

Bakalářský studijní program: **Ekonomika a management**

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

Optimalizace zaměstnaneckých benefitů

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: **Svatava Hamrlíková**

Vedoucí bakalářské práce: **Bc. Ing. Jana Vrtalová, Ph.D.**

Znojmo, 2018

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Optimalizace zaměstnaneckých benefitů zpracovala samostatně pod odborným vedením vedoucí bakalářské práce Bc. Ing. Jany Vrtalové, Ph.D. a že veškeré použité zdroje jsem uvedla v seznamu použité literatury.

Znojmo dne 31. 3. 2018

.....

Svatava Hamrlíková

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí bakalářské práce Bc. Ing. Janě Vrtalové, Ph.D. za cenné rady a připomínky při zpracování bakalářské práce. Děkuji také všem, kdo mi pomáhali a podporovali mě během celé doby mého studia.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor	Svatava HAMRLÍKOVÁ
Bakalářský studijní program	Ekonomika a management
Obor	Účetnictví a finanční řízení podniku
Název	Optimalizace zaměstnaneckých benefitů
Název (v angličtině)	Employee benefits optimization

Zásady pro vypracování:

Cíl práce: Cílem práce je na základě provedené deskripce jednotlivých typů zaměstnaneckých benefitů používaných v České republice, včetně jejich řešení z pohledu daňového a pojistného, navrhnout možné změny zaměstnaneckých výhod jak z hlediska daňové optimalizace, tak z hlediska spokojenosti zaměstnanců. Aktuální nabídka zaměstnaneckých benefitů ze strany zaměstnavatele, spokojenost zaměstnanců s aktuální nabídkou a informace o tom, které benefity v nabídce postrádají, bude zjištěna prostřednictvím dotazníkového šetření.

Postup práce:

1. Klasifikace zaměstnaneckých benefitů.
2. Vymezení daňových a odvodových aspektů zaměstnaneckých benefitů.
3. Dotazníkové šetření využívání zaměstnaneckých benefitů v praxi a zájem o ně ze strany zaměstnanců.
4. Zhodnocení a zpracování výsledků šetření využívání zaměstnaneckých benefitů.
5. Návrh úprav využití zaměstnaneckých výhod.

Metody: literární rešerše, deskripce, komparace, analýza a dotazníkové šetření

Rozsah práce: 40 - 55

Seznam odborné literatury:

1. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. 769 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 275 s. ISBN 978-80-247-3823-9.
3. MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity. Praktická pomůcka jejich daňového řešení*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 145 s. ISBN 978-80-7400-301-1.

Datum zadání bakalářské práce: duben 2017

Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2018




Svatava HAMRLÍKOVÁ
student


Bc. Ing. Jana VRTALOVÁ, Ph.D.
vedoucí bakalářské práce


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


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

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá problematikou zaměstnaneckých benefitů ve výrobní firmě. Práce je rozdělena do dvou částí, do teoretické a praktické. Teoretická část se zabývá přehledem poskytování zaměstnaneckých výhod, neboli benefitů z hlediska zákoníku práce, zákona o dani z příjmů a z hlediska pojistného. Zmiňuje se zde, jaké jsou trendy v poskytování benefitů v České republice a popisuje se zde charakteristika jednotlivých benefitů.

Praktická část je zaměřena na výrobní společnost a na základě dotazníkového šetření, které bylo ve společnosti provedeno, byla vyhodnocena stávající situace a navrženo doporučení, které by vedlo ke spokojenosti, stabilizaci a motivaci zaměstnanců firmy.

Klíčová slova: zaměstnanecké výhody, benefity, zaměstnanec, dotazníkové šetření, analýza

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the issue of employees' benefits in a specific production company. The work is divided into a practical and a theoretical part. The theoretical part deals with the overview of employees' benefits provision from the perspective of Labour Law, Income Tax Law and the insurance. New trends in employees' benefits provision as well as their individual characteristics are presented here.

The practical part focuses on a specific manufacturing company and on the basis of a questionnaire survey conducted in this company the current situation has been assessed and proposals leading to higher satisfaction, stability and motivation of the company's employees are submitted.

Key words: employees' benefits, benefits, employee, questionnaire survey, analysis

OBSAH

1	ÚVOD	9
2	CÍL PRÁCE A METODIKA	10
3	TEORETICKÁ ČÁST	11
3.1	ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY	11
3.1.1	Historie a vznik benefitů.....	11
3.1.2	Význam benefitů.....	12
3.1.3	Klasifikace zaměstnaneckých benefitů.....	12
3.1.4	Nevýhody benefitů	13
3.2	POSKYTOVÁNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ PODLE PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ	14
3.2.1	Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska zákoníku práce.....	14
3.2.2	Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska zákona o daních z příjmů – daňové řešení u zaměstnance.....	14
3.2.3	Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska zákona o daních z příjmů – daňové řešení u zaměstnavatele.....	16
3.2.4	Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska pojistného na sociální zabezpečení a na zdravotní pojištění	17
3.3	TRENDY ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ V ČR	17
3.4	CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH BENEFITŮ	20
3.4.1	Daňově maximálně výhodné benefity	20
3.4.2	Daňově výhodné benefity	22
3.4.3	Daňově neutrální benefity	24
3.4.4	Daňově nevýhodné benefity	25
3.5	FINANCOVÁNÍ A DAŇOVÝ REŽIM ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ	26
3.6	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	26
4	PRAKTICKÁ ČÁST	27
4.1	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU	27
4.1.1	Představení společnosti	27
4.1.2	Organizační struktura společnosti	28
4.2	SOUČASNÝ STAV POSKYTOVÁNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ	29
4.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ VE FIRMĚ.....	29
4.3.1	Metodika dotazníkového šetření.....	30
4.3.2	Vyhodnocení otázek z dotazníkového šetření	30
4.3.3	Vyhodnocení otázek z dotazníkového šetření podle různých kritérií.....	41
4.4	DAŇOVÁ A ODVODOVÁ OPTIMALIZACE VYBRANÝCH BENEFITŮ.....	53
4.5	SOUHRN VYHODNOCENÍ A PŘÍPADNÁ DOPORUČENÍ.....	59

5	ZÁVĚR	62
6	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	64
7	SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ	66
8	PŘÍLOHY	67

1 ÚVOD

Poskytování zaměstnaneckých benefitů, peněžní či nepeněžní formou, zaměstnavatelem, nad rámec sjednané mzdy, přispívá k motivaci zaměstnanců. Zaměstnavatel správně zvoleným systémem zaměstnaneckých výhod spolu s optimálně zvoleným systémem odměňování zaměstnanců přispívá ke zvýšení své konkurenceschopnosti na trhu práce. Zvláště v dnešní době, kdy je na trhu práce nízká nezaměstnanost, se zaměstnavatelé snaží získat kvalifikované zaměstnance a usilují o jejich stabilitu ve firmě. Prostřednictvím různých výhod se snaží získat loajalitu zaměstnanců k firmě. Poskytování benefitů má proto nejen motivační, ale taky stabilizační charakter.

Balíček zaměstnaneckých benefitů je jedním z rozhodujících faktorů pro zaměstnance, kteří zvažují více pracovních nabídek. Zaměstnavatel touto nabídkou dává zaměstnanci najevo, jaký má k němu vztah, zda si ho váží a zda je ochoten do něj investovat i nad rámec stanovené mzdy. Je to nenáročná složka vedle mzdy, nebo platu a odměn. Z pohledu daňového je poskytování některých benefitů výhodnější, než samotné navýšení mzdy.

Za tradiční benefity, které zaměstnavatelé dnes již běžně nabízejí, je považován příspěvek na stravování, poskytnutí mobilního telefonu, nebo dovolená nad rámec zákona. Hodně se rozšířilo také poskytování vstupenek na různé kulturní akce, nebo permanentky do fitness, bazénů, a také vzdělávací kurzy. Stále více oblíbeným benefitem je výuka cizích jazyků. Druhy poskytovaných benefitů se liší dle profesí, kterou zaměstnanci vykonávají. Jiné benefity preferuje výrobní dělník a jiné technický pracovník v kanceláři, pracující na počítači.

Přicházejí k nám také novinky v této oblasti ze zahraničí a od mateřských společností. Hlavně mladí lidé, kteří vstupují do pracovního procesu, tyto trendy aktivně sledují a pro ně se tyto nabídky řadí mezi hlavní kritéria při výběru práce. Služební mobil, notebook a služební automobil se pro ně stávají samozřejmostí.

Výhodu mají velké zahraniční společnosti, které jsou na tento trend zvyklé a v řadě případů převyšují svými nabídkami tuzemské zaměstnavatele, kteří se s poskytováním benefitů teprve seznamují. Při dnešní situaci na trhu práce je však nutné aby se této oblasti věnovala pozornost, sledovaly se aktuální trendy v této oblasti a bylo možno tak aktivně reagovat na aktuální poptávku u zaměstnanců. Jen tak může firma konkurovat ostatním zaměstnavatelům, získat a udržet si spolehlivé loajální zaměstnance, které může motivovat k lepším výsledkům.

2 CÍL PRÁCE A METODIKA

Cílem této bakalářské práce je zjištění nabízených zaměstnaneckých benefitů v mnou zvolené výrobní společnosti a spokojenost s těmito poskytovanými výhodami na straně zaměstnanců. Součástí práce je zhodnocení stávajícího systému a doporučení návrhů řešení, které vyplývají z požadavků zaměstnanců a vedou k jejich lepšímu využívání, tak ke spokojenosti na straně zaměstnanců.

Na základě literární rešerše je provedena klasifikace jednotlivých zaměstnaneckých benefitů, které jsou používány v České republice. Deskripce jednotlivých benefitů z hlediska zákoníku práce, z hlediska zákona o daních z příjmů a z hlediska pojistného, je vedena jak z pohledu zaměstnance, tak i zaměstnavatele.

V praktické části je použito dotazníkové šetření, které je docíleno zkoumáním spokojenosti zaměstnanců s nabídkou benefitů a celkový pohled a vnímání této problematiky. Dotazník je prostřednictvím vedoucích zaměstnanců distribuován pracovníkům vybrané firmy. Obsahuje 12 otázek, které jsou zaměřeny, jak na osobní a demografická data, tak otázky na stávající systém benefitů ve společnosti a na důležitost jednotlivých benefitů pro respondenty.

Výsledky dotazníkového šetření jsou analyzovány a vyhodnoceny. Jednotlivé otázky jsou rozebrány a je použito výsečových grafů k jejich vyhodnocení. Na základě uvedených kritérií, které vycházejí z dotazníkového šetření jsou za použití zanalyzovaných výsledků, rozdělení respondenti do několika skupin

Nejžádanější benefity ze strany zaměstnanců, jsou v práci rozebrány a vyhodnoceny. V závěru práce jsem se zaměřila na učinění návrhů, které by měly vést k lepší spokojenosti zaměstnanců. Je provedena daňová optimalizace nejžádanějších zaměstnaneckých výhod a navrženo doporučení k případnému zlepšení současné situace ve společnosti.

3 TEORETICKÁ ČÁST

3.1 Zaměstnanecké benefity

Poskytování zaměstnaneckých výhod je zahrnuto do moderního pojetí odměňování, které nespočívá pouze v peněžních odměnách, jako je mzda, plat, prémie, bonusy apod., jež pracovník dostává za svou práci. Zahrnuje taktéž nepeněžní a dokonce i nehmotné požitky, které jsou poskytovány zaměstnancům. O tomto se mluví jako o tzv. celkovém odměňování. (Koubek, 2011, s. 157)

Zaměstnanecké benefity je něco, co zaměstnavatel dává svým zaměstnancům k jejich peněžní odměně. Cílem poskytování zaměstnaneckých benefitů je uspokojení osobních potřeb zaměstnanců a odměna pro ně, daňově výhodným způsobem. Pokud je správně nastaveno složení benefitů, které firma poskytuje, může toto pomoci získat nové zaměstnance, nebo udržet stávající. (Armstrong, 2007, s. 595)

3.1.1 Historie a vznik benefitů

Slovo „benefit“ je odvozeno od latinského slova beneficium. Jeho význam je dobrodíní a synonymem tohoto slova je štědrost, dobročinnost, charita apod. První zmínka o benefitu, pochází z římského práva, kde výraz „beneficium abstinenti“ znamenal, že se dědicové neboli dobrodinci mohli vzdát dědictví po otci. V lenním právu byl slovem „beneficium“ označen statek, který byl propůjčován králem věrným sluhům, zejména těm, kteří mu sloužili a ochraňovali ho. V církvi byl tento výraz spojen s výkonem církevního úřadu. V dnešní době je znám jako zaměstnanecké benefity, kdy jej hodně zaměstnavatelů používá jako motivační nástroj. Poskytování zaměstnaneckých výhod, neboli benefitů, spadá do oblasti odměňování pracovníků. Jejich původ sahá určitě hodně hluboko do historie. Lidé již dříve dostávali ke svému platu i další odměny různého charakteru. V novějších dějinách můžeme vznik zaměstnaneckých benefitů zasadit do období 2. světové války. Vzhledem k tomu, že vláda USA zakázala zvyšovat mzdy a společnosti potřebovaly přilákat nové zaměstnance, protože díky zbrojení zde byl velký nedostatek pracovní síly, začalo se hodně využívat zaměstnaneckých benefitů. Jednalo se především o placení nákladů na lékaře, zakládání životních pojistek a příspěvek na stravu v závodní jídelně. (Milkovich, 1993, s. 630)

Na domácí půdě byl mezi prvními v poskytování zaměstnaneckých benefitů Tomáš Baťa. Protože potřeboval po 1. světové válce snížit cenu obuvi, musel snížit i mzdy dělníkům. Sníženou mzdu jim kompenzoval pomocí poskytnutých benefitů. Stavěl pro ně tzv. Baťovské domky, školy, školky, nemocnici, firemní obchody. Zaměstnanci měli slevu na obuv, dodával i potraviny a oblečení, které mohli nakupovat ve firemních prodejnách se slevou. Podporoval jejich kulturní i sportovní život. (Lešingrová, 2008, s. 117)

3.1.2 Význam benefitů

Standardní záležitostí ve většině současných firem se stalo poskytování zaměstnaneckých benefitů. Ty slouží zejména k motivaci zaměstnanců a upevnění loajality vůči zaměstnavateli. Zaměstnanec často vnímá svého zaměstnavatele lépe právě pro tuto nabídku. Mzda samozřejmě zůstává nejdůležitější složkou odměny za práci, ale z pohledu motivace působí někdy lépe více benefitů. Zaměstnanci dosahují pocitu, že zaměstnavatel pro ně dělá něco navíc. Nabídka zaměstnaneckých benefitů hraje roli i při hledání nové práce, uchazeče zajímá, co zaměstnavatel dělá pro své zaměstnance. (Berglová, 2017)

Zaměstnanci s rozdílným vzděláním vnímají dopad zaměstnaneckých benefitů rozdílně. Zaměstnanecké benefity mají větší vliv na pracovní výkon mladších zaměstnanců. (Hong, 1995)

„Zaměstnanecké benefity nejsou právně vymahatelné a společnosti si mohou nastavit svůj vlastní systém benefitů dle potřeb. Každá společnost je jiná, má různé zaměstnance. Co je motivační pro jedny, pro jiné být nemusí. Vždy záleží na konkrétních podmínkách společnosti. Zaměstnanci by však měli vnímat tyto benefity jako opravdovou výhodu, ne jako automatickou složku jejich mzdy“ (Berglová, 2017).

3.1.3 Klasifikace zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké benefity můžeme třídit z mnoha hledisek. K hlavním typům patří (Urban, 2017, s. 145-146):

- **Benefity vztahující se k práci** – zde patří příspěvek na stravování, občerstvení na pracovišti, delší dovolená, jazykové kurzy, doprava do zaměstnání apod.
- **Pracovní pomůcky** – slouží i pro osobní potřebu. To je např. osobní automobil i k soukromému použití, telefony, notebooky, příspěvek na oděv, bydlení apod.

- **Výhody osobní a sociální povahy** – léčebné a lázeňské pobyty, vitamíny, rehabilitace, masáže, očkování, příspěvek na jesle a školky, finanční výpomoc, příspěvky na spoření, připojištění a pojištění, dárkové šeky apod.

Dále pak můžeme benefity rozlišovat dle způsobu jejich poskytování (Urban, 2017, s. 146):

- **Plošné – fixní** – zaměstnavatel je nabízí všem zaměstnancům, bez ohledu, zda o ně jeví zájem.
- **Pružné – flexibilní, tzv. caferetie** – zde je možnost si benefity volit podle aktuálních potřeb.
- **Kombinace plošného a pružného poskytování** – výhodou je pružnější reakce na poptávku po benefitech, rozšířit jejich portfolio, ušetřit na nákladech o které je menší zájem.

3.1.4 Nevýhody benefitů

Zaměstnanecké výhody dle Urbana (2017, s. 148) mají také svá úskalí. Důsledkem daňového zvýhodnění bývá snaha zaměstnavatele přilepšit svým zaměstnancům, aniž by tím sledovali nějakou konkrétní potřebu pracovníků. Ačkoliv o ně zaměstnanci nejeví zvlášť velký zájem, i tak je čerpají, i když by dali přednost výplatě v hotovosti. Časté nevýhody benefitů:

- **Nemají přímý motivační význam** – tzn., že nemají přímý vliv na výkon zaměstnanců. Zaměstnanci je často chápou jako nárok a neuvědomují si, že je to něco nadstandardního, a ani jejich nákladovost. Jakmile, ale už jsou tyto benefity zavedeny, je obtížně je rušit. Vliv na stabilitu zaměstnanců ve firmě mají pouze tehdy, že je o ně jednoznačný zájem a zaměstnanec by si je pořídil, i kdyby si je musel sám koupit.
- **Nevyhovují všem zaměstnancům stejně** – týká se poskytování benefitů plošně. Například příspěvek na penzijní připojištění může být vnímán rozdílně vzhledem k věkové kategorii zaměstnanců. Poskytování plošných benefitů je proto méně efektivní, může vyvolávat pocit nespokojenosti.
- **Bývají poskytovány mechanicky** – nejsou nástrojem odměňování, který vychází z potřeb konkrétního podniku, ale jako snaha předstihnout, nebo se vyrovnat konkurenčnímu podniku.

