

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Diplomová práce**

**Zhodnocení vývoje osobních nákladů a zaměstnaneckých  
benefitů u vybraného podnikatelského subjektu**

**Bc. Petra Voráčková**

© 2019 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Petra Voráčková

Provoz a ekonomika

Název práce

Zhodnocení vývoje osobních nákladů a zaměstnaneckých benefitů u vybraného podnikatelského subjektu

Název anglicky

Assessment of Personal Expenses and Benefits Development of the Business Entity

---

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit vývoj osobních nákladů a benefitů u vybraného podnikatelského subjektu a doporučit návrhy na jejich optimalizaci.

Metodika

Postup zpracování diplomové práce vychází z předpokladu systematického zpracování teoretických východisek pro vytvoření vlastní práce v části literární rešerše. Teoretická východiska budou zpracována na základě samostatného studia tematicky zaměřené odborné literatury. Zpracováním literární rešerše se zpřesní cíl práce, jehož dosažení bude předmětem vlastní práce.

Ve vlastní práci budou metodou analýzy, syntézy a komparace zhodnoceny osobní náklady a benefity u vybraného podnikatelského subjektu. Zhodnocení bude provedeno na základě srovnání s teoretickými poznatky vycházejícími z teoretických východisek a právních norem platných v České republice. Zjištěné výsledky budou v závěru práce vyhodnoceny a budou předloženy návrhy a doporučení na zlepšení.

**Doporučený rozsah práce**

60 – 80 stran

**Klíčová slova**

mzda, benefit, zdanění, zaměstnanec, zaměstnavatel, sociální fond, motivace

---

**Doporučené zdroje informací**

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

DLABAČOVÁ, Jana a kol. Zaměstnanecké benefity. Praha: Svaz účetních, 2012. 64 s. ISBN 978-80-87367-28-5.

KOCIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-261-1683.

MACHÁČEK, Ivan. Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení. Praha: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-301-1.

PELC, Vladimír. Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance. Praha: Leges, 2011. ISBN 978-80-87212-66-0.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

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

---

**Předběžný termín obhajoby**

2019/20 ZS – PEF (únor 2020)

**Vedoucí práce**

Ing. Markéta Beranová, Ph.D. et Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra obchodu a financí

---

Elektronicky schváleno dne 1. 11. 2019

prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 4. 11. 2019

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 17. 11. 2019

---

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Zhodnocení vývoje osobních nákladů a zaměstnaneckých benefitů u vybraného podnikatelského subjektu" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28.11.2019

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Markétě Beranové, Ph.D et Ph.D. za převzetí a vedení mé práce a jejím cenným připomínkám a radám. A dále společnosti Škoda Auto a.s., speciálně paní Ing. Vladimíře Nečesané za cenné praktické informace a rady, které mi poskytla pro napsání této diplomové práce.

# **Zhodnocení vývoje osobních nákladů a zaměstnaneckých benefitů u vybraného podnikatelského subjektu**

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá problematikou zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto a.s.. Cílem je zhodnocení současných zaměstnaneckých benefitů v této společnosti, navržení a případné doporučení na jejich zlepšení. Pro zhodnocení zaměstnaneckých benefitů je použito dotazníkové šetření, které je zaměřeno na vliv jednotlivých benefitů při výběru zaměstnání. V dotazníkovém šetření byli osloveni potenciální uchazeči o zaměstnání. Toto dotazníkové šetření je graficky vyhodnoceno a následně porovnáno srovnávací metodou s nabízenými zaměstnaneckými benefity společností Škoda Auto a.s., a dále se zaměřuje na podvědomí dotazovaných ohledně nákladů na zaměstnanecké benefity. Závěrem práce byl návrh na zlepšení benefitního programu Škoda Auto a.s., a to se zaměřením na více oblastí než jen sociálně prospěšné benefity.

**Klíčová slova:** mzda, benefit, zdanění mezd, zaměstnanec, zaměstnavatel, sociální politika, motivace

# **Assessment of Personal Expenses and Benefits Development of the Business Entity**

## **Abstract**

The diploma thesis is focused on employee benefits in the company Škoda Auto a.s.. The objective of the diploma thesis is to evaluate employee benefits with a questionnaire survey, which is focused on the impact of individual benefits in job selection. The questionnaire survey is used for potential employees, who are looking for a new job or thinking about changing their current job position. The questionnaire survey is evaluated graphically and compared subsequently by the comparative method with employee benefits from Škoda Auto a.s.. The main aim of the thesis was to improve actual state of the art for the system in this company. The following step is current benefits system optimization and recommendation to the company which direction to focus and to explore areas out of social benefits also.

**Keywords:** wage, benefit, taxation of wages, employee, employer, social policy, motivation

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>13</b>
2.1 Cíl práce .....	13
2.2 Metodika .....	13
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>15</b>
3.1 Mzdový systém .....	15
3.1.1 Mzda .....	15
3.1.2 Funkce mzdy .....	17
3.1.2.1 Směrovací (alokační) funkce .....	17
3.1.2.2 Vyrovňovací funkce.....	17
3.1.2.3 Selektivní funkce .....	17
3.1.3 Mzdová politika .....	18
3.1.4 Mzdotvorné faktory .....	19
3.2 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů .....	20
3.2.1 Charakteristika benefitů .....	21
3.2.2 Zaměstnanecké benefity .....	23
3.2.3 Systém poskytování benefitů .....	25
3.2.3.1 Plošný systém .....	25
3.2.3.2 Volitelný systém .....	26
3.2.4 Zákony související s benefity .....	28
3.2.5 Vývoj zaměstnaneckých benefitů .....	29
3.2.6 Určité zaměstnanecké benefity .....	30
3.2.6.1 Ultra výhodné benefity .....	31
3.2.6.2 Daňově výhodné benefity .....	31
3.2.6.3 Daňově neutrální benefity .....	32
3.2.6.4 Daňově nevýhodné benefity .....	32
3.2.6.5 Nové trendy v benefitech.....	32
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>34</b>
4.1 Představení společnosti .....	34
4.2 Finanční výsledky Škoda Auto a.s. ....	35
4.2.1 Rozvaha .....	36
4.2.2 Výkaz zisků a ztrát.....	37
4.2.3 Cash flow .....	38



4.2.4	Rozpočet na sociální výdaje .....	38
4.3	Mzda a personální náklady na zaměstnance .....	39
4.3.1	Kolektivní smlouva .....	40
4.3.2	Sociální politika .....	40
4.3.3	Personální náklady .....	41
4.4	Zaměstnanecké benefity společnosti Škoda Auto a.s. ....	41
4.5	Aktuální zaměstnanecké benefity Škoda Auto a.s. ....	42
4.5.1	Benefity poskytované ihned po nástupu .....	42
4.5.2	Benefity poskytované po ukončení zkušební doby.....	44
4.5.3	Benefity poskytované po 6 měsících .....	44
4.5.4	Benefity poskytované po prvním roce .....	44
4.5.5	Benefity poskytované za dlouhodobou spolupráci .....	44
4.5.6	Benefity poskytované při řešení těžkých životních situacích.....	45
4.5.7	Program Seniority .....	45
4.5.8	Nadstandartní benefiční systém společnosti Škoda Auto v porovnání s benefity na trhu .....	46
4.6	Dotazníkové šetření.....	47
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse .....</b>	<b>64</b>
5.1	Zhodnocení výsledků z dotazníkového šetření .....	64
5.2	Porovnání benefitů společnosti Škoda auto a.s. a výstupů z dotazníku .....	66
5.2.1	Postavení zaměstnavatele k benefitům .....	67
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>69</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>71</b>
<b>8</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>75</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Daňový dopad benefitů .....	31
Obrázek 2: Organizační struktura centrály Škoda Auto a.s. ....	34

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Vývoj počtu zaměstnanců Škoda Auto a.s. ....	35
Tabulka 2: Rozvaha Škoda Auto a.s. ....	36
Tabulka 3: Výkaz zisků a ztrát Škoda Auto a.s. ve zkrácené podobě .....	37
Tabulka 4: Cash flow Škoda Auto a.s. ve zkrácené podobě .....	38
Tabulka 5: Rozpočet sociálních výdajů 2017–2018 .....	39
Tabulka 6: Mzdové tarifní skupiny a tarifní mezistupně platné do 31.3.2019 .....	40
Tabulka 7: Personální náklady 2015–2018 .....	41
Tabulka 8: Výše sociální podpory v rámci programu seniority ŠA .....	46

## Seznam grafů

Graf 1: Rozdělení respondentů .....	47
Graf 2: Věk respondentů .....	48
Graf 3: Dosažené vzdělání respondentů .....	49
Graf 4: Bydliště respondentů .....	50
Graf 5: Výše příjmů respondentů .....	51
Graf 6: Pracovní zařazení respondentů .....	52
Graf 7: Nabídka zaměstnaneckých benefitů .....	53
Graf 8: Spokojenost s nabízenými benefity .....	54
Graf 9: Důležité aspekty při výběru zaměstnání .....	55
Graf 10: Váha benefitů při výběru zaměstnání .....	56
Graf 11: Rozhodující benefity při výběru zaměstnání .....	57
Graf 12: Neposkytované benefity zaměstnavatelem .....	59
Graf 13: Význam zaměstnaneckých benefitů .....	60
Graf 14: Motivace k pracovnímu výkonu .....	61
Graf 15: Motivace počtem odpracovaných let .....	62
Graf 16: Skutečná hodnota benefitů .....	63

## Seznam použitých zkratk

ŠA – Škoda Auto a.s.

DP – diplomová práce

PHM – pohonné hmoty

ČR – Česká republika

a.s. – akciová společnost

# 1 Úvod

Zhodnocení zaměstnaneckých benefitů je téma, o kterém již bylo hodně napsáno, ale stále je v této oblasti mnoho nezodpovězených otázek, které jsou velmi aktuálním tématem u většiny zaměstnavatelů. Zaměstnanecké benefity jsou důležitou součástí života zaměstnance, ať už v České republice nebo ve světě. Mnoho zaměstnavatelů sází na fakt, že když dobře zainvestují do svého benefitního programu, přinese jim to tzv. ovoce, kdy dokáží zaujmout a přilákat tak jim potřebné nové zaměstnance. V České republice je nyní nízká nezaměstnanost, zaměstnavatelé se tedy snaží zaměstnance „přetahovat“, a právě zaměstnanecké benefity jsou jedním z dobře fungujících nástrojů, které jim pomáhají. Samozřejmě nejsou na prvním místě, ale je to jeden z hlavních nástrojů po mzdovém ohodnocení a firemní kultuře. Správným nastavením benefitního systému může ušetřit náklady nejen zaměstnavatel, ale i zaměstnanec.

Téma bylo vybráno na základě předchozích zkušeností ze zaměstnání, kdy po absolvování různých pracovních příležitostí od brigádně založených, po práce na plný úvazek byly nabízeny u různých zaměstnavatelů různé benefitní programy. Vždy to byl ten základní balíček, stravenky, home office, sick days, ale co dál? Vždy přišla odpověď typu máme spousty dalších benefitů, ale o těch už se veřejně nekomunikovalo, pouze na vyžádání u příslušné osoby. Téma se následně stalo o to více zajímavé.

Pro zhodnocení vývoje byla zvolena společnost Škoda Auto a.s., jedna z největších společností v České republice. Proč právě Škoda Auto a.s, protože se pravidelně umísťuje na nejvyšších příčkách v hodnocení atraktivity zaměstnavatelů ve své kategorii, tudíž by mohla být zajímavá i z pohledu zaměstnaneckých benefitů, při tak velkém počtu zaměstnanců.

Diplomová práce je členěna do tří důležitých částí.

Teoretická část je zaměřena na vysvětlení hlavních pojmů, které se vážou k zaměstnaneckým benefitům, a to například mzda a její funkce, shrnutí a popis obecného vývoje zaměstnaneckých benefitů a jejich systémů. Následně je uvedeno, podle kterých zákonů se řídí a upravují benefity, a v neposlední řadě je také zmíněno, jestli jsou nabízené benefity daňově výhodné nebo naopak.

Praktická část obsahuje data o společnosti Škoda Auto a.s., její zaměstnanecké benefity a následné dotazníkové šetření a jeho výstupy.

V poslední, třetí, části jsou zhodnocené výsledky z praktické části, které jsou porovnány ve formě diskuse s odbornými průzkumy.

Použité zdroje mají knižní podobu, ale převážnou část zdrojů tvoří především elektronické zdroje. Pro zpracování daného tématu byl k dispozici dostatek volně přístupných důvěryhodných zdrojů.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem diplomové práce je zhodnotit vývoj osobních nákladů a benefitů u vybraného podnikatelského subjektu a doporučit návrhy na jejich optimalizaci. Zhodnocení osobních nákladů a benefitního programu bude probíhat u společnosti Škoda Auto a.s., která má sídlo v Mladé Boleslavi. Komparace bude provedena na základě výsledků z dotazníkového šetření. Na základě výsledků bude možné navrhnout další zlepšení a doporučení, která by mohla společnost Škoda Auto a.s. využít ve svém stávajícím benefitním programu.

### **2.2 Metodika**

Postup zpracování diplomové práce vychází z předpokladu systematického zpracování teoretických východisek pro vytvoření vlastní práce v části literární rešerše. Teoretická východiska budou zpracována na základě samostatného studia tematicky zaměřené odborné literatury. V teoretické části budou vysvětleny základní pojmy a kategorie, týkající se zaměstnaneckých benefitů formou literární rešerše.

Praktická část bude obsahovat představení vybraného podniku a finančních výsledků společnosti. Vyčíslení osobních nákladů a představení programu zaměstnaneckých benefitů. Pro analýzu trhu zaměstnaneckých benefitů bude použito dotazníkové šetření.

Dosažené výsledky, následná diskuse a doporučení budou předmětem závěru práce.

Pro sběr dat bylo využito dotazníkové šetření, ve kterém je dotázáno 152 respondentů v rámci České republiky. Dotazník byl zaměřen na obstožnost benefitního programu Škoda Auto a.s. u potenciálních uchazečů a zhodnocení stávajících zaměstnaneckých benefitů, které mají respondenti k dispozici u současného zaměstnavatele a následná spokojenost s nimi. Skládá se ze 16 otázek. Otázky jsou polouzavřeného a uzavřeného typu. V úvodu dotazníku jsou respondenti podrobni šesti segmentačním otázkám. Následující otázky jsou zaměřeny na problematiku spojenou se zaměstnaneckými benefity. V dotazníkovém šetření je použita porovnávací metoda.

V diplomové práci bude využita metoda sekundárního sběru dat, a to čerpání z poskytnutých zdrojů od Škoda Auto a.s. v podobě výročních zpráv, kolektivní smlouvy,

prezentací a dohod mezi společností a jejími odbory. Nadále vyhodnotíme nastavení zaměstnaneckých benefitů Škoda Auto a.s. a zhodnotíme jejich nastavení, které následně porovnáme s odpověďmi respondentů z dotazníkového šetření.

## **3 Teoretická východiska**

### **3.1 Mzdový systém**

Mzdový systém je souborem procesů a postupů, díky kterým je ve společnosti dosahováno podnikové strategie v rámci personálního řízení. Volba vhodného mzdového systému znamená pro společnost správný krok na cestě za úspěšným plněním jejích cílů. V rámci mzdového systému dochází k účelné diferenciaci mezd jednotlivých pracovníků dle obtížnosti práce a nároků na pracovníky. Vnější vyjádřením diferenciaci mezd je výše mezd jednotlivých zaměstnanců (Šubrt, 2016).

V rámci finančního a personálního oddělení je často sdílána odpovědnost za řešení otázek mzdy a odměňování zaměstnanců. Jejich rozsah odpovědnosti je široce zaměřený na tyto oblasti (Ferenczy, 2015).

#### **3.1.1 Mzda**

Pojem mzdy je uveden v § 109 zákoníku práce. Zákon vychází z ústavní Listiny základních práv a svobod, v níž je obsaženo základní právo zaměstnance na spravedlivou odměnu za práci, kterého se může domáhat v mezích zákona (Meritum Mzdy, 2017).

Mzda je peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty – naturální mzda poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, není-li v tomto zákoně dále stanoveno jinak. (Šubrt, 2016).

Mzdou jsou odměňováni zaměstnanci ostatních zaměstnavatelů. Mzdou se rozumí peněžité plnění nebo plnění peněžité hodnoty – naturální mzdy poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za vykonanou práci (Šubrt, 2016).

Mzda může být sjednána v pracovní smlouvě, kolektivní smlouvě nebo jiné smlouvě. Může být také stanovena jednostranným aktem zaměstnavatele ve mzdovém výměru. Zákoník práce stanoví podle § 111, že mzda nesmí být nižší než minimální mzda, která je zde uvedena. Pokud je v pracovní nebo kolektivní smlouvě sjednána nižší mzda, než je uvedeno v Zákoníku práce, tak je tato mzda neplatná (Meritum Mzdy, 2017).

Mzda může nabývat mnoha forem a v rámci organizace mohou být tvořeny různé mzdové systémy. Mzdové systémy, tedy jejich formy se sjednávají v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním mzdovém předpise. V praxi je možné, že se mzdové systémy nepoužívají. Mzdy jsou sjednány přímo v pracovní smlouvě nebo ve smlouvě o mzdě – smluvní mzda a mzdových výměrech bez přesných pravidel a určení ve speciálním vnitřním předpise (Meritum Mzdy, 2017).

Mzdová politika organizace velmi úzce souvisí s tvorbou mzdových systémů. Vhodně zvolená mzdová forma může být dobrým motivačním prvkem v pracovním procesu. Můžeme zde stanovit pevné tarify nebo tarify v rámci rozpětí. Dále zde můžeme stanovit hodinové nebo měsíční tarify, které můžeme dále upřesnit z hlediska náročnosti a odpovědnosti práce. Z tohoto pohledu můžeme stanovit různý počet tarifních stupňů (Meritum Mzdy, 2017).

Mezi nejčastější mzdové formy patří následující:

- časová mzda
- úkolová mzda
- smíšená mzda
- podílová mzda
- akordní mzda
- obligatorní příplatkové mzdy
- fakultativní příplatkové mzdy
- odměny pravidelné nebo mimořádné, prémie a další mzdy
- naturální mzda (Meritum Mzdy, 2017).



### 3.1.2 Funkce mzdy

Lze odvodit tři základní funkce, které mzda plní z ekonomického hlediska.

#### 3.1.2.1 Směrovací (alokační) funkce

Dochází k pohybu/ přesunu pracovních sil tím směrem, kde je mzdová úroveň nejvyšší. Z pohledu pracovníka jde tedy o to, aby prodal svoji pracovní sílu za nejvýhodnějších podmínek (Šubrt, 2016).

#### 3.1.2.2 Vyrovnávací funkce

Stanovením mzdy (ceny práce) dochází k vyrovnání nabídky práce a poptávky po práci v určitém časovém úseku. Cena práce v okamžiku vyrovnání nabídky s poptávkou je cenou rovnovážnou pro daný časový úsek a segment trhu. Na výši ceny práce tím dochází k determinaci dalších procesů - např. výše nezaměstnanosti (Šubrt, 2016).

