

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



Diplomová práce

Mzdové náklady a benefity – účetní a daňové hledisko

Michaela Šrámková

© 2016 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Michaela Šrámková

Provoz a ekonomika

Název práce

Mzdové náklady a benefity – účetní a daňové hledisko

Název anglicky

Labour costs and benefits from look accounting and tax

Cíle práce

Cílem diplomové práce je získat přehled o mzdových nákladech a benefitech z daňového a účetního hlediska. Dílčím cílem je podrobná analýza benefitů, mzdových nákladů a vyměřovacího základu. Praktická část je zaměřena na analýzu současného stavu ve vybraném podniku a návrh optimalizace struktury poskytovaných benefitů.

Metodika

Diplomová práce je rozdělena na dvě části, část teoretickou a část praktickou. Teoretická část obsahuje studium a analýzu literárních zdrojů. Následuje syntéza získaných poznatků a vypracování literární rešerše. V praktické části jsou aplikována východiska z teoretické části na problematiku konkrétního podniku. Je nastíněna charakteristika vybraného podniku, analýza mzdových nákladů a struktura poskytovaných benefitů z daňového a účetního hlediska. Komparací získaných údajů s obecnými poznatky je získán podklad k návrhu změn struktury benefitů ve zvoleném podniku.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran textu

Klíčová slova

Mzda, plat, benefity, cafeteria systém, mzdové náklady, zaměstnavatel, zaměstnanec, sociální a zdravotní pojištění, daň, daň z příjmů.

Doporučené zdroje informací

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů. Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 9788024714073.

Česká republika. Vyhláška: k provedení zákona o účetnictví pro podnikatele účt. v podvoj. účet. In: 2002. 2002, č.

Česká republika. Zákon o daních z příjmů. In: 1992. 1992, č. 586. Dostupné z:

<http://www.financnisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/legislativa-a-metodika/danove-zakony/zakon-c-586-1992-sb-2108>

Česká republika. Zákon o účetnictví. In: 1991. 1991, č. 563.

Česká Republika. Zákon zákoník práce. In: Předpis č. 262/2006 Sb. 01.01.2007.

JANOŠKOVÁ, J., KOLIBOVÁ H. Zaměstnanecké výhody a daně. Praha: GRADA Publishing, a. s., 2005. 116 s. ISBN 80-247-1364-0

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

PELC, V. Zaměstnanecké benefity v roce 2009: Jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance. Praha: Linde, a. s., 2009. 232 s. ISBN 978-80-7201-754-6.

ŠUBRT, B., LEIBLOVÁ, Z., PŘÍHODVÁ, V. a kolektiv. Abeceda mzdové účetní 2014. 19. vydání. Olomouc: ANAG, 2009. 534 s. ISBN 978-80-7263-497-2.

Předběžný termín obhajoby

2015/16 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jitka Šišková, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Elektronicky schváleno dne 29. 9. 2014

Ing. Helena Čermáková, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 23. 03. 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Mzdové náklady a benefity – účetní a daňové hledisko" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury včetně dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne datum odevzdání _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Jitce Šiškové, Ph.D. za odborné vedení a veškeré připomínky při zpracování této diplomové práce. Dále děkuji kolegům z vybrané společnosti za cenné rady a doporučení při zpracovávání diplomové práce. V neposlední řadě bych ráda poděkovala své rodině, která mi byla v období studia velkou oporou.

Mzdové náklady a benefity – účetní a daňové hledisko

Souhrn

Diplomová práce na téma „Mzdové náklady a benefity účetní a daňové hledisko“ pojednává o různých formách odměňování zaměstnanců na českém trhu práce. Předmětem této práce je charakterizovat a analyzovat jednotlivé mzdové formy a benefity z účetního a daňového hlediska a jejich dopad na zaměstnance a posléze na zaměstnavatele. Teoretická část zahrnuje charakteristiku pojmů souvisejících se mzdovými náklady a benefity. Podrobně je analyzována hrubá mzda a rozklad na její dílčí části. Druhá část teoretických východisek je zaměřená na poskytování benefitů, jejich analýzu a daňový dopad. Na teoretická východiska navazuje část vlastní zpracování. V této části je charakterizován systém odměňování a poskytování zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti. Společnost si přeje být v anonymitě, proto je nadále označována jako společnost XY. Součástí vlastní práce je sběr a analýza dotazníkového šetření poskytnutého zaměstnancům společnosti XY. Výstupy z dotazníkového šetření jsou zaznamenány do přehledné formy formou grafů a tabulek. Z výsledků dotazníkového šetření je doporučen vhodný benefit pro zaměstnance, který vyhoví jejich vysokým nárokům. Benefit je navržen včetně účetního a daňového dopadu na společnost XY.

Klíčová slova: mzda, plat, benefity, cafeteria systém, mzdové náklady, zaměstnavatel, zaměstnanec, daň, daň z příjmu, sociální a zdravotní pojištění

Labour cost and benefits from look accounting and tax

Summary

The diploma thesis on topic “Labour costs and benefits from look accounting and tax” is focused on different forms of remuneration of employees on the Czech labor market. The object of this work is to characterize and analyze various forms of payroll and benefits of accounting and tax aspects and their impact on employees and employer.

The theoretical part includes a description of terms related to the cost of wages and benefits. It analyzes the gross salary and their component parts. The second part of the theoretical part is focused on providing benefits, their analysis and tax consequences. The theoretical part is followed by a practical part, which analyzes the system of remuneration and provision of employee benefits in the selected company. The company wishes to be anonymous, therefore it names company XY. This analysis includes the collection and analysis of the employee survey. Outcomes from the survey are recorded in a clear form of graphs and tables. Recommendation for an appropriate benefit for employees, which meet their high demands, is a result from the survey. The benefit is designed, including accounting and tax impact on the company XY.

Keywords: pay, income, benefits, cafeteria system, labor cost, employer, employee, tax, income tax, social and health insurance

Obsah

1	Úvod.....	8
2	Cíl práce a metodika	9
3	Teoretická východiska	10
3.1.	Mzdové náklady zaměstnavatele na zaměstnance	10
3.1.1.	Hrubá mzda.....	10
3.1.2.	Zdravotní pojištění.....	13
3.1.3.	Pojistné na sociální zabezpečení.....	15
3.1.4.	Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti.....	17
3.1.5.	Zákonné pojištění odpovědnosti za škodu a pracovní úrazy	23
3.1.6.	Zúčtovací vztahy k zaměstnancům a institucím	23
3.2.	Řízení lidských zdrojů	25
3.2.1.	Odměňování zaměstnanců	25
3.2.2.	Motivace zaměstnanců.....	26
3.2.3.	Zaměstnanecké benefity	27
3.2.4.	Způsoby poskytování benefitů.....	27
3.2.5.	Cafeteria systém.....	29
3.2.6.	Nejčastější benefity daňové a účetní hledisko	29
3.2.7.	Dodatkové mzdové formy	32
4	Vlastní zpracování	34
4.1.	Charakteristika společnosti	34
4.1.1.	Zaměstnanci	35
4.1.2.	Organizační struktura.....	37
4.1.3.	Odměňování zaměstnanců	37
4.2.	Benefity a zaměstnanecké výhody.....	42
4.2.1.	Plošné benefity.....	42
4.2.2.	Volitelné benefity	47
4.2.3.	Statusové benefity.....	53
4.2.4.	Ostatní benefity a akce.....	54
4.2.5.	Mzdy a benefity účtování	55
4.2.6.	Výsledky průzkumu benefitů ve společnosti XY	57

4.2.7.	Návrh zlepšení na základě výsledků dotazníkového šetření.....	61
5	Zhodnocení výsledků a doporučení	68
6	Závěr	72
7	Seznam použitých zdrojů.....	74
8	Příloha.....	I

Seznam tabulek, grafů a schémat

Tabulka 1 - Výhody a nevýhody benefitních systémů	28
Tabulka 2 - Příplatky	42
Tabulka 3 - Výplata peněžité částky dle odpracovaných let	46
Tabulka 4 - Orientační výše příspěvku	49
Tabulka 5 - Přehled cen Benefitcall.....	51
Tabulka 6 - Kompenzace místo automobilu	54
Tabulka 7 - Účetní operace ovlivňující mzdu.....	55
Tabulka 8 - Účetní operace neovlivňující mzdu	56
Tabulka 9 - Účtování bezúročné půjčky poskytnuté zaměstnavatelem	63
Tabulka 10 - Příspěvek na dopravu - účtování	65
Tabulka 11 - Příspěvek na dopravu z pohledu zaměstnance	66
Tabulka 12 - Příspěvek na dopravu z pohledu zaměstnavatele	66
Tabulka 13 - Roční náklady zaměstnavatele	66
Tabulka 14 - Vymezení příplatků dle ZP.....	I
Tabulka 15 - Použití průměrného výdělku	I
Tabulka 16 - Složky celkové odměny.....	IV
Tabulka 17 - Relokační příspěvek dle job grade (v Kč).....	V
Tabulka 18 - Typy vozidel dle job grade	VI
Graf 1: Klesající tendence počtu zaměstnanců (FTE)	35
Graf 2: Věková struktura zaměstnanců.....	36
Graf 3: Délka pracovního poměru	36
Graf 4: Rozdělení pohlaví dle věku	57
Graf 5: Lokace zaměstnanců zúčastněných v průzkumu	58
Graf 6: Spokojenost zaměstnanců s benefitem Benefitcall	58

Graf 7: Spokojenost zaměstnanců s vybranými benefity.....	59
Graf 8: Spokojenost zaměstnanců s příspěvkem na penzijní připojištění	60
Graf 9: Spokojenost zaměstnanců se slevami 3. stran	60
Schéma 1: Účtování jednotlivých operací	56
Schéma 2: Modelový příklad účtování	III
Schéma 3: Motivace stanovením cíle	IV
Schéma 4: Organizační struktura CZ/SK jednotky.....	V

1 Úvod

System odměňování již nepředstavuje pouze hrubou a čistou mzdu, ale především se zaměřuje na celkový příjem včetně poskytování benefitů, které může zaměstnavatel svým zaměstnancům nabídnout. Mzda a především nabídka poskytovaných benefitů je rozhodujícím faktorem při výběru zaměstnání na trhu práce. Zaměstnanci se v benefitech velmi dobře orientují a mají představu, jaké benefity chtějí využívat. Prostřednictvím odměňování a benefitů se společnosti snaží získat a především si udržet své zaměstnance.

Většina společností staví svůj úspěch na zaměstnancích, jelikož vědí, že spokojení zaměstnanci představují hnací motor společnosti. Díky lidskému kapitálu je společnost úspěšná a dosahuje zisků, a proto se společnosti snaží náležitě ohodnotit a motivovat své zaměstnance. Vyrovnaní a spokojení zaměstnanci mají obvykle vyšší výkon v pracovním prostředí. Zaměstnanci méně marodí a jsou odpočatí. Dobře nastavené odměňování a benefity zvyšuje dobrou pověst o společnosti.

Pro společnost jsou benefity nástrojem pro dosažení vyšší konkurenceschopnosti. Z finančního hlediska přinášejí benefity úsporu na mzdových nákladech především v souvislosti s daňovými úlevami. Z tohoto důvodu se společnosti snaží orientovat na benefity, které mají zpětný přínos pro společnost, tzn., že z daňového hlediska je lze uplatnit jako daňově uznatelný náklad. Pro zaměstnance jsou nejvýhodnější benefity bez dopadu na mzdu, jsou tedy osvobozené od daňové povinnosti a odvodů na zdravotní a sociální pojištění.

Každá společnost je v systému poskytování benefitů velmi individuální. Tento fakt plyne z různých okolností, jako je velikost společnosti, předmět činnosti či postavení na trhu. Zaměstnavatelé mohou svým zaměstnancům dopřát širokou škálu benefitů od stravenek, příspěvku na penzijní pojištění, čerpání vlastních výrobků až po Cafeteria systém – kde zaměstnanci mohou čerpat body dle libosti např. na kulturní akce, dovolené, vzdělávací akce aj.

Lze očekávat, že na benefity bude kladen ještě větší důraz především z hlediska zaměstnanců, kteří benefity chtějí využívat především pro mimopracovní aktivity v oblasti odpočinku.

2 Cíl práce a metodika

Cílem předložené práce je podrobná analýza systému odměňování a struktury poskytovaných benefitů ve vybrané společnosti s ohledem na účetní a daňové hledisko. Hlavní cíl je analyzovat účetní a daňový dopad mezd a benefitů a následně aplikovat na vybranou společnost. Práce klade důraz na analýzu současného stavu v oblasti odměňování a poskytovaných benefitů v daném podniku.

Dílní částí je průzkum struktury benefitů, provedený prostřednictvím dotazníkového šetření spokojenosti zaměstnanců se stávajícími benefity. Z analýzy benefitů a výsledků dotazníkového šetření je provedena syntéza. Na základě syntézy jsou navrženy úpravy struktury poskytovaných benefitů pro vybranou společnost.

Diplomová práce je rozdělena na 2 ucelené celky - teoretická východiska a vlastní zpracování. Ke zpracování teoretické části je nutné se seznámit s danou problematikou prostřednictvím studia odborné literatury, jednotlivých zákonů a předpisy souvisejících se mzdovou problematikou a benefity. Závěr literární rešerše se stručně zabývá benefity jako prostředkem pro motivaci zaměstnanců. Čerpáno je z literárních a internetových zdrojů. Vlastní zpracování je rozděleno do dvou podkategorií. První část je zaměřena na analýzu odměňování a strukturu poskytovaných benefitů v dané společnosti. Poznatky ze společnosti jsou získané analýzou interních předpisů a dokumentů společnosti. Druhou částí vlastního zpracování je průzkum spokojenosti s benefity prostřednictvím dotazníkového šetření.

Průzkum spokojenosti je sestaven pro všechny zaměstnance a vyplnění je dobrovolné. Většina otázek má uzavřenou formu, jedna otázka má formu otevřené odpovědi. Na základě získaných údajů je porovnán současný stav s výsledky průzkumu. Je navržen postup pro dosažení úspory nákladů z pohledu zaměstnavatele a současně zajištění požadavků zaměstnanců.

Návrh v oblasti zaměstnaneckých benefitů je konzultován s manažerem odměňování dané společnosti. Prostřednictvím základních výpočetních metod dochází k analýze úspory nákladů v rámci navrženého benefitu. K provedení analýzy a vyčíslení úspor je nezbytné použít mzdové údaje analyzované společnosti a data s nimi bezprostředně související.

3 Teoretická východiska

Odměňování zaměstnanců je neodmyslitelnou součástí pracovního poměru, jak z hlediska zaměstnavatele, tak z hlediska zaměstnance. Odměňování zaměstnanců za jejich práci má v dnešní době velký význam. Za odměnu už není brána pouze mzda¹ nebo plat², ale do odměňování lze zařadit plno dalších složek nemzdového charakteru, které lze označit jako benefity. Této problematice je věnována kapitola 3.2.

Odměnou za práci zaměstnance je mzda nebo plat. Definice mzdy a platu je přesně stanovena v Zákoníku práce (dále jen ZP). Dle § 109 odst. 4 ZP platí: *„Mzda a plat se poskytují podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, podle obtížnosti pracovních podmínek, podle pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků.“* Tato práce se zabývá mzdovou problematikou, otázka platů proto není v práci dále řešena.

3.1. Mzdové náklady zaměstnavatele na zaměstnance

Cenu práce lze slovně vyjádřit jako poměr nákladů zaměstnavatele vynaložených na práci svého zaměstnance. Do mzdových nákladů zaměstnavatele lze zařadit hrubou mzdu zaměstnance, zdravotní a sociální pojištění za zaměstnavatele a pojistné na zákonné pojištění, které hradí zaměstnavatel. V případě, že zaměstnanec během svého pracovního poměru vstoupí do pracovní neschopnosti, musí zaměstnavatel vyplácet zaměstnanci náhradu mzdy, což pro zaměstnavatele představuje další náklady. [7]

3.1.1. Hrubá mzda

Dle ZP je mzda peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytovaná zaměstnanci za práci zaměstnavatelem.

¹ Dle § 109 odst. 2 ZP: *„Mzda je peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, není-li v tomto zákoně dále stanoveno jinak.“*

² Dle § 109 odst. 3 ZP: Plat je peněžité plnění poskytované za práci zaměstnanci zaměstnavatelem, kterým je: stát, územní samosprávný celek, státní fond, příspěvková organizace (z příspěvků jsou hrazeny náklady na provoz), školská právnická osoba zřízená Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a veřejné neziskové zdravotní zařízení.

Do hrubé mzdy zahrnuje mzda zúčtovaná k výplatě v rozhodném období, bez ohledu na to, zda byla případně vyplacena až po jeho skončení. [7] Mzda je sjednávána v pracovní či jiné smlouvě dle § 113 ZP, nebo kolektivní smlouvě. Dále může být mzda stanovena vnitřním předpisem nebo mzdovým výměrem. Mzda nesmí být nižší než minimální mzda. Zaměstnavatel může stanovit formu mzdy a složky mzdy. [8]

Formy hrubé mzdy jsou: časová, úkolová, podílová, provizní a osobní mzda. Mezi složky hrubé mzdy lze zařadit – základní mzdu (podle formy), osobní ohodnocení, prémie, příplatky³, doplatky a již zmiňované benefity. [8]

Do hrubé mzdy nelze zahrnout plnění, které nemá ve smyslu zákona povahu mzdy. Jedná se o plnění, které není poskytováno za práci, ale je poskytováno jen v souvislosti se zaměstnáním a to buď ze zákona (např. odstupné, cestovní náhrady, náhrady za opotřebení vlastního nářadí, náhrady mzdy, výnosy ze zaměstnaneckých akcií, odměny za pracovní pohotovost), anebo podle rozhodnutí zaměstnavatele. Jsou to zejména plnění věrnostní a stabilizační povahy. [7]

Další odměny, které mohou zaměstnavatelé svým zaměstnancům poskytovat, jsou např. odměny při firemních výročích. Tyto odměny nejsou mzdou a nemohou být zahrnovány do hrubé mzdy pro zjištění průměrného výdělku. To samé platí o různých příspěvcích na dovolenou, na Vánoce aj. takové odměny nevyjadřují pracovní výsledky, schopnosti, či jiná hlediska, která jsou pro poskytování mzdy přípustná. [7]

Průměrný výdělek

Prostřednictvím průměrného výdělku se stanovuje konkrétní výše různých nároků zaměstnanců vyplývajících z pracovněprávních vztahů. „*Průměrný výdělek by měl vyjadřovat skutečnou výdělečnou úroveň zaměstnance.*“ [8] Průměrný výdělek se v pracovněprávních vztazích zjišťuje z hrubé mzdy zaměstnance zúčtované v rozhodném období⁴ a z doby odpracované v rozhodném období.

³ Příloha – Tabulka 14 – Vymezení příplatků dle ZP

⁴ Rozhodné období je obvykle předchozí kalendářní čtvrtletí a průměrný výdělek se zjišťuje k prvnímu dni kalendářního čtvrtletí. Podmínka pro rozhodné období je počet odpracovaných dnů, který musí být min. 21. Případné úpravy průměrného výdělku stanoví § 351 ZP. [1]

Do výpočtu se zahrnují částky, které jsou mzdou. Součet částek, které jsou zahrnuté ve mzdě, se následně vydělí počtem odpracovaných hodin popř. dní. V případě, že jsou některé složky mzdy vypláceny za delší časové období než kvartál, bere se v potaz pouze poměrná část složky, která připadá na kvartál. [8]

Dle ZP se průměrný výdělek používá při veškerých náhradách mzdy, při výpočtu příplatků ze mzdy, při odměnách za pracovní pohotovost, při odstupném⁵, při náhradách škody, při podpoře v nezaměstnanosti uchazečů o zaměstnání, při peněžité kompenzaci a při převodu mzdových nároků v případě úmrtí zaměstnance. [7] Podrobnější členění použití průměrného výdělku je uvedeno v příloze⁶.

Dle § 356 ZP jsou tři formy průměrného výdělku:

- Průměrný hrubý hodinový výdělek
 - Průměrný hodinový výdělek vychází z celkové hrubé mzdy za stanovené rozhodné období. Hrubá mzda je následně vydělena počtem odpracovaných hodin za dané rozhodné období.
- Průměrný hrubý měsíční výdělek
 - Průměrný hrubý měsíční výdělek vychází z průměrného hrubého hodinového výdělku. Průměrný hodinový výdělek je vynásoben týdenní pracovní dobou, což je 40 hod. Dále je číslo násobeno koeficientem 4,348 (koeficient vyjadřuje průměrný počet týdnů připadajících na 1 měsíc v průměrném roce.
- Průměrný čistý měsíční výdělek
 - Průměrný čistý měsíční výdělek vychází z průměrného hrubého měsíčního výdělku. Od průměrného hrubého měsíčního výdělku se odečte záloha na daň z příjmů ze závislé činnosti. Dále se odčítá pojistné na veřejné zdravotní pojištění, pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti.

