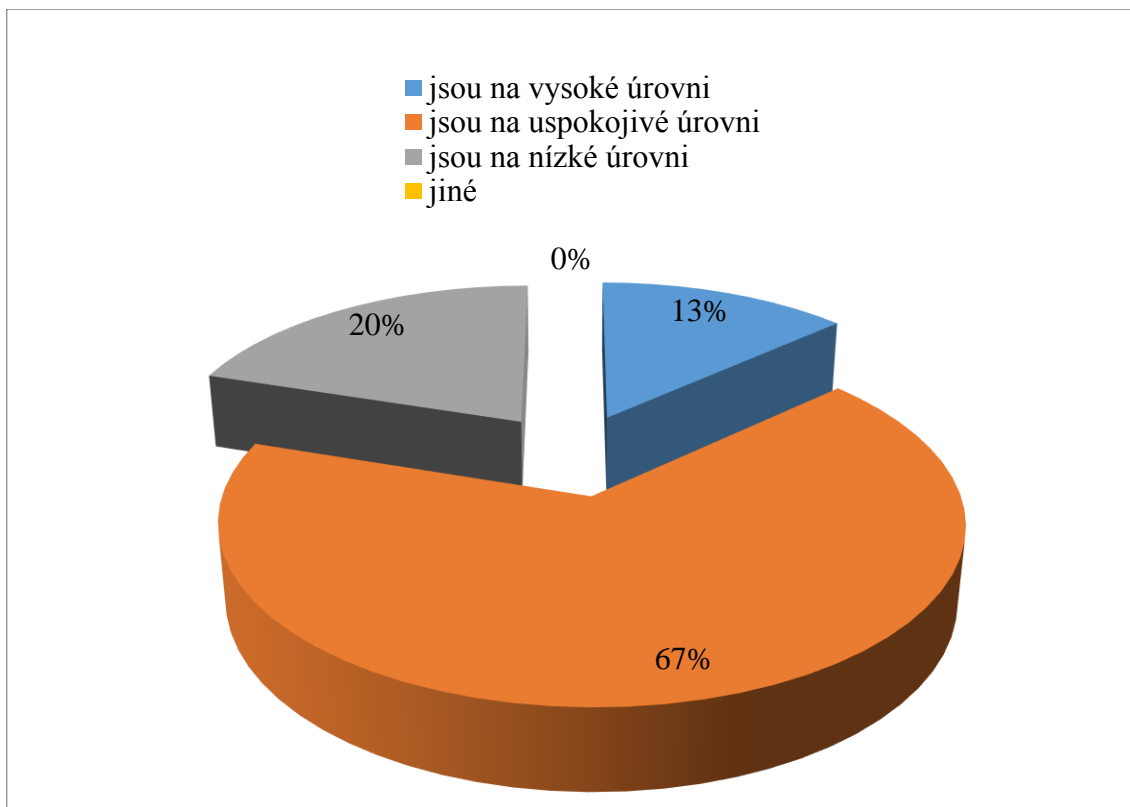
Graf 8 Spokojenost zaměstnanců se zaměstnaneckými výhodami



Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku číslo pět: „**Jak hodnotíte celkovou úroveň poskytovaných výhod?**“, šest (13 %) respondentů hodnotí poskytované zaměstnanecké výhody na vysoké úrovni. Pro třicet (67 %) respondentů jsou zaměstnanecké výhody poskytované firmou LAUFEN CZ s.r.o. na uspokojivé úrovni a vyhovují jejich standardním požadavkům. Devět (20 %) respondentů hodnotí výhody na nízké úrovni.