#### 3.1.2.3 Selektivní funkce

Výše mezd je pro zaměstnavatele exogenně určeným faktorem (úroveň mezd na trhu práce, legislativa a smluvní omezení). Daná úroveň mezd ovlivňuje náklady. Zaměstnavatel musí být schopen zhodnotit tento nákladový faktor v kvalitě produkce tak, aby dosáhl zisku. Pokud se mu to nepodaří, má na trhu komparativní nevýhodu vysokých nákladů, což může vést k tomu, že jako výrobce odpadne ze soutěže. Tím mzda působí jako selektivní faktor, který vyčlení ty výrobce, kteří mzdové náklady zhodnotí a na ty, kteří ze soutěže odpadnou. Vedle těchto funkcí v ekonomickém rozměru, nesmíme opomenout i její funkce z pohledu právního. V této oblasti plní mzda tyto základní funkce. Jsou to funkce alimentární (sociální), regulační, kompenzační a motivační. Z uvedeného výčtu lze vyzorovat, že se funkce v pojetí ekonomickém i právním vzájemně prolínají. Ve vztahu k jednotlivci mzda jednoznačně plní funkci stimulu k práci (Šubrt, 2016).

Tento podnět pak může být zaměřen v souladu s potřebami a cíli organizace na podněcování zájmu pracovníka k těmto procesům

- kvalitě činnosti
- rozvoji kvalifikace a schopností
- identifikaci zájmu pracovníka s organizací, tzn. loajalita ke společnosti a jeho cílům (Šubrt, 2016).

### **3.1.3 Mzdová politika**

Stanovením úrovně mzdy sleduje společnost i pracovník různorodé, často protikladné cíle. Z pohledu společnosti se jedná o tyto tři základní cíle:

- Kvalita personálu

Cílem společnosti je zabezpečit dlouhodobou existenci kvalitního personálu. V současné době je úspěšné plnění tohoto cíle stále důležitější, neboť náklady na zaškolení a kvalifikaci pracovníků neustále rostou. Vhodné stanovení mzdy proto může zajistit takovou strukturu personálu, která je zainteresována na tomto cíli a umožní jej dosáhnout (Šubrt, 2016).

- Individuální ochota k výkonu

Správně nastavená mzdová politika může pracovníka podněcovat k tomu, že není jen pasivním vykonavatelem pracovních úkolů, ale je zainteresován na účasti na úspěšném řešení cílů (Šubrt, 2016).

- Objem mezd jako náklad

Pokud má organizace sumu mzdových nákladů na optimální úrovni, má i větší šance v konkurenčním boji. Jestliže organizace nemá vyšší mzdové náklady vykompenzovány vyšší kvalitou, vede to k jeho „konkurenční nevýhodě“, což v důsledku ohrožuje jeho efektivitu (Šubrt, 2016).

Pracovník sleduje především tyto své zájmy:

- Vnitropodniková spravedlnost

Pracovník porovnává vlastní dosaženou mzdu s ostatními pracovníky. Proto musí být mzdový systém nastaven tak, aby byla každá jeho složka objektivně odůvodnitelná (Šubrt, 2016).

- Nadpodniková (vnější) spravedlnost

Zde pracovník poměruje vlastní mzdu se mzdovými alternativami, které jsou nabízeny na trhu práce (Šubrt, 2016).

### **3.1.4 Mzdotvorné faktory**

Pod pojmem mzdotvorné faktory rozumíme takové faktory, které jsou důležité pro diferenciaci mezd a pro správně stanovenou mzdovou strukturu. Rozdíly ve mzdě (mzdová diferenciacie) jsou jednou z důležitých pobídek k práci. Charakterizují motivační účinnost mzdy. Dle Synka (2015) je možné rozlišovat čtyři základní faktory:

- „Hodnota práce vyjadřuje relativní míru obtížnosti práce, to jest míru složitosti odpovědnosti a namáhavosti jednoho pracovního postupu, ve srovnání s ostatními pracemi v organizaci.“. Je určována metodami hodnocení práce a bývá vyjádřena pořadím, body nebo tarifním stupněm. O hodnotě práce bude pojednáno v dalším textu. Hodnota práce má vliv na mzdový tarif pracovníka (sazba v Kč za jednotku času) (Synek, 2015).

- Mimořádnými pracovními podmínkami lze rozumět zátěžové požadavky pracovního místa nebo postupu, přesahující hodnocenou úroveň tarifního stupně. To může být dáno např. odlišnou formou organizace pracovní doby, zhoršeným pracovním prostředím, atd (Synek, 2015).
- Pracovní výkon a jednání je hodnoceno normami spotřeby práce, technickohospodářskými normami, ukazateli finančního řízení, systémem hodnocení pracovníků. Pracovní výkon, resp. nadprůměrný pracovní výkon ovlivňuje mzdovou formu, resp. její doplňkovou část (Synek, 2015).
- Cena práce na trhu je odvozena z velikosti nabídky a poptávky po práci. Ve většině případů se cena práce odráží do mzdové formy, mzdového tarifu i do jednotlivých příplatků (Synek, 2015).

Na mzdovou diferenciaci (jednotlivé výše a relace mzdových tarifů) mají vliv použitelné prostředky na výplaty mezd, mzdy a benefity konkurentů, výše minimální mzdy (minimálních mzdových tarifů) a v neposlední řadě také kolektivní smlouvy (Synek, 2015).

Výše uvedený text lze shrnout tak, že mzdou rozumíme protihodnotu poskytovanou zaměstnavatelem zaměstnanci za pracovní výkon. Zaměstnanec se snaží získat mzdu co možná nejvyšší, na druhé straně zaměstnavatel má protichůdnou tendenci. Mzda je nákladovou položkou, proto je snahou zaměstnavatele sumu vyplácených mezd minimalizovat. Nejnižší možná úroveň mzdy je stanovena právními předpisy. Pod tuto úroveň nesmí mzda klesnout. Mzda plní různorodé funkce. Jsou jimi funkce vyrovnávací, selektivní a alokační. Diferenciace mezd je ovlivněna mzdovými faktory, kterými jsou hodnota práce, mimořádné okolnosti, pracovní výkon a cena práce (Synek, 2015).

### **3.2 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů**

V současnosti se lidské zdroje považují za nejdůležitější součást podnikového řízení, neboť pomocí nichž se organizace odliší od své konkurence v tržním prostředí. Cílem každé

organizace je zajistit takový personál, který bude kvalitní a výkonný a díky kterému dosáhne stanovených cílů. Personální práce zahrnuje několik samostatných činností např. plánování, získávání a výběr zaměstnanců, rozmisťování zaměstnanců, vzdělávání, sociální péče, hodnocení zaměstnanců a v neposlední řadě také odměňování. Tyto činnosti spolu úzce souvisí a v organizaci je má na starosti personální útvar (Koubek, 2015).

Organizace v podnikatelském prostředí neustále podléhají tlaku, který je nutí snižovat své náklady. Z toho důvodu hledají nové nástroje a prostředky, za pomoci, kterých dosáhnou nižších nákladů i v oblasti personální činnosti (Koubek, 2015).

V této kapitole diplomové práce se zaměříme na teoretický rámec poskytování zaměstnaneckých benefitů v organizaci, který bude dále sloužit pro zpracování praktické části. Budou zde blíže charakterizovány jednotlivé benefity a jejich řešení ze strany zaměstnavatele i ze strany zaměstnance (Koubek, 2015).

### **3.2.1 Charakteristika benefitů**

Benefity lze charakterizovat jako výhody, které jsou poskytovány zaměstnancům ke mzdě, aniž by záleželo na jejich pracovním výkonu. „Zaměstnanecké výhody (požitky) jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují“ (Koubek, 2015).

Hlavní smysl poskytování výhod spočívá v tom, aby se pracovníci větší mírou podíleli na prosperitě společnosti a zvýšila se jejich věrnost k cílům a hodnotám zastávané společnosti. Organizace poskytují benefity ve formě dodatečného peněžního a nepeněžního plnění, např. různé příspěvky, užívání majetku, dary, půjčky a jiné.

Personální řízení zahrnuje všechny aktivity používané organizací k řízení svých zaměstnanců. Do této oblasti pochopitelně spadá i poskytování zaměstnaneckých benefitů, pomocí nichž jsou zaměstnanci vedeni k jednání přizpůsobenému jejich úloze a k nejlepšímu využití jejich vlastností a schopností vč. odborných znalostí ve prospěch organizace (Eschenbach, 2012).

Poskytování benefitů není pro zaměstnavatele povinné a neexistuje na ně žádný právní nárok. Záleží pouze na jejich rozhodnutí a na finančních možnostech organizace. K plnění těchto výhod se zaměstnancům často zavazují ve vnitřních předpisech a v pracovních smlouvách. Do vyjednávání ohledně zaměstnaneckých benefitů také mnohdy vstupují

odborové organizace, jejichž úkolem je sjednat zaměstnancům nejlepší podmínky výhod a jejich následné ustanovení v kolektivní smlouvě (Kislingerová, 2015).

Benefity na rozdíl od stimulů neplní přímou motivační funkci. Jejich hlavním cílem je především zatraaktivnit konkrétní pracovní místo a tím pomoci při rozhodování potenciálnímu pracovníkovi přijmout nabízenou pozici. Ze strany zaměstnavatele hrají důležitou roli při získávání a udržení kvalifikovaných a cenných pracovníků. Představují významný nástroj pro vytváření dlouhodobých vztahů mezi zaměstnanci a organizací. Při komplexnějším pohledu lze dospět k závěru, že benefity jsou nezbytnou součástí péče o pracovníka, zlepšují image organizace a pozitivně ovlivňují její konkurenceschopnost na trhu (Kislingerová, 2015).

Všichni zaměstnanci dané organizace mají nárok plně využívat nabízené výhody. Složení nabídky zaměstnaneckých benefitů se ovšem pro jednotlivé pracovníky často liší např. funkčním postavením, dobou zaměstnání u organizace, pracovními výsledky a dalšími faktory (Šikýř, 2016).

Lze uvést příklad dvou zcela odlišných skupin zaměstnanců. Řadovému pracovníkovi ve výrobě jsou nejčastěji poskytnuty benefity jako např. příspěvek na penzijní nebo životní pojištění, závodní stravování, ochranné pracovní oděvy. Přičemž zaměstnanec s postavením ve vyšší funkční pozici může využívat osobní automobil, příspěvek na přechodné ubytování, příspěvek na zvyšování kvalifikace, dovolená navíc a jiné.

Zásadní podíl na úspěšném poskytování benefitů organizací představuje důkladná znalost potřeb a preferencí svých pracovníků. Ty se mohou postupně měnit, a proto je neméně důležité sledovat jejich vývoj v čase prováděním pravidelného průzkumu, jež umožní zaměstnavateli sestavit vhodnou a žádanou nabídku výhod. Různorodost zaměstnanců (věk, pohlaví, vzdělání, finanční situace, rodinný stav, pracovní pozice a jiné) je důvodem, proč organizace vytváří diferencované nabídky zaměstnaneckých benefitů. Co představuje výhodu pro jednoho zaměstnance, nemusí nutně být výhodou pro druhého a naopak (Šikýř, 2016).

Poskytování zaměstnaneckých benefitů organizací lze shrnout pomocí následujících vlastností, které jsou pro ně typické:

- nejsou závislé na zásluhách zaměstnance;

- nestimulují k pracovnímu výkonu;
- všichni zaměstnanci je nemusí vnímat jako výhodu;
- zpravidla více benefitů nabízí velká a finančně silná organizace, u malých organizací bývá výběr omezenější;
- často jsou vnímány jako samozřejmost;
- mohou pozitivně ovlivňovat pracovní spokojenost (Dvořáková, 2012).

### **3.2.2 Zaměstnanecké benefity**

Stručná definice zaměstnaneckých benefitů zní, že se jedná o nepeněžní plnění poskytovaného zaměstnancům. Buďto z Fondů kulturních a sociálních potřeb (FKSP), ze sociálního fondu nebo ze zisku po jeho zdanění. Firma může rovněž použít tzv. nedaňové náklady, ze kterých nemusí odvádět sociální a zdravotní pojištění a zdaňovat je daní z příjmů (Janda, 2014).

Z praxe je evidentní, že se benefity stávají stále více rozšířenou záležitostí, neboť napomáhají při zvyšování spokojenosti zaměstnanců a zároveň podporují jejich stabilizaci a loajalitu vůči dané organizaci a k cílům, které zastává. Společně s tím také významným způsobem přispívají ke kvalitě pracovního výkonu (Šikýř, 2016).

V současnosti existuje celá řada poskytovaných zaměstnaneckých benefitů a jejich seznam by byl poměrně rozsáhlý. Lze zde alespoň vyjmenovat výhody, které patří obecně k nejvyužívanějším: příspěvek na připojištění (životní a penzijní), příspěvek na závodní stravování, příspěvek na dopravu do zaměstnání, příspěvek na zvyšování kvalifikace, využívání majetku pro soukromé účely, příspěvek na sport nebo kulturu. Organizace v neposlední řadě poskytují různé půjčky a sociální výpomoci, dary a také slevy na odběr zboží nebo služeb (Šikýř, 2016).

Pro lepší přehlednost a úplnost poskytovaných výhod, které mají zaměstnanci možnost čerpat, bývají často utříděny do jednotlivých skupin podle oblasti jejich zaměření. Lze

představit dvě odlišné možnosti takto rozdělených benefitů, které se v praxi nejčastěji užívají.

V odborné publikaci Řízení lidských zdrojů (Armstrong, 2015) se čtenáři mohou setkat s členěním výhod do těchto sedmi kategorií:

- Penzijní systémy – obecně pokládáné za nejdůležitější;
- Osobní jistoty – zvyšující osobní jistoty zaměstnance (různé druhy pojištění);
- Finanční výpomoci – půjčky a výpomoci při tíživých finančních situacích pracovníka;
- Osobní potřeby – poskytnutí delší dovolené, péče o děti, přerušování kariéry;
- Podnikové automobily – možnost využívání automobilu i pro osobní potřeby;
- Jiné výhody – zvyšují životní úroveň pracovníka (stravování, ošacení, telefon);
- Nehmotné výhody – týkají se atraktivnosti zaměstnání u dané organizace (Armstrong, 2015).

Jak dokazuje odborná literatura mnohých českých autorů (např. E. Kislíngrová, M. Šikýř, a další.), pro organizace provozující svoji činnost v našich podmínkách je obvyklejší rozdělení zaměstnaneckých benefitů pouze do tří základních skupin, které jsou následující:

- Výhody osobní a sociální povahy – jejich rozsah je velmi široký a patří mezi ně např. příspěvek na pojištění, dovolenou, rekreaci, kulturu či jiné sportovní aktivity, půjčky atd.;



- Výhody související s prací – jsou součástí pracovních podmínek a zaměstnancům umožňují využívat příspěvek na závodní stravování, ubytování, dopravu do zaměstnání, vzdělávání, a jiné;
- Výhody spojené s postavením pracovníka – zahrnují hmotné vybavení a pracovní pomůcky zaměstnance, k nimž se řadí nejčastěji mobilní telefon, notebook, osobní automobil nebo také příspěvek na oblečení (Šikýř, 2016).

### **3.2.3 Systém poskytování benefitů**

Pokud se organizace rozhodne poskytovat svým zaměstnancům benefity, stojí před důležitou volbou a to, jakým způsobem je bude nabízet. Má na výběr ze dvou možností plošný systém nebo volitelný systém (Šikýř, 2016).

#### **3.2.3.1 Plošný systém**

Z podstaty některých benefitů je zřejmé, že musí být poskytovány všem zaměstnancům bez rozdílu. Mezi takové patří např. příspěvek na stravování, nápoje na pracovišti, nadstandardní délka dovolené, sick-days, apod. Tyto benefity bychom asi těžko distribuovali adresně, popř. bychom se dokonce mohli dostat do rozporu se zákonem, protože bychom mohli část zaměstnanců diskriminovat. Typickou vlastností tohoto systému je, že poskytuje všem zaměstnancům bez rozdílu totéž (Tyl, 2015).

Plošný systém poskytování výhod zaměstnancům se využívá u organizací, které nabízejí relativně malý počet benefitů. V tomto případě se postupuje tak, že zaměstnavatel sestaví základní skladbu zaměstnaneckých výhod, které jsou nabízeny bez rozdílu všem zaměstnancům. Následně je pouze na samotném uvážení zaměstnance, zda tyto benefity bude využívat nebo ne. Plošný systém je uplatňován hlavně v malých organizacích, neboť je administrativně jednodušší a nepředstavuje pro ně velkou finanční zátěž. Na druhou stranu může personální úsek nebo odpovědný vedoucí pracovník zvolit skladbu výhod, která nebude pro zaměstnance atraktivní, a ti nemusí mít o ně zájem (Šikýř, 2016).

### 3.2.3.2 Volitelný systém

Druhý způsob poskytování zaměstnaneckých výhod je volitelný systém, v praxi označovaný také jako Cafeteria systém. Na rozdíl od plošného systému se jedná o velmi flexibilní způsob, jak poskytovat benefity svým pracovníkům. Systém je nákladnější a administrativně náročnější, ale na druhé straně přináší zaměstnancům daleko vyšší spokojenost, protože umí lépe reagovat na jejich individuální potřeby. Cafeteria systém si vyžaduje vyšší počáteční investice, které jsou spojené s přípravou benefitů zahrnující jejich volbu, určení a smluvní závazání dodavatelů (Kislingerová, 2015).

Smysl tohoto systému spočívá v tom, že umožňuje zaměstnanci čerpat benefity, které jsou pro něj v daném okamžiku nejzajímavější. Vychází se přitom ze stanoveného firemního balíčku zaměstnaneckých výhod, z něhož si zaměstnanec sám vybere benefity, jejich využívání mu bude nejvíce přínosné. V případě změny jeho požadavků a ostatních potřeb má možnost optimalizovat strukturu využívaných benefitů podle vlastních preferencí (Šikýř, 2016).

Pracovníkovi většinou není umožněno vybrat si z celé šíře zaměstnaneckých benefitů, zpravidla si zvolí z několika vhodně sestavených nabídek. Nabídku a výběr výhod konkrétního zaměstnance ovlivňuje řada aspektů např. počet odpracovaných let u organizace, funkční postavení, pracovní výsledky a jiné (Šikýř, 2016).

Organizacím se v praxi nabízí možnost aplikovat buď částečný, nebo zcela volitelný systém. V rámci částečné formy jsou vybrané benefity (např. závodní stravování, penzijní připojištění, příspěvek na dopravu atd.) poskytovány zaměstnancům plošně a z části si mohou zaměstnanecké výhody sami zvolit (např. příspěvky na rekreace, sport, kulturu, ubytování a jiné). Zcela volitelný systém dovoluje zaměstnancům čerpat jimi preferované benefity z předem připravené nabídky, při které se pochopitelně musí brát ohled na vymezený rozpočet pro dané období (kalendářní rok) (Šikýř, 2016).

Volitelný systém poskytování zaměstnaneckých benefitů přináší výhody pro obě zúčastněné strany, tj. pro organizace i pro samotné pracovníky, a může být prospěšný hned z několika následujících důvodů:

- Uplatňování benefitů v současnosti stále roste a pro organizace představují značné náklady, volitelný systém je úspornější a lépe kontrolovatelný ze strany nákladů.

