

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



KOMUNIKACE a LIDSKÉ ZDROJE

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Zaměstnanecké benefity ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s.
Employee benefits in the company Královéhradecká provozní, a.s.

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

01/2015

JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Renáta Maličká /KLZ16

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Robin Čejka, MBA

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř. k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 1.12.2014, Praha

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu bakalářské práce, Ing. Robinu Čejkovi, MBA, za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při jejím zpracování. Dále bych chtěla poděkovat finanční ředitelce Královéhradecké provozní a.s. Ing. Lucii Králové, za umožnění provedení průzkumu benefitů v jejich společnosti a v neposlední řadě děkuji hlavnímu personalistovi Mgr. Petru Kmochovi, za cenné konzultace a pomoc při realizaci průzkumu benefitů.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je navrhnout možná zlepšení systému zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s.

2. Výzkumné metody:

Bakalářská práce pracuje s primárními a sekundárními informačními zdroji. Teoreticko-metodologická část byla vytvořena na základě literární rešerše odborné literatury a s pomocí rozboru právních předpisů týkajících se zaměstnaneckých benefitů. Jako základní vědecké metody byly v této části práce použity analýza a syntéza. V analyticko – praktické části provedla autorka analýzu vnitropodnikových dokumentů, vyhodnotila dotazníkové šetření a konzultovala aktuální benefitní systém společnosti s hlavním personalistou společnosti formou rozhovoru.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Z výsledků dotazníkového šetření je patrná vysoká míra využívání benefitů poskytovaných plošně bez ohledu na pracovní zařazení. 77 % respondentů vyjádřilo názor, že je poskytované benefity motivují k lepšímu pracovnímu výkonu. Nejvyužívanější benefity v Královéhradecké provozní, a.s. jsou příspěvek na penzijní připojištění, stravenky a 13. plat (další odměna). Většina plošných benefitů, na které mají nárok všichni pracovníci, je využíváno 80 až 92 % respondenty. Nižší procento zájmu zaznamenaly benefity příspěvek na životní pojištění a vstupenky na kulturní a sportovní akce.

4. Závěry a doporučení:

Rozsah poskytovaných benefitů autorka doporučuje z větší části zachovat. Příčina nižšího zájmu o příspěvek na životní pojištění patrně spočívá (s ohledem na věkovou strukturu zaměstnanců) v preferenci příspěvku na penzijní připojištění, neboť prostředky, které může zaměstnanec formou příspěvku získat jsou mezi penzijní připojištění a životní pojištění rozděleny. Ne zcela jasný je důvod nižšího zájmu o benefit vstupenky na kulturní a sportovní akce, který využívá 51 % respondentů a více než třetina respondentů (36 %) nemá o daný benefit zájem. Autorka doporučuje provést doplňující dotazování, které by poskytlo podklad ke změně v systému poskytování daného benefitu (změna struktury či kvality nabízených akcí) případně jeho rozšíření na blok benefitů buď systémem cafeteria nebo řešením pomocí benefitních poukázek. Systém cafeteria je možné aplikovat buď pouze na část systému benefitů, nahrazující volné vstupenky, nebo do něj lze převést i všechny stávající využívané benefity. Z vyhodnocení dotazníku vyplynulo i doporučení na rozšíření systému benefitů o 3 dny volna navíc a navýšení hodnoty stravenek. Autorka provedla i finanční rozbor nákladů na stávající systém benefitů a nákladů na systém po navržené úpravě.

KLÍČOVÁ SLOVA

Zaměstnanecké benefity, spokojenost zaměstnanců, motivace zaměstnanců, dotazníkové šetření

SUMMARY

1. Main objective:

The aim of this bachelors thesis is to purpose eventual improvements of the employee benefits system in the company Královéhradecká provozní, a.s.

2. Research methods:

The bachelor thesis consists of primary and secondary information sources. Theoretic-methodological part was created based on the literary research of professional literature and legislation analyses of the employee benefits. The basic scientific methods in this part of work were analyses and synthesis. In the analytic – practical part the author made analyses of internal documents, executed questionnaire survey and interviewed the chief of the personnel department about the actual set up of the benefit system in the company.

3. Result of research:

The results of the questionnaire survey show a high usage of the global provided benefits with no regard to the work position. 77 % of the respondents have the opinion, that the provided benefits motivate them to a better working performance. The most popular benefits in Královéhradecká provozní, a.s. are the pension insurance, meal vouchers and the 13th salary (further bonus). Most of the global benefits entitled by all of the employees are used by 80 to 92 % of respondents. Smaller interests were monitored within the life insurance benefit and the tickets for the cultural and sport events.

4. Conclusions and recommendation:

It is recommended by the author to keep the scope of the provided benefits. The reason of the lower interest in the life insurance is most likely given (with the regard to the age structure of the employees) by the preference of the pension insurance, since the means that the employee can gain are split between the pension insurance and the life insurance. There is no clear reason of the lower interest (51 %) in the tickets for cultural and sport events. More than one third of the respondents (36 %) are not interested in this benefit. The author recommends to execute an additional questionnaire survey, which could give the basis for the change of this benefit provision (change in the structure or the quality of the offered events), eventually extension of this benefit into a block of benefits in the cafeteria system or by the benefit vouchers. The cafeteria system could be applied only for the benefits replacing the sport and cultural tickets or there could be a conversion of all of the provided benefits into that system. Further result from the questionnaire survey is a recommendation to broader the current system by 2 additional benefits - 3 more free days and the increase of the voucher meals value. The author has also made the costs analysis of the current benefit system as well as the cost overview after the proposed changes.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Národní 2600/9a, 158 00 Praha 5

KEYWORDS

Employee benefits, employee satisfaction, employee motivation, questionnaire survey

JEL CLASSIFICATION

M12 Personnel Management, Executives; Executive Compensation

M52 Compensation and Compensation Methods and Their Effects

M54 Labor Management

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Renáta Maličká
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Komunikace a lidské zdroje
Studijní skupina:	KLZ 16
Název BP:	Zaměstnanecké benefity ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none"> 1 Úvod 2 Cíl práce a metodika 3 Literární rešerše <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Spokojenost zaměstnanců a jejich motivace 3.2 Obecné pojednání o zaměstnaneckých benefitech 4 Analytická část <ol style="list-style-type: none"> 4.1 Charakteristika vybrané organizace 4.2 Přehled zaměstnaneckých benefitů v dané společnosti 4.3 Zhodnocení analýzy 5 Doporučení 6 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none"> • ARMSTRONG, M. <i>Řízení lidských zdrojů</i>. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3. • DVOŘÁKOVÁ, Z. <i>Management lidských zdrojů</i>. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, xxii, 485 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4. • KOUBEK, Josef. <i>Řízení pracovního výkonu</i>. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004, 209 s. ISBN 80-726-1116-X. • BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. <i>Psychologie a sociologie řízení</i>. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none"> • Zpracování cílů a metodiky do 30.11.2014 • Zpracování teoretické části do 15.01.2015 • Zpracování výsledků do 15.03.2015 • Finální verze do 20.4.2015
Vedoucí práce:	Ing. Robin Čejka, MBA

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 1. 11. 2014

Milan
Žák

Digitálně podepsal Milan Žák
DN: c=CZ, cn=Milan Žák,
o=Vysoká škola ekonomie a managementu, o.p.s.,
email=zak@vse.cz,
serialNumber=KA-10102655
Datum: 2014.11.01 15:23:47 +01'00'

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

OBSAH

1 Úvod.....	1
2 Teoreticko-metodologická část.....	3
2.1 Spokojenost zaměstnanců a jejich motivace	3
2.2 Charakteristika a význam zaměstnaneckých benefitů.....	3
2.3 Zaměstnanecké benefity podle způsobu poskytování	6
2.3.1 Plošné poskytování zaměstnaneckých benefitů	6
2.3.2 Individualizované poskytování zaměstnaneckých benefitů systém	7
2.4 Daňový aspekt zaměstnaneckých benefitů.....	8
2.4.1 Vzdělávání a školení zaměstnanců.....	9
2.4.2 Služební vůz i pro soukromé účely	9
2.4.3 Stravování	9
2.4.4 Mobilní telefon i pro soukromé účely	10
2.4.5 Příspěvek na důchodové připojištění.....	10
2.4.6 Příspěvek na životní pojištění	11
2.4.7 Rekreace, kultura a sport.....	11
2.4.8 Nealkoholické nápoje.....	11
2.4.9 Odměny k životním a pracovním jubileím.....	12
2.5 Nejčastěji poskytované benefity v roce 2014.....	12
2.6 Metodika práce.....	13
2.7 Shrnutí kapitoly.....	15
3 Analyticko - praktická část	16
3.1 Představení společnosti Královéhradecká provozní, a.s.	16
3.1.1 Organizační struktura	16
3.1.2 Aktuální systém poskytovaných benefitů	17
3.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	21
3.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření a návrh doporučení	32
4 Závěr	36

LITERATURA

PŘÍLOHY

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Organizační struktura společnosti Královéhradecká provozní, a.s.	17
---	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Náklady na benefity ve stávajícím a navrhovaném systému.....	34
--	----

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Zaměstnanecké benefity a pružná pracovní doba	6
Graf 2 Nejběžněji poskytované zaměstnanecké benefity v roce 2014.....	13
Graf 3 Rozdělení respondentů dle pohlaví	21
Graf 4 Respondenti podle věkových kategorií.....	22
Graf 5 Nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců	22
Graf 6 Pracovní zařazení zaměstnanců	23
Graf 7 Délka zaměstnání u společnosti	23
Graf 8 Motivace poskytovaných zaměstnaneckých benefitů k lepšímu pracovnímu výkonu	24
Graf 9 Benefit příspěvek na penzijní pojištění: a) využívání, b) hodnocení důležitosti	25
Graf 10 Benefit příspěvek na životní pojištění: a) využívání, b) hodnocení důležitosti	25
Graf 11 Benefit mobilní telefon: a) využívání, b) hodnocení důležitosti.....	26
Graf 12 Benefit služební vůz i pro soukromé účely: a) využívání, b) hodnocení důležitosti	27
Graf 13 Benefit stravenky: a) využívání, b) hodnocení důležitosti	27
Graf 14 Benefit zvýhodněné tarify O ₂ : a) využívání, b) hodnocení důležitosti	28
Graf 15 Benefit vstupenky na kulturní a sport. akce: a) využívání, b) hodnocení důležitosti	28
Graf 16 Benefit třináctý plat (další odměna): a) využívání, b) hodnocení důležitosti	29
Graf 17 Benefit notebook: a) využívání, b) hodnocení důležitosti.....	29
Graf 18 Benefit odměny při pracovních výročí: a) využívání, b) hodnocení důležitosti.....	30
Graf 19 Benefit pružná pracovní doba: a) využívání, b) hodnocení důležitosti.....	31
Graf 20 Potenciálně nabízené benefity.....	31
Graf 21 Míra využívání benefitů.	32

1 Úvod

Kvalitní a loajální zaměstnanec je snem snad každého zaměstnavatele. Jak si ale kvalitní zaměstnance v dnešní době velké konkurence firem udržet? Odpovědi mohou být právě zaměstnanecké výhody tzv. benefity, které se obvykle poskytují z důvodů snahy o udržení kvalitních zaměstnanců. Pro zaměstnavatele existuje riziko, že přejdou ke konkurenci a hledání jejich náhradníků znamená pro společnost finanční i časové nároky. Druhým důvodem je spokojenost zaměstnanců, která vede k větší motivaci, pocitu sounáležitosti s firmou a také k lepšímu výkonu. Spokojený zaměstnanec nejen lépe a více pracuje, ale také vytváří ve firmě dobrou atmosféru a nepřemýšlí o odchodu ke konkurenci. Zaměstnanecké benefity ale neslouží pouze jako nástroj pro udržení a motivaci kvalitních zaměstnanců. Správně nastavený systém odměňování společně s vhodně nastaveným systémem zaměstnaneckých výhod může napomáhat ke zvýšení konkurenceschopnosti společnosti na pracovním trhu. Společnost se pak stává více atraktivní pro získání nových, kvalifikovaných zaměstnanců. Správně nastavený balíček zaměstnaneckých výhod pak často může lépe motivovat potenciální zaměstnance než odměna v podobě mzdy. V konečném důsledku pokud potenciální zaměstnanci zvažují více pracovních nabídek, může to být právě balíček poskytovaných benefitů, který nakloní pomyslnou ručičku vah k dané společnosti. Vzhledem k tomu, že zaměstnanecké benefity a jejich správné nastavení stále patří mezi aktuální problematiku v procesu řízení lidských zdrojů, rozhodla se autorka zaměřit svoji bakalářskou práci právě na toto téma.

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout možná zlepšení systému zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s. **Díličními cíli** pak jsou:

- shromáždit teoretické poznatky problematiky zaměstnaneckých benefitů;
- rozebrat daňový aspekt nejběžněji poskytovaných skupin benefitů;
- sestavit dotazník na téma spokojenosti s poskytovanými benefity v konkrétní společnosti;
- vyhodnotit dotazníkové šetření, srovnat výsledky s teorií a vyvodit závěry.

Bakalářská práce je strukturována do čtyř hlavních částí. V **úvodu** se autorka zamýšlí nad aktuálností problematiky zaměstnaneckých benefitů, stanovuje hlavní a díliční cíle práce a nastiňuje použité metody a strukturu práce. **Teoreticko-metodologická** část se věnuje teoretickým poznatkům na téma pracovní spokojenosti, motivace a zaměstnaneckých benefitů. Zabývá se jejich charakteristikou, významem i způsoby jejich poskytování. V této části jsou popsány nejběžněji poskytované benefity včetně daňových dopadů na straně zaměstnavatele i na straně zaměstnance, a je zde, na základě statistických údajů prezentován přehled nejčastěji poskytovaných benefitů v roce 2014. Součástí této části práce je i metodika práce, která vysvětluje postup při zpracování práce a vědecké metody, které byly k jejímu vytvoření použity. Kapitola je uzavřena shrnutím nashromážděných poznatků. Poznatky získané z teoreticko-metodologické části pak vedou k lepší orientaci v části **analyticko-praktické**. Ta se nejprve zabývá představením společnosti Královéhradecká provozní, a.s., její organizační strukturou a stávajícím systémem poskytovaných zaměstnaneckých výhod. Důležitou část této práce představuje provedení dotazníkového šetření mezi 206 zaměstnanci a jeho vyhodnocení. Kapitola uzavírá shrnutí výsledků dotazníkového šetření a doporučení pro úpravu stávajícího systému zaměstnaneckých benefitů. V **závěru** je pak proveden souhrn poznatků z celé bakalářské práce.

Bakalářská práce vznikla na základě primárních a sekundárních zdrojů. Mezi primární zdroje informací byly zařazeny zákoník práce, zákon o daních z příjmů, zákon o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, dále pak vnitropodnikové materiály (především kolektivní smlouva) a konzultace s hlavním personalistou

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

společnosti. Hlavním zdrojem primárních informací pak bylo provedené dotazníkové šetření. Jako sekundární zdroj informací posloužila odborná literatura zabývající se zaměstnaneckými benefity a spokojeností zaměstnanců. Jako doplňující zdroj informací byly použity informace zveřejněné na internetu. Základní vědecké metody aplikované v bakalářské práci byly analýza, syntéza, rozhovor a dotazování.

2 Teoreticko-metodologická část

Teoreticko-metodologická část práce krátce pojednává o spokojenosti zaměstnanců a jejich motivaci. Dále se zabývá významem zaměstnaneckých benefitů včetně jejich hlavních charakteristik. Je zde nastíněn způsob poskytování benefitů a jsou popsány nejběžnější poskytované benefity podle způsobu zdanění zaměstnavatelem i zaměstnancem. Je zde uveden přehled nejčastěji poskytovaných benefitů v roce 2014 v České republice. V neposlední řadě je v této kapitole popsána metodika práce, shrnuty použité postupy a popsány vědecké metody, které autorka použila. Závěr této kapitoly obsahuje shrnutí nashromážděných poznatků.

2.1 Spokojenost zaměstnanců a jejich motivace

Podle Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí (2007) vysoká pracovní spokojenost významně ovlivňuje pro společnost tak zásadní jevy, jakými jsou fluktuace zaměstnanců či absentérství. Stejný zdroj uvádí, že spokojení zaměstnanci vykazují obecně vyšší produktivitu práce než zaměstnanci nespokojení a zároveň jsou více motivováni k dobrému pracovnímu výkonu. Spokojení zaměstnanci bývají také ke svému zaměstnavateli loajálnější. V řadě odborných studií je podle stejného zdroje celková pracovní spokojenost zpravidla vyšší u starších pracovníků. Dále také obecně spokojenost narůstá podle stupně dosaženého vzdělání a kvalifikace. Lidé s vyšším vzděláním jsou s prací celkově spokojenější než lidé se vzděláním nižším.

Podle Armstronga (2007, s. 228) základní požadavky týkající se spokojenosti s prací mohou zahrnovat vyšší plat, spravedlivý systém odměňování, reálné příležitosti k povýšení, ohleduplné a participativní řízení, dostatečný stupeň sociální interakce při práci, zajímavé a rozmanité úkoly a vysoký stupeň autonomie, tedy kontroly nad tempem a metodami práce. Dále stejný autor píše, že míra spokojenosti jedinců závisí do značné míry na jejich vlastních potřebách a očekávání a na prostředí, ve kterém pracují.

