

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Benefity v rámci společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.**

**Benefits within the company Panasonic AVC Networks Czech, Inc.**

Bc. Petra Bicanová

**Plzeň 2014**

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra BICANOVÁ**  
Osobní číslo: **K11N0020P**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Benefity v rámci společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.**  
Zadávací katedra: **Katedra financí a účetnictví**

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

1. Charakterizujte problematiku zaměstnaneckých benefitů ve vztahu k podpoře řízení podniku.
2. Představte analyzovaný subjekt a analyzujte současný stav poskytování zaměstnaneckých benefitů.
3. Vyčístele a analyzujte finanční dopady vyplácení benefitů pro společnost.
4. Zhodnoťte efektivitu benefitního programu a navrhněte možná zlepšení.

Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:


- **DONNELLY, James H.** *Management*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-716-9422-3
- **ESCHENBACH, Rolf.** *Controlling*. Vyd. 2. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-735-7035-1
- **MACHÁČEK, Ivan.** *Zaměstnanecké benefity a daně*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2007. ISBN 80-735-7275-3
- **PELC, Vladimír.** *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. Praha: Leges, 2011. ISBN 978-80-87212-66-0
- **SYNEK, Miloslav.** *Podniková ekonomika. 4. přeprac. a dopl. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9892-4

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Josef Červený, Ph.D.**  
Katedra financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **25. října 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **25. dubna 2014**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Prof. Ing. Lilia Dvořáková, CSc.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2013

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Benefity v rámci společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 23. dubna 2014

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucímu této diplomové práce, panu Ing. Josefu Červenému, Ph.D., za odborné vedení a cenné rady, které mi poskytoval při jejím zpracování. Dále bych chtěla také poděkovat finančnímu a personálnímu oddělení společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. za poskytnuté materiály a potřebné informace.

V neposlední řadě bych ráda poděkovala rodině, která mě po celou dobu studia podporovala.

## Obsah

Úvod .....	8
1 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů .....	10
1.1 Definice a úloha benefitu .....	10
1.2 Typologie zaměstnaneckých benefitů .....	12
1.3 Systémy poskytování benefitů .....	13
1.3.1 Plošný systém .....	13
1.3.2 Volitelný systém .....	14
1.4 Efektivní poskytování výhod .....	16
1.5 Zákonné předpisy související s benefity .....	17
1.6 Sociální fond .....	18
1.6.1 Tvorba sociálního fondu .....	19
1.7 Vývoj a budoucnost zaměstnaneckých benefitů .....	20
1.8 Daňové dopady poskytování benefitů .....	22
1.9 Vybrané zaměstnanecké benefity .....	24
1.9.1 Příspěvek na stravování .....	24
1.9.2 Příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění .....	27
1.9.3 Příspěvek na vzdělání zaměstnance .....	29
1.9.4 Příspěvek na rekreaci, sport, kulturu .....	31
1.9.5 Příspěvek na dopravu .....	33
1.9.6 Dary .....	34
1.9.7 Půjčky a sociální výpomoci .....	36
1.9.8 Užívání osobního automobilu .....	38
1.9.9 Příspěvek na přechodné bydlení .....	40
1.9.10 Poskytnutí slevy na odběr zboží a služeb .....	41

2 Představení společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. ....	43
2.1 Charakteristika společnosti.....	43
2.2 Finanční stav společnosti PAVCCZ .....	45
2.3 Odborová organizace KOVO Panasonic.....	49
2.3.1 Členství v KOVO Panasonic Plzeň .....	50
3 Současný stav poskytovaných benefitů v PAVCCZ .....	51
3.1 Představení benefitního programu .....	51
3.2 Systém poskytování benefitů.....	53
3.3 Informovanost zaměstnanců o benefitech .....	53
3.4 Poskytované benefity v PAVCCZ .....	54
3.4.1 Příspěvek na stravování .....	54
3.4.2 Příspěvek na připojištění.....	55
3.4.3 Věrnostní odměny .....	56
3.4.4 Jednorázové odškodnění .....	56
3.4.5 Pracovní volno.....	57
3.4.6 Bonusy .....	57
3.4.7 Benefity určené vybraným zaměstnancům .....	57
3.4.8 Benefity KOVO Panasonic .....	58
4 Finanční dopady vyplácení benefitů pro společnost .....	60
4.1 Analýza nákladů PAVCCZ .....	60
4.2 Analýza osobních nákladů PAVCCZ .....	62
4.3 Náklady na poskytované benefity.....	65
4.3.1 Náklady poskytovaného příspěvku na stravování .....	65
4.3.2 Náklady poskytovaného příspěvku na připojištění.....	67
5 Zhodnocení efektivity benefitního programu .....	69
5.1 Efektivita poskytnutého mimořádně zvýhodněného benefitu .....	69
5.2 Posouzení efektivity benefitního programu .....	74

6 Návrh opatření k zlepšení benefitního programu .....	80
6.1 Optimalizace portfolia benefitů .....	80
6.2 Optimalizace benefitního systému .....	82
Závěr .....	85
Seznam tabulek .....	87
Seznam obrázků .....	88
Seznam použitých zkratk .....	89
Seznam použité literatury .....	90
Seznam příloh .....	92



## Úvod

Záměr personálního řízení v každé organizaci spočívá především ve spravedlivém a účinném odměňování pracovníků vedoucí k jejich spokojenosti. Organizace se snaží tuto významnou personální oblast zajistit co možno s nejnižšími náklady tak, aby pracovníci podávali maximální výkon a zároveň byli vysoce motivováni. Systém odměňování se skládá ze základní mzdy, resp. platu, jež představuje hlavní odměnu za vykonanou práci a z různých příplatků. Nezbytnou součástí odměny tvoří zaměstnanecké benefity, které jsou poskytovány pracovníkům nad rámec jejich mzdy. Benefity představují levnější a efektivní způsob odměňování pracovníků než zvýšení mzdy, neboť jsou často daňově i odvodově zvýhodněny, proto se k jejich plnění přiklání většina organizací. Smysl benefitního systému spočívá v zabezpečení sociálních potřeb pracovníků, které pozitivně ovlivní jejich pracovní i osobní spokojenost a rovněž se projeví v kvalitě odvedeného výkonu a v upevnění vztahu vůči organizaci.

Předkládaná diplomová práce se zabývá benefitním programem společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. Diplomová práce je rozdělena do šesti samostatných kapitol. V první kapitole jsou zpracovány teoretické poznatky, které se vážou k tématu práce. V rámci této kapitoly je uvedena bližší charakteristika benefitů včetně jejich rozdělení společně s možnými systémy poskytování výhod a další nezbytné informace týkající se dané oblasti. Z velké části se podrobně zabývá vybranými zaměstnaneckými benefity, u nichž jsou objasněna daňová a odvodová řešení ze strany zaměstnavatele i ze strany zaměstnance.

Po první kapitole následuje praktická část diplomové práce. Druhá kapitola se věnuje společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. (zkráceně PAVCCZ), která je zde představena a společně s využitím finančních výkazů je zde objasněn vývoj jejího finančního stavu za posledních pět let, tedy od roku 2009 do roku 2013. V rámci této kapitoly je uvedena činnost odborové organizace působící v PAVCCZ. Třetí kapitola se již podrobně zabývá benefitním systémem společnosti, která se postupně zaměří na jednotlivé výhody poskytované zaměstnancům. Předmětem čtvrté kapitoly je nejprve pohlédnout v krátkosti na vývoj nákladů PAVCCZ v letech 2011 až 2013, kdy je brán největší zřetel na osobní a sociální náklady. Následně je v této kapitole s využitím dostupných informací (získaných od PAVCCZ) vyčíslen a analyzován finanční dopad vyplácení benefitů zaměstnancům pro společnost taktéž v letech 2011 až 2013. Pátá

kapitola se zabývá posouzením efektivity benefitního programu PAVCCZ. V závěru praktické části jsou společnosti navržena určitá opatření, která by mohla vést k optimalizaci současného benefitního systému společnosti.

### **Cíle diplomové práce**

Cílem této diplomové práce je provést analýzu současného stavu poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. Poté na základě zjištěných údajů navrhnout společnosti možná doporučení, která by mohla přispět k optimalizaci benefitního programu v posuzované společnosti.

### **Dílčí cíle diplomové práce:**

- shrnutí teoretických poznatků v oblasti zaměstnaneckých benefitů,
- popsání benefitů včetně daňového a odvodového dopadu pro zaměstnavatele i zaměstnance,
- představení vybrané společnosti a posouzení finančního stavu,
- analyzování současného stavu poskytování zaměstnaneckých benefitů,
- vyčíslení a analyzování finančního dopadu vyplácení benefitů pro společnost,
- zhodnocení efektivity benefitního programu posuzované společnosti,
- navrhnutí možných zlepšení pro optimalizaci benefitního systému.

## 1 Charakteristika zaměstnaneckých benefitů

V současnosti se lidské zdroje považují za nejdůležitější součást podnikového řízení, neboť pomocí nichž se organizace odliší od své konkurence v tržním prostředí. Cílem každé organizace je zajistit takový personál, který bude kvalitní a výkonný a díky kterému dosáhne stanovených cílů. Personální práce zahrnuje několik samostatných činností např. plánování, získávání a výběr zaměstnanců, rozmisťování zaměstnanců, vzdělávání, sociální péče, hodnocení zaměstnanců a v neposlední řadě také odměňování. Tyto činnosti spolu úzce souvisí a v organizaci je má na starosti personální útvar.

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

První kapitola diplomové práce se zaměří na teoretický rámec poskytování zaměstnaneckých benefitů v organizaci, který bude dále sloužit pro zpracování praktické části. Budou zde blíže charakterizovány jednotlivé benefity a jejich řešení ze strany zaměstnavatelů i ze strany zaměstnance.

### 1.1 Definice a úloha benefitu

Benefity lze charakterizovat jako výhody, které jsou poskytovány zaměstnancům ke mzdě, aniž by záleželo na jejich pracovním výkonu. „*Zaměstnanecké výhody (požitky) jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují.*“ (Koubek, 2004, s. 297)

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

Personální řízení zahrnuje všechny aktivity používané organizací k řízení svých zaměstnanců. Do této oblasti pochopitelně spadá i poskytování zaměstnaneckých benefitů, pomocí nichž jsou zaměstnanci vedeni k jednání přizpůsobenému jejich úloze a k nejlepšímu využití jejich vlastností a schopností vč. odborných znalostí ve prospěch podniku. (Eschenbach, 2004)

Poskytování benefitů není pro zaměstnavatele povinné a neexistuje na ně žádný právní nárok. Záleží pouze na jejich rozhodnutí a na finančních možnostech organizace. K plnění těchto výhod se zaměstnancům často zavazují ve vnitřních předpisech a v pracovních smlouvách. Do vyjednávání ohledně zaměstnaneckých benefitů také mnohdy vstupují odborové organizace, jejichž úkolem je dojednat zaměstnancům nejlepší podmínky výhod a jejich následné ustanovení v kolektivní smlouvě. (Kislingerová, 2011)

Benefity na rozdíl od stimulů neplní přímou motivační funkci. Jejich hlavním cílem je především zatraaktivnit konkrétní pracovní místo a tím pomoci při rozhodování potenciálnímu pracovníkovi přijmout nabízenou pozici. Ze strany zaměstnavatele hrají důležitou roli při získávání a udržení kvalifikovaných a cenných pracovníků. Představují významný nástroj pro vytváření dlouhodobých vztahů mezi zaměstnanci a organizací. Při komplexnějším pohledu lze dospět k závěru, že benefity jsou nezbytnou součástí péče o pracovníka, zlepšují image organizace a pozitivně ovlivňují její konkurenceschopnost na trhu. (Kislingerová, 2011)

Všichni zaměstnanci dané organizace mají nárok plně využívat nabízené výhody. Složení nabídky zaměstnaneckých benefitů se ovšem pro jednotlivé pracovníky často liší např. funkčním postavením, dobou zaměstnání u organizace, pracovními výsledky a dalšími faktory. (Koubek, 2004) Lze uvést příklad dvou zcela odlišných skupin zaměstnanců. Řadovému pracovníkovi ve výrobě jsou nejčastěji poskytnuty benefity jako např. příspěvek na penzijní nebo životní pojištění, závodní stravování, ochranné pracovní oděvy. Přičemž zaměstnanec s postavením ve vyšší funkční pozici může využívat osobní automobil, příspěvek na přechodné ubytování, příspěvek na zvyšování kvalifikace, dovolená navíc a jiné.

Zásadní podíl na úspěšném poskytování benefitů organizací představuje důkladná znalost potřeb a preferencí svých pracovníků. Ty se mohou postupně měnit, a proto je neméně důležité sledovat jejich vývoj v čase prováděním pravidelného průzkumu, jež umožní zaměstnavateli sestavit vhodnou a žádanou nabídku výhod. Různorodost zaměstnanců (věk, pohlaví, vzdělání, finanční situace, rodinný stav, pracovní pozice a jiné) je důvodem, proč organizace vytváří diferencované nabídky zaměstnaneckých benefitů. Co představuje výhodu pro jednoho zaměstnance, nemusí nutně být výhoda pro druhého a naopak. (Koubek, 2004)

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

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

## **1.2 Typologie zaměstnaneckých benefitů**

Z praxe je evidentní, že se benefity stávají stále více rozšířenou záležitostí, neboť napomáhají při zvyšování spokojenosti zaměstnanců a zároveň podporují jejich stabilizaci a loajalitu vůči dané organizaci a k cílům, které zastává. Společně s tím také významným způsobem přispívají ke kvalitě pracovního výkonu. (Synek, 2006)

V současnosti existuje celá řada poskytovaných zaměstnaneckých benefitů a jejich seznam by byl poměrně rozsáhlý. Lze zde alespoň vyjmenovat výhody, které patří obecně k nejvyužívanějším: příspěvek na připojištění (životní a penzijní), příspěvek na závodní stravování, příspěvek na dopravu do zaměstnání, příspěvek na zvyšování kvalifikace, využívání majetku pro soukromé účely, příspěvek na sport nebo kulturu. Organizace v neposlední řadě poskytují různé půjčky a sociální výpomoci, dary a také slevy na odběr zboží nebo služeb. (Synek, 2006)

Pro lepší přehlednost a úplnost poskytovaných výhod, které mají zaměstnanci možnost čerpat, bývají často utříděny do jednotlivých skupin podle oblasti jejich zaměření. Lze představit dvě odlišné možnosti takto rozdělených benefitů, které se v praxi nejčastěji užívají.

V odborné publikaci Řízení lidských zdrojů (Armstrong, 2007) se čtenáři mohou setkat s členěním výhod do těchto sedmi kategorií:

- Penzijní systémy – obecně pokládáné za nejdůležitější;
- Osobní jistoty – zvyšující osobní jistoty zaměstnance (různé druhy pojištění);

- Finanční výpomoci – půjčky a výpomoci při tíživých finančních situacích pracovníka;
- Osobní potřeby – poskytnutí delší dovolené, péče o děti, přerušování kariéry;
- Podnikové automobily – možnost využívání automobilu i pro osobní potřeby;
- Jiné výhody – zvyšují životní úroveň pracovníka (stravování, ošacení, telefon);
- Nehmotné výhody – týkají se atraktivnosti zaměstnání u dané organizace. (Armstrong, 2007)

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

- Výhody osobní a sociální povahy – jejich rozsah je velmi široký a patří mezi ně např. příspěvek na pojištění, dovolenou, rekreaci, kulturu či jiné sportovní aktivity, půjčky, atd.;
- Výhody související s prací – jsou součástí pracovních podmínek a zaměstnancům umožňují využívat příspěvek na závodní stravování, ubytování, dopravu do zaměstnání, vzdělávání, a jiné;
- Výhody spojené s postavením pracovníka - zahrnují hmotné vybavení a pracovní pomůcky zaměstnance, k nimž se řadí nejčastěji mobilní telefon, notebook, osobní automobil nebo také příspěvek na oblečení. (Šikýř, 2012)

### **1.3 Systémy poskytování benefitů**

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

#### ***1.3.1 Plošný systém***

Plošný systém poskytování výhod zaměstnancům se využívá u organizací, které nabízejí relativně malý počet benefitů. V tomto případě se postupuje tak, že zaměstnavatel sestaví základní skladbu zaměstnaneckých výhod, které jsou nabízeny bez rozdílu všem zaměstnancům. Následně je pouze na samotném uvážení zaměstnance, zda tyto benefity

bude využívat nebo ne. Plošný systém je uplatňován hlavně v malých organizacích, neboť je administrativně jednodušší a nepředstavuje pro ně velkou finanční zátěž. Na druhou stranu může personální úsek nebo odpovědný vedoucí pracovník zvolit skladbu výhod, která nebude pro zaměstnance atraktivní, a ti nemusí mít o ně zájem. (Macháček, 2008)

### ***1.3.2 Volitelný systém***

Druhý způsob poskytování zaměstnaneckých výhod je volitelný systém, v praxi označovaný také jako **kafetéria systém**. Na rozdíl od plošného systému se jedná o velmi flexibilní způsob, jak poskytovat benefity svým pracovníkům. Systém je nákladnější a administrativně náročnější, ale na druhé straně přináší zaměstnancům daleko vyšší spokojenost, protože umí lépe reagovat na jejich individuální potřeby. Kafetéria systém si vyžaduje vyšší počáteční investice, které jsou spojené s přípravou benefitů zahrnující jejich volbu, určení a smluvní závázání dodavatelů. (Kislingerová, 2011)

Smysl tohoto systému spočívá v tom, že umožňuje zaměstnanci čerpat benefity, které jsou pro něj v daném okamžiku nejzajímavější. Vychází se přitom ze stanoveného firemního balíčku zaměstnaneckých výhod, z něhož si zaměstnanec sám vybere benefity, jejichž využívání mu bude nejvíce přínosné. V případě změny jeho požadavků a ostatních potřeb má možnost optimalizovat strukturu využívaných benefitů podle vlastních preferencí. (Koubek, 2004)

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

Organizacím se v praxi nabízí možnost aplikovat buď **částečný**, nebo **zcela volitelný systém**. V rámci částečné formy jsou vybrané benefity (např. závodní stravování, penzijní připojištění, příspěvek na dopravu, atd.) poskytovány zaměstnancům plošně a z části si mohou zaměstnanecké výhody sami zvolit (např. příspěvky na rekreace, sport, kulturu, ubytování a jiné). Zcela volitelný systém dovoluje zaměstnancům čerpat jimi preferované benefity z předem připravené nabídky, při které se pochopitelně musí brát ohled na vymezený rozpočet pro dané období (kalendářní rok). (Šikýř, 2012)

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

1. Uplatňování benefitů v současnosti stále roste a pro organizace představují značné náklady, volitelný systém je úspornější a lépe kontrolovatelný ze strany nákladů.
2. Rozvoj společnosti a hodnotové orientace lidí způsobují, že některé tradiční výhody již nejsou považovány za atraktivní a naopak objevují se nové, které lépe uspokojí potřeby pracovníků, čímž umožní organizaci efektivněji vynaložit náklady.
3. Systém je hospodárnější, díky němu jsou prostředky vynakládány účelněji, a proto mohou být benefity více rozšířeny. Ve výsledku je systém pro pracovníky lákavější.
4. Vzhledem k tomu, že pracovník musí provést vlastní výběr benefitů, dochází k vyšší informovanosti o možných výhodách.
5. Organizace nabízející benefity „šité na míru“ stoupá v očích současných i potenciálních zaměstnanců a stává se pro ně přitažlivější, zároveň přispívá k jejich získání a stabilizaci.
6. Díky volitelnému systému mají pracovníci pocit, že je s nimi rovnoprávně zacházeno a to se pozitivně projeví v jejich chování a postoji vůči organizaci.
7. Systém se osvědčil v účinnější kontrole rozdělování benefitů, jelikož výběr a čerpání benefitu se eviduje, tak se zamezí nadlimitnímu využívání výhod zaměstnancem.
8. Některé zaměstnanecké benefity podléhají zdanitelnému plnění a jiné ne, i z tohoto důvodu mohou pracovníci výhody různě upřednostňovat. (Koubek, 2004)

Jak již bylo výše řečeno, volitelný systém představuje pro organizaci určitou administrativní zátěž, nicméně zásadní nevýhoda existuje na straně pracovníka. Dokonalé použití tohoto způsobu poskytování zaměstnaneckých benefitů vyžaduje, aby pracovník dobře znal své současné potřeby a preference a uměl se rozhodnout, co je pro



něj výhodnější. Vybere-li si nevhodně svoji skladbu benefitů, negativně to ovlivní jeho spokojenost na určitou dobu, neboť změnu výběru výhod nelze provádět průběžně, ale pouze v delších časových intervalech. (Koubek, 2004)

Mezi organizacemi působící na našem území převládá spíše první systém poskytování zaměstnaneckých benefitů, tedy plošný systém. Tato skutečnost je dána především, již zmíněnou, menší náročností poskytování výhod pro samotnou organizaci. Avšak současný trend a hlavně rostoucí účast zahraničních firem si vyžaduje přechod na kafetéria systém umožňující flexibilní a zcela individuální čerpání benefitů podle vlastního výběru zaměstnancem. (Kleibl, 2001)

Ať už organizace zvolí plošný nebo volitelný způsob poskytování výhod, ve výsledku obou možností musí být zajištěn **efektivní a spravedlivý systém**, který bude vyhovovat oběma stranám organizaci i zaměstnanci. Spravedlivý systém zabezpečí, aby poskytování benefitů probíhalo vždy v souladu s pracovněprávními předpisy včetně rovného zacházení se všemi pracovníky. Efektivitou systému je myšleno respektování hospodářských výsledků organizace resp. jejich finančních možností a zároveň daňových a odvodově zvýhodněných benefitů. (Šikýř, 2012)

#### **1.4 Efektivní poskytování výhod**

Organizace zvýhodňující své zaměstnance prostřednictvím benefitů, bez rozdílu zda uplatňuje plošný nebo volitelný způsob, musí zabezpečit zcela efektivní systém jejich poskytování. Efektivita systému byla již v krátkosti zmíněna, avšak pochopitelně jejím zajištěním vynaložené úsilí organizace v této oblasti nekončí. Poté musí zaměřit a věnovat svoji veškerou pozornost především na zvyšování efektivity nabízených benefitů. Zajištění předpokladů pro zvyšování efektivity poskytovaných výhod docílí organizace jedině tak, když bude dodržovat hlavní zásady, resp. kroky, které jsou následující:

- 1. Přizpůsobit výhody cílům organizace** - musí být určeny srozumitelné a jasné cíle v oblastech motivace, rozvoje, stabilizace a relaxace pracovníků, které má v úmyslu organizace za pomoci benefitů dosáhnout.
- 2. Hodnotit efektivitu výhod** – provádět porovnání vynaložených prostředků na zabezpečení benefitů s očekávanými přínosy resp. cíli.

3. **Zjišťovat potřeby a požadavky zaměstnanců** – úspěšné poskytování výhod vyžaduje sledovat a posuzovat, jak benefity hodnotí samotní zaměstnanci. Organizaci usnadní práci provádění pravidelně se opakujících dotazníkových šetření.
4. **Posílit efektivitu čerpání výhod** – čerpání některých benefitů např. příspěvku na vzdělávání může být podmíněno uzavřením dohody, ve které se zaměstnanec zavazuje organizaci k pracovnímu úvazku na stanovenou dobu.
5. **Komunikovat poskytované výhody** – nezbytnou součástí poskytování benefitů je pracovníky o nich vhodným způsobem a adresně informovat.
6. **Sledovat výhody u konkurence** – v praxi se vyplatí srovnání nabízené úrovně benefitů s konkurencí v daném odvětví.
7. **Provádět audit výhod** – vykonávat pravidelný audit zaměřený na rozsah, strukturu a efektivnost benefitů. Provedený audit musí umožnit organizaci zhodnotit všechny oblasti týkající se výhod (tj. rozpočet, možnosti úspor, informovanost a spokojenost pracovníků, a další). (Urban, 2010)

Efektivní systém poskytování benefitů zcela jistě pozitivně ovlivňuje spokojenost zaměstnanců, která se odrazí v jejich pracovním odhodlání a výkonu, i z toho důvodu je pro organizaci podstatné držet se těchto doporučených kroků. Nehledě na to, že přispěje k lepším finančním výsledkům, posílí konkurenceschopnost a celkovou úspěšnost organizace na trhu vč. vnímání veřejností.

### **1.5 Zákonné předpisy související s benefity**

Česká legislativa prostřednictvím zákonů upravuje pracovně-právní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli, které se z velké části také dotýkají problematiky poskytování zaměstnackých benefitů. Zákonné předpisy v některých případech vymezují pravidla výhod a stanovují limity pro možné daňové zvýhodnění.

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

Za nejdůležitější právní předpis lze považovat **zákoník práce**, tedy **zákon č. 262/2006 Sb.** v platném znění, který vymezuje právní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Zákoník práce (dále jen ZP) vymezuje důležitá pravidla a poskytuje rámec pro určité pojmy, např. § 109 definuje, co lze považovat za mzdu, stanovuje možnosti minimálního a nadlimitního plnění náhrad zaměstnancům (např. cestovní náhrady podle § 151 až 189 nebo odborný rozvoj zaměstnanců podle § 227 až 235) a spoustu dalších. Avšak konkrétně benefitům se nevěnuje nijak podrobněji. (Macháček, 2013)

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

Znění **zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti** je oproti zmíněným zákonům stručný. Pro dané téma je podstatný § 5 definující pojem vyměřovací základ, z něhož lze pomocí výpočtu určit výši odvodů za zaměstnavatele a zaměstnance. Co se týká rozsahu, podobně je tomu i u **zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecném zdravotním pojištění**, který taktéž v § 3 vymezuje pojem vyměřovací základ. K novele zákona v roce 2012 nedošlo, ale rozsáhlá novelizace vejde v platnost 1. ledna 2015 vč. změny samotného názvu předpisu. (Macháček, 2013)

## **1.6 Sociální fond**

Poskytování zaměstnaneckých benefitů představuje pro každou organizaci určitou finanční zátěž, a proto stojí před nesnadným úkolem, jakým způsobem získat potřebné prostředky. Určitou formu řešení pro financování výhod v podnikatelské sféře představuje tvorba sociálního fondu.

Sociální fond není přímo legislativně vymezen, ale lze jej charakterizovat jako účelově vytvořený fond, který se využívá k zabezpečení poskytovaných výhod zaměstnancům. Soustřeďují se zde finanční prostředky, jež byly účelově vyčleněny z financí organizace, konkrétně ze zisku po zdanění. Sociální fond může vytvářet každá

organizace pouze na základě svého rozhodnutí a ani neexistuje žádné omezení z hlediska jejich počtu. Z tohoto důvodu se lze v praxi často setkat s organizacemi tvořící více takových specifických fondů podle jejich účelu užití a odlišující se názvem (např. zaměstnanecký fond, fond sociálních potřeb, fond sociální politiky). (Pelc, 2005)

Obdobnou funkci sociálního fondu plní taktéž tzv. fond kulturních a sociálních potřeb (dále jen KFSP), který vytváří státní příspěvkové organizace, organizační složky státu a příspěvkové organizační složky zřízené územními správními celky.

