

Analýza zaměstnaneckých benefitů ve vybrané firmě

Anna Burianová

Bakalářská práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Anna Burianová**
Osobní číslo: **M16227**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Účetnictví a daně**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza zaměstnaneckých benefitů ve vybrané firmě**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši týkající se odměňování zaměstnanců se zaměřením na zaměstnanecké benefity.

II. Praktická část

- Analyzujte systém zaměstnaneckých benefitů ve vybrané firmě, proveďte průzkum spokojenosti zaměstnanců se stávajícími benefity a průzkum nabídky potenciálních benefitů a zhodnoťte daňovou užitelnost.
- Zhodnoťte analyzovaná data a navrhněte opatření ke zlepšení stávající situace.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy. 13. vyd. Praha: Grada, 2015, 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. Řízení lidských zdrojů: nové trendy. Praha: Management Press, 2016, 428 s. ISBN 978-80-7261-430-1.
KRBEČKOVÁ, Marie a Jindřiška PLESNÍKOVÁ. FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění. 6. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2018, 191 s. ISBN 978-80-7554-136-9.
MACHÁČEK, Ivan. Zaměstnanecké benefity a daně. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017, 256 s. ISBN 978-80-7552-514-7.
SVETLIK, Ivan, Eleni STAVROU-COSTEA, Aleksandra KANJUO MRČELA et al. Human Resources Management Practices in the Organisations of the Future. Pízeň: Aleš Čeněk, 2011, 233 s. ISBN 978-80-7380-326-1.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Marie Paseková, Ph.D.
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání bakalářské práce: 7. ledna 2019
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. května 2019

Ve Zlíně dne 7. ledna 2019

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 6. 5. 2019

Jméno a příjmení: Anna Burianová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce analyzuje systém zaměstnaneckých benefitů ve stavební společnosti. Jejím cílem je nastavení takových výhod, které zaměstnanci preferují a zároveň jsou akceptovatelné z hlediska nákladů a daňové uznatelnosti pro zaměstnavatele. Mimo zpracování kritické literární rešerše daného tématu v teoretické části této práce a rozboru nynějšího stavu u společnosti, bylo aplikováno dotazníkové šetření pro podporu zjištěných skutečností. Na základě všech těchto poznatků došlo k úpravě některých současných, již zavedených výhod, a k nastavení nových případných benefitů. Bylo navrženo řešení přijatelné pro obě dotčené strany, jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Hlavním přínosem této bakalářské práce je především možnost uskutečnění navržených změn v dané společnosti, tedy její uplatnění v reálném provozu.

Klíčová slova: motivace, zaměstnanecké benefity, systém odměňování, spokojenost zaměstnanců, náklady, daně, příjmy

ABSTRACT

This bachelor's thesis analyses the system of employee benefits in a construction company. It aims to set such benefits which are favoured by employees and which, at the same time, are acceptable by employers in terms of cost effectiveness and tax deduction. In addition to processing relevant literature of a given topic in the theoretical part of this thesis, as well as analysing the company's current situation, a questionnaire survey was also carried out to support the findings. Based on all these findings, some of the existing and already established benefits have been altered and new potential benefits have been introduced. A solution has been presented that is acceptable for both the employees as well as the employers. The key benefit of this bachelor's thesis is to facilitate the possible proposed changes in the given company, i.e. their application in real operation.

Keywords: motivation, employee benefits, remuneration system, employee satisfaction, costs, taxes, income

Tímto děkuji paní doc. Ing. Marii Pasekové, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, její rady, rychlou odezvu a věnovaný čas. Taktéž děkuji vybrané společnosti za poskytnuté informace a jejím zaměstnancům, kteří se zapojili do dotazníkového šetření. A především děkuji své rodině za její podporu při mém studiu.

OBSAH

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ÚVOD | 9 |
| CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE | 11 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 12 |
| 1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ | 13 |
| 1.1 MOTIVACE | 14 |
| 2 ODMĚŇOVÁNÍ | 16 |
| 2.1 SYSTÉM ODMĚŇOVÁNÍ | 16 |
| 2.2 FILOZOFIE A STRATEGIE ODMĚŇOVÁNÍ..... | 17 |
| 2.3 ZÁKLADNÍ ROZLIŠENÍ ODMĚŇ | 17 |
| 2.3.1 Peněžní odměny | 18 |
| 2.3.2 Nepeněžní odměny..... | 18 |
| 3 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY | 19 |
| 3.1 VÝZNAM BENEFITŮ | 19 |
| 3.2 VÝHODY A NEVÝHODY BENEFITŮ..... | 20 |
| 3.2.1 Výhody benefitů..... | 20 |
| 3.2.2 Nevýhody benefitů..... | 21 |
| 3.3 SYSTÉM POSKYTOVÁNÍ BENEFITŮ..... | 21 |
| 3.4 DAŇOVÝ ASPEKT BENEFITŮ..... | 22 |
| 3.4.1 Poskytování stravenek (stravování) zaměstnancům..... | 23 |
| 3.4.2 Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání | 24 |
| 3.4.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci..... | 24 |
| 3.4.4 Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění..... | 25 |
| 3.4.5 Vzdělávání (odborný rozvoj) zaměstnance | 25 |
| 3.4.6 Bezúplatné příjmy (dary) | 27 |
| 3.4.7 Bezplatné poskytnutí manažerského vozidla k soukromým účelům | 27 |
| 3.4.8 Příspěvky zaměstnavatele na kulturu, sport, zdraví a rekreaci | 28 |
| 3.4.9 Sociální výpomoci, zápůjčky | 28 |
| 3.4.10 Přechodné ubytování | 29 |
| 3.4.11 Sleva z ceny při prodeji zaměstnancům | 30 |
| 3.4.12 Poskytování vyšších cestovních náhrad v podnikatelské sféře | 30 |
| 3.4.13 Odměny při životních a pracovních jubileích a při odchodu do důchodu | 31 |
| 3.4.14 Celkový přehled | 31 |
| 4 NEJČASTĚJŠÍ ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY POSKYTOVANÉ V ČESKÉ REPUBLICE | 34 |
| 5 NOVÉ TRENDY V BENEFITECH | 35 |
| 6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI | 36 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 37 |
| 7 ZÁKLADNÍ INFORMACE O VYBRANÉ SPOLEČNOSTI | 38 |

| | | |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 7.1 | PŘEDMĚT ČINNOSTI | 39 |
| 7.2 | STRATEGIE SPOLEČNOSTI | 39 |
| 7.3 | SWOT ANALÝZA | 40 |
| 7.4 | VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ | 40 |
| 7.5 | ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI (POVELOVÉ LINIE) | 41 |
| 7.6 | VYBRANÉ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY | 41 |
| 7.6.1 | Analýza zadluženosti | 42 |
| 7.6.2 | Analýza rentability | 42 |
| 7.6.3 | Analýza přidané hodnoty a výsledku hospodaření..... | 42 |
| 7.6.4 | Vybrané ukazatele související s personální oblastí..... | 43 |
| 7.7 | SYSTÉM ODMĚŇOVÁNÍ | 44 |
| 8 | SYSTÉM POSKYTOVANÝCH ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ | 46 |
| 8.1 | PŘÍSPĚVEK NA STRAVOVÁNÍ (STRAVENKY) | 46 |
| 8.2 | DOPRAVA DO A ZE ZAMĚSTNÁNÍ | 47 |
| 8.3 | NÁHRADA ZA ÚDRŽBU PRACOVNÍHO OBLEČENÍ..... | 47 |
| 8.4 | NÁHRADA ZA PRÁCI Z DOMU | 48 |
| 8.5 | VZDĚLÁVÁNÍ (STUDIUM, ŠKOLENÍ) | 48 |
| 8.6 | FINANČNÍ ODMĚNA PŘI ODCHODU DO DŮCHODU, PŘI PRACOVNÍM A ŽIVOTNÍM JUBILEU..... | 49 |
| 8.7 | POSKYTNUTÍ MANAŽERSKÉHO VOZIDLA K SOUKROMÝM ÚČELŮM | 50 |
| 8.8 | NÁBOROVÝ PŘÍSPĚVEK..... | 50 |
| 9 | DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ | 51 |
| 9.1 | CHARAKTERISTIKA RESPONDENTŮ | 51 |
| 9.2 | DŮLEŽITOST BENEFITŮ | 53 |
| 9.3 | SPOKOJENOST ZAMĚSTNANCŮ S POSKYTOVANÝMI VÝHODAMI | 54 |
| 9.4 | PREFERENCE DOTÁZANÝCH V OBLASTI POTENCIÁLNÍCH BENEFITŮ | 55 |
| 10 | NÁVRHY A DOPORUČENÍ | 57 |
| | ZÁVĚR | 62 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY..... | 63 |
| | SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK..... | 65 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 67 |
| | SEZNAM TABULEK..... | 68 |
| | SEZNAM PŘÍLOH..... | 69 |

ÚVOD

V současnosti je na trhu práce velký nedostatek pracovních sil, kvalifikovaných i nekvalifikovaných. U stavebních společností, mezi které analyzovaná společnost patří, je tento nedostatek o to výraznější, že již na úrovni středoškolského studia (hlavně odborných učilišť) není zájem o obory, které stavební výroba potřebuje. Pracovníci ve stavebnictví jsou nedostatkovým zbožím a společnost musí přitahovat stávající i potenciální zaměstnance nejen mzdou, ale také nabízet různá zvýhodnění, přispívající k zvýšení spokojenosti – benefity.

Benefity nejen zvyšují spokojenost zaměstnanců, především motivují k samotnému výkonu a posilují loajalitu zaměstnance k zaměstnavateli. Ten se musí aktivně zajímat o preference svých zaměstnanců, jelikož v dnešní době existuje velké množství výhod, které může poskytovat, ale hlavním cílem je, aby byly využívány ty výhody, které zaměstnanci upřednostňují. Důležitým aspektem jsou i finanční možnosti společnosti a daňové úspory.

Bakalářská práce analyzuje stávající benefity společnosti a nabídne řešení zlepšení situace v této oblasti, jak z hlediska motivačního, tak i daňového a finančního. Je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části bakalářské práce je vypracována literární rešerše, podrobená odbornému posudku. Tato část zkoumá motivaci, systém odměňování a benefity. Zaměstnanecké benefity jsou rozčleněny, rozebrány výhody, nevýhody a daňové hledisko. Jsou zde uvedeny nejčastější poskytované výhody a nejnovější trendy.

Praktická část je zaměřena na základní informace o společnosti, týkající se dané problematiky. Je rozebrána struktura zaměstnanců, vybraných finančních ukazatelů, souvisejících s tímto tématem, a současný systém zaměstnaneckých benefitů ve společnosti. Příslušná data jsou zpracována z interních materiálů a konzultována s personalistkou a vedením společnosti.

Pro podporu navržených změn (zda je vůbec zájem o rozšíření nabídky zaměstnaneckých benefitů) je v této bakalářské práci provedena analýza dotazníkového šetření zaměřeného na spokojenost zaměstnanců se stávajícími benefity a průzkum nabídky potenciálních benefitů. Získané výsledky jsou zpracovány pomocí metody popisné statistiky a interpretovány, vše je také pro větší přehlednost a snazší porovnání graficky znázorněno.

Následně jsou na základě získaných informací uvedena v závěrečné části bakalářské práce doporučení na úpravu stávajících benefitů a zavedení benefitů nových, která povedou ke zlepšení spokojenosti zaměstnanců a zároveň jsou akceptovatelná pro zaměstnavatele, včetně zdůvodnění.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem bakalářské práce je stanovení systému zaměstnaneckých výhod firmy, které jsou atraktivní pro zaměstnance a zároveň akceptovatelné zaměstnavatelem (z hlediska daňového, finančního i provozního).

V teoretické části jsou použity relevantní informační zdroje k bližšímu seznámení s danou problematikou, a to především tištěné publikace a internetové zdroje. Tato část je zpracována deskriptivní metodou (popisným způsobem poznávání).

V praktické části jsou analyzovány interní materiály (především vnitřní mzdový předpis) a personální ukazatele. U personálních ukazatelů jsou využity také poznatky z finanční analýzy.

Důležitým bodem této části je aplikace kvantitativního výzkumu, kdy je sestaveno dotazníkové šetření. Dotazník (příloha č. 1) je konzultován, následně odsouhlasen personalistkou a vedením společnosti. Toto šetření je provedeno dne 4. 1. 2019 prostřednictvím tištěného dotazníku, distribuovaného při školení zaměstnanců, kterého se zúčastní zaměstnanci celé společnosti (cílová skupina). Pro vyhodnocení dotazníku je využito příslušných statistických metod (popisná statistika), zpracovaných v programu Microsoft Excel.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Téma bakalářské práce vychází z velmi důležité oblasti celkového vedení společnosti, a to z řízení lidských zdrojů.

Armstrong (2015, s. 43) definuje řízení lidských zdrojů jako „*komplexní a promyšlený přístup k zaměstnání a rozvíjení lidí v organizaci*“, kdy se řízení lidských zdrojů zaměřuje na zlepšování efektivity organizace. „*Zahrnuje činnosti týkající se strategického řízení lidských zdrojů, řízení lidského kapitálu, řízení znalostí, společenské odpovědnosti organizace, rozvoje organizace, zabezpečování lidských zdrojů (plánování, získávání a výběru zaměstnanců, řízení talentů), řízení pracovního výkonu a odměňování zaměstnanců, vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, zaměstnaneckých a pracovních vztahů, péče o zaměstnance a poskytování služeb zaměstnancům*“ (Armstrong, 2015, s. 45).

Mezi cíle řízení lidských zdrojů dle Armstronga (2015, s. 48) patří:

- podpora dosahování strategických cílů organizace vytvářením a uplatňováním strategií lidských zdrojů v souladu se strategií organizace,
- rozvoj kultury zaměřené na dosahování vysokého výkonu,
- zabezpečení talentovaných, kvalifikovaných a oddaných zaměstnanců,
- úsilí o vytvoření pozitivních pracovních vztahů a navozování vzájemné důvěry mezi managementem a zaměstnanci,
- podpora uplatňování etického přístupu k řízení lidí.

Řízení lidských zdrojů do budoucnosti je dle Svetlika et al. (2011, s. 5) ovlivněno pěti robustními trendy, které formovaly organizace v druhé polovině 20. a v první dekádě 21. století, a které pravděpodobně přetrvávají do budoucích desetiletí. Těmito trendy jsou:

- měnící se průmyslová struktura charakterizována přechodem od zemědělství a průmyslu k službám,
- stárnutí populace téměř všech západních společností a zejména Evropy, kdy se populace stává starší, a proto organizace mají tendenci udržovat lidi ekonomicky aktivní i v jejich věku 60-ti let a více,
- globalizace, kdy roste vzájemná závislost národních ekonomik, a tím se přeměňuje svět na jedno hospodářství,
- flexibilita, kdy okamžitou reakcí na celosvětovou konkurenci je rostoucí deregulace a pružnost ekonomik a jejich organizací,

- intelektualizace – novější reakce na konkurenční tlaky vede k posunu směrem k technologicky vyspělé výrobě a ekonomice založené na znalostech a zlepšené struktuře vzdělávání pracovní síly.

Organizace tedy musí tyto trendy bedlivě sledovat a přizpůsobovat jim v budoucnosti svou činnost. Populace bude stárnout, a tím i její výkonnost. A pokud se společnosti nezaměří na rozvoj svých zaměstnanců, bude jejich konkurenceschopnost velmi oslabena.

Podle Svetlika et al. (2011, s. 177) má firemní inteligence mnoho tvarů a forem. Jsou to informační technologie, které se používají v dnešních výrobních a obchodních procesech, znalosti produktů, práce, pracovníků, managementu a obecně znalost organizace.

Společnost ke svému rozmachu musí zaměstnance řádně poznat, musí prohlubovat jejich vzdělávání, podporovat je v práci, zvyšovat jejich spokojenost a motivaci. Spokojený a správně motivovaný zaměstnanec je více oddaný a angažovaný a odvádí lépe svou práci.

1.1 Motivace

Motivace patří mezi faktory ovlivňující chování zaměstnanců, kdy tito jsou motivováni k dosahování vysoké úrovně výkonu. Dobře motivovaný člověk je připraven udělat dobrovolně více, než se od něj očekává.

Urban (2017, s. 9) udává: „*Motivace zaměstnanců posiluje jejich pracovní nasazení, odpovědnost i iniciativu. Není však automatická. Správné používání motivačních nástrojů, finančních a nefinančních, pozitivních i negativních, je proto jedním z nejdůležitějších úkolů organizace i každého vedoucího.*“

Rozlišujeme dva základní typy motivace, které jsou dle Armstronga (2015, s. 218 – 219):

- vnitřní motivace, jež lze charakterizovat jako motivaci, která vychází z práce samotné (lidé mají pocit, že jejich práce je důležitá, zajímavá a podnětná a že jim poskytuje přiměřenou míru autonomie, možnost využívat a rozvíjet své znalosti a dovednosti, možnost dosáhnout vytouženého úspěchu nebo kariéry),
- vnější motivace, jež se týká opatření, která podnikáme, abychom lidi motivovali (jak odměny – mzda, pochvala, povýšení apod., tak tresty – disciplinární řízení, odebrání mzdy, kritika atd.).