[8]

⁵ Ze strany zaměstnavatele

⁶ Příloha – Tabulka 15 – Použití průměrného výdělku

Pravděpodobný výdělek

Pravděpodobný výdělek je obecně definován v § 355 ZP, konkrétní podmínky jsou zakotveny ve vnitřních předpisech podniku. Pravděpodobný výdělek je specifickým druhem průměrného výdělku. [7]

Pravděpodobný výdělek se používá v případě, že zaměstnanec v rozhodném období neodpracoval alespoň 21 dní. „Pravděpodobný výdělek se zjistí z hrubé mzdy, které zaměstnanec dosáhl od počátku rozhodného období, popř. z hrubé mzdy, které by zřejmě dosáhl.“ [7] Pravděpodobný výdělek vyjadřuje nejvyšší možnou míru reálnosti. Pravděpodobný výdělek nemá zaměstnance zvýhodnit ani poškodit. [7]

Redukovaný průměrný výdělek

Redukovaný průměrný výdělek se používá pro účely náhrady mzdy při dočasné pracovní neschopnosti nebo karanténě. Redukovaný průměrný výdělek není totožný jako průměrný výdělek, ale výpočet redukovaného průměrného výdělku vychází z průměrného výdělku. Redukce průměrného výdělku spočívá v redukcí průměrného hodinového výdělku v souladu s právní úpravou (§ 192 ods. 2 ZP) denního vyměřovacího základu pro nemocenské pojištění. Příslušná redukční hranice pro účely nemocenského pojištění se vynásobí koeficientem 0,175 (koeficient 0,175 vyjadřuje poměr kalendářních dnů a obvyklých pracovních dnů v týdnu dělený standardním počtem pracovních hodin ve směně tj. - 7:5:8) a poté se zaokrouhlí na haléře směrem nahoru. [7]

3.1.2. Zdravotní pojištění

Zdravotní pojištění upravuje zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na zdravotní pojištění ve znění pozdějších předpisů.

Dle § 2 zákona č. 48/1997 Sb., jsou v českém systému veřejného zdravotního pojištění zahrnuty tyto osoby:

- osoby, které mají trvalý pobyt na území České republiky
- osoby, které na území České republiky nemají trvalý pobyt, pokud jsou zaměstnanci zaměstnavatele, který má sídlo nebo trvalý pobyt na území České republiky. [9]

Vyměřovací základ

Pro zaměstnance je dle § 3 odst. 1 zákona 592 vyměřovací základ pojistného na zdravotním pojištění úhrn příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků, které jsou předmětem daně z příjmů fyzických osob a nejsou od této daně osvobozeny, a které zaměstnavatel zúčtoval zaměstnanci v souvislosti se zaměstnáním. Zúčtovaným příjmem se rozumí peněžní či nepeněžní plnění, které představuje výhodu (benefit) poskytnutou zaměstnavatelem zaměstnanci.

Mezi benefity zvyšující vyměřovací základ patří především:

- Poskytnutí vozidla zaměstnanci pro služební i soukromé účely. Do vyměřovacího základu vstupuje 1 % vstupní ceny vozidla.
- Nepeněžní dary poskytnuté zaměstnanci u příležitosti pracovního nebo životního jubilea, jejichž hodnota za kalendářní rok přesáhne 2 000 Kč.
- Příjem plynoucí z cenového zvýhodnění výrobků, služeb či zboží za cenu nižší, než je cena obvyklá.
- Příspěvek zaměstnavatele na soukromé životní pojištění, penzijní připojištění se státním příspěvkem nebo doplňkové penzijní spoření nad 30 000 Kč za rok u téhož zaměstnavatele. [9]

Do vyměřovacího základu zaměstnance se nezahrnuje:

- a) náhrada škody podle ZP
- b) odstupné
- c) věrnostní přídavek horníků
- d) odměny za vynálezy a zlepšovací návrhy
- e) jednorázové sociální výpomoci poskytnuté zaměstnanci při mimořádných událostech
- f) plnění poskytnutá poživateli starobního nebo invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně po uplynutí jednoho roku ode dne skončení zaměstnání.

[5]

Minimální vyměřovací základ zaměstnance pro zdravotní pojištění je stanoven ve výši minimální mzdy zaměstnance v pracovním poměru odměňovaného měsíční mzdou. Od 1. 1. 2016 činí minimální mzda 9 900 Kč. Ze zákona jsou vyňaty osoby, které jsou osvobozeny od placení zdravotního pojištění. Jedná se především o osoby, za které je plátcem stát. [9]

Dle § 3 odst. 15 zákona 592 je maximální vyměřovací základ částka ve výši sedmdesátidvounásobku průměrné mzdy. Částka se zjišťuje za kalendářní rok. Průměrná mzda je částka, která se vypočte jako součin všeobecného vyměřovacího základu pro účely důchodového pojištění za kalendářní rok. [5]

Sazba pojistného a výpočet

Rozhodné období pro zjištění pojistného je jeden kalendářní měsíc. Výše pojistného je u zaměstnance stanovena na 13,5 % z vyměřovacího základu. Zaměstnanec hradí 1/3 což je 4,5 % a zaměstnavatel hradí za zaměstnance 2/3 což činí 9 %. Pojistné za zaměstnance je sráženo přímou srážkou z jeho mzdy. Tuto srážku je zaměstnavatel oprávněn srazit i bez souhlasu zaměstnance. Pojistné (13,5 %) se vypočítává z vyměřovacího základu každého zaměstnance. Výsledná částka se zaokrouhluje na celé koruny směrem nahoru a platí se v Kč. [7]

3.1.3. Pojistné na sociální zabezpečení

Pojistné na sociální zabezpečení upravuje zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a dále zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení. Pojistné na sociální zabezpečení zahrnuje pojistné na důchodové pojištění, pojistné na nemocenské pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti.

Poplatníci sociálního pojistného jsou:

- zaměstnavatelé
- zaměstnanci
- osoby samostatně výdělečně činné
- osoby dobrovolně účastné důchodového pojištění
- zahraniční zaměstnanci.

[9]

Vyměřovací základ

Vyměřovací základ u pojistného na sociální zabezpečení je nutné rozlišit z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance. Vyměřovacím základem pro zaměstnance je souhrn příjmů, které jsou předmětem daně z příjmů fyzických osob podle § 6 zákona o dani z příjmů. [8]

Do vyměřovacího základu zaměstnance se zahrnují veškeré příjmy z pracovního poměru, které jsou v příslušném kalendářním měsíci zúčtovány a skutečně vypláceny (s výjimkou příjmů, které se do vyměřovacího základu nezahrnují) a ostatní plnění, která jsou poskytnuta zaměstnanci v peněžní nebo nepeněžní formě nebo formou výhody. [9]

Do vyměřovacího základu zaměstnance se nezahrnuje:

- a) náhrada škody podle ZP
- b) odstupné
- c) věrnostní přídavek horníků
- d) odměny za vynálezy a zlepšovací návrhy
- e) jednorázové sociální výpomoci poskytnuté zaměstnanci při mimořádných událostech
- f) plnění poskytnutá poživateli starobního nebo invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně po uplynutí jednoho roku ode dne skončení zaměstnání
- g) pojistné zaplacené zaměstnavatelem za zaměstnance

[5]

Vyměřovací základ zaměstnavatele pro odvod pojistného je částka odpovídající úhrnu vyměřovacích základů jeho zaměstnanců. [9]

Sazby pojistného

Výše pojistného se stanoví procentní sazbou z vyměřovacího základu zjištěného za rozhodné období. Rozhodné období je u zaměstnavatele a zaměstnance jeden kalendářní měsíc. [9]

Sazba u zaměstnavatele činí:

1. sazba 25 % z vyměřovacího základu je stanovena pro zaměstnavatele, který má více než 25 zaměstnanců
 - 2,3 % je určeno na nemocenské pojištění
 - 21,5 % je určeno pro důchodové pojištění
 - a 1,2 % je určeno na státní politik zaměstnanosti
2. sazba 26 % je stanovena pro zaměstnavatele, který má méně než 26 zaměstnanců
 - 3,3 % je určeno na nemocenské pojištění
 - 21,5 % je určeno pro důchodové pojištění
 - a 1,2 % je určeno na státní politiku zaměstnanosti

[9]

U zaměstnance sazba činí 6,5 %. Podmínkou je, že zaměstnanec nesmí být účastníkem důchodového spoření. V případě, že je zaměstnanec účastníkem důchodového spoření je sazba snížena na 3,5 %. [9]

3.1.4. Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

Zdanění příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a funkčních požitků upravuje § 6 odst. zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dale jen ZDP). „*Příjmy ze závislé činnosti je plnění v podobě příjmu ze současného nebo dřívějšího pracovněprávního, služebního nebo členského poměru a obdobného poměru, v nichž poplatník při výkonu práce pro plátce příjmu je povinen dbát příkazů plátce.*” [2] Za poplatníka lze považovat zaměstnance a plátce daně je zaměstnavatel.

Příjmy ze závislé činnosti, které nejsou předmětem daně

Za příjmy ze závislé činnosti se nepovažují a předmětem daně nejsou:

1. Náhrady cestovních výdajů souvisejících s činností, ze které plyne příjem ze závislé činnosti do výše stanovené zákoníkem práce a hodnota bezplatného stravování poskytovaného při pracovních cestách.
2. Hodnota osobních ochranných pracovních prostředků, pracovních oděvů a obuvi, pracovního oblečení a stejnokrojů určených pro výkon zaměstnání v rozsahu stanoveném zákoníkem práce.
3. Částky přijaté zaměstnancem od zaměstnavatele, aby je jeho jménem vydal, nebo proplacení prokázaných výdajů z vlastních prostředků zaměstnance za zaměstnavatele.
4. Náhrady podle zákoníku práce za opotřebení vlastního náradí, zařízení a předmětů potřebných k výkonu práce.
5. Povinná plnění zaměstnavatele na vytváření a dodržování pracovních podmínek pro výkon práce stanovená právním předpisem.
6. Částky poskytnuté paušálem.

[9]

Osvobození od daně

Od daně jsou příjmy ze závislé činnosti osvobozeny (vybrané z nich):

1. Nepeněžní plnění vynaložené zaměstnavatelem na odborný rozvoj zaměstnanců související s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo peněžní plnění na rekvalifikaci podle zákona o zaměstnanosti. [9]
2. Hodnota stravování zaměstnanců formou nepeněžního plnění poskytnutého zaměstnavatelem ke spotřebě na pracovišti nebo formou závodního stravování zajištěného jinými subjekty. [9]
3. Nealkoholické nápoje poskytnuté zaměstnavatelem "in natura" ke spotřebě na pracovišti z nedaňových výdajů (nákladů), ze zisku po zdanění ze sociálního fondu. [9]
4. Nepeněžní plnění zaměstnavatele svým zaměstnancům ve formě možnosti používat rekreační, zdravotnická, vzdělávací a předškolní zařízení, závodní knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení a příspěvky na kulturní pořady a sportovní akce. [9]
5. Hodnota poskytnutého zvýhodnění v podobě zlevněných nebo bezplatných jízdenek zaměstnancům zaměstnavatelů provozujících veřejnou dopravu osob. [9]
6. Hodnota nepeněžního bezúplatného plnění do úhrnné hodnoty 2 000 Kč ročně u každého zaměstnance. [9]
7. Nepeněžní plnění v podobě hodnoty přechodného ubytování zaměstnancům v souvislosti s výkonem práce mimo obec, kde má zaměstnanec bydliště. [9]
8. Náhrada za ztrátu na důchodu přiznaná za dobu před 1.1.1989 a vyplácená po 31.12.1992. [9]
9. Příjmy za práci žáků a studentů z praktického vyučování a praktické přípravy.
10. Sociální výpomoc zaměstnavatele zaměstnanci poskytnutá do výše 500 tis. Kč k překlenutí jeho mimořádně obtížného stavu v důsledku živelné pohromy, ekologické nebo průmyslové havárie. [9]
11. Platba zaměstnavatele zaměstnanci v celkovém úhrnu do 30 tis. Kč ročně jako příspěvek na zákonem stanovené benefity a to penzijní připojištění se státním příspěvkem nebo doplňkové penzijní spoření, na penzijní pojištění u instituce penzijního pojištění, nebo na soukromé životní pojištění pro případ dožití, smrti, nebo na důchodové pojištění. [9]

Náhrada mzdy za dobu dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény do výše minimálního nároku podle zákoníku práce. [9]

12. Výdaje zaměstnavatele spojené s výplatou mzdy zaměstnanci, s příspěvkem pro zaměstnance na pojistné a s poskytováním nepeněžního plnění zaměstnanci.

[9]

Základ daně

Základem daně je tzv. „*superhrubá mzda*“. Superhrubou mzdu tvoří příjmy ze závislé činnosti zvýšené o částku pojistného sociálního a zdravotního, které hradí zaměstnavatel což je 34 %. Sociální pojištění za zaměstnavatele je 25 % a zdravotní pojištění za zaměstnavatele je 9 %. Základ daně pro zálohovou daň se zaokrouhluje na celé 100 Kč nahoru. [9]

Zdanění příjmů ze závislé činnosti

Při výpočtu záloh na daň ze závislé činnosti přihlíží plátcе daně k tomu, zda má poplatník podepsané „*Prohlášení*“ (dle § 38 k odst. 4 ZDP) na zdaňovací období. V případě, že má zaměstnanec (poplatník) více zaměstnavatelů (plátců), musí zvolit, u kterého ze zaměstnavatelů podepíše prohlášení k dani. Zaměstnanec nesmí podepsat prohlášení současně v měsíci u více zaměstnavatelů najednou. Nesmí se tak stát ani v případě, že zaměstnanec neuplatňuje snížení daně. [8]

Při zdaňování příjmů ze závislé činnosti jsou uplatňovány dva způsoby zdanění:

- výběr daně zvláštní sazbou daně ze samostatného základu daně tzv. srážkou (dále není obsahem práce)
- výběr daně prostřednictvím zálohy na daň

[8]

Algoritmus zdanění příjmů ze závislé činnosti dle zálohové daně

Základ daně viz. část 3.1.4. se zaokrouhlením do 100 Kč na celé koruny nahoru a nad 100 Kč na celé stokoruny nahoru. Dle § 16 ZDP.

Měsíční hrubý zdanitelný příjem ze závislé činnosti

+ Povinné pojistné zaměstnavatele (25 % sociální, 9 % zdravotní)

= Základ daně

Zaokrouhlený základ daně na stokoruny nahoru

x 15 %

- = Záloha na daň
- Slevy na dani (§ 35ba ZDP)
- = Záloha na daň po slevách
- Daňové zvýhodnění
- = Konečná záloha na daň, příp. daňový bonus

[9]

Slevy na dani

Jednotlivé slevy na dani vymezuje ZDP. Vypočtená daň (záloha na daň) se snižuje o slevy, které zaměstnanec uplatňuje na dani. Slevy na dani zohledňují specifické osobní, rodinné a zdravotní poměry poplatníka a jsou fixními částkami slev snižujících přímo daň. Nárok na uplatnění slev na dani zaměstnanec prokazuje u zaměstnavatele tím, že má podepsané prohlášení. [8]

Slevy základní, na manželku, slevy na invaliditu a průkaz ZTP/P a sleva na studium jsou v systému výpočtu daně předřazeny před fází uplatnění daňového zvýhodnění na vyživované děti. [9]

Poskytované slevy [9]

1. Základní sleva na poplatníka

Nárok na základní slevu přísluší každému poplatníkovi. Na nárok nemá vliv věk zaměstnance, pohlaví, daňová residence ani příjmové poměry. Základní sleva na poplatníka činí na měsíční bázi 2 070 Kč. Ročně činí sleva na poplatníka 24 840 Kč. [9]

2. Sleva na manželku (manžela)

Slevu na manželku (manžela) nelze uplatnit měsíčně, ale pouze na roční bázi v rámci ročního zúčtování daně nebo při podání daňového přiznání. Zákon tuto slevu umožňuje uplatnit za předpokladu, že manželka (manžel) žije ve společně hospodařící domácnosti s poplatníkem, který uplatňuje slevu na manželku (manžela) a neměla (neměl) v uplynulém roce vlastní příjmy přesahující 68 000 Kč. V případě, že se jedná o manželku (manžela), který nemá příjmy vyšší než 68 000 Kč a zároveň je držitelem ZTP/P (zvláště těžké postižení s potřebou průvodce) sleva na dani se zvyšuje dvojnásobně na částku 49 680 ročně. [9]

3. Sleva na invaliditu

V případě, že je zaměstnanec poživitelem invalidního důchodu pro invaliditu prvního nebo druhého stupně, lze od daně odečíst slevu na invaliditu. Měsíční sleva činí 210 Kč a na roční bázi je sleva 2 520 Kč. V případě třetího stupně invalidity zaměstnanec uplatňuje slevu 420 Kč měsíčně. Na roční bázi je sleva 5 040 Kč. [9]

4. Sleva na držitele průkaz ZTP/P

Sleva na držitele průkazu ZTP/P představuje měsíčně 1 345 Kč a ročně 16 140 Kč. [9]

5. Sleva na studenta

Slevu na studenta lze uplatnit v případě, že se zaměstnanec po určitou dobu soustavně připravuje na budoucí povolání studiem nebo předepsaným výcvikem. Daň lze uplatnit měsíčně při zálohové dani i ročně. Měsíčně sleva představuje 335 Kč a ročně 4 020 Kč. [9]

6. Daňové zvýhodnění na vyživované⁷ děti

Zaměstnanec (poplatník) může uplatnit specifickou daňovou úlevu na vyživované dítě, které s ním žije ve společné hospodářské domácnosti. [9]

Daňové zvýhodnění na vyživované dítě se odčítá přímo od vypočtené daně po slevách podle ZDP. V závislosti na výši daně lze zvýhodnění na vyživované dítě uplatnit jako slevu na dani i jako daňový bonus. Slevu na vyživované dítě lze uplatnit zálohově i při ročním zúčtování. Měsíční částka je 1 117 Kč a roční částka představuje 13 404 Kč. V případě, že je dítě držitelem průkazu ZTP/P uplatní poplatník dvojnásobek slevy. [9]

Nezdanitelná část základu daně

Zákon umožňuje snížit celkový základ daně z příjmů fyzických osob u poplatníka (zaměstnance) až po skončení kalendářního roku. Roční úhrnná výše je u každého poplatníka různá a vyjadřuje osobní aktivity ke snížení vlastní daňové povinnosti. Odpočty se projeví snížením ročního základu daně ještě před výpočtem roční daňové povinnosti a před uplatněním slev na dani. [9]

⁷ Vyživované dítě – Za vyživované dítě lze považovat dítě vlastní, osvojené nebo vnuk/vnučka. Za vyživované dítě se považuje dítě nezletilé, popř. soustavně se připravující na budoucí povolání nejdéle do 26 let. [9]

Přehled nezdanitelných částí základu daně

Bezúplatné plnění

Do 31.12.2013 se používal pojem „dar“. S novým občanským zákoníkem byl pojem dar nahrazen legislativním pojmem bezúplatné plnění. Bezúplatné plnění je ve výši alespoň 1 000 Kč, nejméně 2 % ze základu daně. Nejvýše lze odečíst 15 % ze základu daně. [9]

Odpočet úroků z úvěru na podporu bydlení

Částka zaplacených úroků z úvěru ze stavebního spoření nebo z hypotečního úvěru snížených o státní příspěvek popř. úroky z jiného souvisejícího úvěru na financování bytových potřeb. [9]

Příspěvky na penzijní připojištění

Platba příspěvků poplatníkem na penzijní připojištění se státním příspěvkem nebo doplňkové penzijní spoření snížených o 12 000 Kč, nebo odpočet na penzijní pojištění podle smlouvy o penzijním pojištění s institucí penzijního pojištění. Lze uplatnit odpočet příspěvků v úhrnu maximálně 12 000 Kč za rok při splnění dalších podmínek. [9]

Pojistné na soukromé životní pojištění

Poplatníkem je zaměstnanec, který uzavřel pojistnou smlouvu s pojišťovnou. Maximálně lze ročně uplatnit částku ve výši 12 000 Kč ze všech případných uzavřených smluv za splnění dalších podmínek. [9]

Odpočet příspěvků člena odborové organizace této organizaci

Poplatník si může od ročního základu odečíst členské příspěvky člena odborové organizace zaplacené této organizaci. Poplatník si může odpočítat max 1,5 % ze zdanitelných příjmů poplatníka a maximálně do výše 3 000 Kč ročně. [9]

Odpočet úhrady za zkoušky ověřující výsledky dalšího vzdělávání

Od roku 2007 mohou poplatníci daně z příjmů fyzických osob využít možnosti daňově uznatelného odpočtu úhrady za zkoušky ověřující výsledky dalšího vzdělávání. Pro odpočet je nutné, aby si zaměstnanec hradil zkoušky sám. Horní hranice pro odpočet je stanovena na částku 10 000 Kč. U osob se zdravotním postižením je částka 13 000 Kč a u osob s těžším zdravotním postižením je částka až 15 000 Kč. [9]

Odvody daně a čistá mzda

Odvody provádí plátce daně (zaměstnavatel) tak, aby daň byla na účet správce daně připsána do 20. dne kalendářního měsíce, v němž povinnost srazit zálohu na daň vznikla. Dalšími povinnostmi plátců je vést mzdové listy pro všechny poplatníky (zaměstnance), vést rekapitulaci o sražených zálohách na daň aj. [7]

Pro stanovení čisté mzdy slouží výpočet. Základem pro stanovení čisté mzdy je hrubá mzda, od které se odečte pojistné (zdravotní a sociální) zaměstnance, dále se odečte záloha na daň a přičte se daňový bonus. Výsledkem tohoto výpočtu je čistá mzda, kterou zaměstnavatel vyplatí zaměstnanci. [7]

3.1.5. Zákonné pojištění odpovědnosti za škodu a pracovní úrazy

Zákonné pojištění odpovědnosti za škodu a pracovní úrazy má na starosti § 205 odst d) 8 zákona č. 65/1965 Sb., starý zákoník práce. Zaměstnavatel postupuje podle vyhlášky č. 125/1993 Sb., která stanoví podmínky a sazby zákonného pojištění. *„Dle § 1 odst. 3 vyhlášky vzniká zákonné pojištění dnem vzniku prvního pracovněprávního vztahu u zaměstnavatele a trvá po dobu existence zaměstnavatele.”* [9]

Povinnost odvádět úrazové pojistné vzniká zaměstnavateli v případě, že zaměstnává alespoň jednoho zaměstnance. Základ pojistného na úrazové pojištění je shodné se základem pojistného na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti viz. kapitola 3.1.3. Sazby pojistného jsou udávány v promile. Výše promile je stanovena podle převažujícího předmětu činnosti zaměstnavatele dle Odvětvové klasifikace ekonomických činností dále jen OKEČ (od 1.1.2008 Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE): Minimální výše pojistného činí 100 Kč za kalendářní čtvrtletí. Pojistné se odvádí čtvrtletně vždy do konce prvního měsíce čtvrtletí. [9]

3.1.6. Zúčtovací vztahy k zaměstnancům a institucím

Pro zúčtovací vztahy jsou stěžejní právní předpisy:

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Vyhláška Ministerstva financí č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví.

