

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Benefity pro zaměstnance jako nástroj konkurenceschopnosti
podniků na trhu práce**

**Employee benefits as a tool for the competitiveness of
enterprises in the labour market**

Bc. Markéta Pražská

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Markéta PRAŽSKÁ**
Osobní číslo: **K18N0037K**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Benefity pro zaměstnance jako nástroj konkurenceschopnosti podniků na trhu práce**
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 zaměstnanecké benefity.
2. Představte podnikatelský subjekt a analyzujte současný stav poskytování zaměstnaneckých benefitů.
3. Analyzujte požadavky zaměstnanců na poskytování benefitů ve zvoleném podniku.
4. Navrhněte optimální strukturu zaměstnaneckých benefitů s ohledem na rozpočtové omezení podniku.

Rozsah grafických prací: **neuveden**
Rozsah kvalifikační práce: **60 - 80**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- **ARMSTRONG, Michael.** *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
- **BISWAS, Bashker.** *Employee benefits design and planning: a guide to understanding accounting, finance, and tax implications.* Upper Saddle River, New Jersey: Pearson, 2014. ISBN 978-0-13-348133-4.
- **MACHÁČEK, Ivan.** *Zaměstnanecké benefity a daně.* Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 9788074780004.
- **SYNEK, Miloslav; KISLINGEROVÁ, Eva.** *Podniková ekonomika.* Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Mičudová, Ph.D.**
Katedra ekonomie a kvantitativních metod

Datum zadání diplomové práce: **23. října 2018**
Termín odevzdání diplomové práce: **23. dubna 2019**


Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka




Ing. Pavlína Hejduková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Zaměstnanecké benefity jako nástroj konkurenceschopnosti na trhu práce“

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

Plzeň dne.....

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Kateřině Mičudové, PhD. za její vstřícný přístup, cenné rady a poznatky při vedení této práce.

Dále bych chtěla poděkovat zaměstnancům společnosti, v níž pracuji, za jejich čas a ochotu poskytnout mi potřebné informace.

Obsah

Úvod	8
1. Cíl práce, metodika řešení a struktura práce	10
2. Odměňování	11
2.1. Systém odměňování	11
2.2. Nástroje odměňování	13
3. Zaměstnanecké benefity.....	15
3.1. Definice zaměstnaneckých benefitů.....	15
3.2. Význam benefitů pro zaměstnavatele	16
3.3. Význam benefitů pro zaměstnance	17
3.4. Druhy a členění benefitů	17
3.4.1. Členění z hlediska poskytování benefitů.....	17
3.4.2. Členění z hlediska povahy benefitů.....	17
3.4.3. Členění benefitů dle jejich charakteru poskytnutí.....	18
3.4.4. Členění benefitů z hlediska daňové výhodnosti	18
3.5. Trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů	20
4. Charakteristika společnosti ABC spol. s.r.o.	23
4.1. Představení společnosti	23
4.2. Předmět činnosti.....	23
4.3. Organizační struktura	23
5. Popis a analýza zaměstnaneckých benefitů dané společnosti.....	27
5.1. Benefit za dojíždění.....	28
5.2. Docházkový benefit	28
5.3. Benefit při pracovním výročí a jiných životních událostech	29
5.4. Benefit za doporučení nového zaměstnance	30
5.5. Benefit pro nositele zlaté plakety prof. MUDr. Jana Janského za odběry krve31	
5.6. Očkování proti chřipce	31