- Rozvoj společnosti a hodnotové orientace lidí způsobují, že některé tradiční výhody již nejsou považovány za atraktivní, a naopak objevují se nové, které lépe uspokojí potřeby pracovníků, čímž umožní organizaci efektivněji vynaložit náklady.
- Systém je hospodárnější, díky němu jsou prostředky vynakládány účelněji, a proto mohou být benefity více rozšířeny. Ve výsledku je systém pro pracovníky lákavější.
- Vzhledem k tomu, že pracovník musí provést vlastní výběr benefitů, dochází k vyšší informovanosti o možných výhodách.
- Organizace nabízející benefity „šité na míru“ stoupá v očích současných i potenciálních zaměstnanců a stává se pro ně přitažlivější, zároveň přispívá k jejich získání a stabilizaci.
- Díky volitelnému systému mají pracovníci pocit, že je s nimi rovnoprávně zacházeno, a to se pozitivně projeví v jejich chování a postoji vůči organizaci.
- Systém se osvědčil v účinnější kontrole rozdělování benefitů, jelikož výběr a čerpání benefitu se eviduje, tak se zamezí nadlimitnímu využívání výhod zaměstnancem.
- Některé zaměstnanecké benefity podléhají zdanitelnému plnění a jiné ne, i z tohoto důvodu mohou pracovníci výhody různě upřednostňovat (Šikýř, 2016).

Jak již bylo výše řečeno, volitelný systém představuje pro organizaci určitou administrativní zátěž, nicméně zásadní nevýhoda existuje na straně pracovníka. Dokonalé použití tohoto způsobu poskytování zaměstnaneckých benefitů vyžaduje, aby pracovník dobře znal své současné potřeby a preference a uměl se rozhodnout, co je pro něj výhodnější. Vybere-li si nevhodně svoji skladbu benefitů, negativně to ovlivní jeho spokojenost na určitou dobu, neboť změnu výběru výhod nelze provádět průběžně, ale pouze v delších časových intervalech (Šikýř, 2016).

Mezi organizacemi působící na našem území převládá spíše první systém poskytování zaměstnaneckých benefitů, tedy plošný systém. Tato skutečnost je dána především, již

zmíněnou, menší náročností poskytování výhod pro samotnou organizaci. Avšak současný trend, a hlavně rostoucí účast zahraničních firem si vyžaduje přechod na Cafeteria systém umožňující flexibilní a zcela individuální čerpání benefitů podle vlastního výběru zaměstnancem (Šikýř, 2016).

Ať už organizace zvolí plošný nebo volitelný způsob poskytování výhod, ve výsledku obou možností musí být zajištěn efektivní a spravedlivý systém, který bude vyhovovat oběma stranám organizaci i zaměstnanci. Spravedlivý systém zabezpečí, aby poskytování benefitů probíhalo vždy v souladu s pracovněprávními předpisy včetně rovného zacházení se všemi pracovníky. Efektivitou systému je myšleno respektování hospodářských výsledků organizace, resp. jejich finančních možností a zároveň daňových a odvodově zvýhodněných benefitů (Šikýř, 2016).

#### **3.2.4 Zákony související s benefity**

Česká legislativa prostřednictvím zákonů upravuje pracovněprávní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli, které se z velké části také dotýkají problematiky poskytování zaměstnaneckých benefitů. Zákonné předpisy v některých případech vymezují pravidla výhod a stanoví limity pro možné daňové zvýhodnění (Brůha, 2016).

V roce 2013 proběhla poměrně rozsáhlá novelizace některých zákonů, a to v důsledku zahájení důchodové reformy. V roce 2013 a následná novelizace v roce 2016 kvůli přijetí úsporných daňových opatření zákonem č. 500/2012 Sb. o změně daňových, pojistných a dalších zákonů, v souvislosti se snižováním schodků veřejných rozpočtů. S vývojem daňové legislativy se také mění daňové řešení některých benefitů (Brůha, 2016).

Za nejdůležitější právní předpis lze považovat Zákoník práce, tedy zákon č. 262/2006 Sb. v platném znění, který vymezuje právní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Zákoník práce (dále jen ZP) vymezuje důležitá pravidla a poskytuje rámec pro určité pojmy, např. § 109 definuje, co lze považovat za mzdu, stanovuje možnosti minimálního a nadlimitního plnění náhrad zaměstnancům (např. cestovní náhrady podle § 151 až 189 nebo odborný rozvoj zaměstnanců podle § 227 až 235) a spoustu dalších. Avšak konkrétně benefitům se nevěnuje nijak podrobněji (Zákon č. 262/2006 Sb.).

Nejvíce se benefitů dotýká platné znění zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, které patří do práva veřejného a uplatňuje se na finanční příjem fyzické osoby, obchodní společnosti či jiné právnické osoby. Zákon o daních z příjmů (dále jen ZDP) se využívá pro posuzování daňového řešení poskytovaných benefitů (ze strany zaměstnance i zaměstnavatele), kterým se rovněž bude zabývat tato práce. Lze se přitom nejvíce zaměřit na § 24 a § 25 věnující se daňové uznatelnosti nákladů u zaměstnavatele a také § 4 a § 6, jež vymezují příjmy zaměstnance (Zákon č. 586/1992 Sb.).

Znění zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti je oproti zmíněným zákonům stručný. Pro dané téma je podstatný § 5 definující pojem vyměřovací základ, z něhož lze pomocí výpočtu určit výši odvodů za zaměstnavatele a zaměstnance. (Zákon č. 589/1992 Sb.) Co se týká rozsahu, podobně je tomu i u zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecném zdravotním pojištění, který taktéž v § 3 vymezuje pojem vyměřovací základ jako úhrn příjmů ze závislé činnosti, s výjimkou náhrad výdajů poskytovaných procentem z platové základny představitelům státní moci a některých státních orgánů a soudců jsou nebo by byly, předmětem zdanění v České republice předmětem daně z příjmu fyzických osob podle zákona o daních z příjmů a nejsou od této daně osvobozeny z ohledem na to, co mu zaměstnavatel zúčtoval v souvislosti se zaměstnáním (Zákon č. 592/1992 Sb.).

### **3.2.5 Vývoj zaměstnaneckých benefitů**

O zaměstnaneckých benefitech (výhodách), je již zmínka z dob Rakouska - Uherska, kde bylo zaměstnancům státních drah poskytováno uhlí pro vlastní potřebu v určité míře.

V České republice se o největší rozvoj v zaměstnaneckých benefitech postaral Tomáš Baťa. Ve své strategii podnikání zahrnul i péči o své zaměstnance, kdy zavedl závodní stravování a následně nechal vystavět rodinné domy pro zaměstnance. Dále nabízel možnosti kulturních nebo sportovních benefitů (Kmošek, 2014).

V době 90. let bylo velmi populární dostávat v rámci benefitního programu stravenky, služební vůz, mobilní telefon a služební notebook. Pro srovnání s dnešní dobou, tedy rokem 2019, je velmi důležitá firemní kultura a více se cítit v práci jako doma a vyrovnání work - life balance. Velmi oblíbené jsou fitness studia v objektu společnosti (Kmošek, 2014).

V rámci dalšího vývoje zaměstnaneckých benefitů došlo k velkému posunu v oboru gastronomie a vzdělání. Dnes již společnosti kladou velký důraz na vzdělání i v rámci společností. Zakládají své univerzity a proškolují své zaměstnance nejen ty technicky zaměřené, jako tomu bylo ještě před pár lety. Velmi oblíbené jsou jazykové kurzy, kdy výuka probíhá přímo na pracovišti (Kmošek, 2014).

Velmi se posunula a rozvinula oblast kulturních a sportovních činností, na které zaměstnavatel přispívá. Dříve zaměstnavatel umožňoval využívání podnikové chaty, závodního střediska nebo poukázky do bazénu jsou dnes již nahrazeny poukazy na sport nebo kulturu ve formě poukázek, které jsou podobné stravenkám. Poukázky na kulturu a sport se dají využít v rámci širokého spektra na území celé České republiky. Trh je více otevřen oproti minulým letům. V rámci určitých benefitů se jedná i o rozšíření na rodinné příslušníky zaměstnance (Kmošek, 2014).

Pro srovnání s minulými roky, jak postupuje vývoj zaměstnaneckých benefitů. Například v roce 2013, byl za největší zaměstnanecký benefit považován mobilní telefon. Dnes v roce 2019 je mobilní telefon považován jako samozřejmost, více je poptávka po možnosti mobilního tarifu a převedení telefonního čísla ke společnosti. Na rozdíl od poskytování služebního vozu, které v minulosti bylo samozřejmostí pro střední a vyšší management, dnes jsou služební vozy poskytovány pouze těm, kteří ho nezbytně potřebují (Kmošek, 2014).

### **3.2.6 Určité zaměstnanecké benefity**

Slovo benefit je specifikováno jako výhoda nebo prospěch. Zaměstnaneckých benefitů je dnes celá řada, některé jsou výhodnější a některé méně, je na zaměstnavateli, jaký zařadí do svého portfolia. Ve velkých společnostech je až přemíra benefitů, kdy zaměstnanec ani není schopen všechny využít (AZ-Data, 2018).

Ze zákona nemá zaměstnavatel povinnost poskytovat benefity. Zavedení benefitů a následné využívání závisí na zaměstnavateli a jeho dobré vůli. Tedy nejvíce záleží na domluvě mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem (AZ-Data, 2018).

Dále si představíme rozdělení benefitů z hlediska jejich daňové výhodnosti.

Mezi nejvýhodnější benefity se pro společnost řadí takové, kdy náklady na benefity jsou daňově uznatelné, tedy může si zaměstnavatel snížit daňový základ a zároveň jsou

osvobozené od daně z příjmu na straně zaměstnance. To znamená, že mu nenavýšují daňový základ a nemusí z nich platit daň, ani sociální nebo zdravotní pojištění (AZ-Data, 2018).

**Obrázek 1: Daňový dopad benefitů**

Daňový dopad benefitu	U zaměstnavatele	U zaměstnance
Daňově ultra výhodné	daňový náklad	osvobozeno
Daňově výhodné	nedaňový náklad	osvobozeno
Daňově neutrální	daňový náklad	dodaňuje
Daňově nesmyslné	nedaňový náklad	dodaňuje

Zdroj: AZ – data, Průvodce zaměstnaneckými benefity

### 3.2.6.1 Ultra výhodné benefity

Ultra výhodné daňové benefity jsou ty, které jsou pro zaměstnavatele daňovým nákladem a pro zaměstnance příjmem, který je osvobozen od daně. Příklady ultra výhodných zaměstnaneckých benefitů (AZ-Data, 2018).

- Stravenky a závodní stravování – zde je nejvýhodnější část 55%
- Příspěvky zaměstnavatele na penzijní a životní pojištění až do 50 000 Kč/ rok
- Kurzy a školení
- Platby zaměstnavatele za přechodné ubytování zaměstnance do 3 500 Kč/ měsíc
- Poskytnutí pracovního oblečení v nepeněžitě formě (ochranné pomůcky, uniforma)
- Nesycená a neochucená voda

### 3.2.6.2 Daňově výhodné benefity

Zaměstnavatel nemá daňový náklad v tomto případě, ale poskytnutí je u zaměstnance osvobozeno. Zaměstnanci se nezvyšuje daňový základ a neplatí z něj zdravotní ani sociální pojištění. Vždy se jedná o nepeněžní plnění (AZ-Data, 2018).

- Zaměstnavatelem placená nadstandardní zdravotní péče
- Zaměstnavatelem hrazená dovolená/ rekreace do 20 000 Kč/ rok
- Příspěvek na kulturní/ sportovní akci (nepeněžitě plnění pro zaměstnance)
- Nealkoholické nápoje na pracovišti
- Stravenky – nad limit 45%

- Firemní mateřská školka
- Dary zaměstnancům do 2 000 Kč v případě životního jubilea nebo pracovního výročí
- Příspěvek na knihy
- Příspěvek na vitamíny, léky a zdravotní pomůcky

### 3.2.6.3 Daňově neutrální benefity

Pro zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný náklad, ale pro zaměstnance to znamená, že benefit podléhá zdanění a zároveň odvodu na sociální a zdravotní pojištění. Daňově neutrální benefity, alespoň většina z nich by měla být zaznamenána ve smlouvě nebo alespoň v interních předpisech společnosti (AZ-Data, 2018).

- Firemní auto i na soukromé účely
- Zaměstnavatelem placené PHM pro soukromé účely (musí být ošetřeno smlouvou)
- Dovolená navíc - 5 týdnů dovolené, sick days
- Příspěvek na dopravu do zaměstnání
- Úhrada ubytování pro zaměstnance nad 3 500 Kč/ měsíc
- Výrobky a služby poskytované zaměstnanci za nižší cenu než pro širokou veřejnost

### 3.2.6.4 Daňově nevýhodné benefity

Pro zaměstnavatele znamená tento druh benefitů nedaňový náklad. Pro zaměstnance tyto benefity podléhají zdanění i odvodům ze zdravotního a sociálního pojištění (AZ-Data, 2018).

- Poskytnutí rekreace v nepeněžní formě nad 20 000 Kč/ rok
- Poskytnutí PHM pro soukromé účely (neošetřené smlouvou nebo předpisem)
- Dárky pro zaměstnance – nesplňující účel, který je stanovený vyhláškou pro Fond kulturních a sociálních potřeb

### 3.2.6.5 Nové trendy v benefitech

V dnešní době, kdy je nízké procento zaměstnanosti se zaměstnavatelé předhánějí v oblasti benefitních programů, aby přilákali více zaměstnanců a mohli jim nabídnout něco více než



ostatní. Veliká obliba je dnes v neomezeném čerpání dovolené, kdy se jedná o možnost rok pracovat bez dovolené a pak moci cestovat 2 měsíce (AZ-Data, 2018).

- Home office
- Masáže na pracovišti
- Cafeteria system
- Neomezené čerpání dovolené
- Právní poradenství

## 4 Vlastní práce

V části vlastní práce se zaměříme na seznámení se se společností Škoda Auto a.s.. Uvedeme si, co je předmětem jejího podnikání. Představíme si i mzdové ohodnocení zaměstnanců a náklady na benefitní systém, který nabízí pestrou škálu možností. Dále bylo zpracováno dotazníkové šetření, které bylo zaměřeno na širší okolí tazatelů. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jestli je Škoda Auto a.s. jako potenciální zaměstnavatel pro potenciální zaměstnance zajímavá a jestli by je uspokojila v rámci svého benefitního programu.

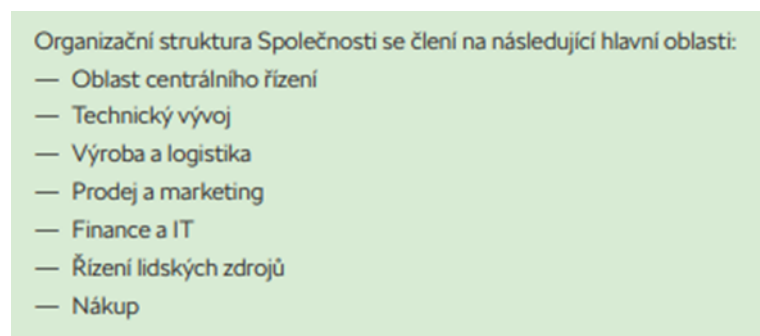
### 4.1 Představení společnosti

Škoda Auto a.s. byla založena roku 1895 pány Laurinem a Klementem v Mladé Boleslavi. Společnost se již od počátku zabývá oblastí činnosti v automobilovém průmyslu. V roce 1991 byla Škoda Auto spojena s koncernem Volkswagen, a tak se stala jeho čtvrtou značkou, vedle značek Volkswagen, Audi a Seat. Dnes Volkswagen vlastní 100% podílu Škoda Auto.

Společnost Škoda Auto má sídlo v Mladé Boleslavi, kde je soustředěn jeden z největších závodů společnosti. Dále má závody ve Vrchlabí a Kvasínách. Pod Škoda Auto spadá i dceřiná společnost Škoda Auto India Private Limited. Ročně se v ČR vyrobí cca 785 tis. vozů Škoda a 100 tis. vozů Seat. Celkově ve světě se vyrobí přes 1 200 tis. aut zn. Škoda.

Centrála společnosti je rozdělena do následujících hlavních oblastí viz. obrázek č. 1, netýká se závodů Škoda Auto.

**Obrázek 2: Organizační struktura centrály Škoda Auto a.s.**



Zdroj: Výroční zpráva Škoda Auto a.s. 2018

Ke konci roku 2018 pracovalo ve ŠA 33 696 zaměstnanců. V následující tabulce jsou porovnána data od roku 2015 až do roku 2018. Z hlediska vývoje počtu zaměstnanců je zřejmé, že o práci u tohoto zaměstnavatele je stále velký zájem, a to nejen v Mladé Boleslavi, kde společnost sídlí, ale i ve Vrchlabí a Kvasínách. V průměru tvoří nárůst zaměstnanců 9,83 % za období 2015–2018.

**Tabulka 1: Vývoj počtu zaměstnanců Škoda Auto a.s.**

Stav personálu společnosti	2015	2016	% nárůst/ pokles (2015- 2016)	2017	% nárůst/ pokles (2016- 2017)	2018	% nárůst/ pokles (2017- 2018)
kmenový personál	24 567	27 462	11,8%	30 690	11,80%	32 738	6,70%
z toho:							
závod Mladá Boleslav	20 414	21 240	4%	22 932	8%	24 678	7,60%
závod Vrchlabí	779	831	6,70%	861	3,60%	857	-0,50%
závod Kvasiny	3 374	5 391	59,80%	6 897	27,90%	7 203	4,40%
učni	885	911	2,90%	936	2,70%	958	2,40%
<b>Celkem</b>	<b>25 452</b>	<b>28 373</b>	<b>11,50%</b>	<b>31 626</b>	<b>11,50%</b>	<b>33 696</b>	<b>6,50%</b>
<b>zapůjčený personál</b>		<b>3 467</b>		<b>2 802</b>	<b>-19,20%</b>	<b>2 789</b>	<b>-0,50%</b>

Zdroj: Výroční zpráva Škoda Auto a.s. 2015–2018 (vlastní zpracování 2019)

Společnost se naopak snaží snížit počet zapůjčeného personálu neboli agenturních zaměstnanců a v období let 2016–2017 se podařilo snížit tento počet skoro o 20 %. Snížením stavu zapůjčeného personálu se snižují i následné náklady, které jsou spojené se zprostředkováním nabírání nových zaměstnanců přes personální agentury.

## 4.2 Finanční výsledky Škoda Auto a.s.

V rámci účetní závěrky je podnik povinen vykazovat své finanční výsledky v podobě následujících dokumentů jako jsou rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cash flow. Všechny předchozí dokumenty musí být obsaženy ve výroční zprávě společnosti, která je následně volně k nahlédnutí veřejnosti.

#### 4.2.1 Rozvaha

Rozvaha je nedílnou součástí účetní závěrky, udává obraz aktiv, tedy majetku společnosti a pasiv, což jsou zdroje krytí majetku, které se nám vždy musejí rovnat. Rozvaha je sestavována za zvolený časový okamžik, v případě Škoda Auto a.s. za rok.