Jak již bylo řečeno, organizace se o tvorbě sociálního fondu a jeho užívání rozhoduje sama, jak pokládá za vhodné. K samotné tvorbě fondu se zavazuje zaměstnancům v kolektivní smlouvě, v rámci které je nezbytné ustanovit způsob pro jeho tvorby a následné hospodaření. Přitom musí být zachován princip rovnosti vyjadřující skutečnost, že sociální fond je určen bez rozdílu všem pracovníkům. Při hospodaření s fondem musí být rovněž vytvořen rozpočet, který sestavuje organizace pro určité období (obvykle na 3 nebo 5 let). (Pelc, 2005)

### **1.6.1 Tvorba sociálního fondu**

V případě tvorby sociálního fondu musí organizace rozhodnout, v jaké výši jej bude každoročně tvořit a zároveň tuto skutečnost zakotvit do kolektivní smlouvy. Organizace přitom postupují rozdílně, avšak v praxi se lze setkat nejužívanějšími způsoby tvoření fondu např. částkou v nominálním vyjádření násobenou počtem pracovníků, ve výši daného procenta z vyplacených hrubých mezd nebo jednoduše absolutní částkou. (Pelc, 2005)

Finanční prostředky plynoucí z tohoto fondu, jsou poskytovány ze zisku po zdanění. Pro organizace to znamená jediné, jak je uvedeno v publikaci *Zaměstnanecké benefity, čili sociální fond v praxi*: „Znamená to, že prostředky vyplacené ze sociálního fondu zaměstnavatelem zaměstnancům nejsou daňovými výdaji (na straně zaměstnavatele), nejsou tedy daňově účinné, nejde o plnění, která by byla daňovým výdajem (nákladem) poplatníka – zaměstnavatele.“ (Pelc, 2005, s. 10). Důvod je jednoduchý, tyto výdaje v žádném případě nepředstavují pro organizaci výdaje (náklady), který by byly vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů, rovněž není k těmto výdajům organizace nucena zvláštními předpisy dle platného znění § 24 ZDP. (Pelc, 2005)

Podle znění § 25 (odst. 1 písm. l) ZDP nelze uznat za výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů pro daňové účely tvorbu rezervních a ostatních účelových fondů. Do této skupiny jednoznačně patří i tvorba sociálního fondu a pro organizace rovněž představuje výdaj nedaňový, tj. výdaj nesnižující základ daně poplatníka. (Pelc, 2005)

Z výše uvedených poznatků o sociálním fondu lze vyvodit závěr, že zastává významnou roli v systému poskytování zaměstnaneckých benefitů. Pro organizace představuje určitý způsob umožňující shromažďovat dostatek prostředků na zabezpečení financování poskytovaných výhod. Za veškeré hospodaření se sociálním fondem je plně odpovědné vedení organizace společně s příslušným odborným útvarům, tj. personální oddělení.

### **1.7 Vývoj a budoucnost zaměstnaneckých benefitů**

Ve světě organizace poskytují benefity svým zaměstnancům již několik desítek let. U nás se tento trend zvýhodnění pracovníků rozvíjel poměrně pomalu, avšak rostoucí uplatňování benefitů lze přisoudit zvyšující majetkové účasti zahraničních společností. Za tu dobu je možné vyzorovat, jakým směrem se zaměstnanecké benefity ubírají. Vybrané benefity jsou organizacemi nabízeny standardně, k nimž patří např. příspěvek na životní nebo penzijní připojištění, příspěvek na stravování a další. Chování zaměstnanců naznačuje, že tyto benefity již nevnímají jako výhodu, nýbrž je berou jako samozřejmost. Tím lze dospět k hlavnímu důvodu, který nutí organizace sledovat současný trend a vývoj v poskytování zaměstnaneckých benefitů, neboť se neustále mění preference a potřeby zaměstnanců a je všeobecně známé, že jejich nároky rostou.

Vývoj v oblasti zaměstnaneckých benefitů je znatelný, tuto skutečnost rovněž potvrzuje nespočet provedených průzkumů dokazující, že trh s benefity prochází v čase proměnami. V neposlední řadě prokazují skutečnost, že samotné poskytování zaměstnaneckých výhod je u organizací stále rostoucí záležitostí.

Vývoj konkrétních poskytovaných výhod lze ilustrovat pomocí pravidelného průzkumu prováděného ING Pojišťovnou ve spolupráci se Svazem dopravy a průmyslu, kterého se v červenci 2013 zúčastnilo 155 českých firem a jehož výsledek je zachycen prostřednictvím následující tabulky č. 1.

**Tabulka č. 1: Vývoj užívání zaměstnaneckých benefitů ve firmách (v %)**

<b>Benefity/Rok</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Mobilní telefon	80	84	75	87
Vzdělávání	70	78	82	85
Pitný režim	71	79	71	82
Stravenky	75	68	81	82
Služební automobil	75	80	75	76
Lékařské prohlídky	-	-	-	75
Věcné dary/jednorázové odměny	57	64	64	71
Příspěvek na penzijní připojištění	60	71	74	68
Příspěvek na životní pojištění	39	54	43	53
Kultura	29	28	33	41
Sport	33	32	39	40
13. plat	32	37	37	39
Zaměstnanecké půjčky	31	32	36	38
Zdraví (vitamíny, rehabilitace)	24	31	35	36
Očkování proti chřipce	24	28	25	35
Příspěvek na dovolenou	20	24	28	32
Dny volna (sick days)	-	-	-	30
Flexi - poukázky	14	13	12	24
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	14	20	15	22

Zdroj: Průzkum ING Pojišťovny z roku 2013, vlastní zpracování 2014

Z uvedených dat v tabulce si lze všimnout, že tradiční nabízené výhody jako např. stravenky, mobilní telefon, příspěvek na vzdělání nebo služební automobil jsou stále oblíbené a obsazují přední pozice v porovnání s ostatními benefity. Největší propad zaznamenal benefit ve formě příspěvku na penzijní připojištění, který v roce 2012 nabízel 74% dotazovaných organizací, zatímco v loňském roce to bylo pouhých 68%. Pokles zapříčinila nedávná penzijní reforma, jež způsobila klesající zájem o peníze a naopak posiluje příspěvek životní pojištění (v roce 2013 nárůst na 53%). Podobná vývojová tendence se dá očekávat i v příštích letech.

Meziroční nárůst v letech 2010 až 2013 zaznamenává nabídka příspěvku na vzdělávání. Organizace si zcela uvědomují, že vyšší kvalifikace a připravenost zaměstnanců jim přinese úspěch na konkurenčním trhu a zároveň dokazují zaměstnancům, že s nimi počítají i do budoucnosti, neboť v dnešní době je jistota pracovní pozice velmi ceněna.

Z průzkumu také plyne fakt, že firmy postupně rozšiřují svoji nabídku benefitů i o méně tradiční výhody, k nimž můžeme zařadit např. příspěvek na kulturu či sport, lékařské prohlídky, různá očkování, flexi poukázky, atd. (Průzkum ING Pojišťovny, 2013)

Organizace v současné době spíše poskytují benefity zaměřené se na spotřebu a požitky zaměstnance než, aby pro ně vytvářeli nadstandartní pracovní prostředí. Neustále měnící se potřeby a požadavky zaměstnanců jsou důvodem, proč organizace postupně rozšiřují svoji nabídku výhod. Jsou si zcela vědomy, že spokojenost svých pracovníků v soukromí pozitivně ovlivní jejich pracovní výkon a vztah vůči organizaci, jež se projeví zvýšenou oddaností a loajalitou. Z tohoto důvodu se lze v budoucnosti setkat s benefity, které budou více orientované na soukromý život pracovníků např. firemní školky, pružná pracovní doba, umožnění práce z domova či nabídka zkráceného úvazku. (Kislingerová, 2011)

Obzvlášť pružná pracovní doba se stává mezi zaměstnavateli stále rozšířenější, protože musí reagovat na rostoucí rozmanitost svých zaměstnanců, kdy může jít např. o osamělého rodiče s dětmi, zaměstnance rozšiřující své vzdělání, atd. Koncepce pružné pracovní doby zaměstnanci umožňuje vybrat si dobu své přítomnosti v práci. (Donnelly, 1997)

## **1.8 Daňové dopady poskytování benefitů**

Při poskytování zaměstnaneckých výhod musí organizace zvažovat různé aspekty a jedním z nejdůležitějších je aspekt daňový, neboť čerpání benefitů může přinášet daňové nebo odvodové zvýhodnění. Benefity, které mají zároveň odvodové a daňové zvýhodnění, jsou výhodnější a organizacemi tedy více využívané. Z hlediska daňového a odvodového zvýhodnění se tedy rozlišují tři základní možnosti.

### **a) Daňová výhoda na straně zaměstnavatele**

Organizace při poskytování benefitů řeší daňový režim výdajů, konkrétně je zajímavá, zda jde o daňový či nedaňový výdaj. Sleduje se tedy daňový režim na straně zaměstnavatele (poplatníka) tj. daňový režim z hlediska daně z příjmů (právnícké nebo fyzické osoby). K určení tohoto daňového režimu se využívá znění ZDP, přesněji § 24 a § 25, které vymezují daňové a nedaňové výdaje, popř. stanovují podmínky pro splnění daňového výdaje. (Pelc, 2011)

## b) Daňová výhoda na straně zaměstnance

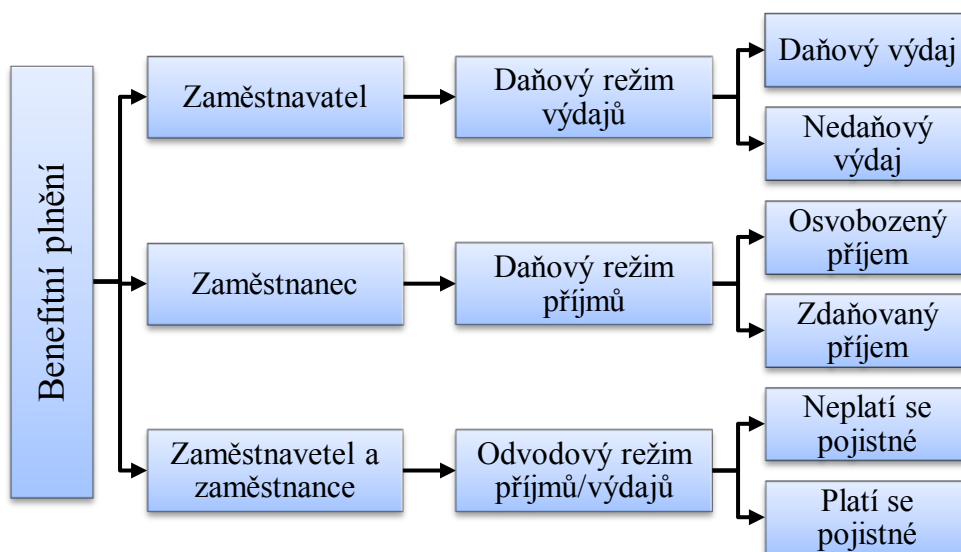
Druhá možnost daňové výhody poskytování benefitů spočívá v daňovém režimu na straně zaměstnance. Posuzuje se daňový režim příjmů, zda se jedná o osvobozený příjem od daně z příjmů fyzických osob nebo o příjem zdaňovaný daní z příjmů fyzických osob. Podléhá-li příjem dani nebo ne vymezuje § 6 odst. 7 a 9 ZDP, v některých případech stanovuje limity benefitů, které jsou osvobozeny od daně. Pokud příjem podléhá zdanění, zaměstnavatel musí zaměstnanci hodnotu benefitu přičíst k jeho zdanitelnému příjmu. (Macháček, 2013)

## c) Pojistná (odvodová) výhoda na straně zaměstnance i zaměstnavatele

Třetí možnost zvýhodnění spočívá v odvodovém režimu, kdy je pomocí § 5 zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a § 3 zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění stanoveno, zda se jedná o příjem, který je nebo není součástí vyměřovacího základu pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. Pokud příjem není zahrnován do vyměřovacího základu, je z něho vyjmut a naopak. Odvodová (pojistná) výhoda při poskytnutí daného benefitu tedy existuje na straně zaměstnance (příjem) i zaměstnavatele (výdaj), resp. poplatníka i plátce. (Pelc, 2011)

Pro lepší názornost a přehlednost třech skupin daňových dopadů benefičního plnění lze shrnout uvedené informace pomocí jednoduchého obrázku.

**Obrázek č. 1: Daňové a odvodové dopady benefitů**



Zdroj: Pelc, 2011, s. 27; vlastní zpracování 2014



Pochopitelně mezi nejvhodnější zaměstnanecké benefity patří ty, které jsou na straně zaměstnavatele daňově uznatelným výdajem (nákladem), na straně zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti a zároveň se nezahrnují do vyměřovacího základu zaměstnance pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotního pojištění.

## **1.9 Vybrané zaměstnanecké benefity**

V této kapitole bude věnována pozornost konkrétním benefitům a jejich daňovému řešení ze strany zaměstnavatele i ze strany zaměstnance včetně odvodové povinnosti, to vše s právní účinností pro rok 2013.

### ***1.9.1 Příspěvek na stravování***

Poskytování příspěvku na stravování zaměstnanců se řadí mezi nejčastěji využívané nepeněžní benefity v praxi. Organizacím se přitom nabízí několik možností, jak tento příspěvek poskytnout. K nejrozšířenějším bezesporu stále patří stravenky, jejichž nominální hodnota není nijak omezena a pro zaměstnavatele jsou nejméně administrativně náročné. Organizace může pro své zaměstnance stravování zajišťovat prostřednictvím vlastního stravovacího zařízení nebo prostřednictvím jiných subjektů. Tyto způsoby řešení poskytovaného příspěvku na stravování od zaměstnavatele lze posoudit z několika úhlů.

Stravování zaměstnanců se věnuje i ZP v § 236, který ustanovuje, že zaměstnavatel je povinen umožnit stravování zaměstnancům ve všech směnách a zároveň tuto povinnost nemá k zaměstnancům, jež jsou na pracovní cestě. Zaměstnavatel tedy není povinen zajistit stravování, nýbrž jen umožnit zaměstnancům stravování, a proto se jedná o fakultativní plnění zaměstnavatele. (Macháček, 2013)

#### **a) Stravování zaměstnanců zajišťované vlastním zařízením**

Organizace často provozují vlastní jídelny, kantýny a jiná obdobná zařízení ve svém areálu, pomocí nichž zabezpečují zaměstnancům stravování. Z pohledu zaměstnavatele se řešením daňových výdajů (nákladů) na provoz vlastního stravování zabývá ZDP § 24 odst. 2 písm. j) bodu 4, společně s pokynem č. D-6 bodu 17 Generálního finančního ředitelství (dále jen GFR). **Daňovými výdaji** se v tomto případě rozumí výdaje (náklady) spojené s provozem vlastního stravovacího zařízení, kromě hodnoty potravin.

Stravování zabezpečené jiným subjektem ve vlastním zařízení se také chápe jako stravování ve vlastním zařízení. (Macháček, 2013)

Za **daňově uznatelné výdaje** (náklady) na provoz vlastního stravovacího zařízení lze bez omezení považovat následující:

- spotřeba energií;
- údržba a oprava zařízení;
- odpisy dlouhodobého hmotného majetku;
- zakoupení drobného hmotného majetku;
- mzdy pracovníků zajišťující stravování. (Macháček, 2013)

Na druhou stranu k **daňově neuznatelným** nákladům zaměstnavatele patří výdaje na potraviny spotřebované na zajištění stravování. Jejich finanční krytí je zabezpečeno buď zaměstnancem, z FKSP, ze sociálního fondu, anebo ze zisku po zdanění. Takto přijaté tržby od zaměstnanců až do výše výdajů (nákladů) na spotřebované potraviny jsou příjmy nepodléhající dani z příjmů. (Macháček, 2013)

K posouzení daňového řešení na straně zaměstnance lze uplatnit znění ZDP § 6 odst. 9 písm. b), který ustanovuje, že od daně z příjmů je **osvobozena** hodnota stravování poskytovaného jako **nepeněžní plnění** zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti, nebo v případě závodního stravování, které je zajištěné jiným subjektem. Jelikož příspěvek nevstupuje do základu daně z příjmů, nezahrnuje se ani do vyměřovacího základu pro odvody sociální a zdravotního pojištění, jak vyplývá z § 5 zákona č. 589/1992 Sb. odst. 1 v platném znění a podle § 3 odst. 1 písm. d) zákona č. 592/1992 Sb. v platném znění. Zaměstnanec v tomto případě **nepodléhá odvodové povinnosti**. (Pelc, 2011)

Opačně by tomu bylo, kdyby zaměstnavatel poskytoval zaměstnancům peněžní příspěvek na stravování. Peněžní částka by byla u zaměstnance zahrnuta do mzdy, tím by podléhala zdanění a zároveň by vstupovala i do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální a zdravotní pojištění. (Pelc, 2011)

## **b) Stravování zaměstnanců zajišťované prostřednictvím jiných subjektů**

Tato možnost se zaměstnavateli nabízí tehdy, když nemá možnost vlastního stravovacího zařízení nebo nemá zájem o jeho provozování. „*Za stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů se považuje podle bodu 19 pokynu GFŘ č. D-6 k § 24 odst. 2 ZDP stravování smluvně zabezpečené zaměstnavatelem v jiném než ve vlastním stravovacím zařízení nebo ve vlastním stravovacím zařízení, které je pronajaté na základě smlouvy o pronájmu.*“ (Macháček, 2013, s. 46)

Do toho lze zahrnout např. stravování smluvně zajištěné ve stravovacím zařízení jiného provozovatele, dovážení stravy jiným provozovatelem a výdej ve vlastní výdejně zaměstnavatele, zabezpečení stravování v restauračním zařízení nebo také stravování ve vlastním stravovacím zařízení pronajatém na základě smlouvy o pronájmu cizí organizaci. Do této kategorie zajišťování stravování spadá také **poskytování stravenek**. Daňový režim je poté shodný pro výše uvedené varianty a zároveň i stravenky. (Macháček, 2013)

Z hlediska zaměstnavatele určuje daňový režim § 24 ZDP odst. 2 písm. j) bodu 4 vymezející, že za **daňově uznatelný výdaj** se považuje příspěvek na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů a poskytované až **do výše 55 % ceny** jednoho jídla za jednu směnu, maximálně však **do výše 70 %** stravného vymezeného pro zaměstnance v § 6 ZDP odst. 7 písm. a) při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin. Příspěvek na stravování lze uplatnit jako výdaj (náklad), pokud přítomnost zaměstnance v práci během této stanovené směny trvá aspoň 3 hodiny a na další jídlo pokud bude délka směny delší než 11 hodin. (Macháček, 2013)

Stravné se pro rok 2013 řídí vyhláškou č. 472/2012 Sb., která stanovuje jeho výši nejméně na 66 Kč, trvá-li pracovní cesta 5 – 12 hodin a rozmezí pro jeho stanovení se pohybuje mezi 66 Kč až 79 Kč. Zjednodušeně řečeno, příspěvek na stravné (stravenku) maximálně ve výši 55,30 Kč (70 % ze 79 Kč) je pro zaměstnavatele daňově uznatelný výdaj a částka nad limit 55,30 tvoří výdaj nedaňový.

V rámci daňového řešení se na straně zaměstnance postupuje obdobně jako v předchozím případě, kdy § 6 odst. 9 písm. b) ZDP ustanovuje, že výše nepeněžního příspěvku, resp. stravenky je **osvobozena od daně z příjmu** (nevstupuje do základu daně) a rovněž není zahrnována do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a všeobecné zdravotní pojištění. (Krbečková, Plesníková, 2011)

### c) Příspěvek na stravování

V praxi tento případ není obvyklý, přesto se zaměstnavatel se může zavázat k příplatku na stravování svým zaměstnancům např. ze sociálního fondu. Z pohledu zaměstnavatele příspěvek na stravování uhrazený ze sociálního fondu představuje **daňově neúčinný výdaj** (podle § 25 odst. 1 písm. l) ZDP), tj. výdaj nesnižující základ daně poplatníka, proto se k této možnosti zaměstnavatelé moc nepřiklánějí. Na druhou stranu v případě nepeněžního příspěvku je zaměstnanec rovněž **osvobozen od daně z příjmu** a stejně tak jej nezahrnuje do vyměřovacího základu. (Pelc, 2011)

### d) Poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti

V krátkosti lze také zmínit možnost zaměstnavatele poskytovat svým zaměstnancům nealkoholické nápoje na pracovišti, neboť i to úzce souvisí se stravováním. Při vymezení daňového režimu poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti záleží, zda se jedná o nepeněžní či peněžní plnění.

Při poskytování nealkoholických nápojů prostřednictvím nepeněžního plnění je hodnota nápojů u zaměstnance díky znění § 6 odst. 9 písm. c) ZDP **osvobozena od daně z příjmů** ze závislé činnosti. Aby hodnota nápojů u zaměstnance nepodléhala zdanění, musí být nealkoholické nápoje poskytovány jako nepeněžní plnění, ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových nákladů a jsou určeny ke spotřebě na pracovišti. Z ustanovení § 25 odst. 1 písm. zm) ZDP vyplývá, že výdaje na nápoje jako nepeněžní plnění **nejsou daňovými výdaji** pro zaměstnavatele, ani kdyby se k tomu zavázal v kolektivní smlouvě nebo v jiném vnitřní směrnici. (Macháček, 2010)

Pokud zaměstnavatel vyplácí svým zaměstnancům peněžní příspěvek na koupi nealkoholických nápojů určených ke spotřebě na pracovišti, tzn., poskytuje peněžní plnění, u zaměstnance tento příspěvek **podléhá zdanění** a zároveň je **zahrnut do vyměřovacího základu**. Jestliže se zaměstnavatel zaváže k peněžnímu plnění poskytované na nealkoholické nápoje v kolektivní smlouvě, vnitřních předpisech či jinde půjde o **daňově uznatelný výdaj** (dle § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP). (Macháček, 2010)

#### *1.9.2 Příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění*

Zaměstnavatelé svým zaměstnancům v rámci benefitního plnění nejčastěji poskytují příspěvek na penzijní připojištění se stáním příspěvkem a na soukromé životní pojištění.

Zaměstnanci tento příspěvek pochopitelně vítají, neboť spoření na stáří či na krytí nenadálých životních situací (riziko smrti, riziko dožití, aj.) umožňuje finanční zabezpečení v případě vzniku pojistné události. Zaměstnavatel může nově přispívat na doplňkové penzijní spoření. Důchodová reforma se dotkla i daňového režimu poskytování tohoto příspěvku.

Rozhodne-li se zaměstnavatel přispívat zaměstnancům na penzijní připojištění se státním příspěvkem, doplňkové penzijní spoření, penzijní pojištění a na soukromé životní pojištění postupuje podle znění § 24 odst. 2 písm. j) ZDP, který obecně vymezuje **daňově uznatelné náklady** na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců. Bodem 5 je ustanoveno, že příspěvky na uvedené formy pojištění jsou u zaměstnavatele **daňově uznatelné výdaje bez ohledu na jejich výši**, jestliže jejich poskytování je ujednáno v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu, pracovní nebo jiné smlouvě. O daňově účinný výdaj jde i v případě poskytnutí příspěvku zaměstnanci pracující na dohodu o pracovní činnosti nebo provedení práce. (Macháček, 2013)

Daňový režim příspěvku na připojištění ze strany zaměstnance upravuje v platném znění § 6 odst. 9 písm. p) ZDP, který ustanovuje, že platba od zaměstnavatele v celkovém **úhrnu nejvýše 30 000 Kč ročně** je u zaměstnance **osvobozena od daně z příjmů**. Do této platby spadá příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění se státním příspěvkem, příspěvek zaměstnavatele na doplňkové penzijní spoření, příspěvek na penzijní pojištění a příspěvek na pojistné, které hradí zaměstnavatel pojišťovně za zaměstnance na jeho soukromé životní pojištění. Limitní částka osvobozená od daně z příjmů zaměstnance do roku 2012 činila 24 000 Kč, její navýšení bylo ustanoveno zákonem č. 403/2012 Sb. účinné právě od 1. ledna 2013. Roční limit pro osvobození od daně z příjmů může být rozdělen mezi různá pojištění, ale pro osvobození od daně nesmí souhrnně přesahovat určenou výši 30 000 Kč. Bude-li poskytnutý příspěvek zaměstnanci za kalendářní rok převyšovat stanovený limit, tato nadlimitní částka není již osvobozena od daně z příjmů zaměstnance, podléhá zdanění a zároveň musí být součástí vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. (Macháček, 2013)

Ovšem pokud by byl zaměstnanci poskytnut tento příspěvek přímo ve finanční podobě, nevztahuje se na něj daňová výhoda, a proto jej musí v plné výši zdanit v rámci svého příjmu a současně spadá do vyměřovacího základu. (Macháček, 2013)

### *1.9.3 Příspěvek na vzdělání zaměstnance*

Kvalitní a kvalifikovaní zaměstnanci jsou pro organizaci rozhodující hned v několika ohledech. Pomáhají držet krok s novými trendy, technologickým rozvojem, zvyšují produktivitu a také konkurenceschopnost. Organizacím se pochopitelně vyplatí investovat do odborného vzdělání svých zaměstnanců, neboť si tím zajistí úspěšnou budoucnost. Z toho plyne, že v praxi patří zaměstnanecký benefit v podobě příspěvku na odborný rozvoj zaměstnanců k nejoblíbenějším a nejčastěji užívaným, a to nejen u nás, ale i ve světě. Zaměstnavatelé jej poskytují všem nebo vybraným zaměstnancům. Odborný rozvoj zaměstnance jsou chápány následující možnosti:

- zaškolení a zaučení;
- odborná praxe absolventa školy;
- prohlubování kvalifikace;
- zvyšování kvalifikace. (Macháček, 2010)

Organizace pečující o vzdělání svých zaměstnanců zcela jistě využije platné znění ZP, z něhož svoji pozornost zaměří na § 227 až 235. Právě tyto paragrafy se blíže věnují oblasti odborného rozvoje, vymezují jednotlivé formy, specifikují možnosti užití, stanovují jejich podmínky, aj. Organizace může odborný rozvoj svých zaměstnanců zajišťovat prostřednictvím vlastního vzdělávacího zařízení nebo pomocí jiných subjektů. (Macháček, 2010)

Co se týká daňového dopadu z hlediska zaměstnavatele, opět lze využít několikrát zmíněný § 24 ZDP a z něho odst. 2 písm. j) bodu 3 vymezení **daňové výdaje (náklady)** jako výdaje (náklady) vynaložené na provoz vlastního vzdělávacího zařízení nebo výdaje (náklady) spojené s odborným rozvojem zaměstnanců podle ZP a výdaje (náklady) na rekvalifikaci zaměstnanců, pokud souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele. (Macháček, 2013)

Jednoduše řečeno, všechny výdaje vynaložené na prohlubování nebo zvyšování kvalifikace (nepeněžní i peněžní plnění) jsou **daňově účinné**. Vyplácí-li zaměstnavatel

při odborném rozvoji zaměstnanci náhradu mzdy a rozvoj souvisí s předmětem činnosti, pak je i tato mzda daňově uznatelným výdajem. V případě rekvalifikace se u zaměstnavatele nerozlišuje, zda jde o peněžní či nepeněžní plnění, ale pro daňovou účinnost se musí vztahovat k předmětu činnosti organizace. Ustanovení daňových výdajů (nákladů) v § 24 ZDP odst. 2 doplňuje pokyn GFŘ č. D-6 v bodech 5 a 6, který podrobně specifikuje některé podmínky daňové uznatelnosti výdajů. (Macháček, 2013)

**Nedaňové výdaje** na straně zaměstnavatele jsou ustanoveny pomocí § 25 ZDP v platném znění. V odst. 1 písm. h) bodu 2 se uvádí, že za daňový výdaj se nepovažuje nepeněžní plnění poskytnuté zaměstnanci ve formě možnosti používat vzdělávací zařízení s výjimkou zařízení uvedených v § 24 odst. 2 písm. j) bodech 1 až 3 ZDP. Pokud tedy bude poskytnut zaměstnanci příspěvek ve formě **nepeněžního plnění** na vzdělání nesouvisející s předmětem činnosti, výdaj **není daňově uznatelný**, ani kdyby se k tomu organizace zavázala v kolektivní smlouvě, ve vnitřních předpisech či jinde. (Macháček, 2013)

Rozdílná situace nastává, poskytuje-li zaměstnavatel svému zaměstnanci **peněžní příspěvek** na vzdělávání nesouvisející s předmětem činnosti, k němuž se zaváže v některé pracovněprávní smlouvě, potom se jedná o **výdaj daňově uznatelný**.