5.7.	Stravenky.....	31
5.8.	Dovolená navíc dle odpracovaných let	32
5.9.	Mzdové příplatky nad rámec zákoníku práce	32
5.10.	Penzijní připojištění, životní pojištění.....	33
5.11.	Multisport karta.....	34
5.12.	Příspěvek na teambuildingové aktivity, Vánoční večírek.....	34
5.13.	Osobní automobil pro služební i soukromé účely.....	34
6.	Finanční dopady v souvislosti s poskytováním benefitů	36
6.1.	Analýza nákladů.....	36
6.2.	Analýza osobních nákladů	37
6.3.	Náklady na poskytované benefity	39
6.4.	Shrnutí výsledků analýzy nákladů na poskytované benefity	48
7.	Vyhodnocení dotazníkového šetření	51
7.1.	Shrnutí výsledků dotazníkového šetření	66
7.2.	Předpoklady vycházející z vyhodnocení dotazníkového šetření.....	68
7.3.	Chí-kvadrát test nezávislosti v kontingenční tabulce.....	68
7.4.	Testování hypotéz	70
8.	Doporučení v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů	74
8.1.	Navýšení hodnoty stravenek	75
8.2.	Zvýšení příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění/životní spoření....	77
8.3.	Navýšení benefitu za docházku pro White Collars	78
8.4.	Zavedení spoluúčasti při úhradě nákladů kartičky Multisport.....	80
8.5.	Shrnutí navrhovaných úprav a doporučení	81
	Závěr	83
	Seznam tabulek	85
	Seznam obrázků.....	87
	Seznam použitých zkratk	88

Seznam použité literatury	89
Monografie	89
Internetové zdroje.....	91
Seznam příloh.....	93

Úvod

V době, kdy je na trhu práce nízká nezaměstnanost, trápí zaměstnavatele jeden z největších problémů. Tímto problémem je nedostatek kvalitních zaměstnanců. Pro podniky je velmi obtížné nejen nalákat nové zaměstnance, ale také udržet ty stávající. Některé obory navíc vykazují převis nabídky práce nad poptávkou po práci, na trhu je velmi málo dostupných odborníků a firmy o ně musí bojovat. Jednotlivé společnosti se musí odlišit od své konkurence v boji o nové zaměstnance a ukázat, že mohou současným i potenciálním zaměstnancům nabídnout něco navíc. Jednu z možností, jak se diferencovat od ostatních podniků, představují zaměstnanecké benefity, jimiž se bude zabývat tato diplomová práce.

Společnosti by se měly snažit, aby jejich systém benefitů byl zajímavý nejen pro potenciální pracovníky. Správně nastavený systém zaměstnaneckých výhod motivuje zaměstnance k vyššímu pracovnímu výkonu, zvyšuje jejich spokojenost, posiluje loajalitu k firmě. Firmy by měly sledovat i trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů, dříve žádané benefity už nemusí být pro uchazeče a zaměstnance časem zajímavé. Některé benefity mohou být zaměstnanci považovány už jako standard.

Pro společnost představují zaměstnanecké benefity co se nákladů týče flexibilnější a snadněji regulovaný nástroj odměňování. Pokud se firma dostane do ekonomických problémů, kdy bude nutné redukovat náklady, jsou úspory v oblasti zaměstnaneckých benefitů pro zaměstnance akceptovatelnější než snížení mezd.

Další výhoda pro zaměstnavatele v oblasti poskytování benefitů spočívá v tom, že některé benefity jsou za určitých podmínek daňově uznatelným nákladem.

Důvodem pro zvolení tohoto tématu, byla skutečnost, že autorka je zaměstnána na pozici mzdové účetní a problematika odměňování a zaměstnanecké benefity jsou jí blízké. V souvislosti s tím by autorka chtěla zjistit, jestli jsou zaměstnanci společnosti, kde pracuje, spokojeni s poskytovanými benefity. Výsledky této práce můžou případně pomoci personálnímu oddělení a managementu společnosti navrhnout optimální strukturu zaměstnaneckých výhod dle preferencí pracovníků.

Kvůli citlivým interním informacím nebude v této práci uváděn skutečný název podniku, ale bude použit název fiktivní - společnost ABC spol. s r.o.

Tato diplomová práce se začala zpracovávat již v červnu roku 2019, kdy byla jiná ekonomická situace, a to nejen v podniku, kde autorka pracuje. Z tohoto důvodu práce nepostihuje současný stav, který nastal v souvislosti koronavirem.

1. Cíl práce, metodika řešení a struktura práce

Předložená diplomová práce se skládá ze z teoretické a praktické části. Obsahuje osm kapitol, přičemž teorii jsou věnovány dvě kapitoly, praktická část je rozložena do pěti kapitol.