**Tabulka 2: Rozvaha Škoda Auto a.s.**

Rozvaha (v mil. Kč)				
	2015	2016	2017	2018
<b>Aktiva</b>				
Nehmotný majetek	24 813	21 483	23 497	30 589
Pozemky, budovy a zařízení	65 642	64 509	66 060	72 767
Podíly v dceřinných společnostech	49	49	79	149
Podíly v přidružených společnostech	2 352	2 352	2 352	2 356
Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva	11 185	13 575	12 890	11 469
Odložená daňová pohledávka	3 613	2 870	1 797	1 541
<b>Dlouhodobá aktiva</b>	<b>107 654</b>	<b>104 838</b>	<b>106 675</b>	<b>118 871</b>
Zásoby	15 115	16 093	17 614	20 211
Pohledávky z obchodních vztahů	11 937	16 830	18 452	22 614
Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva	5 629	17 163	10 917	11 776
Peníze a peněžní ekvivalenty	62 280	73 256	97 201	45 846
<b>Krátkodobá aktiva</b>	<b>94 961</b>	<b>123 342</b>	<b>144 184</b>	<b>100 447</b>
<b>Aktiva celkem</b>	<b>202 615</b>	<b>228 180</b>	<b>250 859</b>	<b>219 318</b>
<b>Pasiva</b>				
Základní kapitál	16 709	16 709	16 709	16 709
Emisní Ážio	1 578	1 578	1 578	1 578
Nerozdělený zisk	103 963	113 726	88 177	85 078
Ostatní fondy	-4 768	5 567	11 020	8 309
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>117 482</b>	<b>137 580</b>	<b>117 484</b>	<b>111 674</b>
Finanční a ostatní dlouhodobé závazky	5 744	4 164	3 450	6 466
Dlouhodobé rezervy	13 197	14 270	13 302	13 120
<b>Dlouhodobé závazky</b>	<b>18 941</b>	<b>18 434</b>	<b>16 752</b>	<b>19 586</b>
Závazky z obchodních vztahů	38 012	41 903	43 350	57 600
Finanční a ostatní krátkodobé závazky	10 966	8 278	48 021	10 034
Závazky ze splatných daní z příjmů	2 375	3 294	2 165	-
Krátkodobé rezervy	14 839	18 691	23 087	20 424
<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>66 192</b>	<b>72 166</b>	<b>116 623</b>	<b>88 058</b>
<b>Pasiva celkem</b>	<b>202 615</b>	<b>228 180</b>	<b>250 859</b>	<b>219 318</b>

Zdroj: Výroční zpráva Škoda Auto a.s. 2015–2018 (vlastní zpracování 2019)

Tabulka č. 2 představuje rozvahu Škoda Auto a.s. za roky 2015–2018, aktiva a pasiva se rovnají za všechny zmíněná období. Celkově aktiva rostly do roku 2017, ale v roce 2018 došlo k celkovému snížení. Dlouhodobá aktiva mají rostoucí tendenci, největší nárůst je zaznamenám v podílech u dceřiných společnostech. Krátkodobá aktiva mají také zvyšující se tendenci. U peněz a peněžních ekvivalentů oproti minulému roku došlo k poklesu.

Na straně pasiv, které jsou zdroje krytí aktiv je zaznamenáno zvyšování do roku 2016, ale poté vlastní kapitál začal klesat. Dlouhodobé závazky se od minulého roku zvýšily. Krátkodobé závazky se naopak snížily od minulého roku. Pasiva celkem se zvyšovala do roku 2017, ale poté došlo k jejich poklesu stejně jako u celkových aktiv.

#### 4.2.2 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát neboli výsledovka je nutno sestavit podle zákona o účetnictví každou účetní jednotkou v rámci účetní závěrky. Výsledovka je sestavována za určité období a je nedílnou součástí Výroční zprávy společnosti. Z výsledovky lze vyčíst, jak se společnosti daří, jestli dosahuje zisku nebo naopak ztráty to nazýváme výsledkem hospodaření.

Výkaz zisků a ztrát je tvořen pouze nákladovými a výnosovými účty.

Tabulka 3: Výkaz zisků a ztrát Škoda Auto a.s. ve zkrácené podobě

Výkaz zisků a ztrát (v mil. Kč)	2015	2016	2017	2018
<b>Tržby</b>	<b>314 897</b>	<b>347 987</b>	<b>407 400</b>	<b>416 695</b>
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	268 184	295 232	347 519	359 421
<b>Hrubý zisk</b>	<b>46 713</b>	<b>52 755</b>	<b>59 881</b>	<b>57 274</b>
Odbytové náklady	13 272	13 503	15 040	14 046
Správní náklady	7 273	7 843	9 710	12 366
Ostatní provozní výnosy	18 779	6 498	13 397	8 690
Ostatní provozní náklady	9 793	7 015	7 997	5 712
<b>Provozní výsledek</b>	<b>35 154</b>	<b>30 892</b>	<b>40 531</b>	<b>33 840</b>
Finanční výnosy	1 781	2 777	3 373	1 793
Finanční náklady	2 697	2 820	4 779	502
<b>Finanční výsledek</b>	<b>-916</b>	<b>-43</b>	<b>-1 406</b>	<b>1 291</b>
<b>Zisk před zdaněním</b>	<b>34 238</b>	<b>30 849</b>	<b>39 125</b>	<b>35 131</b>
Daň z příjmu	3 422	5 686	7 284	6 239
<b>Zisk po zdanění</b>	<b>30 816</b>	<b>25 163</b>	<b>31 841</b>	<b>28 892</b>

Zdroj: Výroční zpráva Škoda Auto a.s. 2015–2018 (vlastní zpracování 2019)

Z výkazu zisků a ztrát můžeme vyčíst, že je společnost ŠA zisková, své tržby zvyšuje každým rokem. Za období let 2015-2018 dosáhla největšího zisku v roce 2017.

#### 4.2.3 Cash flow

Cash flow se skládá z příjmů a výdajů podniku, představuje rozdíl mezi peněžními toky. Tabulka č. 4 představuje zkrácenou podobu cash flow Škoda Auto a.s..

**Tabulka 4: Cash flow Škoda Auto a.s. ve zkrácené podobě**

Cash flow (v mil. Kč)	2015	2016	2017	2018
Počáteční stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	42 878	62 280	73 256	97 201
Peněžní toky z provozní činnosti (včetně odpisů)	39 622	50 426	60 811	44 763
Peněžní toky z investiční činnosti	-6 467	-24 051	-17 996	-25 758
Peněžní toky z finanční činnosti	-13 753	-15 400	-18 870	-70 360
Peněžní toky celkem	19 402	10 975	23 945	-51 355
Konečný stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	62 280	73 256	97 201	45 846

Zdroj: Výroční zpráva Škoda Auto a.s. 2015–2018 (vlastní zpracování 2019)

Konečný stav peněžních prostředků Škoda Auto a.s. se v období let 2015-2017 zvyšoval, v roce 2018 došlo k výraznějšímu poklesu peněžních prostředků.

#### 4.2.4 Rozpočet na sociální výdaje

Každý rok je sestavován rozpočet na sociální výdaje, které jsou součástí benefitního programu ŠA. Rozpočet schvalují Odbory KOVO a zástupci Škoda Auto a.s. za Řízení lidských zdrojů a Plánování lidských zdrojů. Data byla poskytnuta pouze za období 2017-2019 v rámci dohod EI, které mezi sebou uzavírají ŠA a odbory KOVO. Celkové sociální výdaje se za období 2017 - 2019 stále zvyšují.

**Tabulka 5: Rozpočet sociálních výdajů 2017–2018**

<b>Rozpočet na sociální výdaje (tis. Kč)</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Rekondiční a rekreační programy</b>	78 215	85 905	88 609
- rekreační pobyty			
- rekondiční programy, pobyty a prevence			
- aktivity volného času			
- zdravotní benefity			
<b>Pracovní výročí</b>	94 400	84 000	72 000
<b>Příspěvek při narození dítěte</b>	6 000	6 170	6 500
<b>Sociální výpomoc</b>	12 560	22 260	32 276
- odchod do důchodu			
- úmrtí			
<b>SOU</b>	300	300	350
<b>Akce důchodci</b>	350	350	350
<b>Stravování</b>	52 500	67 090	71 090
<b>Jesle</b>	400	410	410
<b>Činnost odborových organizacíh</b>		10 000	10 500
<b>Výdaje celkem</b>	<b>244 725</b>	<b>276 485</b>	<b>282 085</b>
<b>zápůjčky celkem</b>	163 385	163 385	163 385

Zdroj: Dohoda EI/ 2017–2019 mezi ŠA a Odbory KOVO (vlastní zpracování 2019)

Rozpočet na zápůjčky je sestavován na základě počtu zaměstnanců v jednotlivých závodech.

### **4.3 Mzda a personální náklady na zaměstnance**

Mzdová politika se ve Škoda Auto a.s. řídí kolektivní smlouvou, která představuje daná pravidla a určení, navazuje tedy na pravidla mzdy z teoretické části. Kolektivní smlouva se uzavírá mezi zaměstnavatelem, tedy ŠA a odbory KOVO. Doba účinnosti se stanovuje na 4 roky. Stávající smlouva je platná až do 31.3.2022 a je volně přístupná všem zaměstnancům na interním portále.

Mzda náleží každému zaměstnanci ŠA, který řádně podepsal pracovní smlouvu. Vyplácí se v měsíčních intervalech. Mzdy jsou rozděleny do mzdových tarifních skupin a tarifních mezistupňů. Tarif skupiny se vždy označuje písmenem J–A, mezistupeň je vyjádřen číslicí 1 nebo 0. Data o mzdových tarifech jsou dostupné pouze do března roku 2019, nachází se v tabulce č.6 a k nahlédnutí v kolektivní smlouvě ŠA.

**Tabulka 6: Mzdové tarifní skupiny a tarifní mezistupně platné do 31.3.2019**

tarif/mezistupeň	<b>J1</b>	<b>J</b>	<b>I0</b>	<b>I</b>	<b>H0</b>	<b>H</b>	<b>G0</b>	<b>G</b>	<b>F0</b>	<b>F</b>
výše v Kč	22 248	23 184	24 181	25 176	26 236	27 296	28 468	29 640	30 944	32 248
<b>E0</b>	<b>E</b>	<b>D0</b>	<b>D</b>	<b>C0</b>	<b>C</b>	<b>B0</b>	<b>B</b>	<b>A0</b>	<b>A</b>	<b>A1</b>
33 733	35 217	36 876	38 534	40 413	42 291	44 427	46 562	48 998	51 422	55 618

Zdroj: Kolektivní smlouva Škoda Auto a.s. 2018–2022

#### 4.3.1 Kolektivní smlouva

Kolektivní smlouva je pracovněprávní úkon, který se uzavřel mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací, v tomto případě se jedná o vedení společnosti Škoda Auto a.s. a Odbory KOVO při ŠA. Kolektivní smlouva zahrnuje sociální politiku, veškeré informace o mzdách a pracovní podmínky pro zaměstnance.

#### 4.3.2 Sociální politika

Sociální politika v rámci společnosti zahrnuje následující odvětví, některé spadají i do benefitního programu:

- výdaje na sociální účely a jejich užití
- započítávání služebních let
- pracovní výročí
- program seniority ŠA
- rodičovská péče, podpora rodinám zaměstnanců, péče o osoby se zdravotním postižením, péče o mladistvé
- stravování
- zápůjčky
- podpora a ochrana zdraví
- doplňkové penzijní spoření a další výhody pro zaměstnance

Sociální politika ve společnosti Škoda Auto, a.s. je nadstandardně nastavena a propracována. Ve srovnání s jinými společnostmi na trhu má pestré portfolio sociální pomoci pro své zaměstnance. Málokterá společnost se v dnešní době zajímá o sociální zajištění svých zaměstnanců. Poskytovaná šíře sociální politiky se v některých případech vztahuje i na rodinné příslušníky.



### 4.3.3 Personální náklady

Personální náklady známé jako osobní náklady, jsou náklady zaměstnavatele na zaměstnance. Tento druh nákladů vzniká v souvislosti s nabíráním nových zaměstnanců, následným vzděláváním zaměstnanců a výplatou mzdy.

Tabulka 7: Personální náklady 2015–2018

Personální náklady ( mil. Kč)	2015	2016	2017	2018
Mzdové náklady	15 742	17 701	21 610	24 906
Náklady na penzijní požitky (plány definovaných příspěvků)	3 031	3 276	3 960	4 863
Náklady na sociální zabezpečení a ostatní personální náklady	2 042	2 213	3 293	2 901
<b>Celkem</b>	<b>20 815</b>	<b>23 190</b>	<b>28 863</b>	<b>32 670</b>

Zdroj: Výroční zpráva Škoda Auto a.s. 2015–2018 (vlastní zpracování 2019)

V tabulce č.1 je zmíněn vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti Škoda Auto a.s., z tabulky je patrné, že počet zaměstnanců se stále zvyšuje, na což navazují i mzdové náklady z tabulky č.6, které se také zvyšují. V dnešní době, kdy je nízká nezaměstnanost, a to 2,6 %, musejí společnosti flexibilněji reagovat na trh práce, a tak dochází ke tlaku na mzdovou politiku.

### 4.4 Zaměstnanecké benefity společnosti Škoda Auto a.s.

Zaměstnanecké benefity lze hodnotit ve společnosti Škoda Auto a.s. od roku 2009. Po dlouhou dobu je profil zaměstnaneckých benefitů stabilní a neměnný. V roce 2012 byla provedena hlavní změna v péči o zdraví, byly zavedeny Zdravotní benefity, které poskytují zaměstnanci sbírat body, za péči o své zdraví (1 bod = 1 Kč). Zaměstnanec je odměňován, za pravidelné návštěvy na preventivních prohlídkách jako jsou zubař, gynekolog nebo praktický lékař, tento druh prohlídek je obodován 100 body. V roce 2015 došlo k dalšímu rozšíření benefitního systému o možnost nákupu výpočetní techniky od smluvních společností, dále byla zřízena možnost využívat smluvených telefonních operátorů a zřizování bezúčelových úvěrů. V průběhu dalších let se benefity upravovaly spíše kvalitativně., např. roce 2016 došlo k upravení sazeb za které je možné si sjednat mobilní tarif. Rokem 2017 byl přidán ke stávajícímu mobilnímu operátorovi T- Mobile a operátor O2. Další změna přišla až v roce 2019, kdy byl zvýšen příspěvek na jesle z 500 Kč na 700 Kč. Po celou dobu se pravidelně zvyšuje příspěvek na penzijní doplňkové spoření a rozrůstá se svozová doprava o nové trasy.

## 4.5 Aktuální zaměstnanecké benefity Škoda Auto a.s.

Škoda Auto a.s. nabízí pestrou škálu zaměstnaneckých benefitů. Benefity můžeme dělit na automatické benefity, které náleží zaměstnanci, a to už v době jeho nástupu až po benefity, které získává za věrnost a loajalitu ke společnosti počtem odpracovaných let. Škoda Auto si klade jasné cíle v oblasti benefitů. Následně jsou uvedeny některé z nich.

- zvýšení motivace zaměstnanců
- upevnění loajality
- zvýšení firemní prestiže
- daňové výhody – jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele
- sociální výhody
- péče o zdraví
- rozvoj zaměstnanců

Například v péči o zdraví se ŠA stará o své zaměstnance na vlastní Poliklinice, jde zde i o motivaci, kdy odměňuje ŠA své zaměstnance za péči o zdraví. Zaměstnanec je odměňován body, které se mu proměňují v peníze (1 bod= 1 Kč).

Společnost zastává koncept work - life balance. Což znamená, že podporuje zaměstnance, aby našli rovnováhu mezi časem stráveným v práci a časem, který stráví jinými aktivitami. Snaží se tedy motivovat své zaměstnance k jiným aktivitám, například trávit více času s rodinou, přáteli, věnovat se sportu, kreativním činnostem nebo oddechu. ŠA poskytuje jak benefiční program, tak je v rámci benefičního programu možnost využívat poskytované služby a produkty, které ŠA nabízí i široké veřejnosti.

### 4.5.1 Benefity poskytované ihned po nástupu

- dotované stravování – ŠA neposkytuje stravenky z důvodu úzké koncentrace pracovníků na několika málo místech, ale dotují zaměstnancům jídlo v rámci závodních restaurací a kiosků, jídlo si pak mohou zakoupit za 16 Kč

- ubytovací zařízení – nabídka ubytování v ubytovacím zařízení od ŠA je nabízena zaměstnancům, kteří mají bydliště mimo místo pracovního výkonu, v rámci šetření nákladů na dojíždění, ubytování se sjednává na dobu určitou, a to 5 let
  - tzv. startovací bydlení, určeno zaměstnancům, kteří si prokazatelně řeší své bydlení, obvyklá doba poskytnutí bydlení 3 roky
  - krátkodobé ubytování pro zaměstnance a praktikanty na 1 měsíc
- pracovní oděv a obuv – jsou poskytovány zaměstnancům jedenkrát ročně
- úrazové pojištění zaměstnanců – pojištění se vztahuje na všechny zaměstnance v řádném pracovním poměru
- příspěvek na rekreaci – ŠA přispívá zaměstnancům a jejich dětem do 26 let, kteří nemají vlastní příjem na následující
  - domácí dovolená v hodnotě do 4tis. Kč, zaměstnanci 1 250 Kč a 625 Kč na dítě
  - zahraniční dovolená – 2,5 tis. Kč zaměstnanci a 1 250Kč na dítě, v rámci krátkodobého nebo víkendového pobytu přispívá ŠA 625 Kč jak na zaměstnance, tak na dítě, dále je možnost využívat rekreačních zařízení, která jsou v majetku ŠA nebo odborů KOVO
- doprava – ŠA zajišťuje svozovou a rozvozovou dopravu, jízdné se strhává ze mzdy nebo platí u řidiče v případě linky Praha – Mladá Boleslav
  - ŠA poskytuje dopravu vnitropodnikovou mezi halami
  - pokud nemáte služební automobil, je možnost využít osobní vnitrozávodní dopravu, například k návštěvě lékaře
- příspěvek na jesle – ŠA přispívá 30 % (max 700 Kč) z měsíčního poplatku na pobyt dítěte v jeslích, jesle musí být smluvním partnerem ŠA
- dovolená - 5 týdnů placené dovolené z toho 2–3 týdny řízená celozávodní dovolená
- zvýhodněný nákup výpočetní techniky – od společností HP, Microsoft, IBM a Lingea, nejedná se pouze o výpočetní techniku, ale i softwarovou podporu
- využívání služeb mobilního operátora – možnost využití tarifů v rámci společnosti ŠA od O2 nebo T – mobile

#### **4.5.2 Benefity poskytované po ukončení zkušební doby**

- doplňkové penzijní spoření – o příspěvek si může zažádat zaměstnanec ŠA po skončení 3 měsíční zkušební doby, výše příspěvku je 1 100 Kč/ měsíc
- příspěvek při narození dítěte – nárok vzniká každému z rodičů, který je zaměstnancem ŠA, při narození nebo nezrušitelného osvojení dítěte, a to ve výši 5tis. Kč

#### **4.5.3 Benefity poskytované po 6 měsících**

- pronájem vozu Škoda – poskytování zvýhodněného leasingu pro zaměstnance ŠA
- nákup nového nebo ojetého vozu Škoda – zvýhodněná nabídka na odkup nového nebo ojetého vozu, platí i pro bývalé zaměstnance, kteří například odešli do důchodu

#### **4.5.4 Benefity poskytované po prvním roce**

- zápůjčky na bydlení – tento benefit je poskytován, zaměstnancům ŠA, kteří jsou zaměstnáni déle než jeden rok a nemají absenci v docházkovém systému více jak 7,5 hodiny, není možné bez splacení předchozí zápůjčky dostat zápůjčku novou, pravidla zápůjček jsou obsahem přílohy č.2
- zápůjčky na zakoupení nového vozu – jsou poskytovány, pokud byla předchozí zápůjčka na nový automobil splacena před 3 roky, jinak podmínky stejné jako u zápůjčky na bydlení, poskytují se podle cenových pásem, které jsou uvedeny v příloze č. 3, nejvýše možná zápůjčka je 300 tis. Kč., maximální doba zápůjčky je 6 let
- bezúčelový úvěr – tento druh úvěru musí být splacen do 2–5 let, maximální výše úvěru je 30–100 tis. Kč, úvěr může být čerpán na cokoliv
- rekondiční pobyty – poskytují se vytypovaným skupinám zaměstnanců, tento druh zaměstnanců je popsán v příloze č. 4, vytypovaným zaměstnancům ŠA hradí pobyt do výše 7,5 tis. Kč a odpadá jim nárok na 5 dnů placeného volna

#### **4.5.5 Benefity poskytované za dlouhodobou spolupráci**

- pracovní výročí – ze sociálních výdajů je odměňován zaměstnanec s ohledem na počet odpracovaných let, nárok mají zaměstnanci po 3,5,10,15 a dále po 5ti letech až do 45 let

- program seniority – více v kapitole 4.5.7
- odměna při odchodu do důchodu – zaměstnanec při odchodu do důchodu získává odměnu za odpracovaná léta pro ŠA, vyplácí se při odpracování 10–40 let, a to násobky z průměrného výdělku

#### **4.5.6 Benefity poskytované při řešení těžkých životních situacích**

Společnost Škoda auto, v rámci benefičního programu dává pomocnou ruku i v ne vždy lehkých situacích. Pokud dojde k úmrtí zaměstnance, má nárok osoba (manžel (ka)/ partner (ka)) na 30tis. Kč, pokud žijí ve sdílené domácnosti. V případě nezaopatřených dětí se jedná o částku 50tis. Kč na nezaopatřené dítě.