Při posuzování daňového hlediska ze strany zaměstnance rozhoduje, zda je příspěvek na vzdělání zaměstnavatelem zajištěn v podobě nepeněžního nebo peněžního plnění. Z platného znění § 6 odst. 9 písm. a) ZDP vyplývá, že příjmy zaměstnance **osvobozené od daně** ze závislé činnosti jsou následující:

- nepeněžní plnění na odborný rozvoj související s předmětem činnosti;
- nepeněžní plnění na rekvalifikaci dle zákona o zaměstnanosti. (Macháček, 2013)

Zdanění tedy nepodléhá nepeněžní plnění poskytnuté zaměstnanci na odborný rozvoj související s činností zaměstnavatele, ať se jedná o prohlubování nebo zvyšování kvalifikace (podle § 230 a § 231 ZP). Přičemž musí být dodrženo, že se jedná o nepeněžní plnění, tedy částka je uhrazena přímo poskytovateli vzdělávání a zároveň rozvoj musí souviset s předmětem činnosti zaměstnavatele. Při nesplnění druhé podmínky, tedy pokud rozvoj nesouvisí s předmětem činnosti, zaměstnanec se bude týkat § 6 odst. 9 písm. d) ZDP. Zákon toto nepeněžní plnění také osvobozuje od daně z příjmů ze závislé činnosti, jestliže je zaměstnanci poskytnuto z FKSP, sociálního

fondy, aj. ve formě možnosti používat vzdělávací zařízení. Co se týká vynaloženého nepeněžního plnění zaměstnanci na rekvalifikaci, pro osvobození od daně není nutné, aby se rekvalifikace vztahovala k předmětu činnosti. (Macháček, 2013)

V souvislosti s tím je nutné zmínit, že osvobození od daně z příjmů se u zaměstnance netýká příjmu v podobě platu, mzdy, odměny nebo náhrady za ušlý příjem, na který mu vzniká nárok.

Opačná situace daňového dopadu na straně zaměstnance nastává při poskytnutí příspěvku na odborný rozvoj zaměstnavatelem ve formě **peněžního plnění**. Nelze uplatnit znění § 6 odst. 9 písm. a) ani písm. d) ZDP, a proto tento příjem **není osvobozen od daně**, tedy podléhá zdanění ze superhrubé mzdy zaměstnance. U peněžního plnění poskytované zaměstnanci se nerozlišuje, zda odborný rozvoj souvisí nebo nesouvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele, v obou případech jde o zdanitelný příjem. Současně s tím vzniká pojistná (odvodová) povinnost, neboť peněžní příjem rovněž tvoří součást vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociálním a zdravotním zabezpečení. (Macháček, 2010)

#### ***1.9.4 Příspěvek na rekreaci, sport, kulturu***

V nabídce zaměstnaneckých benefitů se lze rovněž často setkat s příspěvkem na různé kulturní akce, sport nebo na rekreaci. Zaměstnavatelé poskytující tyto příspěvky věří, že odpočatí a uvolnění zaměstnanci jsou pro ně mnohem přínosnější, neboť podávají kvalitnější pracovní výkon. Zaměstnanci může být v rámci tohoto benefitního plnění uhrazeno např. vstupné do divadel, fitness center, plaveckého bazénu, aquaparku, relaxační služby např. masáže, výstavy a spoustu jiných věcí. Rozhodnutím zaměstnavatele je, zda bude tyto příspěvky poskytovat v podobě peněžního či nepeněžního plnění.

Daňové řešení příspěvku na rekreaci, sport, či kulturu ze strany zaměstnance je určeno platným zněním § 6 odst. 9 písm. d) ZDP. Zákon uvádí, že nepeněžní plnění poskytnuté z FKSP, sociálního fondu, ze zisku po zdanění či na vrub nedaňových výdajů je **osvobozeno od daně z příjmů** ze závislé činnosti. Přitom toto nepeněžní plnění zahrnuje následující:

- možnost používat různá zařízení (např. rekreační, zdravotnické, vzdělávací, sportovní, tělovýchovná, aj.);



- příspěvek na kulturní a sportovní akce;
- příspěvek na rekreaci v maximální výši 20 000 Kč za rok. (Macháček, 2010)

Osvobození od daně na straně zaměstnance je tedy podmíněno dvěma fakty, tj. musí jít o nepeněžní plnění a zároveň musí být poskytnuto z FKSP, sociálního fondu, zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů. Plnění osvobozené od daně se vztahuje i na rodinné příslušníky zaměstnance, které blíže specifikuje pokyn GFŘ č. D-6. Co se týká výše příspěvku na kulturní a sportovní akce, není zaměstnavatel zákonem nijak omezen na rozdíl od poskytnutého příspěvku na rekreaci. (Krbečková, Plesníková; 2011)

Benefitní plnění nespĺňující dané podmínky nebo přesahující limit v případě rekreace **není osvobozeno od daně**, tzn., příjem podléhá zdanění u zaměstnance ze mzdy a ještě bude součástí vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociálním a zdravotním pojištění. Podobně je tomu v případě peněžního příspěvku na sport, kulturu a rekreaci, který rovněž není osvobozen od daně z příjmů ze závislé činnosti a vstupuje do vyměřovacího základu. (Krbečková, Plesníková; 2011)

Forma plnění poskytovaného příspěvku (nepeněžní nebo peněžní) také hraje významnou roli při objasnění daňového řešení u zaměstnavatele. Nejprve k příspěvku v podobě nepeněžního plnění, jehož se týká především ustanovení § 25 odst. 1 písm. h) ZDP. Tímto zákonem je vymezeno, že za **daňově neuznatelné výdaje** ve formě **nepeněžního plnění** poskytované zaměstnavatelem se pokládají následující:

- příspěvek na kulturní, sportovní akce a zájezdy;
- možnost využívat zařízení např. rekreační, zdravotnická, vzdělávací, sportovní, aj. kromě zařízení uvedených v § 24 odst. 2 písm. j) bodech 1- 3 ZDP. (Macháček, 2013)

Výjimka se vztahuje na výdaje (náklady) na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců. **Daňově neuznatelný výdaj** představuje jakékoli nepeněžní plnění zaměstnavatele bez ohledu na to, v jaké výši byl příspěvek poskytnut. (Macháček, 2013)

Situace daňového dopadu je u zaměstnavatele opačná v případě poskytování příspěvku ve formě **peněžního plnění**, tehdy lze využít platné znění § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP. Výdaje (náklady) vynaložené na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců, vynaložené na práva zaměstnanců,

jestliže vyplývají z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo jiné smlouvy, jsou dle zákona **výdaje daňově uznatelné**. Jednoduše řečeno, poskytne-li zaměstnavatel svému zaměstnanci příspěvek na rekreaci, sport nebo kulturu ve formě peněžního plnění (v jakékoliv hodnotě), k němuž se smluvně zaváže, půjde vždy o daňový výdaj. (Pelc, 2011)

### ***1.9.5 Příspěvek na dopravu***

V současné době je benefitní plnění v podobě příspěvku na dopravu poskytované zaměstnancům velmi rozšířené a v praxi často uplatňované. Pro své zaměstnance organizace mohou zabezpečovat dopravu do zaměstnání a ze zaměstnání bezplatně v podobě nepeněžního plnění, druhou možností je přispívat zaměstnancům na jízdné veřejnou dopravou anebo na užití vlastního automobilu. V neposlední řadě může zaměstnavatel zajišťovat dopravu ve vlastní režii.

Výdaje na poskytovanou nebo hrazenou dopravu představují pro zaměstnavatele **daňově uznatelné výdaje** (náklady) jen tehdy, pokud jejich plnění ujednají v kolektivní smlouvě, vnitřních předpisech nebo v jiné smlouvě uzavřené se zaměstnancem, jak je stanoveno ve znění § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP. Daňové uplatnění výdajů (nákladů) se při splnění podmínky bez rozdílu vztahuje na peněžní i nepeněžní plnění v libovolné výši. Za daňové výdaje lze v tom případě považovat veškeré výdaje zaměstnavatele poskytnuté zaměstnancům na dopravu do a ze zaměstnání, tj. úhrada jízdného veřejnou dopravou, příspěvek na použití vlastního automobilu, náklady spojené s provozováním dopravy ve vlastní režii, aj. jestliže jde o pracovní právní nárok. (Macháček, 2013)

Při objasnění daňového dopadu tohoto benefitního plnění ze strany zaměstnance je nutné zmínit, že jinak se přistupuje k zaměstnancům pracujícím u organizace provozující veřejnou dopravu (u nás např. ČSAD, ČD, atd.). Na tyto zaměstnance a jejich rodinné příslušníky se vztahuje § 6 odst. 9 písm. e) ZDP, který stanovuje poskytování bezplatných nebo zlevněných jízdenek příjmem zaměstnance **osvobozeným od daně z příjmů** a taktéž není součástí vyměřovacího základu. (Krbečková, Plesníková; 2011)

Ostatních zaměstnanců se uvedený zákon netýká, v souvislosti s nimi se nabízí pouze platné znění § 3 odst. 2 a 3 ZDP, který vymezuje příjem fyzické osoby jako příjem peněžní a nepeněžní. Žádný ze zákonných předpisů se nijak nevyjadřuje k možnému osvobození od daně těchto zaměstnanců. Pokud tedy zaměstnavatel poskytuje dopravu

do a za zaměstnání bezplatně, popř. prostřednictvím příspěvku v podobě peněžního nebo nepeněžního plnění, v obou případech jde o příjem zaměstnance **podléhající zdanění** daní z příjmů ze závislé činnosti. Příjem bude rovněž zahrnut do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální a zdravotní pojištění. (Macháček, 2013)

### **1.9.6 Dary**

Poskytování darů zaměstnavatelem nepatří mezi klasické benefiční plnění. Motivační výhoda v podobě daru se uděluje zaměstnancům při různých životních nebo pracovních příležitostech např. narození dítěte, sňatku, dovršení věku, odchod do důchodu, odvedení dobré práce, atd. Dary jsou zaměstnancům poskytovány jak v podobě nepeněžního plnění, tak i peněžního plnění.

Zákoník práce se v desáté části konkrétně v § 224 odst. 2 věnuje odměnám, jež umožňuje zaměstnavateli poskytovat dary v těchto případech:

- při životním nebo pracovním výročí, při odchodu do důchodu;
- při poskytnutí pomoci v situaci, kdy je ohrožen život, zdraví nebo majetek (např. při požáru, živelných pohromách, aj.). (Macháček, 2010)

Pro vymezení daňového režimu z pohledu zaměstnance lze využít platné znění § 6 odst. 9 písm. g) ZDP. Z tohoto předpisu pro zaměstnance vyplývá, že pokud obdrží od svého zaměstnavatele nepeněžní dar, který je poskytován z FKSP nebo ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění, na vrub nedaňových výdajů (nákladů), je nepeněžní příjem **osvobozen od daně** z příjmů ze závislé činnosti **do výše 2 000 Kč** za kalendářní rok. (Macháček, 2013)

K FKSP se vztahuje vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb zabývající se jeho tvorbou a čerpání. Současně vymezuje příležitosti, při nichž je nepeněžní dar v celkovém souhrnu 2 000 Kč osvobozen od daně. Jestliže hodnota daru za rok převyší limitní hranici pro osvobození, potom je převyšující částka zdanitelným příjmem. (Macháček, 2013)

Platné znění § 14 vyhlášky o FKSP stanovilo následující možnosti pro poskytnutí věcného nebo peněžního daru:

- za pomoc při požáru, živelných pohromách, aj. ve prospěch zaměstnavatele; za péči o zaměstnance popř. jejich rodinné příslušníky humanitárního a sociálního charakteru;
- při pracovním výročí 20 let a každých dalších 5 let trvání pracovního poměru;
- při životních výročích 50 let a každých dalších 5 let věku;
- při odchodu do starobního nebo invalidního důchodu. (Macháček, 2013)

Souhrnná výše darů přitom může činit max. 15 % ze základního přídělu do FKSP. Dále se vyhláška zmiňuje o možnosti poskytovat dary i jiným fyzickým osobám a příspěvkovým organizacím při zasažení živelnou, ekologickou a jinou událostí.

Vyhláška o FKSP se v § 14 vyjadřuje k možnosti poskytovat zaměstnancům věcné tedy nepeněžní a peněžní dary, ale ZDP **osvobozuje od daně** ze závislé činnosti výhradně **dary v nepeněžní formě**.

Daňové řešení na straně zaměstnance v rámci poskytování darů zaměstnavatelem z FKSP, sociálního fondu, ze zisku po zdanění či na vrub nedaňovým výdajům lze přehledně objasnit pomocí následujících možností, které mohou v praxi nastat:

- 1) **nepeněžní dar** k příležitosti podle § 14 vyhlášky o FKSP do výše 2 000 Kč je u zaměstnance osvobozen od daně z příjmů ze závislé činnosti a netvoří součást vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociálním a zdravotním pojištění;
- 2) **nepeněžní dar** k příležitosti podle § 14 vyhlášky o FKSP převyšující 2 000 Kč představuje příjem zaměstnance podléhající zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti a zároveň je zahrnován do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociálním a zdravotním pojištění;
- 3) **nepeněžní dar** k příležitosti neuvedené v § 14 vyhlášky o FKSP je u zaměstnance zdaněn daní z příjmů ze závislé činnosti a rovněž je součástí vyměřovacího základu;
- 4) **peněžní dar** v obou případech tj., k příležitosti uvedené, ale i neuvedené v § 14 vyhlášky o FKSP představuje příjem zaměstnance podléhající zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti a zároveň se započítává do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociálním a zdravotním pojištění. (Macháček, 2013)

Z hlediska vymezení daňového režimu na straně zaměstnavatele lze na poskytování tohoto benefičního plnění pohlížet ze dvou úhlů. Pokud jsou poskytovány nepeněžní dary zaměstnancům v souladu s vyhláškou o FSKP, jedná se v tom případě o **nedaňové výdaje** na straně zaměstnavatele. Nejsou považovány za daňové výdaje, neboť se vyplácejí prostřednictvím sociálního fondu, tzn. z výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů. (Pelc, 2011)

Opačná situace nastává, jestliže má zaměstnanec na dar v podobě peněžního i nepeněžního plnění pracovní právní nárok, který může být dohodnut v rámci kolektivní smlouvy, pracovní smlouvy, vnitřních předpisů příp. v jiných uzavřených smlouvách mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Poté, jak dokládá znění § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP, výdaje zaměstnavatele spadají bez limitu do **daňově uznatelných výdajů** (nákladů). (Pelc, 2011)

### ***1.9.7 Půjčky a sociální výpomoci***

Jako další často užívaný zaměstnanecký benefit lze uvést možnost poskytnutí zvýhodněné půjčky zaměstnavatelem svému zaměstnanci, který se ocitne z nějakého důvodu v tíživé finanční situaci (např. úmrtí v rodině, havárie, katastrofa, aj.). Zvýhodněná půjčka představuje návratnou půjčku bezúročnou nebo s velmi nízkým úrokem poskytnutá zaměstnanci v případě nenadálé situace. V rámci tohoto benefičního plnění nejde ani tak o motivační výhodu, jako spíše o zajištění jistoty pro zaměstnance, kterou se zaměstnavatel tímto způsobem snaží podpořit. Půjčky a jiné sociální výpomoci se také mohou týkat rodinných příslušníků zaměstnance. Zaměstnavatelé prostřednictvím vnitřních předpisů vztahující se k péči o zaměstnance specifikují podmínky, možnosti a případně další stanoviska pro možné čerpání půjčky nebo sociální výpomoci.

Poskytování zvýhodněných půjček zaměstnancům představuje benefiční plnění, které je plně hrazeno z fondu kulturních a sociálních potřeb příp. ze sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění, z tohoto důvodu u zaměstnavatele půjčky **nejsou daňovými výdaji** (náklady). Úroky plynoucí z úvěru tvoří u zaměstnavatele zdanitelný příjem. Vede-li zaměstnavatel účetnictví, úroky se časově rozlišují, v případě fyzické osoby jde o příjem z kapitálového majetku, jež nepodléhá sociálnímu a zdravotnímu pojištění. Pro zaměstnavatele je daňovým nákladem úhrada povinného zdravotního a sociálního pojištění za sebe, jestliže jde o zdanitelný peněžní příjem. (Macháček, 2013)

Platné znění § 3 odst. 4 písm. b) ZDP ustanovuje, že příjem plynoucí zaměstnanci prostřednictvím přijaté návratné půjčky není předmětem daně z příjmů. Ovšem více pozornosti je nutné věnovat § 6 odst. 9 písm. l) ZDP, neboť vymezuje daňový režim tohoto plnění pro zaměstnance. Dle uvedeného znění zákona zvýhodněné půjčky zajištěné z fondu kulturních a sociálních potřeb, ze sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění představují u zaměstnance **příjem osvobozený od daně z příjmů** ze závislé činnosti. Zmíněný zákon se zvýhodněným půjčkám poskytnuté zaměstnavatelem věnuje podrobněji a pro jejich **osvobození od daně z příjmů** u zaměstnance určuje následující podmínky:

- musí jít o návratnou půjčku;
- účel poskytnuté půjčky zaměstnanci vč. jejího limitu pro osvobození od daně stanovuje zákon takto:
  - na bytové účely do výše 100 000 Kč;
  - překlenutí tíživé finanční situace do výše 20 000 Kč;
  - zaměstnanec postižen živelnou pohromou až do výše 1 mil. Kč na bytové účely a do výše 200 000 Kč k překlenutí tíživé finanční situace;
- plnění zvýhodněné půjčky zaměstnavatel uskutečňuje z FKSP, případně ze sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění. (Macháček, 2013)

Při nesplnění některé z těchto podmínek pro osvobození zaměstnance od daně, jeho **zdanitelný příjem** tvoří peněžní zvýhodnění, které mu přísluší v rámci poskytnutí zvýhodněné půjčky. Zdanitelným příjmem v tom případě bude rozdíl mezi obvyklou vyšší úroků a úrokem z poskytnuté půjčky. Tento příjem tedy u zaměstnance spadá do příjmu ze závislé činnosti a jeho zdanění proběhne ze superhrubé mzdy, zároveň se zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod pojistného. (Macháček, 2013)

V praxi může dojít k situaci, kdy část půjčky zaměstnavatel svému zaměstnanci odpustí, potom tato část je u zaměstnance zdanitelným příjmem a podléhá zdanění z příjmů ze závislé činnosti.

Na závěr lze v krátkosti shrnout nejpodstatnější informace týkající se daňového řešení u zaměstnance. Pokud výše půjčky přesahuje stanovený limit pro osvobození od daně, nebo byla půjčka poskytnuta na jiný účel, anebo plnění půjčky je vypořádáno z jiných

prostředků než z FKSP, sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění, bude vždy na straně zaměstnance **zdanitelným příjmem** úrokové zvýhodnění plynoucí buď z částky přesahující limit, nebo z celé půjčky.

### ***1.9.8 Užívání osobního automobilu***

Mezi často využívané zaměstnanecké výhody rovněž patří bezplatné užívání osobního automobilu zaměstnancem pro soukromé účely. Přičemž nemusí jít nutně vždy o automobil, ale i o jiný majetek, který organizace vlastní např. mobilní telefon, notebook, rekreační chata, aj. Majetek může být zaměstnavatelem poskytnut trvale nebo k dočasnému užití.

Služební automobil, často označovaný také jako „manažerské vozidlo“, může být bezplatně využíván k soukromým účelům fyzickou osobou, které plynou příjmy ze závislé činnosti a funkčních požitků podle § 6 ZDP a je zaměstnancem (dle § 6 odst. 2 ZDP), zákon ve svém znění uvádí výčet těchto fyzických osob. Možnost využívat bezplatně služební automobil i v soukromí mají především zaměstnanci ve vyšších funkčních pozicích. (Macháček, 2013)

Poskytnutí benefitního plnění v podobě bezplatného použití služebního vozidla k soukromým potřebám zaměstnance lze stručně definovat základními principy:

- vozidlo může být poskytnuto každým zaměstnavatelem (právníká i fyzická osoba);
- může být poskytnuto jakékoliv vozidlo (osobní, nákladní, pořízené na leasing);
- poskytnutí vozidla nemá charakter smlouvy o výpůjčce ani o pronájmu;
- používání vozidla k soukromým účelům je smluvně sjednáno mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem;
- užití k soukromé potřebě rozhoduje sám zaměstnanec, není třeba svolení zaměstnavatele. (Macháček, 2013)

K objasnění daňového řešení bezplatně poskytnutého vozidla k soukromým účelům na straně zaměstnance lze uplatnit především znění § 6 odst. 6 ZDP. Zákon podrobně vymezuje za jakých podmínek a v jaké výši vstupuje toto nepeněžní plnění u zaměstnance do základu daně z příjmů fyzických osob. Ustanovení je v této záležitosti

poměrně rozsáhlé, proto zde bude uvedeno alespoň to nejdůležitější týkající se daňového režimu z pohledu zaměstnance.

Při bezplatném poskytnutí automobilu zaměstnanci pro pracovní i soukromé potřeby jeho **nepeněžní příjem tvoří částka ve výši 1% vstupní ceny** automobilu za každý měsíc jeho užívání, přitom nezáleží, v jakém rozsahu je využíváno k soukromým účelům. Pokud jde o vozidlo najaté prostřednictvím leasingu je zapotřebí zjistit vstupní cenu u samotného vlastníka tedy leasingové společnosti. Pro výpočet nepeněžního příjmu zaměstnance musí vstupní vozidla zahrnovat daň z přidané hodnoty. Jestliže nepeněžní příjem u zaměstnance dosahuje za každý měsíc poskytnutí automobilu nižší částku než 1 000 Kč, potom je jeho příjem ve výši 1 000 Kč. Pokud je zaměstnanci v rámci jednoho měsíce bezplatně poskytnuto více vozidel postupně za sebou, příjmem zaměstnance bude částka ve výši 1% z nejvyšší vstupní ceny vozidla a v případě poskytnutí v měsíci více vozidel současně, je příjem zaměstnance tvořen ve výši 1% ze vstupních cen všech poskytnutých vozidel. (Pelc, 2011)

Pro samotného zaměstnavatele je v případě poskytování tohoto benefitního plnění neméně důležité, správně stanovit vstupní cenu daného vozidla, kterou vymezuje platné znění § 29 odst. 1 až 9 ZDP.

Z výše uvedeného tedy plyne, benefitní plnění představuje 1% ze vstupní ceny automobilu vč. DPH, minimálně ve výši 1 000 Kč za měsíc. Takto stanovený nepeněžní příjem u zaměstnance **podléhá zdanění** daní z příjmů ze superhrubé mzdy a rovněž je součástí vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociálním a zdravotním pojištění. (Pelc, 2011)

Co se týká samotného provozování automobilu a s tím souvisejících nákladů, zaměstnancem jsou uhrazeny pouze pohonné hmoty, které spotřeboval pro své soukromé účely, a proto se nejedná o daňově uznatelné výdaje na straně zaměstnavatele. Spotřeba pohonných hmot může být také řešena formou benefitu poskytnutého zaměstnanci, v tom případě by šlo také o nepeněžní příjem vstupující do základu daně z příjmu a zároveň do vyměřovacího základu. (Macháček, 2013)

Daňovým řešením bezplatného poskytnutí služebního vozidla zaměstnanci pro soukromé potřeby z pohledu zaměstnavatele se zabývá ustanovení § 24 odst. 2 ZDP, které je navíc doplněno pokynem GFŘ č. D-6 (bod 27). Pro zaměstnavatele vyplývá podstatná skutečnost a to, že toto benefitní plnění **nemá vliv na daňový základ**. Jak je



uvedeno v publikaci Zaměstnanecké benefity v roce 2011, benefit v podobě užívání služebního automobilu zaměstnancem i pro soukromé potřeby je na straně zaměstnavatele z hlediska daně z příjmů irelevantní. (Pelc, 2011)

Při využívání služebního vozidla nelze uplatňovat **režim poměrné výše nákladů** (daňových nákladů), které se vážou k jeho provozu, jak dokládá znění § 24 odst. 2 ZDP vč. bodu 27 v pokynu GFŘ č. D-6. K **daňově uznatelným nákladům** na straně zaměstnavatele patří odpisy, pojištění, náklady na opravy a údržbu, silniční daň, aj. Přitom nezáleží, do jaké míry vozidlo zaměstnanec využívá k soukromým účelům, zaměstnavatel musí hradit tyto náklady v plné výši. (Macháček, 2013)

Co se týká nákladů na pohonné hmoty, je situace trochu složitější. Rozlišuje se, zda jde o použití automobilu k pracovním nebo soukromým cestám. V případě pracovní cesty jsou výdaje na pohonné hmoty u zaměstnavatele **daňově uznatelnými**. Opakem je soukromá cesta, kdy si tyto výdaje hradí sám zaměstnanec a nelze je tedy považovat za daňově uznatelné u zaměstnavatele. Další variantou je poskytnutí zaměstnanci zvýhodněné benefiční plnění na spotřebu pohonných hmot k soukromým účelům. Tento nepeněžní benefit vyplývá ze znění § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP, jehož plnění se ujedná v kolektivní smlouvě, vnitřních předpisech a v ostatních smlouvách a potom jde o **daňově uznatelný náklad** u zaměstnavatele. Kdyby benefit na pohonné hmoty nebyl smluvně ujednáán, nejednalo by se o daňový výdaj. (Macháček, 2013)

### ***1.9.9 Příspěvek na přechodné bydlení***

Zaměstnanec při rozhodování, zda přijme dané pracovní místo nebo ne, zvažuje celou řadu aspektů, k nimž také pochopitelně patří vzdálenost pracoviště od trvalého bydliště. Do jisté míry mu s učiněním rozhodnutí pomůže poskytování zaměstnanecké výhody v podobě příspěvku na přechodné bydliště. Tento příspěvek zaměstnavatelé využívají zejména za účelem získat kvalitní a kvalifikované zaměstnance, kteří mají své trvalé bydliště ve vzdálenější lokalitě. Předmětem peněžního i nepeněžního plnění je zaměstnanci umožnit přechodné ubytování v místě výkonu práce. Příspěvek se ve většině případů poskytuje zaměstnancům ve vyšších funkčních pozicích.