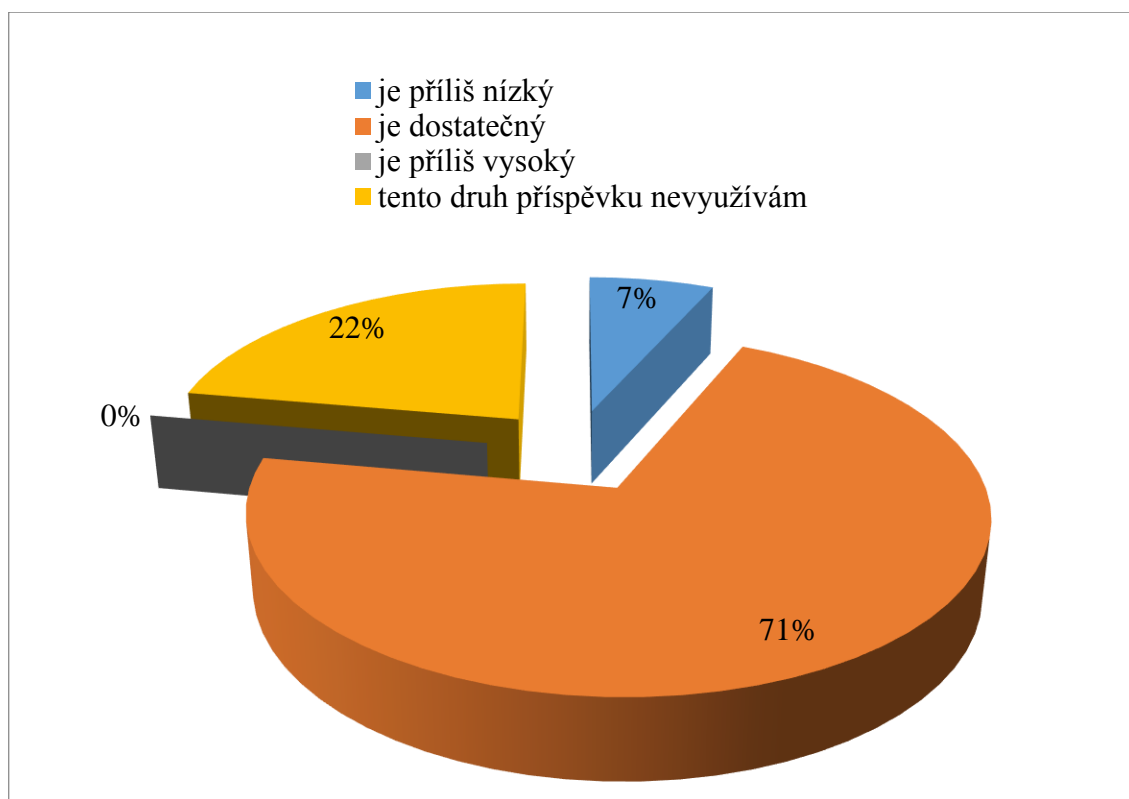
Graf 9 Hodnocení celkové úrovně poskytovaných výhod



Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku číslo šest: „**Pokud využíváte Doplnkové penzijní spoření je příspěvek dostatečný?**“. V rámci této otázky jsme zjišťovali, jak jsou respondenti spokojeni s výškou příspěvku od zaměstnavatele na Doplnkové penzijní spoření. Z grafu číslo 10 je zřejmé, že pro tři (7 %) respondenty je tento příspěvek příliš nízký a v budoucnosti by uvítali jeho přehodnocení. Pro třicet dva (71 %) respondentů je dostatečný a deset (22 %) respondentů příspěvek na Doplnkové penzijní spoření vůbec nevyužívá.