V následující kapitole bude charakterizován systém odměňování a budou zde popsány jeho nástroje. Třetí kapitola bude věnována zaměstnaneckým benefitům, jednotlivé podkapitoly se budou zabývat definicí zaměstnaneckých výhod, jejich druhy a členěním, dále zde bude uveden význam benefitů pro zaměstnance i pro zaměstnavatele. Teoretickou část této práce budou uzavírat trendy v poskytování zaměstnaneckých výhod.

Na teoretickou část navazuje část praktická, kde bude nejprve představena společnost ABC spol. s.r.o., v následující kapitole budou popsány zaměstnanecké benefity této společnosti. V šesté kapitole budou analyzovány finanční dopady související s poskytovanými benefity. Stěžejní součástí pro vypracování této diplomové práce je sedmá kapitola, která se bude zabývat vyhodnocením dotazníkového šetření. Poté budou dle výsledků šetření stanoveny předpoklady. Tyto předpoklady budou následně analyzovány prostřednictvím testování hypotéz.

Výsledky dotazníkového šetření budou sloužit jako podklad pro osmou kapitolu. Zde budou uvedeny návrhy úprav a doporučení, kterými by se měla společnost řídit v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů. Tato doporučení budou navrhována s ohledem na rozpočtové omezení společnosti.

Hlavním cílem této práce je na základě vyhodnoceného dotazníkového šetření optimální strukturu zaměstnaneckých ve společnosti ABC spol. s.r.o., která povede ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců. Druhotným cílem bude posoudit, zda jsou tyto benefity vnímány jako nástroj konkurenceschopnosti na trhu práce.

Pro zpracování teoretické části této práce bylo použito odborné literatury, internetu, příslušných zákonů a vyhlášek. Podkladem pro praktickou část byly především interní zdroje společnosti, výroční zprávy, kolektivní smlouva a výsledky dotazníkového šetření. Tyto výsledky byly zpracovány a graficky upraveny pomocí Excelu. Tabulkový procesor byl použit i pro výpočet chí-kvadrát testu nezávislosti.

2. Odměňování

Řízení lidských zdrojů je v současnosti považováno za jednu z klíčových oblastí podnikového řízení, protože úkolem každé organizace je zajistit takový personál, který bude výkonný a kvalitní a díky kterému dosáhne vytyčených cílů. (Macháček, 2013)

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že podnik si potřebuje vytvořit konkurenční výhodu pro získávání nových zaměstnanců a udržení si těch stávajících. Dále je pro podnik důležité dosáhnout konkurenceschopné produktivity a vysoké kvality produkce. (Koubek, 2015)

V personální oblasti představuje odměňování jednu z nejdůležitějších činností, a to jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Odměňování slouží jako kompenzace zaměstnanci za vykonanou práci, uskutečňuje se ve formě mzdy, platu nebo jiné peněžní či nepeněžní odměny. Odměňování je jedním z nejméně efektivních nástrojů motivace pracovníků, které má podnik k dispozici, neboť odměna za odvedenou práci ovlivňuje kvalitu a množství budoucí práce. (Kocianová, 2010)

V moderním pojetí řízení lidských zdrojů zahrnuje odměňování nejen plat či mzdu nebo jinou formu peněžité odměny, ale i povýšení, pochvalu a zaměstnanecké výhody, které jsou pracovníkovi nezávisle poskytovány na jeho pracovní výkon, pouze z titulu pracovního výkonu. (Koubek, 2015)

Strategie odměňování je ovlivněná strategií podniku a strategií lidských zdrojů. Vnitřními faktory, které také ovlivňují strategii odměňování, jsou organizační struktura, kultura podniku, manažerské postupy, struktura zaměstnanců, odbory a kolektivní vyjednávání. K vnějším faktorům působícím na odměňování se řadí populační vývoj, situace na trhu práce, struktura lidských zdrojů (z hlediska kvalifikace a profese), životní styl, ekonomická a sociální politika vlády, míra zdanění, úroveň odměňování u konkurence. (Koubek, 2015)