Armstrong (2007, s. 220) píše, že k pracovní motivaci lze dojít dvěma cestami. V prvním případě lidé motivují sami sebe tím, že hledají, nalézají a vykonávají práci (nebo je jim přidělena práce), která uspokojuje jejich potřeby, nebo alespoň vede k tomu, že od ní očekávají splnění svých cílů. Ve druhém případě mohou být lidé motivováni managementem prostřednictvím takových metod, jako je odměňování, povyšování či pochvala, uvádí stejný zdroj.

2.2 Charakteristika a význam zaměstnaneckých benefitů

Hmotná odměna bývá považována podle Bedrnové a Nového (2007, s. 401) za hlavní stimulační prostředek pracovního výkonu, zejména proto, že je zdrojem existenčních zdrojů důležitých pro život pracovníka i jeho rodiny. Podle nich může mít podobu nejen peněžní, jako je např. mzda, plat, prémie, cílové prémie, odměny za vyšší výkony, ale nespočet dalších podob, které jsou už méně univerzální, ale zato mohou nabývat osobitějších charakteristik, a tím pracovníka stimulovat hlouběji a účinněji. Příkladem specifické hmotné odměny může být podle obou autorů například přidělení služebního vozu, který je využíván i k soukromým účelům, zaměstnanecké akcie, slevy na

podnikové zboží, důchodové nebo životní pojištění. V těchto případech sice existuje objektivní hodnota hmotných odměn, ale také často mnohem významnější hodnota subjektivní, podle toho, jak ji vnímá příjemce, uvádí Bedrnová a Nový (2007, s. 401). V této subjektivní hodnotě jsou totiž obsaženy symbolické významy. Specifická, osobitá hmotná odměna, pokud je přesně cílená na aktuální situaci svého příjemce, podněcuje více než peníze, uvádí stejný zdroj. Pracovník z ní vnímá zájem organizace o jeho osobu, uvědomuje si, že je pro organizaci cenný, roste jeho sebevědomí, pocit odpovědnosti a upevňuje se v něm pocit sounáležitosti, z něhož časem vyrůstá identifikace s cíli organizace a s podnikem všeobecně, uzavírá Bedrnová a Nový (2007, s. 401).

Definice zaměstnaneckých benefitů jsou podle Dvořákové et al. (2012, s. 325) různé např. uvádí:

- Jsou to takové zaměstnanecké výhody, které nestanoví zákon nebo které nejsou finančním produktem podporovaným státem, např. privátní zdravotní péče.
- Jsou jakákoliv forma příjmu ze závislé činnosti, která není mzdou za vykonanou práci, tj. závodní stravování, ale i např. dodávka bioproduktů či poradenství v duchovním životě.

Podle Koubka (2007, s. 319) jsou zaměstnanecké výhody (benefity) takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují. Na rozdíl od mezd, platů či dalších forem odměňování nebývají obvykle vázány na výkon pracovníka, píše stejný zdroj. Dále uvádí, že někdy se však při jejich poskytování přihlíží k funkci, k postavení pracovníka v organizaci, k době zaměstnání v organizaci a jeho zásluhám. Mohou představovat peněžní i nepeněžní formu. Odbory zpravidla podle něj vytvářejí při kolektivním vyjednávání tlak na poskytování zaměstnaneckých výhod a ty jsou často předmětem kolektivních smluv.

Dvořáková et al. (2001, s. 175) píše, že zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by zaměstnanec musel jinak platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Uvádí, že pro zaměstnanecké výhody jsou typické tyto znaky:

- *„nebývají závislé na zásluhách, jejich rozsah a struktura se často zlepšuje se statusem zaměstnance a délkou trvání pracovního poměru;*
- *zpravidla nestimulují ke krátkodobému výkonu;*
- *neznamenají, že všichni zaměstnanci je vnímají jako výhodu, např. mladý zaměstnanec nepocituje vysokou potřebu firemního penzijního připojištění nebo nadstandardní zdravotní péče;*
- *jsou zavedeny proto, že kopírují trend nebo morální závazky a nejsou podloženy racionální analýzou;*
- *u velkých a bohatých organizací lze zpravidla naleznout širokou škálu benefitů oproti malým firmám, které nabízejí velmi omezený počet;*
- *jakmile jsou zavedeny, je obtížné je zrušit a zaměstnanci je vnímají spíše jako přirozenou součást pracovního vztahu než jako nadstandardní péči;*

- *dosud nelze předložit jasný důkaz o tom, že benefity přitahují uchazeče o zaměstnání. Je však pravděpodobné, že odrazují zaměstnance, aby ukončili pracovní poměr;*
- *mohou pozitivně působit na spokojenost s prací, ale vždy podněcují nespokojenost, jestliže je jejich přiznávání spravováno nesystémově a ledabyly tak, že to vyvolává pocity nespravedlnosti, obvinění z nadřování nebo favorizování;*
- *mohou být poskytovány na základě kolektivní smlouvy, pracovní smlouvy či jiné smlouvy, popř. vnitřního předpisu.“*

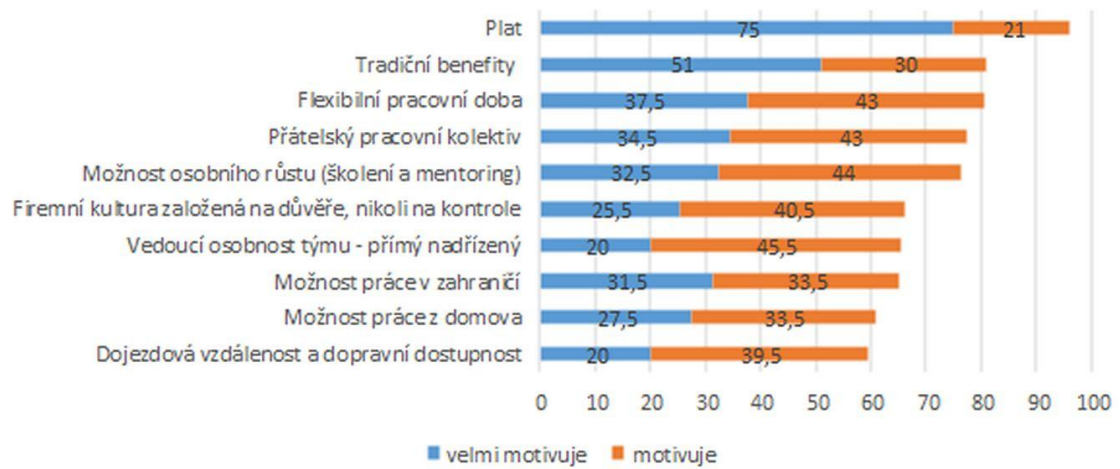
Horváthová a Čopíková (2007, s. 87) uvádí následující cíle politiky zaměstnaneckých výhod:

- poskytnout atraktivní a konkurenceschopný systém celkových odměn, který umožní získat i zároveň udržet si kvalitní zaměstnance;
- omezovat nespokojenost a fluktuaci zaměstnanců;
- zlepšovat zaměstnanecké vztahy, podporovat loajalitu a ztotožnění s organizací;
- poskytovat organizaci i zaměstnancům daňové výhody;
- uspokojovat osobní potřeby zaměstnanců a tím nepřímo podporovat jejich výkonnost.

Dvořáková et al. (2001, s 175) uvádí, že zaměstnanecké benefity jsou prostředkem boje o pracovní sílu v rejstříku personálních nástrojů. Firmy se podle ní snaží mít jejich atraktivní nabídku a pro organizace, které fungují na náročných trzích práce, je dnes prakticky nepřijatelné, aby benefity neposkytovaly. Také podle d'Ambrosové et al. (2008, s. 129) existence (či neexistence) zaměstnaneckých výhod v podniku je důležitým kritériem při hodnocení pozice podniku na trhu.

Tato tvrzení dokládá průzkum provedený agenturou Median pro společnost Microsoft na přelomu září a října letošního roku. Microsoft news service (2014) uvádí, že mladí lidé podle průzkumu považují flexibilní pracovní dobu za nejdůležitější kritérium výběru zaměstnavatele hned po platu a základních benefitech. Významným motivátorem pro ně je i možnost práce mimo kancelář či firemní kultura založená na důvěře, nikoli na kontrole, jež je s vyšší mírou flexibility v práci nutně spojená. Flexibilní pracovní doba dnes patří mezi nejvíce ceněné firemní benefity a je důležitá například i pro ženy s malými dětmi. Řada firem ale zatím na tento trend není dostatečně připravena, píše Microsoft news service (2014). Stejný zdroj uvádí, že jen třetina firem nabízí svým zaměstnancům práci z domova. Dále uvádí, že více než 70 % zaměstnanců přitom pracuje mimo běžnou pracovní dobu. Těmto lidem by možnost práce mimo kancelář, zejména z domova, pomohla lépe skloubit práci s osobním životem, píše Microsoft news service (2014).

Graf 1 Zaměstnanecké benefity a pružná pracovní doba v rámci 10 nejdůležitějších kritérií pro výběr zaměstnání



Zdroj: Microsoft news service (2014)

Graf dokládá, že kromě platu a tradičních benefitů si zaměstnanci nejvíce cení flexibilní pracovní dobu. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 200 HR manažerů z firem ve velkých městech České republiky, uvádí Microsoft news service (2014).

2.3 Zaměstnanecké benefity podle způsobu poskytování

Dvořáková et al. (2001, s. 176) uvádí, že způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů může být plošný nebo individualizovaný. Individualizovaný způsob bývá nazýván cafeteria systém.

2.3.1 Plošné poskytování zaměstnaneckých benefitů

V České republice plošné poskytování zaměstnaneckých benefitů podle Dvořákové et al. (2001, s. 176) převládá. Uvádí, že je známe z dob, kdy firmy tvořily a čerpaly fond kulturních a sociálních potřeb. Trendem je nicméně individualizovat strukturu příjmu, včetně zaměstnaneckých výhod, podle výkonu a důležitosti zaměstnance, píše stejná autorka.

Koubek (2007, s. 320) uvádí, že některé zaměstnanecké výhody konzumují pracovníci povinně, některé podle svého uvážení. Na některé příplácí, jiné jsou zcela bezplatné. Stejný autor píše, že problémem je, pokud na některé zaměstnanecké výhody pracovníci automaticky příplácí (např. srážkou ze mzdy), aniž o ně mají zájem. Zkušenosti podle Koubka (2007, s. 320) ukazují, že navzdory existenci i značného množství zaměstnaneckých výhod v organizaci, má průměrný pracovník mnohdy jen malou představu o tom, co může dostat. Organizace totiž podle něj obvykle nevyvíjí příliš velké úsilí, aby pracovníky o zaměstnaneckých výhodách informovaly. Někdy jsou písemné materiály informující o zaměstnaneckých výhodách (pokud vůbec existují) pro pracovníky obtížně srozumitelné. V první řadě by tedy měly být informace podle Koubka (2007, s. 320) pro pracovníky srozumitelné a jasné. Podle stejného

zdroje se informovanost zvýší, když je písemná informace adresně zasílána každému pracovníkovi (např. v podobě informace o nově zavedené zaměstnanecké výhodě, nebo v podobě periodického připomínání existujících zaměstnaneckých výhod – například současně s výroční zprávou o hospodaření organizace).

Podle Koubka (2007, s. 321) organizace často nabízejí uniformní soubor výhod vybraný personálním útvarem či vedením organizace a jen málokdy je záležitost konzultována s pracovníky. Pokud organizace chce, aby měly zaměstnanecké výhody příznivý dopad na motivaci pracovníků, jejich spokojenost a stabilitu a i na dobré vztahy s odbory, měla by se zajímat o to, které zaměstnanecké výhody pracovníci preferují, píše Koubek (2007, s. 320). Pracovníci podle něj netvoří homogenní soubor, ale jejich preference v oblasti zaměstnaneckých výhod jsou ovlivňovány jejich pohlavím, věkem, rodinným stavem, počtem dětí, životními podmínkami a životním prostředím v zázemí pracoviště a bydliště, dobou zaměstnání, povahou vykonávané práce a mnoha dalšími faktory. Právě proto, že existují rozdíly v preferencích pracovníků, organizace začaly nabízet volitelný systém zaměstnaneckých výhod nebo jejich bloků (tzv. cafeteria systém).

2.3.2 Individualizované poskytování zaměstnaneckých benefitů, Cafeteria systém

V rámci individualizovaného poskytování zaměstnaneckých benefitů má pracovník možnost výběru takových zaměstnaneckých výhod či takového souboru zaměstnaneckých výhod, které jsou pro něj nejzajímavější (Koubek, 2007, s. 321). V případě, že se jeho situace a potřeby změní, má možnost změny struktury souboru svých zaměstnaneckých výhod, uvádí stejný autor.

Dvořáková et al. (2001, s. 176) píše, že cafeteria systém sleduje řadu cílů, jako je snížení fluktuace, zvýšení atraktivity firmy, snížení pracovní neschopnosti, zvýšení pracovní spokojenosti a ochoty k výkonu. Jeho podstata podle Dvořákové et al. (2001, s. 176) spočívá v tom, že se ponechává na zaměstnanci, aby si podle svých přání a v rozsahu předem stanoveného rozpočtu vybral, jaké požitky mu má zaměstnavatel poskytnout. Rozpočet a menu nabídek lze podle ní účinně diferencovat v závislosti na důležitosti a přínosu zaměstnance, podle skupiny zaměstnanců nebo vnitřofiremních útvarů. Píše, že charakteristickým znakem je individualizace složek příjmu podle aktuálních potřeb zaměstnance, který dostává možnost volit si požitky z více variant a svou volbu může periodicky opakovat. Dvořáková et al. (2001, s. 176) podotýká, že firma může přitom ušetřit na nákladech na zaměstnanecké výhody, protože prosazuje zájem optimalizovat jejich rozdělení podle motivačních potřeb zaměstnanců namísto toho, aby zvyšovala objem na ně vynakládaných prostředků.

Koubek (2007, s. 321) uvádí, že volitelný systém zaměstnaneckých výhod je výhodný pro organizaci i pro pracovníky z několika důvodů:

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

uspokojovat a mohou mít silný motivační náboj. Náklady na ně jsou tudíž vynakládány efektivněji;

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

Nevýhodou volitelného systému zaměstnaneckých výhod je to, že je administrativně náročnější, uvádí Koubek (2007, s. 322). Dále pak pracovníci nemusejí vždy rozeznat své aktuální a zejména perspektivní potřeby, vyberou si nevhodně, a protože přece jen nelze měnit výběr průběžně, ale spíše v delších intervalech, při hromadné akci, ponесou po nějakou dobu důsledky svého nevhodného výběru, což se může odrazit v jejich spokojenosti, píše stejný autor.

2.4 Daňový aspekt zaměstnaneckých benefitů

V této části práce jsou uvedeny nejběžněji poskytované zaměstnanecké benefity. U každého benefitu je popsán způsob jeho zdanění ze strany zaměstnavatele i zaměstnance. Nejdůležitějšími právními předpisy, kterými se poskytování zaměstnaneckých benefitů řídí jsou:

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce;
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů;
- zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti;
- zákon č. 592/1992 Sb., zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění.

2.4.1 Vzdělávání a školení zaměstnanců

Podle §227 zákoníku práce zahrnuje odborný rozvoj zaměstnanců zejména zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování kvalifikace a zvyšování kvalifikace. §6 odst. 9 písm. a) zákona o daních z příjmů uvádí, že pokud poskytuje zaměstnavatel svým zaměstnancům bezplatná školení, vzdělávání, odborný rozvoj, rekvalifikaci nebo jazykový kurz, které souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo pracovním zařazením zaměstnance, jsou tyto nepeněžní příjmy u zaměstnance plně osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti. Na druhé straně u zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný výdaj, snižuje si tedy o tyto výdaje základ daně. Podstatné je, že se jedná o nepeněžní plnění a je opodstatněné, tedy pro zaměstnance nutné. V případě, že zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci příspěvek na vzdělání nepeněžní formou, které nesouvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele či pracovním zařazením zaměstnance, je tento náklad pro zaměstnavatele daňově neuznatelným, nicméně zaměstnanec je osvobozen od platby daně z příjmů ze závislé činnosti a nepodléhá pojistnému na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Jako příklad lze uvést jazykový kurz, který není potřebný pro zaměstnance firmy, která neobchoduje se zahraničím. V případě, že se jedná o příspěvek na vzdělání peněžní formou, není důležité, jestli se jedná o vzdělání, které souvisí či nesouvisí s předmětem činnosti či pracovním zařazením zaměstnance. Pro zaměstnavatele je tento náklad daňově uznatelným, nicméně zaměstnanec musí tento příjem zdanit a také podléhá pojistnému na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.

2.4.2 Služební vůz i pro soukromé účely

Dlabačová et al. (2012, s. 11) uvádí, že v souladu s pokynem GŘ D-6 „K §24 odst. 2“ bod 27, pokud zaměstnanec využívá služební vůz zaměstnavatele i pro soukromé účely, nedochází ke krácení daňových nákladů zaměstnavatele. Dále uvádí, že pohonné hmoty jsou daňovým nákladem pouze při použití vozidla pro služební účely. u takového automobilu nemůže být využit paušální výdaj na dopravu dle §24 odst. 2 písm. z) zákona o daních z příjmů. Z pohledu zaměstnance se jedná o příjem ze závislé činnosti dle §6 odst. 6 zákona o daních z příjmů. Za příjem zaměstnance ze závislé činnosti se považuje částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla včetně daně z přidané hodnoty za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Tento příjem podléhá i sociálnímu a zdravotnímu pojištění u zaměstnance i zaměstnavatele. Například, pokud zaměstnavatel poskytne zaměstnanci k služebním i soukromým účelům vůz za 400 tis. Kč, tak se zaměstnancova hrubá mzda zvýší každý měsíc o 4 000 Kč. Tím vzroste i vyměřovací základ pro výpočet měsíční zálohy na daně a pro sociální a zdravotní pojištění.