„Některé z těchto nepeněžních forem odměňování se staly již tak samozřejmými, že se již standardně při vstupu do zaměstnání očekávají, aniž by se primárně hodnotila finanční stránka, kterou tyto skrytě vyjadřují. Staly se tak očekávaným standardem, hodnotícím měřítkem v konkurenceschopnosti jednotlivých společností ve schopnosti oslovit uchazeče o práci, získat je a dále motivovat“ (Bicera, 2017).

3.2 Poskytování zaměstnaneckých benefitů podle právních předpisů

Zaměstnanecké benefity můžeme členit do skupin dle Macháčka (2010, s. 7-16):

- **Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska zákoníku práce.**
- **Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska zákona o daních z příjmů.**
 - Daňové řešení u zaměstnance.
 - Daňové řešení u zaměstnavatele.
- **Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.**

3.2.1 Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska zákoníku práce

Zákoník práce umožňuje (Macháček, 2010, s. 7) zaměstnavateli poskytování různých plnění ve formě benefitů, aniž by toto muselo být obsahem kolektivní smlouvy, nebo vnitřního předpisu zaměstnavatele. Postačí, aby toto plnění bylo zahrnuto v pracovní smlouvě, nebo jiné smlouvě, kterou mezi sebou uzavře zaměstnavatel a zaměstnanec. Jedná se o tyto plnění zaměstnavatele:

- Odstupné.
- Cestovní náhrady.
- Odborný rozvoj zaměstnanců.

3.2.2 Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska zákona o daních z příjmů – daňové řešení u zaměstnance

V § 6 odst. 9 zákona o daních z příjmů (Zákon č. 586/1992 Sb., 1992), jsou obsažena plnění zaměstnavatele zaměstnancům, která jsou u zaměstnance osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti. Týká se to těchto benefitů poskytovaných zaměstnancům jako nepeněžní plnění zaměstnavatele (Macháček, 2010, s. 8-9):

- Odborný rozvoj zaměstnanců, který souvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele.
- Hodnota stravování zaměstnanců.
- Hodnota nealko nápojů.
- Příspěvky na rekreaci, sport, kulturu.
- Příspěvky na odborný rozvoj zaměstnanců, který nesouvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele.
- Dary.
- Přechodné ubytování zaměstnanců.
- Půjčky zaměstnancům.
- Sociální výpomoc zaměstnancům.
- Příspěvky na penzijní a životní pojištění.

Peněžní plnění zaměstnavatele, které je vypláceno přímo zaměstnanci, podléhá vždy zdanění u zaměstnance. Vztahuje se to i na výše vyjmenované benefity. V ustanovení § 6 zákona o daních z příjmů jsou limity, do výše kterých je poskytovaná zaměstnanecká výhoda na straně zaměstnance osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti. Tento postup je uplatňován zejména u (Macháček, 2010, s. 8-9):

- Výše náhrad cestovních výdajů poskytovaných zaměstnanci zaměstnavatelem.
- Výše nepeněžního plnění zaměstnavatele formou poskytnutí rekreace, včetně zájezdů.
- Výše nepeněžního plnění zaměstnavatele formou poskytnutí přechodného ubytování.
- Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění se státním příspěvkem a na soukromé životní pojištění.
- Náhrada mzdy, platu nebo odměny za dobu dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény.

3.2.3 Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska zákona o daních z příjmů – daňové řešení u zaměstnavatele

Režim daňového řešení u zaměstnavatele vychází z ustanovení § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 zákona o daních z příjmů. Podle tohoto ustanovení jsou daňově uznatelnými náklady na zaměstnanecké výhody, které vyplývají z:

- Kolektivní smlouvy.
- Vnitřního předpisu zaměstnavatele.
- Pracovní nebo jiné smlouvy.
- A pokud tento nebo zvláštní zákon nestanoví jinak.

Zákon o daních z příjmů v několika svých ustanoveních stanoví daňové řešení jinak. Daňová uznatelnost vynaložených výdajů zaměstnavatele je daňově omezena (Macháček, 2010, s. 12-14):

- Výdaje na pracovní a sociální podmínky zaměstnance daňově uznatelnými - výdaje na BOZP, hygienické vybavení pracovišť, výdaje na závodní preventivní péči, na provoz vlastních vzdělávacích zařízení, výdaje na provoz vlastního stravovacího zařízení.
- Nepeněžní plnění zaměstnavatele není daňově uznatelným – nepeněžní plnění poskytované ve formě příspěvku zaměstnanci na kulturní pořady, zájezdy, sportovní akce. Nepeněžní plnění poskytované formou možnosti používat rekreační, zdravotnická a vzdělávací zařízení.
- Nadlimitní výdaje - daňově uznatelnými nejsou výdaje nad limity stanovené zákonem o daních z příjmů.
- Výdaje na nealko nápoje, které jsou poskytovány jako nepeněžní plnění ke spotřebě na pracovišti, jsou daňově neuznatelná položka.
- Pojistné ve výši určené ke krytí závazků pojišťovny vyplývající z pojistné smlouvy uzavřené zaměstnavatelem pro případ dožití se stanoveného věku jeho zaměstnancem, je daňově neuznatelné.

3.2.4 Poskytování zaměstnaneckých výhod z hlediska pojistného na sociální zabezpečení a na zdravotní pojištění

„Podle znění § 5 odst. 1 zákona č. 589/1992 Sb. je vyměřovacím základem zaměstnance pro pojistné na důchodové pojištění úhrn příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků, které jsou předmětem daně z příjmů fyzických osob podle zákona o daních z příjmů a nejsou od této daně osvobozeny, a které mu zaměstnavatel zúčtoval v souvislosti se zaměstnáním, které zakládá účast na nemocenském pojištění nebo účast jen na důchodovém pojištění“ (Macháček, 2010, s. 16).

„Podle znění § 3 odst. 1 zákona č. 592/1992 Sb. je vyměřovacím základem zaměstnance pro pojistné na všeobecné zdravotní pojištění úhrn příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků, které jsou předmětem daně z příjmů fyzických osob podle zákona o daních z příjmů a nejsou od této daně osvobozeny, a které mu zaměstnavatel zúčtoval v souvislosti se zaměstnáním“ (Macháček, 2010, s. 16).

Příjmy, které se do vyměřovacího základu nezahrnují (Macháček, 2010, s. 16):

- Náhrada škody podle zákoníku práce – nezahrnuje se do vyměřovacího základu pro odvod sociálního zabezpečení, ani zdravotního pojištění.
- Odstupné a další odstupné – odchodné, odbytné a odměna při skončení funkčního období se nezahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního zabezpečení, ani zdravotního pojištění.
- Věrnostní přídavek horníků.
- Odměny vyplácené podle zákona o vynálezech a zlepšovacích návrzích, pokud toto nemělo souvislost s výkonem zaměstnání.
- Jednorázová sociální výpomoc poskytnutá zaměstnanci k překlenutí mimořádně obtížných poměrů, např. požár, ekologická a průmyslová havárie.
- Plnění poskytnuté poživateli starobního nebo plného invalidního nebo sirotčího či vdovského důchodu.

3.3 Trendy zaměstnaneckých benefitů v ČR

Výsledkem průzkumu personální agentury Grafton Recruitment z roku 2016 je rozdílný pohled na zaměstnanecké benefity ze strany zaměstnanců a zaměstnavatelů. Do průzkumu bylo zapojeno 2286 zájemců o práci. „Podle něho se představy uchazečů o tom, jak by chtěli

být motivováni, a skutečná nabídka benefitů zaměstnavateli, ale často rozcházejí“ (Buřinská, 2016). V následující Tabulce 1 je popsáno deset nejposkytovanějších a deset nejžádanějších benefitů.

Tabulka 1: Top 10 benefitů

TOP 10 nejposkytovanějších benefitů	TOP 10 nejžádanějších benefitů
Stravenky	Jazykové vzdělávání
Placená dovolená nad rámec 4 týdnů	13.plat/ 14. plat/ pravidelné bonusy
Vánoční párty	Placená dovolená nad rámec 4 týdnů
Pružná pracovní doba	Pružná pracovní doba
Firemní mobil k soukromým účelům	Home office – práce z domova
Jazykové vzdělávání	Stravenky
Občerstvení na pracovišti	Placená krátkodobá nemoc, sick days
13.plat/ 14.plat/ pravidelné bonusy	Vzdělávání/ Training program
Teambuilding a sportovní aktivity	Firemní mobil k soukromým účelům
Home office – práce z domova	Možnost nadpracovat si hodiny

Zdroj: Grafton Recruitment dle cit.Buřinská, 2016

Nejžádanějším benefitem, který zaměstnanci požadují, se v roce 2016 stalo jazykové vzdělávání, z čehož vyplývá, že hlavním tématem dnes už nejsou pouze samotné mzdy, ale rovněž způsoby nefinančního ohodnocení zaměstnanců. Lidé by taktéž uvítali, aby jim firma vyšla vstříc ohledně pracovní doby, práce z domova, nebo možnosti čerpat placené dny v době nemoci, tzv. „sick days.“ Podle Grafton Recruitment tázání uchazeči projevíli pouze malý zájem o benefity, jako např. vánoční párty, dárky od zaměstnavatele, občerstvení na pracovišti nebo teambuildingové či sportovní aktivity. (Buřinská, 2016)

„Z průzkumu společnosti Benefity vyplývá, že nejvyužívanější kategorií z pohledů zaměstnanců je zdraví - 60 %, následuje rekreace s 19 % a sport, který vyhledává 10 % zaměstnanců. V těsném závěsu je pak oblast kultury s 6 % a vzdělávání, které využívá 5 % pracovníků firem, které nabízejí svým zaměstnancům systém volnočasových firemních benefitů“ (Stanický, 2017).

Dle Stanického (2017) bylo ještě v nedávné době využívání benefitů doménou velkých, nadnárodních firem. V západní Evropě je systém využíván již mnoho let. V současné době v České republice zaměstnanecké benefity zavádějí i menší a střední firmy. Průzkum společnosti ukazuje, že skoro 30 % firem s méně než 50 zaměstnanci nabízí volnočasové benefity. „Statistiky dále ukazují, že systém volnočasových zaměstnaneckých benefitů je momentálně nejvíce rozšířený mezi společnostmi podnikajícími na území hlavního města Prahy (přes 50 %), následuje Středočeský kraj s více než 10 %. Rozšiřování do dalších krajů republiky je pomalejší, vede Karlovarský kraj, následovaný krajem Ústeckým, Jihomoravským a Královéhradeckým“ (Stanický, 2017).

Další průzkum, který byl uskutečněn v roce 2017, pro firmu Sodexo Benefity, mezi více než 600 zaměstnavateli ze všech krajů, odvětví i velikostí, nám ukazuje zastoupení nejčastějších benefitů ze strany zaměstnavatelů (Kohoutová, 2017). V Tabulce 2 je desítka vybraných benefitů, seřazených podle míry, v jaké jsou firmami poskytovány.

Tabulka 2: Nejčastější benefity ze strany zaměstnavatelů

Typy benefitů	Kolik firem je poskytuje
Stravenky	75 %
Flexibilní pracovní doba	65 %
Příspěvek na penzijní připojištění	57 %
Možnost zkráceného úvazku	52 %
Firemní kantýna	46 %
Dovolená navíc	45 %
Volno v případě nevolnosti	39 %
Možnost práce z domova	39 %
Volnočasové benefity	39 %
Zvýhodněné ceny vlastních produktů	36 %

Zdroj: *Economia* dle cit. Kohoutová, 2017

Dle Kohoutové vyplynulo z výzkumů, že firmy plánují investovat do benefitů ještě více. „Zaměstnancům totiž nahrává růst ekonomiky - nezaměstnanost se drží na rekordně nízké úrovni a pro řadu firem je stále těžší získat odborníky s potřebnou kvalifikací či udržet si stávající zaměstnance. Největší potenciál vidí zaměstnavatelé podle průzkumu ve volnočasových benefitech. Ty zatím umožňuje čerpat jen 39 procent společností, dalších 22 procent je ale zvažuje zavést“ (Kohoutová, 2017).

Tabulka 3: Nabídka volnočasových benefitů

Typy benefitů	Kolik firem je poskytuje
Sport	71 %
Kultura	60 %
Zdraví	52 %
Dovolená	44 %
Vzdělání	37 %
Ostatní	3 %

Zdroj: *Economia* dle cit. Kohoutová, 2017

„Hitem je také systém tzv. kafeterie, kam se zaměstnancům připisují body na základě stanovených podmínek a zaměstnanec si pak dle osobních preferencí a potřeb tyto body čerpá, přičemž volí typ benefitu, který mu nejvíce vyhovuje, od příspěvku na zájezd, přes lístek do divadla, masáž či nákup v lékárně. Navíc si většinou benefit může v klidu a soukromí objednat doma přes internet“ (Berglová, 2017).

3.4 Charakteristika jednotlivých benefitů

V této kapitole jsou popsány jednotlivé typy nejpoužívanějších benefitů a jejich daňová a odvodová výhodnost, jak ze strany zaměstnavatele, tak zaměstnance.

3.4.1 Daňově maximálně výhodné benefity

Pro zaměstnavatele jsou daňovým nákladem a pro zaměstnance daňově osvobozeným plněním. (Berglová, 2017)

Stavování

„K nejčastějším formám stravování zaměstnanců patří poskytování stravenek zaměstnavatelem. Výše nominální hodnoty stravenky poskytnuté zaměstnavatelem zaměstnanci není nijak omezena, vždy záleží na rozhodnutí zaměstnavatele. Rovněž tak není zákonem stanoveno, za jakou částku z nominální hodnoty stravenky bude tato stravenka prodávána zaměstnancům. Může dojít i k situaci, že stravenka je zaměstnancům poskytována bezplatně“ (Macháček, 2010, s. 39).

Při zabezpečování stravování prostřednictvím jiných subjektů, je daňovým výdajem příspěvek na stravování na straně zaměstnavatele až do výše 55 % ceny jednoho jídla za jednu směnu. V nepodnikatelské sféře je horní limit 70 %. U zaměstnance je od daně z příjmů osvobozena hodnota stravování poskytovaného jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem. Nepeněžní příspěvky na stravování se nezahrnují do vyměřovacího základu a neodvádí se za ně pojistné. (d' Ambrosová, 2015, s. 226-228)

Příspěvky zaměstnavatele na penzijní připojištění a na soukromé životní pojištění

„Na důchod si tak nyní můžeme spořit buď v rámci penzijního pojištění, nebo využít životní pojištění. Příspěvek zaměstnavatele do těchto fondů je pak do určité výše osvobozen od daně z příjmů a neodvádí se z něj ani sociální a zdravotní pojištění.

Hranice osvobození je stanovena následovně:

- do konce roku 2016: 30 000 Kč,
- od roku 2017: 50 000 Kč.

Osvobozené platby zaměstnavatele pak jsou:

- příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem a doplňkové penzijní spoření,
- příspěvek na penzijní pojištění,
- příspěvek na pojistné, který hradí zaměstnavatel pojišťovně za zaměstnance na jeho pojištění pro případ dožití nebo pro případ smrti nebo dožití, nebo na důchodové pojištění = životní pojištění“ (Truhlářová, 2016).

Vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávání zaměstnanců dle Macháčka (2010, s. 95) patří k silným motivačním prvkům, zejména formou prohlubování a zvyšování jejich kvalifikace. Tyto výhody mohou být určeny všem zaměstnancům, nebo pouze vybraným jedincům.

Jedná se zejména o:

- zaškolení a zaučení,
- odborná praxe absolventů škol,
- prohlubování kvalifikace,
- zvyšování kvalifikace.