Při programu Handy Card podporují zaměstnance, kteří jsou držiteli průkazu OZP. Handy Car je unikátní projekt, který je zaštitěn chráněnou dílnou CAR Club. CAR Club pomáhá díky speciálním produktům a službám lidem se zdravotním postižením zrovnoprávnit život. Škoda Auto Handy nabízí program, který řeší a rozvíjí dopravní mobilitu osob se zdravotním postižením, tzv., mobilita bez limitu“. V rámci programu Škoda Auto Handy je po celé ČR zřízeno 8 obchodních center, která pomáhají s výběrem, přestavbou a úpravou vozu, které bude plně sloužit zdravotně postižené osobě.

#### **4.5.7 Program Seniority**

Program seniority mne velmi zaujal, oceňuji, že se společnost zajímá o své zaměstnance i v předdůchodovém/důchodovém věku. Ve ŠA mají speciální benefiční program i pro zaměstnance, tzv. seniory. Pokud splňují podmínku a pracují zde nepřetržitě alespoň 30 let nebo déle, vznikají jim určité nároky v rámci tohoto programu. A to v podobě dnů placeného volna navíc či rekondiční pobyty.

V případě, že už zaměstnanec na svou pracovní pozici nestačí nebo jí ze zdravotních důvodů není schopen vykonávat, je zaměstnanec převeden na jiné vhodnější pracovní místo. V rámci přeřazení do nižší platové třídy, je zaměstnanci doplacen doplatek do průměrné výše výdělku. Za dlouholetou práci jsou senioři odměňováni i při odchodu do důchodu.

Senioři mohou po odchodu do důchodu nadále využívat závodního stravování za upravené ceny.

Odměna při odchodu do starobního důchodu je stanovena na 2–5 průměrných měsíčních výdělků dle délky nepřetržitého pracovního poměru ve ŠA.

**Tabulka 8: Výše sociální podpory v rámci programu seniority ŠA**

Doba zaměstnání ve Škoda Auto a.s. (počet let)															
30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
136	138	139	141	142	144	145	147	148	150	151	153	154	156	157	159
Výše podpory v tis. Kč															

Zdroj: Kolektivní smlouva Škoda Auto a.s. 2018–2022

Z tabulky č. 7 lze vyčíst roční příspěvek podle počtu odpracovaných let ve ŠA. Například zaměstnaní ve ŠA po dobu 40 let, mají nárok na roční příspěvek ve výši 151 tis. Kč.

#### **4.5.8 Nadstandartní benefitní systém společnosti Škoda Auto v porovnání s benefity na trhu**

Do nadstandartního benefitního programu ŠA bych určitě zahrнула, zdravotní péči o jejich zaměstnance na Poliklinice, která se nachází v areálu ŠA v Mladé Boleslavi. Program nezajišťuje pouze praktického lékaře, kterého můžete využít při normálních obtížích, zajišťuje například očkování proti chřipce nebo „klíšťovce“. Poskytují také programy na odvykání kouření nebo klasické programy například v rámci rehabilitace.

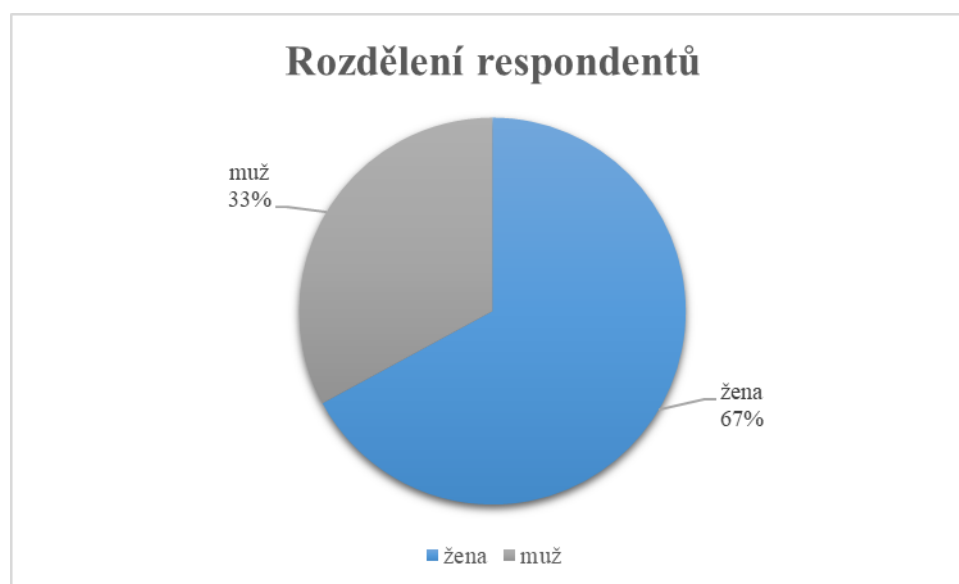
## 4.6 Dotazníkové šetření

V rámci zhodnocení benefičního programu ŠA a následnému návrhu na zlepšení, bylo nutné provést dotazníkové šetření. Na základě dotazníku zhodnotíme, jak moc záleží na nastavení benefičního programu pro potencionální uchazeče. Jaké jsou nejdůležitější benefity a jestli lidé vůbec ví, jak jsou benefity oceňovány.

Dotazníkové šetření bylo provedeno přes webový portál [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), kde odpovědělo 152 respondentů, kde minimální věk pro vyplnění dotazníku byl 18 let. Dotazník byl distribuován přes sociální sítě jako je například Facebook, nejpočetnější skupina respondentů byla ve věkové kategorii 26–30 let, tedy lidé, kteří jsou buď čerstvými absolventy nebo už mají minimální pracovní zkušenost. Největší počet vyplněných dotazníků byl ihned po sdílení. Ve vyplňování dotazníku bylo více aktivních žen než mužů. Celý dotazník je obsahem přílohy č. 1. Na úvod dotazníku byli respondenti podrobeni segmentačním otázkám.

1) Jste muž nebo žena?

**Graf 1: Rozdělení respondentů**

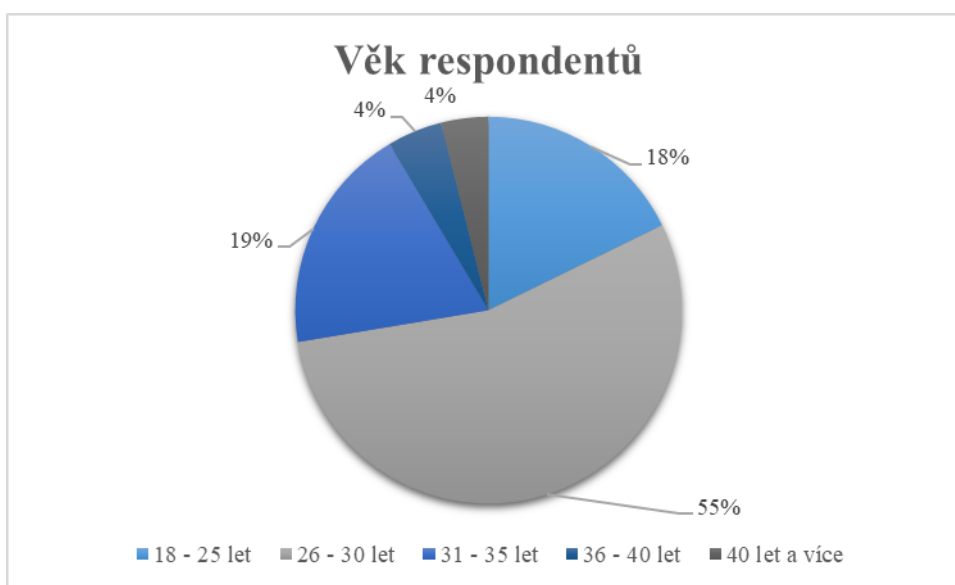


Zdroj: Vlastní zpracování

V první otázce dotazníku byli respondenti rozděleni podle pohlaví. Z grafu lze vyčíst, že průzkumu se zúčastnilo více žen než mužů, a to v poměru 67 % (102) žen ku 33 % (50) mužů.

2) Kolik je Vám let?

**Graf 2: Věk respondentů**



Zdroj: Vlastní zpracování

V druhé otázce byl zjištěn věk respondentů. Věková hranice byla stanovena na 18 let a více. Minimální věková hranice byla nastavena na věk 18 let z důvodů, že lidé mladší 18 let ještě nemají tolik pracovních zkušeností a nebyli by tedy relevantní pro dotazníkové šetření. Od tohoto věku už mohou mít nějaké pracovní zkušenosti. Z grafu je patrné, že se zúčastnilo dotazníkového šetření nejvíce lidí v produktivním a aktivním věku, tedy v rozmezí 18-35 let, kteří dnes tvoří největší poptávku na trhu.



### 3) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

**Graf 3: Dosažené vzdělání respondentů**

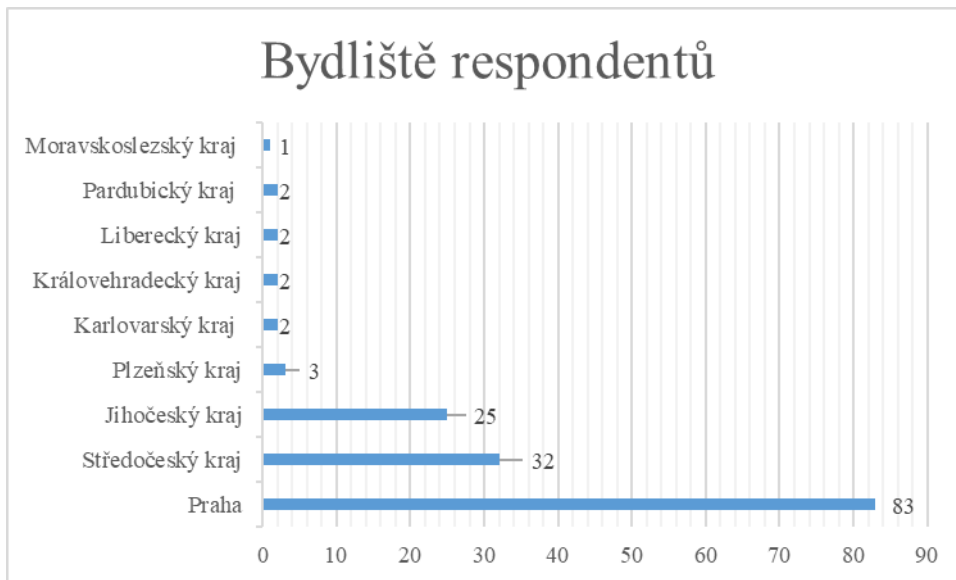


Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí otázkou bylo zjištěno vzdělání respondentů. Drtivá většina 78 % dotázaných má vysokoškolské vzdělání. Druhou nejpočetnější skupinou lidí jsou respondenti se středoškolským vzděláním a to 20 %. 2 % zastupují respondenti s vyšším odborným vzděláním. Nikdo z respondentů nebyl se základním nebo středoškolským vzděláním bez maturity.

#### 4) Kde se nachází místo Vašeho bydliště?

**Graf 4: Bydliště respondentů**

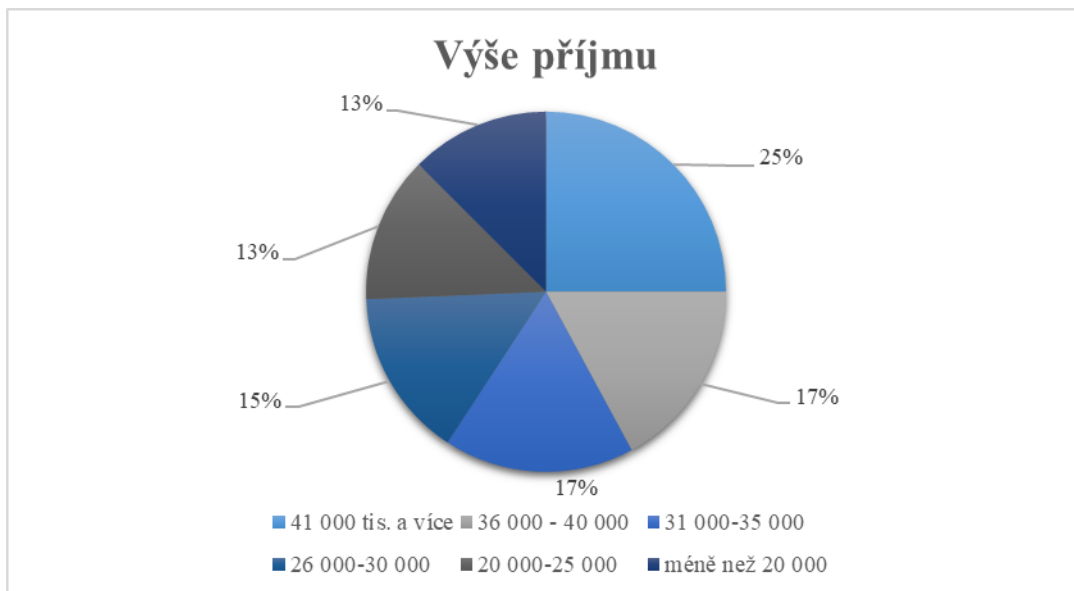


Zdroj: Vlastní zpracování

Převážná většina, a to 83 respondentů má bydliště v hlavním městě Praha nebo v okolí ve středočeském kraji, kde bydlí 32 oslovených respondentů. V dnešní době se lidé často usazují ve městech, kde studují nebo studovali a při studiu si našli zaměstnání. Nejčastěji se tento fakt objevuje v okolí velkých měst.

5) Do jaké příjmové skupiny patříte?

**Graf 5: Výše příjmů respondentů**

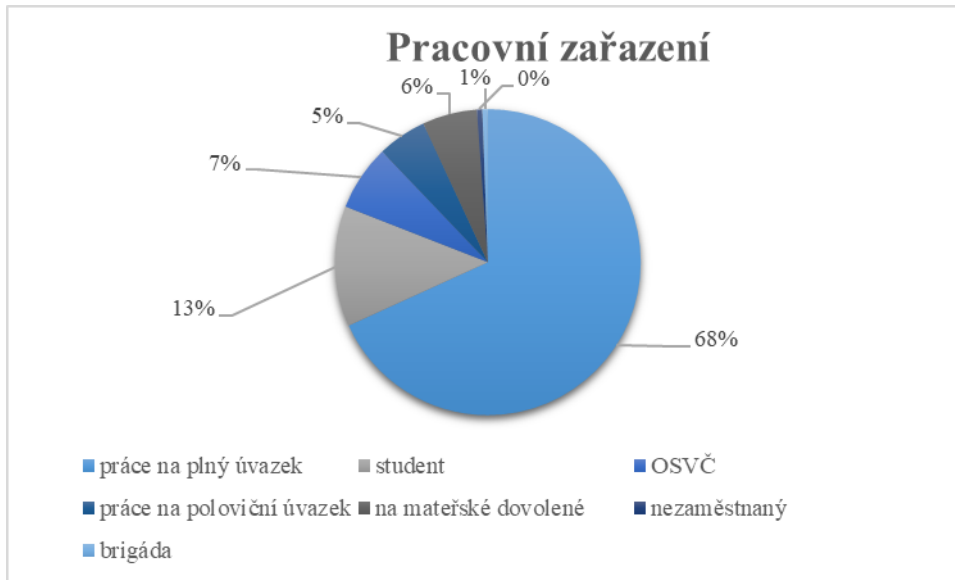


Zdroj: Vlastní zpracování

Výše příjmů je u respondentů vyrovnaná a nepřevyšuje zde žádná skupina, která by procentuálně vyčnívala. Dnes je průměrná mzda v České republice 34 105 Kč, z dotazníkového průzkumu vychází, že 17 % respondentů se pohybuje okolo průměrné mzdy.

6) Do jaké skupiny se řadíte?

**Graf 6: Pracovní zařazení respondentů**

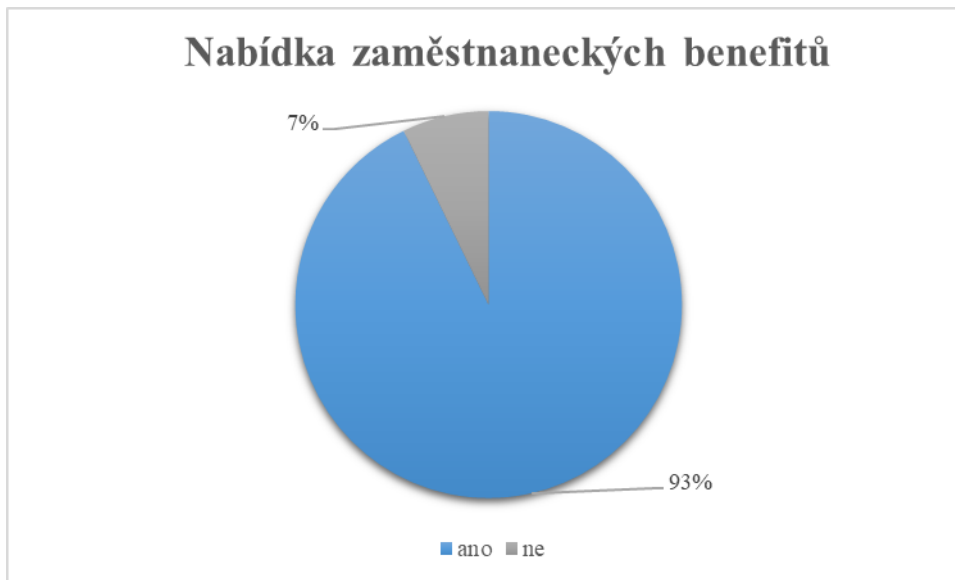


Zdroj: Vlastní zpracování

Pracovní zařazení respondentů bylo poslední segmentační otázkou dotazníku. Nejpočetnější skupinu tvoří 68 % pracujících na plný úvazek. Zbytek respondentů se řadí mezi studenty, pracující na poloviční úvazek, podnikatele, brigádníky nebo matky na mateřské dovolené. Nezaměstnaný nebyl ani jeden respondent.