2.4.3 Stravování

§236 zákoníku práce ukládá zaměstnavateli povinnost umožnit zaměstnancům ve všech směnách stravování, nemusí jej však zajišťovat, ale může. Podle §24 odst. 2 písm. j) bod 4. zákona o daních z příjmů, pokud má zaměstnavatel vlastní jídelnu, díky které poskytuje svým zaměstnancům stravování, je celý provoz této jídelny u zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem. Hodnota potravin je daňově uznatelným nákladem pouze

v případě, pokud s nimi souvisejí příjmy, a to pouze do výše těchto příjmů, tedy pokud obědy prodává. Pokud je zaměstnancům jídlo poskytováno bezplatně, na straně zaměstnanců se nejedná o daňový příjem (nemusí jej tedy danit) a u zaměstnavatele se jedná o nedaňový výdaj. Podobně je to například s poskytováním nápojů. Pokud zaměstnavatel koupí pro zaměstnance kávovar, jedná se o daňový náklad. Ovšem samotná káva poskytovaná zaměstnancům, případně obchodním partnerům, daňově uznatelným nákladem na straně zaměstnavatele není. Nápoj, který je pro zaměstnavatele daňově uznatelným výdajem, je pouze neperlivá voda. V provozech, kde speciální vyhláška zavazuje zaměstnavatele k tomu, aby zaměstnancům poskytl nealkoholické nápoje, jsou tyto nápoje daňově uznatelným výdajem.

Poskytuje-li zaměstnavatel zaměstnancům stravenky, jedná se u zaměstnance o nepeněžní příjem, který je plně osvobozen od daně z příjmů. U zaměstnavatele se však jedná o daňový výdaj pouze ve výši 55 % hodnoty stravenky. Pokud však stravenku zaměstnanci prodává za 45 % její hodnoty, je u zaměstnavatele celá hodnota stravenky daňovým nákladem. Zaměstnanec musí odpracovat alespoň 3 hodiny, aby měl na stravenku nárok. Pokud směna včetně přestávky trvá déle než 11 hodin, může zaměstnanec dostat dva příspěvky na jídlo.

2.4.4 Mobilní telefon i pro soukromé účely

V současnosti je poskytování služebních mobilních telefonů i pro soukromé účely zaměstnancům na vyšších pracovních pozicích již téměř samozřejmostí. Společnosti mají nicméně různě nastavena pravidla ohledně úhrady soukromých hovorů. Někteří zaměstnavatelé hradí zaměstnanci všechny soukromé hovory, někteří pouze jejich část a v některých společnostech si soukromé hovory hradí zaměstnanec. Podmínky pro poskytování služebních mobilních telefonů i pro soukromé účely je tedy vhodné upravit vnitřní směrnici či předpisem. Pelc (2011, s. 74) uvádí, že pokud soukromé hovory zaměstnanec platí zaměstnavatel, pak jsou tyto výdaje (náklady) nedaňové. Pokud však platí zaměstnavatel za soukromé hovory zaměstnance na základě dohody uzavřené v individuální smlouvě, jedná se dle ustanovení §24 odst. 2 písm. j) bod 5. zákona o daních z příjmů o výdaje (náklady) daňově účinné. Podle Pelce (2011, s. 75) je hodnota soukromých hovorů, kterou za zaměstnanec platí zaměstnavatel součástí daňového základu zaměstnance a vstupuje do vyměřovacích základů pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, a to bez ohledu na to, zda se u zaměstnavatele jedná o výdaj (náklad) daňový či nedaňový. Dále uvádí, že část hodnoty soukromých hovorů, kterou zaměstnanec platí sám (např. formou srážky z čisté mzdy), nemá na daňový základ žádný vliv.

2.4.5 Příspěvek na důchodové připojištění

Penzijní připojištění je státem podporovaný systém spoření na stáří, který spadá do třetího pilíře důchodového systému. Od 1. ledna 2013 bylo toto spoření nahrazeno novým doplňkovým penzijním spořením. Původní spoření však stále existuje, pouze se úspory klientů účetně vyčlenily z penzijního fondu do Transformovaného fondu, který od 1. ledna 2013 spravuje některá z penzijních společností. V případě, že zaměstnavatel přispívá zaměstnanci na penzijní připojištění (doplňkové penzijní připojištění) do výše

30 tis. Kč ročně, je tento příspěvek pro zaměstnance osvobozen od daně z příjmu fyzických osob a od placení pojistného na sociální a zdravotní pojištění. Pro zaměstnavatele je příspěvek daňově uznatelným nákladem v neomezené výši. Limit 30 tis. Kč ročně je souhrnný pro příspěvky na penzijní připojištění, doplňkové penzijní spoření a životní pojištění. Nárok na tento benefit musí vyplývat z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy.

2.4.6 Příspěvek na životní pojištění

Podle serveru penize.cz (2000 – 2014) je účelem životního pojištění chránit jednotlivce a jeho rodinu před finančními důsledky nejrůznějších životních situací. Nejdůležitější jsou podle stejného zdroje životní pojištění proti riziku smrti, proti riziku trvalé invalidity či smrti úrazem. Životní pojištění je podporováno státem, který umožňuje daňové úlevy, týkající se zaplaceného pojistného při splnění podmínek stanovených zákonem. Zákon o daních z příjmů umožňuje zaměstnanci odepisovat ze základu daně z příjmů příspěvek na životní pojištění a to v maximální odečitatelné výši 12 000 Kč ročně. Z částky příspěvku placeného zaměstnavatelem nemusí zaměstnanec platit sociální ani zdravotní pojištění.

2.4.7 Rekreace, kultura a sport

Dlabačová et al. (2012, s. 16) uvádí, že dle §25 odst. 1 písm. h) zákona o daních z příjmů jsou nedaňovým nákladem nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci ve formě příspěvku na kulturní pořady, zájezdy a sportovní akce, a možnosti používat rekreační zařízení, závodní knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení. Stejný zdroj píše, že z pohledu zaměstnance jsou dle §6 odst. 9 písm. d) zákona o daních z příjmů osvobozena nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnancům z nedaňových nákladů či sociálního fondu ve formě možnosti používat rekreační zařízení, závodní knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení nebo ve formě příspěvku na kulturní pořady a sportovní akce. Z pohledu daně z přidané hodnoty obecně platí, že pokud bylo plnění poskytnuto bezúplatně a byl u přímo souvisejících přijatých plnění uplatněn odpočet daně z přidané hodnoty na vstupu, jedná se o zdanitelné plnění s povinností odvést daň na výstupu ze základu daně, uvádí Dlabačová et al. (2012, s. 17). Podle ní je u těchto plnění sporný případný nárok na odpočet daně.

2.4.8 Nealkoholické nápoje

Dle §25 odst. 1 písm. zm) zákona o daních z příjmů je nedaňovým nákladem hodnota nealkoholických nápojů poskytovaných jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti. Dlabačová et al. (2012, s. 17) uvádí, že dle pokynu GFŘ D-6 „K §25 bod 18. se toto ustanovení nevztahuje na daňovou uznatelnost nákladů na pořízení pitné vody ve smyslu §3 zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, a to v jakékoli formě zajištění pitné vody na pracovištích (včetně balené vody) a dále na pořízení ochranných nápojů (horké a studené provozy) v souladu s § 104 zákoníku práce a §8 nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví

podmínky ochrany zdraví při práci. Pitná voda i ochranné nápoje jsou daňovým nákladem zaměstnavatele, píše stejná autorka. Dále uvádí, že z pohledu zaměstnance je od daně z příjmů ze závislé činnosti osvobozena dle §6 odst. 9 písm. c) zákona o daních z příjmů hodnota nealkoholických nápojů poskytovaná jako nepeněžní plnění z nedaňových nákladů nebo sociálního fondu ke spotřebě na pracovišti. Osvobození se dle ní vztahuje na nepeněžní plnění a nedaňové náklady. Případná peněžní plnění by podléhala dani z příjmů ze závislé činnosti, sociálnímu a zdravotnímu pojištění. Ochranné nápoje a pitná voda nejsou předmětem daně z příjmů ze závislé činnosti a nepodléhají ani sociálnímu a zdravotnímu pojištění.

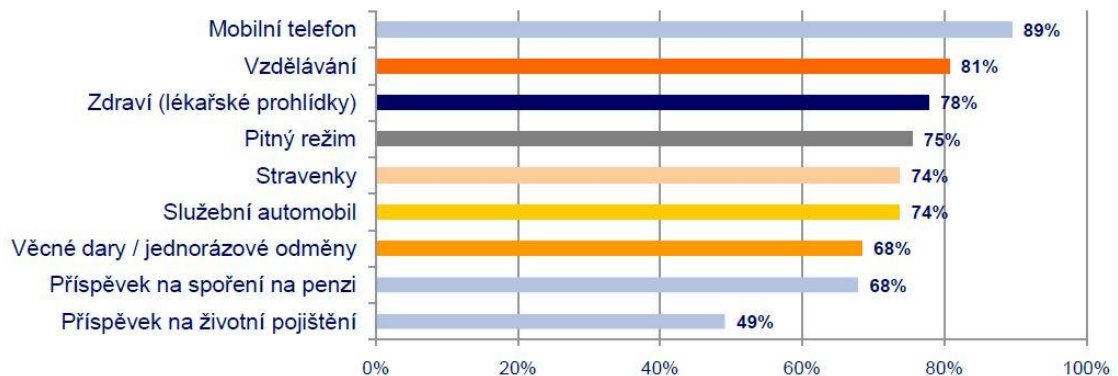
2.4.9 Odměny k životním a pracovním jubileím

V případě nepeněžní formy jsou tyto odměny pro zaměstnavatele daňově neuznatelným nákladem. Pokud se jedná o nepeněžní odměny (např. formou poukázek) v celkové částce 2 000 Kč za rok, je tento příjem zaměstnance osvobozený od daně z příjmů. V případě peněžitých příspěvků, musí zaměstnanec odvést daň z příjmů a také peněžní příspěvek podléhá pojistnému na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Pro zaměstnavatele je to daňově uznatelný náklad, pokud nárok na tento benefit vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy.

2.5 Nejčastěji poskytované benefity v roce 2014

HR news (2014) uvádí, že v červenci tohoto roku realizovala společnost ING Pojišťovna již osmou vlnu anketního výzkumu týkajícího se zaměstnaneckých benefitů. Výzkum provedla spolu se Svazem průmyslu a dopravy ČR. Společně se jim podařilo oslovit 171 společností. Z výzkumu vyplývá, že zaměstnanecké benefity poskytuje svým zaměstnancům většina oslovených společností (99 %). Do výzkumu bylo zapojeno 22 % společností z Prahy, 44 % z Čech a 34 % společností s Moravy. Oslovené společnosti se lišily i v počtech zaměstnanců. 27 % zaměstnává do 49 zaměstnanců, 33 % společností má 50 – 250 zaměstnanců a 39 % společností má nad 250 zaměstnanců na výplatní listině. Podle výsledků průzkumu firmy nabízejí v průměru 10 benefitů. Společnosti s méně než 50 zaměstnanci nabízejí jen 7 a podniky s více než 250 zaměstnanců nabízí v průměru 11 benefitů. HR news (2014) uvádí, že letošní studie s názvem Zaměstnanecké benefity na konci ekonomické krize ukázala, že 41 % tuzemských společností zaznamenalo v posledním roce zlepšení své ekonomické situace. To se dle stejného zdroje odrazilo v jejich ochotě zvyšovat mzdy, nabírat nové zaměstnance a poskytovat více benefitů.

Graf 2 Nejběžněji poskytované zaměstnanecké benefity v roce 2014 dle průzkumu ING pojišťovny a SPaD ČR



Zdroj: HR news (2014)

Mezi nejoblíbenější benefity patří mobilní telefon (89 %) a vzdělávání (81 %), nově se mezi top 3 benefity zařadila podpora zdraví (78 %). Společnosti podle HR news (2014) více investují do zdraví svých zaměstnanců – pravidelných lékařských prohlídek (75 % společností), vitamínů a rehabilitací (39 %) a podpory sportovních aktivit (42 %). Přes dvě třetiny firem přispívají svým pracovníkům na penzi a téměř polovina na životní pojištění. v následujícím roce zaměstnavatelé plánují, že tyto benefity budou poskytovat ještě více – o 6 % v případě spoření na penzi a o 4 % u životního pojištění. Naopak meziročně mezi zaměstnavateli nejvíce poklesl zájem o stravenky – v loňském roce je poskytovalo 82 %, letos už jen 74 % společností, uzavírá stejný zdroj. Tento trend potvrzuje i Macháček (2013, s. 16). Podle něj lze předpokládat, že v České republice poskytování z velké části krátkodobých benefitů jako jsou stravenky, služební vozidlo, mobilní telefon, notebook a další, se zredukuje na minimum ve prospěch dlouhodobých benefitů jako je penzijní připojištění, životní pojištění apod. stejně, jak je tomu ve vyspělejších zemích EU.

2.6 Metodika práce

Bakalářská práce pracuje s primárními a sekundárními informačními zdroji. Jako primární zdroj informací v teoreticko-metodologické části práce byly použity právní předpisy, poskytující legislativní rámec zaměstnaneckým benefitům: zákoník práce, zákon o daních z příjmů, zákon o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. Sekundárním zdrojem informací byla odborná literatura, zabývající se tématem zaměstnaneckých benefitů. Tyto zdroje byly doplněny informacemi z renomovaných internetových serverů na téma zaměstnanecké benefity.

Nejprve byla provedena literární rešerše odborné literatury získané z vlastních zdrojů i vypůjčené z knihovny VŠEM. Jako základní vědecké metody aplikované v této části práce, byly využity analýza a syntéza. Výstupy z rešeršní části poskytují východisko ke konfrontaci obecných, teoretických principů uváděných v odborné literatuře s praktickými zjištěními, učiněnými při rozboru fungování benefitů v konkrétní společnosti.

Analyticko – praktická část práce nejprve přibližuje aktuální situaci v poskytování zaměstnaneckých výhod v konkrétní vybrané společnosti. Klíčovým zdrojem primárních informací v této části práce se stala analýza vnitropodnikových materiálů, provedená v úzké součinnosti a s pomocí konzultací s hlavním personalistou společnosti. Dalším primárním zdrojem informací se stalo dotazníkové šetření, které autorka ve společnosti provedla. Nejprve byl vytvořen dotazník, zaměřený na spokojenost se současně poskytovanými benefity. Před rozesláním dotazníku všem podnikovým zaměstnancům byla ověřena jeho srozumitelnost na vzorku deseti respondentů. Základní i výběrový soubor tvořilo 206 zaměstnanců. Distribuce byla zajištěna elektronicky. Dotazníkové šetření bylo koncipováno anonymně pro zajištění větší věrohodnosti. Důležitým momentem dotazníkových průzkumů, který zásadně ovlivňuje jejich vypovídací schopnost je návratnost. Disman (2000, s. 141) uvádí, že nevýhodou dotazníkového šetření je jeho nízká návratnost. V mnoha průmyslových zemích se podle něj považuje za slušný úspěch, pokud návratnost dosáhne 50 %. Tento názor lze podpořit i názorem prof. Mareše (2006, s. 35), který uvádí, že pro daný rozsah souboru respondentů (nad 100 osob), je minimálně akceptovatelná návratnost 50 %. Podle Punche (2008, s. 59) se výsledky dotazníkového šetření dají považovat za reprezentativní v případě, že se návratnost pohybuje nad 60 %. V případě průzkumu, provedeného v rámci této práce, činila návratnost 62 %. Dosažená návratnost sice není příliš vysoká, nicméně pro účely této práce i pro další kroky, které na jejím základě může podniknout společnost Královéhradecká provozní, a.s. se jeví jako dostatečná. Vyplněné dotazníky byly shromážděny v tištěné podobě. Tyto dotazníky byly autorkou zpracovány pro potřeby dalších analýz. Stěžejní analyticko-praktická část práce se zabývá vyhodnocením dotazníkového šetření. Data byla převedena do tabulkového editoru (MS Excel 2007). Dotazníky byly koncipovány pro jednoduchost do uzavřených a škálových typů otázek. Uzavřené typy otázek nabízejí tázanému volbu mezi dvěma či více možnými odpověďmi, např. ano - ne – nevím, uvádí prof. Kohoutek (2010). Škálové položky jsou typické pro posuzování škály. Posuzovací škálu (hodnotící stupnici, rating scale) lze definovat podle stejného autora jako druh dotazníku sloužící k záznamu jednotlivých vlastností posuzované osoby nebo posuzovaného předmětu (např. dopisů, projekčních testových materiálů atp.) posuzovatelem, a to způsobem, který zajišťuje určitou objektivnost a zároveň umožňuje kvantitativní zachycení jevu. V tabulkovém editoru byly tedy každému respondentovi přiřazeny buňky pro veškeré možnosti odpovědí a buňka odpovídající vybrané volbě byla obsazena hodnotou 1, nevybrané možnosti byly ponechány nevyplněné, což editor při zpracovávání vyhodnocuje jako by byly jejich hodnoty 0. Kompletní přehled zpracovaného šetření poskytovaných benefitů je uveden v příloze 2. Pro zpracování byly následně stanoveny četnosti jednotlivých odpovědí a jejich procentuální podíly. Pro výpočty procentuálních podílů byl za 100 % považován počet respondentů, kteří odevzdali formulář. Pro hodnocení důležitosti benefitů pak 100% představoval počet respondentů, kteří uvedli, že daný benefit využívají. Pro interpretaci výsledků byly použity pro názornost koláčové a sloupcové grafy. V závěru této části práce je pak formulován návrh doporučení změn pro budoucí poskytování zaměstnaneckých benefitů, které je podloženo výsledky výzkumu i závěry z teoreticko-metodologické části práce. V závěru autorka shrnuje základní zjištění, které v bakalářské práci učinila. Jako základní vědecké metody aplikované v analyticko-praktické části práce byly využity analýza, dotazování a rozhovor.