2.1. Systém odměňování

Mzdový systém slouží jako nástroj personálního managementu k realizaci podnikové strategie. Podnik tak formuluje mzdovou politiku, která sleduje určité cíle. Jedním z těchto cílů je získat a stabilizovat zaměstnance, kteří disponují takovými znalostmi, dovednostmi a schopnostmi, díky nimž splňují požadavky pracovního místa. Zaměstnanci se tak mohou rozvíjet dle nároků organizačních změn. Mzdová politika by

měla stimulovat zaměstnance k pracovnímu výkonu a udržet objem mzdových prostředků v takovém rozsahu, aby byla zachována efektivita v relaci k produktivitě práce. Dále je důležité, aby mzdová politika zajistila spravedlivou mzdovou strukturu jak v podniku samotném, tak v komparaci se mzdami na trhu práce. (Synek, Kislingerová, 2010)

System odměňování je tvořen ze vzájemně souvisejících procesů a postupů odměňování, které mají zajistit, aby se odměňování řídilo ve prospěch organizace, stejně jako zaměstnanců, kteří zde pracují. Hlavní složku systému odměňování představují peníze a nepeněžní odměny, které se kombinují za účelem vytvoření systému celkových odměn. Další složkou tohoto systému je řízení pracovního výkonu, které umožňuje managementu získávat podklady pro rozhodování o peněžních a nepeněžních odměnách dle výkonu. (Armstrong, Taylor, 2014)

Podle Koubka (2015), by měl systém odměňování zaměstnanců splňovat tyto požadavky:

- přitáhnout potřebný počet kvalitních zájemců o zaměstnání v daném podniku,
- udržet si žádoucí zaměstnance,
- odměňovat zaměstnance za jejich úsilí, dosažené výsledky, loajalitu, zkušenosti a schopnosti,
- pomáhat k dosažení konkurenceschopného postavení na trhu,
- zaměstnanci akceptují systém,
- systém odměňování (z hlediska jeho povahy, nákladů a časové náročnosti) musí být racionální, přiměřený možnostem podniku a potřebám dalších personálních funkcí,
- systém by měl pozitivně ovlivňovat motivaci zaměstnanců, vést je k tomu, aby pracovali co nejlépe,
- musí být v souladu s právními předpisy a veřejnými zájmy,
- měl by zajistit kontrolovatelnost nákladů práce ve vztahu k ostatním nákladům, a to s ohledem na příjmy podniku,
- měl by motivovat zaměstnance ke zvyšování kvalifikace zlepšování jejich schopností.

Kocianová (2010) zdůrazňuje, že správně nastavený systém odměňování by měl být hlavně spravedlivý, motivující a měl by korespondovat s potřebami podniku a jeho zaměstnanců.

2.2. Nástroje odměňování

Podnik může využít různé nástroje odměňování k naplnění výše uvedených požadavků.

K základním formám odměňování patří dle Urbana (2019):

- základní či pevná mzda,
- složka mzdy vázaná na hodnocení osobních schopností zaměstnance,
- výkonová složka mzdy,
- mzdové příplatky,
- zaměstnanecké výhody.

Základní či pevná mzda je zaručenou částí individuální mzdy. Má za úkol nejen získat nové zaměstnance a udržet ty stávající, ale i ocenit náročnost jednotlivých prací. Výše základní mzdy je determinována tržními faktory, jednak poptávkou po práci ze strany podniků a jednak její nabídkou ze strany jednotlivých uchazečů. Dále na základní mzdu mají vliv pracovněprávní omezení. Na základě toho musí zaměstnavatelé respektovat dvě zásady, a to že za stejnou práci (nebo práci, která má stejnou hodnotu) přísluší zaměstnanci i stejná mzda. Zaměstnavatel také musí dodržet, že individuální mzda nesmí klesnout pod mzdu minimální, respektive pod nejnižší úroveň zaručené mzdy, kterou určuje nařízení vlády. (Urban, 2019)

Složka mzdy vázaná na hodnocení osobních schopností zaměstnance je zpravidla založena na hodnocení dlouhodobějších pracovních výsledků, schopností a kvalifikace zaměstnanců. Tato složka se vyplácí jako nadtarifní část mzdy nebo ve formě osobního ohodnocení. Na rozdíl od základní mzdy je nenároková a může být zaměstnanci odebrána na základně pravidelného hodnocení. Tato část mzdy má za cíl nejen motivovat zaměstnance ke zvýšení kvalifikace a schopností, ale i ocenit výkonné zaměstnance. (Urban, 2019)