Jak uvádí Horváthová (2016, s. 22) v souvislosti s rozlišením na vnitřní a vnější motivaci jsou také používány pojmy intrinsická a extrinsická motivace, kdy:

- intrinsická motivace je vedena přímo z člověka a jeho vztahu k práci (člověk uspokojuje své vyšší potřeby, jako např. seberozvoj, sebeúctu a úspěch),
- extrinsická motivace nesouvisí přímo se samotnou prací (k této motivaci dochází, pokud organizace poskytuje zaměstnanci pracovní zdroje a podporuje tohoto zaměstnance v dosahování cílů a k pracovnímu úsilí např. vytvářením dobré týmové atmosféry, zkvalitňováním pracovního prostředí, udržováním jistoty zaměstnání nebo navyšováním mzdy).

Existuje spousta teorií motivací (teorie instrumentality, teorie zaměřené na obsah – teorie potřeb, teorie zaměřené na proces), které určitým způsobem přispívají k pochopení procesů, které souvisejí s motivací. Umožňují vysvětlit, co lidi pohání k práci, ale musíme vzít do úvahu také další dva důležité aspekty motivace k práci:

- 1) vztah mezi motivací a spokojeností s prací,
- 2) vztah mezi motivací a penězi.

Nejznámější z teorií je Maslowovo pojetí hierarchie potřeb. Dle Wagnerové (2008, s. 14) vypadá Maslowovo rozlišení potřeb převedené do oblasti pracovní motivace následovně:

- a) mzda,
- b) pracovní jistota, sociální zabezpečení, důchodové zabezpečení, odborová ochrana,
- c) přijetí pracovní skupinou ve formálních a neformálních vztazích,
- d) povýšení, respekt, tituly, symboly statutu, pocit úspěšnosti,
- e) osobní růst, vzestup a rozvoj, pracovní seberealizace, plné využití schopností.

Až poté, co jsou uspokojeny základní potřeby, následuje uspokojování potřeb dalších.

Významná část motivace je založena na „nehmotných“ okolnostech, a to nejen faktory vnitřní, ale i část vnějších. Nehmotné motivační faktory (pochvala, uznání, samostatnost, možnost získání nových skutečností) bývají organizacemi často podceňovány. U hmotných faktorů motivace jsou na prvním místě samozřejmě peníze, ale i zde platí, že jejich motivační účinek s rostoucím uspokojením potřeb zpravidla klesá (Urban, 2017, s. 17).

Základní pravidlo pracovní motivace dle Urbana (2017, s. 26) zní: „*Lidé na pracovišti jednají podle toho, jak (či za co) jsou svými nadřízenými odměňováni nebo trestáni.*“

Cílem společnosti je tedy vytvořit pracovní prostředí a rozvinout politiku motivace tak, aby zaměstnanci byli spokojeni a správně stimulováni. K tomu organizaci může pomoci i dobře nastavený systém odměňování.

2 ODMĚŇOVÁNÍ

Správně nastavený systém odměňování a motivace dává firmě možnost získávat a udržet si schopné, motivované a kompetentní pracovníky. Tyto pracovníky potřebuje k naplnění svých cílů, zároveň také musí efektivně vynakládat mzdové prostředky.

2.1 Systém odměňování

Zaměstnavatel má mnoho možností, jakým způsobem odměňovat zaměstnance a záleží pouze na něm, které z nich využije – jaký systém zvolí.

Dle Koubka (2011, s. 159 – 160) je zásadní otázkou právě problém vytvoření systému odměňování, který musí být přiměřený, spravedlivý a motivující. Systém totiž musí vyhovovat potřebám jak firmy, tak zaměstnanců. Proto je nutné, aby se zaměstnanci na vytváření, nastolení a fungování podíleli. Kromě kompenzace zaměstnanců za odvedenou práci musí systém odměňování plnit i další funkce (Koubek, 2011, s. 160):

- přitáhnout potřebný počet kvalifikovaných uchazečů o práci ve firmě,
- stabilizovat potřebné zaměstnance,
- odměňovat zaměstnance dle významu a náročnosti jejich vykonávané práce, za jejich úsilí, dosažené výsledky, zkušenost, schopnost, loajalitu atd.,
- dosáhnout konkurenceschopnosti firmy na trhu práce,
- být racionální a přiměřený k možnostem firmy,
- být pracovníky akceptován a správně je motivovat,
- být v souladu s příslušnými zákony a veřejnými zájmy,
- stimulovat pracovníky ke zvyšování jejich kvalifikace a schopností,
- zajistit, aby náklady práce byly kontrolovány a přiměřené s ohledem na ostatní náklady a příjmy firmy.

Systém odměňování se skládá „ze vzájemně souvisejících procesů a postupů, které se uplatňují s cílem zajistit, aby se odměňování řídilo ve prospěch organizace, stejně jako lidí, kteří v organizaci pracují. Toto je strategické odměňování, přístup založený na přesvědčení, že strategie odměňování a strategie organizace by měly být integrovány a že je třeba dívat se dopředu – plánovat dopředu a plány uskutečňovat“ (Armstrong, 2015, s. 413).

Dříve než si firma začne vytvářet svůj systém odměňování, musí si dle Dvořákové (2012, s. 305) ujasnit svou filozofii a strategii odměňování.

2.2 Filozofie a strategie odměňování

Filozofie odměňování definuje, jakou mzdovou pozici chce ve srovnání s konkurencí zaměstnavatel zaujímat a jaké postupy (metody) k tomu využije (Dvořáková, 2012, s. 305).

Podle Armstronga (2015, s. 414) může být tato filozofie vyjádřena v základních zásadách, kterými zaměstnavatel ukazuje svůj přístup k odměňování. S těmito zásadami by měli být zaměstnanci seznámeni, aby pochopili, na čem jsou politika a postupy odměňování založeny, jelikož se jich úzce dotýkají a ovlivňují je. Mezi tyto zásady např. patří:

- spravedlivý, efektivní a transparentní systém odměňování,
- politiky a postupy odměňování, které podporují dosažení cílů společnosti,
- odměňování zaměstnanců dle jejich přínosu,
- uznání a ocenění všech, kteří pro společnost znamenají efektivní přínos apod.

Filozofie odměňování má podporovat strategii odměňování, kdy tato vychází ze strategie firmy a lidských zdrojů. Strategie odměňování je ovlivněna trhem, zákony, organizační kulturou, manažerskými postupy, prostředím společnosti, strukturou zaměstnanců a kolektivním vyjednáváním. Definuje za co, komu, kolik a jak platit (Dvořáková, 2012, s. 306).

Podle Armstronga (2015, s. 416) je východiskem pro navrhování a uplatňování systému odměňování za účelem dosažení tří základních cílů: výkonnost, konkurenceschopnost a spravedlnost.

Systém odměňování se skládá ze dvou hlavních složek – peněžních a nepeněžních odměn, které se kombinují tak, aby byl vytvořen systém celkové odměny.

2.3 Základní rozlišení odměn

„Z ekonomického hlediska vyjadřuje odměna za práci cenu práce a je hlavním důvodem, proč zaměstnanec dává svoji pracovní sílu k dispozici zaměstnavateli (prodává ji). Z právního hlediska je odměna za práci základním pracovněprávním právem (nárokem) zaměstnance a její poskytování je základní povinností zaměstnavatele a obsahem pracovního závazku.“ (Šubrt, s. 18)

Tato odměna může být ve formě peněžní nebo nepeněžní. Na tomto základním rozdělení se shodují všichni autoři. V následující části bakalářské práce budou tyto odměny stručně popsány. A jelikož vybraná analyzovaná firma je soukromá, budeme nadále u peněžních odměn používat označení „mzda“ (označení „plat“ se týká nepodnikatelské sféry).

2.3.1 Peněžní odměny

Dle Šubrta (2018, s. 18) se jedná především o mzdu a jiná peněžítá plnění (náhrady mzdy, odměna za pracovní pohotovost, ale i příspěvky na stravování, penzijní připojištění a soukromé životní pojištění apod.).

Urban (2017, s. 116) na rozdíl od Šubrta rozděluje peněžní odměny na základní či pevnou mzdu, odměnu vázanou na osobní schopnosti zaměstnance, pohyblivou či výkonovou složku mzdy a mzdové příplatky.

Peněžní odměny jsou jednak odměny založené na pracích, vztahující se k hodnotě prací, a jednak odměny založené na lidech, vztahující se k přínosu lidí (Armstrong, 2015, s. 422).

2.3.2 Nepeněžní odměny

Nepeněžní odměny rozděluje Šubrt (2018, s. 18) na hmotné (naturální požitky, které lze vyjádřit finanční hodnotou – např. osobní automobil k soukromým účelům, dovolená nad zákonný rámec, pracovní oděvy nad rámec osobních ochranných prostředků apod.) a nehmotné (nelze je vyjádřit penězi – prestiž zaměstnance, uspokojení z práce atd.).

Dle Armstronga (2015, s. 423) zahrnují nepeněžní odměny uznání za odvedenou práci a dosažené úspěchy. Mohou být vnější (pochvala, uznání) nebo vnitřní (pocit, že práce „stojí za to“).

3 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY

Mimo povinný (především zákony daný) způsob odměňování zaměstnanců za vykonanou práci využívají společnosti k ocenění práce svých pracovníků zaměstnaneckých výhod – benefitů. Benefity jsou finanční i nefinanční, poskytované nad rámec sjednané mzdy a jejich základním posláním je motivace zaměstnanců.

Benefity musí být striktně oddělovány od mzdy, jelikož nepřísluší za vykonanou práci, ale jsou poskytovány v souvislosti se zaměstnáním. (Šubrt, 2018, s. 102).

Krbečková (2018, s. 30) uvádí: „*Za benefit lze považovat vše, co zaměstnavatelé poskytují nad rámec mzdy, a to bez ohledu na to, jsou-li ke konkrétnímu plnění zavázáni některým z právních předpisů, například zákoníkem práce, určitým nařízením vlády apod., či nikoliv.*“

3.1 Význam benefitů

Jak uvádí Urban (2017, s. 145) benefity jsou součástí odměny a většinou nemají přímý vztah k odvedené práci. Přihlížejí spíše k délce zaměstnání, náročnosti pracovní pozice nebo hierarchii postavení pracovníka ve firmě. Podniky je poskytují především ve snaze zajistit a udržet si hodnotné zaměstnance a ke zvýšení jejich spokojenosti. Mohou i přispět k zintenzivnění produktivity práce.

Zahrnují pestrou nabídku požitků, služeb, zboží a sociální péče, za které by zaměstnanec jinak zaplatil (Dvořáková, 2012, s. 325). Jsou součástí příjmu a prezentují dodatečná zvýhodnění. Nestanoví je zákon a jsou prostředkem k získávání, stabilizaci a pracovní motivaci.

Oproti tomu uvádí Kocianová (2010, s. 164), že běžné výhody neovlivňují přímo výkon, tedy cíle politiky zaměstnaneckých výhod nezahrnují ovlivňování motivace. Mohou ovlivňovat postoje zaměstnanců ke společnosti, působit na spokojenost a stabilizaci pracovníků.

Firma je poskytuje ze své iniciativy, jelikož je motivována potřebou zajistit si a udržet potřebné zaměstnance. Jejím cílem je utužení vztahů zaměstnanců k firmě, posílení jejich sounáležitosti s firmou, získání loajality a přispění ke sloučení osobních cílů zaměstnanců s cíli společnosti (Koubek, 2011, s. 188).

Poskytují se navíc k peněžním odměnám a jsou důležitou součástí celkové odměny. Dají se označit za určitá opatření, která jsou určena pro zaměstnance, aby vylepšila jejich pohodu a blahobyt (Armstrong, 2015, s. 442).

Moderní firma současnosti musí tedy upravit svoji strategii poskytování výhod zaměstnancům, aby udržela svoji pozici na trhu práce.

3.2 Výhody a nevýhody benefitů

Ačkoliv by se zaměstnanecké benefity mohly zdát pouze jako výhodou, kterou zaměstnavatel poskytuje, mají i své nedostatky, a to s dopadem jak na zaměstnance, tak na zaměstnavatele.

3.2.1 Výhody benefitů

Výhodami benefitů dle Macháčka (2017, s. 1) jsou:

- motivace zaměstnanců a tím posílení jejich pozitivního vztahu k zaměstnavateli,
- zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce při získávání nových pracovníků,
- zvyšování spokojenosti, motivace a výkonnosti zaměstnance posílením rovnováhy mezi pracovním a soukromým (rodinným) životem zaměstnance s důrazem na jeho volnočasové aktivity (benefity zaměřené na zdraví, sport a kulturu),
- posilování image firmy navenek – zaměstnanci odměňovaní benefity dělají firmě u svých známých propagaci.

Jak uvádí Urban (2017, s. 145) výhodami benefitů jsou:

- získávání a udržování kvalitních pracovníků,
- zvýšení jejich spokojenosti,
- z dlouhodobého hlediska – možnost zvýšení jejich výkonnosti.

Dle Armstronga (2015, s. 442) jsou výhody „*určitá opatření zaměstnavatele určená pro zaměstnance, která zlepšují pohodu a zvyšují blahobyt zaměstnanců*“.

V celkovém shrnutí lze tedy říci, že výhodami zaměstnaneckých benefitů je zvyšování motivace, spokojenosti a možné výkonnosti zaměstnanců a zlepšování konkurenceschopnosti na trhu práce a image zaměstnavatele.

3.2.2 Nevýhody benefitů

Nevýhody dle Dvořákové (2012, s. 325) jsou následující:

- zpravidla nestimulují ke krátkodobému pracovnímu výkonu,
- ne všichni zaměstnanci je vnímají jako benefit (např. penzijní připojištění nebo nadstandardní zdravotní péče není pro mladého zaměstnance vysoce potřebná),
- často je společnost zavádí z důvodu trendů a nejsou podrobeny účelné analýze,
- sotva jsou zavedeny, je těžké jejich zrušení a pracovníci je velmi rychle začnou vnímat jako automatickou část pracovního vztahu a tím ztrácí znak něčeho nadstandardního,
- není jednoznačný důkaz o závislosti – jestli právě nabízené benefity přitahují uchazeče o zaměstnání,
- pokud je nastavení benefitů špatné, ihned to vyvolá pocit nespravedlivosti a obviňování z nadržování.

Otázkou, nakolik si pracovníci uvědomují, že jsou tyto výhody „něco navíc“, se zabývá i Kocianová (2010, s. 164), která uvádí, že je důležité, aby bylo zaměstnancům neustále připomínáno, že jsou to nenárokové složky mezd. Také by měly být zaměstnancům sděleny skutečné náklady těchto výhod.

I Urban (2017, s. 148) se zabývá otázkou nevýhod zaměstnaneckých benefitů. Souhlasí s problémem, že poskytované benefity nevyhovují všem stejně a nemají přímý vliv na výkon pracovníků. Navíc uvádí, že jsou poskytovány mechanicky – dle jiných podniků, tedy nevychází z konkrétních potřeb společnosti.

3.3 Systém poskytování benefitů

Podle toho, jakým způsobem jsou benefity poskytovány, je lze rozdělit (Urban, 2017, s. 146) na:

- plošné (jsou zaměstnancům nabízeny bez ohledu na jejich zájem),
- pružné (možnost volby dle aktuální potřeby a možnost periodického opakování),
- kombinace plošného a pružného (flexibilního) poskytování.

Dvořáková (2015, s. 325) rozděluje benefity na:

- plošné,
- individualizované (program flexibilních výhod a cafeteria systém),

kdy uvádí, že v ČR převážně převažují plošně přiznané benefity, což je pozůstatek doby, kdy byly výhody čerpány z fondu kulturních a sociálních potřeb. V soukromé sféře zaměstnavatelé upřednostňují flexibilní programy benefitů, v nichž si zaměstnanci volí benefity dle své potřeby. Pro účinný vliv flexibilních benefitů musí zaměstnavatel pravidelně zkoumat motivační struktury zaměstnanců, sledovat konkurenci, obnovovat svou nabídku benefitů a své zaměstnance s touto nabídkou seznámit, a to včetně nákladů, které na ně vynaloží (Dvořáková, 2012, s. 327).

Taktéž Macháček (2017, s. 2) rozděluje poskytování zaměstnaneckých benefitů na způsob:

- fixní (např. stravenky, mobilní telefon, manažerské vozidlo, občerstvení, příspěvky na životní pojištění, penzijní připojištění, dovolená nad rámec zákona apod.) – zaměstnavatel v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu stanoví základní benefity, určené pro všechny a pouze na zaměstnanci je, zda je využije,
- flexibilní (balíček benefitů s ročním limitem bodů pro každého zaměstnance) – zaměstnanec si zvolí, který benefit mu nejvíce vyhovuje a ten čerpá.

V dnešní době by měl nabízený benefit umožňovat svobodnou volbu, dle preferencí zaměstnance. K tomu lze využít tzv. „cafeteria“ způsobu, tzv. předplacenou benefiční kartu (Macháček, 2017, s. 2).

3.4 Daňový aspekt benefitů

„Za optimální řešení lze považovat takové zaměstnanecké benefity, které jsou na straně zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti a nezahrnují se do vyměřovacího základu zaměstnance pro výpočet pojistného na sociální a zdravotní pojištění a současně jsou na straně zaměstnavatele daňově účinným výdajem (nákladem), který snižuje základ daně z příjmů.“ (Macháček, 2017, s. 3)

Jak uvádí Urban (2017, s. 147) mohou nastat tři základní situace:

- benefit je daňově uznatelný náklad na straně zaměstnavatele a osvobozen od daně z příjmu fyzických osob na straně zaměstnance (stravenky, penzijní připojištění, životní pojištění, a to do daných limitů),
- benefit je daňově neuznatelným nákladem na straně zaměstnavatele a osvobozen od daně z příjmu fyzických osob na straně zaměstnance (příspěvek na kulturu, sport, nápoje na pracovišti, půjčky apod.),

- benefit je daňově neuznatelným nákladem na straně zaměstnavatele a není osvobozen od daně z příjmu fyzických osob na straně zaměstnance (benzínové karty, slevy na zboží atd.).