2.7 Shrnutí kapitoly

Zaměstnanecké benefity jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje zaměstnancům pouze za to, že pro ni pracují. Na rozdíl od mezd, platů či dalších forem odměňování nebývají obvykle vázány na výkon pracovníka. Lze je poskytovat plošně pro všechny zaměstnance či individualizovaně, kdy zaměstnanec má možnost výběru takových zaměstnaneckých benefitů či takového souboru zaměstnaneckých benefitů, které jsou pro něj nejzajímavější. Důležité je členění zaměstnaneckých benefitů podle způsobu zdanění na straně zaměstnavatele a na straně zaměstnance. Právními předpisy, které upravují režim poskytování zaměstnaneckých benefitů jsou zákoník práce, zákon o daních z příjmů, zákon o pojistném na sociální zabezpečení a zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. Nejčastěji poskytovanými benefity v roce 2014 v českých firmách jsou podle průzkumu ING Pojišťovny a Svazu dopravy a průmyslu ČR mobilní telefon, vzdělání a podpora zdraví.

3 Analyticko - praktická část

3.1 Představení společnosti Královéhradecká provozní, a.s.

Základní údaje

Obchodní jméno:	Královéhradecká provozní, a.s. (KHP)
Sídlo:	Víta Nejedlého 893, Hradec Králové, PSČ 500 03
Právní forma:	Akciová společnost
Identifikační číslo:	27 46 12 11
Základní kapitál:	250 000 000 Kč
Akcionáři:	Veolia Voda S.A. (66 %) Vodovody a kanalizace Hradec Králové, a.s. (34 %)

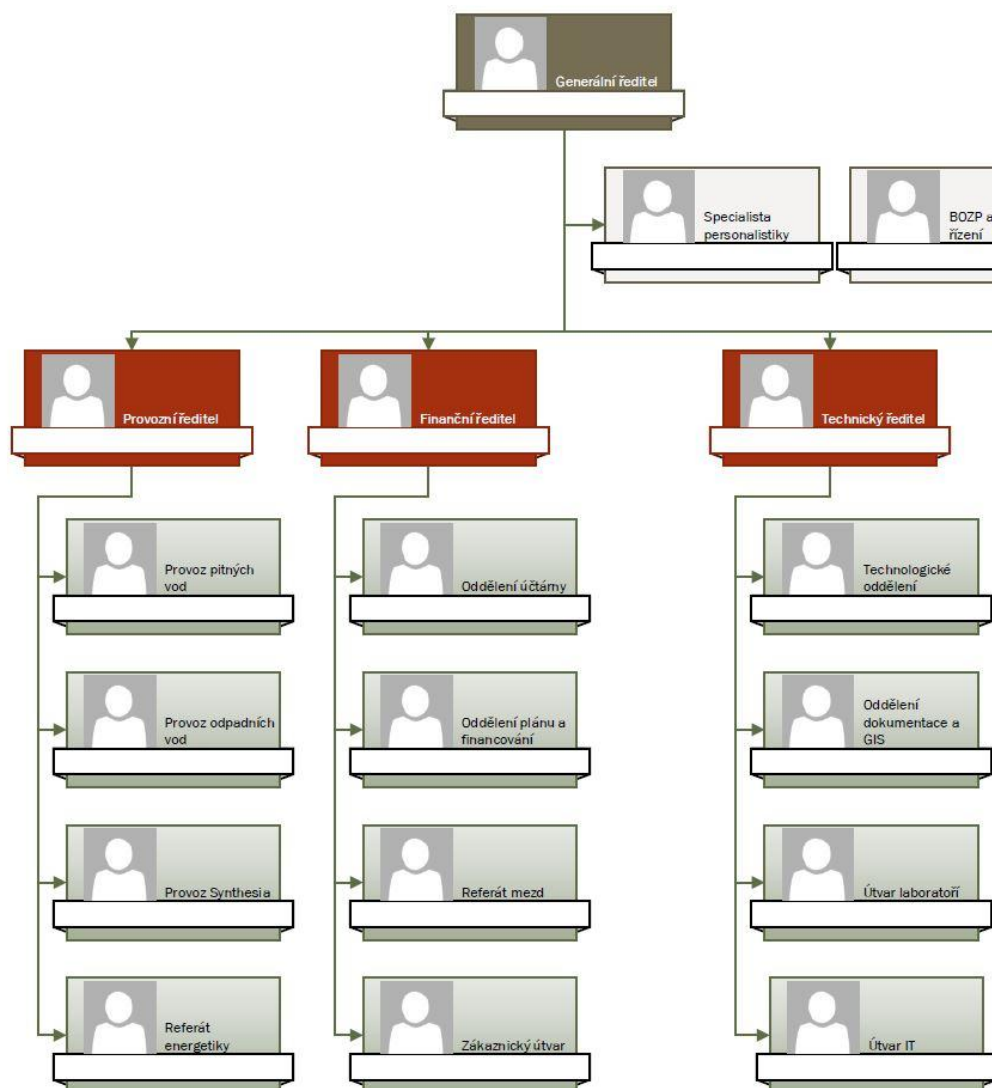
Profil společnosti

Společnost Královéhradecká provozní, a.s. je vodárenskou společností, jejíž převažující činností je provozování vodovodů a kanalizací. Společnost provozuje od 30. 9. 2005 převážně vodárenskou infrastrukturu, kterou tvoří majetek pronajatý společností Vodovody a kanalizace Hradec Králové, a. s. Společnost působí zejména v bývalém okrese Hradec Králové a zasahuje i do okrajových částí okresů Rychnov nad Kněžnou, Pardubice, Náchod, Kolín, Nymburk, Jičín a Trutnov. Kromě hlavní činnosti provozuje společnost další činnosti: prodej stavebních výrobků, provádění stavební činnosti, čištění a monitoring kanalizace, poradenství v oblasti pitných a odpadních vod, laboratorní rozborů. Společnost Královéhradecká provozní, a.s., patří do skupiny Veolia Voda, která je součástí nadnárodního koncernu Veolia Environnement. Strategie společnosti je založena na dlouhodobém partnerství s městy a obcemi – vlastníky vodárenské infrastruktury. Základním pilířem je vytvoření provozního modelu, spočívajícím v důsledném oddělení provozní a vlastnické činnosti. Tento princip poskytuje představitelům měst a obcí i nadále jednoznačnou a nepodmíněnou garanci stanovovat výši ceny vodného a stočného, a tím kontrolovat a rozhodovat o jeho dalším růstu. Rovněž výše investičních prostředků, plynoucí do obnovy a rozvoje vodárenské infrastruktury, je i nadále v rukou původních vlastníků a nikoliv soukromého provozovatele.

3.1.1 Organizační struktura

Společnost aktuálně zaměstnává celkem 206 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr. Z hlediska počtu zaměstnanců se tedy řadí mezi středně velké společnosti. Základní organizační struktura je znázorněna na obrázku 1.

Obrázek 1 Organizační struktura společnosti Královéhradecká provozní, a.s.



Zdroj: Královéhradecká provozní, a.s.

Z obrázku 1 je patrné, že v čele společnosti stojí generální ředitel. Jemu jsou přímo podřízeni finanční, technický a provozní ředitel. Kromě nich je generálnímu řediteli přímo zodpovědné i oddělení krizového řízení a BOZP, personální referent a samozřejmě asistentka, která je zároveň tiskovou mluvčí společnosti.

3.1.2 Aktuální systém poskytovaných benefitů

Většina poskytovaných benefitů je ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s. nabízena plošně. Vrcholový management (ředitelé a vedoucí provozů), někteří vedoucí středisek a specialisté mají navíc možnost využít služební vůz i pro soukromé účely, mobilní telefon i pro soukromé účely, notebook a pružnou pracovní dobu. Společnost Královéhradecká provozní, a.s. poskytuje svým zaměstnancům tyto benefity:

Penzijní připojištění a životní pojištění

Za základě ujednání Kolektivní smlouvy společnost Královéhradecká provozní, a.s. přispívá všem svým zaměstnancům, kteří mají uzavřenou smlouvu o penzijním připojištění se státním příspěvkem nebo životní pojištění, částkou ve výši 3% roční hrubé mzdy + 400 Kč (minimálně 600 Kč) za každý měsíc trvání pracovního poměru v daném roce. Zaměstnanec, jako účastník, si přispívá měsíčně minimálně částkou 100 Kč. V případě, že hradí penzijní připojištění pouze zaměstnavatel, je příspěvek zaměstnavatele stanoven na 100 Kč. Pokud má zaměstnanec uzavřené současně životní a penzijní pojištění, je sjednaná částka přednostně poukazována na pojištění životní. Příspěvek zaměstnavatele je vyplácen pod podmínkou, že pracovní poměr zaměstnance ve společnosti trvá více než 12 měsíců. Příspěvek zaměstnavatele není poskytován zaměstnancům v pracovním poměru uzavřeném na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr.

Mobilní telefon i pro soukromé účely

Mobilní telefon je v Královéhradecké provozní, a.s. poskytován pracovníkům, kteří jej potřebují k výkonu své práce. Zároveň je vnitřní směrnici č. S-33-005 stanoven finanční limit, který může zaměstnanec měsíčně provolat. V případě překročení daného limitu, je nadlimitní částka stržena ze mzdy. Toto neplatí při mimořádných provozních událostech či poruchách.

Služební vůz i pro soukromé účely

Užívání služebních vozů i pro soukromé účely se v Královéhradecké provozní, a.s. řídí vnitřní směrnici č. S-10-010. Služební vůz pro soukromé účely je poskytován pouze vrcholovému managementu - ředitelům a vedoucím provozů.

Stravenky s příspěvkem zaměstnavatele

Na základě kolektivního vyjednávání Královéhradecká provozní, a.s. poskytuje svým zaměstnancům, kteří nevyužívají možnost stravování v závodní jídelně stravenky pro restaurační stravování ve výši 80 Kč za odpracovaný den. Zaměstnavatel hradí finanční příspěvek ve výši 55 %. Zaměstnanec hradí zbylých 45 % z hodnoty stravenky. Za, v českém prostředí nadstandardně vstřícný postoj, který je v souladu s filozofií celoživotní sounáležitosti zaměstnance a společnosti, lze pak označit i příspěvek společnosti na stravování pro bývalé pracovníky, kteří odešli do důchodu.

Zvýhodněné tarify O2 v rámci skupiny Veolia

V rámci skupiny Veolia mají zaměstnanci možnost využívat zvýhodněných tarifů od O2. Zvýhodněný tarif je nabízen zaměstnancům i jejich rodinným příslušníkům. V současné době ho využívá téměř 600 osob a jeho využití narůstá s masovým rozšířením chytrých telefonů a nabídky datových služeb. Tento benefit se řídí směrnici č. S-10-011.

Nabídka vstupenek na kulturní a sportovní akce

Na základě kolektivního vyjednávání zajišťuje Královéhradecké provozní, a.s. svým zaměstnancům různé vstupenky na kulturní a sportovní akce. Zaměstnavatel tak ročně přispívá na kulturu a sport ve výši 300,- Kč na registrovaného člena odborové organizace, který je zaměstnancem Královéhradecké provozní, a.s. Podobně jako u příspěvků na stravování se zajišťování vstupenek vztahuje i na bývalé zaměstnance, kteří se společností ukončili pracovní poměr z důvodu odchodu do starobního nebo invalidního důchodu.

„Třináctý plat“ (další odměna)

Královéhradecká provozní, a.s. poskytuje všem svým zaměstnancům „třináctý plat“ na základě kolektivní smlouvy. Je rozdělen na dvě části a vyplácí se pololetně, ve výši zohledňující hospodářský výsledek společnosti.

Notebook

Notebook a datové služby využívají i k soukromým účelům zaměstnanci, u kterých je potřeba, aby byli v dosahu i mimo běžnou pracovní dobu (management, vedoucí provozů a středisek, vybraní specialisté). Tento benefit se řídí směrnicí č. S-10-007.

Odměny při pracovních výročích, životním jubileu a odchodu do důchodu

Dle aktuální Kolektivní smlouvy Královéhradecká provozní, a.s. poskytuje odměny za dosahované pracovní výsledky při příležitosti pracovních výročí a významných dnů zaměstnanců. Jedná se o následující skupiny odměn:

- při nepřetržitém pracovním poměru (u a. s. a jejich právních předchůdců):
 - 10ti let 2 000 až 3 500 Kč;
 - 15ti let 2 500 až 4 000 Kč;
 - 20ti let 3 000 až 4 500 Kč;
 - 25ti let 3 500 až 5 000 Kč;
 - 30ti let 4 000 až 5 500 Kč;
 - 35ti let 4 500 až 6 000 Kč;
 - 40ti let 5 000 až 6 500 Kč.
- při životním jubileu padesáti let věku může zaměstnanec dosáhnout odměnu v maximální výši 5 000 Kč za podmínky délky zaměstnání ve společnosti minimálně 3 měsíce;
- při odchodu do důchodu dle různé délky zaměstnání:
 - do 5 let 1.000 Kč;
 - nad 5 - 10 let 2 000 až 4 500 Kč;

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

nad 10 - 15 let 3 000 až 5 500 Kč;

nad 15 - 20 let 4 000 až 6 500 Kč;

nad 20 - 25 let 5 000 až 7 500 Kč;

nad 25 let 6 000 až 10 000 Kč.

Pružná pracovní doba

Zaměstnanci zastávající administrativní a manažerské pozice mají možnost využití pružné pracovní doby dle směrnice č. S-10-009.

Další benefity vyplývající z ujednání Kolektivní smlouvy

Kromě výše vyjmenovaného seznamu benefitů, které byly součástí dotazníkového šetření poskytuje Královéhradecká provozní, a.s. svým zaměstnancům i následující zaměstnanecké výhody, které plynou z ujednání Kolektivní smlouvy:

- Dovolená - Královéhradecká provozní, a.s. poskytuje všem svým zaměstnancům 1 týden dovolené navíc, než je stanoveno zákonem;
- Školení a vzdělávání - Královéhradecká provozní, a.s. zajišťuje zaměstnancům školení o právních a ostatních předpisech k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, které doplňují jejich odborné předpoklady a požadavky pro výkon práce. Zaměstnancům zvyšujícím si kvalifikaci z podnětu zaměstnavatele formou krátkodobých kurzů do 400 hodin, poskytuje zaměstnavatel pracovní volno s náhradou mzdy ve výši průměrného hrubého výdělku na dobu nezbytně nutnou k účasti a hradí náklady s tím spojené (např. vložné, učební pomůcky, cestovní výdaje);
- Podpora osamělým rodičům - osamělým zaměstnancům trvale pečujícím o dítě do věku 15 let, pokud o to požádají, poskytuje Královéhradecká provozní, a.s. neplacené volno v rozsahu 1 den za 2 měsíce.
- Sociální výpomoc rodinám zaměstnanců - při úmrtí zaměstnance následkem pracovního úrazu nebo nemoci z povolání poskytuje Královéhradecká provozní, a.s. další jednorázové odškodnění nad rámec Zákoníku práce. Odškodnění ve výši pětiměsíční průměrné měsíční mzdy zemřelého pracovníka náleží manželce (manželovi) a dítěti, které má nárok na sirotčí důchod, zvláště pro každého uvedeného pozůstalého, v případě, kdy se zaměstnavatel nezprostil odpovědnosti zcela. Zprostil-li se zaměstnavatel zodpovědnosti zčásti, poskytne odškodnění v alikvotní části podle míry zavinění ze strany zaměstnance.
- Pitný režim - v souladu s § 104, odst. 3 zákoníku práce poskytuje Královéhradecká provozní, a.s. na své náklady zaměstnancům pracujícím v teplotě nižší než +40°C teplé nealkoholické nápoje v množství alespoň půl litru za osmihodinovou směnu.
- Zdravotní péče - Královéhradecká provozní, a.s. zabezpečuje ve smyslu zákona č. 373/2011 Sb. v platném znění a její prováděcí vyhlášky č. 79/2013 Sb. povinně pro své zaměstnance pracovně-lékařské prohlídky. Na požádání

zaměstnance staršího 40 let věku, který je v pracovním poměru na dobu neurčitou, zabezpečí zaměstnavatel pro něho na svůj náklad zdravotní prohlídku nad rámec prohlídek povinných 1 x za rok. Prohlídky vrcholového managementu zajišťuje dle potřeby. Dále také zajišťuje zaměstnancům vykonávajícím pracovní činnosti v oblastech s nebezpečím nákazy klíšťové encefalitidy, po dohodě se zaměstnancem, na své náklady očkování.