K určení daňového řešení u zaměstnavatele je možné využít, již několikrát zmíněné znění § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP, který ustanovuje vynaložené výdaje na přechodné bydlení zaměstnanec za **daňově uznatelné**, pokud má na toto plnění zaměstnanec pracovněprávní nárok. Tzn., musí být smluvně ujednáno mezi

zaměstnavatelem a zaměstnancem např. v kolektivní smlouvě, pracovní smlouvě, vnitřním předpisu, aj. Daňová účinnost těchto výdajů (nákladů) zaměstnavatele se při splnění dané podmínky vztahuje bez rozdílu na peněžní i nepeněžní příspěvek, jehož výše není zákonem nijak omezena. (Pelc, 2011)

Za pomoci ZDP, konkrétně § 6 odst. 9 písm. i), lze určit daňový režim poskytnutého příspěvku na přechodné bydlení z pohledu zaměstnance. Zákonem je od daně z příjmů ze závislé činnosti u zaměstnance **osvobozen** příspěvek ve formě **nepeněžního plnění**, a to až **do výše 3 500 Kč** za měsíc. Přitom se musí přechodné bydliště nacházet v jiné obci, než ze které zaměstnanec pochází a ani se nejedná o ubytování poskytnuté při pracovní cestě. Při osvobození nepeněžního příspěvku do výše 3 500 Kč není podstatné, na jaký typ přechodného ubytování jej zaměstnavatel poskytl, může jít např. o ubytovnu, hotel, pronájem bytu nebo domu. Přesahuje-li hodnota nepeněžního příspěvku zákonem stanovený limit, potom tato částka podléhá zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti prostřednictvím superhrubé mzdy u zaměstnance. Stejně tak bude převyšující částka součástí vyměřovacího základu pro odvod pojistného na zdravotním a sociálním pojištění. (Krbečková, Plesníková; 2011)

Zaměstnavatel může příspěvek na přechodné ubytování hradit přímo zaměstnanci, tedy ve formě peněžního plnění. V tom případě je nutné jakoukoli výši peněžního příjmu zdanit v superhrubé mzdě zaměstnance a také zahrnout do vyměřovacího základu.

#### ***1.9.10 Poskytnutí slevy na odběr zboží a služeb***

K zaměstnaneckým benefitům také patří možnost zaměstnavatele prodat svému zaměstnanci zboží nebo službu za nižší cenu, než je cena obvyklá pro ostatní odběratele. Benefitní výhoda spočívá v tom, že zaměstnanec nemusí uhradit cenu obvyklou. Zaměstnavatel tedy poskytne nepeněžní příjem svému zaměstnanci ve výši rozdílu mezi obvyklou a sníženou cenou zboží nebo služby. Vymezení termínu „obvyklé ceny“ se blíže věnuje platné znění § 2 odst. 1 zákona č. 151/1997 Sb., tj. zákon o oceňování majetku. (Pelc, 2011)

Hodnota poskytnuté slevy představuje nepeněžní příjem, který na straně zaměstnance **podléhá zdanění** z příjmů ze závislé činnosti, tvoří tedy součást daňového základu poplatníka a taktéž se zahrnuje i do vyměřovacího základu pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. (Pelc, 2011)

Co se týká daňového dopadu u zaměstnavatele při poskytnutí slevy na koupi zboží (služby) zaměstnanci, samotné benefiční plnění nemá vliv na jeho daňový základ. Podobu daňově uznatelných výdajů (nákladů) budou u zaměstnavatele mít náklady spojené s výrobou, prodejem zboží nebo poskytnutím služeb. Dle platného znění § 24 odst. 2 písm. f) ZDP daňovým výdajem bude rovněž zaměstnavatelem odvedené povinné pojistné na sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance. (Macháček, 2010)

## **2 Představení společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.**

V této kapitole bude představena společnost, v níž bude následně analyzován současný stav benefičního programu. O dosavadním počínání společnosti se lze více dozvědět z finančních výkazů, díky nimž je možné posoudit vývoj finančního stavu za několik posledních let. V krátkosti bude pojednáno o odborové organizaci, která ve společnosti působí již řadu let a která pochopitelně zasahuje do oblasti benefitů.

### **2.1 Charakteristika společnosti**

#### **Základní údaje:**

Obchodní jméno: Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

Sídlo: U Panasonicu, 320 84 Plzeň

IČO: 64833054

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 2 414 000 000,- Kč

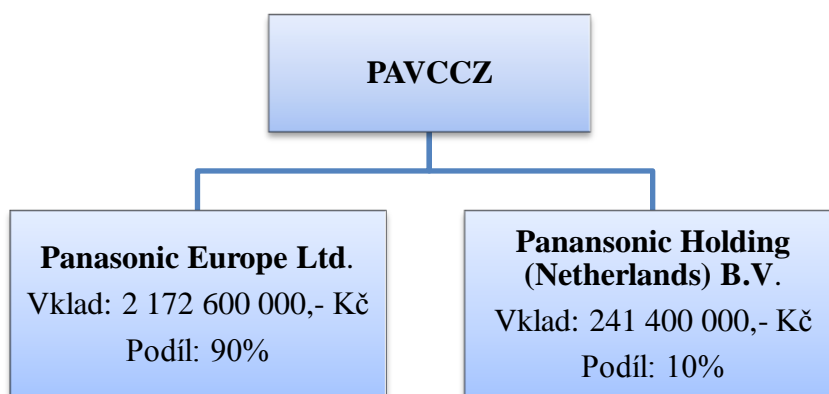
Společnost Panasonic AVC Networks Czech s.r.o., dále označována jako PAVCCZ, vznikla v roce 1996 v Plzni, přičemž výroba byla zahájena v dubnu následujícího roku. Společnost nejprve na trhu vystupovala pod obchodním jménem Matsushita Electric Industrial Co, Ltd., teprve od roku 2003 vystupuje pod současným názvem Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

Společnost PAVCCZ pod obchodní značkou Panasonic vyrábí barevné televizory s plochou obrazovkou typu LCD (Liquid Crystal Display) a PDP (Plasma Display Panel), tj. plazmové televizory. V neposlední řadě také zabezpečuje dodávky náhradních dílů pro evropský trh. Obchodní rejstřík uvádí úplný předmět podnikání PAVCCZ takto:

- výroba, instalace a opravy elektronických zařízení vč. výroby televizorů a jiných video zařízení, jakož i jejich součástí a příslušenství;
- velkoobchod a specializovaný maloobchod;
- maloobchodní prodej a pronájem zvykových a zvukově-obrazových záznamů a jejich nenahraných nosičů;
- poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software;
- pronájem a půjčování věci movitých.

V letech 2003 až 2012 100% vlastníkem PAVCCZ byla pouze jediná společnost **Panasonic Europe Ltd.** V roce 2012 do plzeňského Panasonicu vstoupila druhá společnost **Panasonic Holding (Netherlands) B.V.**, která svým vkladem navýšila základní kapitál na konečnou hodnotu 2 414 000 000,- Kč. Strukturu vlastníků PAVCCZ a jejich vkladů vč. obchodního podílu lze zobrazit pomocí jednoduchého schématu (viz. obrázek č. 2). Oba uvedení vlastníci své vklady splatili v plné výši.

**Obrázek č. 2: Struktura vlastníků PAVCCZ**



Zdroj: Výroční zpráva z roku 2013, vlastní zpracování 2014

Společnost Panasonic Europe Ltd. působí ve více než 35 zemích v Evropě a je součástí celosvětové společnosti Panasonic Corporation, která má své sídlo v Japonsku ve městě Osaka. Tato nadnárodní korporace byla založena Konosuke Matsushitou v roce 1918 a v současné době zaměstnává okolo 290 000 pracovníků.

PAVCCZ není jediným podnikem v České republice, který vystupuje pod značkou Panasonic. Na našem území společnost Panasonic Corporation vykonává svoji činnost prostřednictvím společnosti Panasonic Marketing GmbH (organizační složka v ČR) zabývající se prodejem a marketingem výrobků Panasonic. Dále u nás, konkrétně v Pardubicích, působí společnost Panasonic Automotive Systems Czech, s.r.o., jejímž hlavním předmětem činnosti je výroba audiotechniky pro nejznámější světové automobilky.

Výrobní podnik PAVCCZ patří mezi přední výrobce plochých televizorů značky Panasonic. Dokonce po své mateřské společnosti Panasonic Corporate v Japonsku je na světě druhou největší továrnou na výrobu těchto televizorů. V roce 1997 zde byla zahájena výroba vakuových televizorů, která trvala až do roku 2006. Neúspěšný

technologický pokrok a změny na trhu barevných televizorů jsou hlavním důvodem, proč se společnost zaměřila na výrobu plochých televizorů typu LCD a PDP. Jejich produkci podnik PAVCCZ oficiálně zahájil v dubnu 2004. V současné době společnost své výrobky exportuje do celé Evropy a Ruska. Plzeňský Panasonic patří také mezi první společnosti v oboru, které rozšířily svoji výrobu o 3D televizory. PAVCCZ má své vlastní oddělení vývoje a výzkumu a laboratoř, v rámci které provádí vývoj TV technologií a softwaru. Celosvětové uznání společnosti a jejích produktů dokazuje nespočet získaných certifikátů v průběhu svého působení, jde např. o certifikát ISO 14001/2009, ISO 9000/2009, ISO 27001, IQ NET, BEAB, CQS.

## 2.2 Finanční stav společnosti PAVCCZ

Nezbytnou součástí představení společnosti PAVCCZ je pochopitelně posouzení finanční situace a její vývoj v průběhu několika posledních let. K zhodnocení finanční situace podniku (struktury majetku a zdrojů) za posledních pět let, tedy od roku 2009 do roku 2013, je možné využít rozvahu a výkaz zisků a ztrát (ve zjednodušené formě). Pomocí těchto finančních výkazů lze lépe nahlédnout na strukturu majetku vlastněného společností a na jeho zdroje krytí, včetně dosaženého výsledku hospodaření v jednotlivých letech.

**Tabulka č. 2: Aktiva v letech 2009 - 2013 (v tis. Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Aktiva celkem</b>	<b>8 152 485</b>	<b>5 974 385</b>	<b>6 274 996</b>	<b>8 825 128</b>	<b>9 566 347</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>1 489 369</b>	<b>1 557 998</b>	<b>1 241 455</b>	<b>1 178 710</b>	<b>1 230 800</b>
Dlouh. nehmotný majetek	59 775	105 512	0	0	868
Dlouh. hmotný majetek	1 429 594	1 452 486	1 241 455	1 178 710	1 229 932
Dlouh. finanční majetek	0	0	0	0	0
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>6 298 084</b>	<b>4 159 737</b>	<b>4 783 136</b>	<b>7 645 736</b>	<b>8 320 919</b>
Zásoby	1 937 814	602 678	2 005 907	1 335 139	1 169 681
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	4 298 165	3 478 863	2 765 588	6 083 075	7 130 414
Krátkodobý fin. majetek	62 105	69 196	101 641	227 522	20 524
<b>Časové rozlišení</b>	<b>365 032</b>	<b>256 650</b>	<b>160 405</b>	<b>682</b>	<b>14 585</b>

Zdroj: Výroční zprávy z let 2009 – 2013, vlastní zpracování 2014

Z aktiv společnosti v průběhu posuzovaných let lze vyvodit několik podstatných závěrů (viz tabulka č. 2). Celková hodnota aktiv se pohybuje vždy okolo 8 000 až 9 000 mil. Kč, kromě let 2010 a 2011, kdy ještě doznívala světová hospodářská krize, která měla

právě za následek tento výrazný pokles. Nejvyšší hodnoty aktiva dosáhla v loňském roce, kdy činila více než 9 566 mil. Kč. PAVCCZ jako výrobní podnik má zcela pochopitelně ve svém vlastnictví převážně dlouhodobý hmotný majetek v podobě různých strojů, strojních vybavení, automobilů, budov, pozemků aj. Na druhou stranu nedrží žádný dlouhodobý finanční majetek.

Pozornost je nutné více zaměřit na vývoj oběžných aktiv, na jejichž celkové hodnotě se nejvíce podílí zásoby a krátkodobé pohledávky. Zatímco v roce 2011 byly tyto položky oběžných aktiv poměrně vyrovnané, v dalších letech již krátkodobé pohledávky výrazně převyšují zásoby. Za klesající tendencí zásob od roku 2012 stojí především optimalizace skladových zásob společně s optimalizací v oblasti logistiky a samotné výroby.

**Tabulka č. 3: Pasiva v letech 2009 – 2013 (tis. Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Pasiva celkem</b>	<b>8 152 485</b>	<b>5 974 385</b>	<b>6 274 996</b>	<b>8 825 128</b>	<b>9 566 347</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>-11 866 845</b>	<b>-15 777 480</b>	<b>-20 871 611</b>	<b>4 726 521</b>	<b>4 952 240</b>
Základní kapitál	2 700 000	2 700 000	2 700 000	3 000 000	2 414 000
Kapitálové fondy	-10 502	88 571	26 121	1 574 551	1 506 100
RF, nedělit. fond a ost. fondy ze zisku	91 785	91 785	91 785	91 785	677 785
VH z minulých let	-8 412 714	-14 648 128	-18 657 836	0	24 074
VH běžného účetního období	-6 235 414	-4 009 708	-5 031 681	60 185	330 281
<b>Cizí zdroje</b>	<b>20 010 241</b>	<b>21 742 203</b>	<b>27 125 364</b>	<b>4 098 008</b>	<b>4 613 039</b>
Rezervy	199 829	260 279	948 997	943 691	2 126 306
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	19 810 412	21 481 924	26 176 367	3 154 317	2 486 733
Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0	0
<b>Časové rozlišení</b>	<b>9 089</b>	<b>9 662</b>	<b>21 243</b>	<b>599</b>	<b>1 068</b>

Zdroj: Výroční zprávy z let 2009 – 2013, vlastní zpracování 2014

Pomocí předcházející tabulky č. 3 je zachycen vývoj jednotlivých položek pasiv (zdrojů) společnosti v letech 2009 až 2013. Na první pohled si lze všimnout, že vlastní kapitál v letech 2009 – 2011 vykazoval záporné hodnoty. To je zapříčiněno kumulovanou ztrátou již z předcházejících let. Prohlubující ztrátu zastavila až v roce 2012 mateřská společnost, která poskytla potřebný kapitálový obnos na její pokrytí, zároveň s tím byly výrazně sníženy závazky vůči ovládající osobě. Od tohoto roku jsou zdroje PAVCCZ téměř vyrovnané, jak vlastní tak cizí zdroje se pohybují vždy ve výši

přesahující 4 000 mil. Kč. Vedení společnosti v loňském roce učinilo rozhodnutí týkající se snížení výše základního kapitálu o 586 mil. Kč, přičemž o tuto částku byl navýšen rezervní fond. Současně s ohledem na růst tržního rizika PAVCCZ v roce 2013 výrazně navýšil položku rezerv, jejichž absolutní zvýšení oproti předcházejícímu roku dosahuje více než 1 183 mil. Kč.

**Tabulka č. 4: Výkaz zisků a ztrát v letech 2009 – 2013 (v tis. Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Tržby za prodej zboží	2 630 370	1 950 462	290 953	1 195 543	594 464
Náklady vynaložené na prodané zboží	2 470 464	1 931 048	232 125	1 022 581	439 603
Obchodní marže	159 906	19 414	58 828	172 962	154 861
Výkony	35 877 444	40 466 758	28 216 807	28 299 604	24 186 092
Výkonová spotřeba	40 676 316	44 010 926	30 949 165	27 472 928	22 244 211
Přidaná hodnota	-4 641 966	-3 524 756	-2 160 473	929 638	2 096 742
Osobní náklady	893 440	901 974	815 934	693 048	587 384
Daně a poplatky	2 552	1 271	1 783	1 832	2 433
Odpisy DHM a DNHM	1 265 763	985 494	828 616	471 457	225 252
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	3 456 717	1 160 691	125 594	28 134	25 232
Zůstatková cena prodaného dl. majetku a materiálu	3 515 968	1 005 554	124 480	35 612	32 169
Změna stavu rezerv a opravných položek	-745 893	-643 961	722 601	-186 725	944 119
Ostatní provozní výnosy	97 141	110 985	180 776	171 770	129 104
Ostatní provozní náklady	266 622	185 307	29 554	19 508	163 862
<b>Provozní výsledek hospodaření (VH)</b>	<b>-6 286 550</b>	<b>-4 688 719</b>	<b>-4 377 071</b>	<b>94 810</b>	<b>295 859</b>
Výnosové úroky	2 012	170	257	100	1 782
Nákladové úroky	165 122	113 515	196 580	100 646	0
Ostatní finanční výnosy	2 390 331	2 948 344	1 725 083	1 066 772	609 108
Ostatní finanční náklady	2 176 085	2 155 988	2 180 359	999 982	576 362
<b>Finanční VH</b>	<b>51 136</b>	<b>679 011</b>	<b>-651 599</b>	<b>-33 756</b>	<b>34 528</b>
Daň z příjmů za běžnou čin.	0	0	3 011	869	106
- splatná	0	0	3 011	869	106
<b>VH za běžnou činnost</b>	<b>-6 235 414</b>	<b>-4 009 708</b>	<b>-5 031 631</b>	<b>60 185</b>	<b>330 281</b>
Mimořádný VH	0	0	0	0	0
<b>VH za účetní období</b>	<b>-6 235 414</b>	<b>-4 009 708</b>	<b>-5 031 681</b>	<b>60 185</b>	<b>330 281</b>
VH před zdaněním (+/-)	-6 235 414	-4 009 708	-5 028 670	61 054	330 387

Zdroj: Výroční zprávy z let 2009 – 2013, vlastní zpracování 2014



S využitím zjednodušeného výkazu zisků a ztrát (viz. tabulka č. 4) je možné posoudit, jak se v letech 2009 až 2013 vyvíjely jednotlivé nákladové a výnosové položky včetně samotného výsledku hospodaření, který je pochopitelně stěžejním výstupem podnikatelské činnosti PAVCCZ.

Jelikož se společnost zabývá výrobní činností, dosahuje nejvyšších tržeb v oblasti prodeje vlastních výrobků, které například v loňském roce dosáhly výše 24 158 mil. Kč. Část tržeb jí také plyne z prodeje zboží a v neposlední řadě také z prodeje dlouhodobého majetku, ty ovšem nejsou tak vysoké jako tržby z prodeje vlastních výrobků. Z tabulky lze na první pohled vypozařovat, že PAVCCZ v letech 2009 až 2011 dosahoval poměrně výrazné ztráty. Za nepříznivým vývojem hospodářského výsledku v těchto letech stojí především růst tržních cen materiálu společně s dozníváním hospodářské krize a také změny na trhu televizorů (pokles poptávky po PDP). V roce 2011 a 2012 se na ztrátě navíc podílel nepříznivý vývoj měnových kurzů. Protože plzeňský Panasonic vyváží svoji produkci do Evropy a Ruska, tak se na negativních výsledcích výrazně podepsaly i ekonomické problémy jihoevropských zemí. PAVCCZ na danou situaci reagoval optimalizací výroby a logistiky, úsporou materiálových a režijních nákladů a v neposlední řadě rozsáhlou inovací produktů.

Návrat do kladných čísel nebyl jednoduchý, neboť tržní ceny televizorů společně s množstvím prodaných kusů i nadále klesaly. Zisku se podařilo dosáhnout až v roce 2012, konkrétně ve výši 61 mil. Kč, kdy společnost podstatně změnila svoji obchodní strategii. Změna spočívala především v odklonění od výroby plazmových televizorů a zaměření se na produkci velkoformátových LED TV včetně neustálého snižování materiálové náročnosti. V této obchodní strategii PAVCCZ pokračuje i nadále, a tak v loňském roce společnost dosáhla zisku před zdaněním ve výši 330 mil. Kč, tj. o více než 269 mil. Kč oproti roku 2012.

PAVCCZ pro nadcházející období hodlá v dané obchodní strategii i nadále pokračovat, přičemž v roce 2014 bude zcela ukončena výroba plazmových televizorů. I do budoucna se bude dále zabývat výrobou úspěšných LED televizorů i ve větších formátech společně s jejich neustálou inovací v oblasti designu, funkcí, aj. Cíl PAVCCZ tedy i pro příští období spočívá v plnění specifických požadavků svých zákazníků a tím i posílení pozice na evropském trhu s televizory.

### 2.3 Odborová organizace KOVO Panasonic

Výrobní podnik PAVVCZ v současnosti zaměstnává okolo 1 200 pracovníků, kteří jsou v největší „výrobní špičce“, tj. v zimních měsících, navíc ještě doplňovány zaměstnanci najatými prostřednictvím pracovní agentury. V plzeňském Panasonicu působí odborová organizace pod názvem **Základní organizace odborového svazu KOVO Panasonic Plzeň** (dále jen „KOVO Panasonic“), která sdružuje a zastupuje všechny zaměstnance PAVCCZ v pracovněprávních vztazích. Odbory byly ve společnosti založeny v roce 2000. KOVO Panasonic je zaregistrovaná u Odborového svazu KOVO, který patří mezi největší odborové svazy v České republice. V současné době má okolo 160 000 členů v asi 900 Základních organizacích (např. BOSCH, Třinecké železárny, Tesla Pardubice, atd.).

K hlavní činnosti KOVO Panasonic patří vyjednávání tzv. kolektivní smlouvy se zaměstnavatelem, v rámci které jsou hájeny kolektivní zájmy a dopady na zaměstnance. Nezbytnou činností odborů je také řešení v oblasti bezpečnosti a zdraví při výkonu práce vč. účasti při projednávání výše odškodnění při pracovním úrazu. KOVO Panasonic zastupuje své členy také i individuálně např. při sporech se zaměstnavatelem, při jednání o konkrétních pracovních podmínkách, atd. Ať už odborová organizace hájí daný zájem kolektivně či individuálně, vždy dohlíží, aby bylo postupováno v souladu se zákony a vnitřními předpisy společnosti. (ZO OS KOVO Panasonic Plzeň)

Nejvyšší rozhodující orgán KOVO Panasonic představuje tzv. členská schůze. Mezi těmito členskými schůzemi je činnost samotné odborové organizace řízena prostřednictvím výboru, který se skládá celkem ze sedmi členů, v jehož čele sedí předseda. Volební období výboru trvá čtyři roky, přičemž kandidovat na člena výboru může každý člen KOVO Panasonic a rovněž volit může každý člen odborů. V rámci nově sestaveného výboru jsou následně obsazeny funkce předsedy, místopředsedy a hospodáře. (ZO OS KOVO Panasonic Plzeň)

Každý člen odborové organizace KOVO Panasonic odvádí prostřednictvím své mzdy členský příspěvek, který je určen ve výši 1% z čisté mzdy. Tyto členské příspěvky představují hlavní příjem odborů, z něhož je 25% odvedeno Odborovému svazu KOVO a zbylých 75% je použito na úhradu nákladů spojených s fungováním odborů. PAVVCZ poskytuje KOVO Panasonic tzv. účelovou dotaci, která je dohodnuta v rámci kolektivní

smlouvy vždy pro dané období. Z těchto peněžních prostředků odborová organizace uhradí mzdu předsedy, školení funkcionářů a nákup odborné literatury.

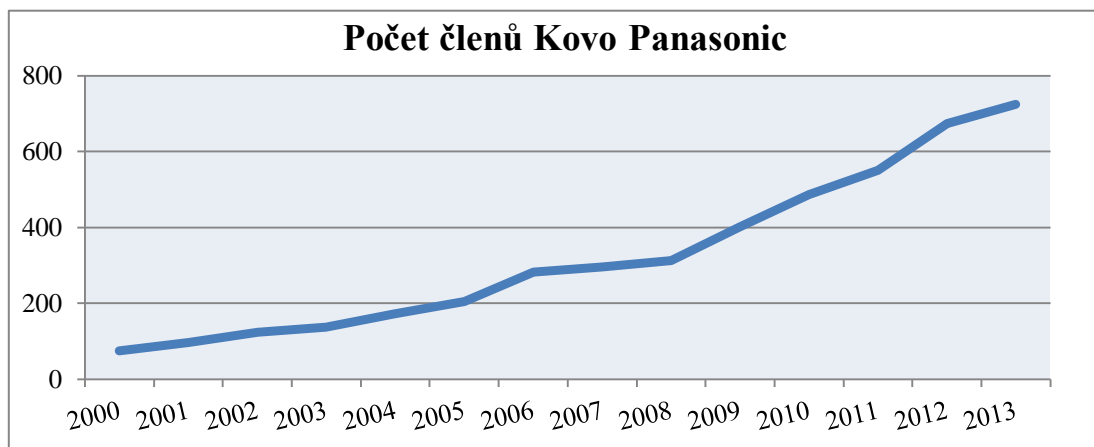
### **2.3.1 Členství v KOVO Panasonic Plzeň**

Odborová organizace Kovo Panasonic vznikla za účelem sdružovat své členy, tedy zaměstnance PAVCCZ. Při kolektivním vyjednávání ze zákona zastupuje všechny zaměstnance bez rozdílu, jestli je nebo není zaměstnanec členem odborů. Ovšem členství v KOVO Panasonic přináší zaměstnanci celou řadu dalších výhod, které může na rozdíl od ostatních využívat.

Členovi odborů se dostane zastání a zastupování před zaměstnavatelem v případě potíží a řešení různých sporů. Může také využít bezplatnou právní a odbornou pomoc v různých oblastech. Zaměstnanec svým členstvím vyjádří podporu činnosti organizaci KOVO Panasonic, která je pak v lepší vyjednávací pozici se zaměstnavatelem. Platí tedy čím více členů, tím lépe. V neposlední řadě může člen využívat různé členské výhody, jež připravuje samotná odborová organizace. Tyto poskytované členské výhody představují také určitou formu zaměstnaneckých benefitů, které jsou ovšem zajišťovány odbory ve společnosti PAVCCZ. (ZO OS KOVO Panasonic Plzeň)

Pokud se zaměstnanec rozhodne stát členem odborů, stačí pouze vyplnit přihlášku buď elektronicky, nebo osobně. KOVO Panasonic působí v PAVCCZ již 14 let a za celou dobu se počet členů neustále zvyšoval, v současné době sdružuje okolo 720 zaměstnanců. Vývoj počtu členů od roku 2000 až doposud je možné ukázat prostřednictvím následujícího grafu, z něhož je patrné, že jejich počet každoročně roste.