V následujících podkapitolách jsou rozebrány nejčastěji poskytované benefity, jak z hlediska daňového, tak v celkovém přehledu i z hlediska odvodů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.

3.4.1 Poskytování stravenek (stravování) zaměstnancům

Tento benefit patří k nejčastěji poskytovaným. Dle ustanovení Zákona č. 262/2006 Sb., Zákoníku práce, § 236 (web [Zakony pro lidi.cz](http://Zakony.pro lidi.cz)) je zaměstnavatel povinen umožnit zaměstnancům stravování, vyjma zaměstnanců, kteří jsou vysláni na pracovní cestu. Zaměstnanec vyslaný na pracovní cestu má nárok na stravné dle § 163 téhož zákona u pracovní cesty v rámci území ČR a dle § 170 téhož zákona u zahraniční pracovní cesty.

V současné době je nejrozšířenější poskytování stravenek zaměstnavatelem (Macháček, 2017, s. 45). U zaměstnance se jedná o nepeněžní příjem od daně z příjmů osvobozený. U zaměstnavatele musíme rozlišovat:

- a) stravování zaměstnanců zajišťované ve vlastním zařízení,
- b) stravování zaměstnanců zajišťované prostřednictvím jiných subjektů (ve stravovacím zařízení jiného provozovatele stravování, dovoz stravy od jiného provozovatele stravování a výdej ve vlastní výdejně zaměstnavatele, stravování v provozovnách veřejného stravování, stravování ve vlastním stravovacím zařízení pronajatém na základě smlouvy o pronájmu cizí organizaci),

kdy stravenky se považují za zajištění stravování zaměstnanců prostřednictvím jiných subjektů (Macháček, 2017, s. 48).

Daňově uznatelné jsou výdaje (náklady) dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP vynaložené na provoz vlastního stravovacího zařízení (vyjma hodnoty potravin) nebo příspěvky zaměstnavatele na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů až do výše 55 % ceny jednoho jídla za jednu směnu – max. však do výše 70 % stravného vymezeného pro zaměstnance v § 6 odst. 7 písm. a) ZDP při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin. (Marková, 2018, s. 36).

Pro uplatnění výdaje (nákladu) na příspěvek na stravování je nutná přítomnost zaměstnance v práci za jednu směnu v délce nejméně 3 hodin (Krbečková, 2018, s. 37).

3.4.2 Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání

Tento benefit musíme dle Krbečkové (2018, s. 39) pro potřeby rozlišení uznatelnosti rozdělit na dvě skupiny:

- zlevněné nebo bezplatné jízdenky zaměstnancům, příp. jejich rodinným příslušníkům poskytované zaměstnavatelem, který provozuje veřejnou dopravu,
- doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání, kterou zaměstnavatel zajišťuje.

U jízdenek se jedná o využití volných míst v dopravních prostředcích, které zaměstnavatel provozuje. Tímto mu nevznikají žádné další náklady, a tudíž nelze tento náklad z pohledu ZDP regulovat (Krbečková, 2018, s. 39).

Oproti tomu, pokud zaměstnavatel bezplatně zajišťuje svým zaměstnancům dopravu do a ze zaměstnání, se bude jednat o nepeněžní příjem zaměstnance a na tento příjem se vztahuje ustanovení § 3 odst. 2 a odst. 3 ZDP, vč. § 6 odst. 3 ZDP, kdy se tento příjem bude oceňovat ve výši ceny obvyklé, kterou by zaplatil v případě použití veřejné dopravy (Macháček, 2017, s. 143).

U zaměstnance je tedy tento benefit zdanitelným příjmem a zahrne se i do vyměřovacího základu na zdravotní a sociální pojištění. U zaměstnavatele se daňová uznatelnost řídí § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP, kdy je podmínkou dohodnutí tohoto plnění v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu, popř. sjednání v pracovní smlouvě či jiné smlouvě uzavřené se zaměstnancem (Krbečková, 2018, s. 40).

3.4.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

U tohoto benefitu se dle Krbečkové (2018, s. 30) jedná hlavně o poskytnutí pracovních oděvů a obuvi, osobních ochranných prostředků, ale také o mycí, čistící a dezinfekční prostředky, sloužící k jejich údržbě.

Pokud zaměstnavatel dodrží zákonné podmínky pro jejich poskytování, jsou výdaje (náklady), vynaložené na jejich poskytnutí dle § 24 odst. 2 písm. j), daňově uznatelné, a to v rozsahu stanoveném zvláštními právními předpisy (Marková, 2018, s. 36).

Jak uvádí Krbečková (2018, s. 30) je možno příspěvky na údržbu pracovního oblečení hradit i paušální částkou, a to v případě, že zaměstnavatel prokazatelně stanoví na základě kalkulace skutečných výdajů (nákladů) výši paušálu na tuto údržbu. Tento paušál je u za-

městnavatele daňově účinný a u zaměstnance v souladu s § 6 odst. 8 ZDP nezdanitelným příjmem.

Co se týče nealkoholických nápojů, poskytovaných zaměstnavatelem, je dle Macháčka (2017, s. 156) nutno rozlišit, zda se jedná o peněžní či nepeněžní plnění:

- nepeněžní plnění (u zaměstnance se jedná o příjem osvobozený dle § 6 odst. 9 písm. c) ZDP a u zaměstnavatele daňově neuznatelný výdaj (náklad) dle § 25 odst. 1 písm. zm) ZDP),
- peněžní plnění (u zaměstnance se jedná o zdanitelný příjem, zahrnutý do vyměřovacího základu na sociální a zdravotní pojištění, u zaměstnavatele se jedná o daňově neuznatelný výdaj (náklad) dle § 25 odst. 1 písm. zm) ZDP).

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

Tyto příspěvky patří dle Macháčka (2017, s. 57) mezi nejčastější zaměstnanecké benefity.

Pro zaměstnavatele se jedná o výdaj (náklad) daňově uznatelný dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP. Z tohoto ustanovení vyplývá, že příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění je daňově uznatelný bez ohledu na to, v jaké výši je poskytnut, a zda je nebo není tento příspěvek u zaměstnance osvobozen od daně z příjmu. Podmínkou je stanovení poskytování těchto příspěvků v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu, pracovní či jiné smlouvě (Macháček, 2017, s. 61).

U zaměstnance je osvobození od daně z příjmu limitováno částkou 50 000 Kč/rok. Příspěvky do výše této částky včetně jsou příjmem osvobozeným dle § 6 odst. 9 písm. p) ZDP, při dodržení podmínek stanovených tímto zákonem (Marková, 2018, s. 15).

3.4.5 Vzdělávání (odborný rozvoj) zaměstnance

Dle ustanovení Zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, § 227 – § 235 (web [Zákony pro lidi.cz](http://www.zakonyprolidi.cz)) odborný rozvoj zaměstnanců zahrnuje především:

- a) zaškolení a zaučení (zaměstnavatel povinně zaškoluje a zaučuje nového zaměstnance bez kvalifikace a zaměstnance, který z důvodů zaměstnavatele přechází na nový druh práce nebo nové pracoviště) – jedná se o výkon práce, za který přísluší mzda a náklady vynaložené na zaškolení a zaučení hradí zaměstnavatel,

- b) odbornou praxi absolventů škol (absolventem je zaměstnanec, který nastupuje do zaměstnání, jestliže jeho doba odborné praxe nedosáhla dvou let po ukončení studia) – jedná se o výkon práce, za který přísluší mzda a náklady vynaložené na zajištění odborné praxe hradí zaměstnavatel,
- c) prohlubování kvalifikace (je tvořeno teoretickými a praktickými zkušenostmi zaměstnance, které nabyde studiem, účastí na kurzech a školeních, rekvalifikací apod.) – účast na těchto formách prohlubování kvalifikace se považuje za výkon práce, za který přísluší mzda a náklady vynaložené na prohlubování kvalifikace hradí zaměstnavatel,
- d) zvyšování kvalifikace (zde se jedná o změnu hodnoty kvalifikace nebo získání či rozšíření kvalifikace) – nejedná se o výkon práce na straně zaměstnance, ale o překážku v práci, kdy zaměstnanci náleží pracovní volno s náhradou mzdy ve výši průměrného výdělku.

Při nepeněžním plnění vynaloženém na prohloubení a zvýšení kvalifikace a na rekvalifikaci, včetně školného uhrazeného zaměstnavatelem při zvyšování kvalifikace (vše musí souviset s předmětem činnosti zaměstnavatele) se jedná u zaměstnance o příjem osvobozený od daně z příjmu dle § 6 odst. 9 písm. a), u zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný výdaj (náklad) dle § 24 odst. 2 písm. j) a to i u výdajů (nákladů) vynaložených na provoz vlastního vzdělávacího zařízení (Marková, 2018, s. 36). Pokud vzdělávání nebude souviset s předmětem činnosti zaměstnavatele, jedná se u možnosti používat vzdělávacího zařízení zaměstnavatele při nepeněžním plnění o daňově neuznatelný výdaj (náklad), a to dle § 25 odst. 1, písm. h) bod 2 ZDP (Marková, 2018, s. 40).

Při úhradě nákladů vzniklých prohlubováním nebo zvyšováním kvalifikace přímo zaměstnanci (jako peněžní plnění) se jedná dle Macháčka (2017, s. 91 – 93) u zaměstnance o zdanitelný příjem (§ 6 odst. 3 ZDP), u zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný výdaj (náklad) dle § 24 odst. 2 písm. j) bodu 3 ZDP. Pokud peněžní příspěvek nesouvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele, může zaměstnavatel využít možnosti § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP, tedy sjednat toto plnění v kolektivní smlouvě, mzdovém předpisu, pracovní či jiné smlouvě, poté se bude jednat o výdaj (náklad) daňově uznatelný.

Při poskytnutí stipendia nebo motivačního příspěvku budoucímu zaměstnanci, se jedná u budoucího zaměstnance o zdanitelný příjem (§ 6 odst. 1 písm. d) ZDP) a u zaměstnavatele (do 5 000 Kč, u vysokoškola do 10 000 Kč) se jedná daňově uznatelný výdaj (náklad) dle § 24 odst. 2 písm. zu) ZDP.

3.4.6 Bezúplatné příjmy (dary)

Pokud jsou bezúplatné příjmy poskytnuty zaměstnanci z prostředků FKSP jako nepeněžní příjem do 2 000 Kč jsou od daně dle Krbečkové (2018, s. 29) na straně zaměstnance osvobozeny.

U zaměstnavatelů, na které se tvorba tohoto fondu nevztahuje (zaměstnavatelé poskytující mzdu – podnikatelská sféra) je osvobozen bezúplatný příjem v téže úhrnné výši ročně u každého zaměstnance. Nepeněžní dary jsou poskytovány ze sociálního fondu, ze zisku po jeho zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů (nákladů) (Macháček, 2017, s. 119).

V případě překročení 2 000 Kč/rok se částka převyšující tento limit zahrne do základu daně z příjmu a do vyměřovacího základu na SZ a ZP.

Dle ZDP jsou dle těchto podmínek osvobozeny pouze dary nepeněžní.

U organizací, kde působí odbory, spadají dary od odborové organizace do ostatních příjmů dle § 10 odst. 1 písm. n) ZDP, kdy dle § 10 odst. 2 písm. c) bod 5 jsou osvobozeny dary nabyté příležitostně, pokud jejich úhrn nepřesáhne částku 15 000 Kč/zdaňovací období/poplatníka (Marková, 2018, s. 19).

3.4.7 Bezplatné poskytnutí manažerského vozidla k soukromým účelům

Tento benefit se řídí § 6 odst. 6 ZDP na straně zaměstnance, § 24 odst. 2 ZDP a pokynem GFŘ č. D – 22 (bod 26 k § 24 odst. 2) na straně zaměstnavatele.

U zaměstnance (Macháček, 2017, s. 104 – 105) se za nepeněžní příjem považuje částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla, pokud je tato částka nižší než 1 000 Kč, považuje se za nepeněžní příjem zaměstnance částka 1 000 Kč, a to za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Tento nepeněžní příjem vstupuje i do vyměřovacího základu na SZ a ZP. Pokud zaměstnanec použije více motorových vozidel k soukromým účelům, tak v případě použití těchto vozidel postupně se jako nepeněžní příjem použije částka ve výši 1 % z nejvyšší VC vozidla, v případě použití vozidel současně se tyto VC motorových vozidel sčítají.

Zaměstnanec si hradí náklady na spotřebované PHM sám, a pokud je neuhradí, nejsou tyto náklady u zaměstnavatele daňově uznatelné. Dle Macháčka (2017, s. 107) pokud však zaměstnavatel tento benefit sjedná dle § 24 odst. 2 písm. 1) bod 5 ZDP v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu, pracovní nebo jiné smlouvě bude se jednat u zaměstnavatele o daňový náklad.

3.4.8 Příspěvky zaměstnavatele na kulturu, sport, zdraví a rekreaci

Rozlišujeme dle Krbečkové (2018, s. 45) nepeněžní formu (např. pořádání kulturních a sportovních akcí, poskytování příspěvků na využívání kulturních, rekreačních a tělovýchovných zařízení, provozování vlastních či pronajatých zařízení nebo poskytování rekreačních poukazů či zájezdů) a peněžní formu poskytování těchto benefitů. Plnění je poskytováno zaměstnanci nebo jeho rodinnému příslušníkovi.

S tímto rozdělením souhlasí i Macháček (2017, s. 125 – 130), který dále rozvíjí toto členění z hlediska daňového na:

- nepeněžní plnění na straně zaměstnance (osvobozeno dle § 6 odst. 9 písm. d) ZDP)
 - např. zdravotní, léčebné, hygienické zboží či služby, použití vzdělávacích nebo rekreačních zařízení, rekreace nebo zájezd do úhrnné částky 20 000 Kč za zdaňovací období, použití mateřské školy nebo knihovny zaměstnavatele, tělovýchovných a sportovních zařízení, příspěvek na kulturní či sportovní akce, příspěvek na tištěné knihy (mimo knih, ve kterých reklama přesahuje 50 % plochy),
- nepeněžní plnění na straně zaměstnavatele (daňově neuznatelný výdaj (náklad) dle § 25 odst. 1 písm. h) bod 2 ZDP) – důležitým aspektem je nutnost hradit tyto plnění pouze z FKSP, sociálního fondu, zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů (nákladů),
- peněžní plnění na straně zaměstnance – vždy se jedná o zdanitelný příjem zaměstnance se zahrnutím do vyměřovacího základu na SZ a ZP,
- peněžní plnění na straně zaměstnavatele – pokud zaměstnavatel využije možnosti § 24 odst. 2 písm. 1) bod 5 ZDP a sjedná poskytování těchto benefitů v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu, pracovní nebo jiné smlouvě bude se jednat u zaměstnavatele o daňový náklad.

3.4.9 Sociální výpomoci, zápůjčky

Dle Krbečkové (2018, s. 51) se sociální výpomoci rozlišují na výpomoci poskytované z:

- daňově uznatelných výdajů (nákladů) – sociální výpomoci poskytnuté zaměstnancům na překlenutí mimořádné tíživé situace (týká se území, kde byl vyhlášen nouzový stav),
- daňově neuznatelných výdajů (nákladů) – sociální výpomoci nejbližším pozůstalým zaměstnance.

Aby výdaje (náklady) na sociální výpomoci byly daňově uznatelné, musí jejich poskytnutí vyplývat z kolektivní smlouvy nebo vnitřního předpisu dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP.

U zaměstnance je sociální výpomoc dle § 6 odst. 9 písm. o) ZDP osvobozena od daně z příjmu do výše 500 000 Kč, pokud je tato výpomoc poskytnuta v přímé souvislosti s překlenutím jeho mimořádné tíživé situace a za podmínky, že byla poskytnuta z FKSP nebo u zaměstnanců, na které se vyhláška FKSP nevztahuje ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů (Marková, 2018, s. 15).

Sociální výpomoc poskytovaná nejbližším pozůstalým zaměstnancem je dle § 4 odst. 1 písm. k) bod 4 ZDP od daně z příjmů osvobozena, a to až do výše 15 000 Kč. Nezahrnuje se do vyměřovacího základu na SZ a ZP a musí být poskytnuta z FKSP, sociálního fondu nebo zisku po zdanění (Krbečková, 2018, 53).

Návratné bezúročné, popř. s velmi nízkým úrokem poskytované zápůjčky zaměstnavatelem zaměstnancům patří také mezi benefity (Macháček, 2017, s. 133). U zaměstnanců se řídíme § 6 odst. 9 písm. v) ZDP. Zaměstnavatel tento benefit poskytuje z FKSP, sociálního fondu nebo zisku po zdanění.

Daňové řešení zápůjčky popisuje dle příslušných paragrafů ZDP Macháček (2017, s. 134, 140) následovně:

- na straně zaměstnance – od daně je osvobozen příjem až do úhrnné výše jistin 300 000 Kč (pokud je tento limit překročen, je majetkový prospěch z převyšující částky – oceněný dle § 6 odst. 3 ZDP – zahrnut do základu daně, alespoň jednou za zdaňovací období, nejpozději ve mzdě za prosinec a do vyměřovacího základu na SZ a ZP),
- na straně zaměstnavatele – zápůjčky poskytnuté zaměstnavatelem nejsou daňovým výdajem (nákladem), musí být poskytnuty z FKSP, sociálního fondu, zisku po zdanění a úroky, které se ze zápůjčky sjednají, jsou zdanitelným příjmem zaměstnavatele.