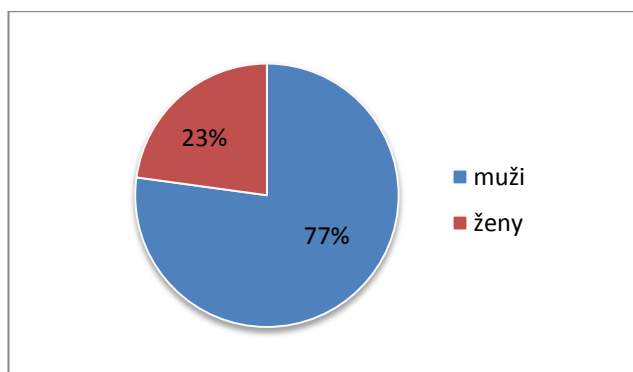
3.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Průzkum probíhal v období mezi 3.11. – 21.11.2014. Cílem průzkumu bylo především zjistit, v jaké míře zaměstnanci Královéhradecká provozní, a.s. využívají současné zaměstnanecké benefity, jakou důležitost jednotlivým benefitům přiřkládají a jaké z nabídnutých potenciálních nových benefitů by preferovali. Z 206 rozeslaných dotazníků se vrátilo 127 vyplněných, tedy s 62% návratností. Dotazník byl zaměstnancům rozeslán elektronicky a ti ho následně vraceli svým vedoucím vyplněné v papírové formě. Data z dotazníků byly autorkou následně zaneseny do tabulkového editoru (MS Excel 2007) a dále analyzovány. Dotazník obsahoval osm otázek. Kromě identifikačních otázek, které sloužily ke kategorizaci souboru respondentů, obsahoval otázky zaměřené na poskytované benefity. Pracovníci si při hodnocení zkoumaných benefitů vybírali z možností popisujících jejich vztah k benefitu (benefit využívám, nemám o benefit zájem, nemám na benefit nárok) a následně poskytované benefity hodnotili čtyřstupňovou škálou podle subjektivního vnímání jejich důležitosti (od určitě ano až po určitě ne). Součástí dotazníku byla i otázka týkající se míry motivace s poskytovanými benefity k lepšímu pracovnímu výkonu. Na závěr dostali zaměstnanci možnost vyjádřit se k preferenci nově potenciálně nabízených benefitů. Ukázka celého dotazníku je uvedena v příloze 1. Disman (2000) uvádí, že dotazník klade vysoké nároky na kvalitu dotazovaného, jelikož je velice snadné „přeskočit otázky nebo neodpovědět vůbec. Procento respondentů, kteří na danou otázku neodpověděli je součástí výsledků dotazníkového šetření níže.

Otázka č. 1 Pohlaví

První otázka měla za cíl zjistit poměr mužů a žen mezi respondenty.

Graf 3 Rozdělení respondentů dle pohlaví



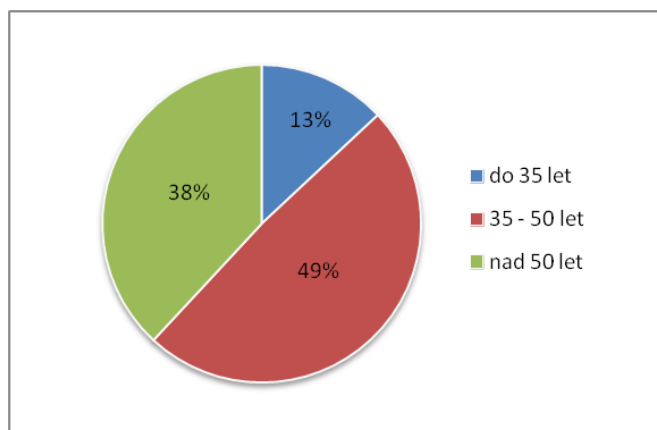
Zdroj: vlastní výzkum

Z uvedeného grafu je patrné, že většinu respondentů tvořili muži a to 98 osob (77 %), zatím co zbývajících 29 osob (23 %) bylo žen.

Otázka č. 2 Věk

Druhá otázka se zabývala věkem respondentů. Zaměstnanci byli rozřazeni do tří věkových kategorií: do 35 let, 35 – 50 a nad 50 let.

Graf 4 Respondenti podle věkových kategorií



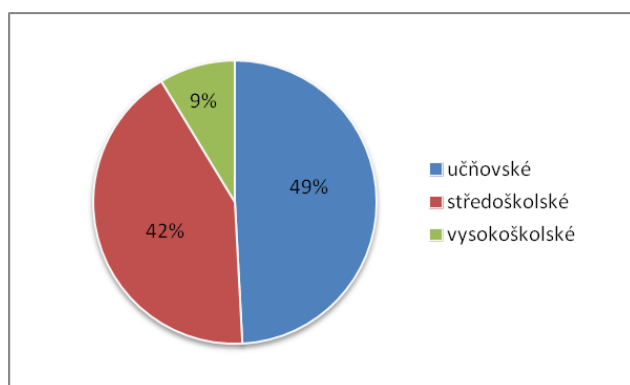
Zdroj: vlastní výzkum

Téměř polovina všech respondentů se řadí do věkové kategorie 35 – 50 let. Významně, asi v poměru 3:1 převažují starší pracovníci (nad 50 let) nad mladšími (do 35 let).

Otázka č. 3 Vzdělání

Zaměstnanci byli rozděleni do tří skupin, dle úrovně dosaženého vzdělání na – učňovské bez maturity, středoškolské s maturitou a vzdělání vysokoškolské.

Graf 5 Nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s.



Zdroj: vlastní výzkum

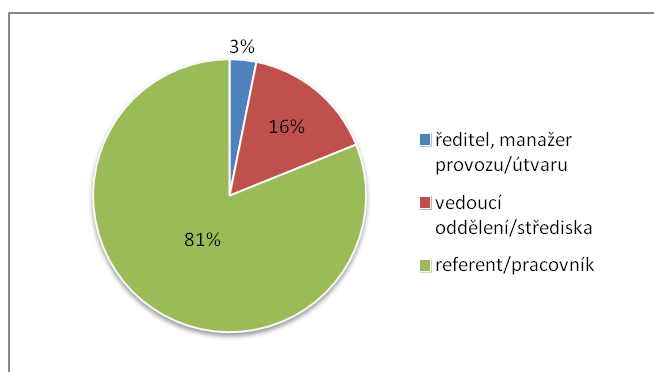
Společnost má přibližně poloviční podíl zaměstnanců s učňovským vzděláním bez maturity. Jen desetinu zaměstnanců pak tvoří vysokoškolsky vzdělaní. Tato struktura je

do značné míry daná provozním a servisním charakterem společnosti, jejíž zaměření vyžaduje vyšší podíl manuálně pracujících.

Otázka č. 4 Pracovní zařazení

Tato otázka měla za cíl rozdělit respondenty opět na 3 skupiny podle pracovního zařazení. První skupinu tvořili ředitelé a manažeři provozu/útvary, druhou skupinu reprezentovali vedoucí oddělení/středisek, specialisté a vedoucí skupin/mistři, do třetí skupiny byli zařazeni řadoví pracovníci bez dalších podřízených.

Graf 6 Pracovní zařazení zaměstnanců ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s.



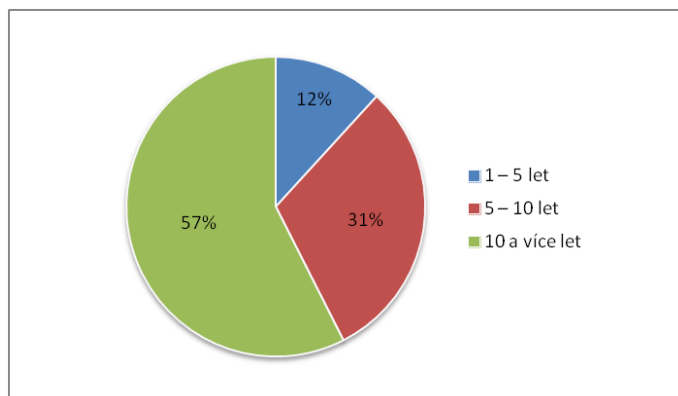
Zdroj: vlastní výzkum

4 respondenti průzkumu (3 %) zastávali funkci ředitele nebo manažera provozu či útvary, 20 respondentů (16 %) se pohybovali na pozicích vedoucích oddělení nebo středisek, specialistů a vedoucích skupiny či mistrů. Nejvíce respondentů zastávalo funkci referenta či běžného pracovníka bez podřízených – jednalo se o 103 osob (81 %).

Otázka č. 5 Jak dlouho pracujete u společnosti?

Možné odpovědi na tuto otázku byly: 1 – 5 let, 5 – 10 let a 10 let a více.

Graf 7 Délka zaměstnání u společnosti



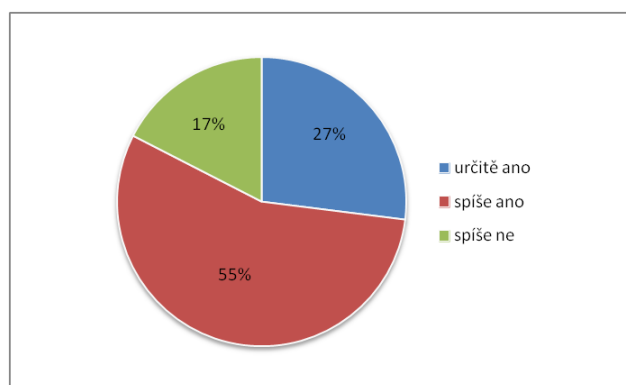
Zdroj: vlastní výzkum

Z výsledků je patrný vysoký podíl stabilních zaměstnanců. 112 respondentů (88%) pracuje u společnosti déle než 5 let a většina (57%) pak déle než 10 let.

Otázka č. 6 Motivují Vás poskytované zaměstnanecké výhody zaměstnavatelem k lepšímu pracovnímu výkonu?

Zaměstnanci měli na výběr ze čtyř možných odpovědí: určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne.

Graf 8 Motivace poskytovaných zaměstnaneckých benefitů k lepšímu pracovnímu výkonu



Zdroj: vlastní výzkum

Zdá se, že sami respondenti jsou o vlastní motivovanosti benefity poměrně jednoznačně přesvědčení. Nějakou motivovanost benefity připouští 77% respondentů. Žádný z respondentů nezvolil možnost, že je poskytované benefity určitě nemotivují. 22 respondentů (17 %) odpovědělo, že je spíše nemotivují. Většina respondentů 70 (55 %) zvolila variantu, že je spíše motivují a 34 respondentů (27 %) bylo přesvědčeno, že je motivují určitě.

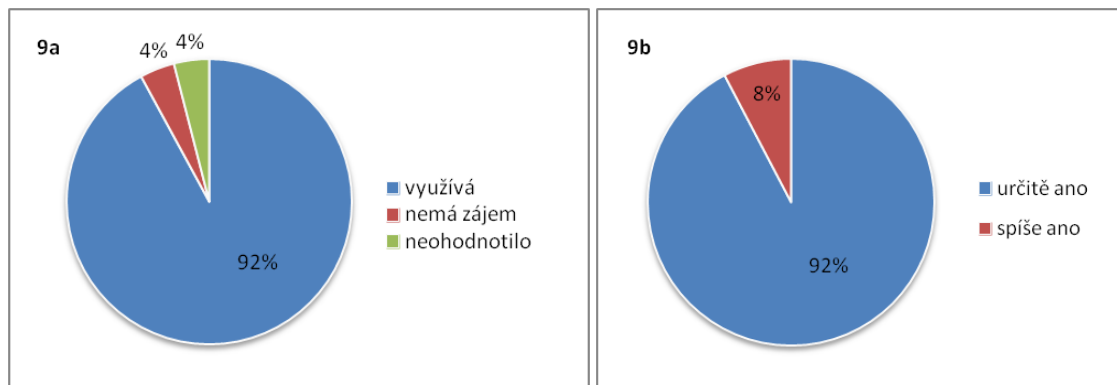
Otázka č. 7 Poskytované benefity

Tato část dotazníku obsahovala seznam vybraných poskytovaných benefitů. U každého z nich měli zaměstnanci vybrat, jestli daný benefit využívají, jestli o něj nemají zájem či jestli na něj nemají nárok. V případě, že zaměstnanec benefit využívá, bylo po něm vyžádáno ohodnocení, jak je pro něj daný benefit důležitý. Respondent si mohl vybrat z možností: určitě ano, spíše ano, spíše ne a určitě ne. Kompletní přehled šetření poskytovaných benefitů je uveden v příloze 2. Výsledky využívání jednotlivých benefitů a jejich hodnocení respondenty jsou následující:

Penzijní připojištění

Príspevek na penzijní připojištění je nejvíce využívaným benefitem v Královéhradecké provozní, a.s.

Graf 9 Benefit příspěvek na penzijní připojištění a) využívání benefitu b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

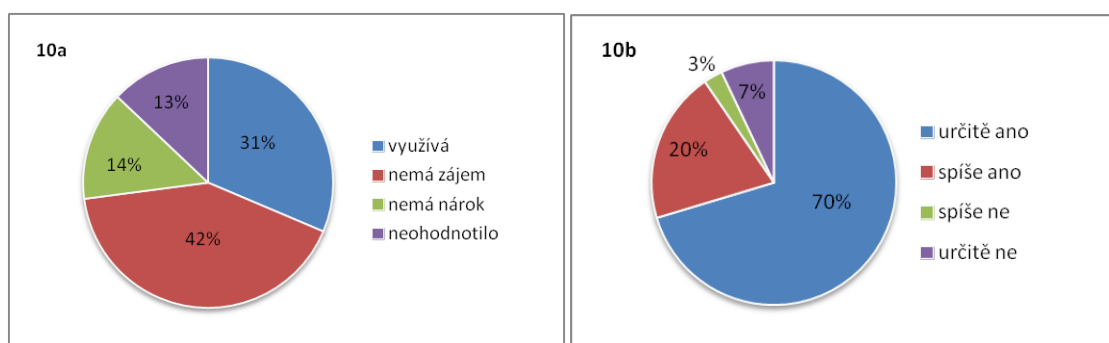
Využívá jej 117 respondentů (92 %). Danou skutečnost lze vysvětlit díky zastoupení poměrně velkého počtu respondentů ve věkové hranici nad 50 let (39%). O penzijní připojištění nemá zájem pouhých 5 respondentů (4 %). 5 respondentů (4 %) tento benefit neohodnotilo.

Využívání daného benefitu se odráží i v jeho důležitosti, kterou mu jednotliví respondenti přisuzují. 108 respondentů (92 %) hodnotí tento benefit jako určitě důležitý, 9 respondentů (8 %) jako spíše důležitý. Žádný z respondentů nepovažuje tento benefit spíše za nedůležitý nebo určitě za nedůležitý.

Životní pojištění

Následující grafy znázorňují využívání a hodnocení důležitosti u benefitu příspěvek na životní pojištění.

Graf 10 Benefit příspěvek na životní pojištění a) využívání benefitu, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

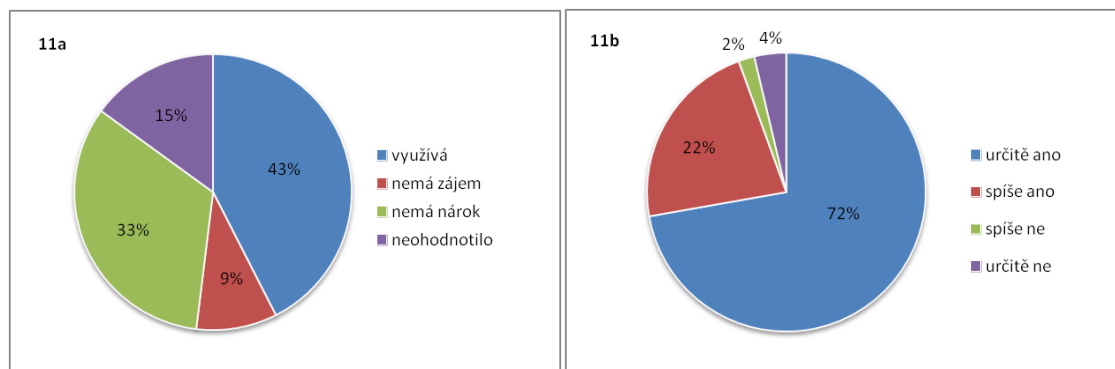
Ne zcela v souladu s průzkumem společnosti ING pojišťovna i Macháčekovým názorem na trend v poskytování dlouhodobých benefitů jako jsou penzijní připojištění či životní pojištění (viz kap. 2.5), využívá tento benefit pouhých 40 respondentů (31 %). Z průzkumu vyplývá, že 53 respondentů (42 %) v Královéhradecké provozní, a.s. o tento benefit nemá zájem. Důvodem nižšího zájmu o tento benefit, je jistě i určitá neslučitelnost jeho plného využívání s plným využíváním příspěvku na penzijní pojištění. Systém totiž pracuje se společným nárokem na příspěvek od zaměstnavatele

na penzijní připojištění i životní pojištění (viz kap. 2.4.5 a 2.4.6). Pokud tedy zaměstnanec svůj příspěvek od zaměstnavatele plně využívá na penzijní připojištění, nemá již nárok na příspěvek na životní pojištění. V této situaci respondenti preferují penzijní připojištění (92% využívajících) před životním pojištěním (31% využívajících). Jejich volbu patrně ovlivňuje i věková struktura zaměstnanců. 28 respondentů (70 %), kteří benefit využívají, jej považují za určitě důležitý, 8 respondentů (20 %) jej považují za spíše důležitý, 1 respondent (3 %) jej považuje spíše za nedůležitý a 3 respondenti (7 %) jej označili za určitě nedůležitý. 16 respondentů (13 %) tento benefit neohodnotilo.