Zúčtovací vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem

Zúčtovací vztahy se zaměstnanci se týkají především mzdové problematiky. Na mzdovou problematiku se vážou otázky spojené se zúčtováním zálohy na daň z příjmů ze závislé činnosti a další spectrum srážek ze mzdy ve prospěch externích subjektů, jako jsou odvody ze zdravotního a sociálního pojištění, z penzijního připojištění, sociálních dávek aj.

Hrubé mzdy se účtují v rámci účtové skupiny 52 – Osobní náklady. Pro zachycení vztahů mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci slouží účtová skupina 33 – Zúčtování se zaměstnanci a institucemi. [8]

Používané účty v rámci účtové skupiny 33

1. 331 – zaměstnanci

Účet 331 slouží k zachycení závazků z pracovněprávních vztahů vč. sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění k zaměstnancům. Především se jedná o vztahy, které se týkají mezd zaměstnanců. Pro účely účtování mezd není podstatné, zda se jedná o mzdu časovou, úkolovou či podílovou.

2. 333 – Ostatní závazky vůči zaměstnancům

Jedná se o závazky, které nejsou mzdy. V této skupině jsou zahrnuté závazky zúčtování služebních cest, krátkodobé půjčky od zaměstnanců atd.

3. 335 – Pohledávky za zaměstnanci

Pohledávky za zaměstnanci jsou obvykle z titulu služebních cest, zálohy k vyúčtování, úplatnění náhrady za zaměstnanci aj.

Modelový příklad na účtování případu spojeného se mzdovou problematikou je nastíněn v příloze schéma č. 2.

[8]

Zúčtování s orgány sociálního a zdravotního pojištění

Pro zúčtování s institucemi zdravotního pojištění a sociálního zabezpečení slouží účet 336. Nákladový účet pro zákonné sociální pojištění je zobrazeno na účtu 524. Účet pro ostatní sociální pojištění je 525. Zúčtování s orgány sociálního a zdravotního pojištění je nastíněno v modelovém příkladu v příloze. [8]

3.2. Řízení lidských zdrojů

„Řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace.“ [12]

Hlavním cílem řízení lidských zdrojů je zajistit, aby byl podnik prostřednictvím svých zaměstnanců schopný úspěšně plnit své cíle. Koncept řízení lidských zdrojů podporuje zacházení se zaměstnanci jako s rozhodujícím zdrojem podniku. [12]

Řízení lidských zdrojů lze považovat za jednu z nejdůležitějších částí řízení podniku a zároveň jako primární úkol všech manažerů. Zaměstnanci jsou považováni za nejdůležitější vstup a hnací sílu činnosti podniku. [13]

Cíle v jednotlivých oblastech jsou především: efektivnost organizace, řízení lidského kapitálu, řízení znalostí, řízení odměňování, zaměstnanecké vztahy, uspokojování potřeb a překlenování propasti mezi rétorikou a realitou. Tato práce je dále blíže zaměřena na oblast odměňování. [12]

3.2.1. Odměňování zaměstnanců

Armstrong definuje odměňování jako přístup k dlouhodobému vytváření a realizaci strategií odměňování a základních zásad. [12]

Odměňování zaměstnanců je jedna z nejstarších a nejzávažnějších personálních činností, která na sebe poutá pozornost vedení podniku a zároveň pozornost zaměstnanců. V dnešním světě pojem odměňování znamená nejen mzdu, ale zahrnuje i povýšení, formální uznání a zaměstnanecké výhody a benefity. Odměna by měla být závislá na pracovním výkonu. Zaměstnanci jsou motivováni k lepšímu pracovnímu výkonu, vědí-li, že jejich úsilí vede k žádoucímu cíli. [13]

Hlavní úkoly systému odměňování:

- mít dostatek kvalitních zaměstnanců a rozvíjet je,
- odměňovat pracovníky za jejich úsilí, dosažené výsledky, loajalitu, zkušenosti a schopnosti,
- napomoci podniku k dosažení konkurenceschopnosti na trhu,
- povaha systému jeho náklady a časová náročnost musejí být racionální, přiměřené zdrojům podniku a potřebám personálních činností, [13]

- být zaměstnanci akceptován,
- motivovat pracovníky a vést je k vyššímu výkonu,
- poskytovat pracovníkům příležitost k realizaci rozmných aspirací při dodržování zásad nestrannosti a rovnosti,
- sloužit jako stimul pro zlepšení kvalifikace a schopností zaměstnanců
- zajistit kontrolní činnost.

[13]

Celková odměna

Dle Definice Manuse a Grahama „*celková odměna obsahuje všechny typy odměn – nepřímých i přímých, vnitřních i vnějších.*” [12] Celková odměna⁸ zahrnuje dvě složky odměn – transakční odměny a relační odměny. Transakční odměny představují hmotné, hmatatelné odměny, které plynou z transakce mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Zatímco relační odměny jsou nehmotného charakteru a týkají se převážně vzdělávání, rozvoje, zkušeností a zážitků z práce. Dle Armstronga „...*je odměňování lidí něčím více než jejich zasypáváním penězi.*” [12]

3.2.2. Motivace zaměstnanců

Motivovat zaměstnance lze vnitřně i z vnějšku. Vnitřní motivace (stimulace) představuje odměny nepeněžního charakteru, které zaměstnance motivují zevnitř, jako je např. otázka pravomocí, odpovědnosti, úspěšnosti a práce samotné. Druhým případem je motivace vnější, která je obvykle v podobě peněžní odměny. Vnější motivace pomáhá přilákat a udržet si zaměstnance. Zaměstnanci mohou po určitou dobu zvýšit své úsilí a minimalizovat nespokojenost v práci. [14]

Zaměstnanci jsou lépe motivovaní, jestliže jejich práce uspokojuje jejich sociální a psychologické potřeby a rovněž potřeby ekonomické. Zaměstnanci jsou motivovaní, když mají konkrétní pracovní cíle a zároveň je jim poskytována zpětná vazba, která se týká jejich pracovního výkonu. [14]

⁸ Příloha – Tabulka 16 – Složky celkové odměny

Jedna z úspěšných teorií je motivace stanovená cílem⁹ tzv. MBO (management by objectives). Podstatou MBO je postup, při kterém si zaměstnanec se svým nadřízeným vyjasní, jaké cíle si zaměstnanec určí pro nadcházející období. Během plnění cílů dává nadřízený zpětnou vazbu svému podřízenému ohledně plnění cílů a úkolů, které má podřízený nastarosti. Díky řízení pomocí cílů zvyšuje zaměstnanec svůj výkon a zároveň potřebuje stanovený cíl úspěšně dokončit. [10]

3.2.3. Zaměstnanecké benefity

Poskytování zaměstnaneckých benefitů je nad rámec stanovené mzdy zaměstnance. Zaměstnanecké benefity mají velmi pozitivní vliv na motivaci zaměstnanců a ovlivňují pozitivní vztah zaměstnance se zaměstnavatelem. *„Správně zvolený systém zaměstnaneckých výhod spolu s optimálně zvoleným systémem odměňování zaměstnanců přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce při získávání a stabilizování kvalifikovaných pracovníků firmy.“* [11] Poskytované benefity mnohdy představují rozhodující faktor pro budoucí zaměstnance, kteří zvažují různé pracovní nabídky. [11]

V případě, že by poskytované benefity byly výhodnější než běžná mzda za práci, pak by poskytování benefitů pro zaměstnance ztrácelo na významu. Z tohoto důvodu jsou benefity obvykle nepeněžního charakteru a zároveň nebývají předmětem daně z příjmů ze závislé činnosti, jsou od daně osvobozeny nebo nepodléhají odvodům sociálního a zdravotního pojištění. [17]

Z pohledu zaměstnavatele je nutné zohlednit ZDP. Se zohledněním ZDP se situace s benefity podstatně mění. Zaměstnavatel usiluje o poskytování benefitů, které zároveň jsou daňově uznatelné náklady. [15]

3.2.4. Způsoby poskytování benefitů

Je řada způsobů, jak může zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytovat benefit. V dnešním vysoce konkurenčním světě se zaměstnavatel snaží prostřednictvím poskytovaných benefitů především motivovat a zaujmout své zaměstnance.

⁹ Příloha – Schéma 3: Motivace stanovením cíle

Proto je důležité, jak jsou benefity poskládané nejen z hlediska zaměstnance, ale také z hlediska zaměstnavatele. Zaměstnavatel vybírá benefity tak, aby poskytování benefitů bylo vhodné a výhodné pro obě strany. Základní členění poskytovaných benefitů je:

- **Fixní způsob poskytování**

Zaměstnavatel stanoví ve vnitřním předpise sumář základních zaměstnaneckých benefitů. Je čistě na zaměstnanci, zda benefity využije či ne. Do skupiny fixních benefitů lze zahrnout stravenky, mobilní telefon, vozidlo, občerstvení, zdravotní péče, úhrada sportovních a kulturních akcí, příspěvek na penzijní připojištění nebo životní pojištění, možnosti slev na výrobky aj. [11]

- **Flexibilní způsob poskytování benefitů (cafeteria systém)**

U flexibilních benefitů zaměstnavatel stanoví určitý balíček zaměstnaneckých benefitů a stanoví výši ročních bodů pro každého zaměstnance. Zaměstnanec může čerpat jakékoli benefity z poskytovaného balíčku v rámci svého bodového limitu. [11]

Tabulka 1 - Výhody a nevýhody benefičních systémů

Systém	Klady	Zápory
Fixní/plošný	- jednoduchost - nenáročnost zavedení	- málo efektivní - nepružné - často vnímány jako nespravedlivé
Poukázky	- rychlost a nenáročnost implementace	- málo efektivní - administrativní náročnost (distribuce) - omezená (byť široká) síť dodavatelů
Cafeteria	- efektivní - spravedlivé - větší hodnota pro zaměstnance	- administrativní náročnost - složitější zavedení - náročné na komunikaci
Proplácení účtenek	- zaměstnanec obdrží přímo peníze - relativní neomezenost volby	- daňově nevýhodné - administrativní náročnost

Zdroj: vlastní dle [24]

3.2.5. Cafeteria systém

Kafeteria systém (v anglickém jazyce cafeteria plans) vznikl v USA a je pojmenován po „United States Code“ v hlavě 26 a sekci 125, kde jsou cafeteria plans vyloučeny z výpočtu hrubé mzdy pro federální daně z příjmů. V USA sekce 125 definuje benefity poskytované v rámci cafeteria plans. Cafeteria systém je založen na volnosti výběru benefitů zaměstnance. Zaměstnanec si tvoří tzv. „menu“. Zaměstnanec volí benefity na základě svých potřeb a dalších faktorů. [16]

Zaměstnanec může použít benefity ke svému rozvoji, vzdělání, na kulturu, fitness, zdravotní péči aj. jedná se o tzv. volnočasové benefity. Zaměstnavatel si musí stanovit, jaké chce předat svými benefity poselství. Zaměstnavatel může posílit pocit jistoty a bezpečí zaměstnance (penzijní a životní pojištění). Na druhou stranu může zaměstnavatel svým zaměstnancům kompenzovat jejich vysoké pracovní nasazení (sport, kultura, cestování). [18]

V ČR je v posledních letech preferovaný právě cafeteria systém před plošným systémem benefitů. Cafeteria systém má několik předností před plošným. Každý zaměstnavatel optimalizuje čerpání svého rozpočtu podle vlastních preferencí. Zaměstnanec ze svého pohledu získá mnohem víc i přesto, že je celkový rozpočet stále stejný, nebo nižší než u plošného systému. Cafeteria systém představuje spravedlivější a finančně efektivnější řešení. 100 % zaměstnanců může čerpat 100 % z rozpočtu.

V ČR je mnoho firem, které poskytují podnikům cafeteria systém formou poukázek, předplacených karet i formou webových aplikací, kde si každý podnik může zvolit jednotlivé skupiny poskytovaných benefitů. [18]

3.2.6. Nejčastější benefity daňové a účetní hledisko

Z hlediska zaměstnance je nutné zkoumat, zda se jedná o příjem, který je předmětem daně z příjmů ze závislé činnosti, popř. je od daně osvobozen viz. kapitola 3.1.4.

Na straně zaměstnavatele jsou daňově uznatelné náklady:

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

[11]

U zaměstnavatele jsou daňově omezeny:

- náklady na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců podle znění § 24 odst. 2 písm.j ZDP
 - daňově uznatelnými nejsou nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnanci formou příspěvku na kulturní pořady, sportovní akce, používat rekreační, zdravotní a vzdělávací zařízení aj.
 - daňově uznatelnými nejsou náklady nad limity stanovené ZDP nebo zvláštními předpisy podle § 25 odst. 1 ZDP
 - daňově uznatelnými nejsou náklady na reprezentaci (pohoštění, občerstvení, dary)
 - daňově uznatelná není hodnota nealkoholických nápojů poskytovaných jako nepeněžní plnění zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti dle § 25 odst. 1 ZDP
- [11]

Stravování

Poskytnutí stravování zaměstnavatelem vzniká zaměstnanci nepeněžní příjem, který je dle § 3 odst 2 ZDP předmětem daně z příjmů fyzických osob. Avšak dle § 6 odst 9 písm. b) ZDP je od daně z příjmů osvobozen. [11]

Daňové řešení nákladů u zaměstnavatele vynaložených na stravování vyplývá ze znění § 24 odst. 2. písm. j) bod 4 ZDP. Rozlišují se dva faktory:

- 1) stravování zaměstnanců zajišťované ve vlastním zařízení,
- 2) stravování zaměstnanců zajišťované prostřednictvím jiného subjektu.

Pod bod 2 spadají i stravenky pro zaměstnance. Daňově uznatelné jsou příspěvky zaměstnavatele do výše 55 % ceny stravenky.

[11]

Příspěvek zaměstnavatele na penzijní pojištění, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění

U zaměstnance je od daně z příjmů ze závislé činnosti osvobozena částka v úhrnu 30 000 Kč ročně. V případě, že částka překročí 30 000 Kč, bude nadlimitní výše připočtena ke zdanitelné mzdě a výpočet měsíční zálohy na daň proběhne ze superhrubé mzdy.

Pro zaměstnavatele je příspěvek daňově uznatelný náklad v jakékoli výši. [11]

Z hlediska účetního je příspěvek na penzijní a životní pojištění pro zaměstnavatele náklad, proto se účtuje na účtu skupiny 5. Konkrétně je zaznamenán ve prospěch účtu 527 – Zákonné sociální náklady a protistranou je účet číslo 333 – Ostatní závazky vůči zaměstnancům. Dále účetní operace pokračuje vyplacením příspěvku a zrušením závazku k zaměstnancům. MD 333 a D 221 – Běžný účet. [19]

Odborný rozvoj zaměstnanců

Z pohledu zaměstnance je dle § 6 odst. 9 písm. a) d) ZDP osvobozeno od daně z příjmů ze závislé činnosti:

- nepeněžní plnění vynaložené zaměstnavatelem na odborný rozvoj zaměstnanců související s předmětem činnosti zaměstnavatele
- nebo nepeněžní plnění vynaložené zaměstnavatelem na rekvalifikaci zaměstnanců.

V případě, že zaměstnavatel hradí náklady na prohlubování nebo zvyšování kvalifikace jako peněžní plnění přímo zaměstnanci, pak u zaměstnance půjde o zdanitelný peněžní příjem. Zdanění proběhne ze superhrubé mzdy. [11]

U zaměstnavatele jsou uznatelné veškeré náklady na vzdělávání a rekvalifikaci zaměstnanců, které jsou spojené s předmětem činnosti zaměstnavatele. [11]

Z účetního hlediska zaměstnavatel účtuje ve prospěch účtu 527 – Zákonné sociální náklady a na vrub účtu 325 – Ostatní závazky. Úhrada proběhne ve prospěch účtu 325 a na vrub účtu 211 – Pokladna/Běžný účet. [19]

Osobní automobil k soukromým účelům

Poskytování osobního automobilu pro soukromé účely zaměstnance je řešeno v § 6 odst. 6. ZDP. Poskytne-li zaměstnavatel zaměstnanci osobní automobil pro služební i soukromé účely, je to z hlediska ZDP považováno jako nepeněžní příjem zaměstnance ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla bez ohledu na míru využití vozidla. Z hlediska zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný náklad. Náklady na spotřebované pohonné hmoty pro soukromé účely si hradí zaměstnanec sám a nejsou daňově uznatelné u zaměstnavatele. [11]

Z hlediska účetnictví se při zpracovávání mezd zvýší vyměřovací základ pro výpočet sociálního pojištění, zdravotního pojištění a daně ze závislé činnosti. [19]

Poskytování občerstvení, nealkoholických nápojů

U zaměstnance je poskytnutí občerstvení v nepeněžní formě osvobozeno od daně z příjmů ze závislé činnosti. U zaměstnavatele není poskytnuté občerstvení zaměstnancům považováno jako daňový náklad (jedná se o náklad na reprezentaci). Hodnota nealkoholických nápojů poskytnutá zaměstnavatelem zaměstnanci jako nepeněžní plnění je osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti. U zaměstnavatele není hodnota nealkoholických nápojů daňově uznatelná. [11]

Z hlediska účetního je poskytované občerstvení a nealkoholické nápoje účtovány ve prospěch nákladového účtu 513 – Náklady na reprezentaci. [11]

Pracovnílékařské služby

Pracovnílékařskou službou je myšlena vstupní a preventivní prohlídka. Náklady zaměstnavatele vynaložené na pracovnílékařské služby poskytované poskytovatelem této služby nejsou u zaměstnance příjmem podle znění § 6 odst. 3 ZDP. Pokud se jedná o nadstandardní zdravotní péči, tak ta je osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti. Z hlediska zaměstnavatele jsou platby za pracovnílékařské služby hrazené povinně zaměstnavatelem a jsou daňově uznatelným nákladem zaměstnavatele. [11]

Účtování zaměstnavatele probíhá na účtu 528 – Ostatní sociální náklady a na účtech skupiny 42, podle toho z čeho je pracovnílékařská služba hrazena (sociální fond, zisk po zdanění atd.). [19]

3.2.7. Dodatkové mzdové formy

Dodatkové mzdové formy obvykle odměňují výkon nebo zásluhy zaměstnanců. Používají se pro zvýšení pobídkové části mzdy. Dodatkové mzdové formy mohou být různého charakteru např. jednorázové, periodické, určené pro manažery nebo dělníky aj. Mezi nejčastější dodatkové mzdové formy patří prémie, zaměstnanecké akcie, osobní ohodnocení, příplatky či odměňování zlepšovacích návrhů. [13]

Vybrané dodatkové mzdové formy:

- Prémie

Prémie se poskytuje k časové, nebo úkolové mzdě. Jsou prémie dvojího druhu. První druh jsou periodicky se opakující prémie za uplynulé období se závislostí na výkonu. Druhý druh představují prémie jednorázové v podobě bonusů nebo mimořádných odměn. Bonus může mít peněžní i nepeněžní formu. [13]

- **Osobní ohodnocení**
Osobní ohodnocení se obvykle používá k ohodnocení náročnosti práce. Velikost osobního ohodnocení je stanovena procentním maximem, kterého může zaměstnanec dosáhnout. [13]
- **Zaměstnanecké akcie**
Zaměstnanecké akcie jsou určeny pro zaměstnance podniku. Podnik akcie nabízí svým zaměstnancům za určitou cenu po určitou dobu. Cena a doba se odvíjí od doby zaměstnání, platu popř. zisku podniku. [13]
- **Příplatky**
Příplatky ke mzdě mohou být povinné viz. kapitola 3.1.1. nebo nepovinné. Mezi nepovinné příplatky lze zařadit příplatky za dopravu do zaměstnání, příplatky na oděv, příplatky na ubytování a ostatní příplatky související s vykonáváním práce v konkrétním podniku. [13]

4 Vlastní zpracování

Úvodní část této kapitoly se zabývá seznamámením s konkrétním podnikem a jeho fungováním v běžném provozu. Cílem této kapitoly je analyzovat jednotlivé mzdové složky a benefity a navrhnout řešení v oblasti mezd a benefitů, které podniku přinese úspory nákladů a zároveň vyšší míru spokojenosti zaměstnanců.

4.1. Charakteristika společnosti

Společnost, na které je provedena analýza, nechce být jmenována, proto se dále bude uvádět jako společnost XY. Zvolená společnost XY se zabývá výrobou nealkoholických nápojů. V rámci korporace je brána operační jednotka Česká republika a Slovensko dohromady. Pro účely této práce je brána v potaz pouze česká operační jednotka. Zápis společnosti do obchodní rejstříku se uskutečnil v roce 1991. Právní forma společnosti je společnost s ručením omezeným. Statutárním orgánem je jednatel společnosti, který má právo jednat jménem společnosti samostatně.