Ubytování zaměstnanců

Nepeněžní plnění na přechodné ubytování do výše 3 500 Kč, je osvobozeno od daně z příjmu a neodvádí se pojistné. Plnění nad tento limit je zahrnuto do vyměřovacího základu a je zdanitelným příjmem. (d' Ambrosová, 2015, s. 232-233)

3.4.2 Daňově výhodné benefity

Pro zaměstnavatele jsou daňovým nákladem, ale neodvádí z jejich poskytnutí zdravotní a sociální pojištění. Pro zaměstnance zůstávají daňově osvobozeným příjmem nebo zdanitelným příjmem s povinností odvodů pojistného. (Berglová, 2017)

Úhrada za nadstandardní zdravotní péči

Jedná se zejména o vitamínové balíčky, příspěvek na rehabilitace, masáže, sauny a perličkové koupele. Je zde i program na podporu zdravého životního stylu, který obsahuje i nabídku zdravé výživy ve stravovacím zařízení firmy, nabídku aktivního sportování a nepovinné očkování, např. proti chřipce. (d' Ambrosová, 2015, s. 219-220)

Poskytnutí rekreace v nepeněžní formě do 20 000 Kč

Na straně zaměstnance jsou tyto příjmy osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti, pokud není překročen finanční limit 20 000 Kč. Zaměstnavatel bude mít takové plnění osvobozeno, jestliže poskytnutí rekreace, zájezdu, relaxačního, nebo ozdravného pobytu zahrne do pracovní smlouvy, vnitřního předpisu, nebo kolektivní smlouvy. (Soukupová, 2008)

Poskytnutí nealkoholických nápojů na pracovišti

Zde se jedná pouze o pitnou vodu v původním stavu, nebo úpravě, která je určena k pití. Nelze sem zařadit přírodní léčivý zdroj a přírodní minerální vodu. (Soukupová, 2008)

Peněžní příspěvek na hlídání dětí

Výdaje na hlídání dětí formou peněžního příspěvku může zaměstnavatel zahrnout do daňových výdajů. Avšak pouze v případě, že je toto zahrnuto v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu, nebo pracovní, či jiné smlouvě. Na straně zaměstnance tento příspěvek není osvobozen od daně a odvádí se z něj i pojistné. (Vitovják, 2014)

Stabilizační a věrnostní odměny

Zaměstnavatel si je může zahrnout do daňových výdajů pouze tehdy, pokud právo na jejich poskytnutí vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu, pracovní, nebo jiné smlouvy. U zaměstnance jsou zdanitelným příjmem a zahrnují se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného. (d'Ambrosová, 2015, s. 237)

Odměny při životních a pracovních jubileích

Náklady na výplatu odměn při dovršení 50 let věku a odchodu do starobního a invalidního důchodu, si může zaměstnavatel zahrnout do daňových výdajů, pokud právo na jejich výplatu vyplývá z kolektivní smlouvy, interního předpisu, nebo z pracovní, či jiné smlouvy. U zaměstnance je hodnota odměny, v peněžní i nepeněžní formě, zdanitelným příjmem a zahrnuje se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného. (d'Ambrosová, 2015, s. 237)

Dary

Náklady na peněžní i nepeněžní dary bez ohledu na to k jaké příležitosti jsou poskytovány, není možné zahrnout do daňových výdajů. U zaměstnance je od daně z příjmů osvobozena pouze hodnota nepeněžního bezúplatného plnění. Například nepeněžní dary zaměstnanců za mimořádnou aktivitu ve prospěch zaměstnavatele, při životním jubileu 50 let a každých dalších 5 letech, při pracovním jubileu 20 let a každých dalších 5 letech a při prvním odchodu do starobního nebo invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně. Hodnota nepeněžních plnění (darů) poskytovaných zaměstnancům za podobných podmínek, může být v hodnotě až do výše 2 000 Kč ročně u každého zaměstnance. Nepeněžní bezúplatná plnění (dary)

osvobozená od daně z příjmů, se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a neodvádí se z nich pojistné. (Kahounová, 2016)

Práce z domova – tzv. „home office“

Práce z domova se stává častým přáním zaměstnanců. Pro zaměstnavatele přináší využití domácí kanceláře taky výhody. Je to například nižší náklad na pronájem prostor a zvýšení efektivitu práce zaměstnanců, kteří nemusí cestovat do sídla firmy. Zaměstnavatel má však povinnost hradit zaměstnanci veškeré náklady související s výkonem práce pro zaměstnavatele. Takto hrazené náklady, ať už skutečné, nebo hrazené paušálně, jsou pro zaměstnavatele daňovým nákladem. Pro zaměstnance jsou osvobozené od daně z příjmů a nepodléhají odvodům pojistného. (Procházka, 2015)

3.4.3 Daňově neutrální benefity

Režim zdanění u těchto benefitů je stejný jako u výplaty mzdy. Tzn. daňově uznatelný náklad na straně zaměstnavatele, ale na straně zaměstnance podléhá dani z příjmu a odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Ve většině případů je podmínkou ujednání nároku na tento benefit ve vnitřních předpisech firmy, nebo v pracovní smlouvě. (Berglová, 2017)

Firemní vozidlo pro služební i soukromé účely

Daňovým výdajem zaměstnavatele jsou náklady související s provozem motorového vozidla. Pokud poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci vozidlo bezplatně pro služební i soukromé účely, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Tzn., že bezplatným používáním vozidla vzniká na straně zaměstnance zdanitelný příjem ve výši 1 % vstupní ceny vozidla. Tento příjem se zahrnuje do vyměřovacího základu zaměstnance a odvádí se z něj pojistné. (Soudný, 2013)

Týden dovolené navíc

Náklady na náhradu mzdy za dovolenou nad rámec základní výměry je u zaměstnavatele daňovým výdajem. Právo na poskytnutí dovolené navíc, vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu, nebo pracovní, či jiné smlouvy. U zaměstnance je toto zdanitelný příjem a zahrnuje se i do vyměřovacího základu a odvádí se z tohoto příjmu pojistné. (d' Ambrosová, 2015, s. 235)

Příspěvek na dopravu do zaměstnání

Peněžní příspěvky na dopravu zaměstnanců do a ze zaměstnání jsou daňovým výdajem v případě, že právo jej poskytovat, vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní, nebo jiné smlouvy. U zaměstnance je hodnota peněžního plnění zdanitelným příjmem a zahrnuje se do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a odvádí se z něj pojistné. (Macháček, 2014)

Výrobky a služby poskytované zaměstnancům za cenu nižší než obvyklou

Jedná se o poměrně rozšířenou formu výhod. V praxi jde např. o prodej mléka a mléčných výrobků zaměstnancům mlékárny, prodej pečiva zaměstnancům pekárny, nebo zlevněné jízdenky pro zaměstnance dopravních firem apod. při zvýhodněném nákupu výrobků, nebo služeb, je zdanitelným nepeněžním příjmem u zaměstnance rozdíl mezi cenou, kterou zaměstnavatel účtuje jiným osobám, a nižší prodejní cenou uplatněnou zaměstnavatelem při prodeji výrobku, nebo služby svým zaměstnancům. Při bezplatném poskytnutí zboží, nebo služby je zdanitelným příjmem zaměstnance cena obvyklá. Rozdíl mezi cenou, kterou zaměstnavatel účtuje jiným osobám a nižší cenou prodejní, kterou účtuje zaměstnanci, je pro zaměstnance příjem, který se zahrnuje do vyměřovacího základu a odvádí se z něj pojistné. (d' Ambrosová, 2015, 234-235)

3.4.4 Daňově nevýhodné benefity

Pro zaměstnavatele jsou nedaňovým nákladem a u zaměstnance podléhají zdanění a odvodům na zdravotní a sociální pojištění. (Berglová, 2017)

Dle Macháčka (2010, s. 11) se jedná například o tyto benefity:

- Nepeněžní příspěvek na rekreaci nad 20 000 Kč a peněžní příspěvek na rekreaci.
- Peněžní příspěvek na sportovní a kulturní vyžití.
- Přejícné ubytování zaměstnanců – nepeněžní plnění nad 3 500 Kč měsíčně.
- Peněžní příspěvek na přechodné ubytování.
- Příspěvek na penzijní a životní pojištění zaměstnance nad stanovený roční limit.
- Nepeněžité dary nad 2 000 Kč ročně a další.

3.5 Financování a daňový režim zaměstnaneckých benefitů

„Výdaje na úhradu zaměstnaneckých výhod může zaměstnavatel hradit ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení a udržení příjmů (dále jen na vrub nedaňových výdajů). Zaměstnavatel, státní podniky, za tímto účelem tvoří FKSP. Tvorbu a čerpání FFPS pro státní podniky upravuje vyhláška č. 310/1995 Sb.“ (d’Ambrosová, 2015, s. 210)

Většinou platí, až na malé výjimky, že pokud je zaměstnanecká výhoda poskytnuta na vrub daňových výdajů zaměstnavatele, jedná se o zdanitelný příjem pro zaměstnance. Tento se také zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného. (d’Ambrosová, 2015, s. 210)

3.6 Shrnutí teoretické části

V teoretické části byly představeny zaměstnanecké benefity a jejich poskytování od historie, až po jejich trendy v ČR. Byly zde popsány jak výhody, tak i nevýhody jejich poskytování. Benefity byly rozčleněny dle právních předpisů a popsány z hlediska zákoníku práce, daňového a z hlediska pojistného.

Dále zde byly popsány nejpoužívanější benefity a byly zařazeny do skupin dle daňové výhodnosti, od maximálně daňově výhodných, až po daňově nevýhodné benefity.

4 PRAKTICKÁ ČÁST

4.1 Charakteristika vybraného podniku

Vybrala jsem si výrobní strojírenskou společnost. Jelikož vedení společnosti si nepřeje, aby jméno bylo uváděno, tak jsem zvolila její označení XY, s.r.o. Je to firma, kde větší část zaměstnanců tvoří výrobní dělníci, a to především muži.

4.1.1 Představení společnosti

Firma je dceřinou společností. Mateřská firma se sídlem ve švýcarském Dornachu, je akciová společnost, zabývající se výrobou, prodejem a vývojem přepravních a skladovacích zařízení (např. paletové vozíky, dopravníky, zakladače), skladovacích technologií a prostor. Vlastní pobočky v řadě evropských zemí (Švýcarsko, Holandsko, Spojené Království, Francie, Itálie a další), stejně jako v Americe (USA, Mexiko, Brazílie) a od roku 2005 také v České republice. Nově se tato firma posouvá i do Asie, a to na indický trh.

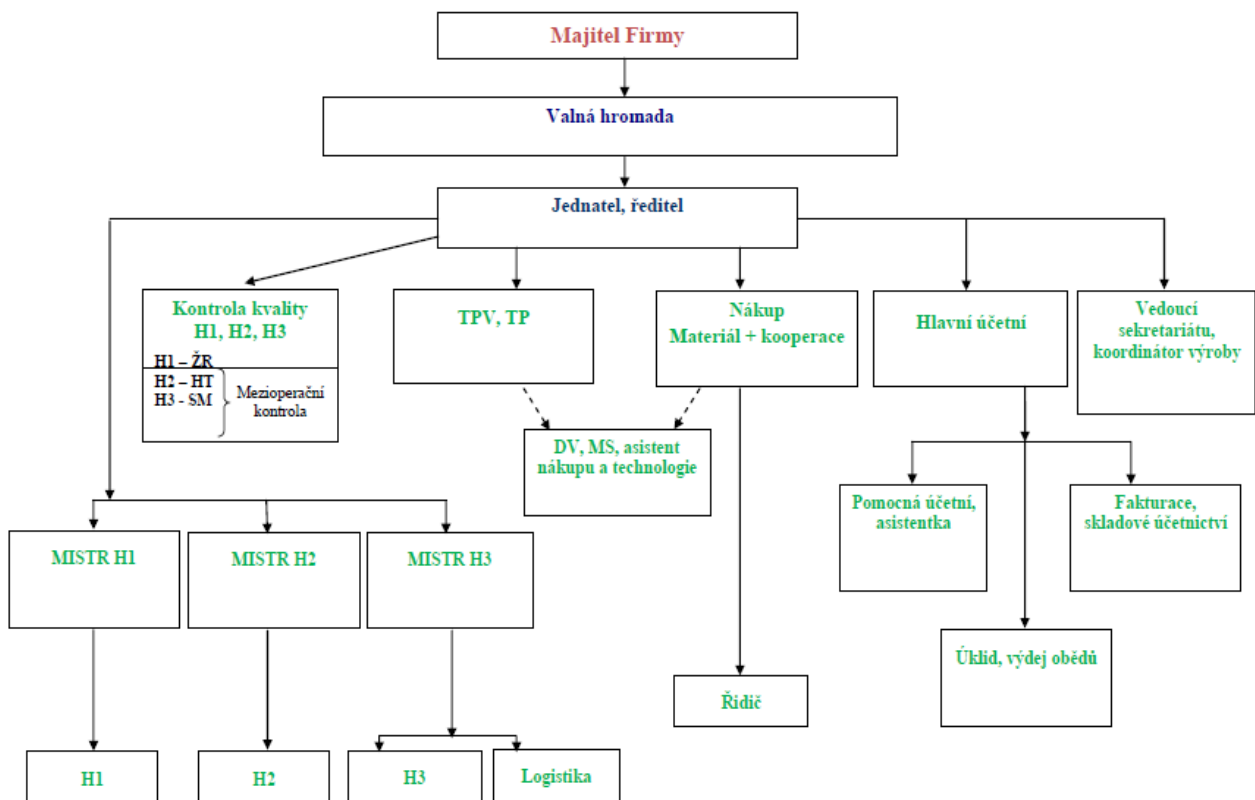
Hlavní činností dceřiné firmy je výroba polotovarů pro mateřskou společnost. Přímo pro český trh firma nevyrábí.

4.1.2 Organizační struktura společnosti

Organizační struktura dceřiné firmy XY, s r.o. je určena organizačním řádem, který vychází ze stanov, vytvořených vedením společnosti ve Švýcarsku. Jedná se o klasickou funkcionální

Obrázek 1: Organizační struktura společnosti

Organizační schéma



Zdroj: Vnitropodniková směrnice firmy XY s.r.o.

4.2 Současný stav poskytování zaměstnaneckých benefitů

Z vnitřního předpisu firmy bylo zjištěno, že firma poskytuje tyto benefity:

- **Příspěvek na obědy** – firma přispívá ve výši 55 % z hodnoty obědu. Cena oběda je nyní firmě fakturována v celkové hodnotě 80 Kč.
- **Příspěvek na stravenky** – příspěvek na stravenku je taktéž ve výši 55 %. Celková hodnota stravenky činí 80 Kč.
- **Příspěvek na dopravu** - je poskytován zaměstnancům, kteří dojíždějí z místa bydliště, nebo z místa ubytování, delší vzdálenost jak 35 km. Příspěvek je poskytován ve výši 700 Kč, při odpracování všech směn v měsíci.
- **Příspěvek na penzijní připojištění** – je poskytován všem zaměstnancům, kteří mají pracovní smlouvu na dobu neurčitou. Příspěvek je poskytován ve výši 400 Kč měsíčně.
- **Příspěvek na životní pojištění** – je přispíváno taktéž všem zaměstnancům ve výši 400 Kč měsíčně, za podmínky, že zaměstnanec má již smlouvu na dobu neurčitou.
- **Jazykový kurz** – firma pořádá jazykový kurz pro všechny zaměstnance, kteří mají zájem.
- **Vánoční večírek** – každým rokem firma pořádá a financuje vánoční večírek pro své zaměstnance.
- **Pololetní odměny** – společnost vyplácí na konci každého pololetí odměny. Tj. v červnu a v prosinci. Odměny jsou vypláceny všem zaměstnancům.
- **Zdravotní masáže** – jsou poskytovány zaměstnancům na vybraných, zvláště náročných pozicích.
- **Flexibilní pracovní doba** - je umožněna pracovníkům na pozicích techniků.

4.3 Dotazníkové šetření ve firmě

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jak zaměstnanci vnímají stávající systém benefitů a vyhodnotit jejich spokojenost. Dále, o jaké benefity by případně jevíli zájem a co by pro ně bylo zajímavým řešením.

4.3.1 Metodika dotazníkového šetření

Byl vytvořen dotazník, který obsahoval 12 otázek, kde si zaměstnanci mohli volit z nabízených možností odpovědi, případně volit pořadí v uvedených možnostech dle svých požadavků. Vzor použitého dotazníku je uveden v příloze bakalářské práce.

Ve společnosti pracuje 60 zaměstnanců z toho 52 mužů a 8 žen, tj. 87 % mužů a 13 % žen. Dotazník byl prostřednictvím vedoucích pracovníků rozdán všem zaměstnancům. Ze všech dotázaných odpovědělo 40 respondentů, což je 67 % ze všech zaměstnanců.

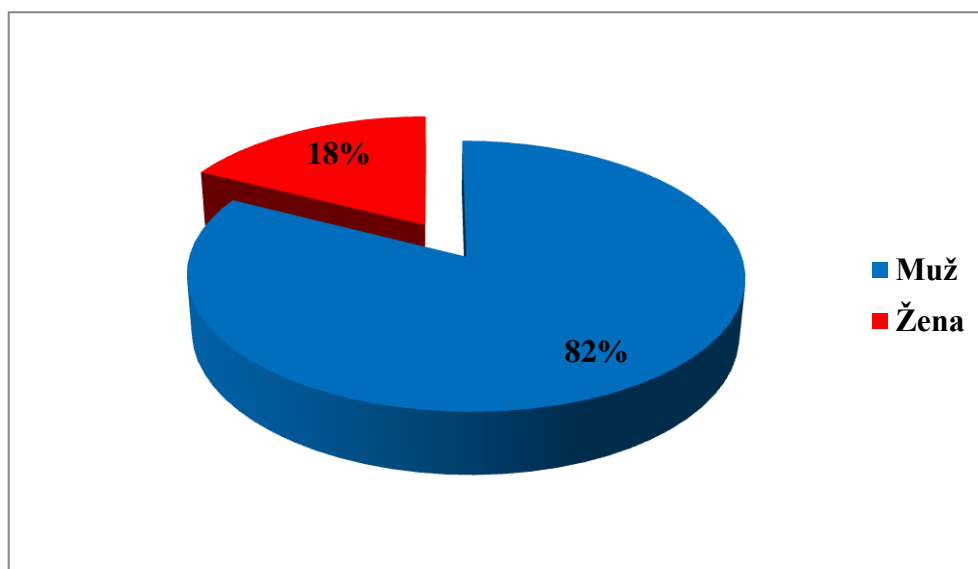
4.3.2 Vyhodnocení otázek z dotazníkového šetření

1. Jaké je vaše pohlaví?

- Žena.
- Muž.

Na tuto otázku odpovědělo 40 respondentů, z toho 33 mužů a 7 žen.