Výkonová složka mzdy představuje též nenárokovou složku mzdy, je variabilní a má za úkol stimulovat individuální, skupinový a celkový výkon podniku. Výkonová složka mzdy se vyplácí ve formě výkonových odměn, bonusů, provize, podílu na zisku či úkolové mzdy. (Urban, 2019)

Mzdové příplatky jsou povinné ze zákona, mají zaměstnanci vynahradit nepříjemnosti spojené s prací za určitých podmínek. (Urban, 2019)

Následující tabulka obsahuje výčet všech povinných příplatků včetně jejich výše a krátké charakteristiky.

Tabulka 1: Zákonné mzdové příplatky

Název příplatku	Výše příplatku	Charakteristika
Příplatek za práci přesčas	25 % průměrného výdělku	Zaměstnanci přísluší dosažená mzdy a příplatek za přesčas, pokud se zaměstnavatelem nedohodnou na čerpání náhradního volna.
Příplatek za práci ve svátek	100 % průměrného výdělku	Na rozdíl od práce přesčas náleží zaměstnanci na prvním místě náhradní volno, a to v rozsahu práce konané ve svátek. Za dobu náhradního volna má zaměstnanec nárok na náhradu mzdy ve výši průměrného výdělku.
Příplatek za práci v noci	minimálně 10 % průměrného výdělku	Přísluší zaměstnanci za dobu noční práce, přičemž prací v noci se rozumí jakákoliv část doby mezi 22:00 a 6:00.
Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí	nejméně 10 % základní sazby minimální mzdy	Vymezení ztíženého pracovního prostředí je uvedeno v nařízení vlády. Pokud zaměstnanec pracuje současně pod více ztěžujícími vlivy, má nárok na poskytnutí příplatku za každý takový vliv.
Příplatek za práci v sobotu a v neděli	minimálně 10 % průměrného výdělku	Sobota a neděle jsou kalendářní dny, proto se tato doba práce posuzuje od 0:00.

Zdroj: vlastní zpracování dle zákoníku práce, 2019

Poslední zmíněnou formou odměňování jsou **zaměstnanecký výhody** neboli benefity. Jejich charakteristice, popisu a členění se bude věnovat následující kapitola.

3. Zaměstnanecké benefity

V době, kdy je na trhu práce nedostatek pracovní síly, se podniky snaží nalákat nové zaměstnance a udržet ty stávající. Společnost tak musí nabídnout systém odměňování, který bude pro zaměstnance motivační a díky kterému se odliší od konkurence. Jednou z možností, jak toho dosáhnout, je právě poskytování firemních benefitů. Potenciální zaměstnanci se nechávají při výběru nového zaměstnání snadno ovlivnit, proto je čím dál více důležité, jaké benefity jsou podnikem nabízeny. Správně nastavený systém výhod může zaměstnavatele postavit do pozice na trhu práce, ze které bude konkurovat ostatním subjektům. (Macháček, 2013)

Řízení zaměstnaneckých benefitů je v současné době stále složitější a nákladnější. Managementu programy zaměstnaneckých výhod zabírají více času, než tomu bylo v minulosti. Tyto programy však představují klíčovou součást strategie lidských zdrojů. Právě lidské zdroje neboli lidský kapitál je považován za kritický prvek celkové strategie podniku. (Biswas, 2014)

Jak uvádí Biswas (2014), na řízení programu zaměstnaneckých výhod se podílí následující prvky:

- řádné financování programu zaměstnaneckých benefitů,
- přesné pojistné a matematické výpočty k určení plánu aktiv a pasiv,
- dodržení požadovaných zákonů a předpisů,
- vedení řádného účetnictví dle platných účetních standardů,
- dodržené daňové povinnosti,
- efektivní správa a komunikace benefitů.

3.1. Definice zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnaneckými výhodami, požitky, podle Koubka (2015) jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují.

Dvořáková (2007) chápe zaměstnanecké výhody jako širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péče, za které by zaměstnanec musel jinak platit. Dle Dvořákové mohou mít benefity peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty.