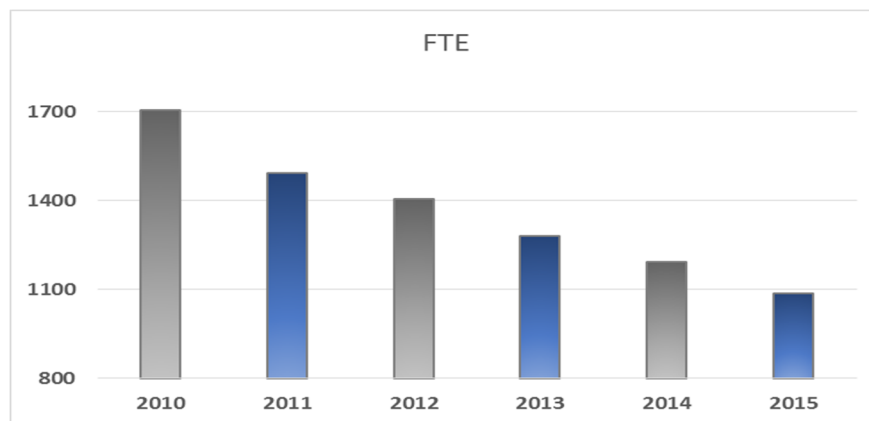
Společnost XY obchoduje s více než 60 000 zákazníky. Společnost provozuje 10 obchodních center po celé ČR, díky kterým je umožněn hladší průběh zásobování a komunikace s obchodními partnery. Společnost XY spustila jako první na trhu mezi výrobci nealkoholických nápojů možnost objednávání nápojů přes internet. Nakupování přes e-shop je určen primárně pro hotely, restaurace, kavárny, čerpací stanice, trafiky a malé obchody s potravinami. Objednávat nápoje je možné 24 hodin denně sedm dní v týdnu. Dále společnost ke komunikaci se svými zákazníky využívá středisko služeb (zajišťují telefonní operátoři) a obchodní centra.

Cílem společnosti XY je poskytovat osvěžení spotřebitelům, být dobrým obchodním partnerem zákazníkům, chránit životní prostředí a podporovat místní komunity. Pro společnost XY je důležité jednat zodpovědně tak, aby zachovala udržitelný rozvoj pro naši společnost a okolí. Společnost XY se považuje za místní společnost, která vyrábí nápoje v českých a slovenských podmínkách a distribuuje na český trh slovenský trh. (web společnosti XY, 2015).

4.1.1. Zaměstnanci

Vlivem zefektivňování procesů a slučování činností (centrum sdílených služeb) má počet zaměstnanců společnosti XY v časovém horizontu klesající tendenci.

Graf 1: Klesající tendence počtu zaměstnanců (FTE)¹⁰



Zdroj: vlastní zpracování

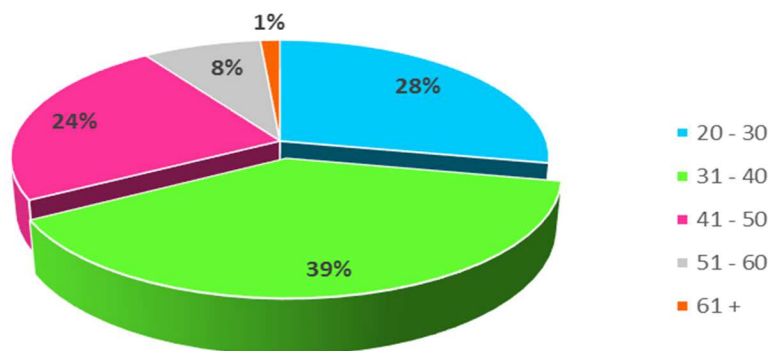
Společnost XY jako operační jednotka CZ a SK má k prosinci 2015 dohromady 1080 aktivních zaměstnanců a cca 90 neaktivních (dohodobé nemoci, neplacená volna, ženy na mateřské/rodičovské dovolené). Počet zaměstnanců je pro CZ 822 a pro SK 258 aktivních zaměstnanců. Jak bylo řečeno v předchozí kapitole, další části budou pojednávat pouze o české operační jednotce.

Co se týče rozložení pohlaví, je v CZ jednotce vyšší poměr mužů oproti ženám v procentech 35 % žen a 65 % mužů. Je to převážně z důvodu charakteru práce výrobního závodu. V Praze, kde je sídlo společnosti, je i vedení a nejvíce zaměstnanců - kolem 570. Ostatní zaměstnanci jsou na pobočkách po celé ČR – Brno, České Budějovice, Horní Počernice, Hradec Králové, Karlovy Vary – Ostrov, Liberec, Olomouc, Ostrava, Plzeň a Teplice.

¹⁰ FTE – full-time equivalent je pojem, který označuje jednotku, kterou se vyjadřuje míra zapojení či kapacita zatížení pracovníka přepočtenou na 100 % kapacitu. FTE vyjadřuje ekvivalent jednoho pracovníka na plný úvazek. 1 FTE obvykle znamená 100 % kapacity tedy obvykle 8 hodin denně. 0,5 FTE pak tedy znamená poloviční tedy 50 % kapacitu 4 hodiny denně. [20]

Firemním jazykem je čeština, dále slovenština a angličtina. Věková struktura společnosti je velmi rozmanitá, jak ukazuje následující graf. Společnost využívá znalosti a zkušenosti zaměstnanců vyššího věku, ale zároveň podporuje mladé perspektivní zaměstnance, které si školí pro budoucnost ve společnosti.

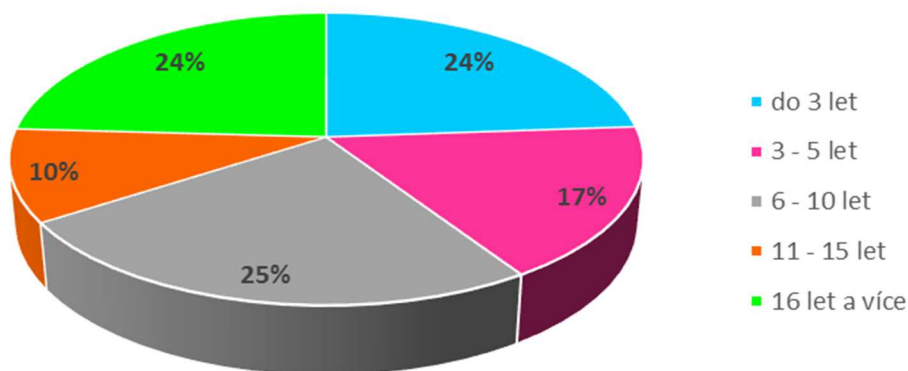
Graf 2: Věková struktura zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování

Délka trvání pracovního poměru je rovnoměrně rozdělena v rámci jednotlivých intervalů, jak je patrné z grafu níže. Nejvyšší zastoupení mají zaměstnanci zaměstnaní v intervalu 6 – 10 let s podílem 25 %. S nejnižším zastoupením jsou zaměstnanci zaměstnaní v horizontu 11 – 15 let s podílem 10 %. Nově nastoupivších do 3 let je ve společnosti 24 % stejně jako zaměstnaných nad 16 let. Jejich podíl je také 24 %. Podíl zaměstnanců zaměstnaných v intervalu 3 – 5 let ve společnosti je 17 %.

Graf 3: Délka pracovního poměru



Zdroj: vlastní zpracování

4.1.2. Organizační struktura¹¹

V rámci korporace je společnost XY rozdělena do regionů. Každý region je složen z několika států Evropy. Každý region má svého regionálního ředitele, který přímo reportuje nejvyššímu řediteli celé společnosti. V čele ČR/SR operační jednotky společnosti XY stojí generální ředitel, který přímo reportuje regionálnímu řediteli. Operační jednotka je částečně rozdělená do klastrů a jednotlivá oddělení reportují přímo do regionu svým klastrovým nadřízeným. Tato oddělení už nereportují přímo generálnímu řediteli pro CZ/SK. Tato oddělení jsou Business Solution & Systems, Integrovaný Supply Chain, a nákupní oddělení. Generálnímu řediteli ČR/SR přímo reportuje oddělení pro vnější vztahy, finanční oddělení, oddělení lidských zdrojů, obchodní a marketingové oddělení, oddělení právních služeb a oddělení kvality.

4.1.3. Odměňování zaměstnanců

Cílem společnosti XY v oblasti odměňování je udržet si kvalitní pracovníky, kteří budou společnost reprezentovat a zaručí funkčnost společnosti na vysoké profesionální a odborné úrovni. Tím, že společnosti XY má ve svých řadách profesionály, si zajišťuje významnou konkurenční výhodu oproti jiným dodavatelům a mezi zákazníky se stává předním dodavatelem.

Systém odměňování ve společnosti XY upravuje mzdový předpis. Mzdový předpis vymezuje základní principy a pravidla v oblasti odměňování. Mzdový předpis je v souladu se zákonem č. 262/2006 Sb., zákoníku práce a dodržování mzdového předpisu má na starosti personální oddělení společnosti XY.

Společnost XY nabízí svým zaměstnancům přehledný, srozumitelný a spravedlivý systém odměňování. Systém odměňování ve společnosti tvoří: základní mzda, bonusy (prémie) a odměny (variabilní složka mzdy), příplatky, příspěvky, benefity a srážky ze mzdy.

¹¹ Příloha – Schéma 4: Organizační struktura CZ/SK jednotky

Odměňování zaměstnanců se vždy řídí těmito pravidly:

- **Důvěrnost**

Mzdy jsou důvěrné, tzn. že by si je zaměstnanci mezi sebou neměli sdělovat a informace o mzdách by měli mít k dispozici pouze pověřené osoby.

- **Vnitřní spravedlivost**

Zaměstnanci jsou dle své zodpovědnosti a výkonu zařazeni do tarifních skupin tzv. job grade. Ke každému stupni je přiřazen odpovídající mzdový stupeň, rozpětí základní mzdy, sazba bonusu a nároky (např. služební automobil, telefon).

- **Konkurenceschopnost**

Mzdy a bonusy, které jsou vyplácené, jsou srovnatelné, tedy konkurenční s jinými zaměstnavateli na trhu práce. Je zaručena srovnatelnost jednotlivých pracovních pozic s trhem práce. Porovnání s trhem jednotlivých pracovních pozic je na základě mzdových průzkumů, které si společnost pro tyto účely zakupuje.

Základní mzda

Základní mzda a mzdové zvýhodnění je poskytováno zaměstnancům za jejich vykonanou práci dle druhu a složitosti práce. Pracovní pozice jsou zařazeny do odpovídající úrovně dle job grade. Každý mzdový stupeň má stanovené rozpětí základní mzdy – minimální a maximální výši mzdy pro danou pozici.

Výši mzdy navrhuje oddělení odměňování v souladu s nadřazeným podle druhu vykonávané práce s ohledem na zaměstnancovu odbornost, schopnosti a prokázanou praxi. Další kritéria pro stanovení mzdy je mzdové rozpětí na danou pozici (úroveň, job grade) a porovnání pozice s trhem a interními pozicemi. Mzda je splatná po vykonání práce a vyplácí se měsíčně na bankovní účet zaměstnance vždy 10. den následujícího měsíce.

K úpravě mzdy může dojít v případě uplynutí zkušební doby (navýšení je schváleno oddělením odměňování a je uvedeno v nabídkovém dopise pro zaměstnance). K plošnému navyšování mezd dochází po příznivém vyhodnocení předcházejícího roku (výše hospodářského výsledku). Mzdy se navyšují jednotlivě dle hodnocení výkonu zaměstnance za předcházející rok a pozice vůči mzdovému rozpětí. Třetím případem pro navyšování mzdy je změna pracovní pozice. Zaměstnanec přejde na pozici s vyšším job gradem, popř. se výrazně mění zaměstnanci zodpovědnost na nové pozici. Při změně pozice se mzda obvykle navyšuje o 5 – 10 %, ale maximálně o 20 %.

Cíle

Cíle ve společnosti XY se nastavují dle metody MBO (managemet by objectives). Každý zaměstnanec si na začátku kalendářního roku, nejpozději však do března, musí nastavit se svým nadřízeným své individuální cíle, které by měly korespondovat s cíly a strategií oddělení a celé společnosti.

Cíle musí být SMART. Měly by být:

- Specifické – formulace očekávaného výsledku (přesný postup).
- Měřitelné – měřítko, dle kterého lze určit pokrok bez ohledu na dosažený cíl.
- Dosažitelné – cíl je ambiciozní, ale lze ho dosáhnout.
- Relevantní – zaměřit se na oblasti, které mají největší dopad na výsledky podnikání.
- Časově ohraničené – termín, kdy je reálné cíl splnit.

Cíle jsou nastavované v 7 klíčových oblastech výkonu dle leadership pipeline. Jedná se o tyto oblasti: řízení, obchodní/finanční výsledky, rozvoj lidí, vedení lidí, vztahy, růst a inovace a sociální zodpovědnost.

Zaměstnanec popíše své cíle, vyplní měřítko úspěchu, termín splnění, nastaví si kritéria úspěšnosti a % bonusovaných cílů (součet musí být 100 %). Jednotlivé cíle zaměstnanců spadají pod dvouúrovňový schvalovací proces.

Schválení cílů má na starosti přímý nadřízený a jeho nadřízený. Ten cíle schválí, popř. je zašle zpět na přezkoumání zaměstnanci. Konečnou fází je schválení. Bonusované jsou 3 – 4 oblasti. Na začátku dalšího roku se cíle hodnotí. Nejprve je zaměstnanec hodnotí sám a posléze hodnotí i přímý nadřízený. Dále zaměstnanec hodnotí svůj výkon za uplynulý rok, který následně hodnotí i jeho nadřízený.

Bonusy a odměny

Základní mzda je základnou pro výpočet variabilní složky mzdy a pro výpočet bonusu. Variabilní složka může být zaměstnanci snížena nebo nepřiznána především v případech, kdy zaměstnanec nedosahuje nastavených cílů, které podléhají hodnocení v daném období nebo v případě porušení pracovních povinností, které vyplývají z pracovněprávních předpisů či interních norem společnosti XY.

Bonusy se rozdělují dle časového hlediska: měsíční, čtvrtletní, půlroční a roční. Roční bonusy se dále dělí na LIP (local incentive plan – roční lokální bonusová struktura – nemanážerská populace) a MIP (manager incentive plan - roční bonusová struktura – manažerská populace).

Podmínky pro vznik nároku na měsíční/čtvrtletní bonusy jsou stanoveny v interním předpisu pro výplatu bonusů, které jsou zvlášť vytvořeny pro jednotlivá oddělení. Každý zaměstnanec si na začátku roku nastaví s nadřízeným své cíle a vyplní formulář Performenc plan (stanovení cílů a hodnocení pracovního výkonu).

Bonus je stanoven jako procento ze základní mzdy zaměstnance, nebo fixní částkou za předpokladu splnění předem stanovených cílů na 100 %

Další vyplácenou variabilní složkou jsou odměny. Odměny se dělí na:

- Mimořádná odměna

Mimořádná odměna je poskytnuta zaměstnanci na návrh jeho nadřízeného za práci nad rámec svých povinností. Obvykle se jedná o oblasti zlepšování pracovních procesů, pracovních podmínek, hospodaření společnosti, úspor nákladů, získání mimořádného profitu společnosti aj. Probíhá zde dvojí schvalování přímého nadřízeného a jeho nadřízeného.

- Odměn za zastupování

Odměna za zastupování může být zaměstnanci vyplacena za období, kdy zastupuje zaměstnance na jiné (obvykle vyšší pozici – vyšší job grade), nebo rovnocenné pozici. Odměna je vyplacena na základě písemné nabídky, kterou připraví oddělení odměňování v konzultaci s nadřízeným nebo business partnerem pro příslušné oddělení. Odměna je vyplácena zpravidla za minimálně 2 a maximálně 6 měsíců zastupování. Odměna je stanovena ze středu rozsahu zastupovaného job grade.

- Odměna při jubileu

Odměna při jubileu je vyplácena zaměstnanci jakmile dovrší věku 60 let. Odměna je ve výši 3 000, -Kč a je vyplácena se mzdou. Odměna podléhá zdanění.

- Věrnostní odměna

Nárok na věrnostní odměnu vzniká, když je zaměstnanec v pracovním poměru ve společnosti 5, 10, 15 a 20 let. Odměňování vždy probíhá v posledním kvartálu roku, kdy má zaměstnanec jubileum. Dle §6 odst. 9 písm. g) Zákona o dani z příjmu jsou pro zaměstnance tyto odměny osvobozeny od daně. [2]

Peněžní odměnaje ve výši:

- 5 let – odměna 2 500, - Kč
- 10 let – odměna 5 000, - Kč
- 15 let – odměna 7 000,- Kč
- 20 let – odměna 10 000 Kč

- Odměna při odchodu do důchodu

Nárok na odměnu při odchodu do důchodu vzniká při ukončení pracovního poměru poté, co zaměstnanec získá nárok na předčasný starobní důchod, starobní důchod nebo invalidní důchod. Zaměstnanci je vyplacena odměna ve výši 5 000, - Kč. Dle §6 odst. 9 písm. g) Zákona o dani z příjmu jsou pro zaměstnance tyto odměny osvobozeny od daně. [2]

- Odměna za projekt

Nárok na odměnu za projekt je v případě, že je zaměstnanec přidělen k práci na projektu většího rozsahu. Základem pro výpočet odměny na projektu je měsíční hrubá mzda zaměstnance. Odměna je vyplácena na základě písemné nabídky. Výše odměny se odvíjí od délky a náročnosti projektu. Zaměstnanec musí trávit na projektu minimálně 50 % pracovního času.

Zaměstnanci dále dle zákona náleží příplatky – za práci v noci, práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve svátek, o víkendu a za práci přesčas. Za dobu práce ve svátek přísluší zaměstnanci dosažená mzda a náhradní volno v rozsahu práce konané ve svátek. Náhradní volno poskytne zaměstnavatel nejpozději do konce 3. kalendářního měsíce následujícího po výkonu práce.

Za dobu práce přesčas přísluší zaměstnanci mzda, na kterou má právo, a příplatek ve výši stanovené mzdovým předpisem, pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem nedomluvil na náhradním volnu. V případě, že zaměstnavatel zaměstnanci náhradní volno neposkytne do 3 kalendářních měsíců po výkonu práce přesčas, přísluší zaměstnanci k dosažené mzdě příplatek stanovený mzdovým předpisem.

V případě souběhu více typů příplatků náleží zaměstnanci všechna mzdová zvýhodnění, na která mu v souvislosti s vykonávanou prací vzniká nárok dle platných právních předpisů.

Tabulka 2 - Příplatky

Příplatek za práci	Vznik nároku	Výše příplatku	Vypočteno z
v noci	práce konaná mezi 22 – 6 hod	10 %	průměrného výdělku
ve ztíženém pracovním prostředí	práce ve 3. a 4. skupině dle přílohy nařízení vlády ČR č. 567/2006 Sb.	10 %	zákl. sazby min. mzdy
ve svátek	práce konaná ve státem uznaný svátek dle zákona 245/2000 Sb.	100 %	průměrného výdělku
o víkendu	práce konaná v sobotu nebo v neděli	50 %	základní hodinové sazby
přesčas	práce konaná na příkaz zaměstnavatele nebo s jeho souhlasem nad stanovenou týdenní pracovní dobu	25 %, 50 %, 100 %	průměrného výdělku
pracovní pohotovost	dohoda o pracovní pohotovosti doma nebo na jiném sjednaném místě mimo pracoviště	10 %	průměrného výdělku

Zdroj:vlastní dle Mzdový předpis společnosti XY

4.2. Benefity a zaměstnanecké výhody

Do programu péče o zaměstnance se ve společnosti XY zahrnují peněžní a nepeněžní výhody. Zaměstnanecké benefity se dělí na plošné (pro všechny zaměstnance), volitelné (cafeteria system) a statusové (odvívá se od pracovní pozice).

4.2.1. Plošné benefity

Plošné benefity jsou všemi zaměstnanci využívány ve stejné míře. Výjimku tvoří home office, zde se nárok odvíjí od potřeby pracovní pozice viz. kapitola 4.2.1.

Dovolená nad rámec zákona

Společnost poskytuje svým zaměstnancům, mimo zákonem stanovené 4 týdny dovolené, ještě jeden týden navíc. Dohromady za kalendářní rok tak mají zaměstnanci nárok na 5 týdnů dovolené. V případě, že zaměstnanec nestihne vyčerpat všechnu dovolenou nad rámec tj. 1 týden, tato dovolená se mu v následujícím roce převede a zaměstnanec může čerpat nevyčerpanou dovolenou z předchozího roku a zároveň dovolenou na daný rok.

Příspěvek na stravování

Společnost XY poskytuje svým zaměstnancům příspěvek na stravování. Zaměstnanci náleží příspěvek na stravování v případě, že odpracuje směnu, která trvá minimálně 4 hodiny. Zaměstnanec nemá nárok na příspěvek na stravování v případě nemoci, pracovní cesty s vyúčtováním cestovních náhrad, čerpání dovolené či volna. Za odpracovanou směnu se nepovažuje práce přesčas.

Společnost XY poskytuje zaměstnancům příspěvek na stravování dle charakteru a místa výkonu práce. Forma může být:

- Cenově zvýhodněné jídlo

Závodní stravování pro zaměstnance společnosti XY zajišťuje nejmenovaná stravovací společnost. Zaměstnanci mohou využívat jedno cenově zvýhodněné jídlo podávané v závodní jídelně. Zaměstnanec má od společnosti dotovanou 1/2 ceny oběda a polovinu hradí sám prostřednictvím srážky ze mzdy.

- Stravovací poukázky – stravenky

Zaměstnanci, pracující na některých pobočkách, mají nárok na nepeněžní příjem formou stravenek. Dále mají na stravenky nárok zaměstnanci, kteří mají diagnostikovanou bezlepkovou dietu či jinou speciální dietu, při které není vhodné se stravovat v závodní jídelně. Zaměstnanci, kteří mají specifickou dietu, musí donést potvrzení od odborného lékaře.

Nominální hodnota jedné poukázky je 70 Kč. Zaměstnavatel hradí 55 % ceny - tedy 38,5 Kč. Zbytek hodnoty poukázky 45 % tj. 31,5 Kč je hrazená zaměstnancem formou srážky ze mzdy. Podmínkou pro srážku ze mzdy je písemný souhlas zaměstnance (zaměstnanec podepíše dokument – Dohoda o srážkách ze mzdy).