**Obrázek č. 3: Vývoj členů Kovo Panasonic v letech 2000 – 2013**



Zdroj: ZO OS KOVO Panasonic Plzeň, vlastní zpracování 2014

### 3 Současný stav poskytovaných benefitů v PAVCCZ

V rámci této kapitoly bude detailně rozebrán systém výhod v PAVCCZ. Cílem je podrobně objasnit, jak systém poskytování zaměstnaneckých benefitů funguje právě v této společnosti. Pozornost bude postupně směřována na konkrétní benefity, které jsou zaměstnancům poskytovány. Benefity budou jednotlivě vymezeny, určeny podmínky čerpání vč. uvedení dalších nezbytných skutečností s nimi souvisejících. Nejvíce přitom lze využít platné znění kolektivní smlouvy vyjednané s odbory KOVO Panasonic.

#### 3.1 Představení benefitního programu

Jak již bylo výše uvedeno, v PAVCCZ pracují tzv. kmenoví zaměstnanci, kteří jsou dle potřeb doplňováni agenturními zaměstnanci. Druhou skupinu zaměstnanců zprostředkovává právě pracovní agentura, která vystupuje v pozici jejich zaměstnavatele a která zároveň hradí jejich mzdy. Benefitní program společnosti umožňující čerpat různá zvýhodnění se tedy týká výhradně kmenových pracovníků. Poskytování benefitů, tak jak je prováděno v plzeňském Panasonicu, lze rozdělit do několika samostatných celků.

##### 1) *Benefity určené všem zaměstnancům*

PAVCCZ poskytuje určité benefity, označované také jako standartní benefity, plošně **všem svým zaměstnancům**, aniž by záleželo na jejich funkčním postavení, době trvání zaměstnání v podniku nebo na jiných aspektech. Společnost se k plnění těchto benefitů každoročně zavazuje v **kolektivní smlouvě**, na jejímž vyjednávání pracuje společně s odbory KOVO Panasonic. Ustanovená kolektivní smlouva je následně účinná pro daný fiskální rok začínající vždy 1.4. a končící 31.3. následujícího roku. Mezi standartní benefity poskytované PAVCCZ bez rozdílu všem zaměstnancům patří například příspěvek na závodní stravování, příspěvek na připojištění, věrnostní odměny, aj. Zaměstnanecké benefity v této skupině jsou nedílnou součástí sociální péče, pomocí nichž PAVCCZ zabezpečuje sociální potřeby svých zaměstnanců.

##### 2) *Benefity určené vybraným zaměstnancům*

V rámci svého programu zvýhodňování poskytuje PAVCCZ **vybraným zaměstnancům** nebo skupině zaměstnanců kromě výše uvedených standartních benefitů ještě navíc další výhody. Jde především o nadstandartní benefity, které se vztahují ke konkrétní pracovní pozici. Ve většině případů jsou poskytovány

zaměstnancům ve vyšších funkčních pozicích. K plnění této skupiny zaměstnaneckých výhod se podnik na rozdíl od přechozích nezavazuje hromadně v kolektivní smlouvě, ale každému zaměstnanci nebo skupině zaměstnanců **individuálně** prostřednictvím pracovní smlouvy společně s vnitřními předpisy upravující tuto oblast. Plzeňský Panasonic vybraným zaměstnancům nad rámec standartních benefitů poskytuje kupříkladu příspěvek na vzdělávání, dny dovolené navíc, využívání služebního automobilu i pro soukromé účely, aj.

Nadstandartní zaměstnanecké benefity se spíše orientují na vytvoření příznivého pracovního prostředí pro zaměstnance a do jisté míry plní i motivační funkci. Zároveň se jimi PAVCCZ snaží získat kvalifikované pracovníky a podpořit kvalitu pracovního výkonu stávajících zaměstnanců a tím i úspěšnost celého podniku. Ve výsledku tyto benefity zvyšují oddanost a lojalitu pracovníka vůči společnosti.

### **3) *Benefity poskytované jednotlivě***

Kromě standartních a nadstandartních benefitů PAVCCZ poskytuje benefity, které jsou **jednorázové povahy**. O poskytnutí takové výhody ve většině případů rozhoduje odpovědná osoba, tedy vedení finančního oddělení společně s personálním oddělením. PAVCCZ se rozhodl do této skupiny zařadit především výhody v podobě poskytnuté slevy na odběr produktů, různé půjčky nebo sociální výpomoci. Právě u posledních dvou uvedených výhod musí být učiněno rozhodnutí o poskytnutí odpovědnou osobou. PAVCCZ se při poskytování těchto benefityních plnění řídí **mzdovým předpisem**. Co se týká půjček a sociálních výpomocí společnost posuzuje, za jakých okolností se poskytují, může jít např. o úmrtí v rodině, dlouhodobá nemoc, živelná pohroma, aj.

### **4) *Benefity zajištěné odbory***

V neposlední řadě zaměstnanci mohou čerpat výhody, které jsou zajišťovány prostřednictvím působení odborové organizace KOVO Panasonic. I přesto, že se na jejich plnění PAVCCZ přímo nepodílí, spadají do benefityního programu společnosti. Čerpat takto zajištěné výhody mohou výhradně zaměstnanci PAVCCZ, kteří jsou zároveň i členy odborů. KOVO Panasonic zabezpečuje pro své členy poměrně rozsáhlé množství benefitů. Mezi nejvyužívanější patří například příspěvek na různé sportovní a kulturní akce, příspěvek na školní pomůcky nebo příspěvek na plavecký bazén. KOVO Panasonic poskytuje svým zaměstnancům, resp. členům, benefity orientující se více na jejich soukromý život než na pracovní prostředí.

### 3.2 Systém poskytování benefitů

Prostřednictvím benefitního programu PAVCCZ mohou zaměstnanci čerpat nepřeberné množství výhod. S čerpáním výhod neodmyslitelně souvisí systém jejich poskytování, tzn., jakým způsobem je společnost poskytuje svým zaměstnancům.

Plzeňský Panasonic používá **volitelný systém**, tedy tzv. kafetéria systém, v rámci něhož spočívá rozhodnutí na samotném zaměstnanci, zda bude konkrétní benefit využívat nebo o něj nemá zájem. Zaměstnanec samozřejmě může čerpat benefity z předem sestavené nabídky. Přestože volitelný systém představuje pro PAVCCZ určitou administrativní zátěž společně s vyššími náklady na zajištění benefitů, jeho užívání je zde zcela na místě. V podniku pracuje okolo 1 200 zaměstnanců, z nichž každý má rozdílné potřeby. Právě tento systém lépe uspokojí jejich požadavky, neboť si sami zvolí preferované benefity.

### 3.3 Informovanost zaměstnanců o benefitech

Nezbytnou součástí úspěšného a efektivního benefitního programu je zaměstnance informovat pomocí vhodných nástrojů o poskytovaných výhodách. Jedině tak získají úplnou představu o tom, jaká zvýhodnění mohou čerpat.

Informace týkající se benefitního programu a konkrétních benefitů má zaměstnanec v podniku skoro na každém kroku. Společnost k informování využívá především televizní obrazovky, na nichž běží po celou pracovní dobu, kromě jiných, i tzv. informativní blok, prostřednictvím něhož jsou sdělovány všechny potřebné informace vztahující se k této oblasti. Obrazovky jsou umístěny ve společných prostorách podniku, tedy v závodní jídelně, na chodbách a v tzv. odpočinkových místnostech v administrativní části budovy. Společně s tím PAVCCZ používá tradiční nástěnky, které se nachází na šatnách, chodbách a hlavním průchodu do závodní jídelny. Panasonic se rovněž přiklání k písemné formě podávání informací, ta ovšem není zdaleka tak intenzivní jako předešlé formy. Jednou za půl roku nebo v případě výrazné změny v oblasti poskytovaných benefitů vydává informační listy pro zaměstnance.

O informace nepřicházejí ani zaměstnanci, resp. členové KOVO Panasonic, kteří k informování využívají rovněž zmíněné obrazovky a nástěnky. Navíc ještě své zaměstnance informuje KOVO Panasonic prostřednictvím svého webového portálu, kde má každý přístup k informacím za pomoci svého uživatelského účtu. Součástí toho je

zasílání aktuálních zpráv a různých sdělení týkající se členských výhod a podmínek jejich čerpání na emailové adresy. Na sdělování dalších zajímavých informací se přímo podílí i Odborový svaz KOVO v rámci svého čtrnáctideníku KOVÁK.

### **3.4 Poskytované benefity v PAVVCZ**

Po představení benefitního programu lze rovnou přistoupit ke konkrétním benefitům poskytované společností PAVCCZ. Vybrané benefity budou podrobeny detailnějšímu rozboru i z hlediska jejich vývoje v čase. Zde uvedené informace poslouží zároveň jako podklad pro další část této práce, v rámci které bude analyzován dopad poskytovaných benefitů na samotnou společnost.

#### **3.4.1 Příspěvek na stravování**

Benefit v podobě příspěvku na stravování patří mezi standartní zaměstnanecké výhody, k jehož plnění se plzeňský Panasonic svým zaměstnancům zavazuje v rámci usnesení kolektivní smlouvy. Vybraná část aktuálního znění kolektivní smlouvy pro rok 2013 věnující se oblasti stravování se nachází v příloze A. PAVCCZ umožňuje stravování v závodní jídelně poskytované dodavatelskou firmou ARAMARK s.r.o. Samotné stravování je tedy zajišťované prostřednictvím jiného subjektu, kdy vlastní stravovací zařízení PAVCCZ pronajímá společnosti ARAMARK na základě smlouvy o pronájmu. Během denní směny (od pondělí do pátku) jsou pro zaměstnance zabezpečeny teplé obědy. V ostatních případech se nezajištěná strava kompenzuje odpovídajícím počtem stravenek, přičemž hodnota jedné stravenky činí 60 Kč.

PAVCCZ poskytuje příspěvek na jedno jídlo, resp. na stravenku, ve výši 55%, kdy tento výdaj je pro společnost daňově uznatelný podle ZDP, zbylých 45% ceny si hradí sám zaměstnanec formou srážky ze mzdy. Pracovník si může z nabídky teplých obědů vybrat ze třech kategorií:

- hlavní jídlo;
- minutka;
- japonské jídlo.

Zaměstnavatel dotuje bez rozdílu všechny kategorie ve stejné výši 55% z ceny jednoho jídla. Dotovaná částka od společnosti se pro jednotlivé kategorie liší, protože mají rozdílnou cenu. Výši poskytovaného příspěvku na stravování v PAVCCZ za poslední tři roky, tj. v letech 2011 až 2013, dokládá následující tabulka.

**Tabulka č. 5: Výše příspěvku na stravování v letech 2011 – 2013 (v Kč)**

Kategorie/Rok	Příspěvek		
	2011	2012	2013
Hlavní jídlo	26	29	31
Minutka	42	44	47
Japonské jídlo	49	56	58
Stravenka	33		
Průměrný příspěvek	37,50	40,50	42,25

Zdroj: Kolektivní smlouvy z let 2011 – 2013, vlastní zpracování 2014

Z tabulky č. 5 je patrné, jak se v letech 2011 až 2013 vyvíjel poskytovaný příspěvek na stravování pro uvedené kategorie teplých jídel. Jednotlivé výše příspěvku ve všech sledovaných letech rostou. Každoročně se tyto příspěvky zvyšují úměrně s rostoucí cenou jednoho jídla, kterou vždy stanovuje společnost ARAMARK s.r.o. zabezpečující stravování. Nelze opomenout, v případě nezajištěné stravy, na kompenzaci stravenkou, jejíž hodnota v letech 2011 až 2013 zůstává stejná 60 Kč. Příspěvek zaměstnavatele v tom případě ve všech letech činí 33 Kč. Výše příspěvku PAVCCZ vždy odpovídají 55% z ceny jednoho jídla, resp. stravenky.

Součástí tabulky č. 5 je zobrazení vývoje průměrného příspěvku na stravování za sledované období, který v roce 2012 oproti předcházejícímu roku zaznamenal nárůst až o 3 Kč a pro rok 2013 dosahuje absolutní částky 42,25 Kč.

#### **3.4.2 Příspěvek na připojištění**

Stejně jako u předchozího benefitu se PAVCCZ k poskytování příspěvku na připojištění svým zaměstnancům zavazuje v kolektivní smlouvě. Současné znění kolektivní smlouvy, jež se týká tohoto příspěvku, lze nalézt v příloze B. V případě plnění benefitu společnost zde stanovuje určité podmínky, které umožňují zaměstnancům jeho čerpání.

PAVCCZ podmiňuje poskytnutí příspěvku pouze zaměstnancům, u nichž pracovní poměr trvá alespoň 6 měsíců, a zároveň mají uzavřenou pracovní smlouvu na dobu neurčitou. Takto vymezeným zaměstnancům je poskytován příspěvek na penzijní připojištění nebo na soukromé pojištění v max. výši 500 Kč měsíčně. Částka musí být poskytnuta v celku pouze na jeden produkt vybraný zaměstnancem. Nárok na příspěvek zaměstnanci vzniká při jeho vkladu na připojištění nejméně ve výši 150 Kč. PAVCCZ poté přispívá ve výši odpovídající vkladu zaměstnance, přičemž poskytuje tři úrovně příspěvku, jak dokazuje i následující tabulka.



**Tabulka č. 6: Výše příspěvku na připojištění (v Kč)**

Vklad zaměstnance	Příspěvek společnosti
150 - 199	300
200 - 249	400
250 a více	500

Zdroj: Kolektivní smlouva z roku 2013, vlastní zpracování 2014

Při výplatě příspěvku musí zaměstnanec doložit smlouvu o pojištění s pojišťovnou, se kterou plzeňský Panasonic uzavřel dohodu. Zaměstnanci je také umožněno učinit změnu, co se týká produktu nebo peněžní instituce, dvakrát ročně vždy k 1.5. a 1.11. U výše příspěvku na připojištění není zaznamenán žádný vývoj v čase, neboť jej PAVCCZ poskytuje již řadu let ve stejné výši a ani do budoucna neplánuje žádné změny v této oblasti.

#### **3.4.3 Věrnostní odměny**

Věrnostní odměny PAVCCZ poskytuje svým zaměstnancům za účelem ocenit jejich dlouholetou práci pro podnik. Z dílčí kapitoly kolektivní smlouvy pro rok 2013, která se věnuje věrnostním odměnám (viz. příloha C), plyne, že společnost poskytne zaměstnanci jednorázovou věrnostní odměnu v následujících případech:

- a) ve výši 7 000 Kč, pokud odpracoval pro společnost 10 let;
- b) ve výši 10 000 Kč, pokud odpracoval pro společnost 15 let.

Toto benefitní plnění je poskytnuto za podmínky nepřetržitého trvání pracovního poměru zaměstnance, do kterého se počítá i mateřská a rodičovská dovolená (max. 3 roky) a vojenská služba (max. 1 rok). Výplata je poté uskutečněna v měsíci, ve kterém vznikl nárok zaměstnanci na odměnu.

#### **3.4.4 Jednorázové odškodnění**

Ačkoliv tento benefit nepatří mezi typické zaměstnanecké výhody, přesto jej PAVCCZ poskytuje svým zaměstnancům a rovněž se k němu váže v usnesení kolektivní smlouvy. Jednorázové odškodnění se vyplácí, jestliže zaměstnanec zemřel v důsledku pracovního úrazu nebo nemoci z povolání. V takovém případě plnění ve výši 240 000 Kč náleží pozůstalé manželce/manželovi a nezaopatřenému dítěti příp. rodičům, kteří žili v jedné domácnosti se zaměstnancem.

### **3.4.5 Pracovní volno**

Společnost PAVCCZ v rámci péče o zaměstnance poskytuje dva týdny tzv. pracovního volna. Toto pracovní volno přísluší pouze zaměstnancům, kteří jsou osamělí s nezaopatřenými dětmi do 12 let. Na základě žádosti je zaměstnanci umožněno v průběhu jednoho kalendářního roku čerpat navíc dva týdny pracovního volna mimo řádnou dovolenou stanovenou podnikem. Ovšem za tyto dny volna zaměstnanci nenáleží náhrada mzdy.

### **3.4.6 Bonusy**

Určitou motivační funkci plní zaměstnanecké benefity v podobě vyplácených benefitů, které jsou spíše součástí odměňování zaměstnanců PAVVCZ. Plzeňský Panasonic vyplácí měsíční výkonnostní bonus za aktivní účast na podnikání a půlroční bonus za projevené úsilí na splnění stanovených cílů společnosti. V obou případech o výplatě bonusů rozhoduje jednatel, který stanovuje jejich výši vč. výplatních termínů s ohledem na současnou hospodářskou situaci společnosti. Další podmínky a pravidla týkající se těchto bonusů se řídí mzdovým předpisem PAVVCZ.

### **3.4.7 Benefity určené vybraným zaměstnancům**

V kapitole 3.1 byl představen benefiční program PAVCCZ skládající se ze čtyř samostatných celků. Významnou skupinu benefitů společnosti tvoří ty, které jsou určeny pouze vybraných zaměstnancům, resp. skupině zaměstnanců. V tomto případě se jedná o výhody v podobě:

- týdnů dovolené navíc;
- příspěvku na vzdělávání;
- využívání osobního automobilu i pro soukromé účely;
- příspěvku na relaxační služby (různé masáže);
- užívání drobného majetku pro soukromé účely (mobilní telefon, notebook).

Na rozdíl od přechozích se k plnění těchto výhod společnost zavazuje vybraným zaměstnancům prostřednictvím pracovní smlouvy. Společně s tím PAVCCZ pro jednotlivé zaměstnance stanovuje konkrétní podmínky, výše čerpaných příspěvků a vymezuje další nezbytná pravidla vztahující se k této skupině zaměstnaneckých benefitů v rámci mzdového předpisu. Mzdový předpis je důvěrnou interní záležitostí

společnosti, z toho důvodu zde nemohou být uvedeny žádné bližší informace týkající se těchto benefičních plnění.

#### ***3.4.8 Benefit KOVO Panasonic***

Již při samotném představení benefičního programu společnosti PAVCCZ bylo zmíněno, že určitou skupinu benefitů zajišťuje odborová organizace KOVO Panasonic působící v podniku. V rámci této dílčí kapitoly bude v krátkosti pojednáno o takto zabezpečených benefitech, které jsou rovněž poskytovány zaměstnancům PAVCCZ.

##### ***Příspěvek na sport a kulturu***

Prostřednictvím KOVO Panasonic může každý zaměstnanec plzeňského Panasonicu, resp. člen odborové organizace, čerpat v průběhu roku příspěvek v celkové výši 400 Kč na různé kulturní a sportovní akce. Příspěvek tedy může být využit na úhradu vstupného do divadla, kina, výstavy, sportovního zápasu, aj. Příspěvek je zaměstnanci uhrazen vždy po předložení účtenky.

##### ***Příspěvek na vzdělání***

Ve výši 400 Kč ročně odbory přispívají svým zaměstnancům bez rozdílu na jakékoli vzdělávání. Může jít o jazykové kurzy, řidičský kurz nebo jiné odborné vzdělávání. I v případě tohoto benefitu je příspěvek uhrazen až po předložení dokladu o úhradě a navíc je k tomu stanovena podmínka úspěšného absolvování kurzu.

##### ***Příspěvek na plavecký bazén***

Odbory KOVO Panasonic se snaží pokrýt všechny zájmy svých členů, a proto také poskytují příspěvek na vstupné, resp. permanentky do bazénů, saun a různých vodních světů. Příspěvek může každý člen čerpat 2x ročně ve výši 40% na permanentní vstupné, a to až do limitu 520 Kč. V případě denní vstupenky odborová organizace přispívá až na 12 vstupenek, také se stanoveným ročním limitem 520 Kč.

##### ***Příspěvek na dětské tábory, školní pomůcky***

Řada členů zcela jistě uvítá v nabídce členských výhod příspěvek na úhradu jakéhokoli dětského tábora nebo školních pomůcek pro dítě ve věku 6 – 15 let. V obou případech je příspěvek poskytnut jednou za rok ve výši 320 Kč. Příspěvek může být zaměstnancem čerpán buď na dětský tábor, nebo na školní pomůcky, ale nelze jej čerpat

současně. Co se týká podmínek pro čerpání tohoto příspěvku, musí každý člen doložit účtenku či jiný doklad o platbě a také věk dítěte.

### ***Příspěvek na vstupné do ZOO***

Příspěvky poskytované KOVO Panasonic se v neposlední řadě vztahují také na úhradu vstupného do plzeňské zoologické zahrady. Člen v případě zájmu může čerpat příspěvek 4x ročně ve výši 40% vstupenky pro dospělé a 4x ročně ve výši 60% vstupenky pro děti. Příspěvek ve výši 40% lze čerpat i v případě zakoupení permanentního vstupného do ZOO.

### ***Příspěvek na zdravotní péči***

Z nabídky benefitů zajišťovaných odbory může čerpat zaměstnanec rovněž příspěvek na službu nebo zboží týkající se zdravotní péče. Výše příspěvku není pevně stanovena pro všechny zaměstnance stejně jako v předchozích případech, ale odvíjí se od délky trvání členství v odborové organizaci KOVO Panasonic. Při vstupu do odborů příspěvek činí 160 Kč a jeho výše se každoročně zvyšuje o 40 Kč.

### ***Příspěvek na pojištění odpovědnosti***

Členovi odborové organizace je rovněž umožněno čerpat příspěvek na pojištění odpovědnosti za způsobenou škodu zaměstnavateli. KOVO Panasonic přispívá na tento druh pojištění ve výši 25% z ročního pojistného, maximálně však ve výši 400 Kč. Odbory poskytnou příspěvek až po předložení dané pojistné smlouvy.

### ***Pomoc v tíživé situaci***

KOVO Panasonic v neposlední řadě umožňuje svým členům čerpat různé sociální příspěvky, které pomohou zaměstnanci přečkat tíživou životní situaci např. při dlouhodobé nemoci, úmrtí v rodině, živelné katastrofy, aj. Odbory v tomto případě nestanovují konkrétní podmínky pro čerpání příspěvku. Danou situaci vždy posuzují jednotlivě a podle závažnosti dané situace je stanovena i výše příspěvku. V roce 2012 KOVO Panasonic vyplatil svým členům příspěvek na úhradu škod způsobených povodněmi.

## 4 Finanční dopady vyplácení benefitů pro společnost

Poskytování zaměstnaneckých výhod představuje pro všechny společnosti bez rozdílu oboru podnikání, počtu zaměstnanců nebo rozsahu benefitů určitou zátěž ať už administrativní nebo finanční. V zájmu společnosti je podstatnější finanční stránka, a proto se tato kapitola zaměří na analýzu finančních dopadů poskytovaných zaměstnaneckých výhod pro PAVCCZ.

V této části práce se nejčastěji použije již několikrát zmíněné ustanovení kolektivní smlouvy společně s údaji, které jsou veřejně dostupné na internetových stránkách obchodního rejstříku, tj. výroční zprávy společnosti. Nicméně v případě některých benefitů společnost nemohla poskytnout k dispozici konkrétní údaje z důvodu důvěrných interních informací. Dále provedený rozbor finančního dopadu poskytovaných výhod se vztahuje na tříleté období od roku 2011 do roku 2013.

### 4.1 Analýza nákladů PAVCCZ

Poskytované benefity zaměstnancům jsou součástí osobních nákladů společnosti, přičemž je zřejmé, že se právě tyto náklady významnou měrou podílí na celkových nákladech. Proto předtím než bude provedena analýza dopadu poskytovaných benefitů na PAVCCZ, je vhodné se nejprve souhrnně podívat na náklady a poté prozkoumat zvlášť i osobní náklady společnosti, z nichž jsou stěžejní sociální náklady.

**Tabulka č. 7: Nákladové položky v letech 2011 – 2013 (v tis. Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Spotřeba materiálu a energie	27 482 944	23 369 927	19 267 593
Služby	3 466 221	4 103 001	2 976 618
<i>Osobní náklady</i>	<i>815 934</i>	<i>693 048</i>	<i>587 384</i>
Daně a poplatky	1 783	1 832	2 433
Odpisy majetku	828 616	471 457	225 252
Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	124 480	35 612	32 169
Změna stavu rezerv a opravných položek	722 601	-186 725	944 119
Ostatní provozní náklady	29 554	19 508	163 862
<b>Celkové náklady</b>	<b>33 472 133</b>	<b>28 507 660</b>	<b>24 199 430</b>

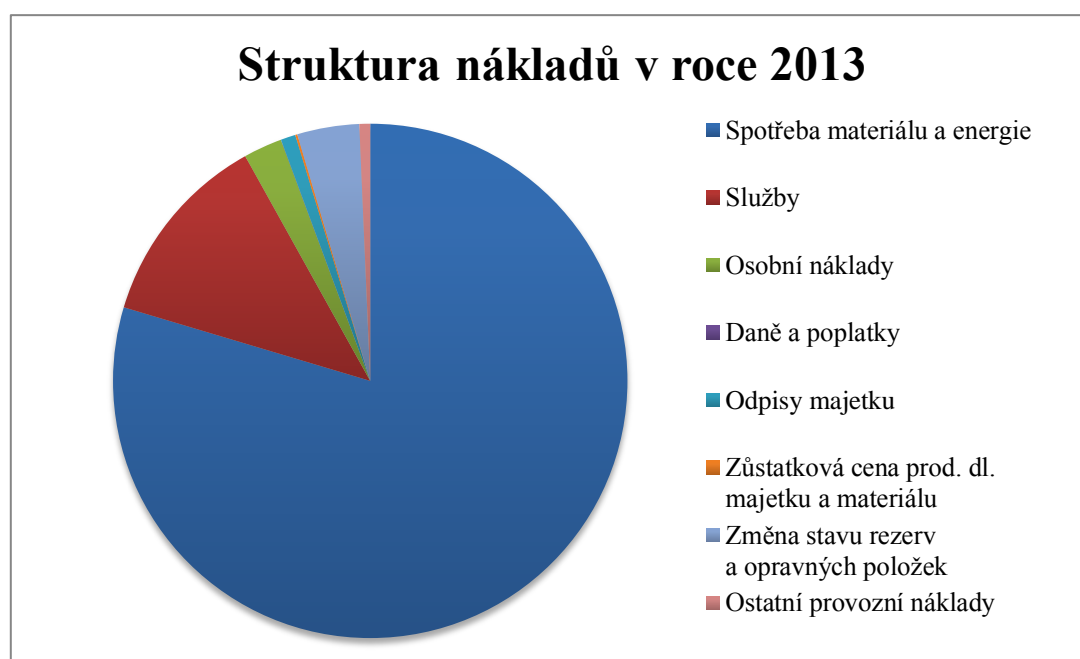
Zdroj: Výroční zprávy z let 2011 – 2013, vlastní zpracování 2014

V předchozí tabulce č. 7 si lze prohlédnout, jak se v letech 2011 až 2013 vyvíjely jednotlivé náklady společnosti (hodnoty jsou vždy k poslednímu dni v daném roce). Rozbor je zaměřený pouze na nákladové položky vztahující se přímo k výrobní činnosti

PAVCCZ, z tohoto důvodu nejsou v tabulce uvedeny náklady vynaložené na prodané zboží, jež utvářejí obchodní marži společnosti. Na první pohled si lze všimnout, že se vynaložené celkové náklady společnosti každoročně snižují, zatímco v roce 2011 přesahovaly 33 472 mil. Kč, v loňském roce činily jen 24 199 mil. Kč, tj. snížení o více než 9 273 mil. Kč, tedy o 27%. Za poklesem v průběhu sledovaných let především stojí klesající poptávka po PDP televizorech, kdy se společnost více zaměřila na výrobu LCD televizorů a tak ovlivnila strukturu nákladů včetně materiálové nákladovosti produkce.