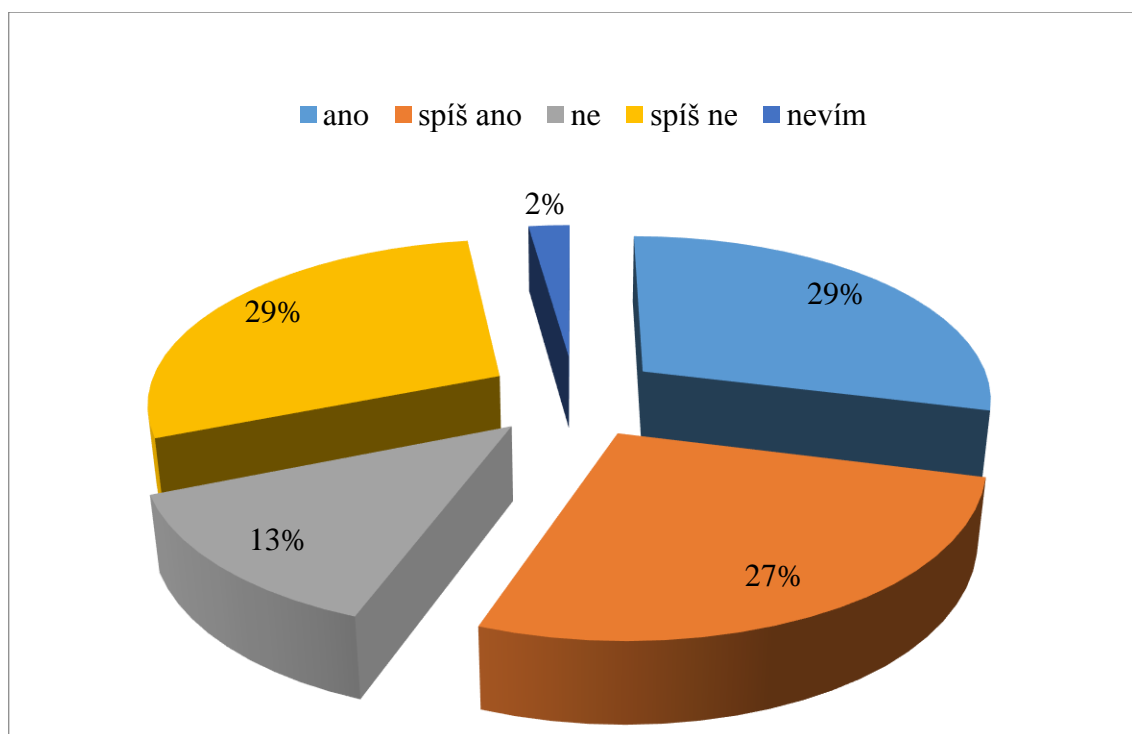
Graf 10 Spokojenost s příspěvkem na Doplňkové penzijní spoření



Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku číslo sedm: „**Myslíte si, že jste o zaměstnaneckých výhodách dostatečně informovaní?**“ Cílem bylo zjistit, zda je informovanost mezi respondenty dostatečná. Třináct (29 %) otázaných uvedlo, že jsou dostatečně informováni o možných výhodách, které jim firma poskytuje. Dvanáct (27 %) respondentů označilo možnost „spíše ano“, vědí jaké jsou možnosti a sami si mohou zvolit jakou výhodu budou využívat. Šest (13 %) respondentů uvedlo, že nejsou informováni o výhodách a „spíše ne“ označilo třináct (29 %) respondentů. Jeden respondent (2 %) uvedl, že nemá vůbec žádné informace.

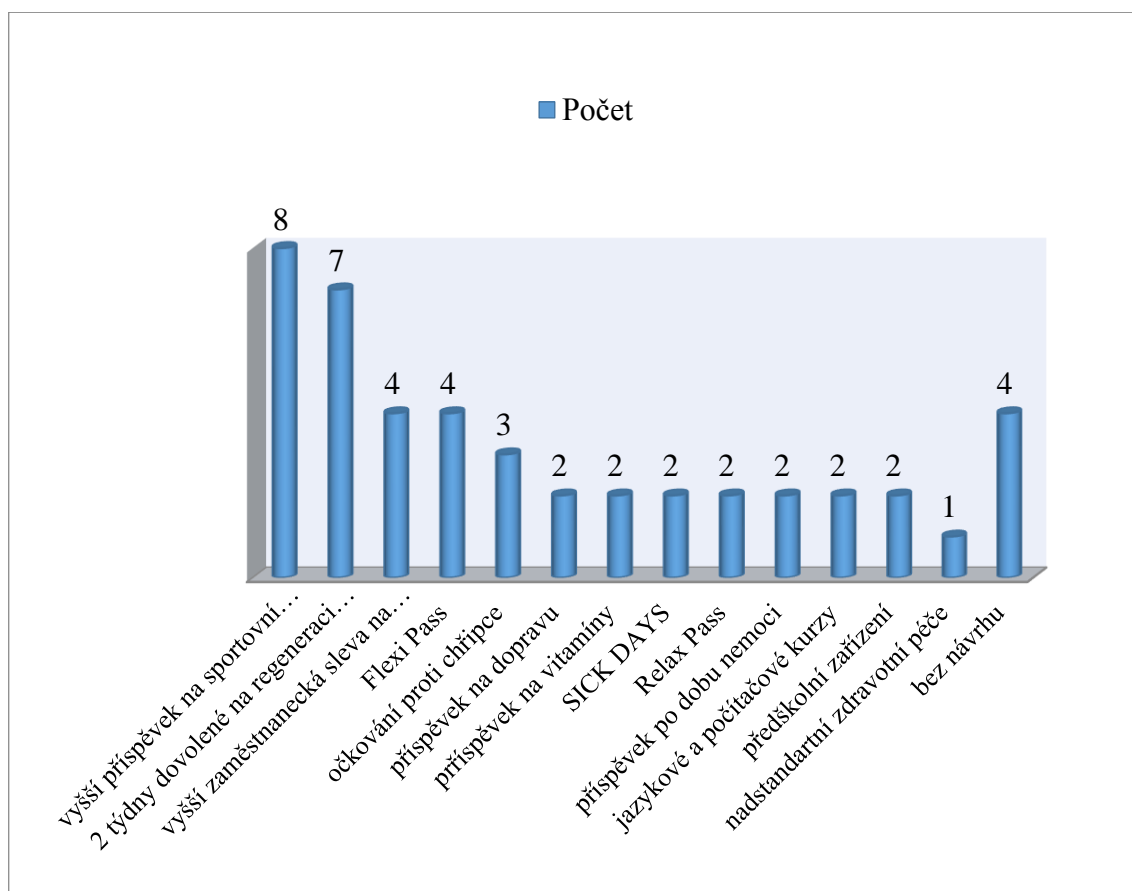
Graf 11 Informovanost o zaměstnaneckých výhodách