Graf 1: Pohlaví respondentů



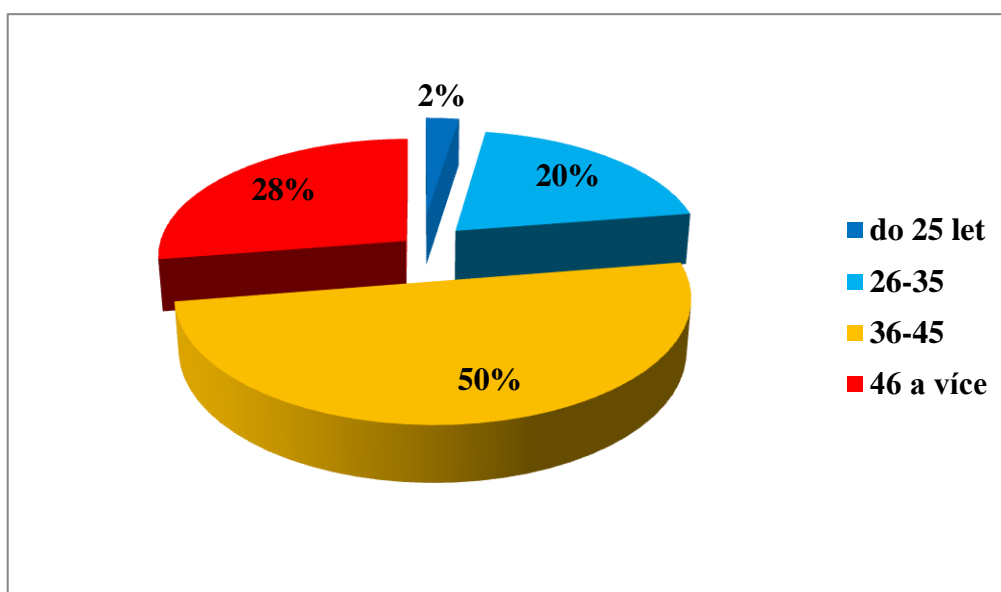
Zdroj: Vlastní práce autora

2. Věková kategorie.

- Do 25 let.
- 26 - 35
- 36 – 45
- 46 a více.

Na otázku odpovědělo 40 respondentů. Nejvíce zaměstnanců je ve věkové kategorii 36-45 let, což je 20 zaměstnanců, v kategorii do 25 let je to pouze 1 zaměstnanec, v rozmezí 26–35 let je to 8 zaměstnanců v kategorii 46 a více je 11 zaměstnanců.

Graf 2: Věková kategorie respondentů



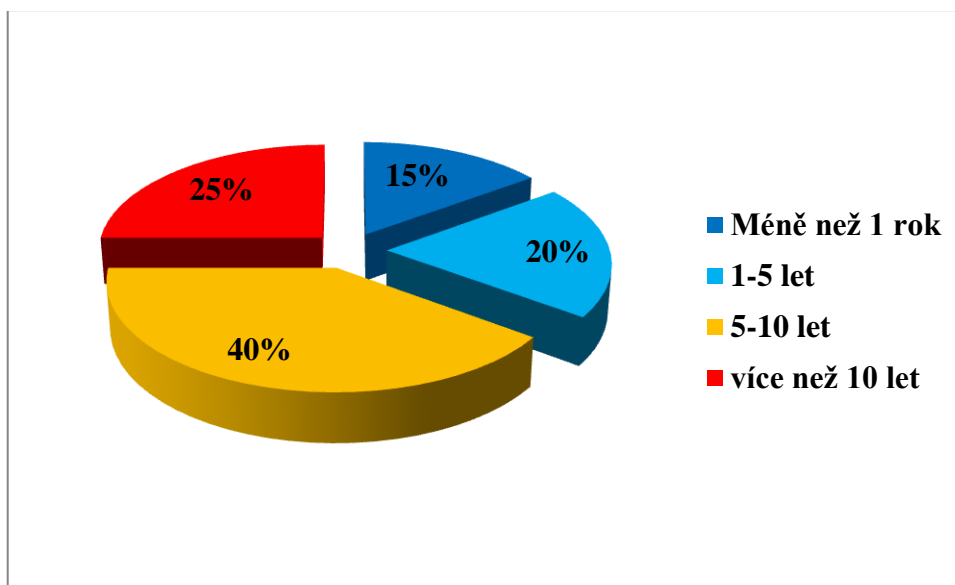
Zdroj: Vlastní práce autora

3. Jak dlouho pracujete ve firmě?

- Méně než 1 rok.
- 1 – 5 let.
- 5 – 10 let.
- Více než 10 let.

Dotázaní odpověděli následovně: v kategorii do jednoho roku pracuje ve firmě 1 zaměstnanec, v kategorii 1-5 let je to 8 zaměstnanců, v kategorii 5-10 let je 16 zaměstnanců a v poslední kategorii více než 10 let je 10 zaměstnanců.

Graf 3: Doba zaměstnání respondentů



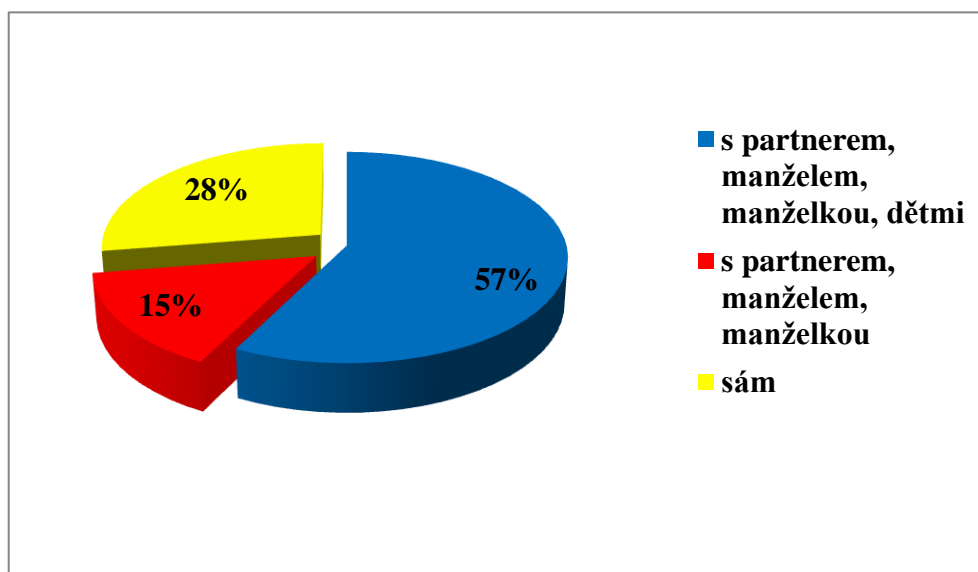
Zdroj: Vlastní práce autora

4. Žijete v domácnosti?

- Sám.
- S partnerem, partnerkou, manželem, manželkou.
- S partnerem, partnerkou, manželem, manželkou, dětmi. .

Celkem odpovědělo 40 respondentů, nejvíce tj. 23 žije v domácnosti s partnerem, nebo manželkou a dětmi. 6 zaměstnanců žije společně s partnerem, nebo manželem a 11 respondentů žije v domácnosti samostatně.

Graf 4: Rodinný stav respondentů



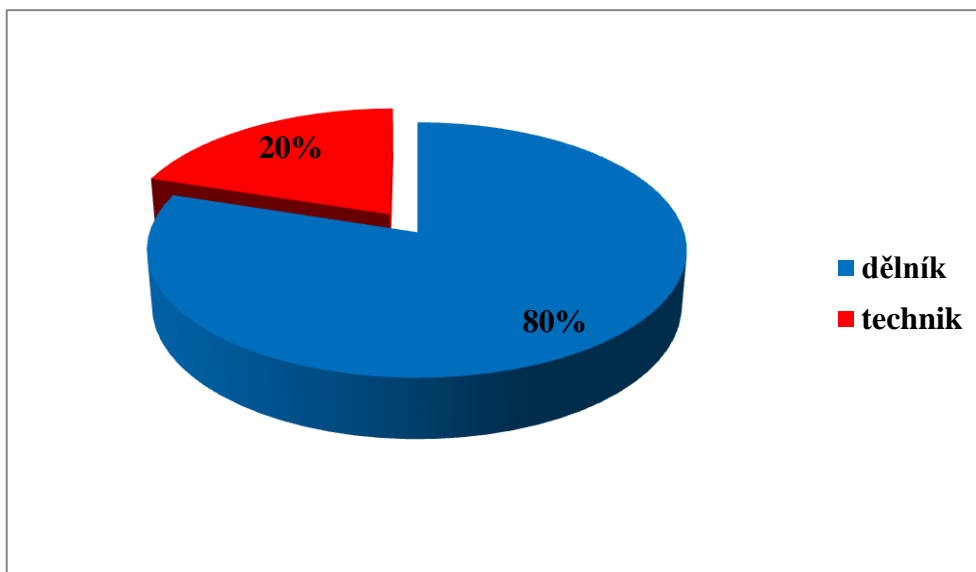
Zdroj: Vlastní práce autora

5. Jaké je Vaše pracovní zařazení ve firmě?

- Dělník.
- Technik.

Z odpovědí na tuto otázku vyplynulo, že mezi dotázanými je 32 dělníků a 8 pracovníků na pozici technika.

Graf 5: Pracovní zařazení respondentů



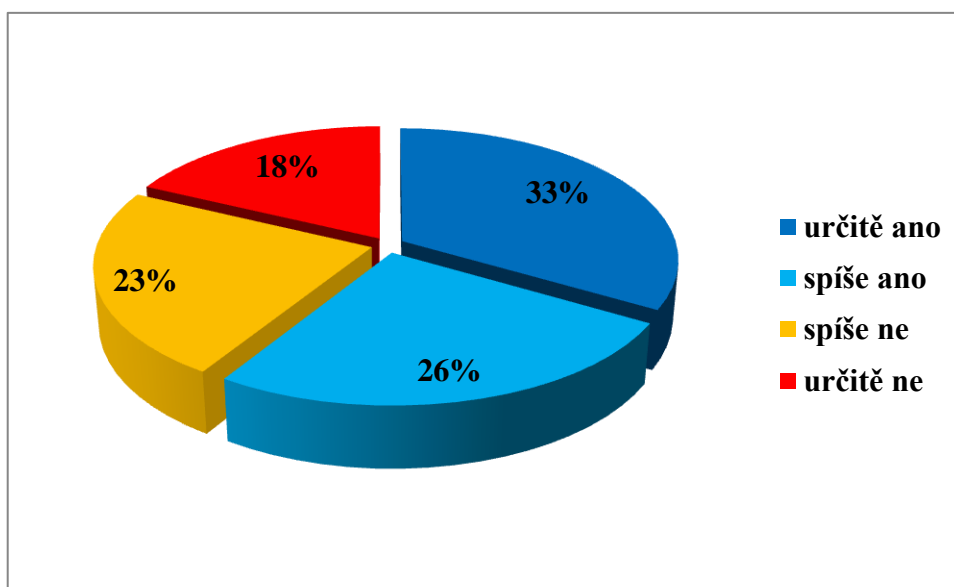
Zdroj: Vlastní práce autora

6. Jste spokojený s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve firmě?

- Určitě ano.
- Spíše ano.
- Spíše ne.
- Určitě ne.

Odpovědělo pouze 38 respondentů, 2 z dotázaných na tuto otázku neodpověděli. Z toho jeden odpověděl určitě ano, 8 spíše ano. Nejvíce, tj. 19 respondentů odpovědělo spíše ne a zbylých 10 odpovědělo určitě ne.

Graf 6: Spokojenost respondentů s benefity



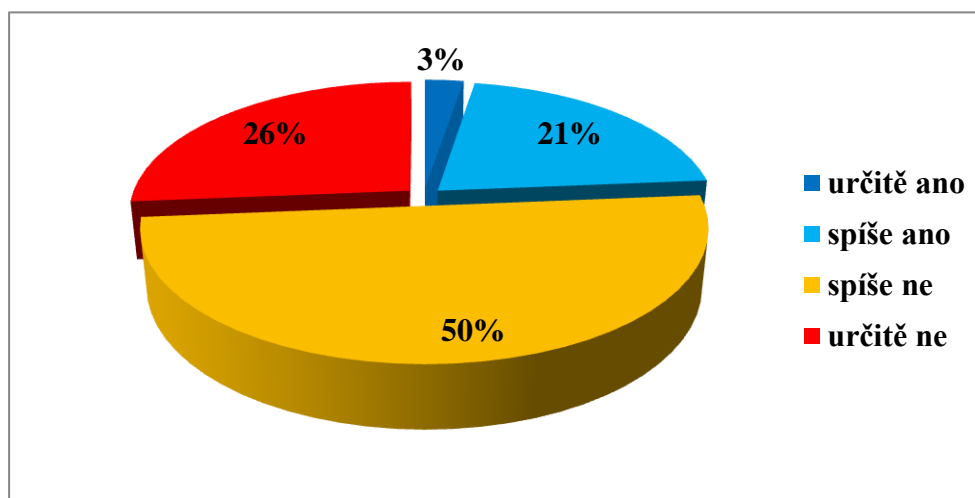
Zdroj: Vlastní práce autora

7. Motivují Vás odměny formou zaměstnaneckých benefitů k vyššímu výkonu?

- Určitě ano.
- Spíše ano.
- Spíše ne.
- Určitě ne.

Odpovědělo 38 respondentů a to takto: určitě ano, 13 respondentů, spíše ano 10 respondentů. Spíše ne pak 9 respondentů a 7 odpovědělo určitě ne.

Graf 7: Motivovanost respondentů



Zdroj: Vlastní práce autora

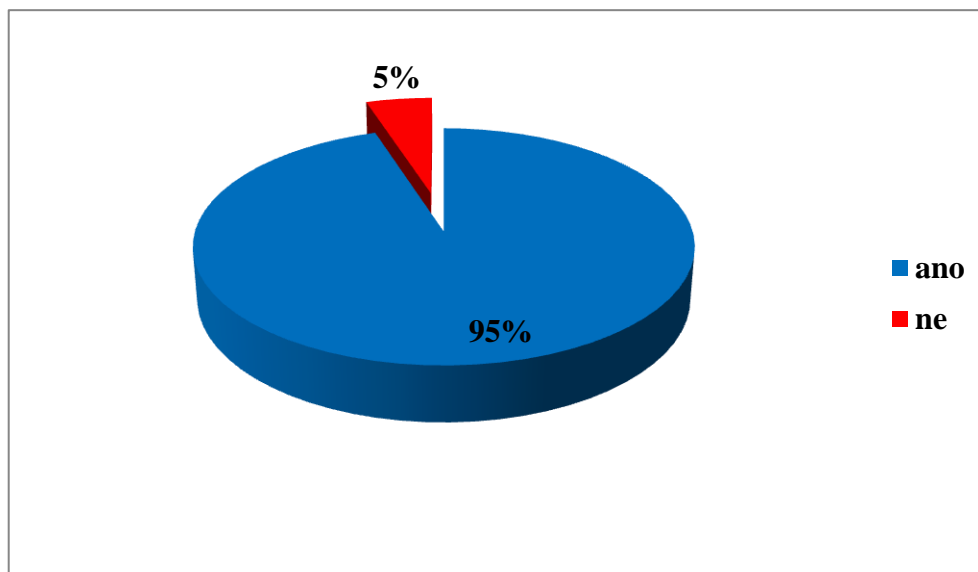
8. Myslíte si, že by mělo poskytování některých benefitů záviset na:

a) Pracovním výsledku.

- Ano.
- Ne.

Z celkového počtu 40 respondentů si 38 myslí, že ano a 2 si myslí, že ne.

Graf 8: Vztah benefitů a pracovního výsledku



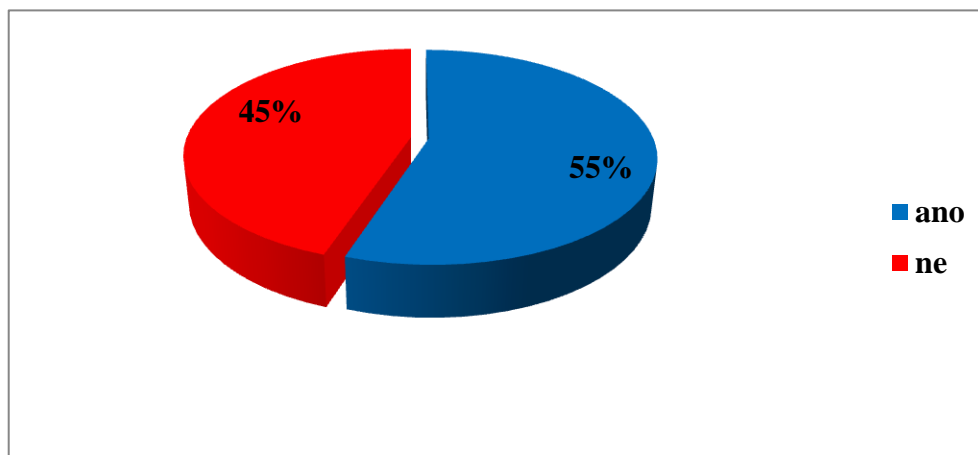
Zdroj: Vlastní práce autora

b) Na pozici ve společnosti, nebo délce zaměstnání ve společnosti.

- Ano.
- Ne.

Z počtu 38 respondentů, kteří odpověděli na tuto otázku, si 21 myslí že ano a 17 si myslí, že ne.