S využitím tabulky č. 7 je nezbytné se více soustředit na vývoj osobních nákladů, které taktéž každý rok klesají. V roce 2012 se osobní náklady oproti roku 2011 snížily téměř o 123 mil., tj. meziroční snížení o 15%. V loňském roce tomu nebylo jinak, osobní náklady znova poklesly o více než 105 mil. Kč a dosáhly tak absolutní výše 587 mil. Kč. Tato vývojová tendence je také zapříčiněna klesající poptávkou po produkci, na kterou podnik zareagoval snížením počtu zaměstnanců v jednotlivých letech, jichž bylo právě na konci roku 2012 výrazně méně (bližší objasnění v následující kapitole).

**Obrázek č. 4: Struktura nákladů v roce 2013**



Zdroj: vlastní zpracování 2014

Do jaké míry jednotlivé nákladové položky přispívají k celkové sumě nákladů v roce 2013 vystihuje grafické znázornění (viz. obrázek č. 4), pomocí něhož lze přehledně zobrazit strukturu nákladů v posuzovaném roce. Osobní náklady společnosti jsou třetí

(po nákladech na spotřebu materiálu a energie a nákladech na služby), nejdůležitější nákladovou položkou při vykonávání podnikatelské činnosti, tedy při výrobě plochých televizorů. Z grafického vyjádření lze vidět, že se v loňském roce navíc ještě výrazně podílely na celkové sumě náklady na změnu stavu rezerv a opravných položek, jejichž objem společnost záměrně zvýšila za účelem krytí tržního rizika a v případě ztrát.

#### 4.2 Analýza osobních nákladů PAVCCZ

Poté, co byly osobní náklady PAVCCZ podrobeny stručnému rozboru jako souhrnná veličina ve vztahu k celkovým nákladům v letech 2011 až 2013, lze přistoupit k jejich detailnější analýze. Z hlediska složení je potřebné zaměřit pozornost nejvíce na vývoj sociálních nákladů za poslední tři roky. Příloha účetní závěrky týkající se osobních nákladů v plném rozsahu je uvedena v příloze D.

**Tabulka č. 8: Osobní náklady v letech 2011 – 2013 (v tis. Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Počet zaměstnanců	1 793	1 425	1 180
Mzdové náklady	592 523	507 269	430 199
Náklady na sociální zabezpečení	196 753	161 609	136 777
<i>Sociální náklady</i>	<i>26 658</i>	<i>24 170</i>	<i>20 408</i>
<b>Celkem osobní náklady</b>	<b>815 934</b>	<b>693 048</b>	<b>587 384</b>

Zdroj: Výroční zprávy z let 2011 - 2013, vlastní zpracování 2014

Z výše uvedené tabulky č. 8 lze snadno vyzorovat, že osobní náklady společnosti se skládají ze třech nákladových položek. Mezi nejpodstatnější rozhodně patří mzdové náklady, které představují vyplacené mzdy zaměstnancům. V roce 2011 činily tyto náklady téměř 600 mil. Kč, v dalších letech dochází k jejich postupnému snižování. V loňském roce PAVCCZ vynaložil mzdové náklady ve výši přesahující 430 mil. Kč, to je oproti předcházejícímu roku o 77 mil. Kč méně, došlo tedy ke snížení o 15%. Klesající vývojová tendence mzdových nákladů odpovídá snižujícímu se počtu zaměstnanců v jednotlivých letech. Náklady na sociální zabezpečení zahrnují náklady na sociální a zdravotní pojištění, které má povinnost hradit PAVCCZ za své zaměstnance. Také u nich lze s využitím tabulky zaznamenat každoroční pokles.

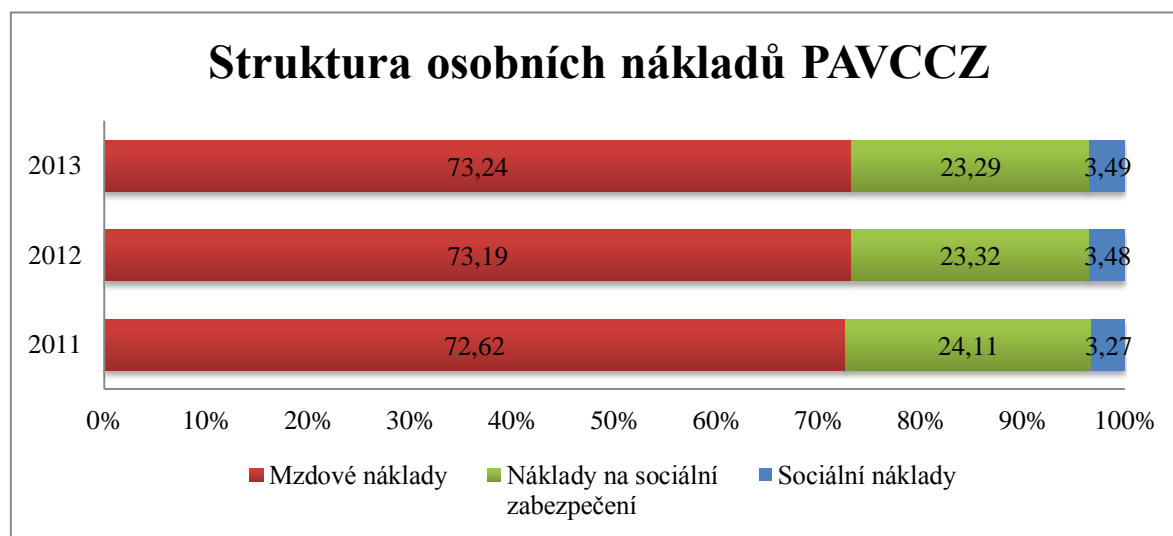
Pozornost ovšem nejvíce upoutají sociální náklady, neboť právě do této skupiny patří náklady na poskytované benefity zaměstnancům. V průběhu celého sledovaného období představovaly sociální náklady pro PAVCCZ největší finanční zátěž v roce 2011, kdy

jejich hodnota činila 26,658 mil. Kč. Od roku 2012 lze zaznamenat u těchto nákladů rovněž každoroční snížení a podobný vývoj se očekává i do budoucna. Plzeňský Panasonic, jak dokládá tabulka, v roce 2013 vynaložil prostřednictvím poskytnutých benefitů svým zaměstnancům 20,408 mil. Kč, to je téměř o 3,7 mil. Kč (tedy o 12%) méně než v roce 2012, kdy dosahovaly absolutní výše 24,170 mil. Kč.

Nezbytnou součástí rozboru osobních nákladů společnosti PAVCCZ představuje počet zaměstnanců, který rovněž uvádí tabulka č. 8. Nejvyššího stavu zaměstnanců za sledované období společnost dosahovala v roce 2011, kdy jejich počet k poslednímu dni činil 1 793. V následujících dvou letech PAVCCZ reagoval na danou situaci na trhu a z toho důvodu výrazně snížil stav svých zaměstnanců, kdy v roce 2012 došlo ke snížení dokonce o více než 20% a v roce 2013 o 17%, na počet 1 425 zaměstnanců k poslednímu dni v roce. Klesající tendence počtu zaměstnanců v jednotlivých letech úzce souvisí právě s vývojem nákladových položek, které byly výše podrobeny bližší analýze.

Do jaké míry se jednotlivé položky podílí na celkové sumě osobních nákladů v průběhu sledovaného období, je přehledně vyjádřeno pomocí grafického znázornění (viz. obrázek č. 5). Na první pohled lze zpozorovat, že výše podílů dílčích nákladových položek jsou ve všech letech poměrně vyrovnané. V případě mzdových nákladů jejich účast na celkové sumě osobních nákladů každoročně převyšuje hranici 70% a podílu pohybující se okolo 24 % dosahují náklady vynaložené na sociální zabezpečení.

**Obrázek č. 5: Struktura osobních nákladů v letech 2011 – 2013 (v %)**

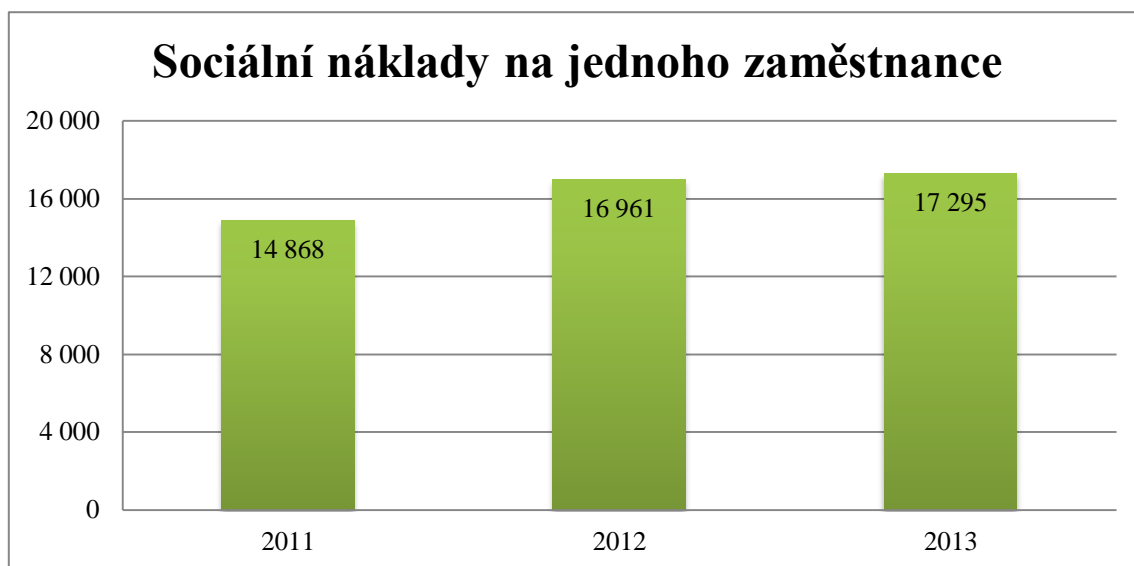


Zdroj: vlastní zpracování 2014



Z uvedeného obrázku č. 5 jsou opět pro dané téma nejdůležitější sociální náklady a vývoj jejich podílu v daném čase. Při detailnějším prozkoumání grafického zobrazení lze dospět ke zjištění, že podíl sociálních nákladů na celkovém úhrnu osobních nákladů PAVCCZ každoročně roste, i když nepatrně. V roce 2012 se podílely ve výši 3,48%, to je oproti roku 2011 zvýšení o 0,21%, kdy jejich účast dosahovala podílu ve výši 3,27%.

**Obrázek č. 6: Vývoj sociálních nákladů na jednoho zaměstnance (v Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování 2014

Zajímavého zjištění lze dosáhnout v případě přepočtu vynaložených sociálních nákladů společností PAVCCZ na jednoho zaměstnance v jednotlivých letech, kdy je možné sledovat rostoucí vývojovou tendenci, jak dokládá předcházející obrázek č. 6. Zatímco v roce 2011 činily průměrné sociální náklady na zaměstnance 14 868 Kč, v roce 2012 to bylo již 16 961 Kč, tedy o 2 093 Kč více. V následujícím roce se jejich růst poněkud zpomalil a dosáhl výše 17 295 Kč. Vývoj průměrných hodnot ovlivňuje jak počet zaměstnanců v jednotlivých letech, tak zároveň výše vynaložených sociálních nákladů společností PAVCCZ v průběhu sledovaného období.

Na závěr lze v krátkosti shrnout danou situaci týkající se osobních nákladů vč. vynaložených nákladů v sociální oblasti. Za každoročním snižováním sociálních nákladů v PAVCCZ stojí především výrazný pokles počtu zaměstnanců v průběhu jednotlivých let, který pochopitelně rovněž vyvolal snížení celé skupiny osobních nákladů společnosti. Snížení stavu pracovníků v posuzovaném období se na druhé straně pozitivně projevilo v rostoucí účasti sociálních nákladů na celkové hodnotě

osobních nákladů a také na průměrné výši sociálních nákladů na jednoho zaměstnance. Za snižováním stavů společně s klesajícím vývojem zmíněných nákladových položek stojí především současná situace na trhu s televizory, kdy se společnost více orientuje na výrobu LCD televizorů a současně s tím optimalizuje své náklady včetně osobních nákladů.

### **4.3 Náklady na poskytované benefity**

Nyní lze přikročit k analýze nákladů poskytovaných benefitů v PAVCCZ, jejímž cílem je vyčíslit finanční dopady vyplácení výhod zaměstnancům pro společnost a podrobit je tak detailnějšímu rozboru. I zde se nejvíce využijí údaje z kolektivní smlouvy a z výročních zpráv z jednotlivých let. Již dříve bylo zmíněno, že nemohou být společností poskytnuty důvěrné informace týkající se určitých benefitů (např. znění individuálního mzdového předpisu). Ovšem nic nebrání vyčíslení alespoň přibližné výše finanční zátěže vybraných benefitních plnění, které jsou pro PAVCCZ nejpodstatnější (příspěvek na stravování a příspěvek na připojištění). Rozbor finančních dopadů vyplácení těchto benefitů bude rovněž proveden za poslední tři roky, tedy od roku 2011 do roku 2013.

#### ***4.3.1 Náklady poskytovaného příspěvku na stravování***

Příspěvek na stravování patří k nejrozsáhlejšími benefitům, které PAVCCZ poskytuje svým zaměstnancům v rámci benefitního programu. K plnění tohoto příspěvku se společnost zavazuje v kolektivní smlouvě, a proto je poskytován bez rozdílu všem zaměstnancům. Do jisté míry je tedy možné vyčíslit náklady, které společnost vynaložila v souvislosti s poskytnutím příspěvku na stravování svým zaměstnancům v letech 2011 až 2013.

Pro stanovení finančního dopadu je uvažována výchozí situace, ve které se počítá pouze s jednosměrným provozem, kdy tedy počet odpracovaných směn odpovídá počtu pracovních dní v jednotlivých letech. Dále se využije výše průměrného příspěvku na stravování, protože nejsou k dispozici přesné údaje o tom, v jakém množství byl příspěvek vyplacen na jednotlivé kategorie teplých jídel a stejně tak na stravenku v průběhu celého období. Pracovat se všemi kategoriemi by bylo poměrně zdlouhavé a složité, proto průměrný příspěvek do jisté míry vyčíslení finančního dopadu zjednoduší a i přesto bude zachována podstata výpočtu.

Údaje potřebné k vyčíslení finančního dopadu poskytovaného benefitu v jednotlivých letech uvádí následující tabulka č. 9. Tabulka rovněž zahrnuje výsledné hodnoty vynaložených nákladů společností PAVCCZ v podobě poskytovaného příspěvku na stravování za posuzované období.

**Tabulka č. 9: Finanční dopad vyplácení příspěvku na stravování (v Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Počet pracovních dnů	253	252	252
Počet zaměstnanců (k 31.12.)	1 793	1 425	1 180
Průměrný příspěvek	37,5	40,5	42,3
<b>Náklady na stravování</b>	<b>17 011 088</b>	<b>14 543 550</b>	<b>12 578 328</b>

Zdroj: vlastní zpracování 2014

K výši nákladů, které PAVCCZ vynaložil prostřednictvím poskytovaných příspěvků na stravování svým zaměstnancům v letech 2011 až 2013, se dospělo vynásobením všech proměnných vždy za daný kalendářní rok. Nejvyšší hodnoty dosáhly náklady v roce 2011, kdy činily více než 17 mil. Kč. V následujících dvou letech zaznamenaly výrazný pokles, který je zapříčiněn nižším stavem zaměstnanců. Zatímco v roce 2012 poskytovaný příspěvek na stravování představoval finanční zátěž ve výši přesahující hranici 14,5 mil. Kč, v loňském roce to bylo už jen 12,5 mil. Kč, tj. snížení téměř o 2 mil. Kč. Jelikož PAVCCZ poskytuje příspěvek na stravování ve výši 55% z ceny jednoho jídla, resp. stravenky, z daňového hlediska jsou pro společnost vynaložené náklady v plné výši daňově uznatelné, jak ustanovuje ZDP.

Ve skutečnosti se budou náklady PAVCCZ spojené s poskytováním příspěvku na stravování svým zaměstnancům v daném období nepatrně lišit, neboť je velmi nepravděpodobné, aby společnost v průběhu celého roku vyráběla televizory pouze v jednosměnném provozu. Současně se s tím je nutné brát v úvahu i tzv. výrobní špičku (před Vánoci), kdy se pracuje i o víkendech a také závodní dovolenou, kdy zaměstnanci nečerpají příspěvek na stravování. Na výši finančního dopadu se také do jisté míry projeví fluktuace zaměstnanců v průběhu jednotlivých let.

#### 4.3.2 Náklady poskytovaného příspěvku na připojištění

Stejně jako u předchozího benefitu lze rovněž vyčíslit, jak velkou finanční zátěž pro společnost představuje poskytování příspěvku na penzijní připojištění nebo životní pojištění svým zaměstnancům. Plnění příspěvku na připojištění zaměstnanců je také ujednáno v kolektivní smlouvě mezi PAVCCZ a KOVO Panasonic, ve které jsou stanoveny další potřebná pravidla a podmínky k jeho čerpání.

I v tomto případě existuje určité omezení v přístupnosti některých informací týkající se využívání tohoto benefitu zaměstnanci. Pro vyčíslení výše finančního dopadu vyplácení příspěvku na připojištění pro společnost je nutné určit základní stanoviska, ze kterých se bude následně vycházet. Na rozdíl od příspěvku na stravování nemusí být čerpán všemi zaměstnanci, ne každý využívá některou z těchto forem spoření. Příspěvek je navíc poskytován pouze zaměstnancům, kteří mají uzavřenou pracovní smlouvu na dobu neurčitou a jejich pracovní poměr trvá alespoň 6 měsíců (dle kolektivní smlouvy), z tohoto důvodu je uvažováno, že příspěvek každý rok čerpá polovina zaměstnanců z celkového počtu. Taktéž není možné přesně zjistit, v jaké ze tří úrovní příspěvku, resp. výši, PAVCCZ přispívá danému zaměstnanci, proto stejně jako v předchozím případě bude počítáno s průměrným příspěvkem na připojištění měsíčně ve výši 400 Kč za celé sledované období.

Výchozí údaje jsou shrnuty prostřednictvím následující tabulky č. 10, která rovnou uvádí vyčíslený finanční dopad poskytovaného příspěvku na připojištění pro PAVCCZ v letech 2011 až 2013.

**Tabulka č. 10: Finanční dopad vyplácení příspěvku na připojištění (v Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Počet zaměstnanců (k 31.12.)	1 793	1 425	1 180
Počet zaměstnanců čerpající příspěvek	897	713	590
Průměrný měsíční příspěvek	400	400	400
Celkový příspěvek za rok	4 800	4 800	4 800
<b>Náklady na připojištění</b>	<b>4 305 600</b>	<b>3 422 400</b>	<b>2 832 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Díky provedené kalkulaci (viz. tabulka č. 10) lze vyjádřit, jak velkou finanční zátěž pro PAVCCZ představuje poskytování příspěvku na připojištění svým zaměstnancům v jednotlivých letech. PAVCCZ v roce 2012 vyplatil zaměstnancům v podobě tohoto příspěvku 3 442 400 Kč. Ve srovnání s předcházejícím rokem 2011, kdy náklady

v rámci poskytnutého příspěvku činily 4 305 000 Kč, jde o výrazný pokles ve výši 883 200 Kč, tj. snížení o 20%, které je pochopitelně zapříčiněno nižším počtem zaměstnanců čerpající benefit. Vyplácení příspěvku v roce 2013 představovalo pro společnost ze všech sledovaných let nejmenší finanční zátěž, neboť na připojištění svých zaměstnanců přispěla v celkové výši 2 832 000 Kč. Finanční dopad pro PAVCCZ byl tedy v loňském roce o 17% menší oproti roku 2012. Klesající tendenci v letech 2011 až 2013 rovněž způsobuje již několikrát zmíněný snižující se stav zaměstnanců v daném období. Stejně jako příspěvek na stravování, tak i vyplacený příspěvek na připojištění podle ZDP představuje z pohledu zaměstnavatele daňově uznatelné výdaje bez ohledu na jejich výši.

U tohoto benefitního plnění je rovněž nezbytné podotknout, že analyzovaný finanční dopad na PAVCCZ se bude ve skutečnosti nepatrně odchylovat kvůli nedostatku přesných informací získaných od společnosti, ale i přes tuto skutečnost jsou výsledné hodnoty nákladů v posuzovaném období spolehlivé a reálně odpovídají stavu podniku. Společně s tím je také nutné brát v úvahu fluktuaci zaměstnanců průběhu jednotlivých let.

## 5 Zhodnocení efektivity benefitního programu

Po provedení rozboru nejrozšířenějších benefitů, které jsou v PAVCCZ poskytovány včetně vyčíslení jejich finančního dopadu v letech 2011 až 2013 následuje zhodnocení efektivity daného systému. V této samostatné kapitole bude posouzena efektivita poskytovaných benefitů zaměstnancům, a tak celého benefitního programu společnosti.

### 5.1 Efektivita poskytnutého mimořádně zvýhodněného benefitu

V hlavním zájmu společnosti je poskytovat benefity svým zaměstnancům efektivně a tím tak zabezpečit efektivnost celého benefitního programu. V praxi to pro PAVCCZ znamená respektovat dosažené hospodářské výsledky a společně s tím brát v úvahu daňové a odvodové povinnosti týkající se poskytovaných benefitů.

Nejdůležitějším cílem v této oblasti je zajistit systém poskytování zaměstnaneckých výhod, pokud možno s co nejmenším nákladovým zatížením pro společnost. Z tohoto důvodu PAVCCZ ze své nabídky nejčastěji poskytuje svým zaměstnancům benefity, které patří k **mimořádně zvýhodněným**, tj. benefity přinášející zároveň daňové a odvodové výhody. Tyto benefity představují na straně zaměstnavatele daňově uznatelný výdaj, u zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti a rovněž se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění.

K takto vymezeným benefitům se řadí příspěvek na stravování nebo na připojištění. Výhodnost těchto benefitních plnění z pohledu zaměstnavatele i z pohledu zaměstnance je hlavním důvodem, proč patří v praxi k nejrozšířenějším. Do jaké míry je jejich poskytování efektivní a výhodné jak pro PAVCCZ, tak i pro samotného zaměstnance, lze přímo posoudit.

Zhodnocení efektivity konkrétního benefitu v PAVCCZ bude provedeno u poskytovaného příspěvku na připojištění, k jehož plnění se zaměstnancům společnost zavazuje v kolektivní smlouvě. K analyzování a zhodnocení jeho výhodnosti je stanovena výchozí situace, kdy se společnost rozhoduje, zda má svým zaměstnancům poskytovat příspěvek na připojištění nebo zda má raději o stejnou částku zvýšit hrubou mzdu.

Provedená analýza vychází ze skutečných údajů, kdy zaměstnanec pracující ve výrobě uplatňuje slevu na poplatníka a jeho hrubá měsíční mzda po započtení všech mzdových

příplatků činila 19 000 Kč. V prvním případě PAVCCZ zaměstnanci navíc poskytnou benefit v podobě příspěvku na připojištění ve výši 500 Kč a v druhém případě zvýší jeho hrubou mzdu také o 500 Kč.

### 1. Poskytnutí příspěvku na připojištění

Nejprve k variantě, kdy je zaměstnanci poskytnut benefit a výpočet jeho čisté mzdy ilustruje tabulka č. 11. Pokud tedy zaměstnanec čerpá v daném měsíci příspěvek na připojištění (penzijní nebo životní), jeho čistá mzda se zvýší o celých 500 Kč, protože se jedná o mimořádně zvýhodněný benefit, který je osvobozen od daně z příjmů a ani nevstupuje do vyměřovacího základu. Poskytnutý příspěvek na připojištění sice není okamžitě likvidní, neboť je poukázán na účet zaměstnance u dané penzijní instituce, nicméně je součástí jeho čistého příjmu, který poté dosahuje celkové výše 15 655 Kč.

**Tabulka č. 11: Čistá mzda zaměstnance s přijatým benefitem (v Kč)**

Položka	Částka
<b>Hrubá mzda</b>	<b>19 000</b>
Pojistné hrazené zaměstnavatelem (34%)	6 460
Superhrubá mzda	25 460
Základ pro výpočet zálohy na daň	25 500
Záloha na daň z příjmů před slevou	3 825
Sleva na dani	2 070
Záloha na daň z příjmů po slevě	1 755
Pojistné hrazené zaměstnancem (11%)	2 090
<b>Čistá mzda</b>	<b>15 155</b>
Poskytnutý příspěvek	500
<b>Celkem čistá mzda</b>	<b>15 655</b>

Zdroj: vlastní zpracování 2014

Následující tabulka č. 12 zachycuje poskytnutí příspěvku na připojištění ze strany zaměstnavatele a v níž je stanovena celková výše mzdových nákladů, které PAVCCZ vynaloží na tohoto zaměstnance.

**Tabulka č. 12: Mzdové náklady PAVCCZ při poskytnutí benefitu (v Kč)**

Položka	Částka
Hrubá mzda	19 000
Pojistné hrazené zaměstnavatelem (34%)	6 460
Poskytnutý příspěvek na připojištění	500
<b>Celkové mzdové náklady zaměstnavatele</b>	<b>25 960</b>

Zdroj: vlastní zpracování 2014

Mzdové náklady společnosti v tomto případě zahrnují hrubou mzdu, pojistné hrazené zaměstnavatelem za zaměstnance (tj. 34% z hrubé mzdy) a také výši poskytnutého benefitu. Poskytne-li PAVCCZ příspěvek na připojištění svému zaměstnanci, pak celkové mzdové náklady dosáhnou konečné výše 25 960 Kč. Všechny vynaložené náklady jsou daňově uznatelné včetně poskytnutého benefitu, protože jak ustanovuje ZDP, jedná se o daňově uznatelný výdaj (náklad).

## 2. Zvýšení hrubé mzdy

Situaci, kdy společnost neposkytne zaměstnanci příspěvek na připojištění, ale místo toho zvýší jeho měsíční hrubou mzdu o částku 500 Kč, znázorňuje tabulka č. 13 včetně výpočtu čisté mzdy. Přikročí-li PAVCCZ ke zvýšení hrubé mzdy, pak čistý příjem zaměstnance bude činit 15 495 Kč, tj. o 160 Kč méně než při poskytnutí stejné částky v podobě příspěvku na připojištění. Zaměstnanec v tomto případě zaplatí nepatrně víc na záloze na daň z příjmů a na pojistném.