3.4.10 Přechodné ubytování

Jako benefit může sloužit i poskytnutí přechodného ubytování pro zaměstnance ze vzdálenějších míst jejich trvalého pobytu. Tento benefit přispívá k mobilitě pracovní síly. Může být poskytnut v peněžní i nepeněžní formě.

Na straně zaměstnance se jedná o příjem osvobozený od daně dle § 6 odst. 9 písm. i) ZDP v případě, že je tento příjem nepeněžní, nejde o ubytování při pracovní cestě a obec přechodného bydliště nekoresponduje s obcí, kde je zaměstnanec přihlášen k trvalému pobytu, a to maximálně do 3 500 Kč/měsíc (Marková, 2018, s 15).

Pokud se však bude jednat o peněžní příspěvek na přechodné ubytování zaměstnance, je dle Macháčka (2017, s. 147) tento příspěvek zdanitelným příjmem a součástí vyměřovacího základu na SZ a ZP.

Zaměstnavatel může využít § 24 odst. 2 písm. 1) bod 5 ZDP a sjednat poskytnutí této výhody v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu, pracovní nebo jiné smlouvě a veškeré výdaje (náklady) vynaložené s přechodným ubytováním jeho zaměstnance budou daňově uznatelné.

3.4.11 Sleva z ceny při prodeji zaměstnancům

Zaměstnavatel může svým zaměstnancům poskytnout prodej zboží, výrobků či služeb za cenu nižší, než je cena obvyklá (se slevou).

U zaměstnance se řídíme § 6 odst. 3 písm. a) ZDP, kde se říká, že se majetek nebo služba oceňuje za cenu obvyklou, kterou by zaměstnavatel účtoval jiným osobám (Marková, 2018, s. 14).

Poskytnutá sleva je rozdílem mezi cenou obvyklou a cenou, kterou zaměstnanec za daný produkt zaplatí. Tato sleva představuje zdanitelný příjem zaměstnance a vstupuje do vyměřovacího základu na ZP a SZ, kdy výjimku tvoří prodej nemovitosti zaměstnanci, pokud zde měl zaměstnanec bydliště po dobu dvou let před její koupí (Macháček, 2017, s. 162).

3.4.12 Poskytování vyšších cestovních náhrad v podnikatelské sféře

Macháček (2017, s. 198) uvádí, že pokud zaměstnavatel poskytne zaměstnanci cestovní náhrady nad limit stanovený pro zaměstnance státní správy, budou tyto nadlimitní cestovní náhrady u zaměstnance zahrnuty do příjmů podléhajících zdanění a také do vyměřovacího základu za SZ a ZP.

Zaměstnavatel si může do daňových výdajů (nákladů) zahrnout cestovní náhrady v té výši, v jaké budou zaměstnanci vyplaceny (v Zákoníku práce je u podnikatelské sféry stanovena pouze minimální výše cestovních náhrad).

3.4.13 Odměny při životních a pracovních jubileích a při odchodu do důchodu

Mimo nepeněžní bezúplatné plnění (dary) lze zaměstnancům poskytnout v souladu s § 224 odst. 2 Zákoníku práce odměny:

- při dovršení životního jubilea (50 let věku),
- při pracovním jubileu,
- při prvním skončení pracovního poměru u přiznání invalidního důchodu III. stupně nebo nabytí nároku na starobní důchod,
- za pomoc při předcházení požárům, při živelních událostech, při jejich likvidaci nebo odstraňování jejich následků nebo při ostatních mimořádných událostech, kdy mohlo dojít k ohrožení života, zdraví nebo majetku (web [Zákony pro lidi.cz](http://Zakony.pro/lidi.cz)).

Tyto odměny jsou na straně zaměstnance zdanitelným příjmem a zahrnují se do vyměřovacího základu na SZ a ZP. A pokud právo na vyplacení těchto odměn dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu, pracovní či jiné smlouvy, jsou tyto poskytnuté odměny daňově uznatelné na straně zaměstnavatele (Krbečková, 2018, s. 57).

3.4.14 Celkový přehled

Pro přehlednost je sestaven přehled (Tab. 1) jak aspektů daňových u vybraných benefitů, tak dopadů na odvod pojistného (sociálního a zdravotního):

Tab. 1. Celkový přehled benefitů a jejich dopadů daňových, sociálních a zdravotních

(zdroj: Vlastní zpracování)

| Příjem | Pojistné na SZ | Pojistné na ZP | Daň z příjmu | Daňová uznatelnost |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------|------------------------------|
| Stravování poskytnuté jako nepeněžní plnění ke spotřebě na pracovišti | NE | NE | NE | ANO, do 55 % hodnoty |
| Bezplatné nebo zlevněné jízdenky poskytované zaměstnavatelem provozujícím veřejnou dopravu svým zaměstnancům | NE | NE | NE | ANO |
| Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání | ANO | ANO | ANO | ANO bez limitu |
| Nealkoholické nápoje poskytnuté jako nepeněžní plnění ke spotřebě na pracovišti | NE | NE | NE | NE (§ 25, odst. 1, písm. zm) |
| Ochranné pracovní pomůcky v naturální podobě (na čištění lze i paušál) | NE | NE | NE | ANO |

| Příjem | Pojistné na SZ | Pojistné na ZP | Daň z příjmu | Daňová uznatelnost |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|
| Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění, doplňkové penzijní spoření, soukromé životní pojištění do 50 000 Kč | NE | NE | NE | ANO |
| Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění, doplňkové penzijní spoření, soukromé životní pojištění nad 50 000 Kč | ANO | ANO | ANO | ANO bez limitu |
| Vzdělávání (odborný rozvoj zaměstnance) – stipendium, motivační příspěvek (do 5 000 Kč, u vysokoškolačka do 10 000 Kč) | NE | NE | ANO | ANO (§ 24 odst. 2, písm. zu) |
| Nepeněžní plnění vynaložené na prohloubení a zvýšení kvalifikace a na rekvalifikaci + školné uhrazené zaměstnavatelem při zvyšování kvalifikace (vše musí souviset s předmětem činnosti zaměstnavatele) | NE pokud podle § 6 odst. 9, písm. a) | NE pokud podle § 6 odst. 9, písm. a) | NE pokud podle § 6 odst. 9, písm. a) | ANO (§ 24, odst. 2, písm. j) |
| Uhrazené poplatky za povinné členství v profesních komorách za zaměstnance | ANO | ANO | ANO | ANO |
| Bezúplatné příjmy (dary) – z prostředků odborové organizace do 15 000 Kč (§10 odst. 3, písm. c) bod 5) | NE | NE | NE | NE |
| Bezplatné poskytnutí manažerského vozidla k soukromým účelům (1 % vstupní ceny vozidla) | ANO | ANO | ANO | ANO |
| Příspěvky zaměstnavatele na kulturu, sport, zdraví a rekreaci – nepeněžní plnění z FKSP, sociálního fondu nebo zisku | NE (u rekreace do 20000 Kč) | NE (u rekreace do 20000 Kč) | NE (u rekreace do 20000 Kč) | NE (§ 25, odst. 1, písm. h) |
| Příspěvky zaměstnavatele na kulturu, sport, zdraví a rekreaci – peněžní plnění | ANO | ANO | ANO | ANO (pokud § 24 odst. 2, písm. j), bod 5 |
| Sociální výpomoc nejbližším pozůstalým (z FKSP, sociálního fondu nebo zisku) | NE | NE | NE do 15.000 Kč | NE |
| Sociální výpomoc k překlenutí mimořádných obtížných poměrů (živelná pohroma, ekologická nebo průmyslová havárie) nebo jiná závažná událost (z FKSP, zisku) – pokud je na území vyhlášen nouzový stav | NE | NE | NE | ANO (pokud § 24 odst. 2, písm. j), bod 5 |

| Příjem | Pojistné na SZ | Pojistné na ZP | Daň z příjmu | Daňová uznatelnost |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|
| Zápůjčky – návratné, bezúročné, poskytnuté zaměstnanci z FKSP, SF nebo zisku na jakýkoliv účel do 300 000 Kč | NE | NE | NE do 300 tis. (§6 odst. 9, písm. v) | NE |
| Zápůjčky – návratné, bezúročné nad 300 000 Kč | ANO | ANO | ANO | NE |
| Přechodné ubytování – nepeněžní plnění, pokud je bydliště v jiné obci do 3 500 Kč | NE | NE | NE | ANO bez limitu |
| Přechodné ubytování – nepeněžní plnění, pokud je bydliště v jiné obci nad 3 500 Kč | ANO | ANO | ANO | ANO bez limitu |
| Sleva z ceny při prodeji zaměstnancům (cena nižší, než je cena obvyklá) | ANO | ANO | ANO | ANO |
| Poskytování vyšších cestovních náhrad v podnikatelské sféře | ANO | ANO | ANO | ANO bez limitu |
| Odměny při životních a pracovních jubileích a při odchodu do důchodu – peněžní | ANO | ANO | ANO | ANO pokud § 24 odst. 2, písm. j) bod 5 |
| Odměny při životních a pracovních jubileích a při odchodu do důchodu – nepeněžní, do 2 000 Kč | NE | NE | NE | NE (musí být z FKSP, SF nebo ze zisku) |
| Odměny při životních a pracovních jubileích a při odchodu do důchodu – nepeněžní nad 2 000 Kč | ANO | ANO | ANO | ANO pokud § 24 odst. 2, písm. j) bod 5 |

4 NEJČASTĚJŠÍ ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY POSKYTOVANÉ V ČESKÉ REPUBLICE

Na předních místech se v naší zemi mezi benefity umísťují především krátkodobé benefity, orientované na bezprostřední efekt – příspěvek na stravování, delší dovolená, sick days, benefity v oblasti sportu, kultury, rekreace a volného času, zvýhodněné půjčky, poskytnutí služebního vozidla pro soukromé účely, školení, kurzy (Kocianová, 2010, s. 165).

S tím souhlasí i Macháček (2017, s. 2), který očekává, že se krátkodobé benefity postupně přesunou ve prospěch dlouhodobých (penzijní pojištění, životní pojištění apod.) a to tak, jak je tomu ve vyspělých zemích Evropské unie. Dále uvádí benefity (dle průzkumu personální agentury Grafton Recruitment z roku 2016) rozdělené na deset nejposkytovanějších:

- stravenky,
- placená dovolená nad rámec zákona (4 týdny),
- vánoční večírky,
- flexibilní pracovní doba,
- firemní mobilní telefon k soukromým účelům,
- jazykové vzdělávání,
- občerstvení na pracovišti,
- 13. a 14. plat, pravidelné bonusy,
- teambuildingy a sportovní aktivity,
- práce z domu – home office,

a deset nejžádanějších:

- jazykové vzdělávání,
- 13. a 14. plat, pravidelné bonusy,
- placená dovolená nad rámec zákona (4 týdny),
- flexibilní pracovní doba,
- práce z domu – home office,
- stravenky,
- placené krátkodobé zdravotní volno (sick days),
- vzdělávání,
- firemní mobilní telefon k soukromým účelům,
- možnost napracovat si hodiny (Macháček, 2017, s. 4).

5 NOVÉ TRENDY V BENEFITECH

Dle Urbana (2017, s. 145) směřují trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod k posílení benefitů „šitých na míru zaměstnancům“.

Kubíčková (2018, web Mzdová praxe) uvádí, že u novinek v benefitech se nechávají zaměstnavatelé inspirovat především zahraničím. Rozděluje benefity na výhody spojené s:

- pracovní dobou a dovolenou (např. práce z domu – home office, pětihodinový pracovní den při zachování výše mzdy, sick days – čerpání placeného volna při krátkodobé nemoci nebo tzv. neomezené čerpání dovolené),
- vzděláním zaměstnanců (např. online kurzy a školení, školení věnující se etiketě a chování ve společnosti apod.),
- budováním kolektivu (rodinné výlety, sportovní turnaje, společenské akce nebo tzv. teambuildingy, sloužící ke stmelení kolektivu pracovníků),
- péčí o zdraví zaměstnanců (pravidelné občerstvení na pracovišti, jídlo po celou pracovní dobu – tento benefit přispívá nejen k utužení kolektivu, ale také ke zdravějšímu životnímu stylu zaměstnanců, relaxační zóny ke krátkému odpočinku, pravidelné odběry krve, bezplatné lékařské prohlídky apod.),
- právní pomocí (konzultace s právníkem či advokátem o soukromých záležitostech či sjednání pojištění právní ochrany pro zaměstnance),
- rodičovstvím (částečná nebo úplná úhrada nákladů s odběrem a zmrazením vajíček a spermií, kurýrní služba pro odsáté mléko, firemní školky, dětské skupiny nebo příspěvky na školku či jesle).

Moderním způsobem poskytování benefitů je tzv. cafeteria systém (Macháček, 2017, s. 2), kdy si zaměstnanec sám zvolí v nabídce benefitů ty výhody, které preferuje. A tyto výhody smění za nasbírané kredity, body nebo poukázky.

6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Základem prosperující společnosti je správné a dostatečné personální zajištění. Společnosti moderní doby nestačí pouhé proplácení mzdy zaměstnancům za odvedenou práci, ale musí své zaměstnance motivovat ke zvyšování jejich efektivity a spokojenosti i jiným způsobem – zaměstnaneckými výhodami. Tyto výhody napomáhají při náboru nových pracovníků, udržování kvalitních zaměstnanců, zvyšování image zaměstnavatele a posilování konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce.

Výběr správných benefitů není lehkým úkolem. Zaměstnavatel volí benefity, které odráží požadavky zaměstnanců, musí jim však zdůrazňovat, že se jedná o nenárokové složky odměňování a zároveň je i seznámit s náklady, které na ně vynaložil.

Problémem může být plošné poskytování benefitů, neboť potřeby zaměstnanců se různí. Oproti tomu flexibilní benefity pružněji řeší jejich požadavky. Avšak jsou náročnější na zavedení a administrativu. Zaměstnavatel tedy řeší otázku korektního nastavení systému poskytování benefitů, kdy je i potíž v tom, že je pracovníci velmi rychle začnou vnímat jako věc automatickou.

Aktuálním trendem je přechod na flexibilní způsob poskytování výhod. V současnosti sice převládají fixní benefity (stravenky, příspěvky na penzijní a životní pojištění, dovolená nad rámec zákona apod.), ale s postupným tlakem pracovního trhu, kdy je velký nedostatek kvalifikovaných pracovníků a společnost musí tyto pracovníky přilákat a zároveň si udržet stávající zaměstnance, dochází k nastavení systému poskytování výhod s možností osobní volby dle preferencí zaměstnance – např. tzv. cafeteria systém.

Důležitým aspektem je u zaměstnavatele daňová uznatelnost benefitů a na straně zaměstnance možnost osvobození od daně z příjmů ze závislé činnosti včetně nezahrnutí do vyměřovacích základů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Tedy volba takových výhod, které jsou přínosem pro obě strany.

Oblastí zaměstnaneckých benefitů se zabývá mnoho autorů, jejich názory se věcně neliší, spíše podporují. Autoři zdůrazňují individuální potřeby každé společnosti a zaměstnanců, v ní pracujících. Je tedy velmi důležitý osobitý přístup.

Tento individuální přístup by měl být i závěrem praktické části bakalářské práce, kdy budou využity teoretické poznatky, získané zpracováním literární rešerše týkající se daného tématu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 ZÁKLADNÍ INFORMACE O VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

| | |
|------------------------------|----------------------------------------------|
| Obchodní firma: | VHS Břeclav s. r. o. |
| Sídlo: | Břeclav, Fügnerova 1161/1, PSČ 690 64 |
| Identifikační číslo: | 423 24 149 |
| Právní forma: | společnost s ručením omezeným |
| Datum vzniku a zápisu do OR: | 6. září 1991 |
| Spisová značka: | C 2318 vedená u Krajského soudu v Brně |
| Základní kapitál: | 13 000 000 Kč |
| Splaceno: | 100 % |

VHS Břeclav patří mezi přední vodohospodářské stavební firmy na Jižní Moravě. Specializuje se na budování objektů inženýrské, vodohospodářské, ekologické, komunikační, průmyslové a pozemní výstavby.

Původ stavební společnosti sahá až do padesátých let minulého století, tehdy figurovala jako státní podnik Vodohospodářské stavby Brno. Za období svého působení prošla firma různými organizačními a majetkovými transformacemi a změnami, z nichž nejvýznamnější byly od privatizace v roce 1991, kdy v roce 1993 došlo k první transformaci na holdingovou společnost IMOS Brno a následně v roce 1999 na současnou VHS Břeclav. V roce 2017 přešla pod nového vlastníka společnost VHS EU a zahájila tak výhodné strategické partnerství se společností Stavební firma PLUS, která se zabývá hlavně nadzemní výstavbou.

Již od počátku působnosti zůstávají tradiční hodnoty firmy po celou dobu existence neměnné: kvalita práce, minimum nedodělků, úspěšnost v certifikaci systému kvality, environmentu a bezpečnosti práce dle norem ISO. S maximálním ohledem přistupuje k životnímu prostředí.