Podle Armstronga lze benefity charakterizovat jako složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zaměstnanecké výhody zahrnují také položky, které nejsou přímou odměnou, jako je například každoroční dovolená na zotavenou.

Krbečková a Plesníková (2014) považují benefit jako motivaci pro zaměstnance. Pro zaměstnavatele pak tento způsob motivace přináší daňové výhody.

Nejvýstižnějším shrnutím zaměstnaneckých benefitů ve srovnání výše uvedených definic je definice dle Macháčka. Macháček charakterizuje benefit jako peněžité či nepeněžité plnění, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům nad rámec sjednané mzdy. (Macháček, 2013)

3.2. Význam benefitů pro zaměstnavatele

V současné době stále více podniků rozšiřuje své portfolio nabízených benefitů. Bohatý výběr a kvalita zaměstnaneckých výhod pak můžou utvářet i celkovou image firmy. Prostřednictvím poskytování pestré škály benefitů může být podnik schopen udržet si klíčové zaměstnance a i získat nové schopné a specializované zaměstnance. Z tohoto důvodu lze dnes jen stěží najít velký podnik, který by neposkytoval alespoň základní zaměstnanecké benefity. (Janoušková, Kolibová, 2005)

Dle Macháčka (2017) může zaměstnavatel při správně zvoleném systému zaměstnaneckých benefitů společně se správně vybraným systémem odměňování dosáhnout zvýšení konkurenceschopnosti při získávání a udržení kvalifikovaných zaměstnanců ve společnosti.

Mimo výše zmíněnou prestiž a personální síly představují benefity pro podniky úsporu mzdových nákladů s ohledem na daňové a odvodové úlevy. Každý zaměstnavatel je nucen sledovat trendy v poskytování benefitů a konkurenci, a to z důvodu získání nových zaměstnanců, ale i udržení těch stávajících. (Macháček, 2013)

Výhody pro zaměstnavatele plynoucí z poskytování benefitů lze shrnout do tří hledisek. Prvním z nich je daňové hledisko - zaměstnavatel neodvádí z poskytnutého benefitu daň ani zdravotní a sociální pojištění, což představuje úsporu nákladů. Druhým hlediskem je praktický přínos, když totiž zaměstnanci využívají poskytnutý benefit na podporu různých sportovních aktivit či odpočinku, jsou pak zdravější, odpočatější a předchází se tak jejich absenci v zaměstnání z důvodu nemoci. Zaměstnavatel pak není nucen hledat dočasnou náhradu za nemocného zaměstnance. Posledním hlediskem je budování dobrého jména firmy, s tím souvisí spokojenost zaměstnanců. Ti poskytují svému okolí pozitivní reference, firma tím získává pozitivní ohlasy a je pro ni jednodušší získávat nové zaměstnance. (ipodnikatel.cz, 2011)

3.3. Význam benefitů pro zaměstnance

Benefity znamenají pro zaměstnance něco, co dostanou navíc ke své mzdě, což lze považovat za jejich výhodu. Jako další význam pro zaměstnance lze uvést fakt, že mohou přispět ke zlepšení života nebo k lepšímu využití volného času zaměstnanců. Benefity také vyvolávají v zaměstnancích pocit, že jsou důležití pro svého zaměstnavatele. Některé benefity nepodléhají daním a odvodům na zdravotní a sociální pojištění, takže plnění poskytnuté zaměstnavatelem není sníženo o tyto položky a zaměstnancova odměna je tak vyšší. (Beam, McFadden, 2011)

3.4. Druhy a členění benefitů

Zaměstnanecké benefity lze členit z mnoha hledisek. V této podkapitole bude uvedeno členění z hlediska poskytování benefitů, z hlediska jejich povahy, podle charakteru poskytnutí. Poslední členění je z hlediska daňové výhodnosti.

3.4.1. Členění z hlediska poskytování benefitů

Macháček (2013) uvádí dva způsoby poskytování firemních benefitů - fixní a flexibilní.