Pro zaměstnance představuje stravenka nepeněžní příjem, který je dle zákona o dani z příjmu osvobozen od daně. Osvobození se týká i odvodu na sociální a zdravotní pojišťovnu. Pro společnost XY je 55 % hodnoty stravenky daňově uznatelným výdajem.

- Stravné (diety)

Stravné náleží zaměstnancům, jejichž charakter práce vyžaduje cestování a jsou na cestách 4 a více dní za týden. Tito zaměstnanci mají nárok na stravné vyplácené společně se mzdou.

Dle § 6 odst. 9. písm. b zákona o dani z příjmu je od daně z příjmů ze závislé činnosti, a tedy i od pojistného, osvobozena hodnota stravování poskytovaného jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti nebo v rámci závodního stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů. [2]

Home office

Home office neboli práce z domova je další benefit, který společnost XY poskytuje plošně pro pozice, jejichž charakter práce nevyžaduje fyzickou přítomnost na pracovišti. Znamená to tedy, že home office se nevztahuje na pozice typu obchodní zástupce, operátor výrobní linky, operátor call centra apod.

Home office podléhá schválení přímého nadřízeného obvykle ještě před započítáním home office. Na home office se nevztahuje žádný časový limit. Nicméně doporučení společnosti je čerpání ne více než 20 % pracovních dnů v týdnu v rámci spravedlnosti v týmu. V případě normální pracovní týdenní doby tj. 5 dní a 40 hod představuje 20 % jeden den strávený na home office.

V případě, že zaměstnanec chce využívat home office a jeho charakter práce splňuje podmínky pro home office, je nutné vyplnit dodatek k pracovní smlouvě, který je stanovený směrníci. Součástí dodatku je konkrétní seznam, ve kterém zaměstnanec potvrzuje, že místo výkonu práce z domova odpovídá daným požadavkům na bezpečnost práce a požární ochranu.

Výhodou home office je, že zaměstnanec si svou pracovní dobu určuje sám po dohodě s nadřízeným. Doporučení personálního oddělení je pracovní doba v rozmezí 9 – 15 hod, aby byl zaměstnanec k dispozici. Zaměstnanec nesmí práci vykonávat v noci tj. mezi 22 a 6 hod. Celková pracovní doba nesmí přesáhnout 12 hod. Zaměstnanci nenáleží v době výkonu práce v rámci domácího pracoviště právo na cestovní náhrady, tzn. že výkon práce v rámci domácího pracoviště není pracovní cesta.

Zdravotní volno/Sick days

Společnost XY poskytuje svým zaměstnancům sick days (zdravotní volno). Účelem tohoto volna je překonat prvotní obtíže počínající možné nemoci či nevolnosti. Všichni zaměstnanci mají nárok na 2 volné dny (případně 2 pracovní směny) za kalendářní rok. V případě, že zaměstnanec nastoupí po 30. červnu, sick days se mu krátí na 1 den.

Zaměstnanci nemohou zdravotní volno čerpat během své zkušební doby (tj. 3 anebo 6 měsíců u manažerů). 2 dny zdravotního volna nemůže zaměstnanec vyčerpat najednou, ale postupně. Zaměstnanec nemůže čerpat zdravotní volno den před již schválenou dovolenou svým nadřízeným.

Zdravotní volno nenahrazuje první 3 dny pracovní neschopnosti. Z toho plyne, že zdravotní volno zaměstnanec nemůže čerpat v době zdravotní neschopnosti. Zaměstnanec má povinnost informovat svého nadřízeného o čerpání volna nejpozději v den čerpání. Zdravotní volno společnost vnímá jako překážku v práci, což znamená, že je propláceno jako 100 % základní mzdy. V případě nevyčerpání zdravotního volna nelze nevyčerpané dny převést do dalšího kalendářního roku a volno zaměstnavatel neproplácí.

Příspěvek na relokaci

Společnost může poskytnout zaměstnanci příspěvek na relokaci v případě, že se zaměstnanec stěhuje v rámci České republiky a Slovenska. Výše příspěvku¹² a doba, po kterou je vyplácen, je dána job gradem a počtem rodinných příslušníků. Pro job grade 10 a výše je příspěvek na relokaci vyplácen maximálně po dobu 36 měsíců. Příspěvek pro job grade 9 a níž je vyplácen jednorázově. Příspěvek je vyplácen na základě písemné nabídky následovně: 1 – 12 měsíc 100% příspěvku, 13 – 24 měsíc 75% příspěvku a 25 – 36 měsíc 50 % příspěvku.

Sociální výpomoc

Společnost XY nabízí sociální výpomoc v případě úmrtí svého zaměstnance jeho pozůstalým, kteří se ocitli v tíživé neočekávané životní situaci. Pozůstalí mají nárok na mzdu za odpracované dny zemřelým zaměstnancem a náhradu mzdy za tu část nevyčerpané dovolené, na kterou měl zesnulý zaměstnanec ke dni úmrtí nárok. Pozůstalí dále mají nárok na náhradu mzdy za celou zbývající část dovolené kalendářního roku, ve kterém došlo k úmrtí, na peněžitou částku pro zabezpečení potřeb nezletilých dětí ve výši 5 000 Kč na jedno nezletilé dítě, peněžitou částku, jejíž výše závisí na počtu odpracovaných let u zaměstnavatele.

¹² Příloha – Tabulka 17 – Relokační příspěvek dle job grade (v Kč)

Peněžítá plnění jsou vyplácena jednorázově na bankovní účet. Částky jsou vypláceny oprávněnému dědici po skončení dědického řízení v souladu s usnesením soudu o vypořádání dědictví.

Tabulka 3 - Výplata peněžité částky dle odpracovaných let

Délka pracovního poměru zemřelého (v letech)	Výše odměny
Méně než 5	1 měsíční průměrný výdělek
5 – 9	2 měsíční průměrný výdělek
10 – 14	3 měsíční průměrný výdělek
15 a více	4 měsíční průměrný výdělek

Zdroj: vlastní - dle interních předpisů

Výhry při interních soutěžích

Zaměstnavatel pro své zaměstnance nepravidelně organizuje různé interní soutěže o různé ceny. Ceny mohou být ve formě poukázek (poukázky mohou být v různé finanční hodnotě) na vybrané zboží či služby, věcný dar na 500 Kč, nebo věcný dar, který je opatřen obchodním jménem nebo logem zaměstnavatele v hodnotě nižší než 500 Kč.

Výhry v soutěžích pro zaměstnance představují nepeněžní plnění podléhající dani z příjmu a navyšují vyměřovací základ pro pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.

Dle §6 odst. 9 písm. g) ZDP jsou dary poskytnuté zaměstnancům od zaměstnavatele daňově neuznatelné náklady. [2]

Pitný režim

Pro všechny zaměstnance je zabezpečený pitný režim na pracovišti. Zaměstnanci mohou vypít neomezené množství nápojů společnosti XY z lednic umístěných v areálu výrobního závodu a všech poboček. Společnost poskytuje firemní výrobky dle rozdělení skupin zaměstnanců podle charakteru práce na:

- Zaměstnanci skladu, výroby a podpůrných oddělení
 - V závodu i na všech pobočkách jsou umístěny lednice s firemními nápoji. Zaměstnanci mohou nápoje čerpat dle potřeby. V lednicích jsou umístěné nápoje ve skle o objemu 0,33 nebo 0,25 l a v PET o objemu 0,5 l.

- Zaměstnanci pracující na trhu (obchodní zástupci a řidiči)
 - Zaměstnanci, kteří většinu svého pracovního času tráví na trhu, čerpají nápoje PET o objemu 0,5 l a dále ve skle o objemu 0,33 l. Zaměstnanci na trhu čerpají 12x0,5l PET měsíčně v průběhu celého roku. V letních měsících čerpají 2 balení 12x0,5l PET.
- Řidiči rozvozu a závozníci (externí pracovníci)
 - Řidiči mají nárok čerpat 1 láhev PET 1,5 l na jeden nákladový list. V letních měsících řidiči mohou čerpat o 1 láhev PET 1,5 l navíc na 1 pracovní směnu.

Všichni zaměstnanci mají zákaz vynášet jakékoliv nápoje, které jsou poskytnuté v rámci pitného režimu z areálu závodu nebo poboček bez příslušné dokumentace.

Mezi daňově uznatelné náklady pro společnost patří pitná voda a nápoje s obsahem cukru menším než 6,5 % hmotnostních procent (platí pouze v měsících červen – srpen) – pouze u řidičů na trhu.

Z hlediska zaměstnance je dle § 6, odst. 9, písm. c) veškerý pitný režim poskytovaný zaměstnavatelem na pracovišti osvobozen od daně z příjmů fyzických osob.

4.2.2. Volitelné benefity

Společnost XY dává možnost čerpat svým zaměstnancům i další benefity tzv. volitelné benefity. Volitelné benefity jsou poskytovány plošně všem zaměstnancům společnosti XY. Volba, jaký benefit a v jaké výši bude zaměstnanec využívat, je čistě na zaměstnanci.

Cafeteria systém

Společnost XY nabízí svým zaměstnancům volitelné benefity v rámci tzv. cafeteria systém, kde má každý zaměstnanec k dispozici roční bodový příděl a v jeho rámci si vybírá benefity dle svých zájmů a preferencí. Zaměstnanci mohou tyto benefity využívat na volnočasové aktivity jako jsou služby v oblasti cestování, vzdělávání, sportu, kultury a zdraví. Dále zaměstnanci mohou prostřednictvím benefiční karty platit zboží v lékárnách, různých prodejnách a také mohou platit vstupenky na různé kulturní akce.

Cafeteria systém je výhodný i z daňového hlediska. Z pohledu zaměstnance body nevstupují do základu pro výpočet daně, zdravotního a sociálního pojištění. Cafeteria systém je osvobozen od daně z příjmu. Z hlediska zaměstnavatele se jedná o daňově neuznatelný náklad dle § 6 zákona č. 586/1992 Sb zákona o dani z příjmů.

Cafeteria systém mohou využívat všichni zaměstnanci, kteří jsou ve společnosti zaměstnáni v hlavním pracovním poměru a jsou ve společnosti zaměstnaní déle jak 6 měsíců. V případě, že zaměstnanec nastoupí do společnosti v průběhu roku, získá poměrnou část benefit bodů ve výši 1/12 celkového počtu za každý kalendářní měsíc od vzniku nároku. Počet benefit bodů je plošný pro všechny zaměstnance a činí 6 000 bodů za kalendářní rok tj. 500 bodů měsíčně. 1 bod odpovídá 1 Kč. Příspěvek je vždy poskytován na celý kalendářní rok najednou vždy k 1. lednu. Každý benefit má stanovenou hodnotu, kterou tvoří skutečná výše příspěvku v Kč. Zaměstnanec si v průběhu roku vybírá benefity v aplikaci. Nevyčerpaný zůstatek nelze převést do následujícího kalendářního roku, ale lze ho převést na benefitní kartu. Trvanlivost bodů je takto prodloužená na další dva roky. Benefity společnost poskytuje pouze zaměstnancům za období trvání pracovního poměru, tzn. za období kdy se zaměstnanec nachází v evidenčním stavu. V případě ukončení pracovního poměru nárok na benefity za období od skončení pracovního poměru do konce příslušného kalendářního roku zaměstnanci zaniká. Jestliže zaměstnanec, který končí svůj pracovní poměr v průběhu roku, přečerpá svůj nárok, přesahující částka mu je stržena ze mzdy.

Nabízené benefity v rámci programu cafeteria:

- Benefitový cashback – bodová náhrada z procentuelní částky nákupu
- Cestování – dětské tábory, hotely, penziony, chaty, lázně, zájezdy a rekreace
- Interní benefity – příspěvek na penzijní spoření, Benefitcall, Citibank
- Karta benefitplus
- Kultura – hrady, zámky, kino, koncerty, divadla, předprodeje, vstupné
- Slevy a výhody – noviny a časopisy, slevové portály, zdraví a volný čas
- Slevy Společnosti XY – slevy Společnosti XY s domluvenými podniky
- Sport – veškeré sportovní vyžití
- Vzdělávání – autoškoly, jazykové kurzy, odborné a zájmové kurzy, mateřské školy
- Zdraví – lékárny, masáže, očkování, optika, psychologie, výživové poradenství, zdravotní péče a zdravotní potřeby.

Penzijní připojištění

Zaměstnanci společnosti XY mají po 6 měsících od nástupu do zaměstnání právo na čerpání příspěvku zaměstnavatele na penzijní spoření. Podmínkou pro získání příspěvku je, aby zaměstnanec měl uzavřenou platnou a účinnou smlouvu o penzijním připojištění a sám si přispíval na tuto smlouvu minimální částku 300 Kč měsíčně. Zaměstnanec si sjedná dodatek ke smlouvě prostřednictvím nejmenované poradní společnosti. Poradenská společnost je pověřena zaměstnavatelem k výhradnímu zajišťování zprostředkování uzavření dodatků ke stávajícím smlouvám zaměstnancům a řešení veškeré související administrativy.

Zaměstnanci mohou čerpat příspěvek zaměstnavatele ve výši 1 % ze základní mzdy zaměstnance, nejvýše však 2 500 Kč měsíčně. Výše příspěvku zaměstnavatele se aktualizuje průběžně při každé změně základní mzdy.

Tabulka 4 - Orientační výše příspěvku

Zaměstnanec	Základní mzda zaměstnance (Kč)	Příspěvek zaměstnance (Kč)	Příspěvek společnosti (Kč)
1	15 000	300	150
2	20 000	300	200
3	32 000	300	300
4	32 000	400	320

Zdroj: vlastní - dle interního předpisu podniku

Příspěvek na penzijní připojištění nebo doplňkové penzijní spoření lze navýšit prostřednictvím bodů z Cafeterie systému podle své volby. Příspěvek je v maximální výši 500 Kč měsíčně. Příspěvek z Cafeterie systému nenahrazuje vlastní příspěvek zaměstnance ve výši min. 300 Kč, který je podmínkou pro vznik nároku na příspěvek zaměstnavatele. Příspěvky z Cafeterie systému společně s 1% od zaměstnavatele nesmí překročit 2 500 Kč měsíčně.

Dle § 6 odst. 9 písm. p) ZDP příspěvky na penzijní připojištění z hlediska zaměstnance jsou osvobozené od daňové povinnosti při platbě zaměstnavatele v celkovém úhrnu nejvýše 30 000 Kč ročně, jako příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem poukázaný na účet jeho zaměstnance u penzijní společnosti, příspěvek zaměstnavatele na doplňkové penzijní spoření poukázaný na účet jeho zaměstnance u penzijní společnosti.

Fasování a zaměstnanecký nákup

Každý zaměstnanec má nárok fasovat maximálně 3 balení nápojů za jeden kalendářní měsíc v sortimentu portfolia sycených nápojů a ostatních nápojů v PET obalech o objemu 1,5 l a 2l a 1l balení džusů. Cenu za nápoje zaměstnanec nehradí, ale je mu připočtena k daňovému a vyměřovacímu základu pro zdravotní a sociální pojištění.

Zaměstnanci mohou využívat zaměstnanecký nákup výrobků Společnosti XY v objemu 10 balení výrobků celého portfolia v nevratných obalech za jeden kalendářní měsíc. Náklady spojené s nákupem nápojů jsou zaměstnanci následující měsíc sraženy ze mzdy dle platného zaměstnaneckého ceníku v den objednávky.

Benefitcall

Společnost umožňuje svým zaměstnancům využívat výhodné tarify, které jsou zajištěné rámcovou smlouvou s nejmenovanou společností poskytující mobilní služby, pro své rodinné a blízké příslušníky. Každý zaměstnanec má nárok na 4 až 5 sim karet. V případě, že pozice vyžaduje používání služebního telefonu, zaměstnanec má nárok na 4 sim karty. Zaměstnanci, kteří nevyužívají služební telefon ke své práci, mají nárok až na 5 sim karet.

Základní podmínkou pro využívání Benefitcallu je, že zaměstnanec musí být zaměstnaný v hlavním pracovním poměru (tedy na základě pracovní smlouvy). Zaměstnanec má nárok na sim karty až po uplynutí zkušební doby (3 až 6 měsíců). Jakmile zaměstnanec požádá o sim karty, je s ním podepsaná dohoda o srážkách ze mzdy. Vyúčtování za sim karty probíhá měsíčně a automaticky se zaměstnanci sráží ze mzdy. Zaměstnanci mohou využívat hlasové tarify tzv. „Profi na míru 1“ s voláním v podnikové síti zdarma. Na hlasový tarif lze nastavit datové zvýhodnění 150 MB a 3 GB. Datové karty jsou s tarifem 3 GB nebo 30 GB. Na všech sim kartách je přednastavený hlasový roaming. Zaměstnanci tak mohou i zvýhodněně volat v zahraničí. Na každém čísle si zaměstnanci mohou ještě nastavit datový roaming z nabídky mobilní společnosti. Zaměstnancům jsou všechny srážky za využívané benefit sim karty sráženy včetně DPH.

Tabulka 5 - Přehled cen Benefitcall

Tarif – profi na míru 1	Částka (v Kč)
Měsíční paušál	1,27
Volání v rámci operátora	0,36 / minuta
Ostatní síť ČR	0,61 / minuta
SMS	0,36
MMS	2,98
Volání v rámci vnitřní sítě	Zdarma
Datové zvýhodnění 150 MB	30,25
Datové zvýhodnění 3 GB	151,25
Datová sim 3 GB	121,01
Datová sim 30 GB	241,96

Zdroj:vlastní - dle interního ceníku Společnosti XY

Akcie

Zaměstnanecké akcie Společnosti XY jsou jedním z důležitých prvků při dosahování výsledků, růstu a vytváření hodnot pro akcionáře. Pro zaměstnance je tento benefit navržen jako dlouhodobý investiční plán. Neexistuje žádná záruka, že se akcie v dlouhodobém horizontu budou zvyšovat, stejně jako není jisté, zda společnost bude vypácet dividendy pro akcionáře.

Akcie jsou nakupované na otevřeném trhu každý měsíc obvykle 15. dne v měsíci. Akcie jsou kupované na jméno zaměstnance. Cena, za kterou jsou akcie přiděleny na účet zaměstnance, je stanovena základní kupní cenou včetně všech nákladů spojených s nákupem.

Vstoupit do akciového plánu může zaměstnanec na plný nebo částečný úvazek 6 měsíců od začátku pracovního poměru. Jediný, kdo nemůže vstoupit automaticky sám, je generální ředitel. Generální ředitel vstupuje do programu na pozvání rady.

Zaměstnanec sám rozhoduje, jakou částku chce ze své základní mzdy investovat do akcií. Zaměstnanec může investovat minimálně 1 % a maximálně 15 % ze své základní mzdy. Příspěvek na zaměstnanecké akcie se automaticky každý měsíc zaměstnanci odečítá ze mzdy. Zaměstnanec může měnit procentuální výši příspěvku. Příspěvek lze měnit po 6 měsících od vstupu do programu, nebo 6 měsíců po předchozí změně.

V závislosti na příspěvku zaměstnance, přispívá i zaměstnavatel až do výše 3 % základní mzdy zaměstnance rok od vstupu do akciového plánu. V případě, že zaměstnanec odvádí

1 % ze své mzdy, zaměstnavatel přispívá 1 % ze mzdy zaměstnance. Pokud se zaměstnanec rozhodne např. pro příspěvek 4 %, zaměstnavatel bude přispívat maximální výši, což je 3 % ze základní mzdy zaměstnance. Pro zaměstnance je tak nejvýhodnější přispívat 3 % ze základní mzdy. Zaměstnavatel příspěvek zaměstnance rozšíří o 3 % ze základní mzdy zaměstnance.

Dividendy se obvykle nevyplácejí, ale naopak se znovu investují pro větší nákup akcií. Zaměstnanec může své akce prodávat, kdykoli chce. Frekvence prodejů není omezena. Minimální výše poplatku je GBP 25 za transakci.

Z daňového hlediska jsou akcie pro zaměstnance velmi výhodné. Při udělení akcií a v průběhu akciového programu zaměstnanec neodvádí žádné daně. Daňová povinnost nastává v případě, že se zaměstnanec rozhodne akcie prodat. Prodej zaměstnaneckých akcií je zdanitelný příjem a tento příjem je nutné zahrnout do daňového přiznání fyzický osob jako ostatní příjem dle § 10 Zákona o dani z příjmů. Rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou se daní 15 % sazbou. Pokud je příjem z prodeje nižší než 100 tis. Kč, pak je příjem osvobozen od daně.

V případě ukončení pracovního poměru zaměstnance, vyplývají zaměstnanci jisté kroky v rámci akciového plánu. Zaměstnanec je povinen akcie prodat, nebo převést k jinému makléři do 6 měsíců od ukončení pracovního poměru. Pokud se bývalému zaměstnanci nepodaří prodat či převést akcie k jinému makléři do 6 měsíců, správce akcií může prodat zbývající akcie zaměstnance (tzv. nucený prodej) a přidělit výnosy očištěné o veškeré daně a náklady spojené s prodejem bývalému zaměstnanci.

Bankovní služby

Zaměstnanci společnosti mají možnost využít bankovních služeb nejmenované bankovní instituce. V případě, že se zaměstnanec rozhodne využívat služby bankovní instituce, sjedná si běžný účet a tam si nechá zasílat svou měsíční mzdu, tak zaměstnanci plynou jisté výhody:

- vedení účtu a jedna debetní platební karta zdarma
- neomezený počet výběrů z bankomatů společnosti zdarma
- neomezený počet bezhotovostních plateb v rámci ČR zdarma
- zdarma jedna mezinárodní platba zadaná v období 1. – 20. dne v měsíci.

