

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

**EKONOMICKÁ FAKULTA
KATEDRA EKONOMIKY**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

**ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY
V SYSTÉMU ODMĚŇOVÁNÍ PODNIKU**

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Tomáš Volek, Ph.D.

Autor:

Lenka Zádková

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky
Akademický rok: 2007/2008

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka ZÁDKOVÁ**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Zaměstnanecké výhody v systému odměňování podniku**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Zhodnocení způsobu odměňování zaměstnanců ve vybraném podniku se zaměřením se na poskytované zaměstnanecké výhody.

Metodický postup:

1. Odměňování pracovníků
2. Systém zaměstnaneckých výhod
3. Daňové aspekty zaměstnaneckých výhod
4. Analýza poskytovaných výhod ve vybraném podniku
5. Spokojenost pracovníků s poskytovanými benefity ve vybraném podniku
6. Návrh doporučení pro zlepšení současného systému

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná


Seznam odborné literatury:

- Janoušková J., Kolíblová H.: Zaměstnanecké výhody a daně, Grada Publishing, Praha 2005.
Armstrong M.: Personální management, Grada Publishing, Praha 1999.
Kocourek J., Trylč L.: Mzda, plat a jiné formy odměňování za práci v České republice, ANAG, Olomouc 2001.
Mohelská H., Rošický S., Šabatová M.: Personální management, Gaudamus, Hradec Králové 2003.
Provazník V., Komárková R.: Motivace pracovního jednání, Oeconomica, Praha 2004.
Walker A.: Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie, Grada 2003.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Tomáš Volek, Ph.D.
Katedra ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: 14. března 2008
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2009


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 26. března 2008

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Zaměstnanecké výhody v systému odměňování podniku“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů uvedených v seznamu literatury.

V Českých Budějovicích dne 14. dubna 2009

.....
Lenka Zádková

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Tomáši Volkovi, Ph.D. za metodické vedení a odborné rady, které mi poskytl při zpracování bakalářské práce.

ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY V SYSTÉMU ODMĚŇOVÁNÍ PODNIKU

The employees' benefits in system of selected company

Lenka Zádková

ABSTRAKT

Cílem této práce bakalářské práce je zhodnotit způsob odměňování zaměstnanců ve vybraném podniku se zaměřením se na poskytované zaměstnanecké výhody. V úvodní části práce je představen ucelený pohled na systém odměňování pracovníků, který se skládá z peněžních odměn a zaměstnaneckých výhod nebo-li benefitů. Dále jsou jednotlivé benefity rozděleny z hlediska daňových aspektů z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance. Obsahem praktické části je charakteristika stávajícího systému poskytování zaměstnaneckých výhod ve vybraném podniku. Poskytování výhod pro zaměstnance tohoto podniku je zhodnoceno jako velmi efektivní, na základě zjištěných údajů z ankety spokojenosti zaměstnanců a také díky získanému ocenění třetí nejlepší zaměstnavatel v České republice v roce 2008. Závěr práce je orientován na možná zlepšení, kterými se podnik může dále zabývat.

KLÍČOVÁ SLOVA

zaměstnanci, motivace, benefity, daňová výhoda, sociální politika

ABSTRACT

The goal of this task is to evaluate a way of employees' remuneration in the selected company with a view to provided benefits. In the preamle I have described the system of employees' remuneration, which is made up of salary and benefits. The benefits are then sorted in term of tax aspects on the part of the employee and the employer. In the practical part you can find a characterization of the existing system of employees' remuneration in the selected company. There was an inquiry among the employees' about how they are satisfied at their work. The company was awarded as the third-best employer in the Czech Republic in 2008. Based on these datas the providing of the employees benefits in this company has been evaluated as very effective. The concluding section of this work is focussed on potential improvement measures which could be taken within the studied enterprise.

KEY WORDS

employees, motivation, benefits, tax advantage, social policy

1	Úvod	3
2	Literární přehled	4
2.1	Proč lidé pracují?	4
2.2	Odměňování pracovníků	5
2.2.1	System odměňování zaměstnanců	5
2.2.2	Základní forma odměňování - mzda	5
2.2.3	Celkový příjem – mzda a sociální výhody	6
2.2.4	Strategie odměňování	6
2.2.5	Mzdová a sociální politika	7
2.3	System zaměstnaneckých výhod	8
2.3.1	Definice zaměstnaneckých výhod	8
2.3.2	Význam poskytování zaměstnaneckých výhod	9
2.3.3	Cíle poskytování zaměstnaneckých výhod	10
2.3.4	Členění zaměstnaneckých výhod	10
2.3.5	Způsoby realizace zaměstnaneckých výhod	11
2.4	Daňové aspekty zaměstnaneckých výhod	11
2.4.1	Mimořádně daňově a odvodově zvýhodněné benefity	12
2.4.1.1	Příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění	12
2.4.1.2	Příspěvky a příplatky na stravování a nápoje	13
2.4.1.3	Poskytnutí jednotného pracovního oblečení	14
2.4.1.4	Školení, doškolování a vzdělávání	15
2.4.1.5	Prodej bytu zaměstnanci	17
2.4.2	Benefitní plnění s dílčí daňovou a odvodovou výhodou	17
2.4.2.1	Doprava do zaměstnání	18
2.4.2.2	Přechodné ubytování pro zaměstnance	18
2.4.2.3	Prodloužená dovolená, zdravotní dny volna	19
2.4.2.4	Věrnostní a stabilizační plnění	19
2.4.2.5	Odběr zboží a služeb zaměstnavatele za nižší cenu	20
2.4.2.6	Používání majetku zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnance	21
2.4.3	Benefity daňově a odvodově zvýhodněné pouze pro zaměstnance	22
2.4.3.1	Sociální výpomoc nejbližším pozůstalým	22
2.4.3.2	Zdravotnická zařízení	23
2.4.3.3	Kultura, sport a rekreace	23
2.4.3.4	Dary zaměstnancům	25
2.4.3.5	Půjčky zaměstnancům	25
2.4.3.6	Sociální výpomoci zaměstnancům	26
2.4.3.7	Provoz mateřské školky zaměstnavatelem	27
3	Cíl a metodika	28
3.1	Hlavní a dílčí cíle	28
3.2	Technika přípravy literární rešerše	28

3.3	Technika sběru dat	28
3.4	Metodický postup	29
3.5	Technika zpracování dat	29
4	<u>Charakteristika podniku</u>	<u>30</u>
5	<u>Praktická část</u>	<u>32</u>
5.1	Analýza zaměstnaneckých výhod ve vybraném podniku	32
5.1.1	Profesní a jazykové vzdělávání	33
5.1.1.1	Školení a vzdělávání zaměstnanců	33
5.1.1.2	Jazykové vzdělávání	34
5.1.2	Stabilizační benefity	36
5.1.2.1	Penzijní připojištění	36
5.1.2.2	Cestovní pojištění	36
5.1.2.3	Podnikové stravování	37
5.1.2.4	Sociální výpomoc při úmrtí zaměstnance	38
5.1.2.5	Sociální výpomoc a péče o důchodce	38
5.1.2.6	Slevy pro zaměstnance společnosti	38
5.1.2.7	Příspěvky na kulturní a společenské akce	39
5.1.2.8	Odměny při pracovních a životních výročích	39
5.1.2.9	Jednorázové odměny (bonusy)	40
5.1.2.10	Příplatek za práci bez absence	40
5.1.2.11	Šek pro zaměstnance při doporučení nového zaměstnance	41
5.1.3	Bytová politika	41
5.1.3.1	Přidělení bytů zaměstnancům	41
5.1.3.2	Podniková půjčka	42
5.1.3.3	Hypoteční program	42
5.2	Spokojenost pracovníků s poskytovanými benefity	43
5.2.1	Anketa spokojenosti	43
5.2.2	Vyhodnocení spokojenosti zaměstnanců	44
5.3	Návrh doporučení pro zlepšení současného systému	47
5.4	Dopad ekonomického zpomalení na poskytované benefity v podniku	49
6	<u>Závěr</u>	<u>50</u>
7	<u>Seznam použité literatury</u>	<u>52</u>

1 Úvod

Nové ekonomické podmínky vytvářejí i potřebu nových metod a nového přístupu k řízení lidských zdrojů, protože právě v lidských zdrojích, v racionálním hospodaření s nimi, v jejich formování a motivování či v péči o ně, lze najít klíč k prosperitě jednotlivých podniků i celé společnosti. Současní zaměstnanci dnes chtějí od svého zaměstnavatele kvalitativně jiné požitky, než požadovaly předcházející generace a také zaměstnavatelé vyžadují jiný souhrn zralosti a dispozic pracovníků a především zaměstnance, kteří se dokáží flexibilně přizpůsobovat novým podmínkám a všeobecně rostoucím požadavkům. Lidské zdroje uvádějí do pohybu ostatní zdroje a determinují jejich využívání. Pro podnik jsou zdrojem nejcennějším a v rozvinutých tržních podmínkách zpravidla i nejdražší zdroj, který rozhoduje o prosperitě a konkurenceschopnosti podniku. Zaměstnanci jsou nepostradatelní pro úspěch jakékoliv firmy, přinášejí nové nápady, poznatky a jsou tvořivým zdrojem podniku. Mělo by se s nimi nakládat alespoň s takovou péčí, s jakou se spravují finanční, kapitálové a majetkové zdroje. Stále většího významu nabývá právě zaměření se na péči o zaměstnance, zajišťování jejich personálního rozvoje a poskytování celé řady zaměstnaneckých výhod. V podnicích tak dochází k formování tzv. sociální politiky a zpracování programu sociálních výhod. Prioritním cílem sociální politiky je především odstraňovat rušivé vlivy pracovního prostředí na zaměstnance a jejich motivace k optimálnímu pracovnímu výkonu. Udržení klíčových zaměstnanců se v personální práci stává důležitým cílem a personální manažeři se snaží najít pro své firmy ty nejlepší motivační „recepty“. V posledních letech lze sledovat nárůst poptávky po motivačních složkách odměn a to jak finančních, ve formách různých výkonnostních bonusů, tak nefinančních, zaměstnaneckých výhod. K zaměstnaneckým či sociálním výhodám nebo-li benefitům řadíme zejména: příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění, poskytnutí pracovního oblečení, školení, vzdělávání, dopravu do zaměstnání, prodlouženou dovolenou, používání majetku zaměstnavatele k soukromým účelům. Mezi další velmi oblíbené výhody patří rovněž poskytování příspěvků na kulturní a sportovní akce, poskytnutí rekreace či příplatku na rekreaci, možnost zvýhodněné půjčky a různé druhy sociálních výpomocí svým zaměstnancům.

2 Literární přehled

2.1 Proč lidé pracují?

Důvody pracovního zapojení lidí jsou různé. Všeobecně však platí, že vztah k práci je daleko silnější než vztah k jistému zaměstnání. Práce dosahuje svého vysokého hodnocení, protože integruje člověka do společnosti a dává jeho životu společenský kontext. V neposlední řadě jde i o tu okolnost, že lidé upřednostňují činnost před nic neděláním, tedy před nečinností. A to dokonce bez ohledu na to, zda dané zaměstnání může nebo nemůže poskytnout uspokojení nebo potěšení (Janoušková, J., Kolibová, H., 2005).

Jedinci hodnotí smysl práce od důležitosti práce jako prostředku k udržení jisté životní úrovně, dosažení sebeúcty, získání širšího okruhu přátel až po možnost sebevyjádření.

Důvody pracovního zapojení lidí spočívají v základních kategoriích příčin:

1. instrumentální důvody: můžeme vyjádřit jako snahu získat prostředky potřebné pro život, lidé vstupují obvykle do zaměstnání, aby získali peníze, ale také vykonávají neplacenou práci (domácí práce, vzdělávání), protože výsledky jsou pro ně bezprostředně užitečné,
2. emocionální důvody: stav, kdy je práce vnímána jako potěšení, souvisí s faktem, že některé práce jsou vykonávány „pro práci samu“, jde tedy v podstatě o činnost ve své podstatě potěšující,
3. sociální důvody: spojení jedince se společností a možnost členství ve skupině,
4. seberealizační důvody: plynou ze základní lidské motivace být užitečný, seberealizovat se a ze souvislostí práce jako aktivity.

Přes všechny trendy stále platí, že práce dává životu rytmus a smysl (Janoušková, J., Kolibová, H., 2005).

2.2 Odměňování pracovníků

2.2.1 Systém odměňování zaměstnanců

Systém odměňování zaměstnanců se skládá ze vzájemně propojených politik, procesů a praktických postupů organizace při odměňování zaměstnanců podle jejich přínosu, dovedností a schopností a jejich tržní hodnoty. Je utvářen v rámci filozofie, strategie, politiky odměňování organizace a zahrnuje uspořádání procesů praxe, struktur a postupů, které zabezpečují a udržují vhodné typy a úrovně mezd a platů, zaměstnaneckých výhod a jiných forem odměn. (Armstrong M., 1999). Dle AMSTRONGA M. se systém odměňování skládá z peněžních odměn (pevné a pohyblivé mzdy a platy) a zaměstnaneckých výhod, které v úhrnu tvoří celkovou odměnu. Systém také zahrnuje nepeněžní odměny (uznání, ocenění, úspěch, odpovědnost a osobní růst) a v mnoha případech procesy řízení pracovního výkonu.

2.2.2 Základní forma odměňování - mzda

Mzda je z ekonomického hlediska významným stimulem a je používána všeobecně ve všech typech organizací. Umožňuje zaměstnaným uspokojovat celou řadu potřeb prostřednictvím získaných peněz. Stimulační účinnost mzdy se v motivaci pracovníků mění v závislosti na změně podmínek a situací, ve kterých zaměstnaný žije a pracuje (Pražská, L., Jindra, J., 2002).

Za kvalitně vykonanou práci náleží zaměstnanci mzda ve stanovené výši uvedené v pracovní smlouvě (popř. jiné dohodě upravující pracovněprávní vztahy). Součástí mzdy mohou být i další náhrady jakou jsou příplatky za práci v noci a ve svátky, za práci přesčas, ve ztíženém a zdraví škodlivém prostředí (Janoušková, J., Kolibová, H., 2005).