Zdroj: vlastní zpracování

Dalším cílem bakalářské práce bylo zjistit přání zaměstnanců firmy LAUFEN CZ s.r.o., které se týká rozšíření nabídky zaměstnaneckých výhod. Jestliže respondentům nějaká zaměstnanecká výhoda chybí, měli možnost uvést konkrétní výhodu, o kterou by měli zájem.

Graf 12 Návrhy zaměstnaneckých výhod respondentů

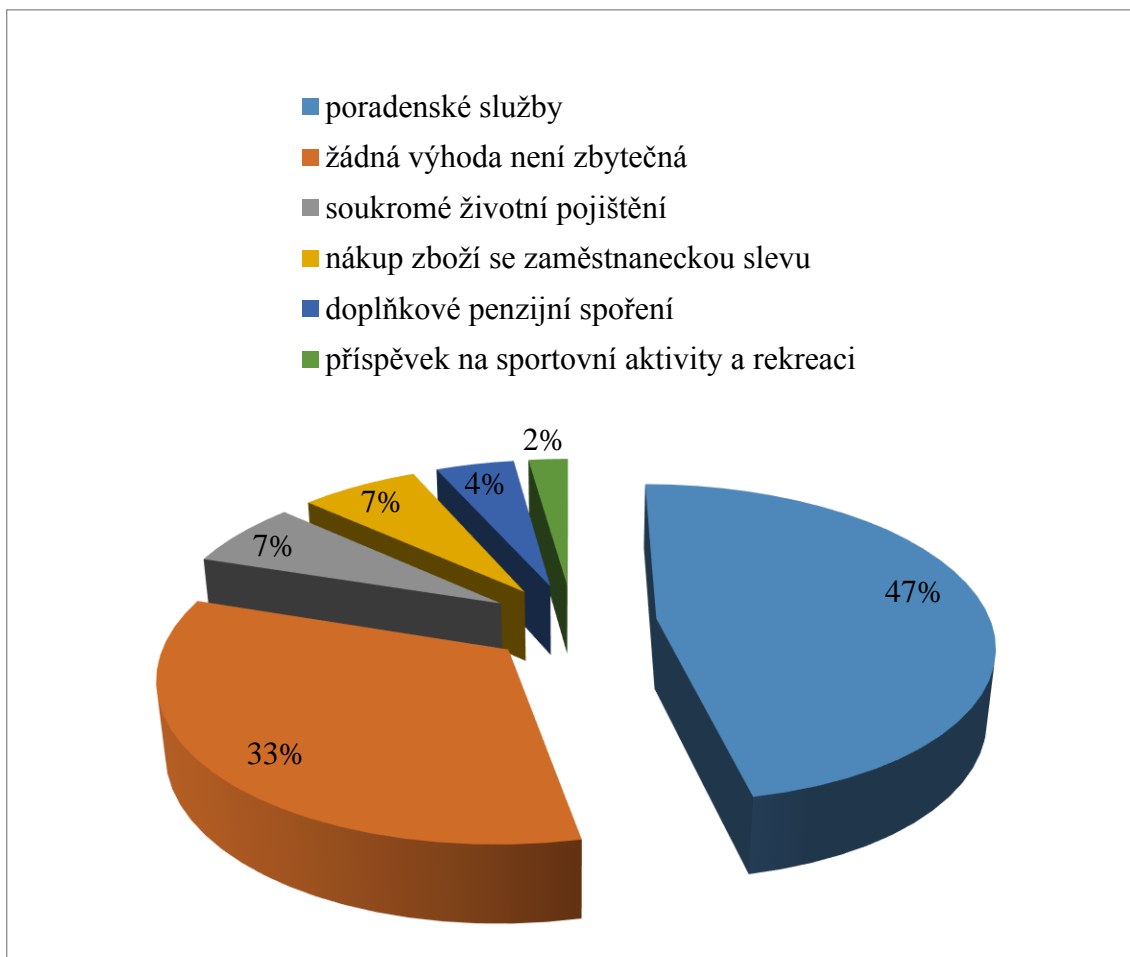


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že osm (18 %) respondentů by v nabídce zaměstnaneckých výhod firmy LAUFEN CZ s. r. o. uvítalo vyšší příspěvek na sportovní aktivity a rekreaci. Sedm (15,5 %) respondentů by mělo zájem o dva týdny dovolené navíc nad rámec zákoníku práce, čtyři (9 %) respondenti by přivítali vyšší zaměstnaneckou slevu na nákup zboží, o Flexi Pass (představuje poukázku na služby a výrobky různého typu, se zaměřením na podporu aktivit a odpočinku) by měli zájem čtyři (9 %) respondenti. Očkování proti chřipce by si přáli tři (7 %) respondenti, dva (4,5 %) respondenti uvedli příspěvek na dopravu, dva (4,5 %) respondenti postrádají v nabídce příspěvek na vitamíny, dva (4,5 %) respondenti SICK DAYS, dva (4,5 %) respondenti Relax Pass, dva (4,5 %) respondenti příspěvek po dobu nemoci, dva (4,5 %) jazykové a počítačové kurzy. O předškolní zařízení mají zájem dva (4,5 %) respondenti a jednomu (2 %) respondentovi chybí v nabídce nadstandardní zdravotní péče. Čtyři (8 %) respondenti neuvodili žádný návrh, který by doporučovali k rozšíření nabídky výhod.