Graf 9: Vztah benefitů a pozice ve společnosti



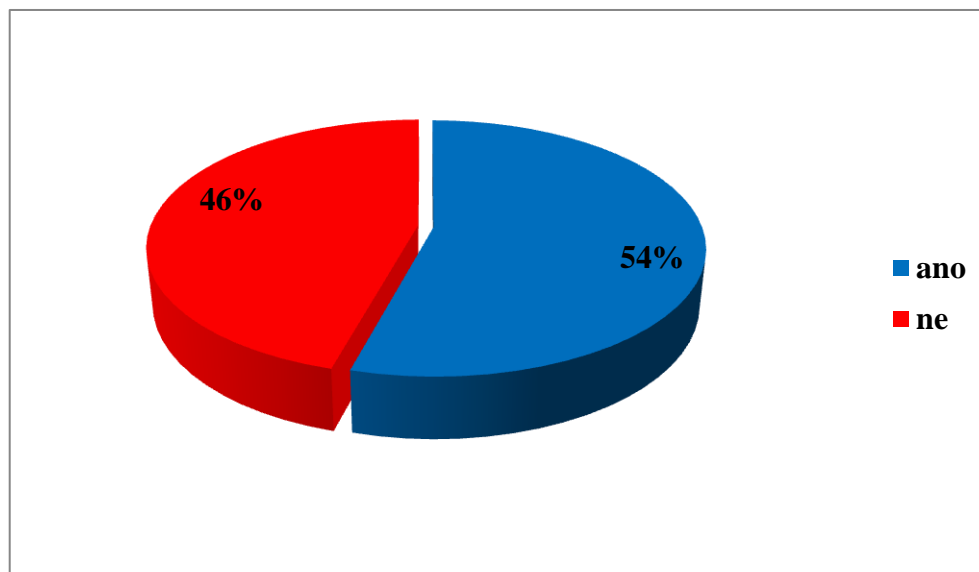
Zdroj: Vlastní práce autora

c) Benefity by měly být poskytovány všem stejně.

- Ano.
- Ne.

Tady si 19 respondentů myslí, že ano a 16 že ne. Celkem odpovědělo na tuto otázku 35 respondentů.

Graf 10: Rovnoprávnost benefitů



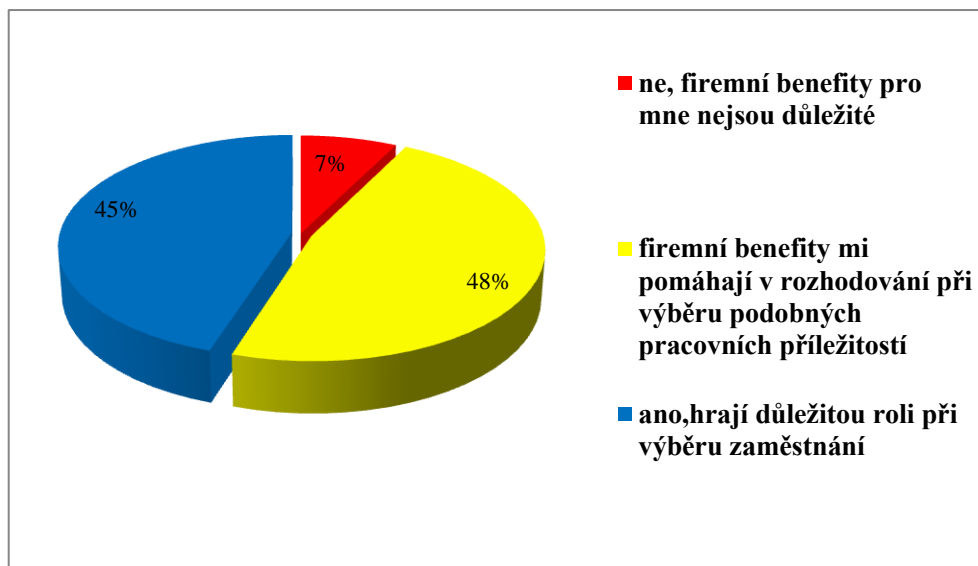
Zdroj: Vlastní práce autora

9. Jsou pro Vás benefity důležité při výběru zaměstnání?

- Ne, firemní benefity pro mě nejsou důležité.
- Firemní benefity mi pomáhají při výběru podobných pracovních příležitostí.
- Ano, hrají důležitou roli při výběru zaměstnání.

Tady odpovědělo opět všech 40 respondentů. 3 odpovídají, že pro ně benefity nejsou důležité, 19 respondentům pomáhají benefity při výběru podobných pracovních příležitostí a pro dalších 18 respondentů hrají benefity důležitou roli při výběru zaměstnání

Graf 11: Význam benefitů při volbě zaměstnání



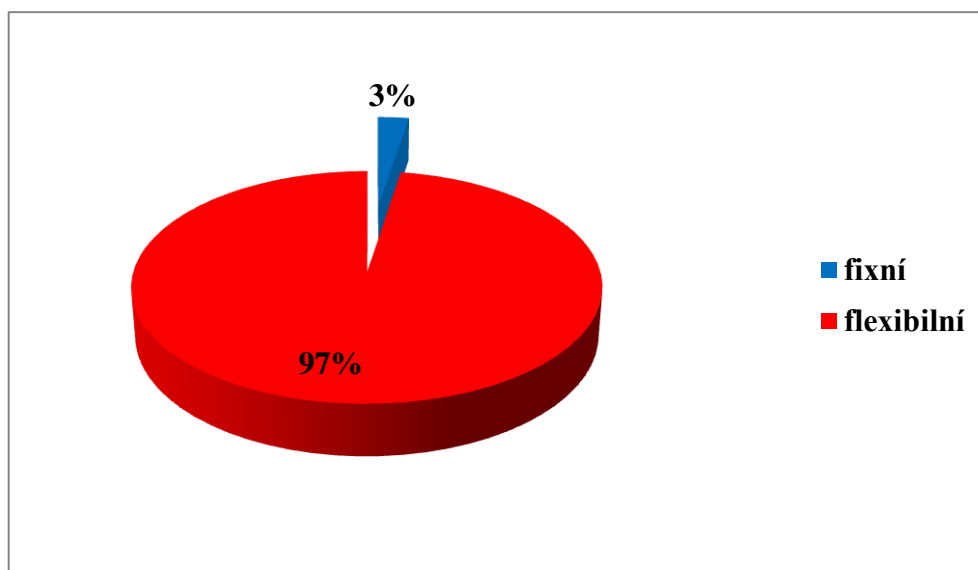
Zdroj: Vlastní práce autora

10. Dáte přednost systému zaměstnaneckých výhod?

- Fixnímu (zaměstnavatel Vám nabídne pouze určité druhy benefitů, které vybere).
- Flexibilnímu (můžete si vybrat z určitého balíčku, podle toho co komu vyhovuje více).

Zde by dal jeden respondent přednost fixnímu systému a 38 by dalo přednost flexibilnímu systému. Odpovídalo celkem 39 respondentů.

Graf 12: Výhody fixní vs. flexibilní



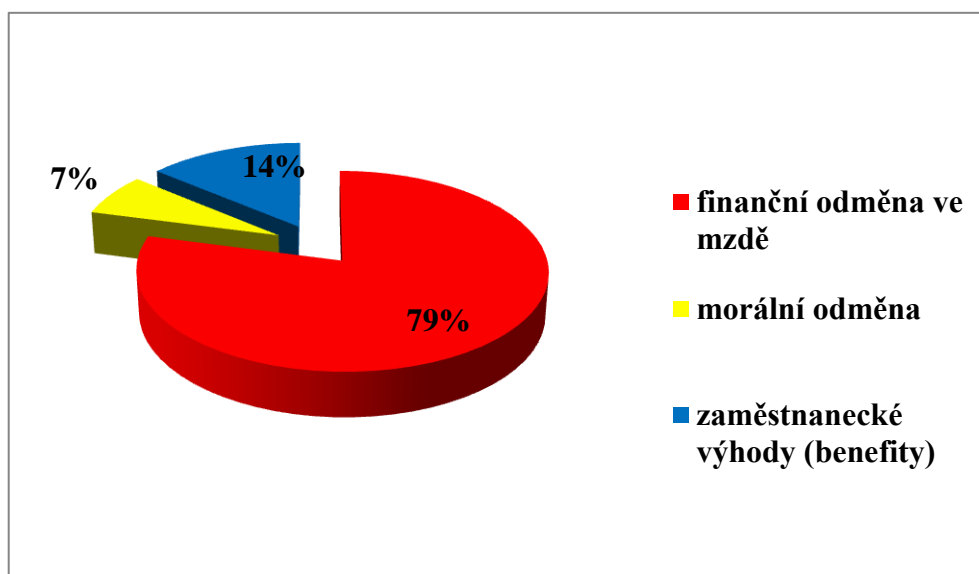
Zdroj: Vlastní práce autora

11. Co Vás nejvíce motivuje k lepším pracovním výkonům?

- Finanční odměna ve mzdě
- Morální odměna (pochvala od nadřízených, kolegů...)
- Zaměstnanecké výhody (benefity)

Zde odpovídalo opět všech 40 respondentů. 31 volí odměnu ve mzdě, třem vyhovuje morální odměna a 6 dává přednost zaměstnaneckým výhodám.

Graf 13: Motivace respondentů

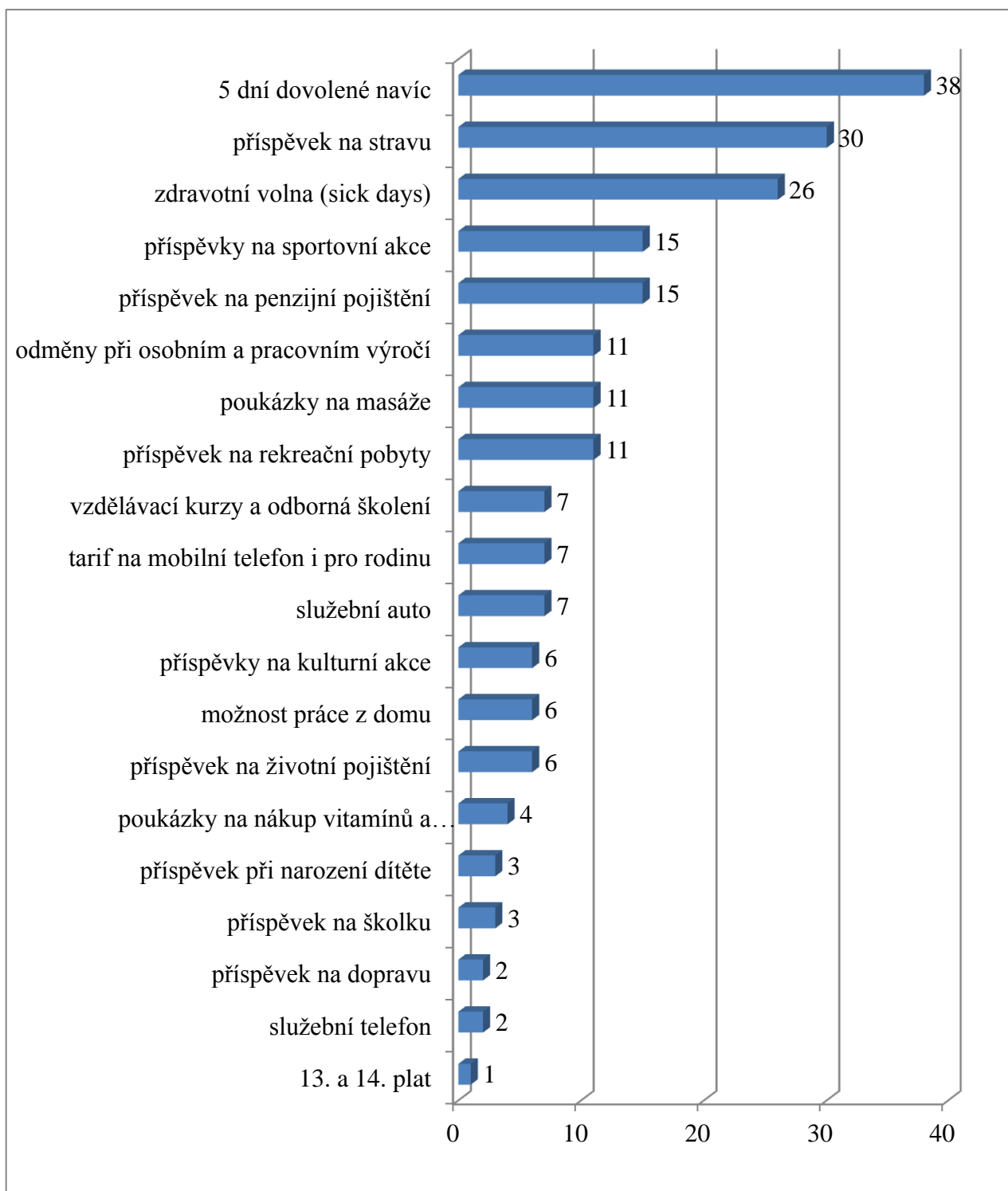


Zdroj: Vlastní práce autora

12. O který z uvedených benefitů byste měl/a největší zájem? (zaškrtněte 5 pro Vás nejdůležitějších)

- Příspěvek na stravu (obědy, stravenky).
- Příspěvek na životní pojištění.
- Příspěvek na penzijní připojištění.
- Příspěvek na školku.
- 5 dní dovolené navíc.
- Zdravotní dny volna (sick days).
- Služební auto.
- Služební telefon.
- Tarif na mobilní telefon i pro rodinné příslušníky.
- Možnost práce z domu (home office).
- Příspěvky na rekreační pobyty.
- Příspěvky na kulturní akce (muzikály, divadlo, kino...).
- Příspěvky na sportovní akce (permanentky, plavanky...).
- Vzdělávací kurzy a odborná školení (jazykové kurzy).
- Poukázky na nákup vitamínů a přípravků ve prospěch zdraví.
- Poukázky na masáže.
- Odměny při osobním a pracovním výročí.
- Příspěvek při narození dítěte.
- Jiné návrhy.

Graf 14: Nejpreferovanější benefity



Zdroj: Vlastní práce autora

Po vyhodnocení dotazníkového šetření vyplynuly následující skutečnosti: na otázku, zda jsou zaměstnanci spokojeni s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve firmě, lze odpovědět, že spokojeni nejsou. Vyplývá to z výsledků, kdy 50 % zaměstnanců odpovědělo, že spíše ne a 26 % odpovědělo, že určitě ne.

Dále vyplývá, že benefity zaměstnance motivují k vyššímu výkonu. To je patrné z odpovědi spíše ano – 26 % a určitě ano – 33 %. Váha tohoto faktoru však není tak velká, jak by se mohlo zdát. Při výběru zaměstnání pomáhají benefity při výběru zaměstnání 48 % respondentů a pro 45 % respondentů hrají v této situaci důležitou roli. Pouze pro 7 % respondentů benefity při výběru zaměstnání nejsou důležité. Je tedy zřejmé, že benefity mají větší váhu pro uchazeče o zaměstnání, než osoby, které již zaměstnány jsou. Zaměstnanci dávají dost jednoznačně přednost flexibilnímu systému odměňování před fixním. Jistý nesoulad panuje v otázce, zda mají být benefity udělovány všem zaměstnancům stejně, bez rozdílu, nebo se má jejich konkrétní podoba lišit podle pracovní pozice a délky zaměstnání.

Vyhodnocení benefitů o které mají zaměstnanci největší zájem, nám ukazuje, že zaměstnanci nejvíce postrádají navýšení doby řádně dovolené nad rámec zákona o pět dnů. Za tímto benefitem se řadí příspěvek na stravu, poskytování zdravotního volna, tzv. sick days, příspěvek na penzijní připojištění a příspěvky na sportovní akce.

Z dotazníkového šetření, ale také vyplývá, že co lidi stále nejvíce motivuje k lepším pracovním výkonům je finanční odměna ve mzdě. Takto odpovědělo z dotázaných 79 % respondentů.

4.3.3 Vyhodnocení otázek z dotazníkového šetření podle různých kritérií

Za účelem užšího rozboru informací, získaných souhrnným vyhodnocením dotazníků, byla provedena komparace respondentů, rozdělených do dvou či více skupin na základě kritérií z otázek 1 až 5. Formou tabulky jsou srovnávány podíly odpovědí na jednotlivé otázky. Pro lepší přehlednost, jsou nejčtenější odpovědi respondentů ve zvýrazněné zelené buňce. Dále, byla vytvořena tabulka pěti nejpreferovanějších benefitů, za každou sledovanou skupinu.

- **Pohlaví**

Prvním zvoleným kritériem bylo pochopitelně pohlaví respondenta. Vypovídací schopnost tohoto kritéria byla citelně snížena faktem, že valnou většinu respondentů tvořili muži (82 %). I přesto se dokázaly obě skupiny v řadě otázek shodnout. Se současným stavem poskytovaných benefitů, spokojeny nebyly, ačkoliv u žen byl tento názor méně důrazný. Zároveň byly více motivovány zaměstnaneckými výhodami než muži. Naprostý názorový nesoulad se projevil v otázce, zda udělovat benefity všem stejně. Zatímco muži byli pro, ženy ne. Ačkoliv většina obou skupin preferuje v předposlední otázce spíše finanční odměny nad jinými, u žen není tato volba tak jednoznačná, jako u mužů.

Při volbě nejoblíbenějších benefitů se takřka všichni dokázali překvapivě shodnout na prvních třech místech. Dovolená, stravenky i zdravotní volno se ukázaly být jasnými favority. Na místě čtvrtém pak muži volili příspěvky na penzi, ženy dávají přednost práci z domu. Vliv zde bude nejspíše mít pracovní pozice respondentů. Většina žen se řadí mezi technické pracovníky, zatímco muži jsou v drtivé většině dělníci, u kterých práce z domu, na této pozici, jednoduše není možná. Poslední místo v první pětici pak opět svorně obsadily příspěvky na sportovní akce.