Mobilní telefon i pro soukromé účely

Tento benefit mají možnost využívat pouze někteří zaměstnanci.

Graf 11 Benefit mobilní telefon i pro soukromé účely a) využívání, b) hodnocení důležitosti



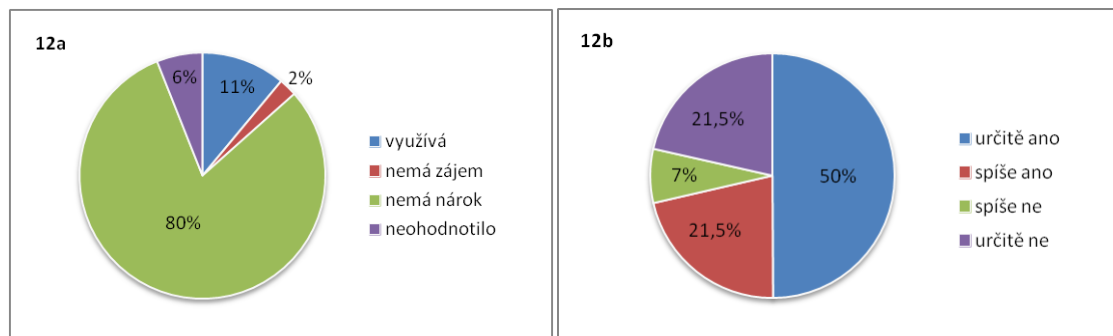
Zdroj: vlastní výzkum

Z průzkumu vyplývá, že 54 respondentů (43 %) daný benefit využívá a 42 respondentů (33 %) nemá na daný benefit nárok. Významný podíl zaměstnanců, kteří na využívání mobilního telefonu i pro soukromé účely nemají nárok, je dán zaměstnaneckou strukturou společnosti s převažující skupinou zaměstnanců na pozicích referent či běžný pracovník (81 %), na kterých se mobilní telefonní komunikace pro pracovní účely nevyužívá. Mezi těmi, kteří jej využívají, je tento benefit ceněný – 94 % jej označilo jako určitě či spíše důležitý. Pouze 1 respondent jej považuje za nedůležitý a 2 respondenti za určitě nedůležitý.

Služební vůz i pro soukromé účely

Na tento benefit mají nárok pouze někteří zaměstnanci.

Graf 12 Benefit služební vůz i pro soukromé účely a) využívání, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

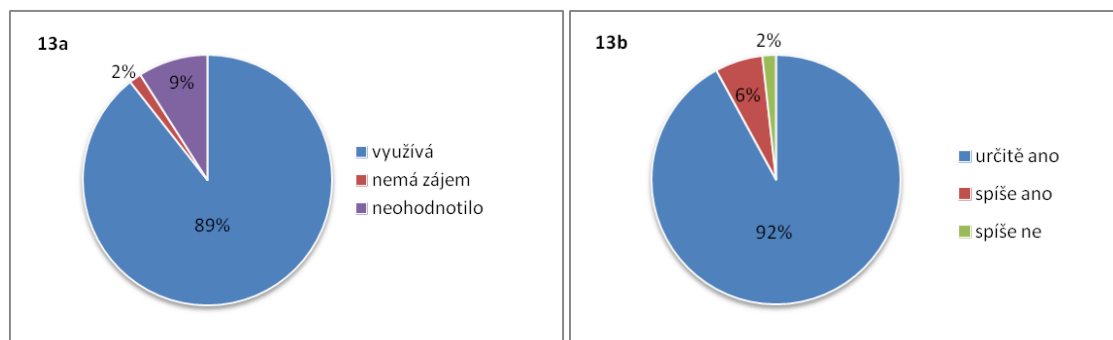
Daný benefit využívá pouze 14 respondentů (11 %), a pochopitelně naprostá většina tedy 102 respondentů (80 %) nemá na benefit nárok. 8 respondentů (6 %) tento benefit neohodnotilo.

Polovina respondentů (50%), která benefit využívá, hodnotí daný benefit určitě za důležitý. Překvapující je, že více než čtvrtina respondentů, kteří využívají služební automobil i pro soukromé účely tento benefit hodnotí jako nedůležitý, 21,5 % dokonce jako určitě nedůležitý. Lze předpokládat, že důvodem pro tento postoj je daňové zatížení zaměstnance, spojené s využíváním tohoto benefitu (viz kap. 2.4.2), které jeho atraktivitu může pro některé respondenty snižovat.

Stravenky s příspěvkem zaměstnavatele

Stravenky patří mezi nejoblíbenější benefity ve společnosti.

Graf 13 Benefit stravenky s příspěvkem zaměstnavatele a) využívání, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

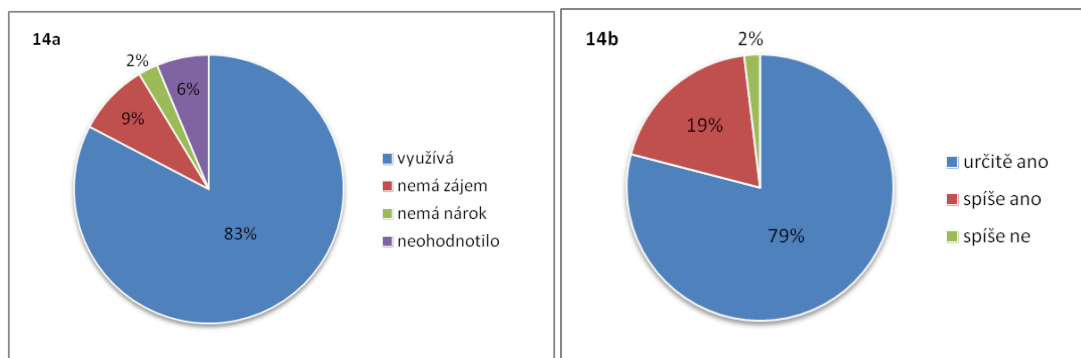
Nabídku benefitu využívá 113 respondentů (89 %). 2 respondenti (2 %) nemají o poskytovaný benefit zájem. Nikdo z respondentů neodpověděl, že by na daný benefit neměl nárok. 12 respondentů (9 %) benefit neohodnotilo. Trend, vyplývající z průzkumu ING pojišťovny (viz kap. 2.5), k poklesu zájmu o stravenky se tedy v této společnosti neprojevuje.

104 respondentů (92 %) považuje benefit za určitě důležitý, 7 respondentů (6 %) jej považuje za spíše důležitý a pouze 2 respondenti (2 %) jej hodnotí jako spíše nedůležitý.

Zvýhodněné tarify O₂ v rámci skupiny Veolia

Tento benefit patří rovněž k nejméně využívaným.

Graf 14 Benefit zvýhodněné tarify O₂ v rámci skupiny Veolia a) využívání, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

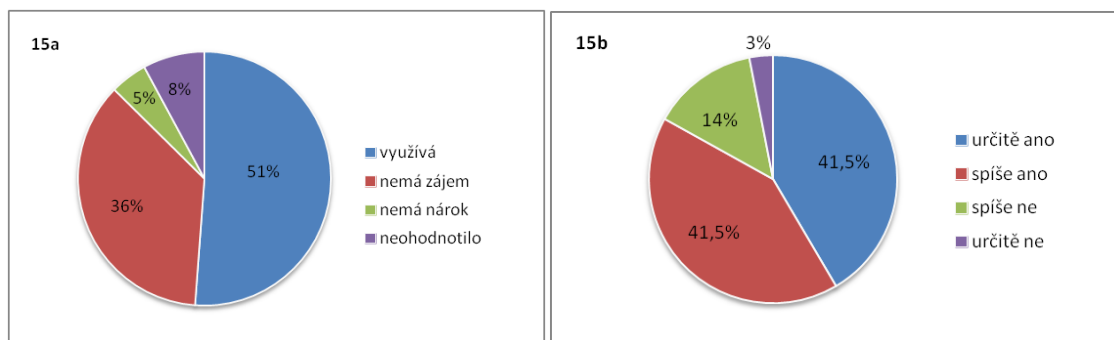
Využívá jej 105 respondentů (83 %). Nemá o něj zájem 11 respondentů (9 %). 3 respondenti si myslí, že na tento benefit nemají nárok. Benefit je však poskytován plošně, dotyční respondenti tedy buď nejsou dobře informováni, nebo jsou ve zkušební době. 8 respondentů (6 %) benefit neohodnotilo.

83 respondentů (79 %) považuje benefit za určitě důležitý, 20 respondentů (19 %) si myslí, že je tento benefit spíše důležitý a pro 2 respondenty (2 %) spíše není důležitý.

Nabídka vstupenek na kulturní a sportovní akce

Tento benefit patří mezi průměrně využívané.

Graf 15 Benefit vstupenky na kulturní a sportovní akce a) využívání, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

65 respondentů (51 %) benefit využívá, více než třetina respondentů – 46 (36 %) nemá o daný benefit zájem a 6 respondentů (5 %) odpovědělo, že na daný benefit nemá nárok. Podle Kolektivní smlouvy ale vstupenky na sportovní či společenské akce, které jsou organizovány ve spolupráci s odborovou organizací, jsou hrazeny zaměstnavatelem všem zaměstnancům. Obdobně jako u zvýhodněných mobilních tarifů tedy platí, že 6 respondentů buď není dostatečně informováno, nebo je ve zkušební době. Vzhledem k tomu, že se počet takto reagujících respondentů v obou případech

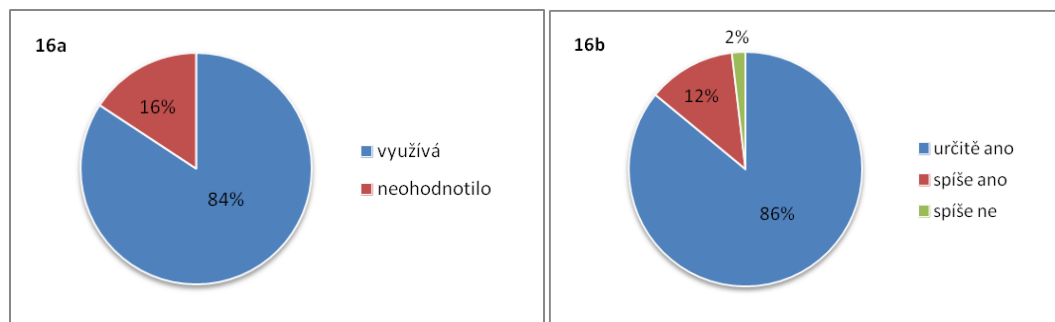
neshoduje, lze se domnívat, že ať již v případě výhodných tarifů tak v případě vstupenek připadají na mylně informované respondenty minimálně 3 osoby. 10 respondentů (8 %) daný benefit neohodnotilo. O důvodech nízkého zájmu o tento benefit se lze bez dalšího dotazování jen dohadovat. V případě kulturních akcí může být důvodem sociální status vyučených pracovníků bez maturity (49 % respondentů), v případě sportovních vyšší podíl respondentů ve věku nad 50 let (39 %).

27 respondentů (41,5 %) považuje benefit určitě za důležitý a stejné množství respondentů si myslí, že je spíše důležitý. Podle 9 respondentů (14 %) je spíše nedůležitý a 2 respondenti (3 %) si myslí, že důležitý určitě není.

„Třináctý plat“ (další odměna)

Třináctý plat je typem benefitu, o který je pochopitelně mezi respondenty maximální zájem.

Graf 16 Benefit třináctý plat (další odměna) a) využívání, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

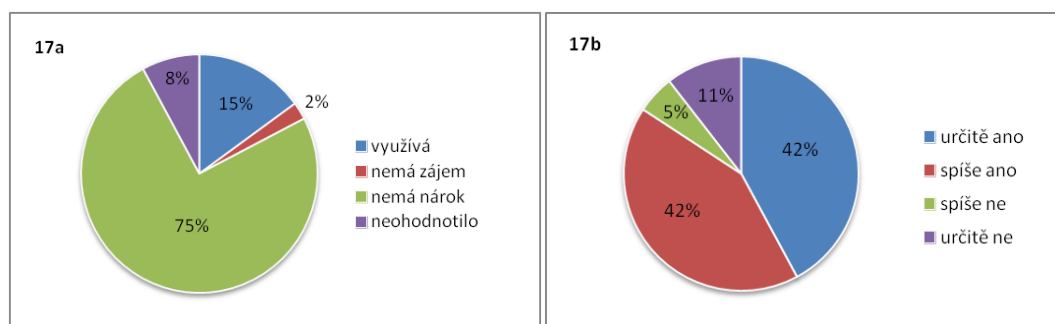
Žádný z respondentů neodpověděl, že o benefit nemá zájem nebo na něj nemá nárok. 20 respondentů (16 %) benefit neohodnotilo.

Za určitě důležitý považuje tento benefit 92 respondentů (86 %). Jako spíše důležitý jej hodnotí 13 respondentů (12 %). 2 respondenti jej označili za spíše nedůležitý.

Služební notebook využívaný i pro soukromé účely

Následující grafy zobrazují využívání a hodnocení důležitosti daného benefitu.

Graf 17 Benefit notebook a) využívání, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

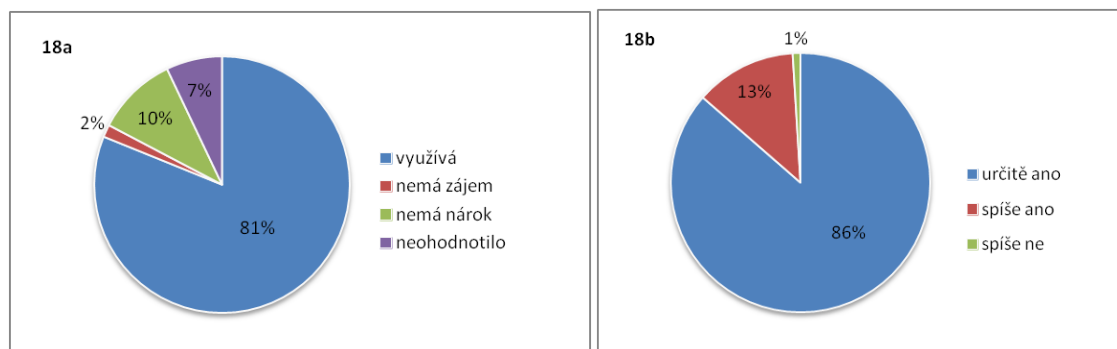
Celé tři čtvrtiny respondentů nemá na tento benefit nárok. Pouhých 19 respondentů (15 %) jej využívá, 3 respondenti (2 %) nemají o benefit zájem. 10 respondentů (8 %) benefit neohodnotilo.

Za určitě důležitý považuje tento benefit 8 respondentů (42 %), pro stejné množství respondentů je benefit spíše důležitý. Pro 1 respondenta (5 %) spíše není důležitý a pro 2 respondenty (11 %) není určitě důležitý.

Odměny při pracovních výročích, životním jubileu a odchodu do důchodu

Velký počet respondentů 73 (57 %), kteří pracují u společnosti Královéhradecká provozní, a.s. 10 a více let, stejně tak značné množství respondentů 49 (39 %) ve věkové skupině nad 50 let jsou příčinou značného využívání tohoto benefitu.

Graf 18 Benefit odměny při pracovních výročích, životním jubileu a odchodu do důchodu
a) využívání, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

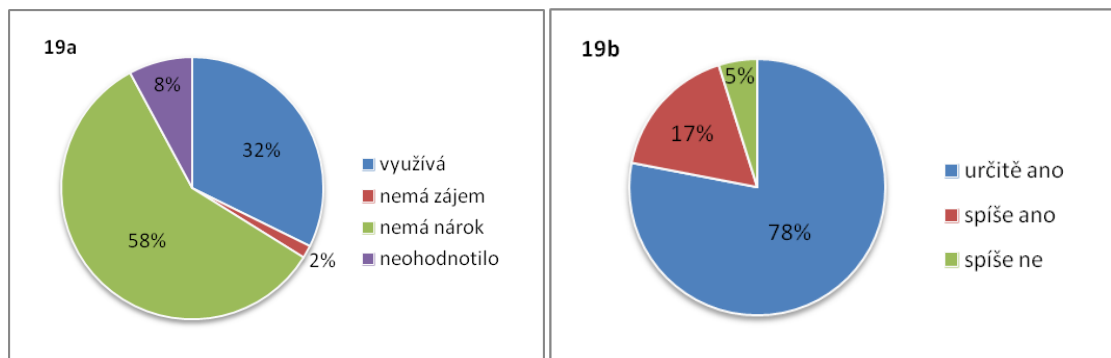
Využívá jej 103 respondentů (81 %), jen 2 respondenti (2 %) nemají o daný benefit zájem a 13 respondentů (10 %) se domnívá, že nemá na tento benefit nárok. 9 respondentů (7 %) tento benefit neohodnotilo.

89 dotázaných (86 %) považuje tento benefit určitě za důležitý, 13 dotázaných (13 %) si myslí, že je pro ně spíše důležitý, jeden respondent (1 %) je názoru, že není spíše důležitý.

Pružná pracovní doba

Pružná pracovní doba patří k benefitům, které jsou určeny pouze pro některé pozice v rámci Královéhradecká provozní, a.s.