Na otázku číslo devět: „**Jakou zaměstnaneckou výhodu považujete za zbytečnou?**“, každý respondent napsal jednu odpověď. Dvacet jedna (47 %) respondentů vidí jako zbytečnou výhodu poskytování poradenských služeb, mezi respondenty není o služby takového charakteru zájem. Patnáct (33 %) respondentů nepovažuje žádnou z nabízených výhod za zbytečnou, jsou s nimi spokojeni a považují je jako bonus ke mzdě. Soukromé životní pojištění považují tři (7 %) respondenti za zbytečné a nezajímavé. O doplňkové penzijní spoření nemají zájem dva (4 %) respondenti, příspěvek na nákup zboží se zaměstnaneckou slevu označují tři (7 %) respondenti za zbytečný benefit. Pouze jeden (2 %) respondent uvedl za zbytečnou výhodu příspěvek na sportovní aktivity a rekreaci.

Graf 13 Výhody považované ze strany respondentů za zbytečné



Zdroj: vlastní zpracování

4.4 Celkové zhodnocení průzkumu a doporučení

Konstatujeme, že zaměstnanci firmy LAUFEN CZ s.r.o. vyplnili dotazník zodpovědně, vyjádřili svůj názor, připojili připomínky a podali návrhy na zlepšení nabídky zaměstnaneckých výhod ve firmě. Podle našeho názoru a po vyhodnocení dotazníků můžeme říct, že firma nabízí svým zaměstnancům velmi širokou a pestrou paletu zaměstnaneckých výhod, jejichž cílem je motivovat a udržet ve firmě kvalitní zaměstnance. Poskytované výhody jsou zaměřené na různé oblasti, jako je volný čas, péči o zdraví a zajištění potřeb ve stáří. Dotazníky obsahovaly kritiku a připomínky, ale i spokojenost s výhodami, kde současná nabídka výhod je dostatečně rozsáhlá a vyhovující.