Tabulka 4: TOP 5 benefitů dle pohlaví

Nežádanější benefity		
	ženy	muži
1.	5 dní dovolené navíc	5 dní dovolené navíc
2.	příspěvek na stravu	příspěvek na stravu
3.	zdravotní volna (sick days)	zdravotní volna (sick days)
4.	možnost práce z domu	příspěvek na penzijní pojištění
5.	příspěvky na sportovní akce	příspěvky na sportovní akce

Zdroj: Vlastní práce autora

Tabulka 5: Pohlaví

Číslo otázky	Otázka	Odpověď			
		určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
6	Jste spokojeni s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve firmě?				
	MUŽI	3 %	19 %	50 %	28 %
	ŽENY	14 %	29 %	43 %	14 %
7	Motivují Vás odměny formou zaměstnaneckých benefitů k vyššímu výkonu?	určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
	MUŽI	38 %	28 %	19 %	16 %
	ŽENY	29 %	57 %	0 %	14 %
8	Myslíte si, že by poskytování některých benefitů záviset na pracovním výsledku?	ano	ne		
	MUŽI	97 %	3 %		
	ŽENY	100 %	0 %		
8	Myslíte si, že by poskytování některých benefitů záviset na pozici ve společnosti nebo délce zaměstnání ve společnosti?	ano	ne		
	MUŽI	55 %	45 %		
	ŽENY	57 %	43 %		
8	Myslíte si, že benefity by měly být poskytovány stejně?	ano	ne		
	MUŽI	61 %	39 %		
	ŽENY	29 %	71 %		
9	Jsou pro Vás benefity důležité při výběru zaměstnání?	ne firemní benefity pro mě nejsou důležité	firemní benefity mi pomáhají v rozhodování	ano hrají důležitou roli	
	MUŽI	9 %	48 %	42 %	
	ŽENY	0 %	43 %	57 %	
10	Jakému systému zaměstnaneckých výhod dáváte přednost?	fixnímu	flexibilnímu		
	MUŽI	3 %	97 %		
	ŽENY	0 %	100 %		
11	Co vás nejvíce motivuje k vyšším pracovním výkonům?	finanční odměna	morální odměna	zaměstnanecké výhody	
	MUŽI	94 %	3 %	3 %	
	ŽENY	57 %	14 %	29 %	

Zdroj: Vlastní práce autora

- **Věková kategorie**

Kritérium věkové kategorie respondentů se ukázalo být lehce problematické. Věkovou skupinu do 25 let reprezentoval pouze jediný respondent. Vypovídací hodnota by tak byla výrazně zkreslena. Proto byla tato skupina z hodnocení vyjmuta. Obzvláště mladší ročníky pak všeobecně nejsou se současnou nabídkou benefitů spokojeni. U osob středního věku spokojenost lehce stoupá, nicméně u starších zase klesá, ačkoliv ne tak výrazně. Zajímavý je vývoj míry, do jaké je možno respondenty motivovat s pomocí benefitů. Spolu s věkem klesá jistota lidí, zda o tyto výhody stojí či ne. Stejně tak i míra, s jakou je možné získat nové zaměstnance do společnosti s pomocí zaměstnaneckých výhod. Naopak lehce stoupá preference finanční odměny nad jinými.

Při aplikaci věkového kritéria se dle očekávání ukázaly i rozdíly v požadavcích na konkrétní benefity. První tři místa opět s přehledem obsadila trojice dovolená, stravenky a sick days. Rozpor se projevil až na místě čtvrtém a pátém, kde prostřední skupina preferuje příspěvky na penzi a sportovní akce. Mladí oproti tomu touží spíše po firemním automobilu a mobilních tarifech, což nejspíše souvisí s jejich životním stylem. Podobně starší lidé vyhledávají příspěvky při osobních a pracovních výročí, což je pochopitelné, jelikož jsou to právě oni, koho se takováto jubilea týkají v první řadě.

Tabulka 6: TOP 5 benefitů dle věku respondentů

Nejžádanější benefity			
	25-35 let	36-45 let	46 a více
1.	příspěvek na stravu	5 dní dovolené navíc	5 dní dovolené navíc
2.	5 dní dovolené navíc	příspěvek na stravu	příspěvek na stravu
3.	zdravotní volna (sick days)	zdravotní volna (sick days)	zdravotní volna (sick days)
4.	služební auto	příspěvek na penzijní pojištění	příspěvek na penzijní pojištění
5.	tarif na mobilní telefon i pro rodinu	příspěvky na sportovní akce	odměny při osobním a pracovním výročí

Zdroj: Vlastní práce autora

Tabulka 7: Věk respondentů

Číslo otázky	Otázka	Odpověď			
		určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
6	Jste spokojeni s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve firmě?				
	25-35 let	0 %	13 %	63 %	25 %
	36-45 let	5 %	26 %	37 %	32 %
	46 a více	9 %	18 %	55 %	18 %
7	Motivují Vás odměny formou zaměstnaneckých benefitů k vyššímu výkonu?	určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
	25-35 let	38 %	25 %	13 %	25 %
	36-45 let	42 %	32 %	11 %	16 %
	46 a více	27 %	45 %	27 %	0 %
8	Myslíte si, že by poskytování některých benefitů záviset na pracovním výsledku?	ano	ne		
	25-35 let	100 %	0 %		
	36-45 let	90 %	10 %		
	46 a více	100 %	0 %		
8	Myslíte si, že by poskytování některých mělo benefitů záviset na pozici ve společnosti nebo délce zaměstnání ve společnosti?	ano	ne		
	25-35 let	63 %	38 %		
	36-45 let	58 %	42 %		
	46 a více	45 %	55 %		
8	Myslíte si, že benefity by měly být poskytovány stejně?	ano	ne		
	25-35 let	67 %	33 %		
	36-45 let	56 %	44 %		
	46 a více	45 %	55 %		
9	Jsou pro Vás benefity důležité při výběru zaměstnání?	ne firemní benefity pro mě nejsou důležité	firemní benefity mi pomáhají v rozhodování	ano hrají důležitou roli	
	25-35 let	13 %	63 %	25 %	
	36-45 let	5 %	45 %	50 %	
	46 a více	9 %	36 %	55 %	
10	Jakému systému zaměstnaneckých výhod dáváte přednost?	fixnímu	flexibilnímu		
	25-35 let	0 %	100 %		
	36-45 let	5 %	95 %		
	46 a více	0 %	100 %		
11	Co vás nejvíce motivuje k vyšším pracovním výkonům?	finanční odměna	morální odměna	zaměstnanecké výhody	
	25-35 let	88 %	0 %	13 %	
	36-45 let	84 %	5 %	11 %	
	46 a více	90 %	10 %	0 %	

Zdroj: Vlastní práce autora

- **Doba, po kterou zaměstnanec pracuje ve firmě**

Názory člověka se mění nejen s jeho fyzickým věkem, ale také s tím, jak dlouho působí v jedné společnosti. Obecně se dá říci, že čím déle je člověk na jednom místě, tím více stoupá jeho nespokojenost a požadavky na ocenění jeho schopností. Zároveň však dávají větší přednost finanční odměně před benefity, tudíž je těžší tuto skupinu motivovat k vyšším pracovním výkonům. Novější pracovníci na druhou stranu více podporují rozdílné odměňování lidí, podle pozice ve společnosti.

Při sestavování TOP 5ky se opět ukázala shoda v požadavcích na dodatečný týden dovolené a stravenky. Svou váhu má i zdravotní dovolená, která stoupá po žebříčku vzhůru spolu s délkou zaměstnání. Opačný trend se projevil u penzí.

Tabulka 8: TOP 5 benefitů dle délky zaměstnání

Nejžádanější benefity				
	méně než 1 rok	1-5 let	5-10 let	více než 10 let
1.	příspěvek na stravu	5 dní dovolené navíc	5 dní dovolené navíc	5 dní dovolené navíc
2.	5 dní dovolené navíc	příspěvek na stravu	zdravotní volna (sick days)	příspěvek na stravu
3.	příspěvek na penzijní pojištění	příspěvky na sportovní akce	příspěvek na stravu	zdravotní volna (sick days)
4.	zdravotní volna (sick days)	příspěvek na penzijní pojištění	příspěvek na penzijní pojištění	příspěvky na sportovní akce
5.	příspěvek na životní pojištění	zdravotní volna (sick days)	odměny při osobním a pracovním výročí	příspěvek na penzijní pojištění

Zdroj: Vlastní práce autora

Tabulka 9: Doba zaměstnání

Číslo otázky	Otázka	Odpověď			
		určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
6	Jste spokojeni s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve firmě?	určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
	méně než 1 rok	0 %	40 %	40 %	20 %
	1-5 let	0 %	38 %	50 %	13 %
	5-10 let	13 %	25 %	44 %	19 %
	více než 10 let	0 %	20 %	30 %	50 %
7	Motivují Vás odměny formou zaměstnaneckých benefitů k vyššímu výkonu?	určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
	méně než 1 rok	67 %	17 %	0 %	17 %
	1-5 let	29 %	43 %	14 %	14 %
	5-10 let	44 %	38 %	13 %	6 %
	více než 10 let	10 %	30 %	30 %	30 %
8	Myslíte si, že by poskytování některých benefitů záviset na pracovním výsledku?	ano	ne		
	méně než 1 rok	100 %	0 %		
	1-5 let	88 %	13 %		
	5-10 let	100 %	0 %		
	více než 10 let	90 %	10 %		
8	Myslíte si, že by poskytování některých mělo benefitů záviset na pozici ve společnosti nebo délce zaměstnání ve společnosti?	ano	ne		
	méně než 1 rok	75 %	25 %		
	1-5 let	63 %	38 %		
	5-10 let	63 %	38 %		
	více než 10 let	50 %	50 %		
8	Myslíte si, že benefity by měly být poskytovány stejně?	ano	ne		
	méně než 1 rok	50 %	50 %		
	1-5 let	71 %	29 %		
	5-10 let	57 %	43 %		
	více než 10 let	40 %	60 %		
9	Jsou pro Vás benefity důležité při výběru zaměstnání?	ne firemní benefity pro mě nejsou důležité	firemní benefity mi pomáhají v rozhodování	ano hrají důležitou roli	
	méně než 1 rok	0 %	33 %	67%	
	1-5 let	0 %	63 %	38%	
	5-10 let	6 %	44 %	50%	
	více než 10 let	20 %	50 %	30%	

10	Jakému systému zaměstnaneckých výhod dáváte přednost?	fixnímu	flexibilnímu		
	méně než 1 rok	0 %	100 %		
	1-5 let	0 %	100 %		
	5-10 let	7 %	93 %		
	více než 10 let	0 %	100 %		
11	Co vás nejvíce motivuje k vyšším pracovním výkonům?	finanční odměna	morální odměna	zaměstnanecké výhody	
	méně než 1 rok	83 %	0 %	17 %	
	1-5 let	88 %	0 %	13 %	
	5-10 let	80 %	13 %	7 %	
	více než 10 let	100 %	0 %	0 %	

Zdroj: Vlastní práce autora

- **Rodina**

Co se týče kritéria rodinného stavu respondentů, je jeho vliv poměrně zřejmý. Spolu s rostoucí domácností klesá možnost, do jaké je možno motivovat zaměstnance k vyšším pracovním výkonům, obzvláště přesčasům. Zároveň je tato skupina více nakloněna spravedlivějšímu rozdělování benefitů bez rozdílů, vyplývajících z pracovní pozice či délky zaměstnání.

Nejpreferovanějšími benefity se opět stala trojice dovolená, stravenky a zdravotní volno. U samotářů se do vítězné pětičky probojovaly ještě příspěvky na penzi a také rekreační pobyty, což nepochybně souvisí se životním stylem, převážně mladších lidí. Podobně jako u druhé kategorie mobilní tarify, které jsou dokonce oblíbenější než zdravotní volno. U poslední kategorie je vidět jistá paralela s rostoucím věkem respondentů a dobou, jak dlouho jsou ve společnosti zaměstnání.

Tabulka 10: TOP 5 rodinný stav respondentů

Nejžádanější benefity			
	sám	s partnerem	s partnerem a dětmi
1.	5 dní dovolené navíc	5 dní dovolené navíc	5 dní dovolené navíc
2.	příspěvek na stravu	příspěvek na stravu	příspěvek na stravu
3.	zdravotní volna (sick days)	tarif na mobilní telefon i pro rodinu	zdravotní volna (sick days)
4.	příspěvek na penzijní pojištění	zdravotní volna (sick days)	příspěvek na penzijní pojištění
5.	příspěvek na rekreační pobyty	možnost práce z domu	příspěvky na sportovní akce

Zdroj: Vlastní práce autora

Tabulka 11: Rodinný stav

Číslo otázky	Otázka	Odpověď			
		určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
6	Jste spokojeni s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve firmě?	určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
	sám	8%	33 %	42 %	17 %
	s partnerem	17%	17 %	50 %	17 %
	s partnerem a dětmi	0%	15 %	50 %	35 %
7	Motivují Vás odměny formou zaměstnaneckých benefitů k vyššímu výkonu?	určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
	sám	58%	17 %	17 %	8 %
	s partnerem	50%	33 %	0 %	17 %
	s partnerem a dětmi	20%	45 %	15 %	20 %
8	Myslíte si, že by poskytování některých benefitů záviset na pracovním výsledku?	ano	ne		
	sám	92 %	8 %		
	s partnerem	100 %	0 %		
	s partnerem a dětmi		5 %		
8	Myslíte si, že by poskytování některých benefitů záviset na pozici ve společnosti nebo délce zaměstnání ve společnosti?	ano	ne		
	sám	75 %	25 %		
	s partnerem	67 %	33 %		
	s partnerem a dětmi	40 %	60 %		
8	Myslíte si, že benefity by měly být poskytovány stejně?	ano	ne		
	sám	40 %	60 %		
	s partnerem	83 %	17 %		
	s partnerem a dětmi	53 %	47 %		
9	Jsou pro Vás benefity důležité při výběru zaměstnání?	ne firemní benefity pro mě nejsou důležité	firemní benefity mi pomáhají v rozhodování	ano hrají důležitou roli	
	sám	25 %	33 %	42 %	
	s partnerem	0 %	50 %	50 %	
	s partnerem a dětmi	0 %	52 %	48 %	
10	Jakému systému zaměstnaneckých výhod dáváte přednost?	fixnímu	flexibilnímu		
	sám	8 %	92 %		
	s partnerem	0 %	100 %		
	s partnerem a dětmi	0 %	100 %		
11	Co vás nejvíce motivuje k vyšším pracovním výkonům?	finanční odměna	morální odměna	zaměstnanecké výhody	
	sám	83 %	0 %	17 %	
	s partnerem	100 %	0 %	0 %	
	s partnerem a dětmi	86 %	10 %	5 %	

Zdroj: Vlastní práce autora

- **Pracovní zařazení ve firmě**

Obdobně jako při uplatnění pohlavního kritéria, i v případě pracovních pozic došlo ke značnému nepoměru mezi velikostí skupin dělníků a techniků. Vypovídací schopnost tohoto kritéria je tak opět nižší. Vzhledem ke skladbě společnosti však není zkruslení tak výrazné, jako v případě mužů a žen. Každopádně je možno pozorovat zajímavé rozdíly. Oproti dělníkům jsou technici lehce méně nespokojeni se současným stavem a jsou více motivováni prostřednictvím benefitů k vyšším pracovním výkonům. Ačkoliv obě kategorie souhlasí s propojením některých benefitů s pracovním výsledkem, liší se v názoru, zda by svou váhu měla mít i pracovní pozice a délka zaměstnání. Oproti dělníkům jsou technici méně „rovnostářští.“

Stejně jako dříve, i zde se odlišnosti v žebříčku nejpreferovanějších benefitů ukázaly až od čtvrtého místa. Dovolená, stravenky a zdravotní volno jednoznačně vedou. Avšak zatímco dělníci na dalších místech volí příspěvky na penzi a sport, technici tíhnou spíše k možnosti pracovat z domu a využívat služebního automobilu. Příčina rozdílu je vcelku jasná, v případě dělníků je home office sice též lákavější, nicméně technicky neproveditelný a tudíž není požadován. Podobně je to se služebním vozidlem. Pokud by ho měla společnost poskytovat i dělníkům, bylo by to značně neekonomické.