Graf 19 Benefit pružná pracovní doba a) využívání, b) hodnocení důležitosti



Zdroj: vlastní výzkum

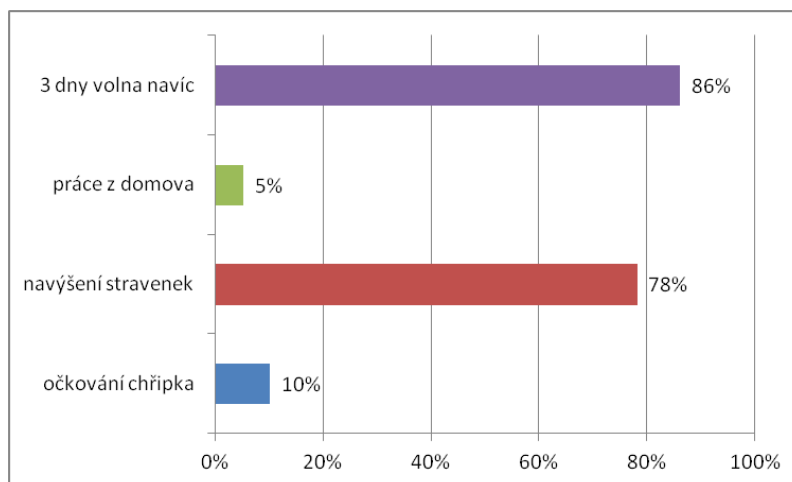
Daný benefit tedy využívá jen 41 respondentů (32 %), 2 respondenti (2%) o něj nemají zájem a většina respondentů 74 (58 %) nemá na daný benefit nárok. 10 respondentů (8 %) tento benefit neohodnotilo.

Ti, kteří volnou pracovní dobu využívat mohou, tuto možnost hodnotí z převážné většiny (95%) jako důležitou. Tento závěr koresponduje s výsledky realizovaného výzkumu společností Median v kapitole 2.2. Pouze pro 2 respondenty (5 %) tento benefit spíše není důležitý.

Otázka 8 O které další benefity máte zájem? (zaškrtněte max. 2)

Respondenti měli na výběr ze 4 potenciálně nově nabízených benefitů: 3 dny volna navíc, možná práce z domova, navýšení hodnoty stravenek a očkování proti chřipce. Byli požádáni o zaškrtnutí maximálně dvou, o které mají zájem.

Graf 20 Potenciálně nabízené benefity



Zdroj: vlastní výzkum

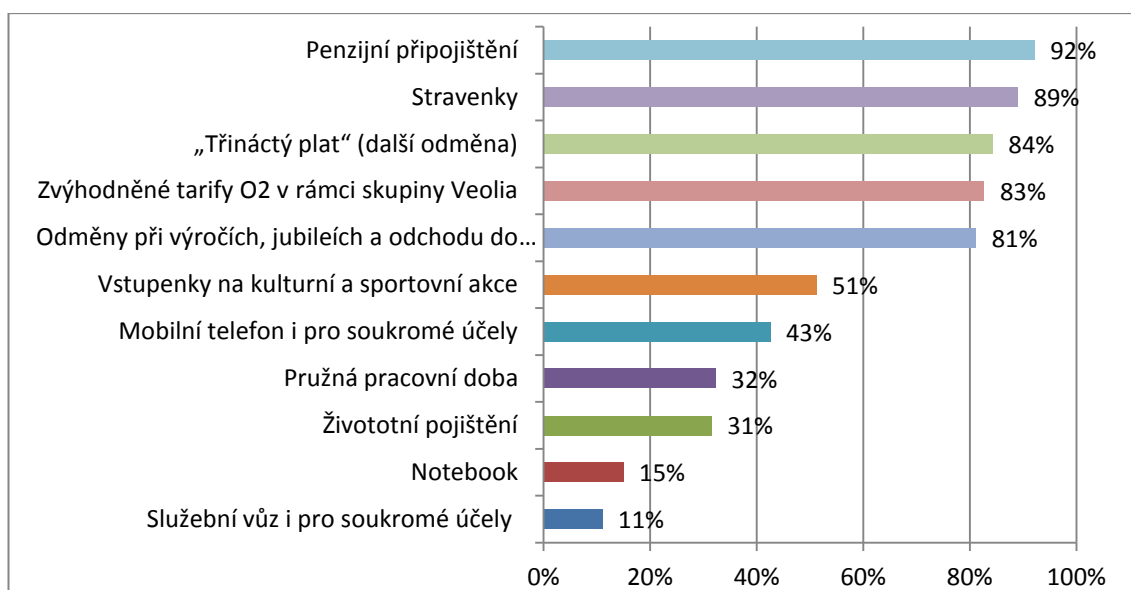
Z průzkumu se jasně ukázal zájem o 3 dny volna navíc tzv. sick days, kdy zaměstnanec získává navíc 3 dny pracovního volna bez nutnosti potvrzení od lékaře (109 respondentů - 86 %) a o navýšení hodnoty stravenek (99 dotázaných - 78 %). Tradičně se hodnota stravenek v Královéhradecké provozní, a.s. navyšuje o 5 Kč. Naopak na

okraji zájmu zůstalo očkování proti chřipce (13 respondentů 10 %) možnost práce z domova (6 dotázaných – 5%).

3.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření a návrh doporučení

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 62 % z oslovených zaměstnanců. Tento vzorek lze považovat za vypovídající. Struktura využívání vybraných benefitů, vyplývající z provedeného průzkumu v Královéhradecké provozní, a.s., je následující:

Graf 21 Míra využívání benefitů ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s.



Zdroj: vlastní výzkum

Z výsledků průzkumu je patrná vysoká míra využívání benefitů poskytovaných plošně bez ohledu na pracovní zařazení. Tomuto hodnocení se vymykají poskytování vstupenek na kulturní a sportovní akce a příspěvek na životní pojištění. Jak bylo diskutováno (v kap. 3.2), lze příčinu nízkého zájmu o příspěvek na životní pojištění vidět v preferenci příspěvku na pojištění penzijní. Tato skutečnost je v souladu se zjištěními z výzkumu společnosti ING (kap. 2.5), kde rozdíl mezi využíváním příspěvku na penzijní připojištění a životní pojištění představuje 19 % (68 % vs. 49 %). Ve společnosti Královéhradecká provozní a.s. je tento rozdíl výrazně větší a to 61 % (92 % vs. 31 %). Tato odlišnost může být dána věkovou strukturou zaměstnanců neboť společnost má vyšší podíl starších pracovníků (87 % je starší 35 let a 49 % je starší než 50 let). Autorka se nedomnívá, že by na nižší využívání příspěvků na životní pojištění mělo vedení společnosti nějak reagovat.

Odlišnou situaci představuje nižší zájem o vstupenky na kulturní a sportovní akce. Zde se autorka domnívá, že by bylo vhodné provést doplňující dotazování, které by poskytlo podklad ke změně systému poskytování, případně k obsahové úpravě tohoto benefitu. Cílem doplňujícího průzkumu by bylo především zjištění toho, zda je pro přibližně polovinu zaměstnanců, kteří tento benefit nevyužívají, nezajímavý v principu tento typ odměn, zda je podle jejich názoru jen nevhodná či nezajímavá obsahová skladba nebo zda o těchto možnostech nedostávají dostatek informací. S ohledem na to, že tento

benefit byl vyjednáán v kolektivní smlouvě, stálo by v případě první možnosti za zvážení, zda ho případně nenahradit při vyjednávání novely této smlouvy benefitem atraktivnějším. Byť je samozřejmě třeba mít stále na paměti, že 21 % ze všech zaměstnanců, kteří odevzdali dotazník, jej využívá a považuje jej za „určitě důležitý“. V případě, že by bylo zjištěno, že okruh zájemců by se rozšířil při jeho obsahové změně či, že je problém v nedostatečné informovanosti, byl by i toto zajímavý signál pro další kroky.

U benefitů, na které nemají nárok všichni zaměstnanci a které jsou vázány na určité pracovní zařazení (služební vůz i pro soukromé účely, notebook, mobilní telefon i pro soukromé účely, pružná pracovní doba) se ukázalo, že je výrazná většina respondentů hodnotí jako důležité. Jako určitě či spíše důležitý hodnotí benefit služební vůz pro soukromé účely 71,5 %, benefit služební notebook i pro vlastní potřebu 84 %, benefit služební mobil i pro soukromé hovory 94 % a benefit pružná pracovní doba 95 %.

77 % respondentů má názor, že je poskytované benefity motivují k lepšímu pracovnímu výkonu. Rozsah poskytovaných benefitů tedy autorka, snad až na diskutované vstupenky na kulturní a sportovní akce, doporučuje zanechat. Na základě reakce respondentů, která signalizuje velký zájem, se zdá být vhodné provést navýšení hodnoty stravenek a zahrnout do nabídky nový benefit - 3 dny volna navíc. Tento benefit je daňově uznatelným nákladem pro zaměstnavatele. Nárok na tento benefit musí vyplývat z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy. Pro zaměstnance je to nicméně zdanitelný příjem a podléhá pojistnému na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Jak již bylo výše zmíněno, za zvážení stojí modifikace benefitu vstupenky na kulturní a sportovní akce, který využívá jen polovina respondentů a 36 % respondentů uvedlo, že o benefit nemá zájem. Pokud by se ve výše navrhovaném doplňujícím průzkumu ukázalo, že pro polovinu zaměstnanců jsou kulturní či sportovní akce jako takové neatraktivní (tedy nejen ty konkrétně nabízené s ohledem např. na jejich kvalitu), doporučuje autorka segment vstupenek nahradit nabídkou širší a více individualizovanou. Zatraktivnění nabídky benefitů lze dosáhnout například zavedením systému cafeteria, který by paralelně se sportovními či kulturními akcemi nabízel např. služby vzdělávací, lékařské, rehabilitační či rekreační. Tento model poskytování zaměstnaneckých benefitů je sice administrativně náročnější, ale lépe zohledňuje různé potřeby a preference zaměstnanců dle jejich věku, příslušnosti či zájmu. V případě, že je systém cafeteria pro společnost příliš administrativně náročný, je možné tuto službu outsourceovat či zařadit do systému poskytovaných benefitů vouchery (např. typu Unišek+ či Ticket benefits).

Příkladem variability takového přístupu je poukázkový systém firmy Ticket benefits, který nabízí tyto okruhy benefitů, Edenred (2014):

- poukázky na vstupenky do kin, multikin, divadel a sportovních zařízení, jako jsou fitness centra, tenisová a squashová hřiště, plavecké bazény a další;
- poukázky na platbu ve zdravotnických zařízeních, lékárnách, rehabilitačních centrech a u praktických i odborných lékařů (stomatologů, gynekologů aj.);
- poukázky akceptované cestovními kancelářemi a agenturami;
- poukázky akceptované v autoškole, jazykových školách, manažerských, počítačových, finančních a dalších vzdělávacích kurzech.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Z veřejně dostupných zdrojů, především z údajů, zveřejněných ve výroční zprávě za rok 2013, byly odvozeny náklady stávajícího systému prověřovaných benefitů a následně byla vyčíslena jejich změna na základě autorkou navržených úprav. Na prověřované benefity Královéhradecká provozní, a.s. vydává ročně 13,37 mil. Kč. Struktura nákladů je uvedena v první části tabulky 1.

Tabulka 1 Náklady na benefity ve stávajícím a navrhovaném systému

název benefitu	stávající náklady společnosti na jednotlivé benefity			navýšení prostředků na jednotlivé benefity při navrhované úpravě			náklady společnosti na jednotlivé benefity po navrhované úpravě		
	na jednoho zaměstnance za měsíc	pro celou společnost za rok	procentuální podíl	na jednoho zaměstnance za měsíc	pro celou společnost za rok	procentuální podíl z nákladů na navýšení benefitů	na jednoho zaměstnance za měsíc	pro celou společnost za rok	procentuální podíl
vyplácení 13. platů	2 830 Kč	6 995 554 Kč	52,3%	0 Kč	0 Kč	0%	2 830 Kč	6 995 554 Kč	47,0%
příspěvek na penzijní a životní pojištění	1 223 Kč	3 023 256 Kč	22,6%	0 Kč	0 Kč	0%	1 223 Kč	3 023 256 Kč	20,3%
příspěvek na stravenky	1 178 Kč	2 912 263 Kč	21,8%	105 Kč	259 560 Kč	17,2%	1 283 Kč	3 171 823 Kč	21,3%
odměny při pracovních jubileích a výročích	60 Kč	148 500 Kč	1,1%	0 Kč	0 Kč	0%	60 Kč	148 500 Kč	1,0%
prostředky na sportovní a kulturní akce	119 Kč	295 000 Kč	2,2%	100 Kč	247 200 Kč	16,4%	219 Kč	542 200 Kč	3,6%
3 dny volna	0 Kč	0 Kč	0,0%	404 Kč	999 365 Kč	66,4%	404 Kč	999 365 Kč	6,7%
celkem	5 410 Kč	13 374 573 Kč		609 Kč	1 506 125 Kč		6 020 Kč	14 880 698 Kč	

poznámky ke zdrojům, ze kterých byly položky odvozeny

¹⁾	výroční zpráva KHP, a.s. 2013 - průměrný plat - str.45
²⁾	výroční zpráva KHP, a.s. 2013 - příspěvek na penzijní a životní pojištění - str.18
³⁾	výroční zpráva KHP, a.s. 2013 - prostředky vynaložené na odměny při pracovních a životních jubileích - str.18
⁴⁾	výroční zpráva KHP, a.s. 2013 - prostředky na sport. a kult. akce - str.18
⁵⁾	konzultace s vedoucím personalistou, zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, Petra Rejzlová - Právní aspekty stravenek, bakalářská práce - MU, právnická fakulta 2012/2013 - str. 21

ostatní nezahrnuté benefity

využívání mobilu i pro soukromé účely	-	k podílu používání těchto prostředků pro pracovní/soukromé účely nejsou k dispozici údaje, které by společnost mohla uvolnit
využívání služ. vozu i pro soukromé účely	-	
výhodný mobilní tarif pro soukromé účely	0 Kč	
pružná pracovní doba	0 Kč	
notebook i pro soukromé účely	0 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

V případě realizace navrhované úpravy je třeba počítat s navýšením nákladů na modifikované položky, tedy na navýšení hodnoty stravenek, zavedení benefitu 3 dny volna navíc a rozšíření poskytování vstupenek na sportovní a kulturní akce na blok benefitů tak, jak bylo popsáno výše. Zvýšení nákladů na benefity a výsledné náklady na benefitní systém po navrhované úpravě uvádí tabulka 1 ve druhé a třetí části. Navýšení hodnoty stravenek předpokládá zvýšení jejich nominální hodnoty o 5 Kč, pro účely této práce autorka předpokládá, že celá tato částka bude hrazena společností. Tato úprava znamená měsíční navýšení 105 Kč na zaměstnance a celkové roční navýšení za celou společnost 259 560 Kč. Náklady na zavedení 3 dní volna navíc byly odvozeny z průměrné výše mzdy ve společnosti, včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Měsíčně to představuje 404 Kč na zaměstnance, ročně pak pro celou společnost 999 365 Kč. Převedení benefitu poskytování vstupenek na kulturní a sportovní akce na blok benefitů poskytující i příspěvky na vzdělávací, lékařské, rehabilitační či rekreační služby apod. by bylo, podle názoru autorky, vhodné podpořit navýšením této položky tak, aby alespoň některé z těchto služeb byly dostupné bez doplatků (tedy atraktivní i pro nízkopříjmovou skupinu zaměstnanců). Míra navýšení by byla samozřejmě závislá

na rozhodnutí managementu a možnostech společnosti, autorka navrhuje zvýšení příspěvku o 100 Kč na zaměstnance a měsíc, což představuje roční zátěž společnosti ve výši 247 200 Kč. Celkově znamenají navržené úpravy benefitů zvýšení nákladů o 609 Kč na zaměstnance a měsíc, ročně za celou společnost pak o 1 506 125 Kč. To představuje nárůst nákladů o 11,3 %.

Z dotazníkového šetření mimo jiné vyplynulo, že někteří zaměstnanci nemají úplné informace o benefitech, které jim společnost poskytuje a berou je jako samozřejmou věc. Autorka tedy doporučuje, aby personální oddělení provedlo například individualizovanou e-mailovou kampaň, v kombinaci s prezentací benefitů formou názorného a přehledného informačního listu, která by měla za cíl připomenout skladbu zaměstnaneckých benefitů a možnosti jejího čerpání.

4 Závěr

Zaměstnanecké benefity jsou jedním z prostředků pro získání kvalifikovaných zaměstnanců i udržení spokojenosti a motivace těch stávajících. Obvykle zahrnují široké portfolio různých požitků, služeb či zboží, za které by zaměstnanec musel zaplatit. Zaměstnavatelem jsou poskytovány ke mzdě za vykonanou práci. Společnost je poskytuje zaměstnancům pouze za to, že pro ni pracují a obvykle nebyvají vázány na výkon pracovníka. Někdy se však při jejich poskytování přihlíží k postavení pracovníka v organizaci, k době zaměstnání v organizaci a jeho zásluhám. V dnešní době velké konkurence firem mohou sloužit ke zvýšení konkurenceschopnosti na pracovním trhu. Mohou mít formu peněžního i nepeněžitého plnění.

Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout možná zlepšení systému zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s. Doporučení jsou formulována na základě nashromážděných teoretických poznatků, provedeného rozboru stávajícího systému a vyhodnocení dotazníkového šetření, provedeného na téma spokojenosti s aktuálně poskytovanými benefity v dané společnosti.