7) Nabízí Váš současný zaměstnavatel zaměstnanecké benefity?

**Graf 7: Nabídka zaměstnaneckých benefitů**

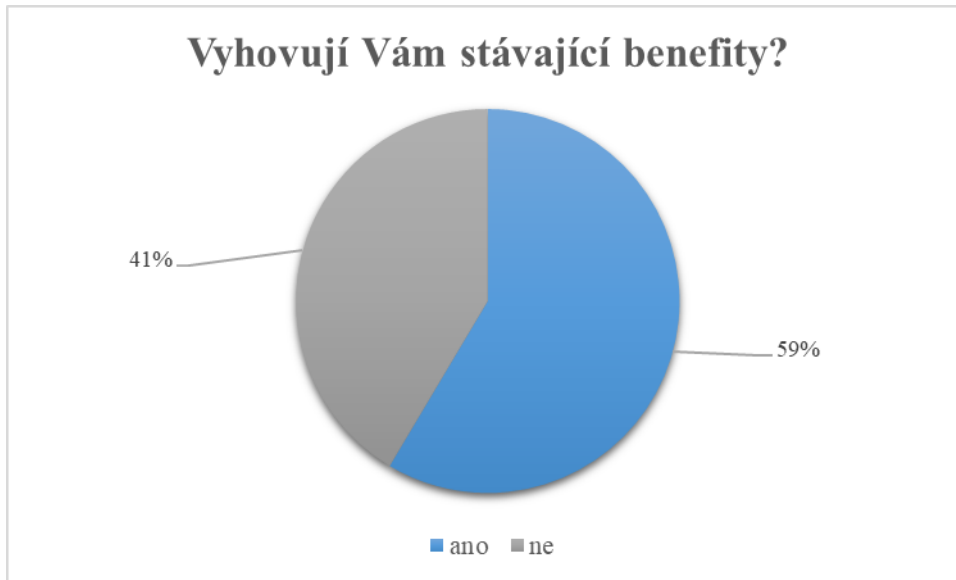


Zdroj: Vlastní zpracování

První otázkou, k tématu DP o zaměstnaneckých benefitech, bylo důležité zjistit, jestli stávající zaměstnavatelé vůbec respondentům nabízejí zaměstnanecké benefity. V dnešní době jsou benefity hodně diskutované téma, tudíž se zaměstnavatelé předhánějí, kdo nabídne lepší benefiční systém svým zaměstnancům. Ze 152 respondentů má 93 % možnost využívat benefitů, ale stále je zde 7 % respondentů kterým benefity zaměstnavatelé nenabízejí.

8) Vyhovují Vám stávající zaměstnanecké benefity, které nabízí Váš zaměstnavatel?

**Graf 8: Spokojenost s nabízenými benefity**



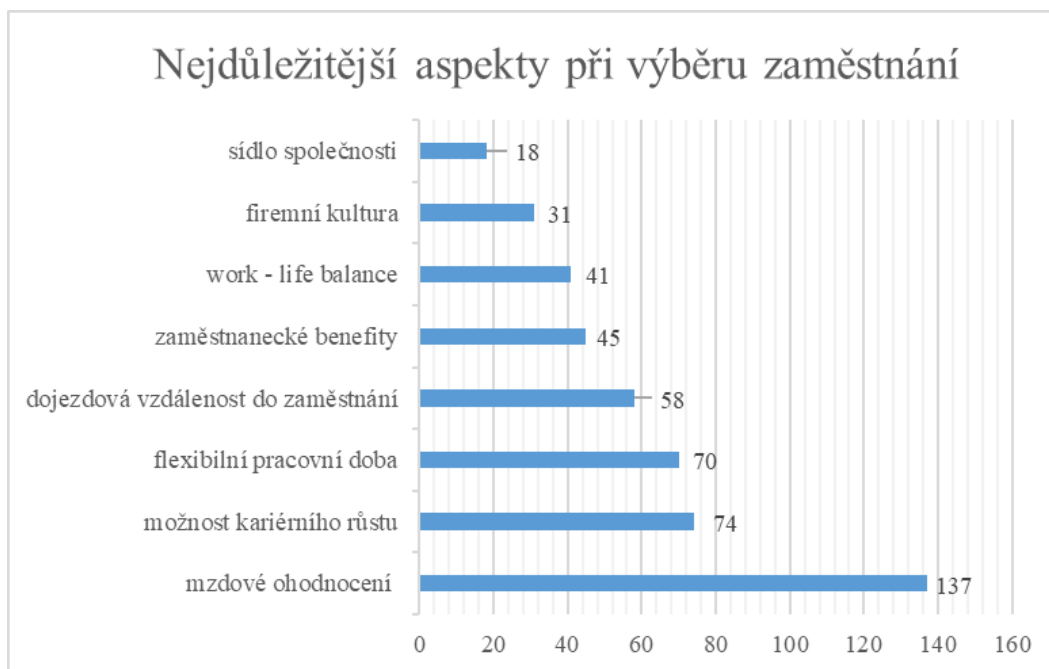
Zdroj: Vlastní zpracování

Benefity nevyhovují 63 lidem, což tvoří 41 % z celkových 152 respondentů. Nejčastějším důvodem většinou bývá, že jsou zaměstnanci o benefitech špatně informováni a často ani nevědí, jaké zaměstnavatel nabízí. Druhým nejčastějším důvodem bývá, že zaměstnavatel poskytuje přemíru benefitů a zaměstnanec nemá ani možnost všechny plně využít.

Naopak 59 % respondentů (89) je spokojena se stávajícími benefity.

9) Při výběru zaměstnání je pro Vás nejdůležitější:

**Graf 9: Důležité aspekty při výběru zaměstnání**



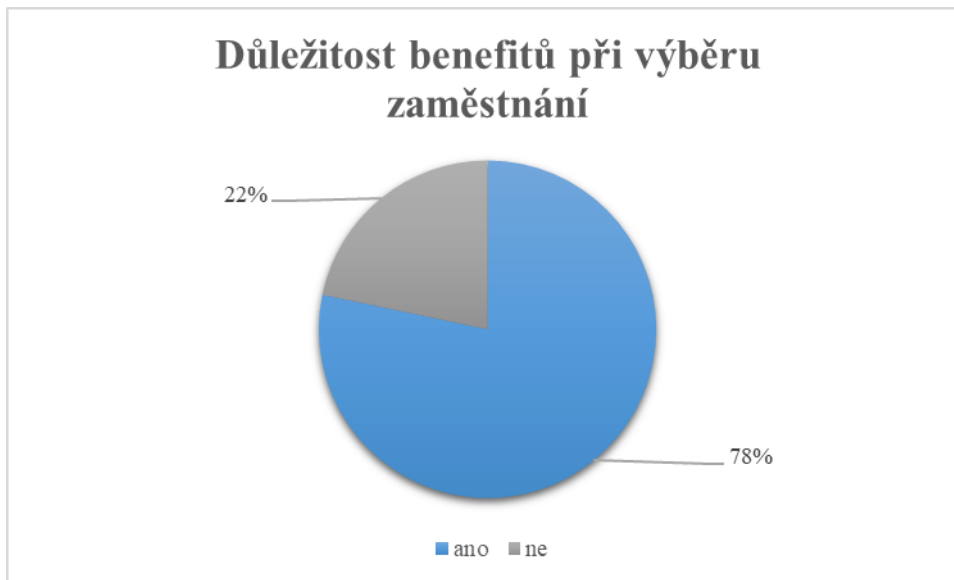
Zdroj: Vlastní zpracování

Jako nejdůležitější aspekt při výběru zaměstnání se ukázalo mzdové ohodnocení, které zvolilo 137 respondentů. Dále se respondenti rozhodují při výběru pro možnost kariérního růstu. Kariérní růst zvolilo jako důležitý aspekt 74 respondentů. Těsně za kariérním růstem byla zvolena flexibilní pracovní doba, pro kterou bylo 70 respondentů.

Zaměstnanecké benefity skončily na pátém místě se 45 hlasy, jako méně důležitý aspekt při výběru zaměstnání. Nejméně důležitý aspekt pro výběr zaměstnání je sídlo společnosti.

10) Při výběru zaměstnání jsou pro Vás důležité benefity, které společnost nabízí?

**Graf 10: Váha benefitů při výběru zaměstnání**



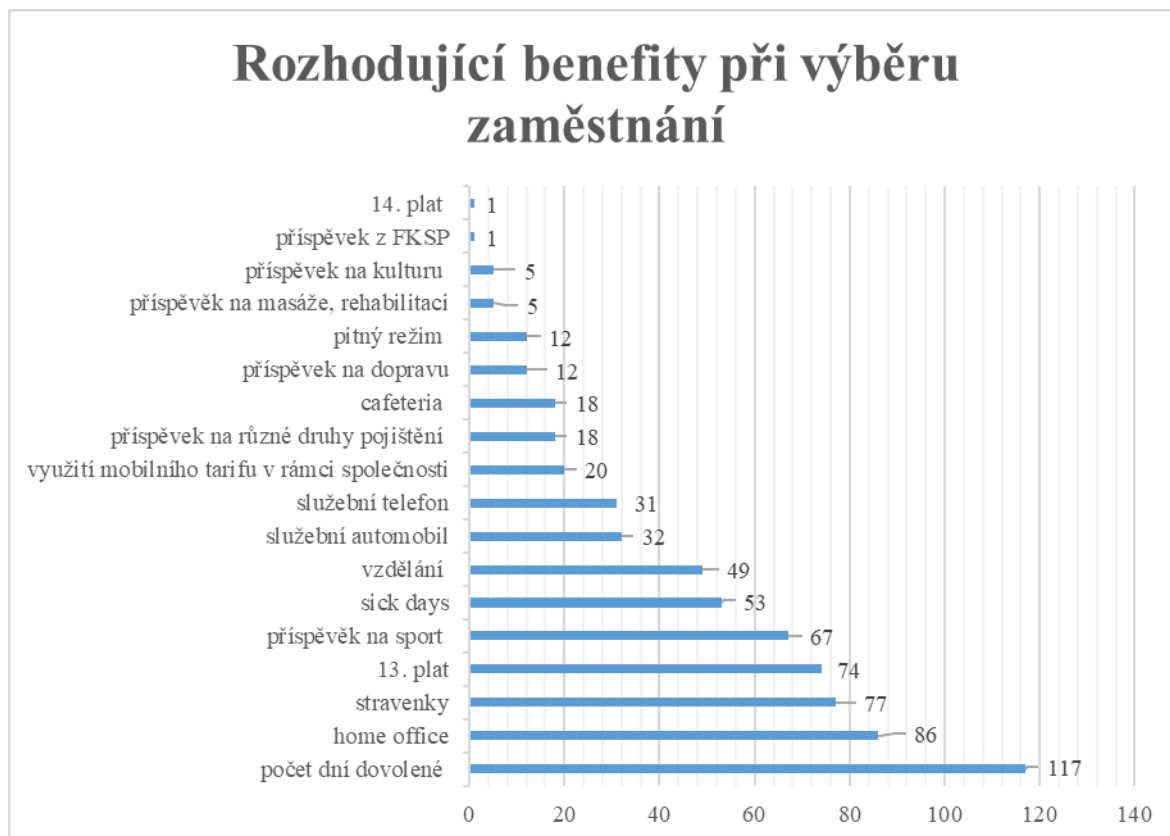
Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je patrné z předchozí otázky, zaměstnanecké benefity se neřadí do nejdůležitějších aspektů při výběru zaměstnání. Ale pokud potenciální zaměstnavatel nabízí benefity, tak 78 % respondentů je považuje za důležité. Naopak 22 % respondentům nepřípadají benefity důležité, mají za důležitější jiná kritéria.



## 11) Jaké benefity jsou pro Vás rozhodující při výběru zaměstnání?

**Graf 11: Rozhodující benefity při výběru zaměstnání**



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak se dnešní lidé rozhodují při výběru zaměstnání, tedy co je z benefitního systému nejvíce zajímavé, když se ucházejí o práci. Respondent mohl zaškrtnout až 5 možností z nabízených benefitů. V dnešní době se zaměstnavatelé předhánějí v počtu nabízených benefitů, ale o co zaměstnanci vážně stojí? Nejčastější odpověď, tedy preference 115 respondentů byl počet dní dovolené. ŠA nabízí 5 týdnů dovolené s nárokem na zvyšování počtu dní, za odpracované roky. Zde je nutné zmínit nařízení celozávodní dovolené, která je stanovena zaměstnancům na 2-3 týdny v roce. To znamená, že zaměstnavatel určí svým zaměstnancům, kdy si mají dovolenou vybrat.

Respondenti uvedli jako druhý nejvíce rozhodující benefit home office – práce z domova, 86 respondentů. Pokud můžete svou práci vykonávat na notebooku není pro většinu společností problém v poskytování tohoto benefitu, který nezatěžuje zaměstnavatele po finanční stránce.

V průzkumu se ukázalo, že dnešní uchazeči o zaměstnání mají již jiné preference, než tomu bylo před několika málo lety. Dnes lidé preferují více možnosti pracovního volna, které můžou využít například k cestování než o benefity typu služební automobil jako jejich předešlá generace.

Nejméně atraktivní se jeví dnes benefity typu 14. plat, příspěvky na kulturu, rehabilitace nebo masáže.

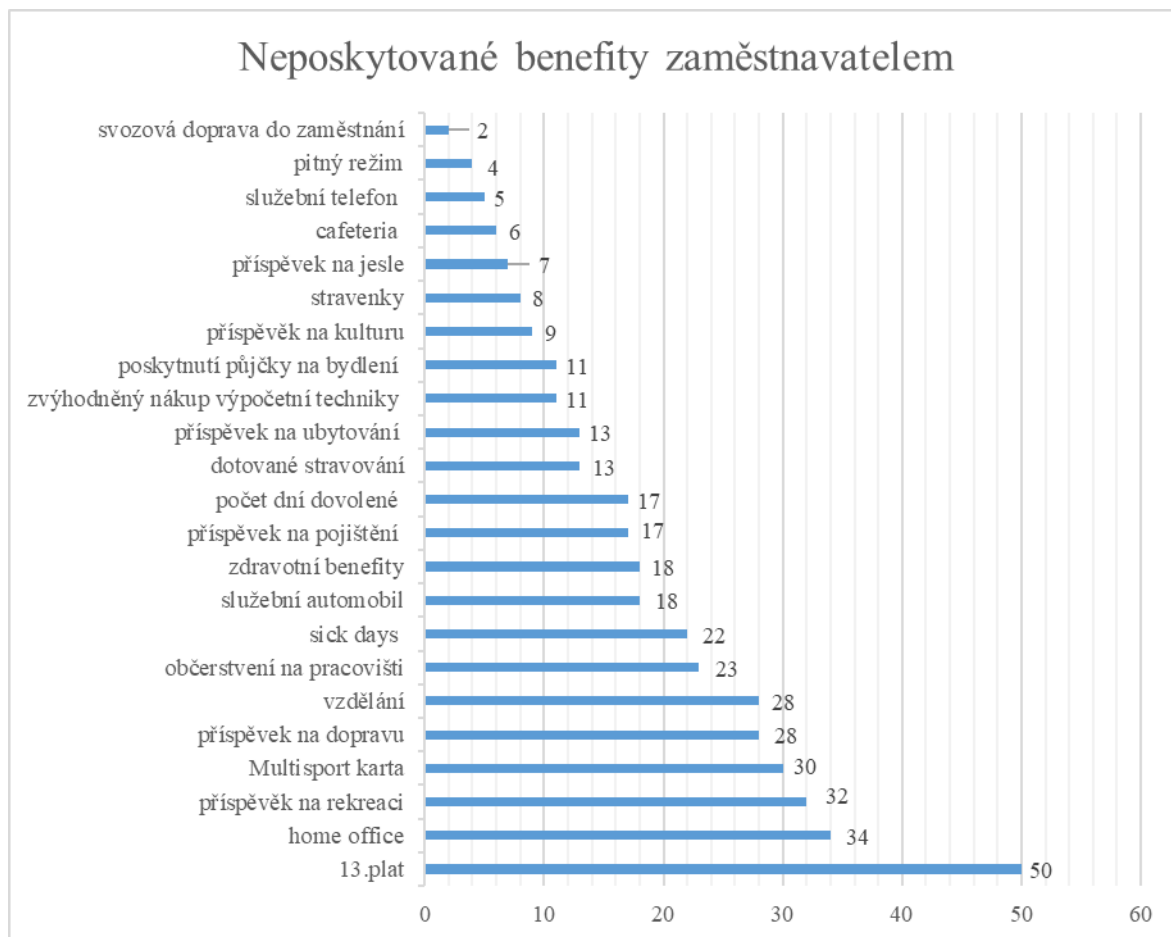
Společnost Škoda Auto, a.s. poskytuje většinu z nabízených benefitů. Podle dostupných informací společnost o programu Cafeteria jedná a měl by být implementován do konce roku 2019. Cafeterii bych doporučila při množství nabízených benefitů, byla by tak možnost velkou část benefitů přesunout do Cafeterie a tak mít většinu benefitů zastřešenou. Program Cafeteria patří do daňově výhodných benefitů, jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele, protože nepodléhá jako mzda odvodům.

Zaměstnavatel neposkytuje možnost sick days, ale stará se o zdraví svých zaměstnanců programem zdravotních benefitů.

Respondenti by také ocenili, příspěvky na sport, ŠA tento benefit neposkytuje, v jednání byla karta Multisport. V Mladé Boleslavi není pro tuto kartu takové využití jako například ve větších městech. Navíc pro ŠA je tato karta velmi nevýhodná při jejím počtu zaměstnanců, kteří nejsou soustředěni pouze v Mladé Boleslavi. Příspěvek na sport by mohl být vyřešen v programu Cafeteria.

12) Je nějaký benefit, který Váš zaměstnavatel neposkytuje a chtěl (a) byste, aby ho poskytoval?