Zdravotní péče

Pro Společnost XY je důležitá zdravotní péče o jejich zaměstnance. Zaměstnanci mají možnost využívat bezplatnou zdravotní péči v rozsahu zdravotního pojištění u praktického lékaře a péči smluvních lékařů v regionech. Péči o zdraví zajišťuje společnost poskytující zdravotní péči. Zdravotní společnost zajišťuje pro zaměstnance společnosti pravidelné očování proti chřipce a vyšetření zraku.

Zaměstnanci s job grade 10 + mají tzv. nadstandardní péči. Zaměstnanci mají 3 druhy karet (modrá, stříbrná a zlatá). Zaměstnanci s těmito kartami mají nárok na nadstandardní zdravotní péči pro sebe a rodinné příslušníky. Zaměstnanci, kteří mají modrou, stříbrnou a zlatou kartu 1x za rok získávají vitamínové balíčky.

Slevy pro zaměstnance

Vzhledem k velikosti Společnost XY a velikosti jejích partnerů, má společnost kontakt na široké portfolio dodavatelů. Zaměstnanci mohou u těchto dodavatelů využít předem nasmlouvané zvýhodněné slevy na jejich produkty a služby. Jedná se především o zvýhodnění v oblasti financí, telekomunikace, nákupu spotřebního zboží, sportovních potřeb a relaxačních zážitků.

4.2.3. Statusové benefity

Společnost XY poskytuje svým zaměstnancům statusové benefity. To, že je benefit statusový, vyplývá ze statusu pozice a přidělenému job grade. Obvykle se jedná o statusové benefity, když je job grade 10 a vyšší.

Mezi statusové benefity lze zařadit typ služebního telefonu. Zaměstnanci s job grade 10 a výš mají nárok na iPhone 5, všichni ostatní s nižším job grade mají k dispozici mobilní telefon nižší cenové kategorie – Microsoft Lumii 500.

Dále mezi statusové benefity lze zařadit služební motorové vozidlo¹³. Zaměstnanci s job grade 10 a výše využívají automobil jako pracovní nástroj a zároveň jako zaměstnaneckou výhodu pro soukromé účely. Za soukromé cesty se považují všechny cesty, které nesouvisí s výkonem práce a cesty do a z místa výkonu práce. Soukromé kilometry zaměstnanců jsou strhávány prostřednictvím srážky ze mzdy.

¹³ Příloha – Tabulka 18 – Typy vozidel dle job grade

Srážka ze mzdy představuje skutečnou průměrnou spotřebu automobilu za daný měsíc děleno 100, vynásobeno skutečně najetými soukromými kilometry a následně násobeno průměrnou cenou paliva s DPH v daném měsíci.

Zaměstnanci, kterému plyne nárok na automobil z titulu zaměstnanecké výhody a tento automobil mu není přidělen (zaměstnavatel není schopen poskytnout), má nárok na měsíční kompenzaci. Výše kompenzace se odvíjí od kategorie automobilu, která náleží k dané pozici.

Tabulka 6 - Kompenzace místo automobilu

Kategorie	Kompenzace (v Kč)
B I.	14 000
B II.	20 000
B III.	27 000
B IV.	35 000
B V.	42 000

Zdroj: vlastní - dle interní předpisu podniku

Částky jsou v hrubé výši a podléhají dani z příjmů a vstupují do základu pro odvody na zdravotní pojištění a sociální zabezpečení. Zaměstnanec se může kompenzace vzdát.

V případě používání služebního automobilu pro soukromé účely dochází k nepeněžnímu příjmu zaměstnance. Zaměstnanci je do základu pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění a daně zahrnutá částka 1 % z pořizovací ceny automobilu.

Z hlediska zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný náklad dle § 24 odst. 1 ZDP.

4.2.4. Ostatní benefity a akce

Společnost XY pro své zaměstnance každoročně připravuje společenské akce, jako je např.: týden v pohybu tzv. Move Week. V tomto týdnu jsou obvykle v areálu společnosti připravena stanoviště, kde si zaměstnanci mohou bezplatně nechat opravit cyklistická kola, kolečkové brusle a další prostředky pro sport. Zaměstnanci mohou využít bezplatné konzultace různých odborníků např. výživových poradců, dermatologů aj.

V rámci programu zdraví a bezpečnost mají zaměstnanci možnost zúčastnit se nepovinného školení první pomoci. Školení první pomoci obvykle vedou lékaři a pracovníci záchranné služby.

Vzdělávání zaměstnanců je pro společnost XY velmi důležité. Proškolení klíčových oblastí charakteristických pro jednotlivé pozice zajišťuje oddělení vzdělávání. Zaměstnanci se účastní vstupního školení pro nováčky. Zde získávají povědomí o chodu společnosti a seznamují se s jednotlivými odděleními. Společnost XY dále nabízí možnost vzdělávání prostřednictvím interních a externích kurzů a školení. Zaměstnanci se učí od svých starších kolegů a manažerů a také jinými formami, jako je koučing a mezifiremní mentoring.

4.2.5. Mzdy a benefity účtování

Následující část zobrazuje základní účetní vztahy účtování mezd a benefitů. V tabulce 8 jsou nastíněny benefity, které mají přímý vliv na mzdu zaměstnance.

Tabulka 7 - Účetní operace ovlivňující mzdu

	Popis účetního případu	MD	D
1	Hrubé mzdy	521	331
2a	Předpis sociální pojištění hrazené zaměstnancem	331	336/a
2b	Předpis zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem	331	336/b
3	Předpis záloha na daň z příjmů zaměstnance	331	342
4	Dovolená nad rámec	521	331
5a	Příspěvek na stravování	335+527	213/325
5b	Srážka zaměstnance	331	335
6	Home office	521	331
7	Sick days	521	331
8	Příspěvek na relokaci	521	331
9	Sociální výpomoc	521	331
10	Výhry při interních soutěžích	543	333
11	Fasování a zaměstnanecký nákup	331	335
12	Benefitcall	331	335
13	Akcie	331	335
14	Automobil srážka - za soukromé kilometry	331	335
15	Životní jubileum	521	331
16	Výplata čistých mezd	331	221

Zdroj:vlastní zpracování

Tabulka 8 - Účetní operace neovlivňující mzdu

č.	Popis účetního případu	MD	D
17	Pitný režim	613	123
18	Cafeteria system	518	321
19	Penzijní připojištění	527	321
20	Citibank	518	321
21	Zdravotní péče	528	321
22	Vzdělávání	518	321

Zdroj:vlastní zpracování

Schéma 1: Účtování jednotlivých operací

342	331 - Zaměstnanci	521 - Mzdové náklady
3	2a 1	1
	2b 4	4
213 - Ceniny	3 6	6
5a	5b 7	7
	11 8	8
543 - Dary	12 9	9
10	13 15	15
	14	
221 - Běžný účet	16	336 - Zúčtování s institucemi ZP&SP
16	321 - Dodavatelé	2a
	18	2b
123 - Výrobky	19	
17	20	335 - Pohledávka za zaměstnanci
	21	
613 - Změna stavu výrobků	22	5a 5b
17	527 - Záonné soc.náklady	11
	19	12
518 - Ostatní služby		13
18	528 - Ostatní soc.náklady	14
20	21	333 - ostatní závazky vůči
22		10

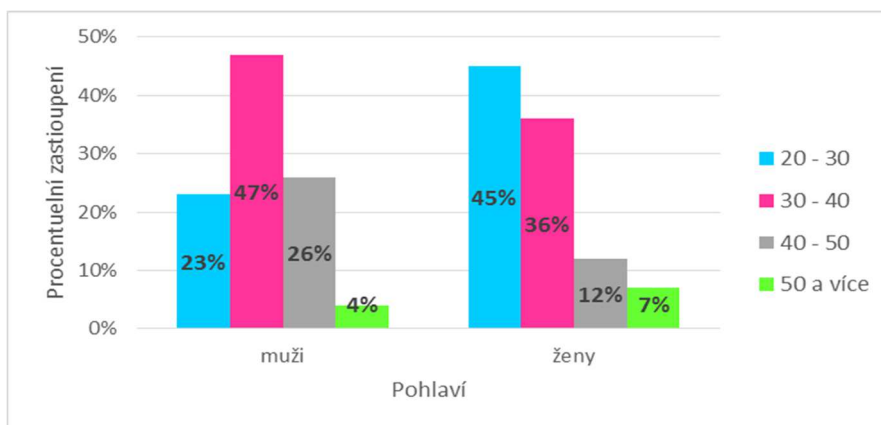
Zdroj: vlastní zpracování

4.2.6. Výsledky průzkumu benefitů ve společnosti XY

Zaměstnanci společnosti XY se zúčastnili průzkumu spokojenosti s benefity. Průzkum spokojenosti byl veden dotazníkovou formou s uzavřenými otázkami a jednou otevřenou otázkou. V otevřené otázce mají zaměstnanci možnost vyjádřit své nápady a podněty pro využívání nových benefitů a současně vyjádřit svůj názor ke stávající situaci v oblasti poskytovaných benefitů. Zaměstnanci průzkum spokojenosti vyplňovali elektronicky prostřednictvím online dotazníku vytvořeném v prostředí SurveyMonkey.

Průzkumu spokojenosti se zúčastnilo celkem 313 respondentů, což představuje téměř 40 % celkového počtu zaměstnanců společnosti. Rozdělení je patrné z grafu č. 4. Co se týče věku, nejvyšší zastoupení s 47 % mají zaměstnanci muži ve věkovém intervalu 30 – 40 let. Na druhém místě jsou ženy v rozmezí 20 – 30 let. Zastoupení je 45 %. Dále jsou ženy ve věku 30 – 40 let s 36 %. Muži ve věku 40 – 50 mají 26 % zastoupení. V závěsu za nimi jsou muži ve věku 20 – 30 let s 23 %. Nejméně zastoupených jsou muži a ženy ve věku 50 a více s 7 % a 4 %.

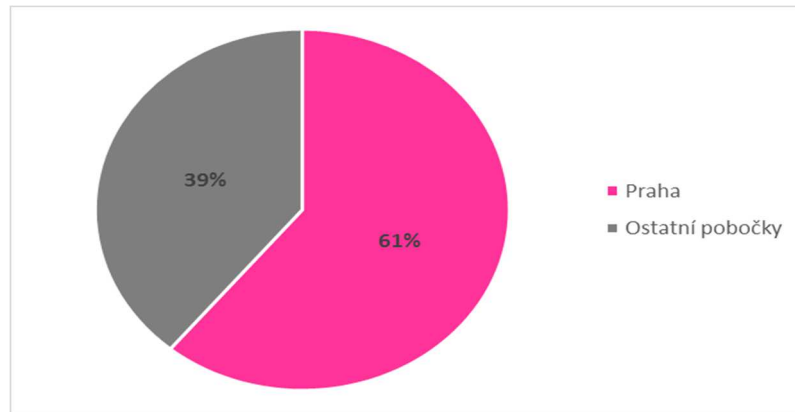
Graf 4: Rozdělení pohlaví dle věku



Zdroj: vlastní zpracování

Druhá otázka je zaměřená na lokaci zaměstnanců viz. graf č. 5. 61 % respondentů je z pražské pobočky a ostatních 39 % je z ostatních poboček po celé České republice.

Graf 5: Lokace zaměstnanců zúčastněných v průzkumu

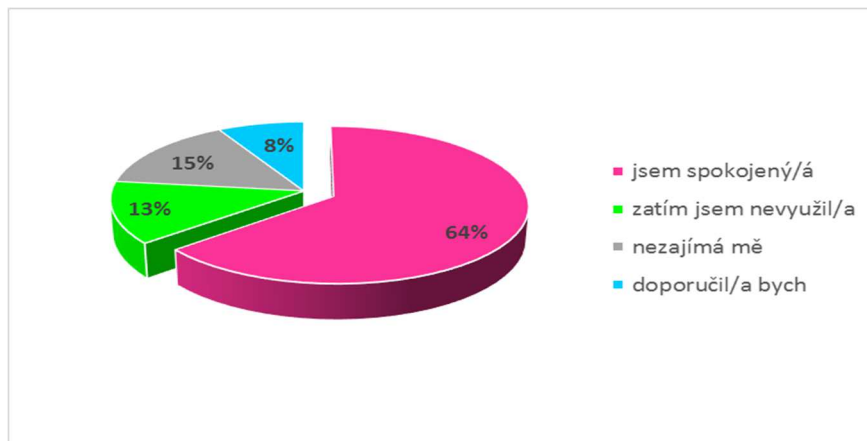


Zdroj: vlastní zpracování

Další otázky jsou zaměřené na konkrétní benefity jako je benefitcall, zaměstnanecké akcie, Cafeteria systém, příspěvek na penzijní připojištění a další.

Jedním z nejlépe hodnocených benefitů je Benefitcall, jak plyne z dotazníkového šetření. 64 % respondentů využívá a je spokojena s benefitem Benefitcall. 13% respondentů službu Benefitcall zatím nevyužívá a 15 % zaměstnanců tento benefit nezajímá. Možným důvodem nezájmu zaměstnanců o benefitcall je skutečnost, že si zaměstnanci nemohou pod rámcovou smlouvu převést své soukromé číslo. V případě, že zaměstnanci zažádají o Benefitcall, vždy dostanou kartu s novým telefonním číslem. Tato skutečnost z pohledu zaměstnanců vede k jistému nekomfortu při přechodu na nové číslo.

Graf 6: Spokojenost zaměstnanců s benefitem Benefitcall



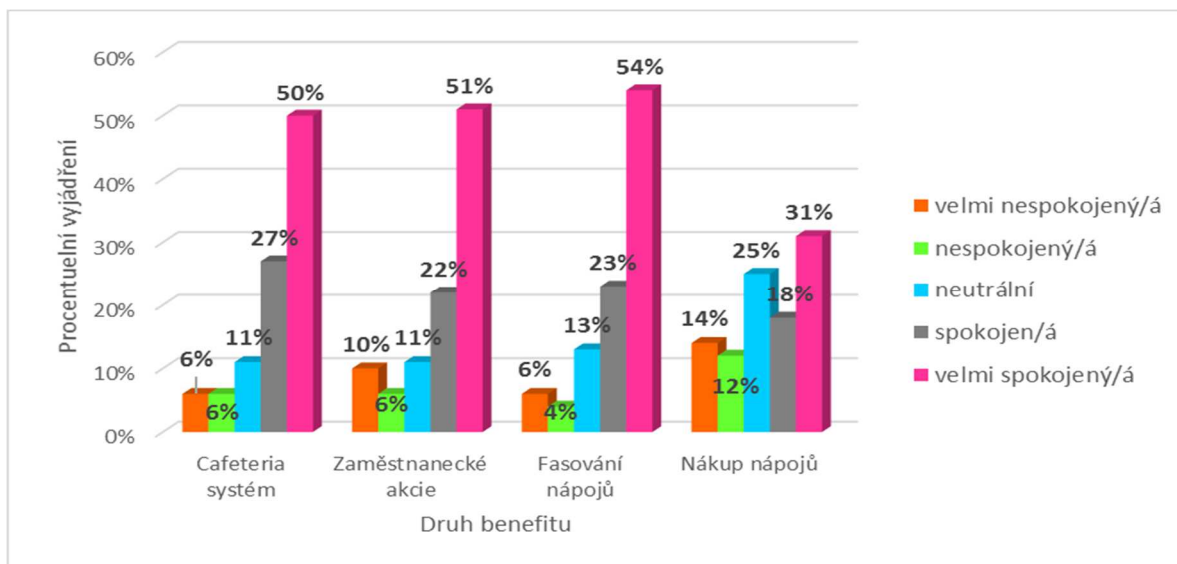
Zdroj: vlastní zpracování

Další otázky jsou zaměřeny na spokojenost s Cafeteria systémem, zaměstnaneckými akciemi, fasováním a nákupem nápojů. Vzhledem k podobnosti otázek, jsou otázky graficky zpracované do jednoho grafu viz. graf č. 7. Odpověď velmi spokojený/á se u většiny benefitů vyskytuje minimálně u 50 % respondentů.

U jediného benefitu, kterým je zaměstnanecký nákup, je ve výsledku velmi spokojeno pouze 31 % respondentů. Odpověď spokojen/á je u 20 % – 25 % zaměstnanců. Neutrální odpověď obvykle zvolilo kolem 11 %. U jediného benefitu, kterým je zaměstnanecký nákup, je odpověď neutrální zvolena u 25 % dotazovaných zaměstnanců.

Nespokojenost s vybranými benefity se u Cafeteria systému, zaměstnaneckých akcií a fasování drží pod 10 %. U zaměstnaneckého nákupu je zvolena velká nespokojenost u 14 % a nespokojenost u 12 % respondentů. Nespokojenost se zaměstnaneckým nákupem může pramenit v omezení počtu balení zaměstnaneckého nákupu na měsíční bázi. Důvodem další nespokojenosti může být cena zaměstnaneckého nákupu. Mnohdy jsou ve velkých potravinových řetězcích slevy na vybrané výrobky společnosti XY a tyto slevy mohou být finančně mnohem zajímavější než ceny zaměstnaneckého nákupu.

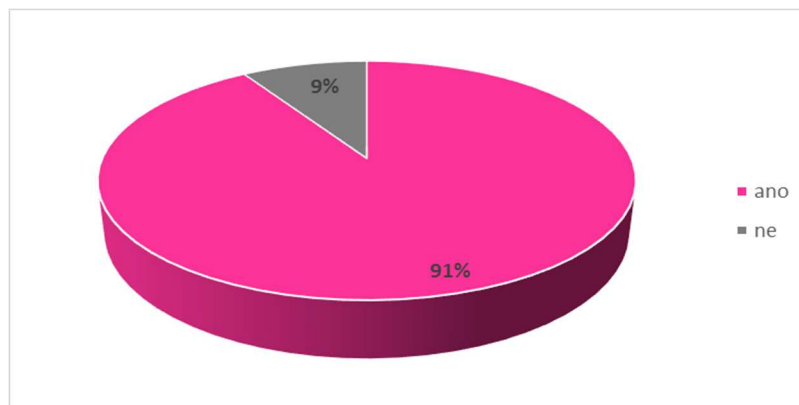
Graf 7: Spokojenost zaměstnanců s vybranými benefity



Zdroj: vlastní zpracování

Z dotazníkového šetření vyplývá, že nejlépe hodnoceným benefitem je příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění viz. graf č. 8. 91 % respondentů odpovědělo, že jsou spokojeni s příspěvkem na penzijní připojištění a pouhých 9 % spokojeno není. V případě, že má zaměstnanec sjednané penzijní připojištění a zažádá u zaměstnavatele o příspěvek, pak mu zaměstnavatel přispěje částkou 1 % ze základní mzdy zaměstnance. K příspěvku zaměstnavatele má zaměstnanec ještě možnost využít body z kafeterie a příspěvek zvýšit.

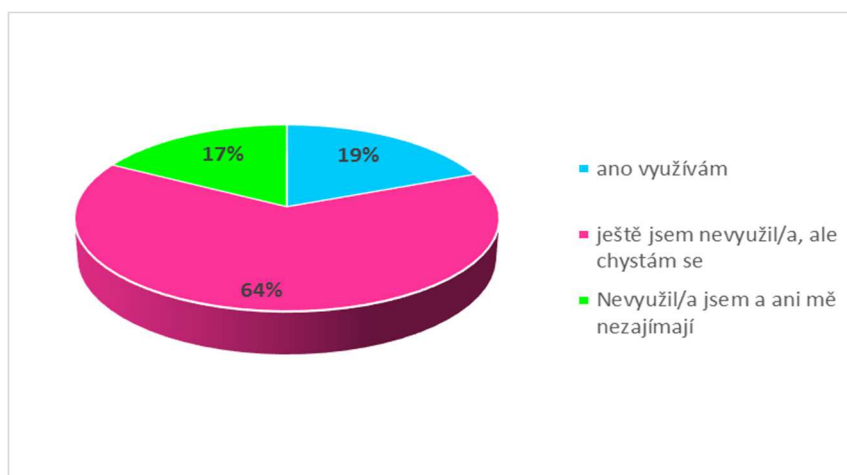
Graf 8: Spokojenost zaměstnanců s příspěvkem na penzijní připojištění



Zdroj: vlastní zpracování

Jeden z nejméně využívaných benefitů zaměstnanci jsou slevy 3. stran viz. graf 9. Ze všech dotazovaných pouze 19 % respondentů aktivně využívá slevy 3. stran, která společnost XY průběžně poskytuje svým zaměstnancům. 64 % respondentů zatím slevy 3. stran nevyužívá, ale má je v povědomí a eventuelně se chystá využít. Zbytek respondentů tj. 17 % slevy 3. stran nezajímají a ani se je nechystají využívat. Možnou příčinou nevyužívání slev 3. stran může být nízká propagace ze strany zaměstnavatele. Popřípadě nezájem o konkrétní slevy ze strany zaměstnanců.

Graf 9: Spokojenost zaměstnanců se slevami 3. stran



Zdroj: vlastní zpracování

Z otevřených odpovědí vyplývá, že jsou zaměstnanci velmi spokojeni s poskytovanými benefity. Mnozí by na benefitech vůbec nic neměnili a naprosto jim vyhovuje stávající nabídka i výše příspěvků. V otevřených odpovědích se vyskytují i rady a doporučení pro ještě lepší benefitní program pro zaměstnance.

V rámci otevřených odpovědí v oblasti Benefitcall a mobilních zařízení vyvstala u zaměstnanců myšlenka možnosti příspěvku zaměstnavatele na mobilní zařízení, popř. výhodná koupě prostřednictvím společnosti poskytující mobilní služby. V současné době zaměstnanci v rámci Benefitcall mohou získat 4 – 5 nových sim karet se zvoleným tarifem, ale nemají nárok na dotované zařízení.

V oblasti příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění by řada zaměstnanců ocenila zvýšení příspěvku z 1 % na více. Zaměstnanci by ocenili zvýšení příspěvku do Cafeterie systém.