Firma disponuje komplexní technikou a vybavením pro celé portfolio činností, které provádí. Jsou to dopravní prostředky pro technologickou a všeobecnou dopravu, stroje pro zemní práce (rypadla, dozery, nakladače, hutnící mechanismy), vybavení pro betonářské práce (vibrační technika, bednicí systémy), zvihačská technika (jeřáby, hydraulické ruky), pažicové systémy, pojízdné díly, svařovací technika a technika pro vozovky (finišer, silniční fréza, grader, vály).

Společnost VHS Břeclav se řadí mezi stavební společnosti, zabývající se především inženýrským stavitelstvím – podle klasifikace CZ-NACE do oblasti 42 Inženýrské stavitelství, konkrétně 42.2 Výstavba inženýrských sítí. Produkce inženýrského stavitelství je převážně financována z veřejných zdrojů a navázána na příjmy z EU.

Specializuje se z velké části na stavby:

- kanalizací a čistíren odpadních vod,
- vodovodů, vodojemů a úpraven vody,
- čerpací stanice a požární nádrže,
- stavby na tocích, objekty protipovodňové ochrany,
- výstavbu pozemních komunikací a zpevněných ploch včetně podkladních konstrukcí,
- průmyslové objekty (haly a různé provozní objekty),
- infrastrukturu podzemních sítí pro pozemní a průmyslové objekty,
- objekty pozemní výstavby pro bydlení a služby,
- rekonstrukce a sanace vodohospodářských staveb a pozemních objektů,
- ekologické stavby a objekty,
- stavby pro sportovní účely.

7.1 Předmět činnosti

Předmětem podnikání je především:

- provádění staveb, jejich změn a odstraňování,
- projektová činnost ve výstavbě,
- činnost prováděná hornickým způsobem,
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení,
- silniční motorová doprava – nákladní,
- opravy silniční vozidel,
- činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence.

7.2 Strategie společnosti

Kvalita poskytovaných služeb, ochrana zdraví při práci, bezpečnost a také životní prostředí jsou prioritami společnosti. Firma je součástí integrovaného systému mezinárodních norem ISO 9001:2009, 14001:2005 a OHSAS 18001:2008. Tyto normy zaručují investorům vy-

sokou úroveň kvality poskytovaných služeb, ochrany životního prostředí a bezpečnosti zdraví při práci pro všechny zaměstnance.

K dlouhodobým cílům společnosti patří:

- dohodnuté závazky plnit s cílem dosažení spokojenosti zákazníka,
- prohlubovat odborné zkušenosti pracovníků a tím je motivovat ke zvyšování efektivitu práce a mít zajištěnou potřebnou techniku pro všechny činnosti společnosti,
- minimalizovat negativní dopady na životní prostředí,
- efektivně využívat řízení lidských, hmotných a finančních zdrojů ke zlepšení efektivitu stavební výroby,
- průběžně přezkoumávat rizika, tyto vyhodnocovat a zlepšovat vhodné pracovní podmínky na základě podnětů zaměstnanců,
- řídit se platnou legislativou České republiky, EU a jinými ustanoveními, vyplývajícími z potřeb všech zainteresovaných stran.

7.3 SWOT analýza

Pro představu o strategické pozici společnosti VHS Břeclav byla sestavena SWOT analýza (Obr. 1), která přehledně shrnuje jak silné, tak slabé stránky společnosti a zároveň i přehled potenciálních příležitostí a hrozeb, kterým společnost v současnosti čelí.

| Silné stránky | Slabé stránky |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Systém řízení jakosti ISO 9001:2009, 14001:2005 a OHSAS 18001:2008. Stabilní a kvalifikovaní zaměstnanci. Více než 50-ti letá tradice. Minimum nedodělků. Kvalita práce. Využití vlastních výrobních kapacit.</p> | <p>Zastarávání dopravních prostředků a mechanizační techniky. Nedostatečný motivační systém. Nedostatek kvalifikovaných výrobních zaměstnanců.</p> |
| Příležitosti | Hrozby |
| <p>Spolupráce s odbornými školami pro získávání nových zaměstnanců. Strategické partnerství se stavební firmou, zabývající se nadzemní výstavbou.</p> | <p>Nedostatek nových kvalifikovaných pracovních sil. Pokles vypisování veřejných zakázek. Cenově podhodnocené zakázky.</p> |

Obr. 1. SWOT analýza

(zdroj: Vlastní zpracování)

7.4 Vývoj počtu zaměstnanců

Společnost klade důraz na pečlivost při výběru zaměstnanců. Zaměřuje se na získávání špičkových pracovníků, které podporuje v rozšiřování jejich odborných znalostí tak,

aby co nejlépe uspokojila požadavky investora. Pokles zaměstnanců v roce 2016 je způsoben útlumem činnosti společnosti, kdy došlo k zásadnímu poklesu vypisování veřejných zakázek v oblasti inženýrského a dopravního stavitelství (Tab. 2). Od roku 2018 společnost aktivně vyhledává s ohledem na stoupající produkci stavební výroby nové zaměstnance.

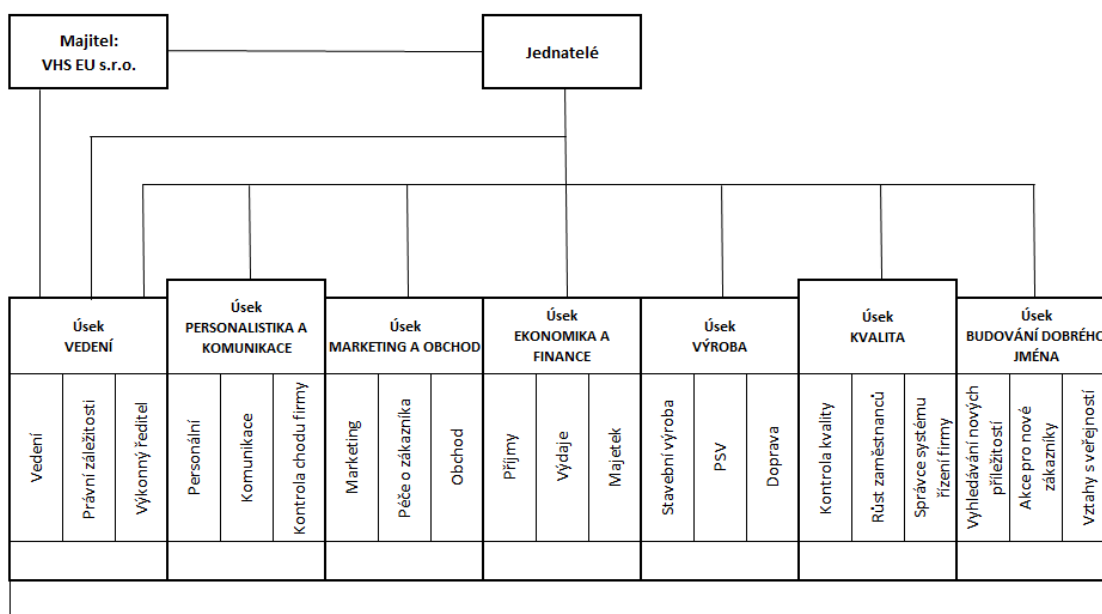
Tab. 2. Průměrný evidenční stav zaměstnanců

(zdroj: Vlastní zpracování)

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------------------------------|------|------|------|------|
| Průměrný evidenční stav zaměstnanců | 151 | 128 | 122 | 132 |

7.5 Organizační struktura společnosti (povelové linie)

S příchodem nového vlastníka byla ve společnosti klasická organizační struktura nahrazena povelovými liniemi (Obr. 2), které znázorňují jednotlivé hierarchické úrovně a oblasti fungování organizace.



Obr. 2. Povelové linie

(zdroj: Interní materiály společnosti)

7.6 Vybrané ukazatele finanční analýzy

Firma účtuje v hospodářském roce, začínajícím k 1. 4. a končícím k 31. 3. následujícího roku. Data použitá v těchto vybraných ukazatelích jsou rozlišena následovně:

- rok 2015 – účetní závěrka k 31. 3. 2016,
- rok 2016 – účetní závěrka k 31. 3. 2017,
- rok 2017 – účetní závěrka k 31. 3. 2018,
- rok 2018 – účetní závěrka k 31. 3. 2019 – údaje nejsou k dispozici.

7.6.1 Analýza zadluženosti

Zadluženost podniku je velmi nízká (Tab. 3), podnik využívá konzervativní strategii financování, a tím si zabezpečuje vysokou finanční stabilitu. Avšak majetek financuje vlastním kapitálem, který je kapitálem nejdražším.

Tab. 3. Zadluženost

(zdroj: Vlastní zpracování)

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------------------------|--------|--------|--------|
| Celková zadluženost | 20,5 % | 23,6 % | 31,6 % |
| Míra zadluženosti | 0,26 | 0,31 | 0,47 |
| Vlastní kapitál/DM | 13,18 | 15,66 | 7,65 |

7.6.2 Analýza rentability

Ukazatele rentability (Tab. 4) ukazují vývoj zisku v analyzovaných letech, kdy společnost dosáhla v roce 2016 ztráty. ROE roku 2017 není tak špatné, jelikož ziskovost vložených prostředků u firmy je vyšší než výnosové úroky poskytované bankou.

Tab. 4. Rentabilita

(zdroj: Vlastní zpracování)

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------------------------|--------|--------|-------|
| Rentabilita tržeb (ROS) | 3,0 % | -2,8 % | 1,9 % |
| Rentabilita celkového kapitálu (ROA) | 7,4 % | -4,7 % | 3,3 % |
| Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) | 10,4 % | -6,2 % | 5,5 % |

7.6.3 Analýza přidané hodnoty a výsledku hospodaření

V roce 2016 došlo k poklesu přidané hodnoty, následně se přidaná hodnota opět zvýšila. Tento trend odpovídá vývoji VH v příslušných letech (Tab. 5). Nejvýznamněji se na přidaného hodnotě podílejí osobní náklady. Ostatní položky jsou minimální. Z účetního hlediska je skladba přidané hodnoty ovlivněna vývojem tržeb.

Tab. 5. Přidaná hodnota a výsledek hospodaření

(zdroj: Vlastní zpracování)

| (v tis. Kč) | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Osobní náklady | 57 753 | 47 496 | 47 033 |
| Odpisy | 1 167 | 1 123 | 1 551 |
| Nákladové úroky | 78 | 18 | 7 |
| VH za účetní období | 7 099 | -3 939 | 3 194 |
| Ostatní | 2 663 | 3 080 | 1 931 |
| PŘIDANÁ HODNOTA | 68 760 | 47 778 | 53 716 |
| Provozní VH | 7 300 | -3 334 | 3 371 |
| Finanční VH | -1 049 | -599 | -582 |
| EBT | 6 251 | -3 933 | 2 789 |
| Daň z příjmů | -848 | 6 | -405 |
| VH ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ | 7 099 | -3 939 | 3 194 |
| EBT | 6 251 | -3 933 | 2 789 |
| EBIT | 6 329 | -3 915 | 2 796 |
| EBITDA | 7 496 | -2 792 | 4 347 |

7.6.4 Vybrané ukazatele související s personální oblastí

Vybrané ukazatele související s personální oblastí odpovídají celkovému vývoji ve firmě, a to jak k počtu zaměstnanců, tak k provedeným výkonům a daným výsledkům hospodaření (Tab. 6).

Tab. 6. Vybrané finanční ukazatele související s personální činností

(zdroj: Vlastní zpracování)

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| Přidaná hodnota/počet zaměstnanců (v tis. Kč) | 455 | 373 | 440 |
| Tržby/počet zaměstnanců (v tis. Kč) | 1 584 | 1 117 | 1 346 |
| Osobní náklady/počet zaměstnanců (v tis. Kč) | 382 | 371 | 386 |
| Osobní náklady/tržby | 24,2 % | 33,2 % | 28,6 % |
| Osobní náklady/přidaná hodnota | 84,0 % | 99,4 % | 87,6 % |

Z důvodu orientace bakalářské práce na oblast daňovou, a tedy udržení její koncepce na studovaný obor Účetnictví a daně, nejsou nadále rozebírány personální ukazatele související s personálním controllingem, který je funkční oblastí řízení lidských zdrojů (tedy spadající do oboru Managementu).

7.7 Systém odměňování

U společnosti se uplatňuje princip vícesložkové mzdy za vykonanou práci (základní a pohyblivé složky). Zaměstnanec má právo na mzdu v základní výměře, vedle níž mu může být přiznáno v závislosti na podaných pracovních výkonech právo na pohyblivou složku mzdy (prémie, osobní ohodnocení). Dále jsou zaměstnancům za odvedenou práci poskytována tato plnění: odměny, příplatky povinné a příplatky nepovinné, mimořádné odměny apod.

Základní mzda je pevnou složkou mzdy. Zaměstnavatel uplatňuje u kategorie THZ měsíční mzdu a u kategorie D hodinovou mzdu. Výše základní mzdy se u kategorie THZ stanovuje na základě složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce a podle pracovních podmínek, pracovní výkonnosti a dosahovaných výsledků práce. Výše základní mzdy se u zaměstnanců v kategorii D stanoví zařazením do tarifní třídy 1 – 4 (Tab. 7). Zařazení provede přímý nadřízený, a to podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce a podle pracovních podmínek, pracovní výkonnosti a dosahovaných výsledků práce. Zařazení do skupin je dle Nařízení vlády č. 567/2006 Sb. – viz příloha „skupina stavebnictví“.

Tab. 7. Mzdové podmínky – základní mzda

(zdroj: Interní materiály společnosti)

| Skupina prací | Nejnižší úroveň zaručené mzdy za hodinu při 40-ti hod. pracovní době | Platná zaručená mzda organizace |
|---------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 1/0 | 79,80 Kč | 80 Kč |
| 2/0 | 88,10 Kč | 90 Kč |
| 2/1 | | 95 Kč |
| 3/0 | 97,30 Kč | 100 Kč |
| 3/1 | | 105 Kč |
| 4/0 | 107,40 Kč | 110 Kč |

Osobní ohodnocení u THZ je pohyblivou složkou mzdy, která se vyplácí k přiznané výši měsíční mzdy. Osobní ohodnocení lze měnit pouze výjimečně, např. při porušení pracovních povinností vztahujících se k vykonávané práci, nebo např. neloajálním jednáním v rozporu se zájmy společnosti. Přímý nadřízený zaměstnanec může osobní ohodnocení snížit nebo zcela odejmout. Zaměstnanec však musí být s jeho krácením nebo odejmutím písemně seznámen i s příslušným zdůvodněním.

Prémie u D jsou pohyblivou složkou mzdy, která se vyplácí k základní hodinové sazbě, a to v rozmezí 0 – 50 % ze sazby základní mzdy. Výši prémie navrhuje přímý nadřízený, kdy vychází z kvalit každého zaměstnance a hodnotí se tyto oblasti:

- dodržení kvality a termínu přidělené práce a zadaných úkolů,
- samostatnost, iniciativa, loajalita, chování zaměstnance,
- dodržování vnitřních předpisů společnosti, zejména v oblasti bezpečnosti práce, pořádku a hygieny na pracovišti.

Na základě mimořádné aktivity může být zaměstnanci přiznána odměna, kterou navrhuje přímý nadřízený. Navrhovanou výši schvaluje jednatel společnosti, příp. výkonný ředitel a jedná se o nenárokovou složku mzdy.

Dále zaměstnancům přísluší tyto mzdové příplatky:

- příplatek za práci přesčas – náleží za dobu práce přesčas ve výši 25 % průměrného výdělku, pokud se zaměstnavatel nedohodne se zaměstnancem na poskytnutí náhradního volna v rozsahu práce konané přesčas místo příplatku,
- příplatek za práci ve dnech pracovního klidu – náleží za dobu práce v sobotu a v neděli ve výši 25 % průměrného výdělku (jelikož ve dnech pracovního klidu společnost nemá plánované směny, jedná se tedy zároveň i o práci přesčas – viz výše),
- příplatek za práci ve svátek – zaměstnanci náleží náhradní volno v rozsahu práce konané ve svátek, pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem dohodne na poskytnutí příplatku místo náhradního volna, náleží tento příplatek ve výši 100 % průměrného výdělku,
- příplatek za práci ve ztíženém a zdravím škodlivém prostředí – zaměstnancům pracujícím ve ztíženém a zdravím škodlivém prostředí přísluší příplatek ke mzdě, který činí 10 % částky základní sazby minimální hodinové mzdy, která je platná v daném období (hodinová sazba zaokrouhlená na koruny nahoru, nyní 8 Kč),
- příplatek za práci v noci – za hodinu práce v noci náleží příplatek ve výši 20 % průměrného hodinového výdělku, za každou celou odpracovanou hodinu v době od 22,00 do 6,00 h.

Pro zvýšení stimulačního účinku mzdového systému mohou být zaměstnancům společnosti vypláceny další mimořádné odměny a prémie za podmíněk, že budou stanoveny ukazatele pro hodnocení.

8 SYSTÉM POSKYTOVANÝCH ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ

V této kapitole je nastíněn systém zaměstnaneckých benefitů poskytovaných vybranou společností, kdy základem je snaha o zvýšení motivace, angažovanosti a spokojenosti zaměstnanců, s možným nárůstem produktivity práce.

Benefity jsou poskytovány jak plošně, tedy všem zaměstnancům bez ohledu na pracovní zařazení, tak pro vybrané skupiny zaměstnanců.