2.2.3 Celkový příjem – mzda a sociální výhody

Mimo tento povinný způsob odměňování má k dispozici firma i nadstandartní způsoby, které nejsou dány povinně legislativními předpisy, ale jsou určitou výhodou pro zaměstnance (Janoušková, J., Kolibová, H., 2005). Stimulační účinnost mzdy je proměnlivá a to je příčinou využívání celé řady sociálních výhod ke stimulaci zaměstnanců. Dochází tak k uspokojení větší škály potřeb zaměstnanců, zvýší se tak jejich celkový příjem a jejich životní standardy. Tím samozřejmě stoupají celkové výdaje firmy na zaměstnance vedle mzdových nákladů a pracovní síla se zdražuje. Velmi často se proto hovoří o nepřímém odměňování. Stoupající význam nepřímého odměňování - využívání stimulace prostřednictvím poskytovaných sociálních výhod a služeb je nepopíratelný. Škála druhů nepřímého odměňování a sociálních výhod je závislá především na kapitálové síle firmy, historii a kultuře regionu, filozofii firmy a organizační kultuře firmy. V oblasti stimulace prostřednictvím nepřímého odměňování se stále častěji objevují volitelné systémy výhod podle přání a potřeb zaměstnanců (Pražská, L., Jindra, J., 2002).

Vyšší právní jistoty jak v oblasti odměňování, tak i v oblasti poskytování zaměstnaneckých výhod, poskytuje zaměstnancům kolektivní smlouva (Janoušková, J., Kolibová, H., 2005).

2.2.4 Strategie odměňování

Strategie odměňování definuje záměry organizace o tom, jak by její politika a procesy odměňování měly být vytvářeny, aby odpovídaly podnikovým požadavkům. Strategie odměňování by měla být vypracována jako nedílná součást celkové personální strategie organizace. Jejím cílem by mělo být zajistit podporu všech kroků v oblasti formování pracovní síly organizace. Tato strategie by také měla brát v úvahu klima zaměstnaneckých vztahů a procesy vyjednávání o odměnách s odbory (Armstrong, M., 1999).

2.2.5 Mzdová a sociální politika

Mzdová politika firmy musí respektovat trh práce regionu, kde působí a na který je tudíž vázána. Podle Pražské L. a Jindry J. na tvorbu mzdového systému firmy působí zejména:

- mzdové předpisy státu,
- stanovená minimální mzda a mzdové minimum,
- konkurenční firmy a jejich mzdová úroveň,
- poptávka a nabídka pracovníků určitých profesí a vybraných pracovních míst,
- míra inflace,
- zvyklosti a tradice v hodnocení určité profese v regionu,
- požadavky odborů a Svazu podnikatelů

a kromě respektování vnějších vlivů si klade mzdová politika firmy vlastní cíle:

- získat kvalifikované pracovníky, adaptované na potřeby podniku,
- zabezpečit takovou úroveň mezd, která je schopná konkurence na trhu práce v regionu,
- důsledně vycházet ve mzdových sazbách a tarifech z hodnocení pracovních míst a tím vytvořit spravedlivou úroveň mezd,
- zdržet si současné kvalifikované zaměstnance, posílit jejich přimknutí k firmě a stimulovat je k vyšším výkonům a rozvoji,
- udržet mzdové náklady v požadované relaci k ostatním nákladům firmy,
- udržet požadovanou relaci mzdových nákladů k nákladům na ostatní sociální politiku (sociální výhody, výchova a rozvoj, podmínky práce)
- sledovat používané formy mezd a mzdovou diferenciaci.

Sociální politika firmy je nejčastěji pojímána jako součást obsahové struktury personálního managementu a z hlediska lokalizace je spolu s personální politikou a vedením lidí třetí složkou oblasti práce s lidskými zdroji v podniku. Zpravidla je chápána jako součást strategie firmy a její cíle jsou obousměrné. Zaměřují se jak na organizaci samu, tak i na zaměstnance.

Cíle vnitropodnikové sociální politiky spočívají v:

- transformaci zásad státní politiky do podnikové sociální politiky,
- regulování chování zaměstnanců v souladu se zájmy firmy, jde o způsob, jak posilovat očekávané chování, loajalitu a motivaci zaměstnanců a o způsob, jak omezovat nestálost či fluktuaci zaměstnanců,
- pomoci sladit pracovní a rodinný život pracovníků a přispívat ke kvalitě obnovy výkonnosti pracovníka,
- přispívat k optimalizace vztahů: mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem, mezi odbory a zaměstnavateli, mezi odbory a zaměstnanci, mezi zaměstnanci navzájem, mezi zaměstnanci a pracovním prostředím, mezi zaměstnanci a vnějším okolím, mezi zaměstnavateli a vnějším okolím.

Předmětem aktivit sociální politiky je na prvním místě ZÁJEM FIRMY ne zájem jednotlivce, což znamená, že jde nejen o pečovatelskou politiku, ale politiku, jež investuje do lidského a sociálního kapitálu a jeho produktivity.

Všechny typy zaměstnaneckých výhod zavádí firma především kvůli sobě (Janoušková, J., Kolibová, H., 2005).

2.3 Systém zaměstnaneckých výhod

2.3.1 Definice zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje zaměstnancům pouze za to, že jsou jejími zaměstnanci. Na rozdíl od mezd, platů a dalších forem odměňování nebývají obvykle vázány na výkon pracovníka. Podle Provasníka V. a Komárníkové R. (2004) v případě specifické hmotné odměny, za kterou zaměstnanecké výhody považují, existuje kromě její objektivní hodnoty často mnohem významnější hodnota subjektivní, podle toho jak ji vnímá příjemce. V této subjektivní hodnotě jsou obsaženy symbolické významy. Specifická, osobitá hmotná odměna, pokud je přesně cílená na aktuální situaci svého příjemce, podněcuje více než peníze. Pracovník z ní vnímá zájem podniku o jeho osobu, uvědomuje si, že je pro podnik

cenný, roste jeho sebevědomí, pocit odpovědnosti a upevňuje se v něm pocit sounáležitosti, ze kterého časem vyrůstá identifikace s cíli podniku a s podnikem všeobecně. Většina skutečností označené Provazníkem a Komárkovou (2004) jako specifické hmotné odměny jsou Armstrongem (1999) pojmenovány jako zaměstnanecké výhody, složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny (Armstrong, M., 1999).

V literatuře se můžeme setkat s následujícími synonymy pojmu:

zaměstnanecká výhoda (Janoušková, J., Kolibová, H., 2005),

sociální výhoda (Pražská, L., Jindra, J., 2002),

benefit¹(Pelc, V., 2008).

2.3.2 Význam poskytování zaměstnaneckých výhod

Význam benefitů je podle Pelce V. (2008) několikerý. Z ekonomického hlediska jde o možnost úspory mzdových nákladů s ohledem na daňové úlevy a odvodová zvýhodnění. Poskytování benefitů je součástí personální politiky, účinným nástrojem personálního managementu, jež přispívá k přilákání a udržení kvalitních zaměstnanců, ke zvýšení jejich loajality, motivace a produktivity, snížení fluktuace a s tím souvisejících nákladů. Zaměstnanecké výhody mají motivační funkci, jsou efektivní investicí do zaměstnanců. Jejich poskytování je snahou odlišení se od konkurence, snaha o získání konkurenční výhody, posílení firemní kultury, zvyšování hodnoty značky, budování reputace. V neposlední řadě poskytování benefitů znamená zvýšení image a atraktivitu zaměstnavatele (Pelc, V., 2008).

¹ Benefice (či beneficie) dříve byla divadelním představením ve prospěch nějakého herce; dnes kulturní akce, jejíž výtěžek je určen k humanitárním účelům. V lenním právu znamenalo beneficium (obročí) statek udělovaný králem za prokázané služby, původně na dobu života, později dědičně, právo na nějaký úřad a s ním spojený příjem a podle toho byl beneficiář/beneficiát obročník. V církevním právu obročí představuje důchod spojený s vykonáváním nějakého církevního úřadu.

2.3.3 Cíle poskytování zaměstnaneckých výhod

Cíle poskytování zaměstnaneckých výhod jsou dle Armstronga M. (1999) následující:

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

2.3.4 Členění zaměstnaneckých výhod

Systémy zaměstnaneckých výhod používaných firmou jsou orientovány v těchto směrech na tzv. nadstandardy, tj. přípojištění a jejich různé formy:

- v oblasti zdravotní péče existují závodní ordinace lékařů chorob z povolání, stomatologické, oční a gynekologické ordinace, prevence, rehabilitace,
- v oblasti rekreací pak rekreační objekty podniků pro zaměstnance a rodinné příslušníky, rekreace dětí,
- v oblasti stravování závodní jídelny a zvláštní příplatky na stravování,
- v oblasti pracovních režimů zvláštní úpravy pracovní doby, zkrácené pracovní úvazky, zkrácené pracovní týdny, volitelné úvazky,
- zapůjčování materiálu, přístrojů a zařízení, stoupá počet poskytovaných služebních aut, mobilních telefonů, parkovacích ploch, služebního oblečení, zapůjčení osobních počítačů, notebooků, placení domácích telefonních linek,
- zvláštní výhody v oblasti výchovy – placení školného, někde i pro děti zaměstnanců,
- zvláštní výhody plynoucí z činnosti firmy – u obchodních firem zlevněné nákupy zboží v sortimentu, který je předmětem podnikání,
- poskytování právních a psychologických porad zaměstnancům,
- finanční služby – poskytování půjček a úvěrů,

- úhrada nákladů stěhování, příspěvky na výstavbu domů a bytů, zvláštní příspěvky při úmrtí, atd.,
 - služby kosmetické kadeřnické, sportovní zařízení a posilovny,
- (Pražská, L., Jindra, J., 2002).

2.3.5 Způsoby realizace zaměstnaneckých výhod

Pokud jde o formy realizace benefitů, existují v podstatě dvě možnosti jak zaměstnanecké výhody poskytovat a to jednotný program pro všechny zaměstnance, tzn. systém, podle kterého všichni zaměstnanci mají nárok na veškeré firmou nabízené benefity a je pouze na nich, zda je čerpají nebo ne. Druhou možností je diferencovaný přístup, tzn. systém „obsahově odlišných balíčků“ zaměstnaneckých výhod pro jednotlivé zaměstnance nebo pro určité skupiny zaměstnanců avšak vždy při respektování zásady rovnosti a zákazu diskriminace. Dle § 16 zákoníku práce stanoví povinnost rovného zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci, poskytování jiných peněžitých plnění a plnění i formou benefitů (d'Ambrosová, H., 2008).

2.4 Daňové aspekty zaměstnaneckých výhod

V této kapitole jsou tematicky řazena jednotlivá benefiční plnění dle daňového režimu účinného pro zaměstnavatele, daňového režimu účinného pro zaměstnance² a zároveň je zmíněn režimem odvodový, tj. otázka pojistného.³

² dle zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění účinném od 1.1.2008

³ dle zákona č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů a zákona č. 592/1992 Sb. o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů

2.4.1 Mimořádně daňově a odvodově zvýhodněné benefity

Nejprve jsou představeny mimořádně zvýhodněné benefity, které jsou pro zaměstnavatele i pro zaměstnance daňově i odvodově (pojistně) nejvýhodnější. Podle zákona o daních z příjmu jsou pro zaměstnavatele plně daňovými výdaji (popř. výdaji do zákonem stanovené výše limitu). U zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmu fyzických osob a z toho důvodu nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění (Pelc, V., 2008).

2.4.1.1 Příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Zákon o daních z příjmu a zákony o pojistném na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění mimořádně zvýhodňují příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění se státním příspěvkem a na soukromé životní pojištění (Pelc, V., 2008).

Daňový a pojistný režim je pro penzijní připojištění a soukromé životní pojištění shodný:

Zaměstnavatel: Od počátku roku 2008 zákon o daních z příjmu umožňuje, aby tento benefit byl pro zaměstnavatele daňovým výdajem jako dohodnutý nebo sjednaný pracovněprávní nárok. Daňový režim⁴ zní: daňovými výdaji jsou také výdaje (náklady) na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců, vynaložené na práva zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy, pokud tento nebo zvláštní zákon nestanoví jinak. Toto uvedení má mimořádný význam, jestliže je dohodnut příspěvek zaměstnavatele s odborovou organizací v kolektivní smlouvě a stanoven ve vnitřním předpise nebo sjednán v individuální smlouvě, je to podle výše uvedeného ustanovení výdaj daňově uznatelný, a to bez limitu. Překážkou tomu může být pouze to, že zákon od daních z příjmu výslovně takový výdaj z daňových výdajů vylučuje.

⁴ ustanovení § 24 odst.2 písm. j) bod 5. zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění účinném od 1.1.2008

Zaměstnanec: Z hlediska osvobození od daně z příjmů fyzických osob – zaměstnanců platí limit v nominálním vyjádření max. do výše 24.000 Kč za kalendářní rok, společný pro oba druhy pojištění, přitom nezáleží na tom, jak je limit rozdělen mezi penzijní připojištění a životní pojištění.⁵

Pojistné: Příjem osvobozený od daně z příjmů fyzických osob není součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.

Příjem, který osvobozen od daně z příjmů fyzických osob není, naopak součástí vyměřovacích základů pro pojistné je a splňuje parametry zúčtovaného příjmu podle zákonů o pojistném.

2.4.1.2 Příspěvky a příplatky na stravování a nápoje

Povinnosti zaměstnavatelů v oblasti závodního stravování upravuje §236 zákoníku práce: zaměstnavatel je povinen umožnit zaměstnancům ve všech směnách stravování, tuto povinnost nemá vůči zaměstnancům vyslaných na služební cestu. Bylo-li dohodnuto v kolektivní smlouvě nebo stanoveno ve vnitřním předpise, poskytuje se zaměstnancům stravování, zároveň mohou být dohodnuty nebo stanoveny další podmínky pro vznik práva na toto stravování a výše finančního příspěvku zaměstnavatele, jakož i bližší vymezení okruhu zaměstnanců, kterým se stravování poskytuje, organizace stravování, způsob jeho provádění a financování zaměstnavatelem (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Při provozu vlastního stravovacího zařízení a při zabezpečování stravování prostřednictvím jiných subjektů a poskytování nepeněžitých příspěvků na stravování: jsou daňovými výdaji výdaje na provoz vlastního stravovacího zařízení, kromě hodnoty potravin nebo příspěvky na závodní stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů⁶ a poskytované až do výše 55% ceny jednoho jídla za jednu směnu, maximálně však do výše 70% stravného vymezeného pro zaměstnance.⁷

⁵ ustanovení § 6 odst. 9 písm. p) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

⁶ ustanovení § 6 odst. 7 písm. a) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

⁷ ustanovení § 24 odst. 2 písm. j) bod 4. zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

Příspěvek na stravování lze uplatnit jako výdaj, pokud přítomnost zaměstnance v práci během stanovené pracovní směny trvá alespoň 3 hodiny, nárok na příspěvek na další jídlo za zaměstnance vzniká, pokud délka směny v úhrnu s povinnou přestávkou přesáhne dobu delší 11 hodin. Zaměstnavatelé se často zavazují přispívat na další část hodnoty stravy ze sociálního fondu, tedy nad rámec daňově uznatelných nákladů, jde o příplatek na stravování jako benefit ze sociálního fondu a uvedené plnění není na straně zaměstnavatele daňovým výdajem a to ani v případě, že právo zaměstnanců na ně vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy. Při poskytování peněžního příspěvku na stravování nelze u zaměstnavatele tyto příspěvky zahrnout do daňových výdajů. Peněžní příspěvky může zaměstnavatel hradit pouze ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů.