Velká většina respondentů je s nabídkou a s celkovou úrovní zaměstnaneckých benefitů spokojená i když pro převážnou část nejsou stejně motivující jako peněžní odměňování. Při vstupu do zaměstnání byli respondenti nejvíce motivováni týdnem dovolené na regeneraci pracovních sil nad rámec zákoníku práce, příspěvkem zaměstnavatele na penzijní spoření a příspěvkem na závodní stravování. Na základě výsledků zjištěných z dotazníků, respondenti vyjádřili spokojenost i s vyšší příspěvkem od zaměstnavatele na doplňkové penzijní spoření. Dále bylo analýzou odpovědí zjištěno, že mezi respondenty je velmi malý zájem o poradenské služby a na druhé straně třetina respondentů nepovažuje žádnou výhodu za zbytečnou. Proto navrhujeme, aby firma přehodnotila nabídku výhod a aby zařadila do nabídky jen výhody, které zaměstnanci preferují, i když optimalizace současné nabídky je z důvodu velkého rozsahu obtížná.

Mezi benefity, které respondenti nejvíce využívají patří: týden dovolené na regeneraci pracovních sil navíc, příspěvek na závodní stravování, příspěvek na penzijní spoření, příspěvek na životní pojištění, příspěvek na kulturní a společenské události a poskytování bezúročných půjček. Z uvedených odpovědí vyplývá, že firma nabízí takové výhody, o které mají zaměstnanci velký zájem. Nabídka výhod je opravdu zajímavá a podle našeho zjištění uspokojuje potřeby a zájmy většiny zaměstnanců.

Jedním z dílčích cílů této práce bylo zjistit o jaké výhody mají samotní zaměstnanci největší zájem a jaké benefity by oni sami navrhovali. Touto cestou můžeme zaměstnavateli poskytnout informace o jaké výhody mají jeho zaměstnanci zájem a je na jeho uvážení zda rozšíří

nebo upraví nabídku poskytovaných zaměstnaneckých výhod ve firmě. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že respondenti navrhují zvýšit příspěvek na sportovní aktivity a rekreaci. Dalším návrhem byly dva týdny dovolené navíc nad rámec zákoníku práce, Flexi Pass, vyšší zaměstnanecká sleva na nákup zboží, příspěvek na očkování proti chřipce, příspěvek na vitamíny.

Z průzkumu je zřejmé, že jen jedna třetina respondentů je dostatečně informovaná o poskytovaných benefitech. Větší část respondentů se považuje za nedostatečně informované, ať už z důvodu vlastního nezájmu nebo ze strany zaměstnavatele. Zaměstnanci se často domnívají, že je zaměstnavatel k poskytování některých benefitů povinen ze zákona a proto je považují téměř za samozřejmost a jako benefity je vůbec nevnímají. Proto navrhujeme firmě LAUFEN CZ s.r.o., aby se více usilovala o informovanost svých zaměstnanců o nabízených výhodách, které v současnosti poskytuje. Zaměstnanci by neměli být informováni jen o možných benefitech, které firma nabízí, ale také o tom jaké jsou konkrétní možnosti čerpání daných benefitů a jaké daňové dopady mají.

5 ZÁVĚR

Řízení lidských zdrojů je neoddelitelnou součástí řízení podniku a hraje důležitou úlohu v podniku. Jeho cílem je, aby se zaměstnanci ztotožnili s cíli podniku a aby měli pocit, že i oni jsou živou součástí celého dění v podniku. Zaměstnavatelé se snaží průběžně zkvalitňovat a rozšiřovat zaměstnanecké výhody, aby předešli pracovním nespokojenostem a reagovali na požadavky svých zaměstnanců.

Úlohou firmy je to, aby nejen poskytovala svým zaměstnancům určité výhody, ale aby jim i umožnila tyto výhody časově a cenově využít. Když jim toto umožní, může očekávat větší přínos a kvalitu pracovního výkonu jako i větší ochotu u lidí pracovat. Proto je potřebné propojit výrobní program se sociálním programem podniku.