Společnost (dále jen zaměstnavatel) aktuálně poskytuje následující benefity:

- příspěvek na stravování (stravenky),
- doprava do a ze zaměstnání,
- náhrada za údržbu pracovního oblečení („ošatné“),
- náhrada za práci z domu („home office“),
- vzdělávání (studium, školení),
- finanční odměna při odchodu do důchodu, při pracovním a životním jubileu,
- poskytnutí manažerského vozidla k soukromým účelům.

8.1 Příspěvek na stravování (stravenky)

Zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům stravovací poukázky v hodnotě 100 Kč a přispívá na tyto stravenky 55 % z jejich nominální hodnoty. Příspěvek na stravování náleží všem zaměstnancům v hlavním pracovním poměru, jejichž přítomnost v práci trvá alespoň 3 hodiny. Každý zaměstnanec má nárok na 1 stravenku za odpracovaný den. V případě, že zaměstnanci vznikne v průběhu směny nárok na stravné, nárok na příspěvek zaměstnavatele zaniká.

Zúčtování za předchozí měsíc je provedeno vždy po skončení kalendářního měsíce, na základě předložené a schválené docházky.

Náklady zaměstnavatele jsou zachyceny na syntetickém účtu 527 – Zákonné sociální náklady, kdy společnost analyticky rozlišuje daňově uznatelné náklady dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP na účtu 527/200 – Stravenky a náklady daňově neuznatelné na účtu 527/099 – Náklady nezahrnované do základu daně (náklady na stravenky poskytnuté za přesčasové směny – soboty, neděle, svátky).

8.2 Doprava do a ze zaměstnání

Zaměstnanci pracující na stavbách zaměstnavatele jsou dopravováni na pracoviště na náklady zaměstnavatele, a to svozem. Těm zaměstnancům, vykonávajícím práce přímo na stavbách zaměstnavatele, které není možno pro nerentabilitu svážit, náleží náhrada z místa bydliště na určené místo výkonu práce a zpět. Zaměstnanec je povinen doložit doklad (jízdenku) na výši vynaloženého jízdného. Jako doklad o vynaložených nákladech na jízdné je akceptována měsíční, příp. týdenní jízdenka. To platí jen pro HSV, tedy kategorii zaměstnanců D.

U zaměstnance je tento benefit (svoz) zdanitelným příjmem a je zahrnut ve výši obvyklé do vyměřovacího základu na zdravotní a sociální pojištění. U zaměstnavatele se daňová uznatelnost řídí § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP, kdy je toto plnění dohodnuto ve vnitřním předpisu společnosti.

Náklady na jízdné dle předložených dokladů jsou účtovány na analytickém účtu 512/100 – Cestovné, náklady na svoz na účtu 501/400 – PHM.

8.3 Náhrada za údržbu pracovního oblečení

Benefit se řídí Směrnicí č. 2/2018 Poskytování paušální finanční náhrady za údržbu, praní a čištění pracovního oděvu, kdy pracovním oděvem se míní oděvy, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům v souladu s ustanovením § 104 odst. 2) Zákoníku práce k výkonu práce dle jednotlivých profesí. Pracovní oděv plní funkci ochranného prostředku nebo firemního stejnokroje, uniformy či oděvu podporujícího image firmy.

Zaměstnancům jsou dle zařazení na příslušné pracovní pozice poskytnuty pracovní oděvy, přičemž tito zaměstnanci mají povinnost tyto ochranné a pracovní oděvy používat při výkonu své práce.

Zaměstnavatel v souladu s § 6 odst. 7) a 8) ZDP vyplácí paušální náhradu nákladů spojených s údržbou, opravami, čištěním a praním pracovního oděvu. Stanovení výše náhrady a její výpočet se řídí výše uvedenou směrnicí, s ohledem na konkrétní profese, míru znečištění a hygienické standardy. Kalkulace je vypočtena na základě zjištění průměrné ceny čištění a praní jednotlivých kusů oděvů, kdy je vycházeno z cen uvedených poskytovateli služeb (čistírny, prádelny).

Náhrada je vyplácena měsíčně na základě odpracovaných směn. Nepodléhá ve smyslu § 6 odst. 7 písm. b) a § 8 ZDP zdanění a ani odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Náhrada se nezapočítává do průměrného výdělku, jelikož se nejedná o mzdové plnění (není poskytována na práci).

Náklady vynaložené na její poskytnutí jsou dle § 24 odst. 2 písm. j) daňově uznatelné a účtovány na analytickém účtu 521/600 – Náhrady výdajů.

8.4 Náhrada za práci z domu

Směrnice č. 1/2018 Vyplácení paušálních náhrad za náklady vzniklé zaměstnanci při práci z domova pro zaměstnavatele řeší poskytování náhrad zaměstnancům za opotřebení vlastního nářadí, zařízení a předmětů potřebných pro výkon práce v souladu s ustanovením § 6 odst. 7 písm. d) ZDP. Tento benefit je poskytován pracovníkům v kategorii THZ.

U zaměstnance je tato náhrada vyjmuta ze zdanění, tedy nevstupuje ani do vyměřovacího základu pro ZP a SZ, pro zaměstnavatele je daňově účinným nákladem dle § 24 odst. 2 písm. x) ZDP a současně úsporou finančních prostředků na pořízení nového vybavení.

Zaměstnavatel definuje tyto základní okruhy měsíčních náhrad:

- opotřebení vlastního počítače, včetně monitoru, tiskárny,
- náhrada připojení k internetu,
- vlastní mobilní telefon,
- energie, voda, spotřební materiál (teplo, světlo),
- vybavení pracovního místa (stůl, židle apod.),
- pracovní prostor,
- ostatní režie (úklid, pojištění apod.).

Konkrétní typy náhrad jsou stanoveny pro každého zaměstnance zvlášť prostřednictvím dohody o práci z domova.

Náklady vynaložené na jejich poskytnutí jsou účtovány na analytickém účtu 521/600 – Náhrady výdajů.

8.5 Vzdělávání (studium, školení)

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům pracovní volno s náhradou mzdy k účasti na studiu a školení v případě, že se jedná o:

- zvýšení kvalifikace, které je v souladu s potřebou zaměstnavatele,
- zvýšení kvalifikace nebo o rekvalifikaci z důvodu nového pracovního zařazení, které je důsledkem organizačních změn u zaměstnavatele, nebo ke kterému došlo v souvislosti s pracovním úrazem nebo nemocí z povolání zaměstnance,
- povinné školení obsluh stavebních strojů a zařízení, školení řidičů, školení o předpisech BOZP a PO apod., je-li to nařízeno jinými právními předpisy.

Náklady na zvýšení kvalifikace a povinné školení jsou hrazeny zaměstnavatelem a účtovány na analytickém účtu 518/579 – Ostatní služby a náhrada mzdy na účtu 521/100 – Přímé mzdy. U zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelné náklady dle § 24 odst. 2 písm. j) bodu 3 ZDP.

Zaměstnavatel umožňuje studium nebo školení, jedná-li se o zvýšení nebo prohloubení kvalifikace pro potřeby zaměstnance, pokud je to v souladu s možnostmi zaměstnavatele. V těchto případech zaměstnavatel uvolní zaměstnance na dobu nezbytně nutnou v rozsahu výuky školy nebo školicího střediska, a však vždy bez nároku na náhradu mzdy. Výdaje spojené se studiem nebo se školením si hradí zaměstnanec výlučně sám.

8.6 Finanční odměna při odchodu do důchodu, při pracovním a životním jubileu

U příležitosti 50-ti let věku a při prvním odchodu do starobního (invalidního třetího stupně) důchodu zaměstnavatel přiznává odměnu za aktivní a iniciativní plnění pracovních úkolů pro organizaci, a to u dovršení 50-ti let věku ve výši:

- při trvání pracovního poměru od 5 do 10 let 6 000 Kč,
- při trvání pracovního poměru od 10 let do 15 let 8 000 Kč,
- při trvání pracovního poměru od 15 let a výše 10 000 Kč,

a při ukončení pracovního poměru z důvodu získání nároku na starobní nebo invalidní důchod třetího stupně ve výši:

- při trvání pracovního poměru od 5 do 10 let 8 000 Kč,
- při trvání pracovního poměru od 10 let do 15 let 10 000 Kč,
- při trvání pracovního poměru od 15 let a výše 15 000 Kč.

Při pracovním jubileu zaměstnavatel poskytuje odměnu ve výši:

- při trvání pracovního poměru 20 let 4 000 Kč,

- při trvání pracovního poměru 25 let 5 000 Kč,
- při trvání pracovního poměru 30 let 6 000 Kč
- při trvání pracovního poměru 35 let 7 000 Kč,
- při trvání pracovního poměru 40 let 8 000 Kč.

Tyto odměny jsou na straně zaměstnance zdanitelným příjmem a zahrnují se do vyměřovacího základu na SZ a ZP. A jelikož právo na vyplacení těchto odměn dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP plyne z vnitřního předpisu zaměstnavatele, jsou tyto poskytnuté odměny daňově uznatelné na straně zaměstnavatele.

Náklady jsou účtovány na analytickém účtu 521/200 – Ostatní mzdové náklady.

8.7 Poskytnutí manažerského vozidla k soukromým účelům

Tento benefit zaměstnavatel nabízí kategorii zaměstnanců THZ ve vedoucích pozicích. Řídí se Směrnicí č. 1/2012 k využívání služebního motorového vozidla ve společnosti.

U zaměstnance nepeněžní příjem vstupuje do vyměřovacího základu na SZ a ZP a zvyšuje základ daně z příjmu fyzických osob, a to ve výši 1 % vstupní ceny vozidla. Pokud je tato částka nižší než 1 000 Kč, považuje se za nepeněžní příjem zaměstnance částka 1 000 Kč, a to za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla.

Zaměstnanec si hradí při soukromých jízdách náklady na spotřebované PHM sám, na základě faktury vystavené zaměstnavatelem.

Zaměstnavatel tyto spotřebované PHM účtuje na analytickém účtu 501/400 – PHM s uvedením čísla zakázky (čísla automobilu) a výnosy z uhrazených PHM při soukromých jízdách na analytickém účtu 648/840 – Ostatní provozní výnosy, taktéž s uvedením čísla zakázky.

8.8 Náborový příspěvek

Zaměstnanci, který doporučí nového pracovníka a tento zůstane u zaměstnavatele v hlavním pracovním poměru po dobu delší než 1 rok, náleží odměna (náborový příspěvek) ve výši 5 000 Kč. Tato odměna podléhá zdanění dle ZDP, a tedy vstupuje i do vyměřovacího základu na SZ a ZP.

Náklad je pro zaměstnavatele daňově uznatelný a účtovaný na analytickém účtu 521/200 – Ostatní mzdové náklady.

9 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Aby byly společnosti navrženy korektní nové benefity, popřípadě úprava stávajících výhod, byl vytvořen a distribuován dotazník, zabývající se preferencemi zaměstnanců a spokojeností se stávající nabídkou benefitů. A to především z důvodu konkrétních potřeb nejen ze strany zaměstnavatele, ale i zaměstnanců.

Tento dotazník je uveden v příloze bakalářské práce.

Šetření bylo provedeno dne 4. 1. 2019. Dotazník byl distribuován při školení zaměstnanců, kterého se zúčastnili zaměstnanci celé společnosti (cílová skupina). Pro vyhodnocení dotazníku bylo využito příslušných statistických metod (popisná statistika), zpracovaných v programu Microsoft Excel.

Jelikož se jedná pouze o podpůrný prostředek k návrhu a vyhodnocení bakalářské práce, je vyhodnocení tohoto dotazníku velmi stručné.

9.1 Charakteristika respondentů

Společnost zaměstnávala k 31. 12. 2018 132 zaměstnanců, z toho se školení zúčastnilo 107 zaměstnanců. Navráceno bylo 76 relevantních dotazníků, tedy 71 % návratnost. Dle pohlaví se jednalo o 7 žen a 69 mužů (Obr. 3), což koresponduje se stavební činností firmy.

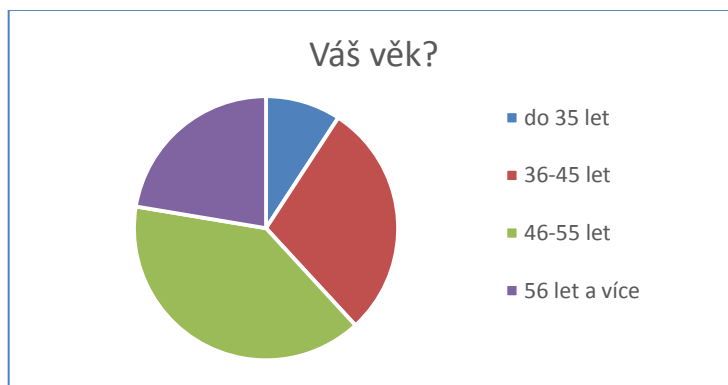


Obr. 3. Pohlaví respondentů

(zdroj: Vlastní zpracování)

Věková struktura také odpovídá rozčlenění společnosti (Obr. 4). Odráží skutečnost, že se firma nachází na trhu již více než 50 let a současní zaměstnanci z velké části pracují u firmy od svého vyučení a také je zde vidět, že je velmi těžké sehnat nové mladé zaměstnance, jelikož již na úrovni středoškolského studia (hlavně odborných učilišť) není zájem o obory, které stavební výroba potřebuje. Jak je již uvedeno v úvodu, pracovníci ve stavebnictví jsou nedostatkovým zbožím a společnost musí přitahovat stávající i potenciální

zaměstnanec nejen mzdou, ale také nabízet různá zvýhodnění, přispívající k zvýšení spokojenosti.



Obr. 4. Věk respondentů

(zdroj: Vlastní zpracování)

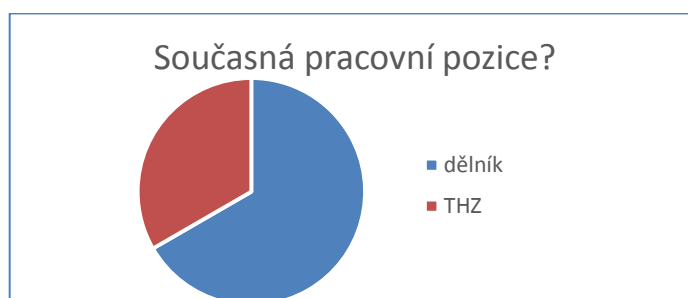
Nadpoloviční většina (Obr. 5) zaměstnanců má středoškolské odborné vzdělání (vyučení), taktéž zde je orientace výroby na stavebnictví, kdy je potřeba kvalifikovaných dělníků.



Obr. 5. Nejvyšší dosažené vzdělání

(zdroj: Vlastní zpracování)

S tím souvisí i rozvrstvení do pracovních pozic (Obr. 6):

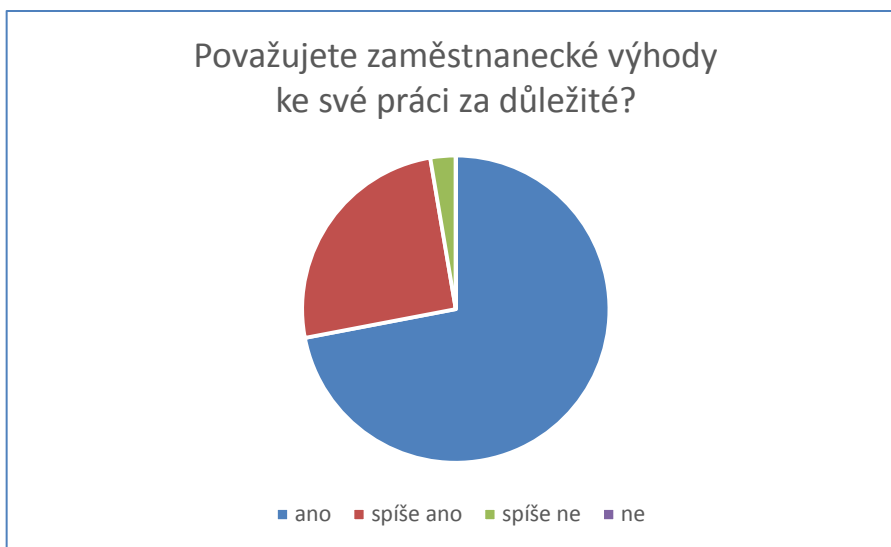


Obr. 6. Současná pracovní pozice

(zdroj: Vlastní zpracování)

9.2 Důležitost benefitů

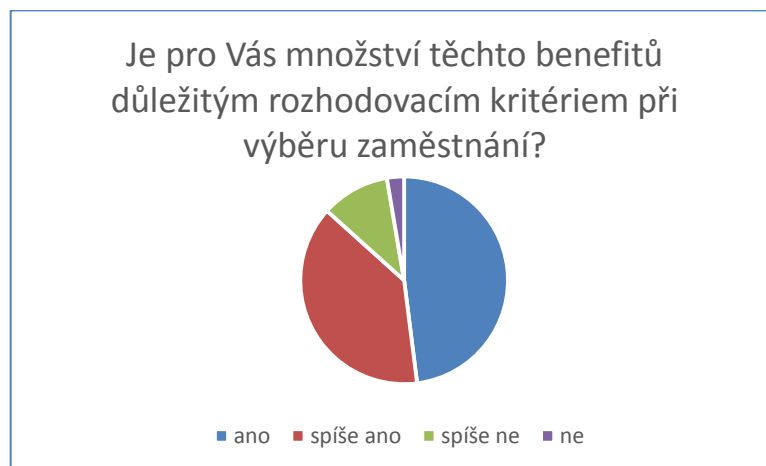
Jelikož hlavní část dotazníku je zaměřena na spokojenost a preference zaměstnanců v otázce benefitů, je velmi klíčové vědět, zda se má zaměstnavatel touto oblastí vůbec zabývat. Je pravdou, že správným nastavením je možno ušetřit náklady, ale pokud pracovníci výhody ke své práci nepovažují za důležité (Obr. 7), je značně pravděpodobné, že ať zaměstnavatel nastaví jakýkoliv benefit, zaměstnanec nebude nikdy plně potěšen.