Častou odpovědí v rámci zaměstnaneckého průzkumu je používání stravenek místo příspěvku na stravování ve stravovacím zařízení. Mnozí zaměstnanci preferují vlastní stravu před závodní jídelnou. Zaměstnanci preferují vlastní stravu z důvodů zdravého životního stylu, vegetariánství, veganství aj. V případě, že by všichni zaměstnanci měli stravenky, mohli by se rozhodnout, zda by si jídla připravovali sami nebo obědvali v závodní jídelně. Mezi další časté odpovědi patří příspěvek na dopravu do zaměstnání popř. částečné hrazení soukromých kilometrů při využívání služebního automobilu. Zaměstnanci by také velmi ocenili bezúročné půjčky poskytované zaměstnavatelem.

Mezi ostatní podněty dále patří odkup služebních aut, reklamní předměty, výuka anglického jazyka zdarma, příspěvky na Vánoce, zvýhodněné vstupné na kulturní akce apod.

4.2.7. Návrh zlepšení na základě výsledků dotazníkového šetření

Z průzkumu spokojenosti plyne, že zaměstnanci mají zájem o nové druhy benefitů, které zaměstnavatel zatím neposkytuje. Z hlediska daňové výhodnosti pro zaměstnavatele a zaměstnance jsou vybrané dva benefity – bezúročné zaměstnanecké půjčky a příspěvek na dopravu do zaměstnání.

Bezúročné zaměstnanecké půjčky

Zaměstnanecká půjčka je jeden z nástrojů, jak si udržet loajální zaměstnance. Zaměstnanecká půjčka se obvykle poskytuje zaměstnancům, které si chce zaměstnavatel dlouhodobě ve společnosti udržet. Z hlediska zaměstnavatele poskytnutí zaměstnanecké půjčky vede ke spokojenějšímu a motivovanějšímu zaměstnanci.

Problematikou spojenou s poskytováním bezúročných zaměstnaneckých půjček se zabývá § 2390 až § 2394 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Podle uvedených ustanovení vzniká smlouva o zápůjčce, přenechá-li zapůjčitel vydlužiteli zastupitelnou věc tak, aby ji užil podle libosti a po čase vrátil věc stejného druhu. Při peněžité zápůjčce lze ujednat úroky.

V případě, že se společnost rozhodne půjčovat finanční prostředky svým zaměstnancům bezúročně či za výhodnějších podmínek, je nutné analyzovat daňové důsledky.

Dle § 6 odst. 9 písm. 1) ZDP je osvobozeno od daně peněžní zvýhodnění plynoucí zaměstnancům v souvislosti s poskytováním bezúročných půjček, nebo půjček s úrokem nižším než je obvyklá výše úroku, zaměstnavatelem (v podnikatelské sféře) ze sociálního fondu nebo ze zisku (příjmu) po zdanění, jedná-li se o návratné půjčky poskytnuté zaměstnanci:

- na bytové účely do výše 100 000 Kč,
- k překlenutí tíživé finanční situace do výše 20 000 Kč,
- nebo u zaměstnance postiženého živelní pohromou:
 - do výše 1 000 000 Kč na bytové účely
 - do výše 200 000 Kč k překlenutí tíživé finanční situace. [2]

Dle § 6 odst. 9 písm. v ZDP platí, že od daně z příjmů ze závislé činnosti je osvobozen příjem od téhož zaměstnavatele plynoucí zaměstnanci v podobě majetkového prospěchu při bezúročné zápůjčce až do úhrnné výše 300 000 Kč.

Z daňového pohledu jsou možné 2 situace:

- Majetkový prospěch z bezúročné zápůjčky v úhrnu do 300 000 Kč je osvobozený od daně z příjmů a není zahrnut do vyměřovacího základu pro odvody na zdravotní a sociální pojištění.
- Majetkový prospěch z bezúročné zápůjčky v úhrnu nad 300 000 Kč je na straně zaměstnance zdanitelným příjmem. Částka přesahující limit se připočte k příjmu ze závislé činnosti a podléhá u zaměstnance zdanění ze superhrubé mzdy a je součástí vyměřovacího základu pro odvody zdravotního a sociálního pojištění.

[22]

Z hlediska zaměstnavatele nejsou poskytnuté půjčky zaměstnancům u zaměstnavatele daňovým výdajem (nákladem). Půjčka je poskytována z vyčleněných finančních prostředků. V případě podnikatelského subjektu jsou půjčky hrazeny ze sociálního fondu zaměstnavatele nebo ze zisku po zdanění.

Sjednané úroky z půjčky jsou u zaměstnavatele zdanitelným příjmem. Pokud vede zaměstnavatel účetnictví, jsou úroky z půjčky výnosem s uvažováním časového rozlišení.
[23]

Tabulka 9 - Účtování bezúročné půjčky poskytnuté zaměstnavatelem

č.	Popis účetního případu	MD	D
1	Poskytnutí půjčky zaměstnanci	423(427)	221 (211)
2	Předpis úroků (pokud jsou sjednané)	335	662
3	Splátka půjčky zaměstnancem	221 (211)	423 (427)
4	Úhrada úroků zaměstnancem	221 (211)	335
5	Předpis daně z příjmů ze závislé činnosti v případě částky nad limit	331	342
6	Úhrada daně ze závislé činnosti	342	221

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě požadavků zaměstnanců z dotazníkového průzkumu a zákonných podmínek byl sestaven návrh na poskytnutí bezúročných zaměstnaneckých půjček. Bezúročné půjčky by v případě společnosti XY byly poskytovány ze zisku po zdanění, společnost nevytváří sociální fond. Jak bylo zmíněno výše, zaměstnanecká půjčka by byla poskytnuta loajálním zaměstnancům jako nástroj pro zvýšení motivace. Z toho důvodu budou vytvořena kritéria v podobě druhu a délky zaměstnání.

Zaměstnanec bude muset být zaměstnán v hlavním pracovním poměru. Dalším kritériem pro poskytnutí půjčky bude délka zaměstnání minimálně 3 roky. Zaměstnanec bude muset být zaměstnán u společnosti alespoň 3 roky nepřetržitě. V případě, že by zaměstnanec ukončil pracovní poměr a po nějaké době by se vrátil zpět do společnosti, by se doba nesčítala. Půjčka bude poskytována zaměstnancům, kteří nebudou v exekčním a insolvenčním řízení. Půjčka se bude poskytovat na přesně stanovené účely, jako jsou bytové potřeby a úpravy domu.

Zaměstnanci bude možné poskytnout bezúročnou půjčku na základě smlouvy o poskytnutí bezúročné půjčky a dohodě o srážkách ze mzdy. Poskytnou půjčku bude možné sjednat jen tehdy, uzavře-li zaměstnanec se společností smlouvu o poskytnutí půjčky a dohodu o srážce ze mzdy případně z odstupného až do výše nesplaceného zůstatku. Poskytnutí půjčky bude nenárokové.

Půjčky budou poskytovány ve výši do 50 000 Kč pro zaměstnance s job grade 9 a méně. Zaměstnanci s job grade 10 a více budou mít nárok na půjčku až 100 000 Kč. Půjčka nad 100 000 Kč bude nutné zajistit ručením.

Jakmile zaměstnanec bude splňovat všechna kritéria, lze uzavřít mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem smlouvu o poskytnutí bezúročné půjčky.

Smlouva bude obsahovat:

- výši bezúročné půjčky
- účel, za kterým je půjčka poskytnuta
- výši měsíčních splátek
- předpokládanou dobu splatnosti
- způsob úhrady v případě ukončení pracovního poměru

Měsíční splátky se zaměstnanci budou strhávány ze mzdy na základě podpisu dohody o srážkách.

V případě, že zaměstnanec ukončí svůj pracovní poměr dříve, než je splacena jeho bezúročná půjčka, je nutné podepsat se zaměstnancem dodatek ke smlouvě, kde bude vyčíslena hodnota zbývajících splátek. Jestliže bude mít zaměstnanec odstupné, zaměstnavatel srazí částku nesplaceného dluhu z odstupného. Bývalý zaměstnanec splátky bude hradit prostřednictvím bankovního účtu. Finanční oddělení bude sledovat úhrady splátek bývalých zaměstnanců. V případě, že zaměstnanec splátky nebude hradit, předá se záležitost bezpečnostnímu oddělení a posléze škodní komisi. Zaměstnanci, kteří v průběhu splácení dluhu budou přecházet na mateřskou/rodičovskou dovolenou, budou hradit měsíčně splátky na bankovní účet zvlášť.

Příspěvek na dopravu do zaměstnání

Z průzkumu spokojenosti s benefity plyne, že zaměstnanci společnosti XY by ocenili přidání ke stávajícím poskytovaným benefitům příspěvek na dopravu do zaměstnání. Zaměstnavatel může zaměstnancům zajistit dopravu do zaměstnání dvojím způsobem.

Prvním způsobem je organizovaný svoz zaměstnanců. Z hlediska zaměstnavatele daňové hledisko upravuje §24 odst. 2 písm. 1) bod 5 ZDP. Pro zaměstnavatele zajištění dopravy pro zaměstnance představuje daňově uznatelný výdaj, což znamená, že vstupuje do základu pro výpočet daně z příjmu, sociálního a zdravotního pojištění. Pro zaměstnavatele je organizovaná doprava do zaměstnání zdanitelný příjem ve výši obvyklého jízdného.[2]

Druhým způsobem pro zajištění dopravy do zaměstnání z hlediska zaměstnavatele je finanční příspěvek na dopravu zaměstnanců do zaměstnání. Zaměstnavatel zaměstnancům poskytuje pravidelně příspěvek na dopravu. Zaměstnanec tedy od zaměstnavatele obdrží finanční částku a dopravu si zajišťuje sám. Z daňového hlediska jsou náklady spojené s příspěvkem na dopravu pro zaměstnavatele daňově uznatelné náklady. Z hlediska zaměstnance náklady na dopravu vstupují do základu pro výpočet daně z příjmů fyzických osob a zároveň tvoří spolu se mzdou základnu pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění. [2]

Tabulka 10 - Příspěvek na dopravu - účtování

č.	Popis účetního případu	MD	D
1	Poskytnutí zaměstnanci příspěvek na dopravu	423 (427)	331
2	Vyplacení příspěvku spolu se mzdou	331	221 (211)

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k vysokému počtu zaměstnanců a odlehlosti poboček, svoz zaměstnanců není vhodný. Pro společnost XY je vhodná varianta 2, tj. poskytování finančního příspěvku zaměstnancům spolu se mzdou.

V případě, že se zaměstnavatel rozhodne poskytnout příspěvek na dopravu, je nutné tento fakt ukotvit ve vnitřních předpisech společnosti a do pracovních smluv. U zaměstnanců, kteří již jsou ve společnosti zaměstnání určitou dobu, by bylo nutné zajistit podpis dodatku k pracovní smlouvě o příspěvku na dopravu.

Bylo navrženo, aby zaměstnavatel přispíval zaměstnancům plošně částkou 500 Kč. Náklady z hlediska zaměstnance a zaměstnavatele jsou nastíněné níže.

Tabulka 11 - Příspěvek na dopravu z pohledu zaměstnance

Operace	Bez příspěvku (Kč)	S příspěvkem (Kč)
Příspěvek na dopravu		500
Hrubá mzda	30 000	30 500
SP a ZP (11 %)	3 300	3 355
Daň z příjmů (15 %)	6 030	6 130
Daň po slevách (-2 070)	3 960	4 060
Vyplaceno zaměstnanci (čistá mzda)	22 740	23 085

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 12 - Příspěvek na dopravu z pohledu zaměstnavatele

Operace	Bez příspěvku (Kč)	S příspěvkem (Kč)
Příspěvek na dopravu		500
Hrubá mzda	30 000	30 500
SP a ZP zaměstnavatel (34 %)	10 200	10 370
Odvody za zaměstnance	7 260	7 415
Částka čisté mzdy zaměstnanec	22 740	23 085
Navýšení nákladů na 1 zaměstnance		670

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 13 je patrné zvýšení nákladů spojených s příspěvkem zaměstnavatele na dopravu do zaměstnání zaměstnanci o 670 Kč na jednoho zaměstnance měsíčně. Z ročního hlediska je kalkulace následující. Kalkulace je sestavena na základě předpokladu, že společnost má 822 zaměstnanců a jejich měsíční hrubé mzdy jsou 36 429 738 Kč.

Tabulka 13 - Roční náklady zaměstnavatele

Operace	Bez příspěvku (Kč)	S příspěvkem (Kč)
Roční příspěvek		4 932 000
Roční hrubé mzdy	437 156 856	442 088 856
SP a ZP hrazené zaměstnavatelem	148 633 331	150 310 211
Celkové náklady zaměstnavatele	148 633 331	155 242 211
Navýšení nákladů na 822 zaměstnanců		6 608 880

Zdroj: vlastní zpracování

V případě, že se zaměstnavatel rozhodne pro poskytování příspěvku na dopravu zaměstnanců, činí roční příspěvek pro 822 zaměstnanců 4 932 000 Kč ročně. Z hlediska zaměstnavatele je nutné připočítat zdravotní a sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem, které se v případě příspěvku zvýší na 150 310 211. Celkově se náklady spojené s dopravou zaměstnanců do zaměstnání zvýší o 6 608 880 Kč. Na druhou stranu náklady na dopravu zaměstnanců do zaměstnání jsou pro zaměstnavatele daňově uznatelné náklady a jsou zahrnuté do výpočtu pro daň z příjmů právnických osob a tím pádem snižují základnu pro výpočet daně.

Tento benefit může být vhodný prostředek stimulace současných zaměstnanců, kteří ve většině případů do zaměstnání dojíždějí. Vzhledem k tomu, že výrobní závod a pobočky jsou obvykle na městských periferiích, je to vhodný prostředek pro vytvoření konkureční výhody v získávání nových zaměstnanců.

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

V současné době, kdy ekonomika státu roste a nezaměstnanost klesá, z důvodu vytváření nových pracovních míst, se snaží většina společností zaujmout potenciální zaměstnance prostřednictvím svého systému odměňování a poskytovanými benefity. Mnohé z poskytovaných benefitů jsou dokonce v současné době chápány ze strany zaměstnanců jako samozřejmost. Z toho plyne, že nároky zaměstnanců na benefity se rok od roku zvyšují a zaměstnanci chtějí být kvalitně oceněni za odvedenou práci nejen mzdou ale také prostřednictvím benefitů, které mohou využívat v rámci duševního a fyzického odpočinku.

Popularitě benefitů mezi zaměstnavateli zároveň svědčí z hlediska zákonů. Zákon o dani z příjmů umožňuje zaměstnavatelům si zvýšit daňově uznatelné náklady prostřednictvím benefitů. Z tohoto důvodu se zaměstnavatelé orientují na daňově výhodné benefity, jimiž mohou motivovat své zaměstnance a zároveň jsou pro ně poskytované benefity uznatelné náklady.

Z hlediska zaměstnanců jsou nejvíce výhodné benefity, které jsou osvobozené od daně z příjmů fyzických osob a jsou osvobozené od odvodů na zdravotní a sociální pojištění.

Na základě analýzy literárních zdrojů, následné analýzy poskytovaných benefitů v rámci společnosti XY a vyhodnocení průzkumu spokojenosti zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity, jsou navrženy možné nové benefity. Společnost XY má pro své zaměstnance zajištěný kvalitní benefitní program od plošných, volitelných, až po statusové benefity. Pokryté jsou klíčové oblasti v rámci zdraví, penze, dlouhodobého spoření, až po duševní a fyzický odpočinek. Z hlediska zaměstnavatele jsou benefity obvykle daňově uznatelný náklad. Z hlediska zaměstnanců se ve většině případů jedná o benefity, které nevstupují do základů pro výpočet daně z příjmů fyzických osob a základu pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění.

Společnost XY patří mezi významné společnosti na trhu s nealkoholickými nápoji v České republice. Společnost XY je velmi dynamická s rychle se měnícím prostředím a podmínkami. V současné době, je tlak kladen především na optimalizaci procesů, standardizaci a snižování provozních nákladů a nákladů spojených se zaměstnanci.

Z analýzy společnosti XY plyne, že velmi dobře chápe, jakou má hodnotu lidský kapitál pro zlepšování postavení společnosti na trhu. Společnost je citlivá na potřeby svých zaměstnanců a přizpůsobuje se trendům. Společnost XY nabízí stabilní benefitní program pro své zaměstnance. Společnost poskytuje řadu benefitů z různých oblastí. Benefity jsou rozděleny do tří kategorií. První z nich jsou benefity plošné, které jsou poskytovány všem zaměstnancům automaticky. Mezi plošné benefity patří pitný režim, stravné (pro zaměstnance, kteří jsou na pobočkách stravenky), sociální výpomoci, příspěvek na relokaci. Dále mají všichni zaměstnanci nárok na čerpání 2 sick days dní v roce a home office bez omezení. Jedinou podmínkou je, že charakteristika práce musí vyhovovat podmínkám home office (tj. práci lze dělat z prostředí domova).

Mezi volitelnými benefity vede Cafeteria systém, který zaměstnanci využívají. Zaměstnavatel na začátku roku přispívá částkou 6 000 bodů a zaměstnanci mohou v průběhu roku body čerpat. Cafeteria systém je velmi výhodným benefitem jak z hlediska zaměstnance, tak z hlediska zaměstnavatele. Z hlediska zaměstnance body získané v Cafeteria systém nevstupují do základu pro výpočet daně z příjmů fyzických osob a zároveň nejsou základnou pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění. Pro zaměstnavatele jsou náklady spojené s kafeterií daňově uznatelné náklady. Dalším velmi výhodným a zároveň oblíbeným benefitem ve společnosti je příspěvek na penzijní připojištění. Z hlediska dlouhodobé motivace zaměstnanců společnost nabízí možnost nakupovat zaměstnanecké akcie. Pro zaměstnance tento benefit představuje dlouhodobé spoření. Svým pracovním nasazením a jednáním má zaměstnanec podíl na vývoji akcií společnosti. Zaměstnanci mají dále možnost využívat zaměstnaneckého fasování a nákupu nápojů za zvýhodněné ceny. Společnost XY dbá na zdraví svých zaměstnanců prostřednictvím vybraných služeb zdravotního zařízení a poskytování zdravotních balíčků pro zaměstnance a rodinné příslušníky. Společnost XY má velmi dobře propracovaný systém poskytovaných benefitů. Tuto skutečnost dokládá i průzkum spokojenosti s benefity, kterého se účastnilo celkem 313 zaměstnanců, což je téměř 40 % celkového počtu zaměstnanců. Převážná část respondentů je z pražské pobočky. Poskytované benefity mají velmi pozitivní ohlas ze strany zaměstnanců. Zaměstnanecké benefity využívají v nejvyšší míře muži ve věku 30 – 40 let a ženy ve věku 20 – 30 let. Obvyklá míra spokojenosti s vybranými benefity jako je Benefitcall, Cafeteria systém, fasování a zaměstnanecké akcie se pohybuje mezi 70 – 80 % celkové spokojenosti. Míra celkové nespokojenosti je do 10 %.

Z průzkumu je patrné, že nejlépe hodnocený benefit je příspěvek zaměstnavatele na penzijním připojištění. Nejhůře hodnocený benefit jsou slevy 3. stran. Tento benefit využívá pouze 19 % zaměstnanců. Možná řešení na větší využívání je propagace tohoto benefitu prostřednictvím intranetu a interních oznámení. Je ovšem důležité, zda pro zaměstnavatele je tento benefit důležitý. Z hlediska zaměstnavatele na tento benefit není kladena důležitost, proto by bylo vhodné benefit vyřadit z nabídky a soustředit se na propagaci ostatních benefitů.

Z hlediska slovních odpovědí mají zaměstnanci zájem převážně o zvýšení příspěvků současných benefitů, jako je vyšší příspěvek v oblasti příspěvku na penzijní připojištění či více bodů v kafeterii. Někteří zaměstnanci jsou s poskytovanými benefity natolik spokojeni, že by vůbec nic neměnili. A část zaměstnanců v průzkumu zmiňovala benefity, které ve společnosti postrádají. Možnými benefity jsou např. příspěvky na mobilní zařízení. Často zmiňovanou výhodou je příspěvek na dopravu do zaměstnání, půjčky zaměstnancům, školkovné, stravenky místo stravného aj.

V rámci výsledků spokojenosti zaměstnanců s benefity je patrné, že zaměstnanci nechtějí měnit stávající nabídky poskytovaných benefitů a s benefity jsou do určité míry spokojeni. Na druhou stranu by si představovali ještě další benefity, které by mohly sloužit jako prostředek motivace.

Na základě provedeného průzkumu byly vybrány dva benefity tak, aby odpovídaly požadavkům zaměstnavatele – tj. daňová uznatelnost nákladu, získání konkurenční výhody na trhu práce a zároveň udržení loajality zaměstnance. Pro účely udržení si loajality zaměstnance je vybrán benefit poskytování zaměstnaneckých bezúročných půjček ze zisku společnosti. Bezúročné půjčky jsou výhodné jak z hlediska zaměstnance, tak z hlediska zaměstnavatele. Částka bezúročných půjček z hlediska zaměstnance nevstupuje do základu pro výpočet daně z příjmů ani do základu pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění. Z hlediska zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný náklad. Pro společnost XY jsou stanovené konkrétní podmínky pro čerpání půjček. Zaměstnanci musí ve společnosti pracovat déle než 3 roky. V současné době toto kritérium splňuje 76 % zaměstnanců společnosti. Zaměstnanci nesmí být v exekuci nebo insolventi. Zaměstnanecké půjčky jsou rozdělené do výše 50 000 Kč a 100 000 Kč podle job grade.