Zaměstnanec: Hodnota stravování a hodnota nealkoholických nápojů poskytovaných jako nepeněžní plnění zaměstnavatele zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti nebo v rámci závodního stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů je bez ohledu na hodnotu takových nepeněžních plnění od daně z příjmů fyzických osob osvobozena.⁸ Peněžní příspěvky nejsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozeny.

Pojistné: Hodnota (finanční ocenění) poskytnutých nepeněžních plnění, která nepodléhají dani z příjmu fyzických osob, je z vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a pojistného na všeobecné zdravotní pojištění vyjmuta. Peněžní plnění jsou však zaměstnancům zdaňována, jsou dílčím základem daně z příjmů fyzických osob a jsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.

2.4.1.3 Poskytnutí jednotného pracovního oblečení

Jedná se především o benefiční plnění ve formě poskytnutí jednotného pracovního oblečení zaměstnanci identifikujícího zaměstnavatele. Plní zejména reklamní, propagační a organizační účely. Jednotné pracovní oblečení nesmí být zaměnitelné s běžným občanským nebo společenským oblečením a v žádném případě je nelze

⁸ ustanovení § 6 odst. 9 písm. b) a c) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

zaměňovat s ochrannými pracovními prostředky, které je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnanci ze zákona (Pelc, V., 2008).⁹

Zaměstnavatel: Zaměstnavatel poskytuje jednotné pracovní oblečení na základě svého rozhodnutí, např. z důvodu vytváření image firmy. Výdaje na pořízení jednotného pracovního oblečení a výdaje na udržování tohoto oblečení jsou výdajem zaměstnavatele vynaloženým na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů, tedy výdajem daňovým bez limitu.¹⁰

Zaměstnanec: Za příjmy ze závislé činnosti se nepovažuje a předmětem daně z příjmů není hodnota stejnokrojů poskytovaných formou nepeněžního plnění a peněžní příspěvky na jejich udržování.

Pojistné: Hodnota (finanční ocenění) nepeněžních plnění, která nepodléhá dani z příjmů fyzických osob, je z vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a na všeobecné zdravotní pojištění vyjmuta.

2.4.1.4 Školení, doškolování a vzdělávání

Součástí kolektivních smluv či vnitřních předpisů, popř. individuálních smluv jsou ustanovení týkající se výchovy a vzdělávání zaměstnanců. Směry výchovy a vzdělávání jsou z hlediska daňového, odvodového a pojistného následující:

- školení, doškolování zaměstnanců v oborech, jež bezprostředně souvisejí s podnikatelskou činností zaměstnavatele – nezvyšuje se kvalifikace zaměstnance,
- vzdělávání v oborech souvisejících s podnikatelskou činností,
- možnost užívat vzdělávací zařízení jako nepeněžní benefit – kurzy, školení
- peněžní nebo nepeněžní plnění zaměstnavatele za zaměstnance jak pracovněprávní nárok – zvyšování kvalifikace zaměstnance,

(Pelc, V., 2008).

⁹ ustanovení § 24 odst. 2 písm. p) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

¹⁰ ustanovení § 24 odst. 1 zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

Zaměstnavatel: Příspěvky zaměstnavatele na školení a doškolení zaměstnanců v oborech, jež bezprostředně souvisejí s podnikatelskou činností zaměstnavatele, souvisejí se získáváním zdanitelných příjmů zaměstnavatele – jsou daňovým výdajem.¹¹ Při plnění zaměstnavatele za zaměstnance v případech vzdělávání v oborech s podnikatelskou činností související jsou výdaje daňově účinnými, jde-li o vzdělání nezbytně nutné pro výkon dané činnosti, funkce. Možnost užívat vzdělávací zařízení je nepeněžním benefitem plynoucím ze sociálního fondu, není daňovým výdajem, neboť nesouvisí s podnikáním, tedy se získáváním zdanitelných příjmů zaměstnavatele. Při poskytování plnění dohodnutého nebo sjednaného jako pracovněprávní nárok vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatel, pracovní nebo jiné smlouvy, je výdaj na tento benefit pro zaměstnavatele výdajem daňovým.¹²

Zaměstnanec: Jde-li o školení, doškolení zaměstnanců v oborech, jež bezprostředně souvisejí s podnikatelskou činností zaměstnavatele, zákon o daních z příjmu v těchto případech přisuzuje zvýhodněný daňový režim. Nepeněžní příspěvky či zaměstnancem zálohově přijaté peněžní částky, které zaměstnanec vynakládá jménem zaměstnavatele, jsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozeny. Příjem v případech vzdělávání v oborech s podnikatelskou činností pouze související není od daně z příjmů osvobozen. Stejně je tomu v případě peněžního plnění při možnosti užívat vzdělávací zařízení, když se jedná o nepeněžní plnění, je tento příjem od daně z příjmů fyzických osob osvobozen. Dle zákona o dani z příjmů fyzických osob se příjem zaměstnance za vzdělávání sjednané jako pracovněprávní nárok od daně z příjmů neosvobozuje.

Pojistné: Pouze v případě příjmů osvobozených od daně z příjmů fyzických osob nejsou příjmy dále součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění .

¹¹ ustanovení § 24 odst. 1 zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

¹² ustanovení § 24 odst. 2, písm. j) bod 5. zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

2.4.1.5 Prodej bytu zaměstnanci

Při prodeji bytu zaměstnavatelem zaměstnanci za cenu nižší, než je cena na trhu nemovitostí. Benefitem je rozdíl mezi cenou, za kterou byt zaměstnanec kupuje od zaměstnavatele a cenou zjištěnou dle předpisu o oceňování. Jedná se o plnění plynoucí zaměstnanci mimo mzdy (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: U zaměstnavatele nemá prodej vliv na daňový základ.

Zaměstnanec: Aby u zaměstnanec mohl být tento nepeněžní příjem vyjmut ze zdanění daní z příjmu fyzických osob, musejí být splněny následující podmínky:

- byt je v majetku zaměstnavatele
- zaměstnanec má v tomto bytě bydliště
- před koupí bytu měl zde zaměstnanec nejméně 24 měsíců bydliště¹³
- jedná se o zaměstnanec dle legislativní úpravy zákona o dani z příjmů fyzických osob.

Pojistné: Protože jde o příjmy, které jsou od daně z příjmu fyzických osob osvobozeny, jsou na základě tohoto osvobození z vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění vyjmuty.

2.4.2 Benefitní plnění s dílčí daňovou a odvodovou výhodou

Dále jsou zmíněny benefity s daňovou a odvodovou výhodou dílčí, které jsou při splnění zákonných podmínek daňovým výdajem na straně zaměstnavatele z důvodu dohodnutého nebo sjednaného pracovněprávního nároku. Na straně zaměstnanec je benefitní příjem osvobozen zčásti (do limitu) nebo není od daně z příjmů fyzických osob osvobozen a tak je součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění (Pelc, V., 2008).

¹³ ustanovení § 6 odst. 3 zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

2.4.2.1 Doprava do zaměstnání

Kolektivní smlouvy, statuty sociálních fondů či vnitřní předpisy obsahují ujednání, podle kterého zaměstnavatel poskytuje peněžní i nepeněžní příspěvky na dopravu zaměstnanců do zaměstnání.

Zaměstnavatel: Výdaj na dopravu je výdajem daňovým, pokud je sjednán v kolektivní smlouvě, rozhodnut ve vnitřním předpise nebo dohodnut v individuální smlouvě. Při dodržení zákonných parametrů je toto benefiční plnění pracovní právním nárokem a z tohoto titulu je na straně zaměstnavatele daňovým výdajem.

Zaměstnanec: Z hlediska zaměstnance je toto peněžní či nepeněžní plnění zdanitelným příjmem ze závislé činnosti, protože jde o příjem plynoucí v souvislosti se současným výkonem závislé činnosti a je tedy, jako dílčí základ obecného základu daně, zdaňován.

Pojistné: Příjem je součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. Jiná situace nastává, když se jedná o zaměstnance provozovatelů veřejné dopravy osob. Zvýhodnění plynoucí z toho, že zaměstnanec provozovatele veřejné dopravy osob či jeho rodinný příslušník od zaměstnavatele obdržel bezplatné či zlevněné tzv. režijní jízdenky, je od daně z příjmů fyzických osob osvobozeno.¹⁴

2.4.2.2 Přejídné ubytování pro zaměstnance

Někteří zaměstnavatelé poskytují zaměstnancům přechodné ubytování v místě výkonu práce v případě, že obec přechodného ubytování není shodná s obcí, kde má zaměstnanec bydliště (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Pokud bude přechodné ubytování a příspěvek na něj jako právo zaměstnanců dohodnuto v kolektivní smlouvě nebo stanoveno vnitřním předpisem zaměstnavatele, či sjednáno jako právo zaměstnance v pracovní nebo jiné smlouvě, bude takový výdaj pro zaměstnavatele daňovým výdajem bez omezení, bez limitu.¹⁵

¹⁴ ustanovení § 6 odst. 9 písm. e) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

¹⁵ ustanovení § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

Zaměstnanec: Na straně zaměstnance je od daně z příjmu osvobozena hodnota přechodného ubytování poskytnutého jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnanci pouze do limitu 3.500,- Kč měsíčně. Peněžní příspěvky a nepeněžní příspěvky nad uvedený limit jsou pro zaměstnance zdanitelným příjmem a zahrnují se do vyměřovacího základu.

Pojistné: Do stejného limitu není tento nepeněžní příjem součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotního pojištění z titulu osvobození od daně z příjmů fyzických osob. Hodnota nad limit a peněžní plnění v jakékoli výši je součástí vyměřovacích základů pro pojistné.

2.4.2.3 Prodloužená dovolená, zdravotní dny volna

Zaměstnavatelé poskytují zaměstnancům prodlouženou dovolenou nebo placené zdravotní dny volna a to nad rámec základní výměry dle § 213 zákoníku práce.

Zaměstnavatel: Pokud je benefiční plnění jako pracovní právní nárok dohodnuto v kolektivní smlouvě mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací nebo rozhodnuto zaměstnavatelem ve vnitřním předpisu, popř. sjednáno jako právo zaměstnance v pracovní nebo jiné smlouvě, bude takový výdaj pro zaměstnavatele daňovým výdajem bez omezení, bez limitu.

Zaměstnanec: Pro zaměstnance je uvedený peněžní příjem příjmem ze závislé činnosti, jako takový je zdaňován, je dílčím základem daně zaměstnance, součástí jeho obecného základu daně.

Pojistné: Příjem zaměstnance není vyjmut z vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, je tedy jejich součástí.

2.4.2.4 Věrnostní a stabilizační plnění

Jde o peněžní dary zaměstnavatele zaměstnanci poskytnuté v souvislosti se zaměstnáním a z důvodu trvání zaměstnání po určitou dobu v určitém rozsahu pracovního úvazku nebo k určitému dni, jako např. pracovnímu výročí, životní jubilea

zaměstnanců. Dále také o příspěvky a finanční podporu zaměstnavatele zaměstnanci ve vymezených sociálních situacích, např. při uzavření sňatku či při narození dítěte (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Pokud je věrnostní či stabilizační plnění jako pracovněprávní nárok dohodnuto v kolektivní smlouvě mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací nebo rozhodnuto zaměstnavatelem ve vnitřním předpisu, popř. sjednáno jako právo zaměstnance v pracovní nebo jiné smlouvě, bude takový výdaj pro zaměstnavatele daňovým výdajem bez omezení, bez limitu.

Zaměstnanec: Veškeré uvedené a obdobné příspěvky jsou neosvobozeným předmětem daně z příjmů fyzických osob, jedná se o příjmy ze závislé činnosti, které jsou jako dílčí základy daně součástí obecného základu daně z příjmů fyzické osoby.

Pojistné: Příjem zaměstnance není vyjmut z vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, je tedy jejich součástí s jedinou výjimkou: nezahrnuje se plnění, které bylo poskytnuto poživateli starobního nebo plného invalidního důchodu, tedy bývalému zaměstnanci, po uplynutí jednoho roku ode dne skončení zaměstnání.

2.4.2.5 Odběr zboží a služeb zaměstnavatele za nižší cenu

Využívaným benefitem je pro zaměstnance výhoda spočívající v tom, že za nákup firemních produktů nemusel zaplatit obvyklou cenu, tj. rozdíl mezi cenou obvyklou, za kterou zboží či služby prodává jiným zákazníkům a sníženou cenou, kterou zaplatil zaměstnanec, je nepeněžním příjmem zaměstnance (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Z hlediska daní z příjmů je toto plnění pro zaměstnavatele irelevantní, základ daně neovlivňuje. Náklady na výrobky a služby v rámci běžné činnosti zaměstnavatel jsou daňovými výdaji.

Zaměstnanec: Jedná se o příjmy ze závislé činnosti, zaměstnavatel je povinný zaměstnanci individuálně k jeho peněžnímu příjmu vždy v kalendářním měsíci přičíst konkrétní částku reprezentující nepeněžní příjem vznikající na základě tohoto benefičního plnění. Při zvýhodněném nákupu výrobků (služeb) se jedná o rozdíl mezi

cenou, kterou zaměstnavatel účtuje jiným osobám a nižší prodejní cenou uplatněnou zaměstnavatelem při prodeji výrobku (služby) svým zaměstnancům.