Obr. 7. Důležitost benefitů

(zdroj: Vlastní zpracování)

To se týká i nabídky výhod pro nové potenciální zaměstnance (Obr. 8), kdy se tyto nerozhodují pouze dle sjednané mzdy, ale řeší i otázku: „Co navíc mi můžete nabídnout?“.

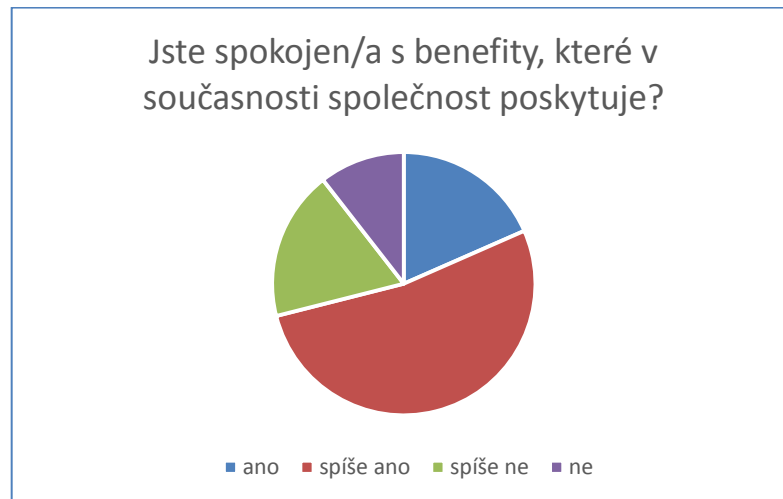


Obr. 8. Benefity jako rozhodovací kritérium

(zdroj: Vlastní zpracování)

9.3 Spokojenost zaměstnanců s poskytovanými výhodami

Nyní vyhodnotíme stávající nastavení zaměstnaneckých výhod v organizaci. Dle uvedených odpovědí je zřejmé, že společnost má „rezervy“ k obměně a rozšíření nabídky benefitů. Spokojenost je sice spíše nadprůměrná, ale ne zcela jednoznačná (Obr. 9).



Obr. 9. Spokojenost se stávajícími benefity

(zdroj: Vlastní zpracování)

Zaměstnanci seřadili benefity dle priorit od nejvíce důležité pro nejméně důležité s následujícím výsledkem:

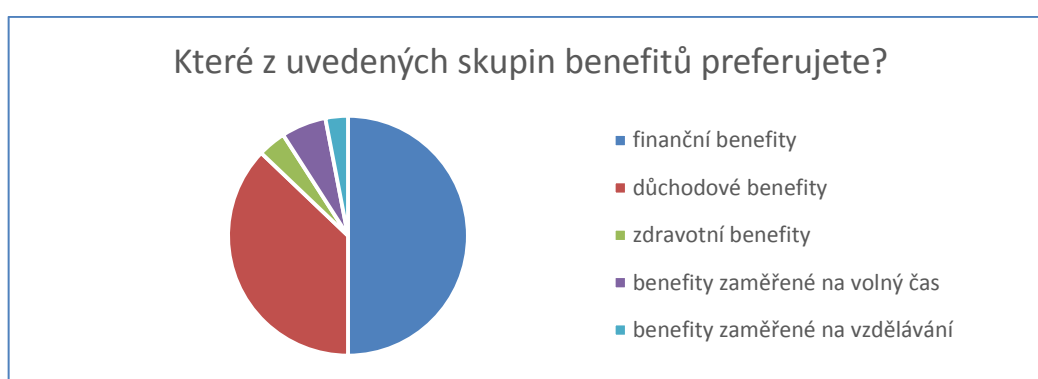
- 1) příspěvek na stravování (stravenky),
- 2) doprava do a ze zaměstnání,
- 3) náhrada za údržbu pracovního oblečení,
- 4) finanční odměna starobní a invalidní důchod, pracovní a životní jubileum,
- 5) náhrada za práci z domu,
- 6) vzdělávací kurzy (školení),
- 7) náborový příspěvek,
- 8) manažerské vozidlo k soukromým účelům.

Pro doporučení zvýšení spokojenosti bude ve vyhodnocení rozebrána možnost úpravy příspěvku na stravování a finančních odměn k starobnímu a invalidnímu důchodu, pracovnímu a životnímu jubileu. U dopravy do a ze zaměstnání, stejně jako u náhrady za údržbu pracovního oblečení není možnost korekce z důvodu již nynější maximalizace.

9.4 Preference dotázaných v oblasti potenciálních benefitů

Další otázkou byl výběr preferovaných skupin benefitů (Obr. 10), volba s možným výběrem max. 2 skupin benefitů byla následující:

- finanční benefity (13. mzda, odměny k výročí, náborový příspěvek, ...)
- důchodové benefity (příspěvek na životní pojištění, penzijní připojištění, ...)
- zdravotní benefity (příspěvky na fitness, masáže, saunu, očkování, ...)
- benefity zaměřené na volný čas (příspěvek na rekreaci, knihy, ...)
- benefity zaměřené na vzdělávání (příspěvek na jazyk. kurzy, další vzdělávání, ...)



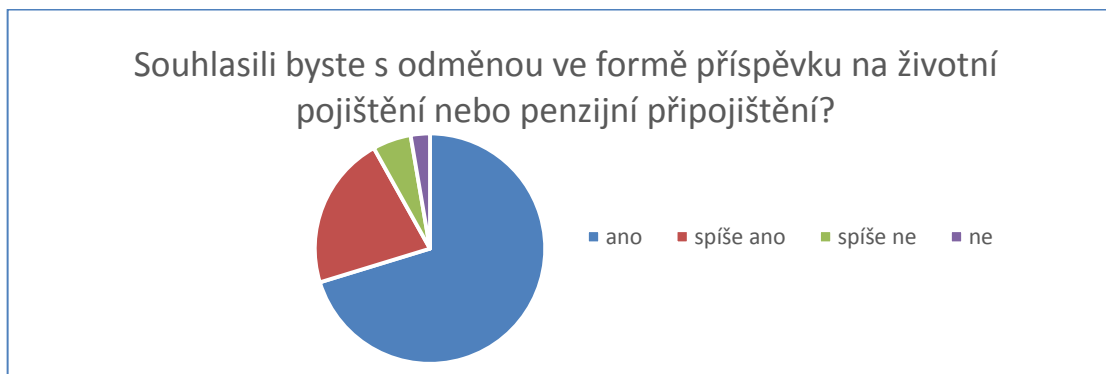
Obr. 10. Preference skupin benefitů

(zdroj: Vlastní zpracování)

Na tento dotaz navazovalo uvedení 5 benefitů, které zaměstnancům nejvíce chybí v současnosti u firmy, kdy byl sestaven následující žebříček priorit:

- 1) týden dovolené navíc,
- 2) příspěvek na penzijní připojištění,
- 3) „sick days“,
- 4) flexibilní pracovní doba,
- 5) příspěvek na rekreaci.

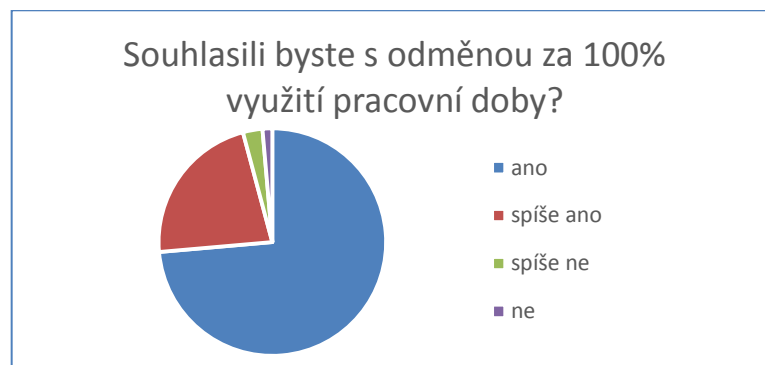
Týden dovolené navíc byl firmou zrušen zhruba před pěti lety v rámci úspor. Z výsledku dotazníkového šetření je vidět zájem o obnovu. Taktéž příspěvek na penzijní připojištění, podpořený i odpověďmi na další otázku (Obr. 11), nabízí možnost dalšího rozboru. Placené volno z důvodu nemoci, tzv. „sick days“ je obměnou týdne dovolené, který je prioritou, flexibilní pracovní doba z provozních důvodů není možná a příspěvek na rekreaci byl pouze okrajový a volen u mladší věkové kategorie.



Obr. 11. Životní pojištění, penzijní připojištění

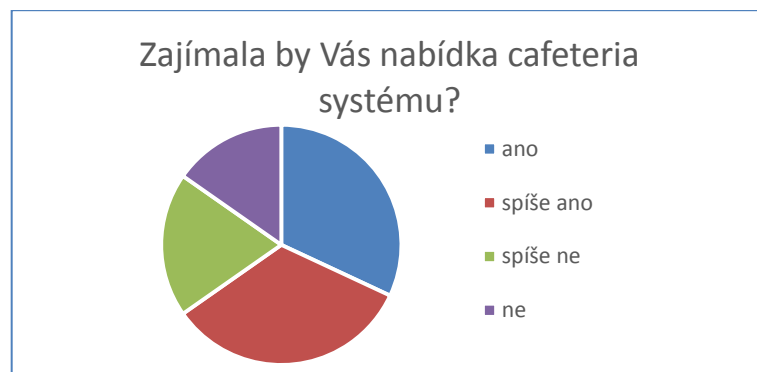
(zdroj: Vlastní zpracování)

Další otázky byly voleny spíše výběrem z jiných firem a s ohledem na budoucnost, kdy odměna za 100 % využití pracovní doby (Obr. 12) byla zajímavá téměř pro $\frac{3}{4}$ respondentů, kdežto cafeteria systém byl dost nejednoznačný (Obr. 13), možná z nevědomosti a neznalosti ze strany zaměstnanců.



Obr. 12. Odměna za 100 % využití pracovní doby

(zdroj: Vlastní zpracování)



Obr. 13. Cafeteria systém

(zdroj: Vlastní zpracování)

10 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Pro zlepšení spokojenosti je zde nyní rozebrána možnost úpravy příspěvku na stravování a finančních odměn k starobnímu a invalidnímu důchodu, pracovnímu a životnímu jubileu.

Co se týče příspěvku na stravování, nyní v nominální hodnotě 100 Kč/stravenku, je možnost navýšení této nominální hodnoty na výši až 123 Kč/stravenku, kdy Ministerstvo práce a sociálních věcí zvýšilo s platností od 1. 1. 2019 hodnotu stravného na pracovních cestách na částku 97 Kč/den, což je směrodatné pro určení daňově uznatelné výše příspěvku na stravování. Daňově uznatelná částka se počítá jako 70 % z hodnoty stravného stanoveného pro pracovní cesty, tedy 67,90 Kč. Pokud je 55 % z hodnoty stravenky 67,90 Kč, 100 % činí 123 Kč/stravenku. Jelikož hodnota příspěvku na stravné nevstupuje do vyměřovacího základu na SZ a ZP a také do daňového základu, je pro zaměstnance tento příspěvek o polovinu výhodnější, než kdyby zaměstnanec dostal o stejnou částku vyšší mzdu. Ceny obědů se průměrně pohybují okolo 110 Kč, navržená nominální hodnota ve výši 120 Kč (pro lepší výpočet srážek ze mzdy) odpovídá. Celkové náklady by se vyšplhaly při počtu 140 zaměstnanců v hlavním PPV k 31. 3. 2019 k částce 2 319 240 Kč (140 zaměstnanců x 251 pracovních dnů v roce 2019 x 55 % z částky 120 Kč).

Finanční odměny k starobnímu a invalidnímu důchodu, pracovnímu a životnímu jubileu jsou sice na straně zaměstnance zdanitelným příjmem a zahrnují se do vyměřovacího základu na SZ a ZP a u zaměstnavatele se náklady na tyto odměny zvyšují o povinných 34 % (SZ a ZP), ale jsou žádány zaměstnanci a přispívají k vyšší spokojenosti. Je to i následek dob minulých, kdy plynule přešly z kolektivní smlouvy do vnitřního předpisu. Jelikož se od té doby jejich výše mnoho nezměnila, je zde nadnesen návrh odměn odpovídajících alespoň přibližně dnešním podmínkám. Počítáme se 140 zaměstnanci s využitím analýzy dat – histogramu (Obr. 14).

| Počet let | Četnost | Kumul. % |
|-----------|---------|----------|
| 5 | 3 | 21,43% |
| 10 | 0 | 21,43% |
| 15 | 0 | 21,43% |
| 20 | 2 | 35,71% |
| 25 | 4 | 64,29% |
| 30 | 2 | 78,57% |
| 35 | 0 | 78,57% |
| 40 | 3 | 100,00% |
| Další | 0 | 100,00% |

Obr. 14. Četnost osob s pracovním jubileem

(zdroj: Vlastní zpracování)

V níže uvedených tabulkách jsou uvedeny nynější výše odměn (Tab. 8) s vyčíslením celkových nákladů společnosti za rok 2019 současně s návrhem nových hodnot (Tab. 9), kdy se objem nákladů zvýšil více než 2,5krát. Částka navržená se rovná odměně 500 Kč/rok.

Tab. 8. Vyčíslení celkových nákladů při současné výši odměn

(zdroj: Vlastní zpracování)

| PRACOVNÍ JUBILEA | | | | |
|------------------|----------|-----------|----------------------|------------------|
| Odpracovaná doba | Odměna | Celkem | SZ, ZP zaměstnavatel | Náklady celkem |
| 5 let | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 10 let | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 15 let | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 20 let | 4 000 Kč | 8 000 Kč | 2 720 Kč | 10 720 Kč |
| 25 let | 5 000 Kč | 20 000 Kč | 6 800 Kč | 26 800 Kč |
| 30 let | 6 000 Kč | 12 000 Kč | 4 080 Kč | 16 080 Kč |
| 35 let | 7 000 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 40 let | 8 000 Kč | 24 000 Kč | 8 160 Kč | 32 160 Kč |
| | | | | 85 760 Kč |

Tab. 9. Vyčíslení celkových nákladů při navržené výši odměn

(zdroj: Vlastní zpracování)

| PRACOVNÍ JUBILEA | | | | |
|------------------|-----------|-----------|----------------------|-------------------|
| Odpracovaná doba | Odměna | Celkem | SZ, ZP zaměstnavatel | Náklady celkem |
| 5 let | 2 500 Kč | 7 500 Kč | 2 550 Kč | 10 050 Kč |
| 10 let | 5 000 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 15 let | 7 500 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 20 let | 10 000 Kč | 20 000 Kč | 6 800 Kč | 26 800 Kč |
| 25 let | 12 500 Kč | 50 000 Kč | 17 000 Kč | 67 000 Kč |
| 30 let | 15 000 Kč | 30 000 Kč | 10 200 Kč | 40 200 Kč |
| 35 let | 17 500 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 40 let | 20 000 Kč | 60 000 Kč | 20 400 Kč | 80 400 Kč |
| | | | | 224 450 Kč |

U prvního odchodu do starobního důchodu, popř. invalidního důchodu III. stupně, se rozbor týká 2 osob, pracujících ve firmě 15 a více let. Současná situace je vyčíslena v Tab. 10, návrh v Tab. 11. U životního jubilea dovršení 50-ti let věku navrhuji tento benefit zrušit, jelikož se může jevit diskriminačně. V minulosti byl nabízen hlavně z důvodu posledních kulatin před odchodem do důchodu, kdy dnes je tento limit posunut až k věku 65 let.

Tab. 10. Vyčíslení současných nákladů v souvislosti s odchodem do důchodu

(zdroj: Vlastní zpracování)

| STAROBNÍ A INVALIDNÍ DŮCHOD III. STUPNĚ | | | | |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------------------------|-----------------------|
| Odpracovaná doba | Odměna | Celkem | SZ, ZP zaměstnavatel | Náklady celkem |
| 5 – 10 let | 8 000 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 10 – 15 let | 10 000 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 15 let a více | 15 000 Kč | 30 000 Kč | 10 200 Kč | 40 200 Kč |
| | | | | 40 200 Kč |

Tab. 11. Vyčíslení navržených nákladů v souvislosti s odchodem do důchodu

(zdroj: Vlastní zpracování)

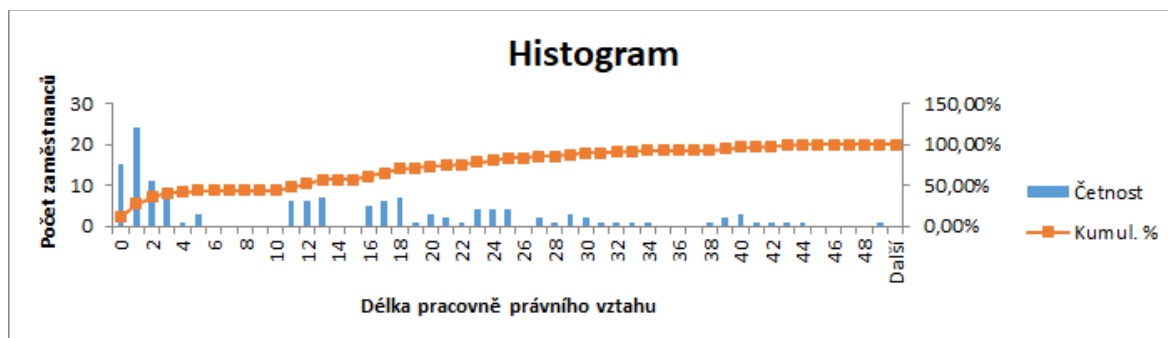
| STAROBNÍ A INVALIDNÍ DŮCHOD III. STUPNĚ | | | | |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------------------------|-----------------------|
| Odpracovaná doba | Odměna | Celkem | SZ, ZP zaměstnavatel | Náklady celkem |
| 5 – 10 let | 10 000 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 10 – 15 let | 15 000 Kč | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 15 let a více | 20 000 Kč | 40 000 Kč | 13 600 Kč | 53 600 Kč |
| | | | | 53 600 Kč |

Dále se zaměříme na nové možnosti nastavení zaměstnaneckých výhod, a to na týden dovolené navíc a příspěvek na penzijní připojištění.