Autorka nejprve v **teoreticko-metodologické části** práce shromáždila aktuální teoretické poznatky z odborné literatury, týkající se spokojenosti zaměstnanců, jejich motivace a problematiky zaměstnaneckých benefitů. Byly vybrány a popsány nejběžněji poskytované benefity a na základě studia legislativních předpisů byl posouzen jejich přínos z daňového hlediska jak z pohledu zaměstnavatele, tak z pohledu zaměstnance.

V **analyticko-praktické části** byl, na základě analýzy podnikových dokumentů (Kolektivní smlouvy a interních předpisů) a konzultací s hlavním personalistou společnosti, popsán systém aktuálně poskytovaných benefitů ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s. Rovněž na základě konzultací s personalistou autorka vytvořila dotazník, který měl za úkol zjistit míru spokojenosti s aktuálně poskytovanými benefity mezi zaměstnanci. Dotazníkem bylo osloveno 206 zaměstnanců a zpět bylo získáno 127 vyplněných dotazníků. Dotazník se skládal z osmi otázek, které měly sloužit k identifikaci a kategorizaci respondentů, zjištění jejich názoru na motivovanost pomocí benefitů, zjištění míry využívání a hodnocení jednotlivých benefitů a v neposlední řadě ke zjištění názoru respondentů na benefity, jejichž zavedení vedení aktuálně zvažuje.

Z **výsledků šetření** je zřejmé poměrně vysoké využití a oblíbenost plošně poskytovaných benefitů. Většina těchto benefitů (příspěvek na penzijní připojištění, třináctý plat, odměny při jubileích, stravenky, zvýhodněné tarify mobilního operátora), na které mají nárok všichni pracovníci, je využíváno 80 až 92 % respondenty. Přestože se, s odkazem na nemožnost individualizace, plošný systém benefitů příliš nedoporučuje, zdá se, že v případě Královéhradecké provozní a.s. se jej podařilo nastavit tak, že vyhovuje naprosté většině zaměstnanců. Příčinu toho, že tento přístup, který je v mnohých společnostech nefunkční, zde funkční je, spatřuje autorka ve značné homogenosti zaměstnanců (ať již věkové či sociální). Část benefitů vázaná na pracovní pozici (služební vůz i pro soukromé účely, notebook, mobilní telefon i pro soukromé účely, pružná pracovní doba) byla respondenty hodnocena rovněž pozitivně, za pro ně důležité je označilo 72 až 95% konzumentů. Autorka tedy základ tohoto systému doporučuje zachovat.

V rámci vyhodnocení průzkumu se autorka zamýšlela nad možnými příčinami menšího zájmu o příspěvek na životní pojištění a o volné vstupenky na kulturní a sportovní akce (oba jsou plošné benefity, na které má nárok každý zaměstnanec). Zatímco příčiny

nižšího zájmu o příspěvek na životní pojištění se zdají být zřejmé (byly diskutovány v kap. 3.2 a 3.3) a autorka dospěla k názoru, že menší zájem o tento benefit není signálem, k tomu, aby byl modifikován či vyřazen, příčiny nižšího zájmu o volné vstupenky na základě dostupných informací určit nelze a modifikace tohoto benefitu se jako žádoucí jeví. Pro určení dalšího postupu byl navržen doplňkový průzkum a následné zvážení buď alespoň obsahové modifikace (změna struktury či kvality nabízených akcí) případně rozšíření tohoto jediného benefitu na blok benefitů buď systémem cafeteria nebo řešením pomocí benefitních poukázek. Systém cafeteria by bylo možné aplikovat buď pouze na část systému benefitů, nahrazující volné vstupenky, nebo by bylo možné do něj převést i všechny stávající využívané benefity. Z vyhodnocení dotazníku vyplynulo i doporučení na rozšíření systému benefitů o 3 dny volna navíc a navýšení hodnoty stravenek. Na závěr byl stávající a navrhovaný systém porovnán z hlediska nákladů.

V dotaznících se v několika případech ukázaly i rezervy v informovanosti zaměstnanců, týkající se především nároků na jednotlivé benefity. Bylo tedy doporučeno provedení individualizované kampaně formou e-mailů, podpořené distribucí názorných informačních listů či plakátů.

Je zřejmé, že pokud společnost chce, aby měly zaměstnanecké výhody příznivý dopad na motivaci pracovníků, jejich spokojenost a stabilitu i na dobré vztahy s odbory, měla by se zajímat o názory svých zaměstnanců na ně a monitorovat míru jejich využívání. **Přínos této bakalářské práce** spočívá právě ve zmapování míry spokojenosti zaměstnanců se současně poskytovanými benefity ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s. a návrhem možností, jak poskytování benefitů dále optimalizovat a zatraktivnit. Autorka věří, že její práce bude pro společnost prakticky využitelná při dalším rozvíjení systému zaměstnaneckých benefitů.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

LITERATURA

Primární zdroje:

Zákon č. 262/2006 Sb. – zákoník práce.

Zákon č. 586/1992 - Zákon o daních z příjmů.

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti.

Zákon č. 592/1992 Sb., zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění.

Kolektivní smlouva společnosti Královéhradecká provozní a.s. pro rok 2014.

Směrnice společnosti Královéhradecká provozní a.s.

Sekundární zdroje:

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*: 10. vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.

D'AMBROSOVÁ, Hana. *Abeceda personalisty*. Olomouc: ANAG, sv. Práce, mzdy, pojištění, 2008. ISBN 978-80-7263-441-5.

DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele*. 3.vyd. Praha: Karolinum, 2000, 374 s. ISBN 80-246-0139-7.

DLABAČOVÁ, Jana. *Zaměstnanecké benefity*. Praha: Svaz účetních, 2012, 64 s. Metodické aktuality Svazu účetních. ISBN 978-80-87367-28-5.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Personální řízení*. 1. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická, Podnikohospodářská fakulta, 2001, 218 s. ISBN 80-245-0248-8.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. v Praze: C. H. Beck, 2012, xxvi, 559 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.

HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Systémy odměňování v organizacích*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská. Technická univerzita, 2007, 110 s. ISBN 978-802-4816-296.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, 200 s. Téma (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7478-000-4.

MAREŠ, Jiří. *Manuál pro tvůrce a uživatele studentského posuzování výuky*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2006, 74 s. ISBN 80-246-1234-8.

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, 240 s. Praktik (Leges). ISBN 978-80-87212-66-0.

PUNCH, Keith. *Základy kvantitativního šetření*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2008, 150 s. ISBN 978-80-7367-381-9.

Internetové zdroje:

HR NEWS: *Studie: Zaměstnavatelé poskytují více vzdělávání a méně stravenek*. [online] 2014 [cit. 2014-11-12] Dostupný z WWW: <http://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/hodnoceni-a-odmenovani-id-148686/studie-zamestnavatele-poskytuji-vice-vzdelavani-a-mene-strav-id-2254555#content>

EDENRED.cz: *Ticket Benefits® – firemní benefity pro zaměstnance*. [online] 2014 [cit. 2014-11-24] Dostupný z WWW: <http://www.edenred.cz/content/klient/ticket-benefits>

MICROSOFT NEWS SERVICE: *Generace Y chce pracovat odkudkoli, ale firmy na to zatím nejsou zcela připravené*. [online] 2014-11-03 [cit. 2014-11-29] Dostupný z WWW: <http://www.microsoft.com/cs-cz/news/msg/2014/Generace-Y-chce-pracovat-odkudkoli-ale-firmy-na-to-zatim-nejsou-zcela-pripravene.aspx>

PENÍZE.CZ: *Co je životní pojištění*. [online] 2000 – 2014 [cit. 2014-10-28] Dostupný z WWW: <http://www.penize.cz/80353-co-je-zivotni-pojisteni>

Prof. PhDr. KOHOUTEK Rudlof, CSc.: *Dotazník jako průzkumná metoda* [online] 2010-02-10 [cit. 2014-11-29] Dostupný z WWW: <http://rudolfkohoutek.blog.cz/1002/dotaznik-jako-pruzkumna-metoda>

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

VÝZKUMNÝ ÚSTAV PRÁCE a SOCIÁLNÍCH VĚCÍ: *Spokojenost zaměstnanců: Manuál pro měření a vyhodnocení úrovně spokojenosti zaměstnanců.* [online] 2007 [cit. 2014-10-24] Dostupný z WWW: <http://praha.vupsv.cz/Fulltext/manual.pdf>

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

PŘÍLOHA č. 1

Dobrý den,

jsem studentkou 4. ročníku kombinovaného studia na Vysoké škole ekonomie a managementu, studijní program Komunikace a lidské zdroje. Ráda bych Vás touto cestou požádala o vyplnění následujícího dotazníku. Dotazník je zcela anonymní a poslouží jako primární data pro zpracování mé bakalářské práce na téma „Zaměstnanecké výhody (benefity) ve společnosti Královéhradecká provozní, a.s.“. Dotazník má celkem 8 otázek a zabere Vám max. 5 minut času.

Děkuji předem za Váš čas při vyplnění dotazníku.
Renáta Maličká

Vhodnou odpověď, prosím, označte X.

1. Pohlaví

Muž	<input type="checkbox"/>	žena	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	------	--------------------------

2. Věk

do 35 let	<input type="checkbox"/>	35 - 50 let	<input type="checkbox"/>	nad 50 let	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-------------	--------------------------	------------	--------------------------

3. Ukončené vzdělání

učňovské	<input type="checkbox"/>	středoškolské	<input type="checkbox"/>	vysokoškolské	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	---------------	--------------------------	---------------	--------------------------

4. Pracovní zařazení

ředitel, manažer provozu/útvary	<input type="checkbox"/>	vedoucí oddělení/střediska, specialista, vedoucí skupiny/mistr	<input type="checkbox"/>	referent/pracovník	<input type="checkbox"/>
------------------------------------	--------------------------	--	--------------------------	--------------------	--------------------------

5. Jak dlouho pracujete u společnosti?

1 – 5 let	<input type="checkbox"/>	5 – 10 let	<input type="checkbox"/>	10 a více let	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	------------	--------------------------	---------------	--------------------------

6. Motivují Vás poskytované zaměstnanecké výhody zaměstnavatelem k lepšímu pracovnímu výkonu?

určitě ano	<input type="checkbox"/>	spíše ano	<input type="checkbox"/>	spíše ne	<input type="checkbox"/>	určitě ne	<input type="checkbox"/>
------------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	-----------	--------------------------

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

7. Poskytované benefity

Vhodnou odpověď, prosím, označte X.

Ve sloupci hodnocení benefitu použijte prosím číslice dle toho, je-li je pro Vás benefit důležitý:

1 – určitě ano, 2 – spíše ano, 3 – spíše ne, 4 – určitě ne

název benefitu	benefit využívám	nemám o benefit zájem	nemám na benefit nárok	hodnocení benefitu
příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění				
příspěvek zaměstnavatele na životní pojištění				
mobilní telefon i pro soukromé účely				
služební vůz i pro soukromé účely				
stravenky s příspěvkem zaměstnavatele				
zvýhodněné tarify O2 v rámci skupiny Veolia				
nabídka vstupenek na kulturní a sportovní akce				
„třináctý plat“ (další odměna)				
notebook				
odměny při pracovních výročí, životním jubileu a odchodu do důchodu				
pružná pracovní doba				

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

8. O které další benefity máte zájem (zaškrtněte max. 2)?

název benefitu	mám o benefit zájem
další 3 dny v kalendářním roce jako placené volno, které byste mohli využít na léčení nemoci nebo zranění, aniž byste přitom museli jít k lékaři pro potvrzení o pracovní neschopnosti	
možná práce z domova	
navýšení hodnoty stravenek	
očkování proti chřipce	

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

PŘÍLOHA č. 2

číslo respondenta	penzijní pojištění			životní pojištění			mobilní telefon			služební vůz			stravenky			výhodné O2			kultura sport			13. plat			notebook			jubileum			pružná doba		
	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno	Nemá zájem	Nemá nárok	Hodnoteno			
1	1			1						1					1					2			1			1			1				
2		1		1			1			1			1			2			1		1			1			1			2			
3		1		1	1			2		1			1			1			1		1			1			1			1			
4		1		1			1			1			1			1		1		1			1			1			1				
5		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
6		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
7		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
8	1			1			1			1			2			1			1		1			1			1			1			
9		1		1	1		1			1			1			1			1		1			1			1			1			
10		1		1			1			1			1		1			1		1			1			1			1				
11		1		1	1		1			1			2			2			1		2			2			2			3			
12		1		1			1			1			1		1			2		2			2			1			1				
13		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
14		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
15		1		1			1			1			1			1			2		1			1			1			1			
16		1		1			1			1			1			1			2		1			1			1			1			
17		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
18		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
19	1			2			1			1			1			2			1		1			1			1			1			
20		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
21		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
22	1			1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
23		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
24		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
25		2		2			1			1			1			1			2		1			1			1			1			
26		1		1			1			1			1			1			1		1			4			1			1			
27		2		2			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
28		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
29		2		2			2			1			1			2			1		2			2			1			1			
30		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
31		2		2			2			1			1			1			2		1			2			1			2			
32		1		1			1			1			3			1			4		3			1			1			1			
33		1		1			1			1			2			1			3		1			1			1			1			
34		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
35		1		4			1			1			1			1			2		1			1			1			1			
36		2		1			1			1			1			1			1		1			1			2			1			
37		1		4			1			1			1			3			3		1			1			1			1			
38		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
39		1		1			1			1			1			1			2		1			2			1			1			
40		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
41		1		1			1			1			1			1			2		2			1			1			1			
42		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
43		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
44		1		1			1			1			1			1			2		1			1			1			1			
45		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
46		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
47		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
48		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
49		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
50		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
51		2		1			2			1			1			1			1		1			2			1			1			
52		1		2			1			1			1			1			1		2			1			1			1			
53		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
54		1		1			1			1			1			1			1		1			1			2			1			
55		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
56		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
57		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
58		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
59		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
60		1		1			1			1			1			1			1		1			1			1			1			
61		1		2			2			1			1			1			1		1			2			1			1			
62		1		2			1			1			1			1			2		1			1			1			1			
63		2		2			2			2			2			3			3		1			2			2			1			

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE a MANAGEMENTU

Nároční 2600/9a, 158 00 Praha 5

číslo respondenta	penzijní			životní			mobilní			služební			stravenky			výhodné O2			kultura			13. plat			notebook			jubileum			průžná		
	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození	Nemá zájem	Nemá in šrok	Hodnození			
64																																	
65																																	
66		1			1			1						1					1								1			1			
67		1			1									2					2								1			2			
68		1			1									1					1								1			1			
69		1			1									1					2								1			1			
70		1												1					2								1			1			
71		1												1					2								1			1			
72		1	1					1						1					2							1				1			
73		1	1					1						1					2							1				1			
74		1	1					1						1					2							1				1			
75		1		1				1						1					2							1				1			
76		1	1					1						1					1							1				1			
77		1	1					1						1					2							1				1			
78	1			1				1						1					1						1		1			1			
79		2		1				1						1					2						2		1			1			
80		1	1					1						1					2						2		1			1			
81		1		1				1						1					2						1		1		1	1			
82		1	1					2						1					1						2		1			2			
83		1		1				1						1					2						1		1			1			
84		1		1				1						1					2						1		1			1			
85		1		1				1						1					1						1		1			1			
86		1			1			2						1					2						1		1			1			
87		1		1				1						1					1						1		1			1			
88		1		1				1						1					2						1		1			1			
89		1		1				4						1					3						1		1			1			
90		1		1				1						1					3						1		1			1			
91		1	1					1						2					1						1		1			1			
92		1	1					1						1					1						1		1			1			
93		1												1					2						2		2			2			
94		1												1					2						2		2			2			
95		1	1					1						1					1						1		1			1			
96		1						2						1					2						2		2			2			
97		1	1					1						1					1						1		1			1			
98		1						1						2					2						2		2			2			
99																																	
100		1												1					1														
101		1	1					1						3					3						3		2		3	1			
102		1			1			1						1					1						1		1			1			
103		1	1					1						1					2						2		2			2			
104		1	1					1						2					1						1		1			1			
105		1		1				1						1					1						1		1			1			
106		2		1				1						1					2						1		1			1			
107		1		1	4			2						1					2						1		4			1			
108		1		1				3						1					3						1		1			2			
109		1		1				2						1					3						2		2			1			
110		1	1					1						1					1						1		1			2			
111		1	1					1						1					1						1		1			1			
112		1		1				1						1					2						1		2			1			
113		1	1	3				4						1					2						1		3			3			
114		1		1				1						1					2						1		1			1			
115		1						1						1					1						3		1			2			
116			1					1						1					1											1			
117		1		1				1						1					1						1		1			1			
118		1		1				1						1					1						1		1			1			
119		1						1						1					1						1		1			1			
120		1		1				1						1					1						1		1			1			
121		1		1				1						1					1						1		1			1			
122		1		1				1						1					1						1		1			1			
123		1	1					1						1					3						1		1			1			
124								1						1					1							1				1			
125		1	1					2						1					1						2		1			1			
126		1		1				2						1					2						1		1			1			
127		5	0	1		52		1						2					3					1		1			2				
Čelkem	10	0	1	104	18	12	42	3	102	2	0	11	3	46	6	0	0	3	95	2	13	2	89	2	74	2	74	2	74				
určtě ano				108			28		39				7		104			83		27				92		8		89		32			
spře ano				9			8		12				3		7			20		27				13		8		13		7			
spře ne				0			1		1				2		2			9		3				3		1		1		2			
určtě ne				0			3		2				3		0			0		2				0		2		0		0			
využívá				117			40		54				14		113			105		65				108		19		103		41			