Pojistné: Uvedený příjem je součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. Do vyměřovacího základu pro odvod pojistného se nezapočítává plnění poskytnuté poživatelům starobního nebo plného invalidního důchodu, jestliže byla poskytnuta po uplynutí jednoho roku po skončení zaměstnání. Toto opatření se vztahuje zejména na plnění poskytovaná ve formě služeb nebo výrobků za zvýhodněnou cenu nebo zdarma, poskytování deputátů, peněžního nebo nepeněžního plnění k Vánocům. (cit. lit. č.2)

2.4.2.6 Používání majetku zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnance

Poskytování služebního motorového vozidla (osobního automobilu) zaměstnancům i pro soukromé účely je zejména na řídicích pozicích velmi rozšířeným benefitem. Benefitním plněním je také používání jiného majetku zaměstnavatele i pro soukromé potřeby zaměstnanců, jako např. telefon, notebook. Dále může zaměstnavatel půjčit k plnému pouze soukromému použití (spíše jednorázovému nebo na vymezenou dobu) stroje, výrobní zařízení, dopravní prostředky a to zcela bezplatně nebo pouze za úhradu nezbytných přímých nákladů s tímto poskytnutím vzniklých (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Z hlediska daňového je poskytnutí služebního motorového vozidla či jiného majetku na straně zaměstnavatele daňově irelevantní, základ daně neovlivňuje.

Zaměstnanec: Poskytuje-li zaměstnavatel zaměstnanci bezplatně motorové vozidlo k používání pro služební i soukromé účely, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1% vstupní ceny vozidla včetně daně z přidané hodnoty za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla, nejmenší možná částka je ve výši 1.000,- Kč, pokud je poskytnuto více vozidel současně, za příjem se považuje částka ve výši 1% z úhrnu vstupních cen všech poskytnutých vozidel.¹⁶

Pojistné: Nepeněžní příjem zaměstnance spočívající v poskytnutí majetku zaměstnavatele i k soukromým účelům je součástí vyměřovacích základů pro pojistné.

¹⁶ ustanovení § 6 odst. 6 zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

2.4.3 Benefity daňově a odvodově zvýhodněné pouze pro zaměstnance

V posledním bloku popisují benefiční plnění, která nejsou pro zaměstnavatele daňovými výdaji, avšak na straně zaměstnance jsou daňově a odvodově zvýhodněná, čili osvobozená od daně z příjmů fyzických osob a vyjmutá z vyměřovacích základů pro odvod pojistného na zdravotní pojištění a sociální zabezpečení. Jedná se o plnění poskytnutá zaměstnavatelem z fondu kulturních a sociálních potřeb, příp. sociálního fondu. Sociální fond je tvořen ze zisku, příjmu po jeho zdanění a u zaměstnavatelů, kteří nevytvořili zisk, na vrub výdajů (nákladů), které nejsou daňově účinné. Možnosti poskytování plnění jsou limitovány úpravou vyhlášky o fondu kulturních a sociálních potřeb (FKSP) (Pelc, V., 2008).¹⁷

2.4.3.1 Sociální výpomoc nejbližším pozůstalým

Sociální výpomoc je nevratná, v žádném případě nejde o půjčku (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Zaměstnavatel má možnost poskytnout jednorázovou sociální výpomoc nejbližším pozůstalým zaměstnanců v mimořádně závažných případech a při řešení tíživých nebo neočekávaných sociálních situací, sociální výpomoc může činit až 15.000,- Kč. V případech postižení živelní pohromou, ekologickou nebo průmyslovou havárií na územích, na nichž byl vyhlášen nouzový stav, může sociální výpomoc nejbližším pozůstalým činit až 30.000,- Kč. Výdaje jsou placeny ze sociálního fondu, nejsou tedy výdaji daňovými.

Zaměstnanec: Peněžní příjem do limitů uvedených ve vyhlášce o fondu kulturních a sociálních potřeb je od daně z příjmů fyzických osob osvobozen.¹⁸

¹⁷ vyhláška č. 114/2002 Sb. o fondu kulturních a sociálních potřeb, ve znění pozdějších předpisů

¹⁸ ustanovení § 4 odst. 1 písm. k) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

Pojistné: Protože jde o částky, jež jsou vypláceny zaměstnavatelem zaměstnanci v souvislosti s výkonem zaměstnání, není takové plnění součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.

2.4.3.2 Zdravotnická zařízení

Zaměstnavatel může svým zaměstnancům zabezpečovat užití zdravotnického zařízení z důvodu očkování, rehabilitace, masáže, jako nepeněžní plnění, či poskytovat příplatky na zdravotní péči a různé zdravotní pomůcky jako peněžní plnění (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Výdaje na poskytnutí nepeněžních plnění spojených s užitím zdravotnických zařízení jsou hrazeny ze sociálního fondu, výdaje nemohou být výdaji daňovými. Pokud je však uvedený výdaj, jenž může být peněžním či nepeněžním příjmem na straně zaměstnance dohodnut nebo sjednán jako pracovněprávní nárok¹⁹, je takový výdaj pro zaměstnavatele výdajem daňovým.

Zaměstnanec: Nepeněžní plnění, např. formou poukázky, opravňující zaměstnance čerpat službu, poskytovaná ze sociálního fondu jsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozena.²⁰

Peněžní plnění je zdanitelné jako příjem ze závislé činnosti.

Pojistné: Osvobozené částky od daně z příjmů fyzických osob nejsou součástí vyměřovacích základů, naproti tomu peněžní příjem je stejně jako příjem ze závislé činnosti součástí vyměřovacích základů pro odvod zdravotního pojištění a sociálního zabezpečení.

2.4.3.3 Kultura, sport a rekreace

Zaměstnavatel může přispívat na kulturní, tělovýchovné a sportovní akce vlastní nebo pořádané jinými subjekty. Kulturními akcemi jsou např. divadelní a filmová představení, návštěva výstav a galerií, muzeí, hradů a zámků a jiných památek, dále

¹⁹ ustanovení § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

²⁰ ustanovení § 6 odst. 9 písm. d) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

také firemní večírky. V případě sportu jde o pronájmy tělocvičných zařízení, hřišť, sportovišť, bazénů, či příspěvky na vstupné do sportovních zařízení jako např. posiloven, fitnesscenter, wellnesscenter a sportovních klubů. Dále zaměstnavatelé přispívají svým zaměstnancům a popř. jejich rodinným příslušníkům na rekreační pobyty a zájezdy, jak v tuzemsku, tak v zahraničí (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Výdaje na výše uvedená nepeněžní benefiční plnění jsou hrazeny ze sociálního fondu, tj. jedná se tedy o výdaje nedaňové a zaměstnavatel je nemůže zahrnout do daňových výdajů ani v případě, že jsou peněžní či nepeněžní plnění dohodnuta nebo sjednána jako pracovněprávní nárok. Peněžní příspěvky na uspokojování kulturních, rekreačních a tělovýchovných potřeb a zájmů zaměstnanců může zaměstnavatel zahrnout do výdajů daňových, pokud jejich nárok vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele nebo pracovní či jiné smlouvy. Pokud jde o poskytnutí rekreace, včetně zájezdů, může zaměstnavatel zahrnout do daňových nákladů pouze náklady, které v úhrnu za zaměstnance převyšují částku 20 000,- Kč za kalendářní rok.

Zaměstnanec: Příjmy nepeněžních plnění hrazená zaměstnavatelem ze sociálního fondu jsou na straně zaměstnance od daně z příjmů fyzických osob osvobozena. Pokud však jde o poskytnutí rekreace, je na straně zaměstnance z hodnoty nepeněžního plnění od daně osvobozena v úhrnu nejvýše částka do 20.000,- Kč za kalendářní rok, úhrnem se považuje částka poskytnutá zaměstnanci a rodinným příslušníkům zaměstnance.²¹ Příjmy peněžních plnění jsou zdanitelné, stejně jako příjmy ze závislé činnosti.

Pojistné: Osvobozené příjmy nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení ani pojistného na všeobecné zdravotní pojištění. Hodnota nepeněžních plnění nad uvedený limit a peněžní plnění jsou zdaňovány jako příjmy ze závislé činnosti a tudíž jsou i součástí vyměřovacích základů pro výše uvedené odvody.

²¹ ustanovení § 6 odst. 9 písm. d) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

2.4.3.4 Dary zaměstnancům

Zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům rozličné dary. Kolektivní smlouvy a vnitřní předpisy obsahují závazky k různým nepeněžním plněním formou dárkových kupónů, poukázek, atd. (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Výdaje na nepeněžní dary zaměstnancům nejsou daňovými výdaji, jsou hrazeny ze sociálního fondu. Pokud je výdaj na dar, jenž je peněžním i nepeněžním příjmem na straně zaměstnance, dohodnut nebo sjednán jako pracovněprávní nárok, je takový výdaj pro zaměstnavatele výdajem daňovým.

Zaměstnanec: Hodnota nepeněžních darů poskytovaných ze sociálního fondu podle vyhlášky o fondu kulturních a sociálních potřeb je až do úhrnné výše 2.000,- Kč osvobozena od daně z příjmů fyzických osob.²² Při poskytnutí darů v jiném případě, než je taxativně vyjmenováno ve vyhlášce o fondu kulturních a sociálních potřeb, nejsou takové dary osvobozeny.²³ Hodnota peněžních či nepeněžních příjmů sjednaných jako pracovněprávní nárok je příjmem zdanitelným jako příjem ze závislé činnosti.

Pojistné: Pouze částky osvobozené od daně z příjmů fyzických osob nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.

2.4.3.5 Půjčky zaměstnancům

Zaměstnavatel může poskytovat bezúročné návratné půjčky nebo návratné půjčky s nižším úrokem, než je obvyklá výše úroku např. na pořízení domu a bytu do vlastnictví, na složení členského podílu na družstevní byt, ale také na koupi bytového zařízení, obecně na řešení bytové situace zaměstnance a jeho rodinných příslušníků, dále mohou být poskytnuty půjčky k překlenutí tíživé finanční situace či při živelní pohromě (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Výdaje na všechny druhy půjček poskytuje zaměstnancům zaměstnavatel ze sociálního fondu, výdaje nejsou daňově uznatelné.

²² ustanovení § 6 odst. 9 písm. g) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

²³ ustanovení § 14 vyhlášky č. 114/2002 Sb. o fondu kulturních a sociálních potřeb, ve znění pozdějších předpisů

Zaměstnanec: Benefitem pro zaměstnance je, že nemusí zaplatit žádný, případně nižší úrok než je obvyklé z návratné půjčky poskytnuté zaměstnavatelem. Pokud jde o daně z příjmů fyzických osob, není samotná půjčka předmětem daně z příjmu, avšak peněžní zvýhodnění plynoucí z poskytnutí v souvislosti s půjčkou přesahující stanovený limit je předmětem daně z příjmu fyzických osob. Zvýhodnění do výše 100.000,- Kč při poskytnutí půjčky s nižším úrokem na bytové účely a do výše 1.000.000,- Kč v případě postižení živelní pohromou je osvobozeno a u bezúročných půjček k překlenutí tíživé finanční situace jsou limity zvýhodnění 20.000,- Kč a 200.000,- Kč při postižení živelní pohromou.²⁴ Příjem do výše uvedených limitů z osvobozen od daně z příjmů fyzických osob.

Pojistné: V případě osvobození od daně z příjmů fyzických osob není takový příjem ani součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a pojistného na všeobecné zdravotní pojištění.

2.4.3.6 Sociální výpomoci zaměstnancům

Ze sociálního fondu je možné poskytnout jednorázovou sociální výpomoc jako sociální výpomoc zaměstnanci v souvislosti s překlenutím jeho mimořádně obtížných poměrů v důsledku živelní pohromy, ekologické nebo průmyslové havárie na územích, na nichž byl vyhlášen nouzový stav.²⁵ Další sociální výpomoci mohou být zaměstnavatelem poskytnuta očitne-li se zaměstnanec ve zvlášť svízelné životní situaci hodné zřetele, situaci v níž zaměstnanec bez svého zavinění není schopen zabezpečit pro sebe a svou rodinu nezbytné životní potřeby, např. při vykradení bytu, závažných dlouhodobých onemocnění, úmrtí v rodině (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Plnění ve všech výše uvedených situacích je čerpáno ze sociálního fondu, není tedy daňovým výdajem.

Zaměstnanec: Osvobozeny od daně z příjmu fyzických osob jsou příjmy do výše 500.000,- Kč poskytnuté zaměstnavatelem jako sociální výpomoc v přímé souvislosti s překlenutím jeho mimořádně obtížných poměrů v důsledku živelní pohromy,

²⁴ ustanovení § 6 odst. 9 písm. l) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

²⁵ ustanovení č.5 zákona č. 110/1998 Sb. o bezpečnosti České republiky, ve znění pozdějších předpisů

ekologické nebo průmyslové havárie na územích, kde byl vyhlášen nouzový stav a za předpokladu, že tyto příjmy jsou vypláceny ze sociálního fondu či fondu kulturních a sociálních potřeb. V případě nesplnění parametrů, je uvedený příjem dílčím základem daně, součástí obecného základu daně.

Pojistné: Uvedený příjem, osvobozený od daně z příjmů fyzických osob, je z vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a na všeobecné zdravotní pojištění vyloučen. Jednorázové sociální výpomoci nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, jsou z těchto základů vyloučeny.

2.4.3.7 Provoz mateřské školky zaměstnavatelem

Zaměstnavatelé provozují mateřskou školku, jako významný benefit sloužící ke sladování profesního a rodinného života (Pelc, V., 2008).

Zaměstnavatel: Za výdaje (náklady) vynaložené k dosažení, zajištění a udržení příjmů pro daňové účely nelze uznat nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci ve formě možnosti používat předškolní zařízení.

Zaměstnanec: Nepeněžní příspěvek ve formě možnosti používat předškolní zařízení je u zaměstnance od daně z příjmů osvobozen.

Pojistné: Plnění osvobozené od daně se nezahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z něho neodvádí.

3 Cíl a metodika

3.1 Hlavní a dílčí cíle

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnotit způsob poskytování zaměstnaneckých výhod v systému odměňování ve vybraném podniku a na základě zjištěných údajů navrhnout možnosti zvýšení efektivity stávajícího systému poskytování benefitů. Synonymem pojmu benefit je v této práci používán pojem zaměstnanecká výhoda.