Tabulka 11: TOP 5 benefitů dle pracovní pozice

Nejžádanější benefity		
	dělník	technik
1.	5 dní dovolené navíc	5 dní dovolené navíc
2.	příspěvek na stravu	příspěvek na stravu
3.	zdravotní volna (sick days)	zdravotní volna (sick days)
4.	příspěvek na penzijní pojištění	služební auto
5.	příspěvky na sportovní akce	možnost práce z domu

Zdroj: Vlastní práce autora

Tabulka 12: Pracovní pozice

Číslo otázky	Otázka	Odpověď			
		určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
6	Jste spokojeni s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve firmě?	určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
	Dělník	3 %	19 %	45 %	32 %
	Technik	25 %	13 %	63 %	0 %
7	Motivují Vás odměny formou zaměstnaneckých benefitů k vyššímu výkonu?	určitě ano	spíše ano	spíše ne	určitě ne
	Dělník	39 %	26 %	16 %	19 %
	Technik	25 %	63 %	13 %	0 %
8	Myslíte si, že by poskytování některých benefitů záviset na pracovním výsledku?	ano	ne		
	Dělník	94 %	6 %		
	Technik	100 %	0 %		
8	Myslíte si, že by poskytování některých mělo benefitů záviset na pozici ve společnosti nebo délce zaměstnání ve společnosti?	ano	ne		
	Dělník	50 %	50 %		
	Technik	25 %	75 %		
8	Myslíte si, že benefity by měly být poskytovány stejně?	ano	ne		
	Dělník	61 %	39 %		
	Technik	29 %	71 %		
9	Jsou pro Vás benefity důležité při výběru zaměstnání?	ne firemní benefity pro mě nejsou důležité	firemní benefity mi pomáhají v rozhodování	ano hrají důležitou roli	
	Dělník	9 %	44 %	47 %	
	Technik	0 %	63 %	38 %	
10	Jakému systému zaměstnaneckých výhod dáváte přednost?	fixnímu	flexibilnímu		
	Dělník	3 %	97 %		
	Technik	0 %	100 %		
11	Co vás nejvíce motivuje k vyšším pracovním výkonům?	finanční odměna	morální odměna	zaměstnanecké výhody	
	Dělník	90 %	3 %	6 %	
	Technik	75 %	13 %	13 %	

Zdroj: Vlastní práce autora

4.4 Daňová a odvodová optimalizace vybraných benefitů

Cílem této kapitoly je ukázat daňové a odvodové řešení u benefitů preferovaných respondenty, jak z pohledu zaměstnavatele, tak z pohledu zaměstnanců.

Pět dní dovolené navíc

Tento benefit je specifický tím, že je na uvážení zaměstnavatele zda zaměstnancům umožní čerpání týdne dovolené navíc. Je na jeho rozhodnutí, zda si takový benefit může dovolit s ohledem na svoji ekonomickou situaci. Nejsou to jenom náklady, které společnost vynakládá na financování pěti dnů dovolené navíc, ale jde i o ztrátu, která mu vznikne absencí týdenní produkce. Z hlediska zaměstnance se jedná o jednoznačnou výhodu v čerpání týdne dovolené navíc, ale z hlediska zaměstnavatele poskytování tohoto benefitu není nijak výhodné. Před zavedením zmíněného benefitu se společnost musí rozhodovat na základě mnoha aspektů a hlavně hospodářské situace ve firmě.

Tabulka 13: Náklad firmy na týden dovolené

Průměrná základní hodinová mzda na zaměstnance	146,52 Kč
Průměrná hodinová mzda na zaměstnance	155,38 Kč
Rozdíl mezi průměrnou a hodinovou mzdou zaměstnance	8,86 Kč
Počet zaměstnanců	60
Náhrada za týden dovolené při pracovní době 40 hodin /týden	21 264,00 Kč
Odvody zaměstnavatele na zdravotní a sociální pojištění	7 442,40 Kč
Celkové náklady za týden dovolené	28 706,40 Kč

Zdroj: Interní informace firmy XY s.r.o.

Výše uvedená tabulka uvádí rozdíly mezi průměrnou hodinovou mzdou na zaměstnance, z níž se vypočítá náhrada za dovolenou a průměrnou základní hodinovou mzdou na zaměstnance, která by byla proplacena zaměstnanci za běžný pracovní týden. Po vynásobení tohoto rozdílu průměrným počtem zaměstnanců, tj. 60 zaměstnanců a týdenní pracovní doby, tj. 40 hodin, získáme částku 21 264 Kč. K této částce přičteme náklady zaměstnavatele na zdravotní a sociální pojištění, které hradí zaměstnavatel za zaměstnance, tj. 34 % z částky 21 264 Kč. Výslednou hodnotou je částka 28 706,40 Kč, což je přibližná hodnota zvýšeného nákladu na úhradu týdne dovolené zaměstnancům. Tímto získáme alespoň přibližnou představu o tom,

jaké náklady zaměstnavateli přináší náhrada jednoho pracovního týdne týdnem dovolené. Ačkoliv se nejedná, alespoň zdánlivě, o nijak vysokou částku, je třeba si uvědomit, že k pohybu dochází nejen na straně nákladů, ale i na straně výnosů. Logicky, totiž zaměstnanci během čerpání dovolené nic neprodukují, tudíž podnik přichází o celotýdenní produkci. Podle interních zdrojů firmy XY s.r.o. by podnik v takovém případě utrpěl ztrátu na obratu ve výši cca 1, 625 mil. Kč, což již rozhodně není nijak zanedbatelná částka.

Sick days

Zde je situace obdobná jako u navýšení dovolené o týden navíc. Jednoznačnou výhodou zde čerpá zaměstnanec. Zaměstnavateli vzniká další náklad na mzdy a výpadek v produkci firmy. Je opět na jeho rozhodnutí, zda si může takové navýšení nákladů dovolit vzhledem ke své hospodářské situaci.

Příspěvek na stravování

Příspěvek na stravování zajištěné prostřednictvím jiného subjektu, nebo formou stravenek, je daňově uznatelný až do výše 55 % ceny za jedno jídlo za jednu směnu, maximálně však do výše 70 % stravného poskytovaného při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin, což v roce 2018 pro soukromý sektor činí 78 Kč.

V současné době firma poskytuje stravenky v hodnotě 80 Kč. Hodnota ve výši 55 % je v nákladech zaměstnavatele a 45 % se sráží zaměstnanci ze mzdy za odebrané stravenky. Maximálně uznatelný příspěvek by činil 54,60 Kč, to by odpovídalo stravnence v hodnotě 99,27 Kč. V tabulce jsou znázorněny daňové a odvodové rozdíly ve výpočtu mzdy s navýšením o odměnu v hodnotě příspěvku na stravenky a výpočtu mzdy, kde není odměna ve výši příspěvku v hodnotě odebraných stravenek. Jednoznačně výhodnější variantou jak pro zaměstnance, tak pro společnost je poskytnutí příspěvku na stravenky, jako benefity.

Tabulka 14: Komparace nákladů

	Hodnota stravenky 80 Kč		Hodnota stravenky 99 Kč	
	Mzda + odměna v hodnotě odebraných stravenek za měsíc (55 % hodnoty stravenky *21 dnů)	Mzda bez odměny + stravenky (55 % hodnoty stravenky *21 dnů)	Mzda + odměna v hodnotě odebraných stravenek za měsíc (55 % hodnoty stravenky *21 dnů)	Mzda bez odměny + stravenky (55 % hodnoty stravenky *21 dnů)
Základní mzda	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč
Odměna	924,00 Kč	- Kč	1 143,00 Kč	- Kč
Hrubá mzda celkem	20 924,00 Kč	20 000,00 Kč	21 143,00 Kč	20 000,00 Kč
Odvody zaměstnanec - SP, ZP (11 %)	2 303,00 Kč	2 200,00 Kč	2 327,00 Kč	2 200,00 Kč
Odvody zaměstnavatel - SP, ZP (34 %)	7 114,16 Kč	6 800,00 Kč	7 189,00 Kč	6 800,00 Kč
Záloha na daň před slevami (15 %)	4 215,00 Kč	4 020,00 Kč	4 260,00 Kč	4 020,00 Kč
Sleva na dani	2 070,00 Kč	2 070,00 Kč	2 070,00 Kč	2 070,00 Kč
Daň po uplatnění slevy	2 145,00 Kč	1 950,00 Kč	2 190,00 Kč	1 950,00 Kč
Čistá mzda	16 476,00 Kč	15 850,00 Kč	16 626,00 Kč	15 850,00 Kč
Příspěvek na stravné – (55 % z hodnoty stravenky za odpracované dny)	- Kč	924,00 Kč	- Kč	1 097,00 Kč
Čistá mzda + benefit	16 476,00 Kč	16 774,00 Kč	16 626,00 Kč	16 947,00 Kč
Náklady zaměstnavatele	28 038,16 Kč	27 724,00 Kč	28 332,00 Kč	27 897,00 Kč

Zdroj: Interní informace firmy XY s.r.o.

Co se týká navýšení nominální ceny stravenky, je opět na zvážení zaměstnavatele, zda je pro něj navýšení nákladů přípustné, či nikoliv. V tabulce č. 15, bylo odhadnuto, o jakou finanční částku by se asi jednalo, pokud bychom uvažovali, že by si všech 60 zaměstnanců odebíralo v průměru měsíčně 21 ks stravenek. Bereme-li v úvahu, že zaměstnanci čerpají dovolenou, jsou nemocní a chodí k lékaři, tak se jedná o částku orientační v maximální hodnotě.

Tabulka 15: Komparace nákladů při navýšení hodnoty stravenky

	Hodnota stravenky 80 Kč	Hodnota stravenky 99 Kč	Rozdíl nákladů
Náklady zaměstnavatele za 1 zaměstnance/měsíc	27 724,00 Kč	27 897,00 Kč	173,00 Kč
Náklady zaměstnavatele za 60 zaměstnanců/měsíc			10 380,00 Kč
Náklady zaměstnavatele za 60 zaměstnanců/rok			124 560,00 Kč

Zdroj: Vlastní práce autora

Penzijní připojištění

Z pohledu zaměstnance sice není penzijní připojištění tak atraktivní jako nadstandardní dovolená nebo prosté zvýšení mzdy, jelikož s těmito prostředky nemůže ihned disponovat, nicméně pro zaměstnavatele se jedná o dnes velmi zajímavou formu benefitu. Jedná se totiž o daňově uznatelný náklad, za podmínky, že jeho výše nepřekročí určitou mez. Od roku 2017 se jedná o částku 50 000 Kč ročně na jednoho zaměstnance.

V současnosti firma poskytuje příspěvek ve výši 400 Kč měsíčně (4 800 Kč ročně) zaměstnancům, kteří mají smlouvu na dobu neurčitou. Ve spojení s převažujícím názorem zaměstnanců, že benefity by neměly být poskytovány všem stejně, ale měly se odvíjet od délky zaměstnání a pracovního výkonu, se nabízí možnost vytvoření několika kategorií, v nichž bude tento benefit v rozdílné výši poskytován, právě podle délky zaměstnání.

Níže uvedená tabulka vykresluje rozdíl mezi náklady, jež přináší zaměstnavateli prosté zvýšení mzdy ve srovnání s poskytnutím těchto peněz formou příspěvku na penzijní připojištění. Vzhledem k tomu, že v případě druhém neodvádí zaměstnavatel žádné odvody na sociální a zdravotní pojištění, je výhoda zcela jasně na straně penzijního pojištění. Rovněž zaměstnanec není krácen o odvody a daně, ačkoliv je v jeho případě užitek lehce snížen výše zmíněnou skutečností, že s penězi nemůže disponovat ihned.

Tabulka 16: Komparace příspěvku na penzijní připojištění a prostého zvýšení mzdy

	50 000 Kč jako mzda	50 000 Kč jako příspěvek na PP
Hrubá mzda celkem	50 000,00 Kč	
Odvody zaměstnanec - SP, ZP (11 %)	5 500,00 Kč	
Odvody zaměstnavatel - SP, ZP (34 %)	17 000,00 Kč	
Záloha na daň před slevami (15 %)	10 050,00 Kč	
Sleva na dani	2 070,00 Kč	
Daň po uplatnění slevy	7 980,00 Kč	
Čistá mzda	36 520,00 Kč	
Příspěvek na PP		50 000,00 Kč
Čistá mzda	36 520,00 Kč	
Náklady zaměstnavatele	67 000,00 Kč	50 000,00 Kč

Zdroj: Vlastní práce autora

Příspěvky na sportovní a kulturní akce

Příspěvek velmi podobný penzijnímu připojištění. Opět se jedná o benefit, osvobozený do určité výše (20 000 Kč ročně) od odvodů na zdravotním a sociálním pojištění a na straně zaměstnance rovněž o daň, nicméně na straně zaměstnavatele nelze uplatnit tento náklad jako daňově uznatelný. Vzhledem ke skutečnosti, že každý zaměstnanec má odlišné volnočasové zájmy, nabízí se zde možnost využití tzv. „Cafeteria systému,“ tedy vytvoření fondu, z nějž každý zaměstnanec čerpá na rozdílné akce (kultura, sport, vzdělání, masáže, apod.) v předem určených kategoriích. Rovněž zde je možno odstupňovat tento benefit v závislosti na délce zaměstnání ve společnosti a v závislosti na tom určit rozdílnou výši částky, z níž lze čerpat.

Tabulka 17: Komparace příspěvku na Cafeterii a prostého zvýšení mzdy

	20 000 Kč jako mzda	20 000 Kč jako příspěvek
Hrubá mzda celkem	20 000,00 Kč	
Odvody zaměstnanec - SP, ZP (11 %)	2 200,00 Kč	
Odvody zaměstnavatel - SP, ZP (34 %)	6 800,00 Kč	
Záloha na daň před slevami (15 %)	4 020,00 Kč	
Sleva na dani	2 070,00 Kč	
Daň po uplatnění slevy	1 950,00 Kč	
Čistá mzda	15 850,00 Kč	
Příspěvek na Cafeteria systém		20 000,00 Kč
Čistá mzda	15 850,00 Kč	
Náklady zaměstnavatele	26 800,00 Kč	20 000,00 Kč

Zdroj: Vlastní práce autora

4.5 Souhrn vyhodnocení a případná doporučení

Pokud by měly být výsledky práce shrnuty jedinou větou, zněla by nejspíše takto: „Zaměstnanci se současnou nabídkou benefitů spokojeni nejsou.“ Přitom jsou toho názoru, že hlavním motivačním faktorem pro ně nejsou zaměstnanecké benefity, ani morální odměna, jako pochvala od vedoucího, nebo pocit z dobře vykonané práce, ale přímá finanční odměna. Je ovšem otázkou, jak velkou váhu mají tyto faktory ve skutečnosti, jelikož odpovědi každého zaměstnance se mohou lišit podle toho, jak mu otázku položíte, jak ji pochopí a v jakém rozpoložení se právě nachází.

Dobře viditelné je to na rozporu mezi otázkami 8a (Myslíte si, že by mělo poskytování některých benefitů záviset na pracovním výsledku?) a 8b (Myslíte si, že by mělo poskytování některých benefitů záviset na pozici ve společnosti, nebo délce zaměstnání ve společnosti?). V první otázce se mírná většina lidí vyjádřila pro poskytování benefitů v závislosti na pracovní pozici či délce zaměstnání. Zároveň se však vyjádřili v přibližně stejném poměru pro stejnoměrné udělování benefitů. Přibližně desetina lidí si tak lehce odporuje. Vysvětlením může být právě rozdílné chápání zadané otázky různými lidmi a neschopností shrnout odpověď do prostého ano či ne.

Asi největší význam vypovídací důležitosti mají odpovědi na otázky 7 (Motivují Vás odměny formou zaměstnaneckých benefitů k vyššímu výkonu?) a 11 (Co vás nejvíce motivuje k lepším pracovním výkonům?). Ačkoliv valná většina pracovníků souhlasí, že je zaměstnanecké benefity motivují k vyšším výkonům, preferují zároveň finanční odměny. Pouhá morální odměna, jako je kupříkladu pochvala, zcela propadla. Přesto nelze význam benefitů popřít, což dokládají právě odpovědi z otázky sedmé.

Zároveň jsou benefity výrazným faktorem při vyhledávání nového zaměstnání, což dokládá otázka 9 (Jsou pro Vás benefity důležité při výběru zaměstnání?). V dnešní době, kdy se trh práce nachází v krizi a valná většina podniků se potýká s nedostatkem zaměstnanců, se může jednat o významnější faktor, než by se mohlo zdát. Nejde totiž jen o přilákání nových pracovníků, ale také o udržení těch stávajících. Právě benefity by se tak mohly stát v současném boji o zaměstnance významným faktorem.

Pokud se dokázali respondenti na něčem jednoznačně shodnout, je to systém, jakým by měly být zaměstnanecké výhody poskytovány. Systém fixní zvolil pouze jeden člověk. Podobné

výsledky jsme obdrželi i u otázky, zda mají být benefity závislé na pracovním výkonu jednotlivce. Pouze dva lidé jsou proti.

Poměrně jednoznačné výsledky byly obdrženy i u poslední otázky, tedy volby nejzajímavějších benefitů. Naprostým vítězem se stal týden dovolené navíc, který ve firmě v současnosti chybí a zároveň se stává ve společnosti čím dál tím větším standardem. Podobně dopadly i dny zdravotního volna, které v současnosti firma rovněž nenabízí. Penzijní připojištění je též žádané a ve firmě je v současnosti poskytováno. Velkou oblibu mají i příspěvky na sport a rekreaci. Jednou z věcí, které zcela propadly, je příspěvek na dopravu, který již ve firmě nabízen je, nicméně v podobě, kdy je pro valnou většinu lidí nezajímavý či nevyužitelný.

Co se týče propadu 13. a 14. platu, při zpětném pohledu je příčina vesměs jasná. Do žebříčku se dostal až dodatečně prostřednictvím položky „jiné návrhy.“ V původním výčtu možných benefitů, ze kterých měli zaměstnanci vybrat pro ně pět nejdůležitějších, nebyla tato varianta zmíněna a bylo ponecháno čistě na respondentovi, zda je pro něj tato položka důležitá a přiřadí ji sám. Vypovídací hodnota této položky je tudíž minimální a rozhodně nelze říci, že by o ni zaměstnanci nestojí.

Doporučení pro podnik XY s.r.o. vyplývá z dotazníkového šetření zaměstnanců této firmy. Nelze doporučovat benefity, které jsou zrovna trendy v České republice, ale je nutno doporučovat opravdu to, co si zaměstnanci v této firmě žádají. Můžeme vzít pět nejčastěji zmiňovaných výhod a představit je, jako ty které jsou v očích respondentů těmi nejžádanějšími. Jsou to – týden dovolené navíc, příspěvek na stravu, zdravotní volno, příspěvek na penzijní a příspěvek na sportovní akce.