**Tabulka č. 13: Čistá mzda zaměstnance po zvýšení hrubé mzdy (v Kč)**

Položka	Částka
<b>Hrubá mzda</b>	<b>19 500</b>
Pojistné hrazené zaměstnavatelem (34%)	6 630
Superhrubá mzda	26 130
Základ pro výpočet zálohy na daň	26 200
Záloha na daň z příjmů před slevou	3 930
Sleva na dani	2 070
Záloha na daň z příjmů po slevě	1 860
Pojistné hrazené zaměstnancem (11%)	2 145
<b>Čistá mzda</b>	<b>15 495</b>

Zdroj: vlastní zpracování 2014

Mzdové náklady PAVCCZ se tentokrát skládají ze zvýšené hrubé mzdy a z pojistného hrazené zaměstnavatelem. Společností vynaložené mzdové náklady na tohoto zaměstnance, jak dokládá následující tabulka č. 14, poté dosahují výše 26 130 Kč, a jsou tedy o 170 Kč vyšší než v případě poskytnutého příspěvku na připojištění. Právě kvůli vyšší hrubé mzdě odvede zaměstnavatel vyšší pojistné na sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění za zaměstnance.



**Tabulka č. 14: Mzdové náklady PAVCCZ při zvýšení mzdy (v Kč)**

Položka	Částka
Hrubá mzda	19 500
Pojistné hrazené zaměstnavatelem (34%)	6 630
<b>Celkové mzdové náklady zaměstnavatele</b>	<b>26 130</b>

Zdroj: vlastní zpracování 2014

**Srovnání dopadu poskytnutí benefitu oproti zvýšení hrubé mzdy**

Po vyjádření čisté mzdy zaměstnance a celkových mzdových nákladů společnosti, lze porovnat a zhodnotit efektivitu poskytnutého benefitu ve formě příspěvku na připojištění oproti zvýšení hrubé mzdy zaměstnance. S využitím tabulky č. 15 jsou shrnuty výsledné údaje týkající se obou posuzovaných variant a z kterých je možné vyvodit nezbytný závěr.

**Tabulka č. 15: Srovnání výhodnosti benefitu oproti zvýšení hrubé mzdy (v Kč)**

Položka	Poskytnutý benefit	Navýšení hrubé mzdy
<b>Z pohledu zaměstnavatele</b>		
Náklady zaměstnavatele	25 960	26 130
Úspora na zaměstnance	- 170	
Roční úspora na zaměstnance	- 2 040	
<b>Z pohledu zaměstnance</b>		
Čistá mzda zaměstnance	15 655	15 495
Zvýšení čistého příjmu	+ 160	
Roční zvýšení čistého příjmu	+ 1 920	

Zdroj: vlastní zpracování 2014

Zaměstnanec při čerpání příspěvku na připojištění dosáhne čisté mzdy ve výši 15 655 Kč a při zvýšení hrubé mzdy jeho čistý příjem činí pouze 15 495 Kč. Rozdíl ve výši 160 Kč je v tomto případě zanedbatelný. Pokud by se ovšem uvažovalo v horizontu celého roku, roční čistý příjem zaměstnance by byl dokonce o 1 920 Kč vyšší, než kdyby mu byla navýšena hrubá mzda o 500 Kč měsíčně, ze kterých by musel zaměstnanec navíc odvádět pojistné a daň z příjmu na rozdíl od poskytnutého benefitu.

Jestliže PAVCCZ poskytne svému zaměstnanci příspěvek na připojištění ve výši 500 Kč, pak dosáhne úspory na mzdových nákladech ve výši 170 Kč, přičemž roční úspora by následně činila 2 040 Kč oproti měsíčnímu navýšení hrubé mzdy

zaměstnanec o stejnou částku. Úspora společnosti v tomto případě spočívá v nižších odvodech na sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění.

Na závěr lze v krátkosti shrnout, že poskytnutí příspěvku na připojištění na penzijní nebo životní připojištění je efektivní pro obě zúčastněné strany. Zaměstnanci přináší výhodu v podobě vyššího čistého příjmu a pro zaměstnavatele představuje úsporu vynaložených mzdových nákladů.

V současné době PAVCCZ poskytuje příspěvek na připojištění ve třech různých úrovních, jak dokládá kolektivní smlouva, daná výše se následně odvíjí od vkladu samotného zaměstnance. S využitím předchozího případu bylo zjištěno, že pokud společnost poskytne tento příspěvek místo zvýšení hrubé mzdy, ušetří na odvedeném pojistném hrazené zaměstnavatelem. Níže uvedená tabulka č. 16 ilustruje jednotlivé úrovně příspěvku, které PAVCCZ poskytuje svým zaměstnancům včetně dosažené měsíční a roční úspory na jednoho zaměstnance. Úspora PAVCCZ tedy odpovídá 34%, tj. sazba pojistného placeného zaměstnavatelem, z hodnoty poskytovaného příspěvku.

**Tabulka č. 16: Úspora při poskytování benefitu jednomu zaměstnanci (v Kč)**

Měsíční příspěvek zaměstnavatele	Roční příspěvek zaměstnavatele	Měsíční úspora	Roční úspora
300	3 600	102	1 224
400	4 800	136	1 632
500	6 000	170	2 040

Zdroj: vlastní zpracování 2014

Ve skutečnosti PAVCCZ poskytuje příspěvek na připojištění v daleko větším rozsahu. Proto je neméně důležité zhodnotit efektivitu tohoto benefitu nejen u jednoho zaměstnance, ale v rámci celého podniku a společně s tím zhodnotit celkový dopad na PAVCCZ.

Pro PAVCCZ je pochopitelně nejdůležitější dosažená celková roční úspora, která vyplývá z poskytování příspěvku na připojištění všem svým zaměstnancům. Již dříve bylo podotknuto, že kvůli důvěrným informacím o čerpání benefitů není možné od společnosti získat přesné údaje. I přesto lze stanovit přibližnou výši úspory v daném období, jestliže se PAVCCZ přikloní k příspěvku než k zvýšení hrubé mzdy. Vychází se přitom ze stejné situace jako v kapitole 4.3.2, kdy byl analyzován finanční dopad vyplácení tohoto zaměstnaneckého benefitu na společnost. Podmínky čerpání příspěvku

na připojištění jsou stále stejné a proto i zde lze předpokládat, že v letech 2011 až 2013 průměrnou výši příspěvku (400 Kč) čerpá alespoň polovina zaměstnanců PAVCCZ.

**Tabulka č. 17: Celková roční úspora při poskytování benefitu (v Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Počet zaměstnanců čerpající příspěvek	897	713	590
Roční průměrný příspěvek na zaměstnance	4 800	4 800	4 800
Celkový roční příspěvek	4 305 600	3 422 400	2 832 000
<b>Celková roční úspora</b>	<b>1 463 904</b>	<b>1 163 616</b>	<b>962 880</b>

Zdroj: vlastní zpracování 2014

Výhodnost poskytování příspěvku na připojištění (místo zvýšení mzdy) pro celou společnost znázorňuje tabulka č. 17, v níž je zachycena dosažená roční úspora PAVCCZ v jednotlivých letech. U celkové roční úspory společnosti lze opět pozorovat v průběhu sledovaného období klesající vývojovou tendenci, kterou způsobuje snižující se počet zaměstnanců čerpající benefit. Přes tento fakt se PAVCCZ v loňském roce podařilo ušetřit díky poskytování příspěvku na připojištění na mzdových nákladech 962 880 Kč. Ve skutečnosti budou zjištěné hodnoty ročních úspor nepatrně rozdílné kvůli nedostatku poskytnutých údajů od PAVCCZ. Nicméně přesto se jedná o výraznou úsporu prostředků, které společnost může využít jiným způsobem.

S využitím uvedených informací lze dospět k jednoznačnému zjištění, že poskytování mimořádně zvýhodněného benefitu v podobě příspěvku na připojištění zaměstnanců je velmi efektivní. Nejenže se samotnému zaměstnanci zvýší čistý příjem, ale společnost tím rovněž ušetří výraznou sumu peněz. I z tohoto důvodu patří příspěvek na penzijní nebo životní připojištění v praxi k nejrozšířenějším benefitům. Na závěr lze tedy konstatovat, že jeho zařazení do benefitního programu PAVCCZ je velmi účinné a výhodné pro obě zúčastněné strany.

## **5.2 Posouzení efektivity benefitního programu**

Společnost PAVCCZ poskytuje svým zaměstnancům poměrně rozsáhlé množství benefitních plnění, ke standartním výhodám se zavazuje v kolektivní smlouvě a k nadstandartním pouze individuálně v pracovní smlouvě. Další skupina výhod je zajišťována prostřednictvím působení odborové organizace KOVO Panasonic. PAVCCZ netvoří sociální fond a ani žádný obdobný účelový fond, v rámci něhož by byly shromažďovány finanční prostředky pro potřeby krytí poskytovaných benefitů.

Aby mohl být takový fond ve společnosti tvořen, je nutné nejprve dosahovat stabilní výše zisku. PAVCCZ se podařilo dosáhnout zisku teprve v roce 2012 a proto jsou zatím veškeré benefity hrazeny ze zisku po zdanění, resp. byly připsány na vrub daňových a nedaňových nákladů (výdajů).

Dříve již bylo uvedeno, že v zájmu společnosti je poskytovat svým zaměstnancům benefity co možná s nejnižší nákladovou náročností. Proto se PAVCCZ ve svém benefičním programu nejvíce zaměřuje právě na mimořádně zvýhodněné benefity, kam patří příspěvek na stravování nebo na připojištění, jehož efektivita byla zhodnocena v předcházející kapitole.

Nyní lze pohlédnout na to, do jaké míry PAVCCZ vynakládá své prostředky právě na tyto zaměstnanecké benefity ve vztahu k ostatním benefitům a zároveň posoudit jejich účast na celkových sociálních nákladech. Stejně jako v předchozích případech i zde je sledováno tříleté období od roku 2011 do roku 2013. K porovnání jsou využity výchozí údaje v podobě sociálních nákladů a vyčíslených finančních dopadů vybraných benefitů, které ilustruje následující tabulka.

**Tabulka č. 18: Náklady poskytovaných benefitů v PAVCCZ (v Kč)**

<b>Položka/Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Náklady příspěvku na stravování	17 011 088	14 543 550	12 578 328
Náklady příspěvku na připojištění	4 305 600	3 422 400	2 832 000
Náklady na ostatní benefity	5 341 312	6 204 050	4 997 672
<b>Sociální náklady</b>	<b>26 658 000</b>	<b>24 170 000</b>	<b>20 408 000</b>

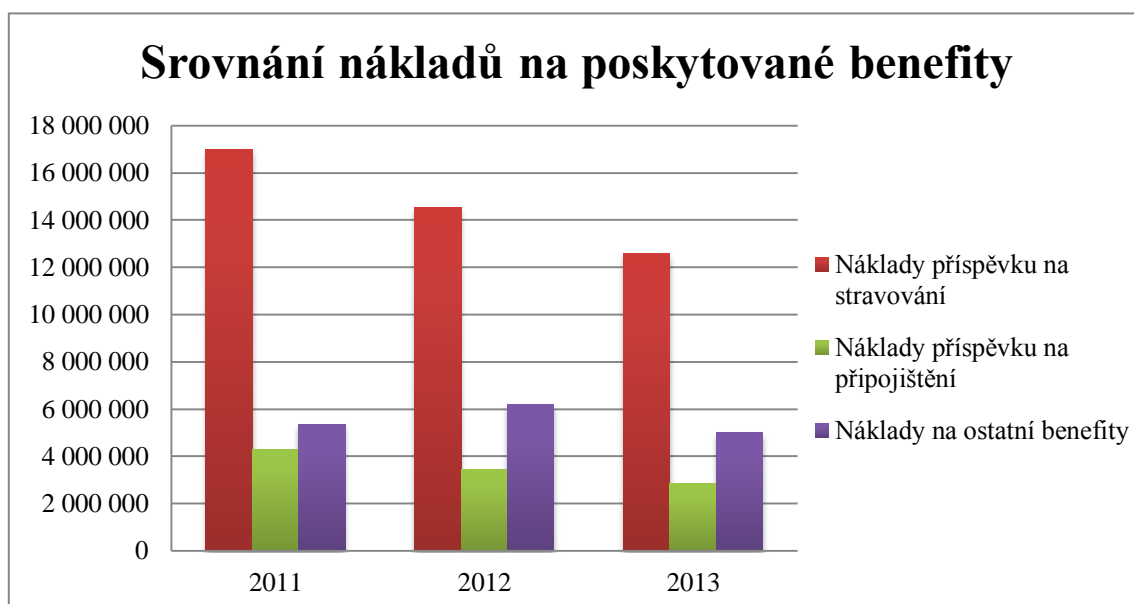
Zdroj: vlastní zpracování 2014

Z výročních zpráv PAVCCZ jsou známy vynaložené sociální náklady, do nichž spadají právě náklady na poskytované benefity zaměstnancům. Společně s využitím stanovených údajů týkající se vyplácení příspěvku na stravování a na připojištění (z kapitoly 4.3) je možné jednoduše dopočítat, jak velkou část svých prostředků PAVCCZ vynaložil na ostatní poskytované benefity, jejichž výši v jednotlivých letech taktéž obsahuje tabulka č. 18.

Skupinu ostatních benefitů tvoří především nadstandartní výhody, které jsou poskytovány vybraným zaměstnancům, resp. skupině zaměstnanců. K těmto benefitům se PAVCCZ zavazuje individuálně v pracovní smlouvě a jejich bližší podmínky upravuje mzdový předpis, do kterého ovšem není možné blíže nahlédnout z důvodu

důvěrných interních informací. Avšak společností vynaložené náklady na ostatní benefity zahrnují především příspěvek na vzdělávání, příspěvek na přechodné ubytování, dny dovolené navíc, užívání služebního vozidla pro soukromé účely. Kromě nadstandartních výhod sem rovněž patří i výhody, jejichž poskytování v PAVCCZ není tak časté a v takovém rozsahu jako u ostatních, tj. různé půjčky, sociální výpomoci a věrnostní odměny.

**Obrázek č. 7: Srovnání nákladů na poskytované benefity (v Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování 2014

S využitím grafického zobrazení (viz. obrázek č. 7) je možné provést přehlednější srovnání vynaložených nákladů na poskytované benefity v rámci sledovaného období, tj. v letech 2011 až 2013. Na první pohled je patrné, že PAVCCZ vydává nejvíce finančních prostředků na benefity ve formě příspěvku na stravování. Přestože tyto náklady meziročně klesají, i tak v celém posuzovaném období výrazně převyšují ostatní náklady. To je způsobeno především tím, že benefity čerpají plošně všichni zaměstnanci PAVCCZ, ať už v podobě příspěvku na teplý oběd nebo na stravenku. Pro PAVCCZ je obzvláště podstatné, že dle ZDP se jedná o daňově uznatelné náklady, které snižují základ daně a tedy výslednou daňovou povinnost.

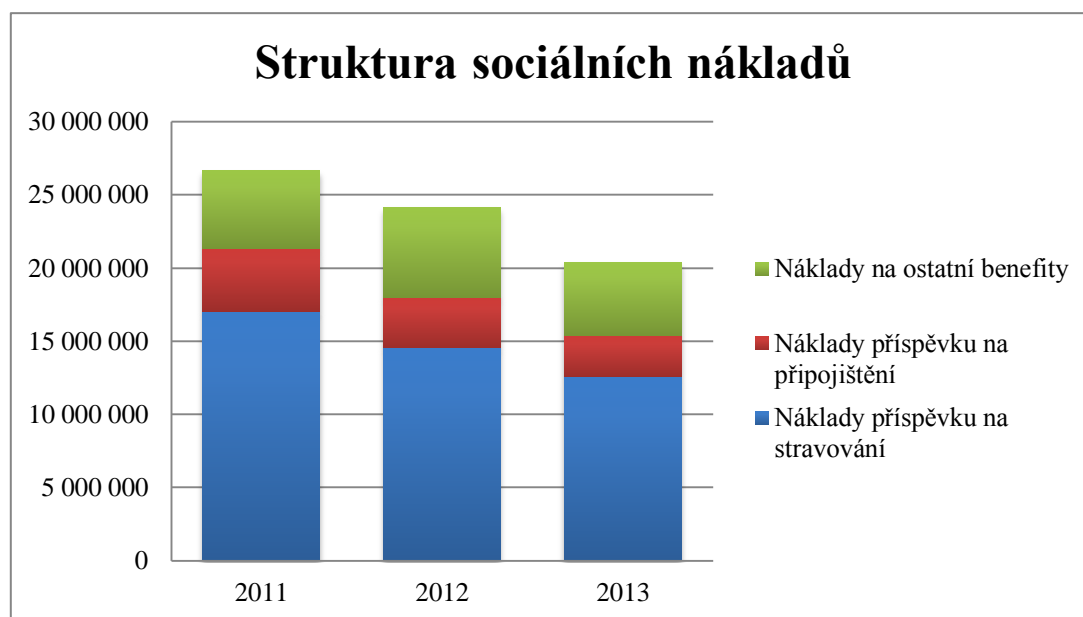
Druhou nejvýraznější položku benefitního programu PAVCCZ představují ostatní poskytované benefity, které byly již výše vymezeny. Náklady související s těmito benefity dosáhly nejvyšší hodnoty v roce 2012, kdy přesáhly hranici 6 mil. Kč. Co se týká daňového hlediska, spadají do této skupiny jak daňově uznatelné náklady, tak

i daňově neuznatelné. Kvůli nedostatku údajů není možné v tomto případě stanovit přesnou výši daňově uznatelných a neuznatelných nákladů. Avšak je zřejmé, že PAVCCZ se k daňově neuznatelným nákladům bude přiklánět jen zřídka.

V neposlední řadě PAVCCZ vynakládá značné finanční prostředky na benefit ve formě příspěvku na penzijní nebo životní připojištění svých zaměstnanců. Také zde lze na první pohled spatřit v průběhu sledovaného období klesající tendenci. Nicméně z pohledu společnosti je rozhodující, že se jedná o náklady daňově uznatelné bez ohledu na jejich výši, neboť se k jejich plnění PAVCCZ zavazuje v kolektivní smlouvě, jak ustanovuje platné znění ZDP.

Při bližším prozkoumání následujícího obrázku č. 8, který ilustruje strukturu sociálních nákladů ve sledovaném období, lze dospět ke stejným závěrům jako u předchozího znázornění. Z tohoto pohledu je ovšem patrnější, že v letech 2011 až 2013 náklady benefitního plnění v podobě poskytovaného příspěvku na stravování tvoří více než polovinu celkového úhrnu sociálních nákladů na rozdíl od ostatních.

**Obrázek č. 8: Struktura sociálních nákladů v letech 2011 – 2013 (v Kč)**

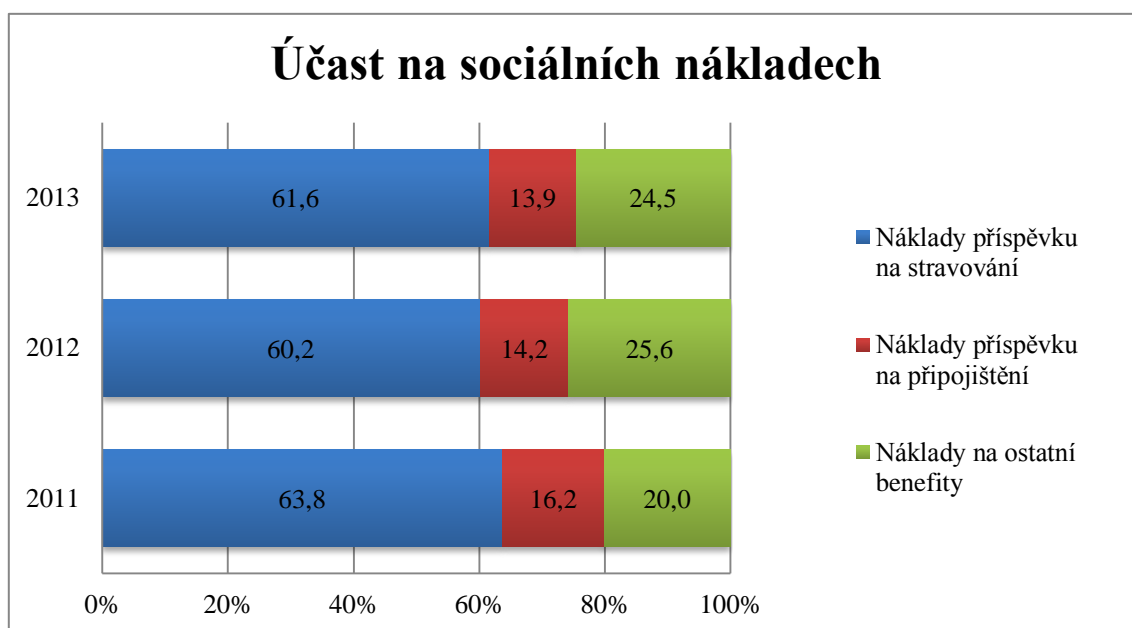


Zdroj: vlastní zpracování 2014

Za pomoci grafického zobrazení (viz. obrázek č. 9) lze detailněji prozkoumat strukturu sociálních nákladů s cílem posoudit účast jednotlivých položek na jejich celkovém úhrnu za celé období. Jak již bylo uvedeno, náklady poskytovaného příspěvku na stravování patří k nejrozsáhlejším ve společnosti a dokazuje to i výše jejich podílu na

sociálních nákladech, který v letech 2011 až 2013 vždy přesahuje hranici 60%. Přičemž v roce 2011 byly zastoupeny ve výši 63,8%. Na sociálních nákladech se rovněž podílí, i když ne tak významně, vynaložené náklady týkající se příspěvku na připojištění, jejichž účast se na sociálních nákladech v minulých letech pohybovala okolo 15%. Součástí sociálních nákladů jsou i ostatní benefity poskytované zaměstnancům, u nichž je zaznamenán největší podíl v roce 2012 ve výši 25,6%, tj. o 5% více než v předcházejícím roce. Kdežto v loňském roce se jejich účast na celkovém úhrnu sociálních nákladů nepatrně snížila na 24,5%.

**Obrázek č. 9: Účast na sociálních nákladech v letech 2011 – 2013 (v %)**



Zdroj: vlastní zpracování 2014

Z takto zjištěných údajů v oblasti poskytovaných benefitů v PAVCCZ je možné vyvodit několik důležitých závěrů. V první řadě je nejpodstatnější, že společnost poskytuje výhody svým zaměstnancům co možno s nejnižší nákladovou náročností, přitom vždy respektuje daňové a odvodové povinnosti jednotlivých benefitů. Z tohoto důvodu se nejčastěji a v největším rozsahu přiklání k mimořádně zvýhodněným benefitům, které PAVCCZ zabezpečí s nižšími mzdovými náklady než v ostatních případech, jak bylo dokázáno u příspěvku na připojištění.

Právě díky poskytování mimořádně zvýhodněným benefitům, které zároveň pro společnost představují daňově uznatelné náklady (výdaje), si PAVCCZ navíc výrazně sníží základ daně společně s výslednou daňovou povinností. Jelikož v celkovém úhrnu

vynaložených sociálních nákladů jsou daňově uznatelné náklady zastoupeny z více jak 75% v průběhu celého období.

Tím, že PAVCCZ zabezpečuje svůj benefitní program s nižšími mzdovými náklady a podstatná část těchto nákladů je daňově uznatelná, které zaručí nižší daňové zatížení, posuzovaná efektivita celého systému zvýhodňování zaměstnanců spočívá ve výrazné úspoře finančních prostředků v průběhu celého období.



## **6 Návrh opatření k zlepšení benefitního programu**

Po podrobném seznámení s benefitním programem PAVCCZ včetně posouzení finančního dopadu na společnost a jeho efektivity, přichází na řadu navrnutí určitých opatření, která budou přínosná nejen pro společnost, ale i pro samotné zaměstnance. Cíl tedy spočívá v optimalizaci daného benefitního systému za pomoci zde navržených doporučení.

V posledních letech se finanční stav společnosti nevyvíjel zrovna nejlépe a je pochopitelné, že vedení společnosti společně s personálním oddělením nevěnovalo oblasti zaměstnaneckých benefitů tolik času, kolik je ve skutečnosti potřeba. Teprve v roce 2012 společnost PAVCCZ dosáhla zisku, díky tomu je možné vložit do benefitního systému více finančních prostředků za účelem jeho optimalizace a dosažení větší spokojenosti zaměstnanců.

### **6.1 Optimalizace portfolia benefitů**

PAVCCZ prostřednictvím benefitního systému poskytuje svým zaměstnancům velké množství výhod. Nabídku benefitů je možné rozdělit do čtyř kategorií (sociální povahy, vztahující se k práci, spojené s postavením v organizace, zaměřené na volný čas). Některé benefity mohou čerpat bez rozdílu všichni zaměstnanci a některé pouze vybraní zaměstnanci na určitých pracovních pozicích. Benefity orientované na volný čas zabezpečuje odborová organizace působící ve společnosti PAVCCZ, a proto je mohou čerpat výhradně členové odborů.

Nabídka benefitů v PAVCCZ je poměrně rozsáhlá a jsou v ní zastoupeny benefity všech kategorií, ale i přes to se domnívám, že není v současné době postačující. Společnost se spíše orientuje na tzv. klasické benefity, k nimž se řadí např. příspěvek na stravování, na připojištění, na odborný rozvoj, užití osobního automobilu, aj. Tyto benefity poskytují prakticky všechny společnosti, a proto je často zaměstnanci vnímají jako samozřejmost. Tím ovšem není nijak snižována jejich důležitost v podnikové praxi, v níž stále patří k nezastupitelným a žádaným. I přes tuto skutečnost je nezbytné, aby společnost PAVCCZ držela krok se současnými trendy v oblasti zaměstnaneckých výhod. Jedině tak vytvoří příznivé pracovní prostředí pro své zaměstnance a zároveň se odliší od ostatních podniků. Proto doporučuji, aby byly do nabídky zařazeny benefity, které budou pro zaměstnance mnohem atraktivnější na rozdíl od standartních výhod.