Graf 12: Neposkytované benefity zaměstnavatelem



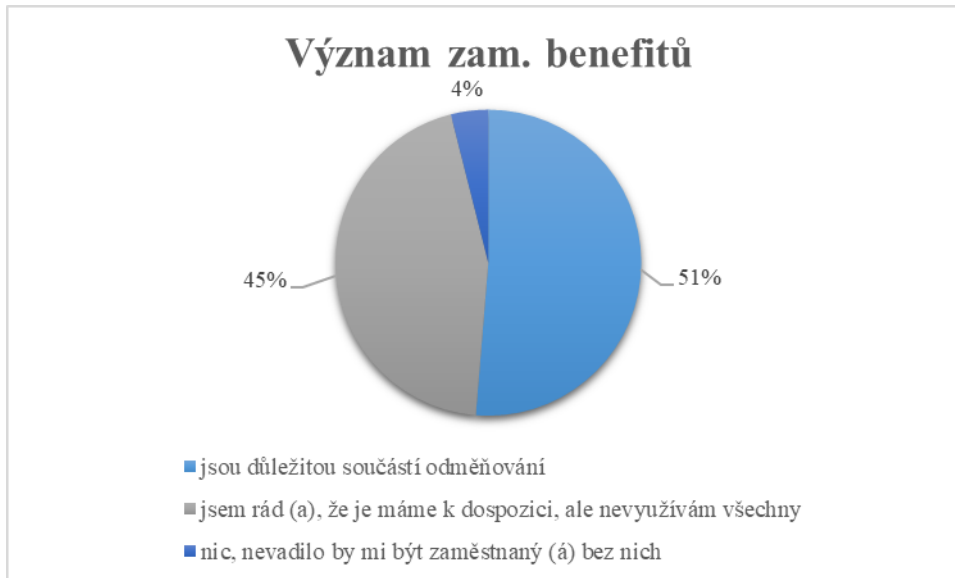
Zdroj: Vlastní zpracování

Na otázku, jaké benefity neposkytuje Váš zaměstnavatel, ale rádi byste tento benefit využili, lidé nejčastěji odpovídali 13. plat, pro který bylo 50 respondentů. U této otázky bylo možné vybrat až z 5ti možností, stejně jako u předchozí otázky. Respondenti by dále nejčastěji uvítali u svého zaměstnavatele možnost home officu, příspěvek na rekreaci nebo nabídku Multisport karet. Nejméně požadovaným benefitem se stala svozová doprava do zaměstnání, kterou si vybrali pouze dva respondenti.

13. plat sice ŠA neposkytuje, ale poskytuje však bonusy a odměny za práci, například za počet odpracovaných let – výročí nebo s odchodem do důchodu. Většina benefitů zmíněných v grafu č. 12 je jinak poskytována v rámci ŠA.

13) Co pro Vás aktuálně ve Vašem zaměstnání znamenají zaměstnanecké výhody?

**Graf 13: Význam zaměstnaneckých benefitů**



Zdroj: Vlastní zpracování

Následující otázkou, jaký mají pro respondenty význam zaměstnanecké benefity, bylo zjištěno, že většina respondentů si myslí, že jsou benefity velmi důležitou součástí odměňování, a to 51 %. Zároveň 45 % respondentů je rádo, že mají zaměstnanecké benefity k dispozici, ale uznávají, že nestíhají všechny využít. Přemíru benefitů je možné sledovat u velkých společností s velkým počtem zaměstnanců, kde je v nabídce většinou pestrá škála benefitů, ale zaměstnanci nejsou schopni je všechny využít. 4 % dotázaných by nevidilo pracovat bez možnosti benefitů.

#### 14) Co Vás motivuje pro lepší pracovní výkony?

**Graf 14: Motivace k pracovnímu výkonu**

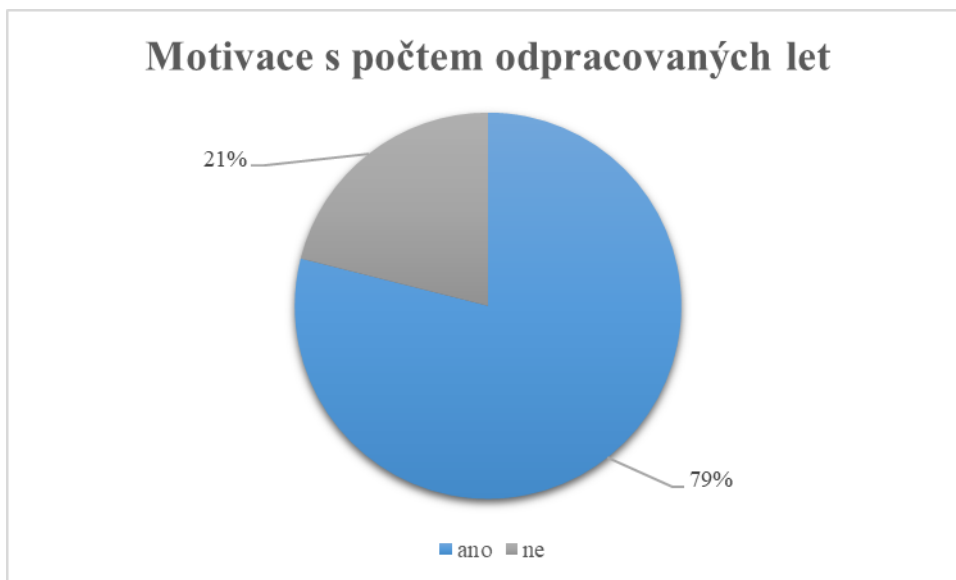


Zdroj: Vlastní zpracování

V předchozím grafu, bylo zajímavé pozorovat, co dokáže dnešní zaměstnance motivovat k pracovnímu výkonu. Nejvíce respondentů 63 % odpovědělo, že je pro ně největší motivací finanční odměna, ale je nutné říci, že tato podoba, což si velmi respondentů neuvědomuje, podléhá v celé své výši zdanění. Následně 28 % respondentů odpovědělo, že jim jako motivace k pracovnímu výkonu pomáhá pochvala od nadřízeného nebo jiná slovní odměna. Nejméně procent získala odměna v podobě zaměstnaneckých benefitů. Nejčastější odměna v rámci benefitů jsou poukázky na určitou částku, které lze uplatnit nejčastěji v lékárnách. Zaměstnanci je nemají rádi z důvodu špatného uplatnění, kdy ne všechny obchody jsou schopny akceptovat poukázku a zaměstnanci tak musí dohledat obchod, tím se motivace snižuje, protože jim to zabere více času. Další možností odměny je příspěvek v rámci benefitního programu Cafeterie. Zaměstnanci na daních a odvodech ušetří až 31 %, zaměstnavateli až 8,5 %. Na rozdíl od mzdy nepodléhá tento benefit odvodům. Systémem Cafeterie je možné zastřešit velký počet benefitů, které jsou teď ve ŠA nabízeny samostatně.

15) Bylo by pro Vás motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala s počtem let Vašeho působení ve společnosti?

**Graf 15: Motivace počtem odpracovaných let**

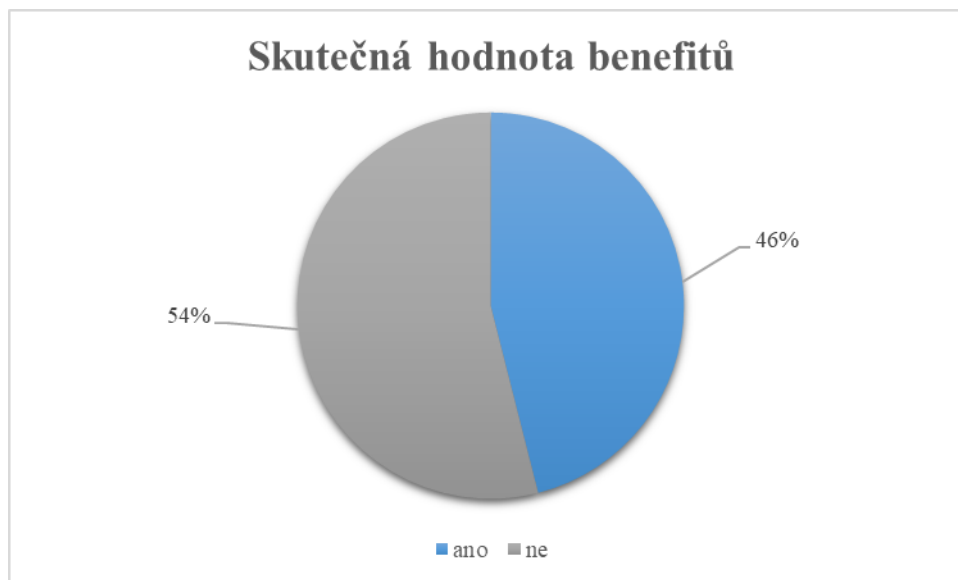


Zdroj: Vlastní zpracování

Pro velkou většinu respondentů 79 % by bylo motivující, kdyby se množství nebo hodnota benefitů zvyšovala s počtem odpracovaných let. ŠA takto své zaměstnance motivuje, za určitý počet odpracovaných let, přidává například počty dní dovolené. Naopak pro 21 % respondentů by počet odpracovaných let vůbec nebyl motivujícím.

16) Víte skutečnou hodnotu benefitů, které jsou Vám poskytovány? (kolik stojí zaměstnavatele a kolik stojí nebo naopak ušetří Vám)

Graf 16: Skutečná hodnota benefitů



Zdroj: Vlastní zpracování

Překvapivé je, že 54 %, které tvoří 82 respondentů, tedy více než polovina respondentů, nemá ponětí o skutečné hodnotě benefitů, ať už z pohledu zaměstnavatele nebo zaměstnance. Myslím si, že by toto téma mělo být ve společnostech více diskutované a mělo by se dostat více do podvědomí zaměstnanců, například o jaké částky v nákladech na benefity se jedná, aby se případně zvýšil jejich zájem a motivace o benefiční program. Naopak 46 % respondentů zná skutečnou hodnotu benefitů, které jim poskytuje zaměstnavatel.

## 5 Výsledky a diskuse

Poslední kapitolou diplomové práce jsou výsledky a diskuse. Obsahem kapitoly budou návrhy na zlepšení a následně zde budou porovnány výstupy z praktické části diplomové práce, zaměříme se na shrnutí benefitního systému Škoda Auto a.s. a požadavků, které mají respondenti dotázaní v dotazníkovém průzkumu.

V diskusi se zaměříme na výstupy zjištěné z dotazníkového průzkumu v porovnání s výzkumy od personálních agentur.

### 5.1 Zhodnocení výsledků z dotazníkového šetření

Z dotazníkového průzkumu, kterého se zúčastnilo 152 respondentů vychází, že nejpočetnější skupinu, 55 % respondentů, tvoří lidé ve věku 26–30 let. Tedy cílová skupina většiny dnešních zaměstnavatelů, kteří nabírají nové zaměstnance a hledají v řadách absolventů a lidí s minimální pracovní zkušeností. Průzkum vyplnilo 78 % respondentů s vysokoškolským vzděláním, z čehož je patrné, že jsou v této věkové skupině především absolventi nebo lidé s minimální pracovní zkušeností.

V případě 93 % dotázaných poskytují zaměstnavatelé benefitní programy, ve zbylých 7 % se může jednat o studenty, kteří pracují například brigádně. Lidé, kteří si přivydělávají formou brigád většinou nejsou zahrnovány do benefitních programů jako takových. „Brigádníkům jsou nabízeny benefity jako výplata po směně nebo možnost home office, pokud je na to práce uzpůsobena,“ uvedl to i v rozhovoru pro kurzy.cz pan Hrtáň (2019). Sice většina zaměstnavatelů poskytuje zaměstnanecké benefity, ale jak se v průzkumu ukázalo, tak skoro polovině zaměstnanecké benefity nevyhovují.

Pokud si respondenti vybírají zaměstnání jsou pro ně důležité určité aspekty, tzv. TOP 5 z možných nabízených.

V mém průzkumu zvítězilo:

- mzdové ohodnocení,
- kariérní růst,
- flexibilní pracovní doba,
- dojezdová vzdálenost a
- zaměstnanecké benefity.



Oproti tomu, kdy společnost Randstad provedla průzkum za rok 2019 pro nejdůležitější kritéria při výběru zaměstnání, zjistila, že TOP 5 vypadá následně:

- zajímavá mzda a zaměstnanecké výhody,
- jistota zaměstnání,
- příjemná pracovní atmosféra,
- finanční zdraví a
- zajímavá práce.
- 

Dalšími kritérii byl například kariérní růst nebo lokalita. Společnost Randstad, ale nevidí rozdíly mezi pohlavím, ale naopak mezi generacemi, kdy uvádí „generace „Z“ (ročník 2005- 2015) hledá rychlý kariérní růst, generace „Y“ - mileniálové (ročník 1984 – 2005) hledají vyváženost mezi pracovním a soukromým životem, generace „X“ jistotu práce a lidé starší 55 let finanční zdraví zaměstnavatele“ uvedl Randstad (2019). Celkové výsledky průzkumu jsou obsahem přílohy č. 5. V porovnání s výsledky mého dotazníkového šetření se shodujeme v určitých bodech. Nemůže zde dojít k úplné shodě, protože nevycházíme ze stejného počtu respondentů. V rámci generačního zařazení se shodujeme v bodech kariérního růstu a flexibilní pracovní doby, kterou požaduje dnešní a nastupující generace. Pokud se jedná o důležitost zaměstnaneckých benefitů při výběru zaměstnání, tak 78 % se shoduje, že jsou důležité. Za nejvíce rozhodující pak považují benefity typu počet dní dovolené, home office, stravenky, možnost 13. platu, příspěvky na sport, sick days nebo vzdělání. Naopak by respondenti uvítali následující benefity, které jim zaměstnavatel neposkytuje, a to 13. plat, home office, příspěvek na rekreaci, Multisport kartu – tedy příspěvek na sport, příspěvek na dopravu nebo vzdělání. Z průzkumu je patrné, že si lidé chtějí najít vyváženost mezi soukromím a pracovním životem a žít přitom aktivní život.

Na základě dotazníkového šetření, bych doporučila zaměstnavatelům více se svými zaměstnanci mluvit o nákladech na zaměstnanecké benefity, ať už ze strany zaměstnanců, tak i zaměstnavatele. Více než polovina dotázaných 54 % nevědí jaké jsou náklady spojené s benefity. Kdyby zaměstnanci měli větší podvědomí o nákladech na zaměstnanecké benefity byla by zde možnost i lepší motivace. Zároveň by musel být nastavený smysluplný benefiční program, protože 45 % respondentů potvrdilo, že jejich

zaměstnavatel nabízí přemíru benefitů a oni je nestíhají ani využít. Zároveň by 79 % respondentů ocenilo motivaci v rámci počtu odpracovaných let.

Tedy celkové shrnutí z odpovědí respondentů je dobře nastavený systém zaměstnaneckých benefitů, možnost sloučit osobní život s pracovním a mít větší podvědomí o nákladech.

## **5.2 Porovnání benefitů společnosti Škoda auto a.s. a výstupů z dotazníku**

V praktické části byl představen benefitní program Škoda Auto a.s. který následně bude porovnán s výstupy z dotazníkového šetření. Benefitní program ŠA je již řadu let stabilní a mění se jen zřídka. Zaměřuje se spíše na sociální podporu zaměstnanců.

Benefitní program se skládá z benefitů, které jsou k dispozici ihned po nástupu až po ty, které si musí zaměstnanec zasloužit po odpracování určité doby. Netýkají se pouze zaměstnanců, ale vztahují se i na členy jejich rodiny.

V porovnání výstupů z dotazníkového šetření bych se zaměřila na otázky ohledně konkrétních benefitů, a to jaké jsou rozhodující benefity při výběru zaměstnání a benefity které současný zaměstnavatel neposkytuje, ale respondenti by si je přáli využívat.

Rozhodujícím benefitem je podle respondentů počet dní dovolené, podle personální agentury LMC (2019) je tento benefit také oblíbený, umístil se na prvním místě, ale tzv. hitem poslední doby je „neomezená dovolená,“ která se začala nabízet v ČR v některých IT společnostech. Tento benefit je založen na důvěře mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, ale jsou zde spojené obavy i ze zneužívání tohoto benefitu. ŠA poskytuje 5 týdnů dovolené, ale nutno upozornit, že ne každému může vyhovovat, že z toho jsou 2-3 týdny nařízená celozávodní dovolená. Pro respondenty jsou dále rozhodující benefity jako home office, stravenky, 13. plat, příspěvky na sport. Zde se ŠA nepotkává zatím s úspěchem, stravenky neposkytují, ale poskytují dotované stravování, což je v rámci jejich koncentrace na jednom místě výhodnější. 13. plat zde sice také nedostanete, ale zato se pyšní každoročními bonusy pro své zaměstnance. Ve zbytku rozhodujících benefitů si ŠA vede obstojně, až na příspěvky na sport, které jsou velmi žádané, ale zatím je nenabízí. ŠA jeden čas přemýšlela o zavedení karet Multisport, které by z nějaké určité části dotovala zaměstnancům, ale tento benefit by se jim nevyplatil z pohledu počtu zaměstnanců a malého využití v rámci okolí společnosti. Ke konci roku 2019 by měla začít nabízet

benefitní program Cafeteria, kam by mohla část svých benefitů přesunout a zastřešit tak celkovou benefitní politiku, v tomto programu by si pak sám zaměstnanec určil, na co chce přispívat, třeba i na zmiňovaný sport. Pro ŠA to bude dobrý posun v rozmanitosti benefitního portfolia.

Z pohledů respondentů na neposkytované benefity od jejich současného zaměstnavatele nejvíce z nich by chtělo dostávat 13. plat, který byl preferován 50 respondenty, v rámci ostatních zmíněných benefitů, které byly v počtu docela vyrovnány, vůbec naopak nezaujala svozová doprava do zaměstnání, ale to bych přisuzovala faktu, kdy většina z respondentů nepracuje v podniku jako je ŠA a mohou se dopravovat do práce například v rámci veřejné dopravy, naopak by přivítali příspěvek na tento druh dopravy. Benefity, které aktuální zaměstnavatel respondentů neposkytuje jsou převážně všechny z portfolia ŠA. Tedy doporučila bych ŠA se více zaměřit na aktuální trendy v benefitních programech, s tím, že je pochopitelné, že při složení zaměstnanců, kdy ne všichni pracují na kancelářských pozicích je těžké nastavit vyvážený benefitní program pro všechny zaměstnance, aby nedošlo k nerovnostem mezi zaměstnanci.

### **5.2.1 Postavení zaměstnavatele k benefitům**

Škoda Auto a.s. se snaží na svém zaměstnaneckém benefitním programu neustále pracovat, což není jednoduché při takovém počtu zaměstnanců. Od roku 2009 jsou zaznamenány změny spíše doplňujícího typu, než nějaké inovativní nebo převratné. Dále zde došlo ke zvýšení různých příspěvků v průběhu těchto let. Novinky v benefitním programu byly v roce 2015, kdy byl poskytnut nový benefit v možnosti zvýhodněného nákupu výpočetní techniky, který lze čerpat ihned po nástupu a možnost si zřídit bezúčelový úvěr, ten je možný čerpat za podmínky, že zaměstnanec odpracuje minimálně rok ve ŠA. Doplňujícím typem benefitů byla v roce 2017 zřízena možnost sjednat si mobilní tarif u dalšího z mobilních operátorů. Po celou dobu je rozvíjena svozová doprava o nové trasy.