Z hlediska získání vyšší konkurenceschopnosti na trhu práce je vybrán benefit příspěvek na dopravu do zaměstnání. Vzhledem k tomu, že společnost XY sídlí obvykle na okraji měst, je příspěvek na dopravu do zaměstnání vhodnou stimulací pro současné i možné budoucí zaměstnance při rozhodování o delší časové náročnosti na dojíždění. Z hlediska zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný náklad. Méně výhodný je tento benefit na straně zaměstnance. Příspěvek ve formě finančního příspěvku ke mzdě vstupuje do základu pro výpočet mzdy a je také součástí základu pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění. Stejně jako je tomu např. u fasování či poskytnutých darů nad 2 000 Kč.

V případě, že se zaměstnavatel rozhodne přispívat 500 Kč měsíčně každému zaměstnanci, náklady na roční příspěvek na dopravu pro všechny zaměstnance (tj. 822) činí 4 932 000 Kč. Vzhledem k tomu, že příspěvek vstupuje do základu pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění zaměstnance, je potřeba z hlediska zaměstnavatele zahrnout příspěvek spolu s hrubými mzdami zaměstnanců a vypočítat odvody na zdravotní a sociální pojištění. Celkové roční náklady zaměstnavatele, které jsou daňově uznatelný náklad, se zvýší na 6 608 880 Kč.

Aby byly návrhy nových benefitů ve společnosti XY realizované v praxi, je nutné mít souhlas top managementu a zároveň mít nové benefity ukotvené ve vnitřních předpisech v souladu s finančním a právním oddělením. Nezbytnou součástí předpisů je daňový dopad z hlediska zaměstnance.

6 Závěr

Na základě provedené analýzy poskytovaných benefitů ve zvolené společnosti XY byly provedeny návrhy na dílčí změny jejich struktury:

1. Ve společnosti je doporučeno využívat poskytování zaměstnaneckých bezúročných půjček pro zaměstnance ze zisku po zdanění. Benefit je vhodný pro udržení stávajících zaměstnanců. Prostřednictvím prostředků poskytnutých zaměstnanci bezúročně, dává společnost najevo svůj zájem o finanční situaci svých zaměstnanců. Společnost vkládá do zaměstnanců prostřednictvím finanční částky svou důvěru, že zaměstnanec částku splatí řádně a včas. Bezúročné půjčky jsou výhodné z hlediska zaměstnance i z hlediska zaměstnavatele. Půjčka nezvyšuje základ pro výpočet daně z příjmů fyzických osob a nevstupuje do základu pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění. Z hlediska zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný náklad.
2. Z průzkumu spokojenosti vyplynulo, že zaměstnanci mají zájem o příspěvek na dopravu zaměstnanců do zaměstnání. Příspěvek by byl poskytován plošně pro všechny zaměstnance. Z hlediska zaměstnavatele je příspěvek daňově uznatelný a zvyšuje náklady. Z hlediska zaměstnance se jedná o daňově neuznatelný náklad a vstupuje do základu pro výpočet daně z příjmů a základu pro zdravotní a sociální pojištění.
3. Z průzkumu spokojenosti s benefity dále plyne, že zaměstnanci příliš nevyužívají slevy 3. stran. Slevy 3. stran využívá pouze 19 % zaměstnanců. Návrhem pro tento benefit je zrušení tohoto benefitu a získané prostředky využít na vylepšení povědomosti o možnostech využívání slev a Cafeterie systému.
4. Překvapivým výsledkem z průzkumu spokojenosti zaměstnanců je nespokojenost v oblasti zaměstnaneckého nákupu nápojů. Tento benefit zvyšuje základ pro výpočet daně z příjmů fyzických osob a základ pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění. Vyšší nespokojenost s tímto benefitem může souviset s cenou zaměstnaneckého nákupu. Mnohdy se obchodní řetězce s potravinami v rámci svých slev dostanou na mnohem zajímavější ceny než společnost. Možné řešení situace je poskytnutí výrazných slev na nákup zaměstnaneckých nápojů popř. zaměstnanecký nákup zrušit a přesměrovat cílení např. na fasování nápojů a poskytovat zaměstnancům více balíků nápojů, jako kompenzaci za zaměstnanecký nákup.

Pro společnost XY je prioritou, aby vyšla v rámci benefitů vstříc co možná nejvyššímu počtu zaměstnanců. Z tohoto důvodu je nutné věnovat benefitům neustálou pozornost a zároveň získávat od zaměstnanců zpětnou vazbu. V návaznosti na zpětnou vazbu zaměstnanců je nutné se zamyslet nad možnými úpravami v oblasti benefitů. Výsledkem tohoto procesu je, že zaměstnanci budou aktivně využívat benefity, které jim společnost poskytuje a nebude docházet k poskytování benefitů, o které není ze strany zaměstnanců zájem. Jednotlivá doporučení ve společnosti XY jsou různě nákladná jak z hlediska finančního, personálního tak administrativního. Nicméně všechna řešení vedou k vyšší efektivnosti v oblasti odměňování a zároveň k motivovanosti současných a možných budoucích zaměstnanců společnosti.

7 Seznam použitých zdrojů

Legislativa

- [1] Česká republika. Zákon zákoník práce. In: Předpis č. 262/2006 Sb. 01.01.2007
- [2] Česká republika. Zákon o daních z příjmů. In: 1992. 1992, č. 586. Dostupné z <http://www.financisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/legislativa-a-metodika/danove-zakony/zakon-c-586-1992-sb-2108>
- [3] Česká republika. Zákon o účetnictví. In: 1991. 1991, č. 563.
- [4] Česká republika. Vyhláška: k Provedení zákona o účetnictví pro podnikatele účt. V podvj. účet. In: 2002. 2002, č. 500
- [5] Česká republika. Zákon České národní rady o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. In 1992. 1992, č. 592. Dostupné z <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-592>
- [6] Česká republika. Zákon pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. In 1992. 1992, č. 589. Dostupné z <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-589>

Knižní zdroje

- [7] ŠUBRT, Bořivoj, Zdeňka LEIBLOVÁ, Věra PŘÍHODOVÁ, Alena SOUKALOVÁ, Antonín DANĚK a spol. *Abeceda mzdové účetní*. 24. aktualizované vydání. Ostrava: ANAG, 2014. 607 s. ISBN 978-80-7263-851-2.
- [8] VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2014: praktický průvodce*. 17. vydání. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2014, 464 s. ISBN 978-80-247-5120-7.
- [9] SCHMIED, Zdeněk, Růžena KLÍMOVÁ. Marie SALAČOVÁ a kolektiv. *Průvodce mzdovou problematikou 2014*. 2. aktualizované vydání. Bohuňovice: Oswald, a. s., 2014, 644 s. ISBN 978-80-905690-0-3.
- [10] KOLMAN, Luděk, Pavla RYMEŠOVÁ, Hana CHÝLOVÁ a Lucie GRALTON. *Motivace, produktivita a způsob života*. Praha: Linde Praha, a. s., 2012, 191 s. ISBN 978-80-7201-892-5.
- [11] MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s., 2013, 200 s. ISBN 987-80-7478-000-4.
- [12] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 789 s. ISBN 9788024714073.

- [13] KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4. vydání. Praha: Management Press, 2007, 400 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [14] ARMSTRONG. Odměňování pracovníků - Jak z odměňování učinit zdroj úspěšnosti podniku. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2009, 442 s. ISBN 9788024728902.
- [15] NEŠČÁKOVÁ, Libuše a Lucie MARELOVÁ. *Vnitřní závazné předpisy zaměstnavatele a jiné pracovněprávní úkony: krok za krokem*. 1. vydání. Praha: GRADA Publishing, a. s., 2013, 248 s. ISBN 978-80-247-4622-7.
- [16] BASHKER D. BISWAS. *Employee Benefits Design and Planning: A Guide to Understanding Accounting, Finance, and Tax Implications*. Pearson Education, 2014, 416 s. ISBN 9780133481365.

Internetové zdroje

- [17] BRYCHTA, Ivan. Daňáři online: portál daňových poradců a profesionálů [online]. 2011 [cit. 2014-08-24]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d34620v44238-vybrane-benefity-a-jejich-ucetni-a-danove-reseni/>
- [18] KUREL, Václav. Cafeteria zvyšuje motivaci. *KarieraWeb.cz* [online]. 2005 [cit. 2014-08-23]. Dostupné z: <http://kariera.ihned.cz/c1-16367180-cafeteria-zvysuje-motivaci>
- [19] LUKÁŠOVÁ, Miriam. *Podnikatel.cz: Průvodce vaším podnikáním* [online]. 2012 [cit. 2014-08-24]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/prectete-si-jak-spravne-uctovat-benefity-pro-zamestnance/>
- [20] Management mania: FTE (Full Time Equivalent). *Management mania* [online]. [cit. 2015-12-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/fte-full-time-employee-equivalent>
- [21] Průměrné mzdy 3. čtvrtletí 2015. <https://www.czso.cz/csu/czso/domov> [online]. 2015 [cit. 2016-01-31]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2015>
- [22] TRHUHLÁŘOVÁ, Ivana. Bezúročná zápůjčka pro zaměstnance – daňový režim: Daňový režim zápůjček. *Portál.POHODA* [online]. [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: <http://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/bezurocna-zapujcka-pro-zamestnance-%E2%80%93-danovy-rezim/>

- [23] MACHÁČEK, Ivan. Daňové řešení půjček poskytnutých zaměstnancům. *Mzdová praxe* [online]. [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d40063v50147-danove-reseni-pujcek-poskytnutych-zamestnancum/?search_query=
- [24] O benefitech ze široka a trochu jinak - část 4. TYL, Ondřej. *KarieraWeb.cz* [online]. 2009 [cit. 2016-03-21]. Dostupné z: <http://kariera.ihned.cz/c1-37533420-o-benefitech-ze-siroka-a-trochu-jinak-cast>

8 Příloha

Tabulka 14 - Vymezení příplatků dle ZP

Název příplatku	Procentuelní vyjádření
Přesčas	Min. 25 % průměrného výdělku
Práce ve svátek	100 % průměrného výdělku
Práce v noci od 22:00 – 06:00	Min. 10 % průměrného výdělku
Práce ve ztíženém pracovním prostředí	Min. 10 % základní sazby min. mzdy
Práce v sobotu a v neděli	Min. 10 % průměrného výdělku

Zdroj: vlastní dle [1]

Tabulka 15 - Použití průměrného výdělku

Druh plnění	Výše náhrady mzdy
I. Náhrada mzdy	
1. Při překážkách v práci	
a) na straně zaměstnavatele	
• při prostoji	Nejméně 80 %
• při přerušení práce z důvodu povětrnostních podmínek	Nejméně 60 %
• při jiných překážkách na straně zaměstnavatele	100 %
• při omezení odbytu nebo poptávky	Nejméně 60 %
b) na straně zaměstnavatele	
• při překážce v práci s náhradou mzdy	100 %
• v jiných případech podle smlouvy nebo vnitřního předpisu	100 % nebo nižší výše
c) na straně zaměstnance v prvních 14 dnech dočasné pracovní neschopnosti	60 % od 4. prac. dne
2. Za dovolenou	
• za nevyčerpanou dovolenou	100 %
• za nevyčerpanou dovolenou v souvislosti s ukončením pracovního poměru	100 %

3. Za svátek	
• který připadne na pracovní den	100 %
• za den náhradního volna za práci ve svátek	100 %
4. Při neplatném rozvázání pracovního poměru ze strany zaměstnavatele, okamžitým zrušením, nebo zrušením ve zkušební době	
• jestliže zaměstnanec netrvá na tom, aby byl dále zaměstnáván	100 %
5. Při okamžitém zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnance	
• doba, která odpovídá délce výpovědní doby	100 %
6. Při přestávce na kojení	100%
II. Mzda	
1. Příplatek za práci přesčas	25 %
2. Příplatek za práci ve svátek	100 %
3. Příplatek za noční práci	10 %
4. Příplatek za práci o víkendu	10 %
5. Doplatek ke mzdě při výkonu jiné práce	100 % i nižší
III. Odměna za pracovní pohotovost	
• při pracovní pohotovosti	10 %
IV. Odstupné při skončení pracovního poměru výpovědí ze strany zaměstnavatele nebo dohodou	
• z důvodů organizačních změn § 52 ZP a) b) c) a § 339 ZP	Od 1násobku PMV, jeli poměr kratší než 1 rok, nejméně 2násobku MPV jeli poměr alespoň 1 rok a méně než 2 roky a nejméně 3násobek trváli 2 roky a déle
• z důvodů zdravotní nezpůsobilosti zaměstnance k práci	Ve výši nejméně 12násobku PMV

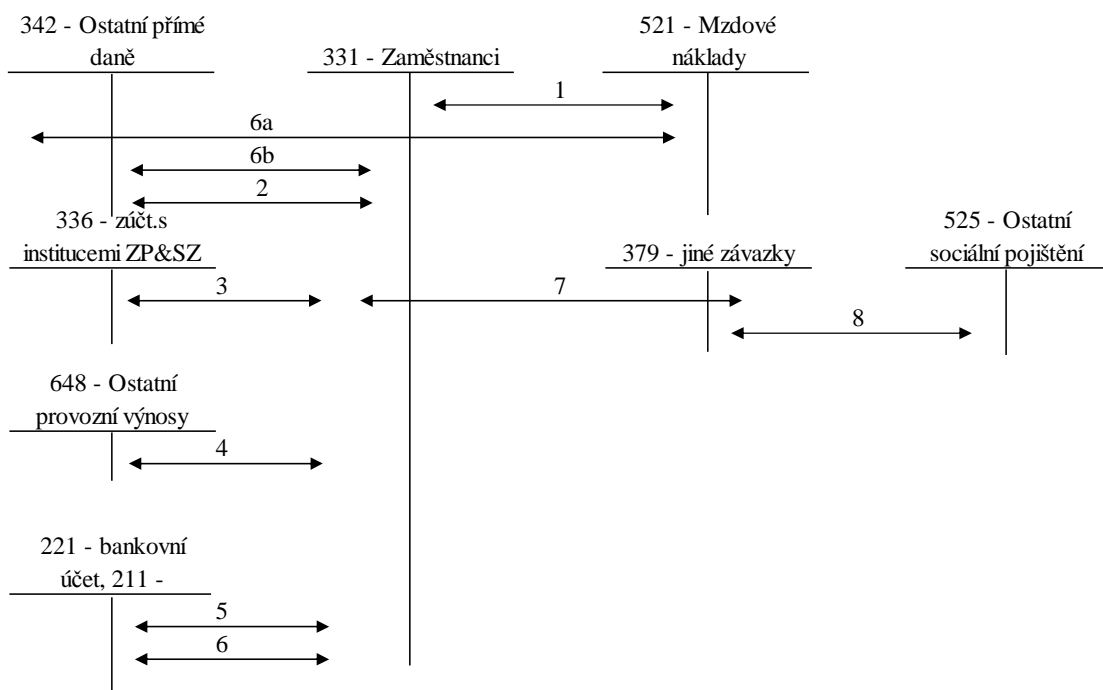
Zdroj: vlastní dle [7]

Modelový příklad

Legenda:

- 1) Nárok zaměstnance na mzdu (zúčtování hrubých mezd)
- 2) Zúčtování zálohy na daň z příjmů ze závislé činnosti
- 3) Příspěvek zaměstnance na sociální a zdravotní pojištění
- 4) Srážka ze mzdy na manka a škody
- 5) Výplata doplatku mezd
- 6) Vyúčtování podle daňového přiznání na daň z příjmů ze závislé činnosti (rozdíl k platbám za zdaňovací období), kdy:
 - a) platby byly vyšší
 - b) platby byly nižší
- 7) Penzijní připojištění a životní pojištění placené zaměstnancem
- 8) Penzijní připojištění a životní pojištění hrazené zaměstnavatelem

Schéma 2: Modelový příklad účtování



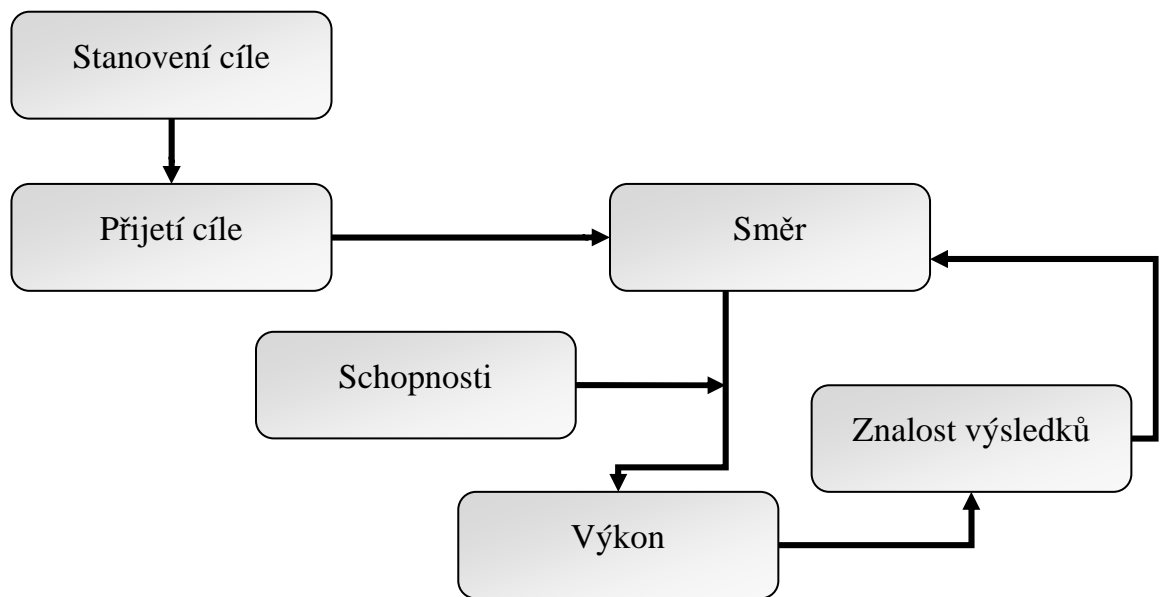
Zdroj: vlastní zpracování [8]

Tabulka 16 - Složky celkové odměny

Transakční odměny	Základní mzda	Celková hmotná odměna	Celková odměna
	Zásluhová odměna		
	Zaměstnanecké výhody		
Relační odměny	Vzdělání a rozvoj	Nepeněžní/vnitřní odměny	
	Zkušenosti/zážitky z práce		

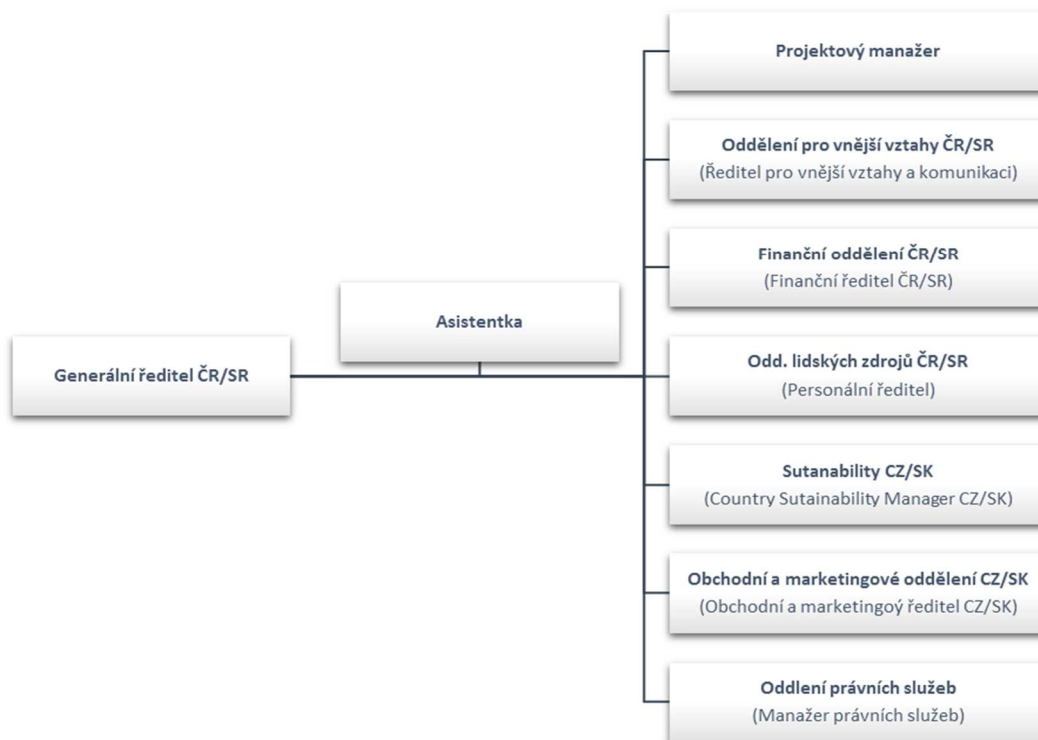
Zdroj: vlastní - dle [12]

Schéma 3: Motivace stanovením cíle



Zdroj: vlastní - dle [10]

Schéma 4: Organizační struktura CZ/SK jednotky



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 17 - Relokační příspěvek dle job grade (v Kč)

Jog Grade	Bez dětí	Rodina (2 děti)	Rodina (3 děti a více dětí)
14	50 000	70 000	90 000
13	35 000	45 000	55 000
12	25 000	35 000	45 000
11	20 000	25 000	30 000
10	15 000	20 000	25 000
9 a níž	15 000		

Zdroj: vlastní dle interních předpisů společnosti

Tabulka 18 - Typy vozidel dle job grade

Kategorie	Zaměstnanecká výhoda	Typ automobile
B I.	Job Grade 10	Škoda Octavia Combi Ambition 1,6 TDi/77kW
B II.	Job Grade 11	Škoda Octavia Combi Elegance 2,0 TDi/103 kW
B III:	Job Grade 12	Škoda Superb Combi Elegance 2,0 TDi/125 kW DSG 4*4
B IV.	Jog Grade 13 +	Škoda Superb Combi L&K 2,0 TDi/125 kW DSG 4*4

Zdroj: vlastní dle interních předpisů společnosti