Jak bylo již zmíněno, byl týden dovolené navíc firmou zrušen zhruba před pěti lety v rámci úspor. Z důvodu velkého nárůstu nákladů společnosti při opětovném zavedení, je tato možnost pro společnost nerentabilní. Zde se dá navrhnout eventualita ve formě tzv. nadlimitního volna (dalšího volna v průběhu roku). Toto volno se neřídí zákoníkem práce (tedy určení, krácení, převádění apod.), ale vnitřním předpisem zaměstnavatele. Čerpání tedy určuje zaměstnavatel, který ve vnitřním předpise stanoví pravidla, že např. poskytne toto volno až po uplynutí zkušební doby, nebo že se dá toto volno čerpat až po vyčerpání řádné dovolené, jak si zaměstnanec má o toto volno žádat, že v případě nevyčerpání v kalendářním roce nárok zaniká apod. Dále si může určit způsob poskytnutí náhrad za tuto výhodu (ve výši průměrného výdělku, ve výši tarifu atd.).

Tato varianta je pro zaměstnavatele výhodnější, protože poskytování dalšího pracovního volna není vázáno paragrafy o čerpání dovolené a zaměstnavatel si vše určí sám ve vnitřním předpise.

V rámci tohoto benefitu je navržen způsob poskytnutí dle počtu odpracovaných let (viz Obr. 15):



Obr. 15. Četnost osob s hlavním pracovním poměrem k 31. 3. 2019

(zdroj: Vlastní zpracování)

a jsou vyčísleny následující náklady (Tab. 12):

Tab. 12. Náklady na tzv. nadlimitní volno

(zdroj: Vlastní zpracování)

| Délka PPV (v letech) | Počet zaměstnanců | Počet navržených dnů | Náklady (sazba 150 Kč/h) | SZ, ZP zaměstnavatel | Náklady celkem |
|----------------------|-------------------|----------------------|--------------------------|----------------------|-------------------|
| 0 | 15 | 0 | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 1 – 5 | 46 | 2 | 110 400 Kč | 37 536 Kč | 147 936 Kč |
| 6 – 10 | 0 | 3 | 0 Kč | 0 Kč | 0 Kč |
| 11 – 20 | 41 | 4 | 196 800 Kč | 66 912 Kč | 263 712 Kč |
| 21 a více | 38 | 5 | 228 000 Kč | 77 520 Kč | 305 520 Kč |
| | | | | | 717 168 Kč |

Taktéž příspěvek na penzijní připojištění, podpořený odpověďmi respondentů v dotazníku, nabízí možnost dalšího rozboru.

Pro zaměstnavatele se jedná o náklad daňově uznatelný dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP. Z tohoto ustanovení vyplývá, že je daňově uznatelný bez ohledu na to, v jaké výši je poskytnut, a zda je nebo není tento příspěvek u zaměstnance osvobozen od daně z příjmu (limit 50 000 Kč/rok). Podmínkou je stanovení poskytování těchto příspěvků ve vnitřním předpisu. V tomto případě by společnost taktéž zohlednila loajalitu zaměstnance a příspěvek je navržen dle odpracovaných let (Tab. 13).

Tab. 13. Náklady příspěvku na penzijní připojištění

(zdroj: Vlastní zpracování)

| Délka PPV (v letech) | Počet zaměstnanců | Příspěvek na penzijní připojištění | Náklady celkem/měsíc |
|-------------------------|----------------------|---------------------------------------|-------------------------|
| 0 | 15 | 0 Kč | 0 Kč |
| 1 – 5 | 46 | 300 Kč | 13 800 Kč |
| 6 – 10 | 0 | 500 Kč | 0 Kč |
| 11 – 20 | 41 | 800 Kč | 32 800 Kč |
| 21 a více | 38 | 1 000 Kč | 38 000 Kč |
| Celkové měsíční náklady | | | 84 600 Kč |
| Celkové roční náklady | | | 1 015 200 Kč |

Je možno podotknout, že závislost poskytovaných výhod na počtu odpracovaných let zcela neřeší otázku pracovní angažovanosti, kdy i zaměstnanec pracující u společnosti mnoho let nemusí být tak výkonný jako zaměstnanec u společnosti figurující velmi krátce, ale tato oblast by měla být řešena konkrétně nadřízenými pracovníky a delegována na vedení organizace s tím, že se naskytuje možnost individuálního přístupu k odměňování. Toto však spíše formou nenárokové složky mzdy – odměnou.

Na poskytování zaměstnaneckých benefitů formou např. cafeteria systému není ani společnost, ani její zaměstnanec ještě dostatečně připravena. Volitelné možnosti benefitů, které by si zaměstnanec dle svých preferencí vybral, nelze tedy vyčíslit.

ZÁVĚR

Základním cílem bakalářské práce bylo nastavit systém zaměstnaneckých benefitů ve vybrané společnosti, vyhovující jak zaměstnancům, tak z hlediska nákladů (daňové uznatelnosti) a možnosti realizace organizací.

Po prostudování příslušné literatury, vnitřního předpisu, daňových zákonů a zhodnocení dotazníkového šetření byla navržena koncepce přijatelná pro obě dotčené strany.

Úpravy současných, již zavedených výhod, a nastavení nových případných benefitů byly předloženy společnosti ke schválení s doporučením, aby se zaměstnanci upozornili, že tyto výhody jsou nenárokové složky mzdy a byli jim sděleny skutečné náklady k uvědomění si hodnoty poskytovaných výhod.

Vybraná společnost tyto údaje zhodnotila a od 1. 4. 2019 upravila poskytování stravenek s původní nominální hodnotou 100 Kč/stravenku nově na hodnotu 120 Kč/stravenku.

Nadlimitní volno bylo odloženo jako možnost řešení úpravy výhod do budoucnosti.

Od 1. 7. 2019 dojde k zavedení příspěvku na penzijní připojištění v uvedených doporučených hodnotách a k úpravě finančních odměn k starobnímu a invalidnímu důchodu, pracovnímu a životnímu jubileu s tím, že odměna k životnímu jubileu bude zrušena od následujícího kalendářního roku, aby letošní jubilanti nebyli poškozeni. Případné odměny k životním výročí budou řešeny individuálně, dle rozhodnutí nadřízených pracovníků a vedení společnosti.

Veškeré benefity budou nastaveny nejen u analyzované organizace, ale také v partnerské společnosti Stavební firma PLUS. A to tak, aby nabízené výhody byly, především z důvodu sjednocení zaměstnanecké politiky v oblasti řízení lidských zdrojů, v obou společnostech totožné.

Otázkou do budoucnosti zůstává možnost dalšího rozšiřování zaměstnaneckých benefitů hlavně v oblasti „cafeteria“ systému, aby si zaměstnanec sám mohl zvolit benefit, který preferuje a ten čerpat. Tato možnost ovšem vyžaduje svůj čas, jelikož je poměrně náročná na samotné zavedení.

I se změnou strategie poskytovaných výhod má společnost nadále rezervy k případným obměnám, což je nutné, jelikož zaměstnanci začnou velmi rychle nové výhody vnímat jako automatickou část pracovního vztahu, a tím tyto ztratí znak něčeho nadstandardního.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada, 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol, 2012. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.
- HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ, 2016. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 428 s. ISBN 978-80-7261-430-1.
- KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOUBEK, Josef, 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-247-3823-9.
- KRBEČKOVÁ, Marie a Jindřiška PLESNÍKOVÁ, 2018. *FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 6. vyd. Olomouc: ANAG, 191 s. ISBN 978-80-7554-136-9.
- KUBÍČKOVÁ, Alice a Veronika PATÁKOVÁ, 2018. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů*. In: *Mzdová praxe* [online]. [cit. 2019-02-19]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d59787v72601-nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu/>
- MACHÁČEK, Ivan, 2017. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 4 vyd. Praha: Wolters Kluwer, 256 s. ISBN 978-80-7552-514-7.
- MARKOVÁ, Hana, 2018. *Daňové zákony 2018, úplná znění platná k 1. 1. 2018*. 28. vyd. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-271-0766-7.
- SVETLIK, Ivan, Eleni STAVROU-COSTEA, Aleksandra KANJUO MRČELA et al., 2011. *Human Resources Management Practices in the Organisations of the Future*. 1.vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 233 s. ISBN 978-80-7380-326-1.
- ŠUBRT Bořivoj, 2018. *Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha – průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další*. 1. vyd. Praha: ANAG, 575 s. ISBN 978-80-7554-138-3.
- URBAN, Jan, 2017. *Motivace a odměňování pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-80-271-0227-3.

WAGNEROVÁ, Irena, 2008. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 128 s. ISBN 978-80-247-2361-7.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2019-02-17]. Dostupné z: <https://zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#cast10>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|---------|-----------------------------------------------------------|
| BOZP | Bezpečnost a ochrana zdraví při práci |
| CZ-NACE | Klasifikace ekonomických činností |
| ČR | Česká republika |
| D | Dělníci |
| DM | Dlouhodobý majetek |
| EBT | Zisk před zdaněním |
| EBIT | Zisk před úroky a zdaněním |
| EBITDA | Zisk před úroky, zdaněním a odpisy |
| EU | Evropská unie |
| FKSP | Fond kulturních a sociálních potřeb |
| GFŘ | Generální finanční ředitelství |
| HSV | Hlavní stavební výroba |
| ISO | Mezinárodní organizace pro normalizaci (označení norem) |
| OHSAS | System managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci |
| OR | Obchodní rejstřík |
| PHM | Pohonné hmoty |
| PO | Požární ochrana |
| PPV | Pracovně právní vztah |
| ROA | Rentabilita celkového kapitálu |
| ROE | Rentabilita vlastního kapitálu |
| ROS | Rentabilita tržeb |
| SF | Sociální fond |
| SZ | Sociální zabezpečení |
| SWOT | Metoda strategické analýzy |

| | |
|-----|-----------------------------------|
| THZ | Technicko-hospodářští zaměstnanci |
| VC | Vstupní cena |
| VH | Výsledek hospodaření |
| ZDP | Zákon o daních z příjmů |
| ZP | Zdravotní pojištění |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Obr. 1. SWOT analýza</i> | 40 |
| <i>Obr. 2. Povelové linie</i> | 41 |
| <i>Obr. 3. Pohlaví respondentů</i> | 51 |
| <i>Obr. 4. Věk respondentů</i> | 52 |
| <i>Obr. 5. Nejvyšší dosažené vzdělání</i> | 52 |
| <i>Obr. 6. Současná pracovní pozice</i> | 52 |
| <i>Obr. 7. Důležitost benefitů</i> | 53 |
| <i>Obr. 8. Benefity jako rozhodovací kritérium</i> | 53 |
| <i>Obr. 9. Spokojenost se stávajícími benefity</i> | 54 |
| <i>Obr. 10. Preference skupin benefitů</i> | 55 |
| <i>Obr. 11. Životní pojištění, penzijní připojištění</i> | 56 |
| <i>Obr. 12. Odměna za 100 % využití pracovní doby</i> | 56 |
| <i>Obr. 13. Cafeteria systém</i> | 56 |
| <i>Obr. 14. Četnost osob s pracovním jubileem</i> | 57 |
| <i>Obr. 15. Četnost osob s hlavním pracovním poměrem k 31. 3. 2019</i> | 60 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Tab. 1. Celkový přehled benefitů a jejich dopadů daňových, sociálních a zdravotních.....</i> | 31 |
| <i>Tab. 2. Průměrný evidenční stav zaměstnanců.....</i> | 41 |
| <i>Tab. 3. Zadluženost.....</i> | 42 |
| <i>Tab. 4. Rentabilita.....</i> | 42 |
| <i>Tab. 5. Přidaná hodnota a výsledek hospodaření.....</i> | 43 |
| <i>Tab. 6. Vybrané finanční ukazatele související s personální činností.....</i> | 43 |
| <i>Tab. 7. Mzdové podmínky – základní mzda.....</i> | 44 |
| <i>Tab. 8. Vyčíslení celkových nákladů při současné výši odměn.....</i> | 58 |
| <i>Tab. 9. Vyčíslení celkových nákladů při navržené výši odměn.....</i> | 58 |
| <i>Tab. 10. Vyčíslení současných nákladů v souvislosti s odchodem do důchodu.....</i> | 59 |
| <i>Tab. 11. Vyčíslení navržených nákladů v souvislosti s odchodem do důchodu.....</i> | 59 |
| <i>Tab. 12. Náklady na tzv. nadlimitní volno.....</i> | 60 |
| <i>Tab. 13. Náklady příspěvku na penzijní připojištění.....</i> | 61 |

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážení zaměstnanci,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku na téma zaměstnaneckých benefitů. Vyplnění tohoto dotazníku nám může pomoci zjistit, jaké jsou Vaše preference v oblasti zaměstnaneckých výhod a jak jste spokojeni se stávajícími benefity.

Poskytnuté informace budou považovány za důvěrné a zcela anonymní a budou nejen součástí mé bakalářské práce, ale také vyhodnoceny pro potřeby společnosti.

Předem děkuji za spolupráci a čas strávený vyplněním tohoto dotazníku.

Anna Burianová

UTB Zlín, Fakulta managementu a ekonomiky

Zaškrtněte prosím Vámi vybranou odpověď.

1. Jste:

- muž
- žena

2. Váš věk:

- do 35 let
- 36 – 45 let
- 46 – 55 let
- 56 let a více

3. Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání?

- základní
- střední odborné – vyučen/a
- středoškolské s maturitou
- vysokoškolské

4. Současná pracovní pozice:

- dělník
- THZ

5. Považujete zaměstnanecké výhody ke své práci důležité?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

6. Je pro Vás množství těchto benefitů důležitým rozhodovacím kritériem při výběru zaměstnání?

- ano spíše ano spíše ne ne

7. Jste spokojen/a s benefity, které v současnosti společnost poskytuje?

- ano spíše ano spíše ne ne

8. Seřad'te stávající benefity dle priorit. (Označte je dle důležitosti od 1 – nejvíce důležitý do 8 – nejméně důležitý.)

- příspěvek na stravování (stravenky)
- doprava do a ze zaměstnání
- náhrada za údržbu pracovního oblečení („ošatné“)
- náhrada za práci z domu (home office)
- vzdělávací kurzy (školení)
- finanční odměna při odchodu do důchodu, při pracovním a životním jubileu
- poskytnutí manažerského vozidla k soukromým účelům
- náborový příspěvek

9. Které z uvedených skupin benefitů preferujete? (Vyberte max. 2 skupiny benefitů.)

- finanční benefity (13. mzda, odměny k výročím, náborový příspěvek, ...)
- důchodové benefity (příspěvek na životní pojištění, penzijní připojištění, ...)
- zdravotní benefity (příspěvky na fitness, masáže, saunu, očkování, ...)
- benefity zaměřené na volný čas (příspěvek na rekreaci, knihy, ...)
- benefity zaměřené na vzdělávání (příspěvek na jazykové kurzy, další vzdělávání, ...)

10. Vyberte 5 benefitů, které Vám nejvíce chybí v nabídce současně poskytovaných zaměstnaneckých výhod. (Označte je dle důležitosti od 1 – nejvíce důležitý do 5 – nejméně důležitý.)

- příspěvek na soukromé životní pojištění
 - příspěvek na penzijní připojištění
 - příspěvek na kulturní a sportovní akce
 - příspěvek na rekreaci
 - týden dovolené navíc
 - „sick days“ (krátkodobé zdravotní placené volno)
 - flexibilní pracovní doba
 - zdravotní péče (příspěvky na masáže, očkování, vitamínové doplňky)
 - společné firemní aktivity (sportovní akce, kulturní akce)
 - jiné
-

11. Souhlasili byste s odměnou ve formě příspěvku na životní pojištění nebo penzijní připojištění?

- ano spíše ano spíše ne ne

12. Souhlasili byste s odměnou za 100 % využití pracovní doby? (100 % docházka za měsíc, popř. čtvrtletí vč. dovolené.)

ano spíše ano spíše ne ne

13. Zajímal by Vás nabídka Cafeteria systému? (Každý zaměstnanec má svůj účet – „platební kartu“, ze kterého za benefitní body nakupujeme u smluvních partnerů.)

ano spíše ano spíše ne ne

Děkuji za Vaši ochotu a přeji mnoho úspěchů.