Pro zlepšení benefitního programu by bylo nápomocné distribuovat dotazníkové šetření přímo mezi zaměstnance ŠA, samozřejmě po seznámení zaměstnanců s náklady na stávající benefity, kde by bylo stěžejní, jestli jsou zaměstnanci spokojeni se stávajícím nastavením benefitů a jestli je zde nějaká možnost, která by je dokázala více motivovat.

Jak říká Radek Havelka (2018) v článku pro HR News „Náklonnost zaměstnanců a jejich motivace mají nesmírný vliv na obrat společnosti, úspěch a prosperitu firmy, firemní kulturu a na konkurenční boj o talenty na trhu práce. Není cílem zruinovat váš firemní rozpočet nesmyslnými zaměstnaneckými výhodami, avšak jedinečné a originální pracovní benefity mohou výrazně pomoci zvýšit hodnotu a atraktivitu nabízených pracovních pozic a vyniknout tak vašemu podnikání v nepřeherné šedi nabídek zaměstnavatelů.“ Z toho vyplývá, že dobře nastavená benefitní politika a firemní kultura je základ, přes který lze získat náklonnost zaměstnanců. Na základě těchto faktů pak bude společnost prosperovat. Tedy je dobré se zdravě odlišovat od konkurence, ale nic se nemá přehánět, a to platí i v případě benefitů.

## 6 Závěr

V diplomové práci byl zhodnocen vývoj osobních nákladů a zaměstnaneckých benefitů, které nabízí společnost Škoda Auto a.s. svým zaměstnancům. Bylo zjištěno, že zaměstnanecké benefity společnosti Škoda auto jsou již po dlouhá léta stabilní a spíše sociálně zaměřené, a jsou nápomocné nejen zaměstnancům, ale i jejich rodinám, což je velmi obdivuhodné při takovém počtu zaměstnanců myslet i na jejich rodiny.

V praktické části po zpracování a porovnání provedeného dotazníkového průzkumu s benefity ve společnosti Škoda Auto a.s. a bylo zjištěno následující.

V dotazníkovém průzkumu potenciální zaměstnanci mají zájem o zaměstnanecké benefity, ale převážná většina se shodují na tom, že společnosti zaměstnanecké benefity nabízejí, ale tyto benefity nesplňují jejich očekávání.

V dnešní době by se společnosti měli zaměřit i na mezigenerační zaujetí, aby se nesoustředila pouze na mladší nebo starší generaci.

Škoda Auto a.s. stále kontinuálně pracuje na nastavení svých zaměstnaneckých benefitů a zároveň se snaží ušetřit náklady s nimi spojené. Tato společnost je druhý největší zaměstnavatel v České republice s počtem 34 tis. zaměstnanců, a proto není jednoduché nastavit zaměstnanecké benefity tak, aby zaujaly všechny zaměstnance a netvořily tak možné profesní rozdíly.

Doporučení na zlepšení v této společnosti nejsou nejjednodušší. Pro takto rozsáhlou společnost jsem zvolila následující.

- 1) Rozšířit zaměstnanecké benefity o rozmanitější možnosti například volnočasové aktivity jako možnost využití sportovišť, př. bazén a dále sledovat trendy v zaměstnaneckých benefitech na trhu. Po plánovaném zavedení Cafeterie by bylo nutné ji účelově nastavit tak, aby do ní byla převedena část stávajících benefitů, tím by se zastřešily zaměstnanecké benefity. V Cafeterii je možnost variabilně řešit rozšíření o žádanější benefity, které si potenciální zaměstnanci opravdu přejí a mohou si je navolit, podle možností, které jim zpřístupní společnost. Tímto by se zvýšila i jejich konkurenceschopnost na trhu.
- 2) Dostat více do podvědomí zaměstnanců stávající problematiku nákladů na zaměstnanecké benefity, jak ze strany zaměstnavatele, tak zaměstnance. Nastavit, zaměstnanecké benefity tak, aby se v nich zaměstnanec dobře orientoval.

Zaměstnanci tak mohou být motivováni a zvýší se tak jejich zájem o zaměstnanecké benefity.

3) Následné rozšíření diplomové práce, by bylo možné, kdyby se dotazníkový průzkum rozšířil i mezi zaměstnance Škoda Auto a.s.. Bylo by nutné zohlednit konkrétní požadavky zaměstnanců na zaměstnanecké benefity.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Knižní zdroje

1. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-807-261-1683.
3. BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al. Abeceda personalisty .. Olomouc: ANAG, 2016. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-003-4.
4. CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. Management a organizační chování. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3348-7.
5. KOCIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
6. FERENCZY, Ilene H. Employee Benefits in Mergers and Acquisitions: 2015 - 2016 Edition. New York: Wolters Kluwert, 2015. ISBN 978-1-4548-6223-9.
7. ŠUBRT, Bořivoj. Obsluha mzdy a platu. 2. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2016. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-008-9.
8. SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.
9. ESCHENBACH, Rolf a Helmut SILLER. Profesionální controlling: koncepce a nástroje. 2., přeprac. vyd. Přeložil Jaroslav RUBÁŠ. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 9788073579180.

10. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Řízení lidských zdrojů. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.
11. ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.
12. Meritum Mzdy 2017. 14. Praha 3: Wolters Kluwer ČR, a. s., 2017. ISBN 978-80-7552-542-0.

## **Elektronické a ostatní zdroje**

1. Zákon č. 262/2006 Sb.: Zákon zákoník práce. Zákony pro lidi: Zákon zákoník práce [online]. Zákony pro lidi, 2006 [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>
2. Zákon č. 586/1992 Sb.: Zákon o daních z příjmu. Zákony pro lidi: Zákon o daních z příjmu [online]. Zákony pro lidi, 1992 [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>
3. Zákon č. 589/1992 Sb.: Zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Zákony pro lidi: Zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. [online]. Zákony pro lidi, 1992 [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-589>
4. Zákon č. 592/1992 Sb.: Zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. Zákony pro lidi: Zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění [online]. Zákony pro lidi, 1992 [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-592>
5. Jak Baťa hledal zaměstnance. Petr Kmošek [online]. 2014, , 1 [cit. 2019-06-20]. Dostupné z: <https://www.kmosek.com/jak-bata-hledal-zamestnance/>



6. Vývoj firemních benefitů v ČR: prioritou je dnes zdraví, jazyky a svobodná volba. Dům financí [online]. 2016, , 1 [cit. 2019-06-20]. Dostupné z: <https://dumfinanci.cz/clanky/5257-vyvoj-firemnich-benefitu-v-cr-prioritou-je-dnes-zdravi-jazyky-svobodna-volba/>
7. TYL, Ondřej. O benefitech ze široka a trochu jinak. Kariéra web [online]. 2015 [cit. 2019-08-19]. Dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-37533420-o-benefitech-ze-siroka-a-trochu-jinak-cast-4>
8. Průvodce zaměstnaneckými benefity. AZ – data [online]. Praha: AZ data účetnictví, 2018 [cit. 2019-07-31]. Dostupné z: <https://www.az-data.cz/clanky/pruvodce-zamestnaneckymi-benefity>
9. Benefity, benefity a zase ty šílené benefity. *HR News* [online]. 2018 [cit. 2019-10-27]. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/hodnoceni-id-2698896/benefity-benefity-a-zase-ty-silene-benefity-2-2-id-3323850>
10. Průzkum Randstad: rozdíly v preferencích při hledání práce se mezi generacemi prohlubují: Tisková zpráva [online]. 2019 [cit. 2019-11-03]. Dostupné z: <https://www.randstad.cz/o-nas/tiskove-zpravy/randstad-news/pruzkum-randstad-rozdily-v-preferencich-pri-hledani-prace-se-mezi-generacemi-prohlubuji/>
11. Firmy hledají brigádníky. Studenty lákají na benefity [online]. 2019 [cit. 2019-11-03]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/496647-firmy-hledaji-brigadniky-studenty-lakaji-na-benefity/>
12. Průzkum benefitů: Češi milují volno navíc, firmy zkouší neomezenou dovolenou: Péče o zaměstnance [online]. 2019 [cit. 2019-11-03]. Dostupné z: <https://www.lmc.eu/cs/magazin/clanky/pruzkum-benefitu-cesi-miluji-volno-navic-firmy-zkousi-neomezenou-dovolenou/>

13. JANDA, Josef. Zaměstnanecké benefity a jejich trendy. Měšec [online]. 2014 [cit. 2019-11-19]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/zamestnanecke-benefity-a-jejich-trendy/>

## 8 Přílohy

Příloha 1: Dotazníkový průzkum – Zhodnocení zaměstnaneckých benefitů .....	76
Příloha 2: Zápůjčka na bydlení – podmínky .....	82
Příloha 3: Zápůjčka na koupi nového auta – podmínky .....	83
Příloha 4: Rekondiční pobyty ŠA .....	83
Příloha 5: Průzkum společnosti Randstad .....	84

## Příloha 1: Dotazníkový průzkum – Zhodnocení zaměstnaneckých benefitů

Uživatel: [Petra Voráčková](#) | [Odhlásit se](#)

[Úvod](#)[Dotazníky](#)[Výsledky](#)[Licence](#)[Jak na to](#)[Ceník](#)[Kontakt](#)

# Zhodnocení zaměstnaneckých benefitů

Konec vyplňování **dnes v 20:00:00**, výsledky budou k dispozici pouze zadavateli.

Počet otázek: 16 Průměrná doba vyplňování: 00.03:48

povinná otázka

### 1. Jste muž nebo žena?

- muž
- žena

povinná otázka

### 2. Kolik je Vám let?

- 18–25 let
- 26–30 let
- 31–35 let
- 36–40 let
- 40 let a více

povinná otázka

### 3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- základní vzdělání
- středoškolské vzdělání bez maturity
- středoškolské vzdělání s maturitou
- vyšší odborné vzdělání
- vysokoškolské vzdělání

povinná otázka

#### 4. Kde se nachází místo Vašeho bydliště?

- Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královéhradecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina
- Jihomoravský kraj
- Olomoucký kraj
- Zlínský kraj
- Moravskoslezský kraj

povinná otázka

#### 5. Do které příjmové skupiny patříte?

Zvolte právě jednu možnost.

- méně než 20 000 Kč
- 20 000 – 25 000 Kč
- 26 000 – 30 000 Kč
- 31 000 – 35 000 Kč
- 36 000 – 40 000 Kč
- 41 000 Kč a více

povinná otázka

#### 6. Do jaké skupiny se řadíte?

Zvolte alespoň jednu možnost, maximálně 2 možnosti.

- student
- brigáda
- práce na poloviční úvazek
- práce na plný úvazek
- na mateřské dovolené
- OSVČ
- nezaměstnaný

povinná otázka

### 7. Nabízí Váš současný zaměstnavatel zaměstnanecké benefity?

ANO

NE

povinná otázka

### 8. Vyhovují Vám stávající zaměstnanecké benefity, které nabízí Váš zaměstnavatel?

ANO

NE

povinná otázka

### 9. Při výběru zaměstnání je pro Vás nejdůležitější:

Zvolte alespoň jednu možnost, maximálně 3 možnosti.

- možnost kariérního růstu
- zaměstnanecké benefity
- mzdové ohodnocení
- sídlo společnosti
- firemní kultura
- work-life balance
- flexibilní pracovní doba
- dojezdová vzdálenost do zaměstnání
- jiné...
- Pokud zaškrtnete jiné, prosím o specifikaci do pole s vlastní odpovědí.

povinná otázka

### 10. Při výběru zaměstnání jsou pro Vás důležité benefity, které společnost nabízí?

ANO

NE

## 11. Jaké benefity jsou pro Vás rozhodující při výběru zaměstnání?

Zvolte alespoň jednu možnost, maximálně 5 možností.

- stravenky
- počet dní dovolené
- home office ( práce z domova)
- sick days
- příspěvek na dopravu
- kafeterie
- využití mobilního tarifu v rámci společnosti
- služební telefon
- příspěvek na různé druhy pojištění
- příspěvek na sport – flexi pass, multisport karta atd.
- příspěvek na masáž, rehabilitaci
- příspěvek na kulturu
- služební automobil
- 13. plat
- vzdělání
- pitný režim
- jiné..
- Pokud zaškrtnete jiné, prosím o specifikaci do pole s vlastní odpovědí.

## 12. Je nějaký benefit, který Váš zaměstnavatel neposkytuje a chtěl(a) byste, aby ho poskytoval?

Zvolte alespoň jednu možnost, maximálně 5 možností.

- vzdělání
- počet dní dovolené
- svozová doprava do zaměstnání
- příspěvek na dopravu
- příspěvek na ubytování
- poskytnutí půjčky na bydlení
- občerstvení na pracovišti
- zdravotní benefity
- dotované stravování
- stravenky
- příspěvek na rekreaci
- příspěvek na jesle
- zvýhodněný nákup na výpočetní techniku
- příspěvky na pojištění
- příspěvek na kulturu
- 13. plat
- služební telefon
- služební automobil
- home office (práce z domova)
- sick day
- Multisport karta
- kafeterie
- pitný režim
- jiné...
- Pokud zaškrtnete jiné, prosím o specifikaci do pole s vlastní odpovědí.

## 13. Co pro Vás aktuálně ve Vašem zaměstnání znamenají zaměstnanecké výhody?

Zvolte právě jednu možnost.

- jsou důležitou součástí odměňování
- jsem rád(a), že je mám k dispozici, ale nevyžívám všechny nabízené
- nic, nevadilo by mi být zaměstnaný(á) bez benefitů



povinná otázka

#### 14. Co Vás motivuje pro lepší pracovní výkony?

Zvolte alespoň jednu možnost, maximálně 2 možnosti.

- zaměstnanecká odměna (v rámci benefitů)
- finanční odměna
- pochvala od nadřízeného nebo jiná slovní odměna

povinná otázka

#### 15. Bylo by pro Vás motivující, kdyby se množství a hodnota benefitů zvyšovala s počtem let vašeho působení ve společnosti?

ANO  NE

povinná otázka

#### 16. Víte skutečnou hodnotu benefitů, které jsou Vám poskytovány? (kolik stojí zaměstnavatele a kolik stojí nebo naopak ušetří Vám)

ANO  NE

Odeslat dotazník

## Příloha 2: Zápůjčka na bydlení – podmínky

Zápůjčka	Do 400 tis. Kč/ Kvasiny 500 tis. Kč	Do 200 tis. Kč
Účel 1	Koupě bytu nebo rodinného domu do osobního vlastnictví	Modernizace , rekonstrukce rodinného domu nebo bytu v osobním vlastnictví
Účel 2	Složení členského podílu v bytovém družstvu (jen do výše nesplacené zůstatkové anuity)	Koupě užívaného bytu či rodinného domu do osobního vlastnictví (např. od obecního úřadu, bytového družstva,..) Cena musí být vyšší než 15.000,- Kč.
Účel 3	Stavba domu, přístavba bytové jednotky.	
Splatnost	nejdéle 10 let	nejdéle 6 let
<p><b>Zápůjčku nelze získat:</b> na vypořádání bezpodílového spoluvlastnictví manželů, ani k vyrovnání závazků mezi příbuznými, např. dědictví, koupě domu nebo bytu mezi příbuznými, na úhradu jiné zápůjčky.</p>		

Zdroj: Prezentace zaměstnaneckých benefitů 2019

## Příloha 3: Zápůjčka na koupi nového auta – podmínky

Cenová pásma pro poskytnutí zaměstnanecké zápůjčky na zakoupení nového vozu ŠKODA:

Zaměstnanecká cena vozidla	Maximální výše zápůjčky
150 000 Kč - 200 000 Kč	100 000 Kč
200 001 Kč - 250 000 Kč	135 000 Kč
250 001 Kč - 300 000 Kč	170 000 Kč
300 001 Kč - 350 000 Kč	200 000 Kč
350 001 Kč - 400 000 Kč	235 000 Kč
400 001 Kč - 450 000 Kč	270 000 Kč
450 001 Kč a více	300 000 Kč

Zdroj: Prezentace zaměstnaneckých benefitů 2019

## Příloha 4: Rekondiční pobyty ŠA

- **Vytypované skupiny zaměstnanců s nárokem na pracovní volno s náhradou mzdy:**
  - Senioři ŠA
  - Ženy THZ z noční práce, které do 31.10.2018 odpracovaly 300 a více hodin v noci
  - Ženy - pracující v kategorii VD a RD
  - Zaměstnanci se zdravotním postižením (OZP)
  - Zaměstnanci individuálně vybraní lékařem pracovní medicíny
  - Výrobní dělníci ve věku 50 a více let z oblastí P

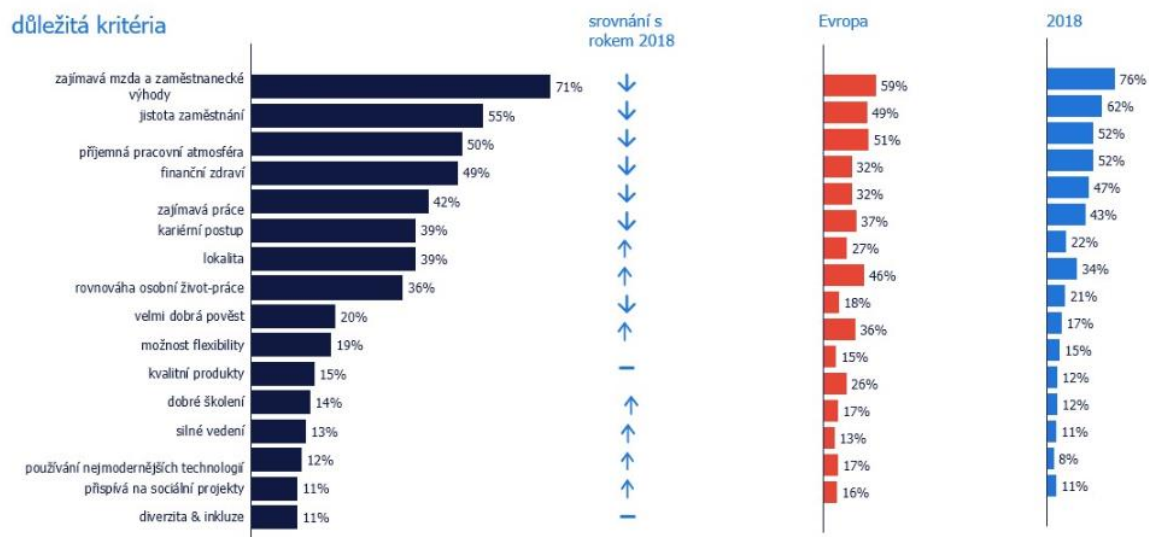
---

- **Vytypované skupiny zaměstnanců bez nároku na pracovní volno s náhradou mzdy:**
  - Zaměstnanci pracující ve vnuceném tempu se 3-mi odpracovanými plusovými flexikontovými směny
  - Zaměstnanci ve 20-ti směnném systému v lisovně, kteří pracují ve vnuceném tempu a nespádají do již existujících skupin pro rekondiční pobyty
  - Zaměstnanci pracující v atypickém systému s příplatkem III. nebo IV., kteří splní podmínky a nespádají do již existujících skupin pro rekondiční pobyty

Zdroj: Prezentace zaměstnaneckých benefitů 2019

## Příloha 5: Průzkum společnosti Randstad

co potenciální zaměstnanci chtějí  
nejdůležitější kritéria při výběru zaměstnavatele.



Zdroj: Tisková zpráva společnosti Randstad 2019