Cílem teoretické části je sestavit ucelený pohled na problematiku využívání zaměstnaneckých výhod a charakterizovat jednotlivé zaměstnanecké výhody z hlediska různých daňových aspektů. **Cílem praktické části** je posouzení stávajícího systému poskytování zaměstnaneckých výhod ve vybraném podniku, konkrétní jméno podniku není uvedeno, neboť si vybraný podnik nepřeje být v této práci jmenován.

V závěru bakalářské práce jsou na základě zjištěných informací z ankety spokojenosti zaměstnanců podniku navrženy kroky, které by vedly ke zlepšení spokojenosti zaměstnanců se systémem poskytovaných zaměstnaneckých benefitů.

3.2 Technika přípravy literární rešerše

Veškeré informace potřebné pro teoretickou část bakalářské práce byly čerpány z odborné a vědecké literatury týkající se problematiky využívání zaměstnaneckých výhod v systému odměňování zaměstnanců. Podklady byly následně zpracovány v literární přehled o daném tématu.

3.3 Technika sběru dat

Podklady byly zjišťovány na základě aktuální kolektivní smlouvy mezi odborovou organizací a vedením společnosti. Dále také z dostupných informací na internetových a intranetových stránkách společnosti. V neposlední řadě bylo vycházeno z informací

zjištěných na základě přímého dotazování zaměstnanců, které proběhlo formou ankety spokojenosti v roce 2007. Dále bylo čerpáno z vlastní zkušenosti, neboť i já sama jsem zaměstnancem tohoto podniku.

3.4 Metodický postup

V praktické části bakalářské práce byla nejprve charakterizována vybraná společnost, jejíž název nebyl v této bakalářské práci uveden, neboť společnost nepřeje být jmenována. Vybraná strojírenská společnost se zabývá výrobou dílů a příslušenství pro motorová vozidla. Působí v Českých Budějovicích a řadí se zde k významným zaměstnavatelům jihočeského regionu. Tato společnost se stala třetím nejlepším zaměstnavatelem v České republice. Rozhodla o tom odborná porota soutěže Zaměstnavatel roku 2008, hodnotící personální politiku českých podniků. V úvodu vlastní práce byl podrobně představen systém poskytovaných zaměstnaneckých výhod poskytovaný primárně administrativním zaměstnancům tohoto podniku. Soustředěno bylo zvláště na zaměstnanecké výhody dostupné všem zaměstnancům a na výhody poskytované administrativním pracovníkům, které splňují stanovená kritéria pro výběr. V této bakalářské práci není pojednáno o manažerských výhodách v daném podniku. Poté byla zhodnocena efektivnost poskytování stávajících zaměstnaneckých výhod, za pomoci výsledků ankety spokojenosti zaměstnanců, která byla ve výše uvedené firmě provedena v roce 2007. V závěrečné části byly doporučeny změny, které by vedly ke zvýšení efektivnosti daného systému a navrženy nové druhy a způsoby poskytování benefitů.

3.5 Technika zpracování dat

Všechna zjištěná data byla zpracována do textu, tabulek a grafů na PC v prostředí Microsoft Word a Microsoft Excel 2000.

4 Charakteristika podniku

Tato společnost byla založena 1. května 1992 v Českých Budějovicích jako společný podnik stuttgartského koncernu a původního českého podniku. V roce 1995 se zahraniční koncern stal jediným vlastníkem společnosti v Českých Budějovicích.

Nadnárodní společnost ve svých obchodních divizích automobilové a průmyslové techniky, spotřebního zboží a techniky budov zaměstnává přibližně 271 000 pracovníků a v roce 2007 dosáhla obrátu 46,3 miliard Euro. Koncern zahrnuje mateřskou společnost a přibližně 300 dceřiných a regionálních společností ve více než 50 zemích světa. Tento celosvětový svazek vývojových, výrobních a odbytových firem je předpokladem pro další růst, každoročně investuje více než 3 miliardy Euro do výzkumu a přihlásil celosvětově více než 3000 patentů. Společnost byla v roce 1886 založena jejím zakladatelem ve Stuttgartu jako „dílna pro jemnou mechaniku a elektrotechniku“.

Na českém území je společnost aktivní od konce 19.století, kdy také obchodovala s firmou Laurin & Klement. První oficiální pobočka byla založena roku 1920 v Praze a po nucené 44leté přestávce se po roce 1989 vrátila a od prosince roku 1991 je opět činná. V Česku sídlí několik na sobě nezávislých dceřinných firem, výrobní závody se nacházejí v Jihlavě, Českých Budějovicích, Brně a Albrechticích, obchodní zastoupení zajišťují odbytové společnosti v Praze. Za dobu své působnosti si společnost na českém trhu vybudovala nezaměnitelný image významného výrobce a investora a jeho výroby se od automobilové techniky přes elektrické nářadí a domácí spotřebiče až po tepelnou techniku úspěšně zabydlely nejen v českých a průmyslových podnicích i domácnostech. V České republice ve svých dceřiných firmách zaměstnává společnost okolo 9000 spolupracovníků a v roce 2007 dosáhl celkový výkon v České republice 1,3 miliard Euro. Vybraná společnost se řadí k největším firmám v Jihočeském kraji. Výrobní program zahrnuje komponenty automobilové techniky pro koncernovou divizi benzínových systémů. Pro novou společnost v Českých Budějovicích byl kompletně vystavěn nový závod s nejmodernějším vybavením a infrastrukturou na koncernové úrovni. Mimo jednotlivých výrobních úseků vybudovala

společnost vlastní oddělení vývoje a výzkumu, včetně zkušebního centra pro dlouhodobé zkoušky. Rozvoj společnosti v Českých Budějovicích lze v její nedlouhé historii označit jako prudký a tento trend bude pokračovat i do budoucna, k čemuž významně přispívají vysoce kvalifikovaní a motivovaní pracovníci společnosti, kteří přicházejí z celé České republiky. K zajištění odpovídající kvalifikace přispívá mimo jiné i středisko praktického vyučování pro zhruba 40 učňů, zřízené přímo v areálu společnosti, které představuje z hlediska regionu nový prvek umožňující zvyšování kvalifikace budoucích pracovníků společnosti.

Dle odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ) je podnik zařazen do skupiny 34300 Výroba dílů a příslušenství pro motorová vozidla (kromě motocyklů) a jejich motory. V Českých Budějovicích, kde působí od roku 1992, zaměstnává přes dva tisíce lidí, kteří se podílejí na výrobě komponentů pro osobní automobily, jako jsou sací a nádržové moduly, víka hlav válců a elektronické plynové pedály. Jejich odběrateli jsou vedle prakticky všech evropských, i některé japonské, asijské a jihoamerické automobilky, jako jsou např. ALFA ROMEO, AUDI, BMW, DC, FERRARI, FIAT, FORD, HONDA, HYUNDAI, IVECO, MCC, NISSAN, OPEL, PORSCHE, SUZUKI, TOYOTA, VOLVO, VW a řada dalších.

Tabulka č.1.: Registr ekonomického subjekt

Název atributu	Kód	Text
Právní forma	112	Společnost s ručením omezeným
Institucionální sektor	11003	Nefinanční podniky soukromé pod zahraniční kontrolou
Činnosti - dle OKEČ	343000	Výroba dílů a příslušenství pro motorová vozidla (kromě motocyklů) a jejich motory
	316100	Výroba elektrických zařízení pro motory a vozidla j. n.
	285200	Všeobecné strojírenské činnosti
	743000	Technické zkoušky a analýzy
Činnosti - dle CZ-NACE	293200	Výroba ostatních dílů a příslušenství pro motorová vozidla
	293100	Výroba elektrického a elektronického zařízení pro motorová vozidla
	256200	Obrábění
	712000	Technické zkoušky a analýzy
Velikostní kategorie dle počtu zaměstnanců	430	2000 - 2499 zaměstnanců

Zdroj: Český statistický úřad

5 Praktická část

5.1 Analýza zaměstnaneckých výhod ve vybraném podniku

Ve vybrané společnosti je velmi rozsáhlý a propracovaný systém poskytovaných zaměstnaneckých výhod nebo-li benefitů. Stále stoupající požadavky na konkurenceschopnost vybrané společnosti činí nezbytným stále zvyšování kvalifikace pracovníků. K hlavním oblastem na které se společnost zaměřuje patří : profesní a jazykové vzdělávání, stabilizační prvky a bytová politika. Uvedené benefity jazykového vzdělávání jsou poskytovány pouze administrativním pracovníkům a výhody profesního vzdělávání jsou poskytovány dle pracovního zařazení a povinností určených pro výkon povolání. Prvky stabilizační sociální politiky v podniku jsou dostupné pro všechny zaměstnance. Na zaměstnanecké výhody související s bytovou politikou mají nárok pouze vybraní administrativní pracovníci, kteří splňují i stanovená kritéria. V této práci není pojednáno o manažerských výhodách. V další části práce se zabývám konkrétními benefity, které jsou zaměstnancům společnosti poskytovány. Stěžejním písemným ujednáním zejména pro personální záležitosti, sociální oblast, mzdovou oblast, bezpečnost a ochranu zdraví při práci a pracovněprávní oblast je kolektivní smlouva, jenž je závazná pro všechny zaměstnance, kteří mají se společností uzavřenou pracovní smlouvu. Kolektivní smlouvu uzavírá základní organizace odborového svazu při dané společnosti, zastoupená předsedou výboru odborové organizace a společnost zastoupená jednatelem společnosti.

Společnost vydává na financování systému zaměstnaneckých výhod 8-12 % z průměrných celkových nákladů na odměňování zaměstnanců. Výše těchto nákladů je závislá na aktuální ekonomické situaci vybrané společnosti. Dle posledních informací o skutečném hospodářském postavení společnosti činí částka vyplácená podnikem na poskytování benefitních plnění 11 % z celkových nákladů na odměňování pracovníků. Vzhledem k pravidelné měsíční aktualizaci výše uvedených nákladů společnosti se může procentní sazba pohybovat ve zmíněném rozsahu 8 – 12 %.

5.1.1 Profesní a jazykové vzdělávání

5.1.1.1 Školení a vzdělávání zaměstnanců

Na základě kvalifikačních požadavků a na základě pohovorů se spolupracovníky sestavují vedoucí útvarů přehled požadavků na vzdělávání na kalendářní rok. Následně, na základě tohoto přehledu, sestavuje personální oddělení souhrnný roční plán školení a vzdělávání zejména pro administrativní pracovníky.

Výchozím dokumentem příslušným k této oblasti je „*směrnice Řízení lidských zdrojů*“.

Školení a vzdělávání se ve společnosti rozděluje do několika oblastí:

- vstupní školení – je povinné pro všechny nově nastupující zaměstnance - obsahuje základní informace pro snadnější orientaci ve firmě, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, požární ochrana, principy štihlé výroby, logistická a kvalitativní témata,
- povinná školení ze zákona – školení předepsaná zákonem pro výkon určitých pracovních činností např. řidiči elektrických, motorových, ručně vedených vysoko- i nízkozdvíhových dopravních vozíků, svářeči, jeřábníci, pracovníci v elektrotechnice dle Vyhlášky č.50/78 Sb.,
- vzdělávání v tuzemsku - interní vzdělávání v tuzemsku – školení prováděná přímo v závodě – např. školení zaměřená na principy štihlé výroby a externí vzdělávání – školení prováděná externími společnostmi v oblasti řízení lidských zdrojů, komunikace, či PC kurzy (Word, Excel, Power Point, Outlook, MS Project),
- vzdělávání v zahraničí – specifická školení v rámci celého koncernu společnosti, zaměstnanec po poradě s nadřízeným si vybere odpovídající požadované školení.

Tabulka č.2: Přehled externích seminářů

Obj.číslo	Název kurzu	Počet dní	Cena v CZK
001	Motivace a hodnocení zaměstnanců	1	2 700 Kč
002	Vedení týmů a motivace	2	4 800 Kč
003	Time Management	2	8 800 Kč
004	Asertivita v praxi	3	10 200 Kč
005	Efektivní komunikace	3	10 700 Kč

006	Efektivní řízení porad	2	7 800 Kč
007	Jak úspěšně jednat s lidmi	3	10 900 Kč
008	Jak úspěšně řídit projektový tým	2	8 000 Kč
009	Kompetentní manažer	5x2	47 770 Kč
010	Manažerské vyjednávání	2	7 800 Kč
011	Prezentační dovednosti	3	10 200 Kč
012	Profesionální sekretářka-asistentka I-II-III	3	11 900 Kč
013	Strategie a taktika argumentace-umění přesvědčit	2	7 800 Kč
014	Vedení prac.týmu,týmová spolupráce	3	12 000 Kč
015	Efektivní komunikace v týmu	2	3 950 Kč
016	Time+Stres Management	2	3 950 Kč
017	Rétorika,umění mluvit a jednat s lidmi	2	4 347 Kč
018	Cenové vyjednávání	2	8 600 Kč
019	Efekt.delegování úkolů	1	4 300 Kč
020	Efektivní prezentace	2	8 600 Kč
021	Jak lépe pracovat s informacemi a se svou pamětí	2	7 500 Kč
022	Obchodní vyjednávání pro nákupčí	2	8 600 Kč
023	Praktické obchodní dovednosti	3	11 900 Kč
024	Trénink vyjednávání pro nákupčí	2	7 500 Kč
025	Vedení,motivace a hodnocení zaměstnanců	3	11 900 Kč
026	Výběr a hodnocení dodavatele	1	3 900 Kč
027	Zvládání konfliktních situací	1	4 300 Kč

Zdroj: interní zdroje podniku

5.1.1.2 Jazykové vzdělávání

Zaměstnavatel nabízí svým administrativním zaměstnancům velmi rozsáhlé možnosti návštěvy jazykových kurzů, vzhledem k tomu, že se firma řadí k mezinárodnímu koncernu se zahraniční účastí, je zvláště jazykové vzdělávání ze strany zaměstnavatele velmi dobře finančně podporováno. Zaměstnanci musejí splnit stanovené podmínky, aby jim byly nabízené benefity přiznány.