Pokud porovnáme benefity které jsou ve firmě nabízeny a které jsou respondenty žádány, zjistíme, že dva z výše zmíněných již ve firmě fungují, a to příspěvek na stavu a příspěvek na penzijní připojištění. Přestože již nabízeny jsou, tak i zde je velký prostor k jejich vylepšení a přehodnocení ze strany zaměstnavatele, jak je již dříve podrobněji zmiňováno.

Zbývá tedy navýšení dovolené o týden navíc, zdravotní dny a příspěvek na sportovní akce. Poslední z této trojice by mohl být zařazen jako součást flexibilního systému odměňování, tzv. cafeteria systém kde by si mohl zaměstnanec vybrat sám, dle svého uvážení a potřeb vhodnou variantu. Každý zaměstnanec by měl nastaven roční finanční limit a mohl by si do této výše sám libovolně vybírat to, co ho zajímá a co využije. Zde by byla možnost nejen

sportovních akcí, ale i kulturních, příspěvků na zdravotní pomůcky, brýle, vitamíny, masáže, vzdělávací kurzy apod. Věřím, že zde by si našel každý to, co by opravdu plnohodnotně využil, buď sám, nebo s partnerem, či rodinou.

Nejvíce žádaná výhoda, která taktéž ve firmě není zavedena, je navýšení dovolené o týden navíc. Dalším žádaným benefitem jsou zdravotní dny, tzv. sick days. Asi každý ze zkušenosti ví, že ne vždy a s každým lehčím příznakem jde k lékaři. Většinou na takovou náhlou nevolnost čerpá den, či dva dovolené. Možná se mu to přihodí jedenkrát, nebo dvakrát ročně. Pokud vezmeme v úvahu, že zaměstnanci firmy XY s.r.o. mají řádnou dovolenou v rámci zákona, což jsou čtyři týdny dovolené a týden své dovolené, která jim má sloužit k odpočinku, vyčerpají na případné nevolnosti, krátké virózy apod., tak jim zbývají pouze tři týdny, které většinou dělí mezi dovolenou letní a dovolenou, kterou si musí nechat na konec roku, kdy je firma zavřená a neprobíhá provoz. V tomto úhlu pohledu ve srovnání s jinými firmami se zaměstnanci firmy XY s.r.o., mohou cítit opravdu diskriminováni oproti těm, kteří mají k dispozici pět týdnů dovolené.

Z výše zmíněných důvodů by stálo za úvahu ze strany firmy zvážení, zda by nebylo vhodné navýšit dovolenou o týden navíc, nebo zavedení dnů zdravotního volna. Z pohledu firmy, se určitě jedná o nemalý finanční náklad, který zatíží celkové hospodaření společnosti, ale odměnou by jí bylo, zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce. Prostor ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců nabízí i příspěvek na penzijní připojištění. Tento benefit patří k nejvýhodnějším, jak ze strany zaměstnance, tak zaměstnavatele, neboť nepodléhá odvodům na sociální a zdravotní pojištění a také daním. Pro zaměstnavatele je daňovým nákladem až do výše 50 000 Kč ročně za jednoho zaměstnance. Při dnešním stavu, kdy firma poskytuje pouze 4 800 Kč ročně na jednoho zaměstnance, je zde velký prostor pro změnu. Tady by mohla firma vypracovat systém, který by byl navázán například na dobu zaměstnání a pozici pracovníka ve firmě, což by jistě bylo dalším přínosem ke stabilizaci zaměstnance ve firmě.

5 ZÁVĚR

Když chceme lidi zaujmout, musíme se trefit do věci, které je zajímají.

Chip & Dan Heath

V dnešní době se ve většině podniků stalo poskytování zaměstnaneckých výhod nad rámec mzdy vesměs samozřejmostí. Prakticky každý podnik nabízí nějaký benefit, ať už v podobě různých příplatků, výhod, náhrad nebo odměn. Zároveň se však projevuje i výše zmiňovaný zákon klesajícího mezního užítku, kdy se uspokojení zaměstnance postupně vytrácí. Zároveň se v podnicích projevují poskytované benefity i v nákladech. Ze strany zaměstnanců tak působí tlak na další výhody, ze strany zaměstnavatele zase tlak na úspory.

Na zaměstnanecké výhody bychom měli nahlížet ze dvou rovin. Jak z polohy zaměstnance, kdy se řeší vliv na základ daně pro výpočet daně z příjmů fyzických osob a vliv na výši vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění, tak z pohledu firmy, která rovněž řeší daňovou uznatelnost a režim zdravotního a sociálního pojištění. Náklady, které s sebou některé benefity nesou, mohou zaměstnavatele od jejich zavádění odradit. To je například požadovaný týden dovolené navíc, nebo tzv. sick days. Je to daňově neutrální benefit, kde jednoznačná výhoda je na straně zaměstnance, čímž je čerpání volna. Ale existují i maximálně výhodné benefity, které nesou výhody na obou stranách, jak na straně zaměstnanců, tak na straně firmy. Tímto benefitem je příspěvek na penzijní připojištění, příspěvek na stravování, či příspěvek na vzdělávání. Tyto benefity stále patří k požadovaným a oblíbeným výhodám.

Vzhledem k situaci, která dnes na trhu práce panuje, se právě benefity mohou stát významnou zbraní v boji o zaměstnance. Obzvláště strojírenství se dlouhodobě potýká s nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců. Do jisté míry zde mohou mít vhodně zvolené a nastavené benefity větší váhu, než plošné zvýšení mezd. Na druhou stranu je třeba dát si pozor, jelikož motivační efekt valné většiny benefitů s časem opětovně klesá a to, co dříve bylo nadstandardem, se stává samozřejmostí. Nemůžeme tedy poskytnout zaměstnancům jednorázově příliš velké zvýhodnění, jelikož z dlouhodobého hlediska by nebyl efekt tak výrazný. Nemluvě o finanční zátěži pro podnik. Zároveň je třeba si uvědomit, že ještě horším rozhodnutím, než benefity neudělovat je jejich rušení. I když je zaměstnanci časem automaticky vnímají jako samozřejmost, jejich ztráty si všimnou okamžitě a nesou ji nelibě.

Zajímavou alternativou, především z finančního hlediska je odměna morální. Málokdo ji sice preferuje před odměnou finanční, nicméně rovněž jí málokdo opovrhne. I řadový zaměstnanec je více motivován, pokud vidí, že má jeho práce smysl a že se v podniku najdou lidé, kteří ji dovedou ocenit. Nikdo z nás nevydrží pracovat pro arogantního a nepříjemného vedoucího navěky. Dobrý kolektiv člověka ke vstupu do společnosti sice nenaláká, ale dokáže ho v ní udržet, často i lépe než pouhé peníze. S tím souvisí i samotné pracovní prostředí. Ačkoliv zde může mít, především v případě dělníků, podnik svázané ruce různými dalšími faktory, vždy se najde něco, co se dá zlepšit. Může to být kupříkladu klimatizace, větší a prostornější šatna, sociální zařízení, kvalitnější pracovní obuv, či pohodlné parkování v areálu firmy.

Je třeba si ovšem dát pozor, aby byly benefity rozdělovány spravedlivě a zaslouženě. Pokud schopný a kvalifikovaný zaměstnanec vidí, že je jeho snaha oceňována stejně jako u člověka, který podává výkon podprůměrný, zpravidla se jeho výkon začne snižovat na nejnižší únosnou úroveň. Podobný negativní dopad může mít i protekce a neobjektivita na pracovišti. Odměnu by měl dostávat ten, kdo si ji zaslouží. Ale zase ne jenom ten nejlepší, jelikož touto cestou se dá namotivovat pouze úzká skupina těch nejlepších. Je tedy třeba nastavit systém benefitů tak, aby nikdo nezískal pocit nespravedlnosti. V ideálním případě udělovat takové odměny, které jsou stejné pro všechny (např. týden dovolené navíc, sick days, příspěvek na stravu), stejně jako odměny individuální.

6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Michael, 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BERGLOVÁ, Lucie, 2017. Zaměstnanecké benefity. In: *Businessinfo.cz* [online]. 15. 8. 2017 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zamestnanecke-benefity-a-dane-93526.html>

BICERA, Tomáš, 2017. Zaměstnanecké výhody. In: *Monster Worldwide* [online]. 2017 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: <https://www.monster.cz/rady-a-tipy/clanek/zamestnanecke-vyhody>.

BUŘÍNSKÁ, Barbora, 2016. Češi chtějí peníze navíc, stravenky už netáhnou. In: *Novinky.cz/Finance* [online]. 15. 9. 2016 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: [https://www.novinky.cz/finance/414363-cesi-chteji-penize-navic-stravenky-uznetahnou](https://www.novinky.cz/finance/414363-cesi-chteji-penize-navic-stravenky-uz-netahnou)

d'AMBROSOVÁ, Hana, et. al., 2015. *Abeceda personalisty 2015*. 6. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 518 s. ISBN 978-80-7263-934-2.

HONG, Jon-Chao, et al., 1995. Impact of employee benefits on work motivation and productivity. *International Journal of Career Management*, 7(6): 10-14.

KAHOUNOVÁ, Veronika, 2016. Jak na peněžní a nepeněžní benefity? In: *econsulting*. [online]. 25. 10. 2016 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: <https://www.e-cons.cz/novinky/152-jak-na-penezni-a-nepenezni-benefity.html>

KOHOUTOVÁ, Jana. Nejčastějším benefitem jsou stále stravenky. Trendem se stává flexibilní pracovní doba, stojí o ni především mladí lidé. In: *Economia* [online]. 2017 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-65396410-nejcastejsi-benefit-jsou-stale-stravenky-trendem-se-stava-flexibilni-pracovni-doba-stoji-o-ni-predevsim-mladi-lide>

KOUBEK, Josef, 2011. *Personální práce v malých a středních firmách. 4., aktual. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80247-3823-9.

LEŠINGROVÁ, Romana, 2008. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 253 s. ISBN 978-80-903808-9-9.

MACHÁČEK, Ivan, 2010. *Zaměstnanecké benefity. Praktická pomůcka jejich daňového řešení*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck. 146 s. ISBN 978-80-7400-301-1.

MACHÁČEK, Ivan, 2014. Daňově uznatelné a neuznatelné výdaje poskytovaných zaměstnaneckých benefitů v roce 2014. In: *mzdová praxe* [online]. 3.6.2014 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d45550v56867-danove-uznatelne-a-neuznatelne-vydaje-poskytovanych-zamestnaneckych>

MILKOVICH, George T., 1993. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 930 s. ISBN 80-85623-29-3.

PROCHÁZKA, Jan a Lucie RYTÍŘOVÁ, 2015. Zaměstnavatel může benefity využívat k vyšší motivaci lidí. *Moderní řízení*. Praha: *Economia* L (11): 54-55. ISSN 0026-8720.

STANICKÝ, Martin, 2017. Jak na firemní benefity, aby uspokojovaly zaměstnance? In: *finexpert.e15.cz* [online]. 28. 2. 2017 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: <https://finexpert.e15.cz/autori/stanicky-martin>

SOUDNÝ, Robert, 2013. Jaké jsou daňové dopady používání firemního vozu pro soukromé účely zaměstnanců? In: *Economia* [online].18. 4. 2013 [cit. 2017-12-01]. <https://byznys.ihned.cz/provoz-firmy-autopark/c1-59716200-jake-jsou-danove-dopady-pouzivani-firemniho-vozu-pro-soukrome-ucely-zamestnancu>

SOUKUPOVÁ, Klára, 2008. Nápoje do nákladů? Ano, ale jejich počet je nově omezen. In: *Podnikatel.cz* [online]. 24. 3. 2008 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/napoje-do-nakladu-ano-jen-cast>

URBAN, Jan, 2017. *Motivace a odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-80-271-0227-3.

VITOVJÁK, Petr, 2014. Zaměstnanecká mateřská školka jako zajímavý benefit. A co daňový režim příspěvků? In: *Fučík & partneři* [online]. 26. 9. 2014 [cit. 2017-12-01]. Dostupné z: <http://www.fucik.cz/publikace/zamestnanecka-materska-skolka-jako-zajimavy-benefit-a-co-danovy-rezim-prispevku>

7 SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Tabulka 1: Top 10 benefitů	18
Tabulka 2: Nejčastější benefity ze strany zaměstnavatelů	19
Tabulka 3: Nabídka volnočasových benefitů	20
Tabulka 4: TOP 5 benefitů dle pohlaví	42
Tabulka 5: Pohlaví.....	43
Tabulka 6: TOP 5 benefitů dle věku respondentů	44
Tabulka 7: Věk respondentů.....	45
Tabulka 8: TOP 5 benefitů dle délky zaměstnání.....	46
Tabulka 9: Doba zaměstnání	47
Tabulka 10: TOP 5 rodinný stav respondentů	49
Tabulka 11: TOP 5 benefitů dle pracovní pozice	51
Tabulka 12: Pracovní pozice	52
Tabulka 13: Náklad firmy na týden dovolené	53
Tabulka 14: Porovnání nákladů.....	55
Tabulka 15: Porovnání nákladů při navýšení hodnoty stravenky	56
Tabulka 16: Porovnání příspěvku na PP a prostého zvýšení mzdy.....	57
Tabulka 17: Porovnání příspěvku na Cafeterii a prostého zvýšení mzdy	58
Obrázek 1: Organizační struktura společnosti.....	28
Graf 1: Pohlaví respondentů	30
Graf 2: Věková kategorie respondentů	31
Graf 3: Doba zaměstnání respondentů.....	32
Graf 4: Rodinný stav respondentů	32
Graf 5: Pracovní zařazení respondentů.....	33
Graf 6: Spokojenost respondentů s benefity.....	34
Graf 7: Motivovanost respondentů	34
Graf 8: Vztah benefitů a pracovního výsledku	35
Graf 9: Vztah benefitů a pozice ve společnosti	35
Graf 10: Rovnoprávnost benefitů	36
Graf 11: Význam benefitů při volbě zaměstnání.....	37
Graf 12: Výhody fixní vs. flexibilní	37
Graf 13: Motivace respondentů	38
Graf 14: Nejpreferovanější benefity	40

8 PŘÍLOHY

Příloha I: Dotazník

Dotazník

Vážení zaměstnanci,
jsem studentkou 3. ročníku SVŠE Znojmo a zpracovávám bakalářskou práci na téma: Optimalizace zaměstnaneckých benefitů. Se souhlasem Vaší společnosti, bych vás tímto, chtěla poprosit o pár minut vašeho času a vyplnění následujících otázek, které budou sloužit jako podklad k vypracování mé bakalářské práce. Dotazník je anonymní a předem děkuji za váš čas při jeho vyplnění.

Svatava Hamrlíková

1. Jaké je vaše pohlaví?

- žena
- muž

2. Věková kategorie

- do 25 let
- 26 – 35
- 36 – 45
- 46 a více

3. Jak dlouho pracujete ve firmě?

- méně než 1 rok
- 1 – 5 let
- 5 – 10 let
- více než 10 let

4. Žijete v domácnosti

- sám
- s partnerem, manželem, manželkou
- s partnerem, manželem, manželkou, dětmi

5. Jaké je Vaše pracovní zařazení ve firmě?

- dělník
- technik
- manažer

6. Jste spokojený(á) s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve firmě?

- určitě ano
- spíše ano
- spíše ne
- určitě ne

7. Motivují Vás odměny formou zaměstnaneckých benefitů k vyššímu výkonu?

- určitě ano
- spíše ano
- spíše ne
- určitě ne

8. Myslíte si, že by mělo poskytování některých benefitů záviset na: pracovním výsledku

- ano
- ne

na pozici ve společnosti, nebo délce zaměstnání ve společnosti

- ano
- ne

benefity by měly být poskytovány všem stejně

- ano
- ne

9. Jsou pro Vás benefity důležité při výběru zaměstnání?

- ne, firemní benefity pro mě nejsou důležité
- firemní benefity mi pomáhají v rozhodování při výběru podobných pracovních příležitostí
- ano, hrají důležitou roli při výběru zaměstnání

10. Dáte přednost systému zaměstnaneckých výhod

- fixnímu (zaměstnavatel Vám nabídne pouze určité druhy benefitů, které vybere)
- flexibilnímu (můžete si vybrat z určitého balíčku benefitů, podle toho co komu vyhovuje více)

11. Co vás nejvíce motivuje k lepším pracovním výkonům?

- finanční odměna ve mzdě
- morální odměna (pochvala od nadřízených, kolegů...)
- zaměstnanecké výhody (benefity)

12. O který z uvedených benefitů byste měl/a největší zájem? (zaškrtněte 5 pro Vás nejdůležitějších)

- příspěvek na stravu (obědy, stravenky)
- příspěvek na životní pojištění
- příspěvek na penzijní pojištění
- příspěvek na školku
- 5 dní dovolené navíc
- zdravotní dny volna (sick days)
- služební auto
- služební telefon
- tarif na mobilní telefon i pro rodinné příslušníky
- možnost práce z domu (home office)
- příspěvky na rekreační pobyty
- příspěvky na kulturní akce (muzikály, divadlo, kino...)
- příspěvky na sportovní akce (permanentky, plavky...)
- vzdělávací kurzy a odborná školení (jazykové kurzy)
- poukázky na nákup vitamínů a přípravků ve prospěch zdraví
- poukázky na masáže
- odměny při osobním a pracovním výročí
- příspěvek při narození dítěte
- jiné návrhy

.....
.....
Děkuji za ochotu a čas strávený vyplněním dotazníku.