Doporučená změna spočívá v rozšíření nabídky o následující benefity:

- **příspěvek na očkování** – možnost využít příspěvek na očkování proti chřipce nebo proti klíšťové encefalitidě, čímž by společnost PAVCCZ cíleně působila na snižování nemocnosti svých zaměstnanců.
- **příspěvek na vitamíny** – zaměstnanci přispět na nákup vitamínových prostředků v lékárně. I v tomto případě by šlo o pozitivní ovlivnění nemocnosti.
- **příspěvek na optické brýle** – tento benefit není v praxi běžných; určité pracovní činnosti jsou v PAVCCZ zrakově náročné, a i když není dokázáno, že by jejich výkon nějakým způsobem kazil zrak zaměstnance, z dlouhodobého hlediska to zdraví zcela jistě neprospívá.
- **příspěvek na dopravu do zaměstnání** – podnik se nachází na okraji městské části, kam se zaměstnanec dopravuje buď vlastním vozem, nebo veřejnou dopravou. Tento příspěvek by mohl alespoň z části uhradit náklady na jízdné. Benefit ovšem podléhá u zaměstnance zdanění z příjmu a odvádí se z něho rovněž pojistné.
- **sick-days** – neboli tzv. placené dny zdravotního volna, které by mohl zaměstnanec čerpat v průběhu kalendářního roku, a zároveň by se mu neodečítaly dny dovolené a nemusel by nastoupit na nemocenskou. Zaměstnanci by při čerpání těchto dnů byla hrazena mzda.
- **pružná pracovní doba** – zaměstnanci s malým dítětem umožnit upravení pracovní doby v případě ranní směny, která normálně trvá od 6h do 14h např. takto od 7h do 15h. Společnosti přitom nevzniknou žádné dodatečné náklady a někteří zaměstnanci tuto možnost zcela jistě ocení.

Takto navržené rozšíření benefitů zaměstnanci nepochybně uvítají, neboť se zaměřují především na zdraví a soukromý život a díky nim mohou dosáhnout vyšší spokojenosti, která se jistě promítne v kvalitě pracovního výkonu. Zároveň s tím doporučuji, aby společnost PAVCCZ tato benefitní plnění zakotvila do vnitřního předpisu, čímž by byly některé výdaje (náklady) na benefity daňově uznatelné. Současně by ve vnitřním předpisu byly stanoveny podmínky čerpání navrhovaných benefitů, výše ročních či měsíčních příspěvků a další potřebná pravidla s nimi související.

**Tabulka č. 19: Návrh nových benefitů**

<b>Benefit</b>	<b>Roční výše (v Kč)</b>	<b>Daňová uznatelnost</b>	<b>Osvobození od daně z příjmu</b>
Příspěvek na očkování	300	ano	ne
Příspěvek na vitamíny	400	ano	ne
Příspěvek na optické brýle	400	ano	ne
Příspěvek na dopravu do zaměstnání	800	ano	ne
Sick-days	3 dny	ano	ne
Pružná pracovní doba	-	-	-

Zdroj: vlastní zpracování 2014

Shrnutí doporučených benefitů a jejich daňové řešení společně s navrhnutou výší jednotlivých příspěvků je uvedeno v tabulce č. 19. Ve všech případech by se jednalo o částečně zvýhodněné benefity, neboť výhoda je pouze na straně zaměstnavatele, který může takto vynaložené náklady považovat za daňově uznatelné za podmínky ujednání benefitů v kolektivní smlouvě či v jiném předpisu. Na druhé straně u zaměstnance by doporučené benefity podléhaly zdanění z příjmu a také by byly součástí vyměřovacího základu.

Přesto se domnívám, že stojí za zvážení, zda tyto doporučené benefity zahrnout do programu a zaměstnancům tak poskytnout další výhody nad rámec jejich mzdy. Pochopitelně před jejich zavedením navrhuji rovněž provést průzkum u zaměstnanců, zda a v jakém rozsahu by o ně měli zájem.

Zařazení navrhovaných benefitů do nabídky by zcela jistě pro společnost představovalo další nákladové zatížení, ovšem na druhé straně díky daňové uznatelnosti výdajů (nákladů) by se společnosti snížil daňový základ a i výsledná daňová povinnost. Je proto neméně důležité provést porovnání dodatečně vynaložených nákladů společně s dosaženou daňovou úsporou a také se spokojeností zaměstnanců.

## **6.2 Optimalizace benefitního systému**

V současné době v PAVCCZ funguje volitelný systém, kdy si každý pracovník může vybrat preferované benefity z jemu určené nabídky. Celková nabídka benefitů se skládá ze standartních, nadstandartních a jednorázových benefitů. Společnost svým zaměstnancům, kteří pracující ve výrobě poskytuje pouze standartní benefity, zatímco pracovníci technickohospodářského oddělení mají možnost čerpat v některých

případech i nadstandartní benefity. S využitím následující tabulky č. 20 je zobrazena současná podoba benefičního systému ve společnosti PAVCCZ

**Tabulka č. 20: Současný benefiční systém v PAVCCZ**

Benefity		
Standartní	Nadstandartní	Jednorázové povahy
Příspěvek na stravování	Příspěvek na vzdělávání	Půjčky a sociální výpomoci
Příspěvek na připojištění	Využívání osobního automobilu	Slevy na nákup produktů
Bonusy	Týden dovolené navíc	
Věrnostní odměny	Příspěvek na relaxační služby	
Pracovní volno	Využívání drobného majetku	

Zdroj: vlastní zpracování 2014

S volitelným způsobem poskytování benefitů plně souhlasím vzhledem k počtu zaměstnanců ve společnosti. Ovšem co se týká nabídky benefitů pro zaměstnance pracující ve výrobě, je poměrně omezená. Tyto zaměstnanci jsou rovněž významnou součástí podniku, a proto je neméně důležité nabídnout jim víc než jen základní benefity a zároveň tak dát najevo jejich nepostradatelnost pro podnik.

Mnou navržené opatření tedy spočívá v zavedení **částečně volitelného systému**, který by se skládal z **fixní** a **flexibilní nabídky** benefitů. Fixní část by obsahovala základní benefity, jež jsou poskytovány bez rozdílu všem zaměstnancům. Flexibilní část by se skládala ze dvou nabídek, jedna určená zaměstnancům ve výrobě a druhá technickohospodářským pracovníkům. Benefiční systém PAVCCZ by po doporučené změně vypadal následovně:

**Tabulka č. 21: Návrh nového benefičního systému v PAVCCZ**

Fixní benefity	Flexibilní benefity	
	Zaměstnanci ve výrobě	THP
Příspěvek na stravování	Zdravotní benefity (očkování, vitamíny)	Zdravotní benefity (očkování, vitamíny)
Příspěvek na připojištění	Příspěvek na optické brýle	Užívání majetku
Bonusy	Příspěvek na dopravu	Příspěvek na vzdělávání
Věrnostní odměny	Týden dovolené navíc	Týden dovolené navíc
Pracovní volno	Sick-days	Sick-days
Půjčky a sociální výpomoci	Pružná pracovní doba	Pružná pracovní doba
Slevy na nákup produktů	Příspěvek na relaxační služby	Příspěvek na relax. služby

Zdroj: vlastní zpracování 2014

Z takto předem sestavené flexibilní nabídky výhod si může zaměstnanec sám vybrat a čerpat výhody, které jsou pro něj nejzajímavější. Přičemž každý zaměstnanec by měl k dispozici od společnosti určitou finanční částku (rozpočet), kterou využije právě na čerpání preferovaných benefitů. Poskytnutá částka by se vždy vztahovala k danému roku a její výše by závisela na zařazení pracovníka (výroba či technickohospodářské pracoviště) a na počtu odpracovaných let ve společnosti. Rovněž získání vybraných benefitů by bylo pochopitelně podmíněno počtem odpracovaných let zaměstnance (např. týden dovolené navíc). Některé benefity jsem zařadila do obou doporučených nabídek s tím, že mohou být poskytovány v rozdílné výši (např. příspěvek na zdravotní benefity nebo příspěvek na relaxační služby).

Obdobně funguje klasický kafetéria systém s tím rozdílem, že v rámci něho je stanoven roční limit bodů pro každého zaměstnance a ten následně čerpá benefity z bodově ohodnocené nabídky. V případě společnosti PAVCCZ doporučuji pro zjednodušení, stanovit rovnou finanční rozpočet pro každého zaměstnance.

Navržený benefitní systém je v této podobě daleko atraktivnější i díky rozšíření nabízených výhod. Lze od něho očekávat větší spokojenost všech zaměstnanců, neboť daný systém by lépe reagoval na jejich aktuální potřeby. Z pohledu PAVCCZ by bylo nutné jednotlivé benefity, podmínky jejich plnění a výše poskytovaných příspěvků ujednat ve vnitřním předpisu. Přestože by systém z počátku přinesl určité administrativní zatížení, vynaložené náklady společnosti by se oproti současnému systému výrazně nezvýšily a navíc převážná část nákladů by byla daňově uznatelná.

Doporučenou změnou benefitního systému společnosti PAVCCZ bych chtěla docílit, aby poskytování benefitů bylo více organizované a lépe kontrolovatelné. Nehledě na to, že by při čerpání preferovaných benefitů společnost vynakládala své prostředky mnohem účelněji. Tím by byla zajištěna daleko větší efektivita celého systému zvýhodňování zaměstnanců, která by přispěla k jeho optimalizaci.

Domnívám se, že doporučená změna benefitního programu společně s benefity v oblasti volnočasových aktivit, které zabezpečuje odborová organizace KOVO Panasonic, by vytvořila zcela hodnotný a atraktivní systém zvýhodnění pro stávající i budoucí zaměstnance společnosti PAVCCZ.

## **Závěr**

Hlavním cílem této diplomové práce bylo na základě provedení rozboru benefitního systému společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. vyčíslit a analyzovat finanční dopady vyplácení benefitů zaměstnancům a zhodnotit efektivitu benefitního programu. Diplomová práce byla rozdělena do šesti samostatných kapitol.

V teoretické části byly shrnuty základní teoretické poznatky, které se vztahovaly k danému tématu diplomové práce. První kapitola byla zaměřena na charakteristiku zaměstnaneckých benefitů, byla uvedena definice výhod, úloha v podnikovém řízení a jejich typologie. V rámci teoretické části byly představeny možné systémy poskytování benefitů zaměstnancům a zásady efektivního poskytování. Daného tématu se z části dotýkají zákonné předpisy, kterým byla věnována pozornost v dílčí kapitole teoretické části, a dále byl v krátkosti představen sociální fond, z něhož mohou být finančně zabezpečena benefitní plnění. Vývoj a současný trend v oblasti zaměstnaneckých benefitů byl objasněn a popsán s využitím uvedeného průzkumu. Poté byly v dílčí teoretické kapitole uvedeny daňové a odvodové dopady poskytovaných benefitů. Stěžejní částí bylo představení jednotlivých zaměstnaneckých benefitů a jejich daňového řešení z pohledu zaměstnavatele i z pohledu zaměstnance.

Na teoretickou část navázala praktická část. Ve druhé kapitole byla představena společnost Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. a byl zhodnocen její finanční stav za posledních pět let. Na finanční stav společnosti bylo pohlíženo nejprve ze strany aktiv, kdy byla posouzena struktura majetku a poté ze strany pasiv, kdy byly blíže zkoumány zdroje společnosti a s pomocí výkazu zisků a ztrát byl objasněn vývoj dosaženého zisku, resp. ztráty. V rámci druhé kapitoly byla představena činnost odborové organizace působící ve společnosti. Třetí kapitola byla věnována benefitnímu programu společnosti, kdy byly blíže popsány benefity, které mohou zaměstnanci čerpat. Ve čtvrté kapitole byly nejprve analyzovány náklady společnosti se zaměřením nejvíce na osobní a sociální náklady v letech 2011 a 2013 a poté byly vyčísleny finanční dopady vyplácení benefitů pro společnost. S ohledem na dostupnost důvěrných interních informací byly vyčísleny a analyzovány dopady nejrozšířenějších benefitů, které pro společnost představují největší finanční zátěž. Pátá kapitola byla věnována zhodnocení efektivity benefitního systému. Nejprve byla na konkrétním příkladu dokázána výhodnost poskytování mimořádně zvýhodněného benefitu v podobě příspěvku na

připojištění oproti zvýšení hrubé mzdy, kdy se dospělo k závěru, že společnost dosáhne výrazné roční úspory a zaměstnanec získá vyšší čistý příjem. Dále byla v páté kapitole posouzena efektivnost celého benefitního programu, kdy bylo zjištěno, že v letech 2011 až 2013 společnost v největším rozsahu poskytovala mimořádně zvýhodněné benefity (příspěvek na stravování a příspěvek na připojištění). Díky tomu společnost zajistila benefitní program s nižšími mzdovými náklady a rovněž dosáhla nižšího daňového zatížení, neboť převážná většina vynaložených výdajů (nákladů) na poskytované benefity byla daňově uznatelná.

Na závěr praktické části, v šesté kapitole, byla navržena určitá opatření, která by pomohla k optimalizaci benefitního programu. Společnosti bylo doporučeno rozšířit nabídku zaměstnaneckých benefitů o zdravotní benefity a o benefity zaměřené více na soukromý život zaměstnanců (sick-days a pružná pracovní doba). Dále bylo navrženo upravit systém poskytování benefitů na částečně volitelný, který by se skládal z fixní a flexibilní části. Přičemž benefity z flexibilní nabídky by mohli zaměstnanci čerpat podle stanového rozpočtu.

Závěrem této diplomové práce bych chtěla uvést, že pro mě bylo její zpracování velmi přínosné nejen z důvodu rozšíření teoretických znalostí, ale také i z praktické stránky.

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Vývoj užívání zaměstnaneckých benefitů ve firmách (v %)	21
Tabulka č. 2: Aktiva v letech 2009 - 2013 (v tis. Kč)	45
Tabulka č. 3: Pasiva v letech 2009 – 2013 (tis. Kč)	46
Tabulka č. 4: Výkaz zisků a ztrát v letech 2009 – 2013 (v tis. Kč)	47
Tabulka č. 5: Výše příspěvku na stravování v letech 2011 – 2013 (v Kč)	55
Tabulka č. 6: Výše příspěvku na připojištění (v Kč)	56
Tabulka č. 7: Nákladové položky v letech 2011 – 2013 (v tis. Kč)	60
Tabulka č. 8: Osobní náklady v letech 2011 – 2013 (v tis. Kč)	62
Tabulka č. 9: Finanční dopad vyplácení příspěvku na stravování (v Kč)	66
Tabulka č. 10: Finanční dopad vyplácení příspěvku na připojištění (v Kč)	67
Tabulka č. 11: Čistá mzda zaměstnance s přijatým benefitem (v Kč)	70
Tabulka č. 12: Mzdové náklady PAVCCZ při poskytnutí benefitu (v Kč)	70
Tabulka č. 13: Čistá mzda zaměstnance po zvýšení hrubé mzdy (v Kč)	71
Tabulka č. 14: Mzdové náklady PAVCCZ při zvýšení mzdy (v Kč)	72
Tabulka č. 15: Srovnání výhodnosti benefitu oproti zvýšení hrubé mzdy (v Kč)	72
Tabulka č. 16: Úspora při poskytování benefitu jednomu zaměstnanci (v Kč)	73
Tabulka č. 17: Celková roční úspora při poskytování benefitu (v Kč)	74
Tabulka č. 18: Náklady poskytovaných benefitů v PAVCCZ (v Kč)	75
Tabulka č. 19: Návrh nových benefitů	82
Tabulka č. 20: Současný benefitní systém v PAVCCZ	83
Tabulka č. 21: Návrh nového benefitního systému v PAVCCZ	83



## Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Daňové a odvodové dopady benefitů.....	23
Obrázek č. 2: Struktura vlastníků PAVCCZ.....	44
Obrázek č. 3: Vývoj členů Kovo Panasonic v letech 2000 – 2013.....	50
Obrázek č. 4: Struktura nákladů v roce 2013.....	61
Obrázek č. 5: Struktura osobních nákladů v letech 2011 – 2013 (v %).....	63
Obrázek č. 6: Vývoj sociálních nákladů na jednoho zaměstnance (v Kč) .....	64
Obrázek č. 7: Srovnání nákladů na poskytované benefity (v Kč).....	76
Obrázek č. 8: Struktura sociálních nákladů v letech 2011 – 2013 (v Kč).....	77
Obrázek č. 9: Účast na sociálních nákladech v letech 2011 – 2013 (v %).....	78

## **Seznam použitých zkratk**

ZK	zákoník práce
ZDP	zákon daně z příjmů
FKSP	fond kulturních a sociálních potřeb
GFŘ	Generální finanční ředitelství

## Seznam použité literatury

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. 1. vydání, Praha: Grada, 2007, 800 s., ISBN 978-80-247-1407-3.

DONNELLY, James H. *Management*. 1. vydání, Praha: Grada, 1997, 821 s., ISBN 80-716-9422-3.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2012, 559 s., ISBN 978-80-7400-347-9.

ESCHENBACH, Rolf a kol. *Controlling*. 2. vydání, Praha: ASPI Publishing, 2004, 816 s., ISBN 80-7375-035-1.

KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Nová ekonomika: nové příležitosti?*. 1. vydání, Praha: C.H. Beck, 2011, 322 s., ISBN 978-80-7400-403-2.

KLEIBL, Jiří, DVOŘÁKOVÁ, Zuzana., ŠUBRT, Jiří. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2001, 264 s. ISBN 80-717-9389-2.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vydání, Praha: Management Press, 2004, 367 s. ISBN 80-7261-1033-3.

KRBEČKOVÁ, Marie., PLESNÍKOVÁ, Jindřiška. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 2. aktualizované vydání, Olomouc: ANAG, 2011, 167 s. ISBN 978-80-7263-667-9.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 2. aktualizované a doplněné vydání, Praha: ASPI, 2008, 156 s., ISBN 978-80-7357-368-3.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. 1. vydání, Praha: C.H. Beck, 2010, 146 s., ISBN 978-80-7400-301-1.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 3. aktualizované a rozšířené vydání, Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2013, 200 s., ISBN 978-80-7478-000-4.

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity čili sociální fond v praxi*. Praha: Soudy, 2005, 175 s., ISBN 80-868-4604-0.

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. Praha: Leges, 2011, 240 s., ISBN 978-80-87212-66-0.

SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2006, 475 s., ISBN 80-717-9892-4.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vydání, Praha: Grada, 2012, 208 s., ISBN 978-80-247-4151-2

### **Internetové zdroje**

ČTK. *Mezi benefity klesá zájem o penze, životní pojištění posiluje* [online]. 2013, aktualizováno 6.8.2013 [cit. 2014-04-20]. ISSN 1213-4996. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/mezi-benefity-klesa-zajem-o-penze-zivotni-pojisteni-posiluje/969429>

URBAN, Jan. *Zaměstnanecké benefity: cíle, problémy, efektivita* [online]. 2010 [cit. 2014-02-20]. ISSN 1213 - 7693. Dostupné z: <http://bankovnictvi.ihned.cz/c1-42807370-zamestnanecke-benefity-cile-problemy-efektivita>

ZO OS KOVO PANASONIC PLZEŇ. *Odborový svaz KOVO Panasonic Plzeň* [online]. 2014 [cit. 2014-03-15]. Dostupné z: <http://www.zokovopanasonic.cz/>

### **Ostatní zdroje**

Kolektivní smlouvy společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

Výroční zprávy společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: *Sbírka zákonů*. 2006. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů*. 1992. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/>

## **Seznam příloh**

Příloha A: Výňatek z kolektivní smlouvy pro rok 2013: stravování

Příloha B: Výňatek z kolektivní smlouvy pro rok 2013: příspěvek na připojištění

Příloha C: Výňatek z kolektivní smlouvy pro rok 2013: věrnostní odměny

Příloha D: Příloha účetní závěrky z let 2011 – 2013: osobní náklady PAVCCZ

(v tis. Kč)

## **Příloha A: Výňatek z kolektivní smlouvy pro rok 2013: stravování**

### **2. Závodní stravování**

- a) PAVCCZ umožní zaměstnancům využít možnosti občerstvení v závodní jídelně poskytovaného dodavatelskou firmou nebo prostřednictvím nápojových automatů i v době krátkých přestávek. Přednost však mají zaměstnanci, kteří v rámci 30 minutové přestávky odebírají oběd nebo večeři;
- b) PAVCCZ zabezpečuje teplé obědy během denních směn od pondělků do pátků podle Rozvrhu pracovní doby a přestávek v PAVCCZ.
- c) stravování je zabezpečeno pro všechny zaměstnance společnosti v rámci harmonogramu přestávek v práci;
- d) ceny dotovaných jídel pro zaměstnance:

Hlavní jídlo	31 Kč
Minutka	47 Kč
Japonské jídlo	58 Kč

- Zaměstnanci PAVCCZ budou u pokladny pomocí ID karty platit uvedenou cenu;
  - Na konci měsíce společnost Aramark sečte celkovou částku za dotovaná jídla za daný měsíc;
  - Částku podle předchozího bodu pošle Aramark spolu s částkou utracenou zaměstnancem za nedotované položky (např. z doplňkového prodeje) do mzdové účtárny, která zajistí úhradu za stravování formou srážky ze mzdy
- e) nezajištěná strava je kompenzována prostřednictvím odpovídajícího počtu stravenek. Hodnota jedné stravenky je 60 Kč;
- f) pro zlepšování podmínek závodního stravování a kvality jídel je ustavena „Stravovací komise“ ze zástupců strážníků, odborové organizace, PAVCCZ a dodavatelské firmy, která řeší případné podněty a připomínky. Složení Stravovací komise je prezentováno na nástěnce u vchodu do jídelny.

## **Příloha B: Výňatek z kolektivní smlouvy pro rok 2013: příspěvek na připojištění**

### **6. Příspěvek na připojištění**

Zaměstnavatel poskytne zaměstnanci, který dovršil min. 6 měsíců trvání pracovního poměru a má uzavřenou pracovní smlouvu na dobu neurčitou, příspěvek na penzijní připojištění nebo na životní pojištění ve výši maximálně 500 Kč měsíčně. Zaměstnavatel poskytne zaměstnanci příspěvek na jeden jím zvolený produkt, částka se nedá dělit a poskytuje se v celku. Změnu produktu nebo peněžního ústavu může zaměstnanec provést maximálně dvakrát ročně k 1. 5. a 1. 11. Při žádosti o výplatu příspěvku je zaměstnanec povinen předložit uzavřenou smlouvu na penzijní připojištění nebo životní pojištění s pojišťovnou, s níž má PAVCCZ uzavřenou dohodu o spolupráci. Vklad do pojištění musí ze strany zaměstnance činit minimálně 150 Kč měsíčně, které odvádí prostřednictvím PAVCCZ. Zaměstnavatel připívá zaměstnanci při vkladu zaměstnancem do 199 částkou 300 Kč, při vkladu zaměstnancem od 200 Kč do 249 Kč částkou 400 Kč a při vkladu zaměstnancem 250 Kč a více částkou 500 Kč. V případě neplnění podmínek ze strany zaměstnance, bude výplata příspěvku ze strany PAVCCZ zastavena bez pozdějších náhrad.

## **Příloha C: Výňatek z kolektivní smlouvy pro rok 2013: věrnostní odměny**

### **7. Věrnostní odměny**

PAVCCZ bude svým zaměstnancům vyplácet jako ocenění dlouhodobé práce v PAVCCZ „Věrnostní odměnu“.

7.1. Po odpracování 10-ti let v PAVCCZ bude zaměstnanci vyplacena jednorázová odměna ve výši 7 000 Kč;

7.2. Po odpracování 15-ti let v PAVCCZ bude zaměstnanci vyplacena jednorázová odměna ve výši 10 000 Kč;

7.3. Odměna se vyplácí ve mzdě za měsíc, ve kterém zaměstnanci vznikl nárok na výplatu;

7.4. Podmínkou vyplacení Věrnostní odměny je nepřetržitě trvání pracovního poměru.

Do odpracované doby se započítává :

7.4.1. Doba strávená na základní vojenské službě či civilní službě v celkové délce max. 1 rok;

7.4.2. Doba strávená na mateřské a rodičovské dovolené v celkové délce maximálně 3 roky. V případě, že vznikne zaměstnanci nárok na věrnostní odměnu v době trvání této dovolené, bude mu tato odměna vyplacena po návratu z mateřské popř. rodičovské dovolené za předpokladu, že zaměstnanec bude pokračovat v pracovním poměru u PAVCCZ. Toto se nevztahuje na případy, že bylo pracovní místo zrušeno a se zaměstnancem byl rozváznán z tohoto důvodu pracovní poměr.



**Příloha D: Příloha účetní závěrky z let 2011 – 2013: osobní náklady PAVCCZ  
(v tis. Kč)**

<b>2011</b>	<b>Počet zaměstnanců</b>	<b>Mzdové náklady</b>	<b>Náklady na soc. zabezpečení</b>	<b>Sociální náklady</b>
Zaměstnanci	1 734	537 126	178 337	26 375
Vedoucí zaměstnanci	59	55 397	18 416	283
<b>Celkem</b>	<b>1 793</b>	<b>592 523</b>	<b>196 753</b>	<b>26 658</b>

<b>2012</b>	<b>Počet zaměstnanců</b>	<b>Mzdové náklady</b>	<b>Náklady na soc. zabezpečení</b>	<b>Sociální náklady</b>
Zaměstnanci	1 378	460 672	148 147	23 938
Vedoucí zaměstnanci	47	46 597	13 462	232
<b>Celkem</b>	<b>1 425</b>	<b>507 269</b>	<b>161 609</b>	<b>24 170</b>

<b>2013</b>	<b>Počet zaměstnanců</b>	<b>Mzdové náklady</b>	<b>Náklady na soc. zabezpečení</b>	<b>Sociální náklady</b>
Zaměstnanci	1 137	383 104	123 060	20 172
Vedoucí zaměstnanci	46	47 095	13 717	236
<b>Celkem</b>	<b>1 180</b>	<b>430 199</b>	<b>136 777</b>	<b>20 408</b>

## **Abstrakt**

BICANOVÁ, Petra. *Benefity v rámci společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.* Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 92 s., 2014

**Klíčová slova:** zaměstnanecké benefity, náklady, daň z příjmu, osvobození od daně, daňová výhoda

Předložená diplomová práce je zaměřena na analýzu benefitního programu společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. Po formální stránce je práce rozdělena do šesti samostatných kapitol. Teoretická část je věnována charakteristice zaměstnaneckých benefitů, která se z velké části zabývá daňovou problematikou jednotlivých benefitů. V praktické části je představena společnost a zhodnocen vývoj finančního stavu společnosti za posledních pět let. Velká část je věnována posouzení současného stavu poskytování benefitů ve společnosti. Dále je v praktické práci vyčíslen a analyzován finanční dopad vyplácení benefitů zaměstnancům pro společnost. Poté následuje zhodnocení efektivity poskytovaných zaměstnaneckých benefitů a celého benefitního programu. V závěru praktické části jsou navržnuta určitá doporučení vedoucí k optimalizaci benefitního programu.

## **Abstract**

BICANOVÁ, Petra. *Benefits within the company Panasonic AVC Networks Czech, Inc.* Diploma thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 92 p., 2014

**Keywords:** employee benefits, cost, income tax, tax exemptions, tax benefit

This graduation thesis is focused on analysis of Panasonic AVC Networks Czech, Ltd. employee benefit system. The content consists of 6 parts, theoretical as well as practical. The theoretical part concerns the characteristics of employee benefits, where the focus is mainly on the tax issues connected with these benefits. The practical part of this research introduces Panasonic AVC Networks Czech, Ltd. Parallely, this part contains the financial analysis of the company during the past 5 years and its actual employee benefit structure. The following analysis focuses on the financial impact of the company employee benefit system, employee benefit efficiency and the employee benefit system as a whole. The final part points out specific ideas in order to optimize the employee benefit system.