Externí jazykové kurzy (2-4 vyučovací hodiny týdně)

Zaměstnavatel umožňuje vybraným zaměstnancům po odsouhlasení s nadřízeným vedoucím zaměstnanec navštěvovat externí jazykový kurz v rozsahu 2-4 vyučovacích hodin týdně, zaměstnanec si zvolí jazykovou školu a příslušný kurz, uhradí školné (kurzovné) a uschová doklad pro možnost zpětné úhrady školného. Kurzovné je možné uhradit na základě splnění podmínek jazykového auditu.

Výhody v rámci jazykového vzdělávání poskytované firmou zaměstnanci

Proplacení kurzového - finanční limit pro zpětnou úhradu od zaměstnavatele:

- 2 vyučovací hodiny týdně – 5.000,-Kč/rok
- 3 vyučovací hodiny týdně – 7.500,-Kč/rok
- vyučovací hodiny týdně – 10.000,-Kč/rok

Úhrada mezinárodně platných certifikátů ze strany zaměstnavatele:

Úhrada pouze v případě úspěšného složení zkoušky, týká se anglického a německého jazyka: Státní jazykové zkoušky (SJZ), Certifikáty University of Cambridge (CC), Test of English as a Foreign Language (TOEFL), Certifikáty Goethe Institutu (CG).

V rámci zefektivnění jazykového vzdělávání bude personální oddělení podniku provádět monitoring docházky, aktivity a dlouhodobého pokroku účastníků jazykových kurzů:

- *sledování docházky:* vyhodnocení probíhá semestrálně, určuje se na základě docházkového formuláře, minimální účast je 75%, pokud se pracovník nemůže zúčastnit hodiny z pracovních důvodů, zajistí si „omluvenku“ u vedoucího útvaru,
- *hodnocení aktivity:* vyhodnocení probíhá semestrálně, určuje lektor na základě následujících kritérií: zvládnutí probraného učiva a celková aktivita při studiu,
- *jazykový audit:* hodnocení dlouhodobého pokroku, za absolvování auditu je zodpovědný dotyčný pracovník, 1x na začátku proběhne vstupní test a poté test pravidelně vždy na konci školního roku.

Intenzivní jazykové kurzy

Zaměstnavatel dále zajišťuje pro vybrané zaměstnance intenzivní týdenní jazykové kurzy, které slouží k osobnímu i pracovnímu rozvoji zaměstnanců a jsou ze strany zaměstnanců velmi žádané a oblíbené. Organizaci kurzů zajišťuje profesionálním způsobem vybraná jazyková škola. Před zahájením kurzů je nutné ze strany zaměstnance vyplnit formuláře nutné pro naplánování kurzu: test (slouží k rozdělení účastníků do skupin) a vstupní formulář (je jedním ze základních podkladů pro přípravu obsahu kurzu). Kurz vedou 2 čeští lektori a 1 rodilý mluvčí v rozsahu podle pokročilosti, všichni lektori mají příslušnou kvalifikaci a dlouhodobé zkušenosti s vedením kurzů.

5.1.2 Stabilizační benefity

Následují benefity plnění vycházejí z kolektivní smlouvy uzavřené mezi odborovou organizací působící v dané společnosti a vedením společnosti. Jsou poskytovány všem pracovníkům dané společnosti, kteří mají uzavřený pracovní poměr na základě pracovní smlouvy.

5.1.2.1 Penzijní připojištění

Každý zaměstnanec, který prostřednictvím personálního oddělení uzavře smlouvu o penzijním připojištění s některým z následujících vybraných penzijních fondů, obdrží příspěvek od zaměstnavatele ve výši 300 Kč. Jedná se o Penzijní fond ČSOB - Stabilita a Penzijní fond České pojišťovny, se kterými má firma uzavřenou smlouvu. Příspěvek ze strany zaměstnavatele nelze poskytnout v měsíci, ve kterém zaměstnanec nedosáhne zdanitelného příjmu nejméně ve výši 50,- Kč. Zaměstnavatel provádí ze mzdy zaměstnance srážku příspěvku, který si určil a společně s jeho příspěvkem zasílá hromadnou platbou na penzijní fond. Srážku zaměstnanci nelze provést v měsíci nebo měsících, kdy nepobírá mzdu ani náhradu mzdy. V tom případě je v zájmu zaměstnance zajistit si platbu na penzijní připojištění jiným způsobem tak, aby měl zachovány nároky na státní příspěvek

5.1.2.2 Cestovní pojištění

V případě zájmu je zaměstnanci přímo na personálním oddělení firmy sjednáno zdarma cestovní pojištění do zahraničí u pojišťovny Kooperativa a.s.. Zaměstnanec vyplní pouze jméno a příjmení, rodné číslo a trvalé bydliště. Pojištění se sjednává pro území celého světa nejdéle na dobu 90 dní. Toto pojištění nezahrnuje sportovní činnost a pojištění neplatí v zemi, kde má pojištěný trvalé bydliště. Pojištění můžete využít i na soukromé cesty. Kartičku pojištění musí mít zaměstnanec vždy u sebe a v případě

pojistné události kontaktuje asistenční službu. Veškeré doklady spojené s touto pojistnou událostí si musí zaměstnanec uschovat a po návratu do Čech kontaktovat personální oddělení zaměstnavatele.

5.1.2.3 Podnikové stravování

Poskytovaná zaměstnanecká výhoda – podnikové stravování – vychází přímo z kolektivní smlouvy uzavřené odborovou organizací působící ve společnosti a jednatelem společnosti. Zaměstnavatel se zavazuje zajistit možnosti stravování v závodní jídelně případně ve svačinových místnostech tak, aby každý zaměstnanec měl možnost v průběhu směny konzumovat teplé jídlo v době zákonné přestávky na jídlo a oddech. Cena jídla v závodní jídelně je snížena o část, kterou hradí zaměstnavatel ze svých prostředků. Za sníženou cenu se poskytuje jedno hlavní jídlo denně. Další hlavní jídlo v týž den se poskytuje tehdy, trvá-li výkon práce v tento den déle než 10 hodin denně (10,5 hodin včetně neplacené přestávky). Podniková jídelna je k dispozici všem zaměstnancům.

Tab.č.3 : Příspěvek na podnikové stravování

	MENU	Zaměstnanec	Zaměstnavatel
	polévka	2,00 Kč	6,00 Kč
Menu 1	polévka, hlavní jídlo s přílohou, nápoj	12,00 Kč	55,00 Kč
Menu 2	polévka, hlavní jídlo s přílohou, nápoj	12,00 Kč	55,00 Kč
Menu 3	hlavní jídlo s přílohou, nápoj	12,00 Kč	48,00 Kč
Menu 4	sladké jídlo, nápoj	12,00 Kč	48,00 Kč
Menu 5	těstovinový bar, nápoj	14,00 Kč	55,00 Kč
Menu 6	zeleninový talíř, nápoj	12,00 Kč	35,00 Kč
Menu 7	hlavní jídlo racionální výživy, nápoj	12,00 Kč	46,00 Kč
Menu 8	speciality	30,00 Kč	66,50 Kč
Menu 9	grill	50,00 Kč	66,50 Kč
	salát 150g	7,10 Kč	15,00 Kč
	příloha	4,00 Kč	10,20 Kč

Zdroj: interní zdroje podniku

5.1.2.4 Sociální výpomoc při úmrtí zaměstnance

V případě úmrtí zaměstnance poskytne zaměstnavatel pozůstalým příspěvek na úhradu nákladů účtovaných pohřební službou ve výši 5000,-Kč. Příspěvek je vyplácen tomu, kdo hradí náklady na pohřeb a prokáže tuto skutečnost. Zaměstnavatel hradí náklady spojené s dopravou zaměstnanců, kteří byli vybráni k účasti na pohřbu odborovou organizací.

5.1.2.5 Sociální výpomoc a péče o důchodce

Zaměstnancům nebo pozůstalým, kteří se ocitli v mimořádně závažné sociální situaci (např. přírodní katastrofou nebo nehodou), může společnost na návrh odborové organizace poskytnout sociální výpomoc. Výše sociální výpomoci bude individuálně projednána v každém jednotlivém případě. Společnost se v kolektivní smlouvě zavazuje uspořádat na návrh odborové organizace jednou ročně setkání důchodců, kteří do odchodu do důchodu pracovali ve společnosti a jednou ročně zorganizovat zájezd pro důchodce.

5.1.2.6 Slevy pro zaměstnance společnosti

Podmínkou uplatnění slevy je vždy předložení průkazky zaměstnance na příslušném obchodním místě. V současné chvíli je možné uplatit slevu 10-20% pro zaměstnance firmy u 20 různých obchodních firem. Možnost poskytnutí slevy je u vybraných cestovních kanceláří na všechny druhy zájezdů. U dopravní firmy mají zaměstnanci slevu na nákup pneumatik, pohonných hmot a také na servis. Zajímavé slevy jsou poskytovány v autosalonu na nákup vozů vybraných značek, na nákup náhradních dílů a veškerou práci s tím spojenou a rovněž v autobazaru na veškeré ojeté vozy z nabídky. V osvědčeném jazykovém školícím centru je poskytována sleva zaměstnancům i jejich rodinným příslušníkům na jazykové kurzy. Ve vybrané realitní kanceláři je při předložení zaměstnaneckého průkazu udělena sleva 10% z provize. Další slevy jsou

poskytnuty při návštěvě kosmetického studia a kadeřnictví, stejně jako v rehabilitačním zařízení či zubní laboratoři. V neposlední řadě je také poskytována sleva na nákup výpočetní a kancelářské techniky u vybrané společnosti. Sleva je poskytována zároveň na vlastní produkty firmy. Výběr spotřebičů je možný z prospektů, které jsou k dispozici v přihrádkách na výrobních halách a vrátnicích a na intranetu společnosti, kde je umístěn aktuální katalog a ceník, akční nabídky a nabídky B-zboží. Za „B-zboží“ jsou označovány nové spotřebiče, které mají poškozený obal nebo byly z důvodu poškození obalu při přepravě ze zahraničí servisem přezkoušeny. Možnost nákupu spotřebičů je také přímo ve dvou specializovaných prodejnách, se kterými má společnost dohodu. Zaměstnanci tak mají možnost nákupu za zvýhodněnou cenu u těchto produktů vlastní firemní značky: domácí spotřebiče, ruční nářadí a zahradní technika, tepelná a automobilová technika, autorádia a autodoplňky.

5.1.2.7 Příspěvky na kulturní a společenské akce

Společnost na základě ustanovení v kolektivní smlouvě přispívá určitou předem stanovenou částkou na příslušný rok, například pro rok 2009 dává společnosti k dispozici 900.000,- Kč na provozování činnosti v oblasti kultury, tělovýchovy a služeb. Odborová organizace musí zajistit, aby poskytnuté finanční prostředky mohli plně využít i nečlenové odborové organizace.

5.1.2.8 Odměny při pracovních a životních výročích

Výše odměny při pracovních výročích je závislá na době příslušnosti k podniku a činí:

- za 20 let 5000 Kč
- za 25 let 6000 Kč
- za 30 let 7000 Kč
- za 35 let 8000 Kč
- za 40 let 10000 Kč
- za 45 let 15000 Kč

Výše odměny u životních výročí a při odchodu do důchodu je podmíněna příslušností k podniku nejméně 5 let k datu výročí a činí:

- při 50 letech věku 2500 Kč
- při 55 letech věku 1200 Kč
- při 60 letech věku 1200 Kč
- při odchodu do důchodu 5000 Kč (starobní a plný invalidní)

5.1.2.9 Jednorázové odměny (bonusy)

Společnost vyplatí ročně ve dvou splátkách bonus a to před dovolenou a před vánoci. První výplata společně se mzdou za červen, druhá výplata společně se mzdou za listopad. Předpokladem výplaty bonusu je příslušnost k podniku od 2.1. pro první splátku a od 2.7. pro druhou splátku bonusu. Zaměstnanci, kteří v příslušném pololetí, za které se bonus vyplácí, měli neomluvenou absenci v práci, nemají nárok na vyplacení bonusu. Zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáni k datu výplaty bonusu ve firmě:

- nad 6 – do 12 měsíců obdrží 30% průměrného výdělku za předchozí období
- nad 12 – do 24 měsíců obdrží 40% průměrného výdělku za předchozí období
- nad 24 – do 36 měsíců obdrží 50% průměrného výdělku za předchozí období
- nad 36 měsíců obdrží 60% průměrného výdělku za předchozí období

Příslušnost k podniku se vypočítává k 30.6. pro první splátku a k 31.12. pro druhou splátku. Rozhodným obdobím pro stanovení průměrného měsíčního výdělku je 1.-6. měsíc pro první splátku a 7. – 11. měsíc pro druhou splátku bonusu. Do výpočtu se nezahrnují mimořádné odměny, odměny k pracovním a životním výročím, cílové odměny a roční odměny a odměny za pracovní pohotovost.

5.1.2.10 Příplatek za práci bez absence

Příplatek za práci bez absence je zvláštním ohodnocením pracovní účasti. Vyplácí se všem zaměstnancům, včetně mimotarifních. Příplatek za práci bez absence se hodnotí a vyplácí jedenkrát za půl roku podle těchto kritérií: při počtu pracovních dní pracovní neschopnosti (započítává se i ošetřování člena rodiny) za pololetí:

- 0 až 5 dní = 9000,- Kč
- až 10 dní = 4000,- Kč
- nad 10 dní = žádný příspěvek se nevyplatí

Do počtu dní nemoci se nezapočítává pracovní neschopnost z titulu pracovního úrazu, který zaměstnanec nezavinil. V případě spoluzavinění zaměstnancem se příspěvek krátí podle míry spoluzavinění určené škodovou komisí. Vyplaceno bude společně se mzdou za červenec a leden, předpokladem výplaty je trvání pracovního poměru v podniku po celé hodnocené období.

5.1.2.11 Šek pro zaměstnance při doporučení nového zaměstnance

Odměna 35.000,- Kč pro každého zaměstnance společnosti, který nám doporučí svého známého, příbuzného s VŠ vzděláním a se kterým firma uzavře pracovní poměr.