V této bakalářské práci jsme řešili problematiku zaměstnaneckých výhod, analyzovali současný stav a jejich poskytování ve firmě LAUFEN CZ s.r.o.. První část práce se věnuje teoretickým poznatkům z oblasti zaměstnaneckých výhod. Determinuje základní pojmy, jejich členění, cíle a význam. Teoretická část obsahuje charakteristiku firmy LAUFEN CZ s.r.o., její historii a analýzu zaměstnaneckých výhod, které v současnosti firma poskytuje zaměstnancům. Dál práce řeší daňovou a odvodovou váhu zaměstnaneckých výhod. Náplní čtvrté kapitoly je analýza dotazníků a vyhodnocení výsledků průzkumu a doporučení pro praxi.

Po prostudování materiálů a seznámením se se současným stavem firmy jsme zjistili, že sociální politika firmy se orientuje na takové aktivity, které přispívají k spokojenosti a stabilizaci zaměstnanců. Zaměstnaneckým výhodám je věnovaná dostatečná pozornost, ale firma by neměla setrvávat jen na určitém stupni v oblasti péče o zaměstnance a sociálního programu z důvodu konkurenceschopnosti s jinými předními firmami v rámci České republiky. Základem úspěchu je uskutečňovat pravidelný průzkum sociálních potřeb zaměstnanců, zlepšovat komunikaci se zaměstnanci a zkvalitňovat systém volitelných zaměstnaneckých výhod.

6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.

ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada, 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.

KACHAŇÁKOVÁ, Anna. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava: SPRINT vfra, 2003. 212 s. ISBN 80-89085-22-9.

KACHAŇÁKOVÁ, Anna. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava: SPRINT vfra, 2007. 207 s. ISBN 978-80-89085-87-5.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2007. 368 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: ASPI, 2008. 156 s. ISBN 978-80-7357-368-3.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: Wolters Kluwer, 2013. 196 s. ISBN 978-80-7478-000-4.

MARKOVÁ, Hana. *Daňové zákony 2014*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5171-9.

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0.

Webová stránka

Kolektivní smlouva 2015 – 2016. *Kolektivní smlouva* [online]. Praha: © 2015 ASOCIACE SKLÁŘSKÉHO A KERAMICKÉHO PRŮMYSLU ČR, 2015, [cit. 2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.askpcr.cz/admin/files/interni/KSVS-2015-2016.pdf>

Laufen CZ, s.r.o.. *Seznam členů* [online]. Praha: © 2015 ASOCIACE SKLÁŘSKÉHO A KERAMICKÉHO PRŮMYSLU ČR, 2015, [cit. 2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.ask-pcr.cz/o-nas/seznam-clenu/laufen-cz-sro.html>

Výroční zpráva 2014. *Výroční zpráva sklářského a keramického průmyslu ČR za rok 2014* [online]. Praha: © 2015 ASOCIACE SKLÁŘSKÉHO A KERAMICKÉHO PRŮMYSLU ČR, 2015, [cit. 2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.askpcr.cz/admin/files/vz/VZ-2014-ASKPCR-FINAL-.pdf>

Legislativa

Zákoník práce. *Zákon č. 262/2006 Sb.* [online]. Praha: Wolters Kluwer, 2011, [cit. 2015-12-11]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=75451&full-text=&nr=365~2F2011&part=&name=&rpp=15#local-content>

E-mail

HAMBÁLEK, Miloslav *Re: Doplnující informace* [e-mailová komunikace]. 16. listopadu 2015 14:32 [cit. 2015-11-18].

7 SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obrázek 1	Plnění plynoucí od zaměstnavatele k zaměstnanci	28
Obrázek 2	Přehled daňových a odvodových výhod	29
Graf 1	Složení průzkumní vzorky podle pohlaví	35
Graf 2	Složení průzkumní vzorky podle věku	36
Graf 3	Složení průzkumní vzorky podle vzdělání	37
Graf 4	Pracovní zařazení respondentů	38
Graf 5	Využití poskytovaných zaměstnaneckých výhod	39
Graf 6	Motivace zaměstnaneckými výhodami při vstupu do zaměstnání	40
Graf 7	Zaměstnanecké výhody versus peněžní odměňování	41
Graf 8	Spokojenost zaměstnanců se zaměstnaneckými výhodami	42
Graf 9	Hodnocení celkové úrovně poskytovaných výhod	43
Graf 10	Spokojenost s příspěvkem na doplňkové penzijní spoření	44
Graf 11	Informovanost o zaměstnaneckých výhodách	45
Graf 12	Návrhy zaměstnaneckých výhod respondentů	46
Graf 13	Výhody považované ze strany respondentů za zbytečné	47