5.1.3 Bytová politika

5.1.3.1 Přidělení bytů zaměstnancům

Byt je přidělen při nástupu či v průběhu zaměstnání a to na základě pokynu příslušného vedoucího útvaru a schválení vedoucího personálního útvaru. Byty jsou přidělovány pouze zaměstnancům vybraných profesí (pozice podmíněné vysokoškolským vzděláním), kteří mají vzdálenost trvalého bydliště min. 50 km od místa pracoviště a není možné každodenní dojíždění. Byty do užívání schvaluje personální útvar a taktéž rozhoduje o tom, které byty budou vzaty do nájmu. Nájemní smlouvy a komunikaci mezi stranami včetně nabídky a prohlídky bytů zaměstnancům, zajišťuje na základě Smlouvy o poskytování služeb a písemného zmocnění, vybraná realitní kancelář. Jedná se o dočasné užívání, odpovídající v zásadě jednomu cyklu stavebního spoření a době potřebné pro vyřízení úvěru a koupi bytu. Výjimky schvaluje vedoucí personálního útvaru. Podnik zastoupený smluvním partnerem, vyhledává pro své zaměstnance pouze byty v panelových a činžovních domech, které odpovídají běžnému standardu a cenám

přiměřeným dle ostatních bytů, již firmou užívaných. Maximální velikost a cena přiděleného bytu (bez energií):

- svobodný – max. 50m², 2+0, max. cena 7.000,- CZK
- ženatý a bezdětný – max. 65 m², 2+1 (pokud manželka žije se zaměstnancem v místě pracoviště), max. cena 7.000,- CZK
- ženatý s 1-2 dětmi – max. 85 m², 3+1 (pokud žije rodina se zaměstnancem v místě pracoviště), max. cena 8.000,- CZK
- ženatý s více než 2 dětmi – max. 95m², 4+1 (pokud žije rodina se zaměstnancem firmy v místě pracoviště), max. cena 9.000,- CZK

Neoddaní či neregistrovaní partneři zaměstnanců nejsou při přidělování bytů zohledněni. Výjimky schvaluje vedoucí personálního útvaru.

5.1.3.2 Podniková půjčka

Firma poskytuje zaměstnancům půjčky až do výše 50 000,- Kč, a to výhradně na pořízení domu nebo bytu do osobního vlastnictví, případně na stavbu nebo rekonstrukci domu, který zaměstnanec užívá a na které se vydává stavební povolení. Návrtná půjčka je bezúročná a její splatnost je max. 5 let. Pro poskytnutí půjčky je podmínka příslušnosti k firmě minimálně jeden rok. Pro zaměstnance firmy, kteří užívají byt poskytnutý prostřednictvím zaměstnavatele může být výše půjčky až 100 000,- Kč neplatí pro ně minimální doba zaměstnání a poskytuje se přednostně. Půjčky se poskytují na základě žádosti zaměstnance, doporučené nadřízeným a po schválení vedením společnosti. K žádosti musí být přiložen doklad prokazující účel použití prostředků na bytové potřeby (kupní smlouva, stavební povolení).

5.1.3.3 Hypoteční program

Firma připravila benefiční program dlouhodobé stabilizace zaměstnanců – hypoteční program. V tomto programu získávají zaměstnanci, vybraní podle interních kritérií, příspěvek na splácení úroků z hypotečního úvěru (popř. splátky úvěru ze stavebního

spoření). Tento příspěvek je, po splnění kritérií, poskytován po dobu 10-ti let. K interním výběrovým kritériím patří: pracovní poměr u společnosti minimálně jeden rok, plný pracovní úvazek, úroveň dosaženého vzdělání (VŠ), úroveň znalostí zaměstnance, nadprůměrný pracovní výkon, velmi dobré hodnocení. Na základě každoročně prováděných hodnocení zaměstnanců je pracovník nominován na tento program svým nadřízeným. Hypoteční program je otevřený systém, což znamená, že již uskutečněné nominace nejsou konečné, ale je možná dodatečná nominace dalších kandidátů do tohoto programu. Podmínkou nároku na finanční příspěvek je koupě bytu nebo rodinného domu do osobního vlastnictví, popř. stavba rodinného domu – vše ve městě působnosti společnosti a ve vzdálenosti cca. 25 km od hranic města. Zaměstnanec si může sám zvolit poskytovatele hypotéčního úvěru. Na základě průzkumu jsme pro naše zaměstnance připravili návrh 3 poskytovatelů hypoték se zvýhodněnými podmínkami.

5.2 Spokojenost pracovníků s poskytovanými benefity

5.2.1 Anketa spokojenosti

Na základě „ankety spokojenosti“ byla zjišťována spokojenost pracovníků s poskytovanými benefity v podniku, tato anketa proběhla v době od 2.-16.května 2007 formou přímého dotazování všech zaměstnanců, kterých měla společnost k výše uvedenému datu 1966. Předcházela ji informační kampaň, kde byly zaměstnanci požádáni o spolupráci při dotazování. V případě zájmu zpracovat dotazník byly zaměstnancům vytvořeny vhodné podmínky, o čemž svědčí vysoká návratnost 69%. Forma dotazníku byla písemná, anonymní, uvádělo se pouze oddělení, ve kterém pracují, což je důležité pro stanovení konkrétních opatření v daném oddělení.

Jednotlivé otázky ankety spokojenosti byly rozděleny do skupin, zaměřující se na určité téma jako např. pracovní situace, informace a komunikace, spolupráce, vedení, profesní rozvoj, orientace na cíl, orientace na proces, pověst podniku a celková spokojenost.

5.2.2 Vyhodnocení spokojenosti zaměstnanců

Pro názornost uvádím některé vybrané otázky, které byly zaměstnancům v rámci ankety spokojenosti položeny a jejich ohodnocení. Pro vyhodnocování ankety byly brány průměrné výsledné hodnoty při hodnocení otázek, pro lepší orientaci v názorech na dané téma jsou zachyceny i hodnoty spodních a horních extrémů.

Otázky z ankety spokojenosti byly hodnoceny dle následující stupnice hodnocení:

1 = ☺ odpovídá nad rámec

2 = odpovídá v plném rozsahu

3 = ☹ odpovídá

4 = spíše odpovídá

5 = spíše neodpovídá

6 = ☹ neodpovídá vůbec

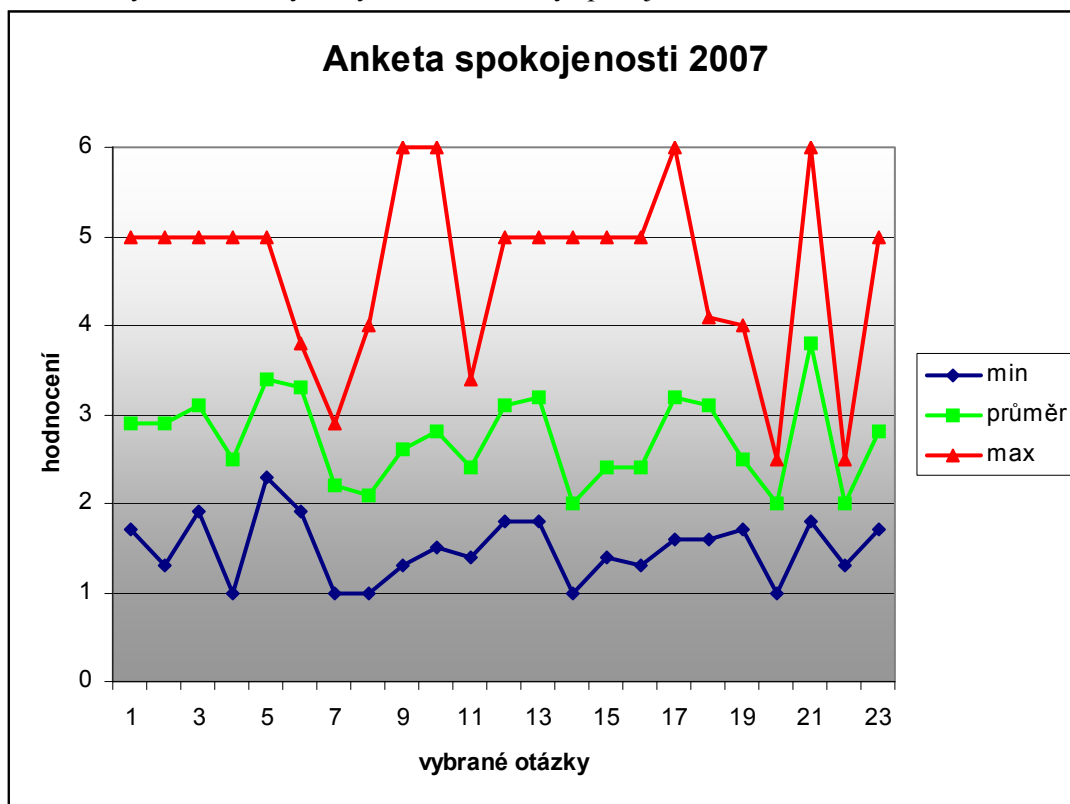
Tabulka č.4: Vybrané otázky ankety spokojenosti 2007

otázka číslo	Vybrané otázky ankety spokojenosti 2007	hodnocení		
		min ☺	průměr	max ☹
1	Celkově jsem s podmínkami na pracovišti velmi spokojen.	1,7	2,9	5
2	V mém oddělení probíhá velmi dobře výměna informací, vědomostí a zkušeností.	1,3	2,9	5
3	Jsem aktuálně informován o důvodech, které vedly k příslušným rozhodnutím.	1,9	3,1	5
4	V mém oddělení vládne velmi dobrý týmový duch.	1	2,5	5
5	Spolupráce s ostatními odděleními probíhá hladce.	2,3	3,4	5
6	Spolupráce s ostatními závody probíhá hladce.	1,9	3,3	3,8
7	Můj nadřízený mi dává jasnou zpětnou vazbu na můj výkon.	1	2,2	2,9
8	Můj nadřízený se chová podle hodnot společnosti.	1	2,1	4
9	V našem oddělení probíhá proces neustálého zlepšování.	1,3	2,6	6
10	Kolegové v mém oddělení se staví pozitivně k nevyhnutelným změnám.	1,5	2,8	6
11	Při své práci mám příležitost se učit novým věcem.	1,4	2,4	3,4
12	Mám dobré možnosti pro další profesionální rozvoj v rámci společnosti.	1,8	3,1	5

13	S nabídkou dalšího vzdělávání jsem velmi spokojen/a.	1,8	3,2	5
14	Cíle mého oddělení jsou mi známy.	1	2	5
15	Firma má na veřejnosti dobré jméno.	1,4	2,4	5
16	Jsem hrdý/á na to, že mohu pracovat pro tuto společnost.	1,3	2,4	5
17	Na základě minulé ankety byla v našem oddělení zavedena konkrétní opatření.	1,6	3,2	6
18	Zavedená opatření vedla v našem oddělení ke zřejmému zlepšení.	1,6	3,1	4,1
19	U společnosti se mi celkově daří velmi dobře.	1,7	2,5	4
20	Můj nadřízený si najde čas, aby mne vyslechl.	1	2	2,5
21	Potřebná rozhodnutí jsou přijímána rychle a bez zbytečné byrokracie.	1,8	3,8	6
22	Moji kolegové se snaží odvádět vysoce kvalitní práci.	1,3	2	2,5
23	Jsem obeznámen s aktuální ekonomickou situací společnosti a divize.	1,7	2,8	5

Zdroj: interní zdroje podniku

Graf č.1: Vyhodnocení vybraných otázek ankety spokojenosti 2007



Zdroj: interní zdroje podniku

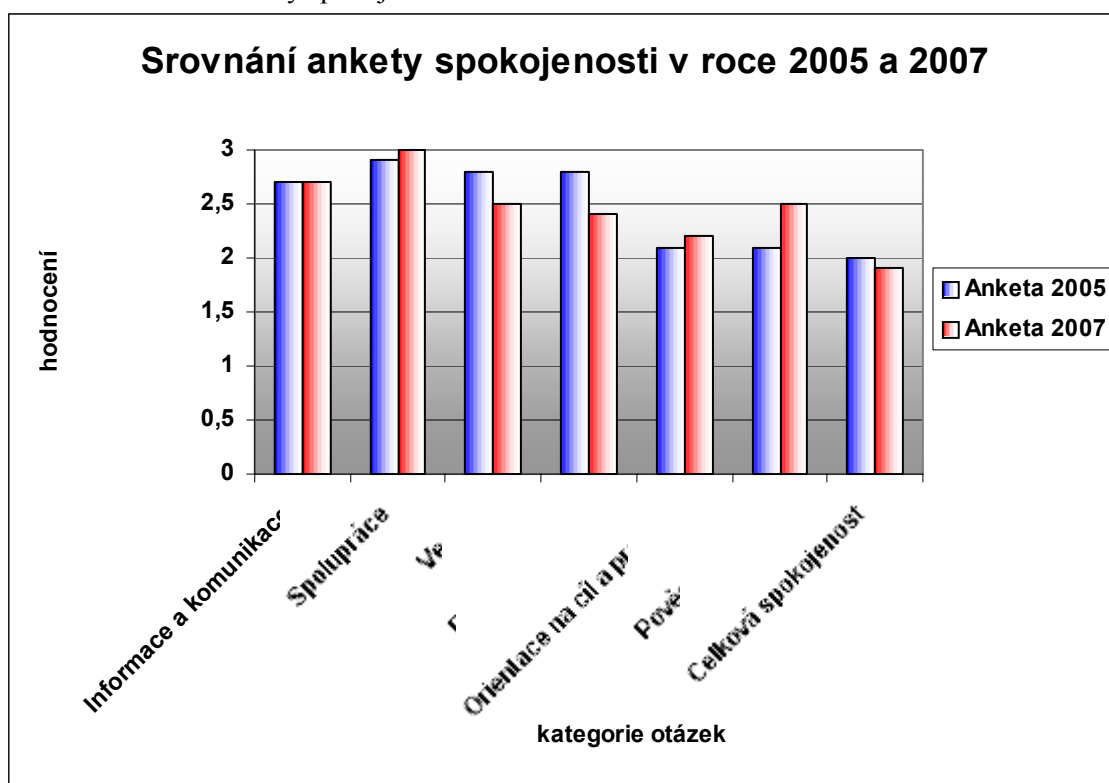
S výsledky ankety bylo dále pracováno, dle oddělení se uskutečnila konkrétní opatření vedoucí ke zlepšení spokojenosti zaměstnanců a následně byli zaměstnanci dotázáni, zda se situace na jejich oddělení po zavedení opatření zlepšila. Ve srovnání s výsledky ankety spokojenosti z roku 2005 dosáhla společnost v roce 2007 celkově lepší spokojenosti zaměstnanců (☺ 1,9), přestože ne ve všech sledovaných oblastech došlo dle názoru zaměstnanců ke zlepšení. Další kolo ankety spokojenosti zaměstnanců by mělo proběhnout v tomto roce 2009.

Tabulka č.5: Srovnání ankety spokojenosti v roce 2005 a 2007

Název skupiny otázek	Informace a komunikace	Spolupráce	Vedení	Profesní rozvoj	Orientace na cíl a proces	Pověst podniku	Celková spokojenost
Anketa 2005	2,7	2,9	2,8	2,8	2,1	2,1	2
Anketa 2007	2,7	3	2,5	2,4	2,2	2,5	1,9

Zdroj: interní zdroje podniku

Graf č.2: Srovnání ankety spokojenosti v roce 2005 a 2007



Zdroj: interní zdroje podniku

5.3 Návrh doporučení pro zlepšení současného systému

Společnost se stala třetím nejlepším zaměstnavatelem v roce 2008 v České republice. Rozhodla o tom odborná porota soutěže Zaměstnavatel roku 2008, hodnotící personální politiku českých podniků. V jihočeském kraji byla firma již byla v roce 2005 vyhlášena za Zaměstnavatele regionu – Jihočeský kraj a v následujících letech si toto prestižní ocenění obhájila. Pro vedení společnosti je to výjimečný úspěch, který potvrzuje, že o své zaměstnance po všech stránkách skutečně velmi dobře pečuje. Systém zaměstnaneckých výhod je velmi propracovaný, pokud by měly být provedeny změny tak spíše dílčího charakteru, které by výrazným způsobem nezměnily uvedenou strukturu, která kombinuje jak pevnou složku mzdy – zajišťuje zaměstnancům jistotu, tak i pohyblivou složku mzdy – motivuje zaměstnance k lepším výsledkům podniku.

Na základě výsledků ankety spokojenosti a zhodnocení poskytovaného systému benefitů by mohly následující opatření vést ke zlepšení systému zaměstnaneckých výhod a celkové spokojenosti zaměstnanců daného podniku:

- zlepšení komunikace,
- pořádání společenských a sportovních akcí,
- odstranění byrokracie,
- příspěvky na zdravotní péči,
- zavedení cafeteria systému.

Velmi důležitou roli zaujímá právě vzájemná komunikace mezi nadřízenými a podřízenými pracovníky podniku, protože právě díky efektivní komunikaci, má možnost každý ze zaměstnanců využít veškeré nabízené zaměstnanecké benefity. Zlepšení komunikace je možné například pomocí různých pravidelných schůzek, sezení, meetingů. Předávání informací je možné také přes intranet, pomocí informačních panelů, vydáváním zpravodaje, zasíláních osobních dopisů zaměstnancům či např. pořádáním individuálních konzultací se zaměstnanci. Ke zlepšení komunikace by zajisté velmi pozitivně přispělo pořádání různých společenských či sportovních akcí, kde se pracovníci mohou lépe poznat i v jiném než podnikovém prostředí. Většina

zaměstnanců snahu podniku o utužování kolektivu právě pořádáním různých firemních akcí, jako večírků, plesů, oslav, sportovních utkání velmi pozitivně oceňuje. Vzhledem k výsledkům ankety spokojenosti a by se podnik měl zaměřit na změnu byrokratického systému, který je zaměstnanci podniku negativně ohodnocen jako velmi zbytečný a zdoluhavý byrokratický systém. Systém poskytování zaměstnaneckých výhod je v této společnosti velmi rozmanitý, přesto je zde opomenuto na příspěvky na zdravotní péči pro zaměstnance. Přínosné by bylo například poskytování příspěvků na vstupné do posiloven, fitnesscenter, wellnesscenter a sportovních klubů.

Vzhledem k různorodým zájmům a potřebám zaměstnanců, by vhodnou změnou stávajícího centrálně nastaveného systému poskytování zaměstnaneckých výhod v této společnosti bylo zavedení programu pružných odměn tzv. „**cafeteria systému**“. Podstatou tohoto systému je, že si zaměstnanec v rámci stanoveného limitu prostředků může vybrat plnění, která mu nejvíce vyhovují (mají pro něj největší hodnotu). Oproti ostatním systémům se jedná o zcela průhledný a svobodný systém pro zaměstnance, který ocení zejména ti zaměstnavatelé, kteří chtějí pro své zaměstnance připravit zajímavý koktejl benefitů. Částka může být pro všechny stejná, případně může být stanovena i diferencovaně. Pokud je zvolen diferencovaný přístup, je důležité postupovat dle předem stanovených kritérií a vždy při respektování zásad rovného zacházení se všemi zaměstnanci. Dle posledních průzkumů je tento systém považován za spravedlivé a finančně efektivní řešení, z pohledu zaměstnanců je čerpání benefitů formou cafeteria systému velmi oblíbené. Nevýhodou takového cafeteria systému je značná administrativní náročnost pro vytvoření a udržování tohoto systému, proto řada firem svěřuje administrativní stránku poskytování svých zaměstnaneckých výhod zčásti nebo zcela specializované firmě, jichž je v poslední době na trhu celá řada, jedná se o firmy specializující se na outsourcing cafeteria systému. Zaměstnavatelé, kteří se rozhodnou pro poskytování zaměstnaneckých výhod touto formou, by si měli předem uvědomit vyšší náklady s tím spojené. Vedení této společnosti by rozhodně mělo zvážit, zda nabídka benefitů s rozhodnutím zaměstnance - cafeteria systém není vhodnější variantou než fixní nabídka.

5.4 Dopad ekonomického zpomalení na poskytované benefity v podniku

V důsledku propuknutí hospodářské krize je velmi důležité, aby společnost tento systém poskytování zaměstnaneckých výhod v co největším možném rozsahu zachovala a nemusela přistoupit k nepopulárním opatřením a to právě ke zrušení poskytování benefitů. Je zcela zřejmé, že jisté kroky musela společnost již podstoupit. Současný stav zakázek ze strany zákazníků společnosti a ani výhled na další měsíce není potěšující. Složitou situaci v automobilovém průmyslu řeší mnoho firem rozsáhlým propouštěním svých zaměstnanců, čemuž se chce právě management této společnosti vyhnout a rozhodl se tak jít jinou cestou.

Snížování počtu zaměstnanců bylo omezeno v důsledku zavedení zkrácení fondu pracovní doby zaměstnanců o 10%. Dohodou o změně pracovní smlouvy se plný pracovní úvazek 37,5 hodin týdně upravil na zkrácený pracovní úvazek 33,75 hodin týdně. Mzdový tarif a osobní ohodnocení tak zůstali v platnosti dle mzdového výměru, přičemž úměrně zkrácenému pracovnímu úvazku budou tyto složky mzdy rovněž kráceny. Zkrácená pracovní doba může být vedením závodu opět odvolána, pokud se objem zakázek navýší. Další změnu pocítili zaměstnanci ve zrušení tradičního reprezentativního plesu, který společnost každoročně pořádala. Rovněž je nutné vedením společnosti posuzovat individuálně každou žádost zaměstnance o poskytnutí příspěvku na benefiční plnění bytové či stabilizační politiky.

Opatření nejsou samozřejmě pro zaměstnance společnosti příjemná, ale jsou z pohledu vedení firmy nezbytně nutná. Zaměstnanci jsou pravidelně informováni pomocí podrobných informačních dopisů a prostřednictvím svých nadřízených o dalším vývoji. Z hlediska dlouhodobých vyhlídek zůstává vedení společnosti optimistické. Vytrvale se snaží pokračovat ve snaze o posilování inovačního potenciálu společnosti a ve vzdělávání svých zaměstnanců. Společnost se musí vypořádat s nesnadným úkolem: na jedné straně je nutné přizpůsobit náklady klesajícímu zájmu odběratelů, na straně druhé nesmí ustát v aktivitách, které zajistí společnosti budoucí růst.

6 Závěr

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit způsob odměňování zaměstnanců ve vybraném podniku se zaměřením na poskytované zaměstnanecké výhody. Pro lepší motivaci, spokojenost zaměstnanců a získání jejich sounáležitosti s firmou jsou zaměstnanecké výhody dobrou formou, jak může firma přispět k vytváření podmínek pro sladění pracovního a soukromého života zaměstnanců. Existence (či neexistence) zaměstnaneckých výhod ve firmě je důležitým kritériem při hodnocení pozice firmy na trhu a je velice citlivě vnímána i novými uchazeči o zaměstnání. Zaměstnanecké výhody jsou z pohledu nákladů flexibilnější a snadněji se řídí (při přechodných problémech a nutnosti redukovat náklady, jsou úspory v této oblasti pro zaměstnance přijatelnější a prosazují se snadněji než i dočasné snížení mzdy). Dobře nastavený systém zaměstnaneckých výhod (podpořený možností svobodného výběru) posiluje loajalitu zaměstnanců a motivuje zaměstnance k vyššímu pracovnímu výkonu. Jejich poskytování je snahou odlišení se od konkurence, snaha o získání konkurenční výhody, posílení firemní kultury, zvyšování hodnoty značky, budování reputace. V neposlední řadě poskytování benefitů znamená zvýšení image a atraktivity zaměstnavatele. Plnění poskytovaná formou benefitů jsou za určitých podmínek osvobozena od daně z příjmů a neodvádí se z nich odvody do systému zdravotního a sociálního pojištění.

Vybraná strojírenská společnost, na kterou se v této práci zaměřuji, má velmi propracovaný systém sociální a mzdové politiky. Stěžejním písemným ujednáním zejména pro personální záležitosti, sociální oblast, mzdovou oblast, bezpečnost a ochranu zdraví při práci a pracovněprávní oblast je kolektivní smlouva, která je závazná pro všechny zaměstnance, kteří mají se společností uzavřenou pracovní smlouvu. Zaměstnancům je nabízena celá řada zaměstnaneckých výhod, které se soustředí do oblastí profesního a jazykového vzdělávání, do stabilizačních plnění a do velmi preferované bytové politiky. Školení a vzdělávání zaměstnanců se zaměřuje na vstupní školení pro začínající pracovníky, na školení předepsaná zákonem. Rozvoj profesního vzdělávání administrativních zaměstnanců společnosti je zajištěn formou

seminářů a školení v tuzemsku i zahraničí v rámci celého koncernu společnosti. Vzhledem k mezinárodnímu zastoupení ve společnosti mají velkou oblibu jazykové kurzy – externí (docházkové) a intenzivní, ze strany administrativních zaměstnanců jsou velmi oblíbené. Firma samozřejmě přispívá zaměstnancům na penzijní připojištění u vybraných penzijních fondů a poskytuje zdarma zaměstnancům cestovní pojištění. Zajištění podnikového stravování za zvýhodněnou cenu patří k dalším výhodám, které zaměstnanci využívají. Společnost rovněž poskytuje zaměstnancům stabilizační benefity jako jsou jednorázové odměny (bonusy) a příplatek za práci bez absence. Z oblasti bytové politiky jsou vybraným zaměstnancům poskytovány bezúročné podnikové půjčky, příspěvky na byty a k dlouhodobé stabilizaci zaměstnanců slouží hypoteční program, založený na příspěvku zaměstnavatele na splácení úroku z hypotečního úvěru.

Spokojenost zaměstnanců se sociální politikou v podniku je zjišťována anketou spokojenosti zaměstnanců a výsledné informace jsou pak dále použity na rozvoj sociální a mzdové politiky, ke zlepšení celkové spokojenosti zaměstnanců, o čemž svědčí i získané ocenění. Společnost se stala třetím nejlepším zaměstnavatelem v roce 2008 v České republice a od roku 2005 je oceňována každoročně za Zaměstnavatele regionu – Jihočeský kraj, tento úspěch potvrzuje, že se o své zaměstnance po všech stránkách skutečně velmi dobře pečuje. Společnost je veřejností i odborníky zabývajícími se rozvojem lidských zdrojů vnímána jako jeden ze zaměstnavatelů v České republice, který dlouhodobě pracuje velmi dobře se svými lidskými zdroji.

Závěrem bych ráda uvedla svá doporučení, která by zajisté mohla vést k ještě efektivnějšímu využití systému zaměstnaneckých benefitů a to za podmínky nezvyšování nákladů na zaměstnanecké výhody:

- zlepšení komunikace,
- pořádání společenských a sportovních akcí,
- odstranění byrokracie,
- příspěvky na zdravotní péči,
- zavedení cafeteria systému.

7 Seznam použité literatury

1. AMSTRONG, M.. *Personální management*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
2. D'AMBROSOVÁ, H., ČORNEJOVÁ, H., LEŠTINSKÁ, V., PELECH, P., STÝBLO, J., ŠENK, Z., TRYLČ, L., VALENTA, J.. *Abeceda personalisty*. Olomouc: ANAG, 2008. ISBN 978-80-7263-441-5.
3. JANOUŠKOVÁ, J., KOLIBOVÁ, H.. *Zaměstnanecké výhody a daně*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1364-0.
4. KOCOUREK, J., TRYLČ, L.. *Mzda, plat a jiné formy odměňování za práci v České republice*. Olomouc: ANAG 2001. ISBN 80-7263-039-3.
5. MOHELSKÁ, H., ROŠICKÝ, S., ŠABATOVÁ, M.. *Personální management*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003. ISBN 80-7041-485-5.
6. PELC, V.. *Zaměstnanecké benefity v roce 2008*. Praha: Linde, 2008. ISBN 978-80-7201-701-0.
7. PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. a kol.. *Obchodní podnikání: Retail Management*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-059-7.
8. PROVAZNÍK, V., KOMÁRKOVÁ, R.. *Motivace pracovního jednání*. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0703-X.
9. WALKER, A. J. a kol.. *Moderní personální management*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0449-8.

Seznam tabulek

Tabulka č.1 - Registr ekonomického subjektu.....	str. 31
Tabulka č.2 - Přehled externích seminářů.....	str. 33
Tabulka č.3 - Příspěvek na podnikové stravování.....	str. 37
Tabulka č.4 - Vybrané otázky ankety spokojenosti 2007.....	str. 44
Tabulka č.5 - Srovnání ankety spokojenosti v roce 2005 a 2007.....	str. 46

Seznam grafů

Graf č.1 - Vyhodnocení vybraných otázek ankety spokojenosti 2007.....	str. 45
Graf č.2 - Srovnání ankety spokojenosti v roce 2005 a 2007.....	str. 46