8 PŘÍLOHY

Příloha I Dotazník

Vážený respondente, vážená respondentko

Jsem studentka posledního ročníku Soukromé vysoké školy ekonomické Znojmo (obor Účetnictví a finanční řízení podniku) a touhle cestou bych Vás chtěla požádat o spolupráci. Dostal se Vám do rukou dotazník, který je anonymní a jeho výsledky budou sloužit jen na vypracování mé bakalářské práce (téma: Zaměstnanecké výhody a benefity jako motivace zaměstnanců). Prosím Vás, aby jste ho vyplnili pravdivě a zodpovědně.

Při otázkách, kde je možnost výběru odpovídejte zaškrtnutím takové alternativy, která se nejvíc přibližuje Vašemu názoru.

Při otázkách, kde je vynechaný volný prostor, je potřebné doplnit Váš názor.

Děkuji za spolupráci.

Základní údaje

Pohlaví

a) muž

b) žena

Vzdělání

a) střední odborné

b) středoškolské s maturitou

c) vysokoškolské

Věková kategorie:

20 – 30 let

31 – 40 let

41 – 50 let

51 – 60 let

Pracovní zařazení

.....

1. Které ze zaměstnaneckých výhod nabízených ve Vašem podniku využíváte?

Poskytované zaměstnanecké výhody	vyžívám	nevyžívám
Doplňkové penzijní spoření		
Soukromé životní pojištění		
Bezúročné půjčky		
Nákup zboží za zaměstnaneckou cenu		
Týden dovolené na regeneraci pracov. sil navíc		
Poradenské služby		
Podnikové automobily		
Příspěvek na závodní stravování		
Mobil. telefony, notebooky a digitální fotoaparáty		
Příspěvek na kulturní a společenské události		
Příspěvek na sportovní aktivity a rekreaci		
Odstupné		

2. Které ze zaměstnaneckých výhod poskytované firmou Vás nejvíce motivovaly při nástupu do zaměstnání?

.....
.....
.....

3. Jsou pro Vás zaměstnanecké výhody stejně motivující jako peněžní odměňování?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) ne
- d) spíše ne
- e) nevím

4. Jste spokojený(-ná) se zaměstnaneckými výhodami, které Vám poskytuje zaměstnavatel?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) ne
- d) spíše ne
- e) nevím

5. Jak hodnotíte celkovou úroveň poskytovaných výhod?

- a) jsou na vysoké úrovni
- b) jsou na uspokojivé úrovni
- c) jsou na nízké úrovni
- d) jiné

.....
.....

6. Pokud využíváte Doplnkové penzijní spoření je příspěvek dostatečný?

- a) je příliš nízký
- b) je dostatečný
- c) je příliš vysoký
- d) tento druh příspěvku nevyžívám

7. Myslíte si, že jste o zaměstnaneckých výhodách dostatečně informováni?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) ne
- d) spíše ne
- e) nevím

8. Jakou zaměstnaneckou výhodu by jste navrhovali Vy?

.....
.....

9. Jakou zaměstnaneckou výhodu považujete za zbytečnou?

- a) Doplnkové penzijní spoření
- b) Soukromé životní pojištění
- c) Bezúročné půjčky
- d) Nákup zboží se zaměstnaneckou slevou
- e) Týden dovolené na regeneraci pracovních sil navíc
- f) Poradenské služby
- g) Podnikové automobily
- h) Příspěvek na závodní stravování

- i) Mobilní telefony, notebooky a digitální fotoaparáty
- j) Příspěvek na kulturní a společenské události
- k) Příspěvek na sportovní aktivity a rekreaci
- l) Odstupné

Děkujeme Vám za ochotu a čas věnovaný vyplňováním našeho dotazníku. Věříme, že i s Vaší pomocí se nám podaří zkvalitnit a rozšířit výhody nabízené pro Vás.

Zdroj: vlastní zpracování