Fixní způsob poskytování benefitů

V interním předpisu nebo kolektivní smlouvě jsou zaměstnavatelem stanoveny firemní benefity pro všechny zaměstnance. Tyto zaměstnanecké výhody jsou tedy nabízeny či poskytovány všem zaměstnancům bez ohledu na to, zda o ně mají zájem či nikoliv. Tento způsob poskytování benefitů zahrnuje poukázkový systém, například stravenky, úhradu kulturních a sportovních aktivit, příspěvky na rekreaci a na vzdělání, příspěvky na životní pojištění či penzijní připojištění, mobilní telefon, poskytnutí občerstvení na pracovišti, dovolenou nad rámec zákona nebo zdravotní péče. (Macháček, 2013)

Flexibilní způsob poskytování benefitů

Tento způsob je známý pod pojmem Cafetrie a jeho charakteristickým znakem je individualizace výhod podle aktuálních potřeb zaměstnance. Flexibilní způsob poskytování benefitů spočívá ve stanovení balíčku zaměstnaneckých výhod a určení ročního limitu bodů pro každého zaměstnance (například podle pozice, podle počtu odpracovaných let apod.). (Macháček, 2013)

3.4.2. Členění z hlediska povahy benefitů

Podle Koubka (2015) lze zaměstnanecké výhody rozdělit do čtyř skupin podle jejich povahy.

Sociální povahy

Příkladem benefitu sociální povahy může být například příspěvek na penzijní připojištění či na životní pojištění, příspěvek na rekreaci nebo půjčky pro zaměstnance a ručení za ně.

Mající vztah k práci

Benefitem vztahujícím se k vykonané práci jsou například stravenky, zdravotní péče, příspěvek na cestovné, pracovní oděvy a profesní vzdělávání.

Spojené s postavením ve firmě

Do této skupiny se řadí služební automobil sloužící i pro osobní účely, mobilní telefon, notebook či příspěvek na reprezentační oděv.

Zkvalitňující prožívání volného času

Tato skupina benefitů zahrnuje například příspěvek na rekreaci, kulturní a sportovní aktivity, organizování zájezdů. (Koubek, 2007)

3.4.3. Členění benefitů dle jejich charakteru poskytnutí

Další dělení benefitů je dle charakteru jejich poskytnutí. Zaměstnavatel může benefity poskytovat dvěma způsoby a to jako finanční plnění či nefinanční plnění.

Peněžní benefit představuje finanční částku, kterou zaměstnavatel vydává přímo zaměstnancům. (Pelc, 2011)

O **nepeněžní benefitu** lze hovořit v případě, kdy zaměstnavatel nevydává přímo zaměstnanci peněžní obnos, ale poskytuje mu například vlastní výrobky či služby za nižší cenu. Dále se k nefinančním benefitům řadí osobní automobil. (Pelc, 2011)

3.4.4. Členění benefitů z hlediska daňové výhodnosti

Poslední členění zaměstnaneckých benefitů je z hlediska daňové výhodnosti. Benefity lze rozdělit na daňově maximálně výhodné benefity, daňově výhodné benefity, daňově neutrální benefity a daňově nevýhodné benefity. (Berglová, 2017)

Daňově maximálně výhodné benefity představují pro zaměstnavatele daňový náklad a pro zaměstnance pak příjem, jenž je osvobozený od daně. K těmto benefitům se řadí:

- závodní stravování do limitu (a to i formou stravenek),
- kurzy, školení související s činností zaměstnavatele,
- úhrada za přechodné ubytování zaměstnanců do 3 500 Kč měsíčně,

- příspěvky zaměstnavatele na penzijní a životní pojištění, až do výše 50 000 Kč za rok. (Berglová, 2017)

Daňově výhodné benefity nejsou pro zaměstnavatele daňovým nákladem, ale z jejich poskytování se neodvádí sociální a zdravotní pojištění. Pro zaměstnance jsou tyto benefity daňově osvobozeným příjmem. Mezi daňově výhodné benefity patří:

- nepeněží plnění ve formě příspěvků na vzdělávání, kulturu, sport a zdraví (tato forma je často řešena prostřednictvím poukázek, voucherů či systémem Cafeteria),
- úhrada za nadstandardní zdravotní péči,
- poskytnutí rekreace v nepeněžní formě do výše 20 000 Kč za rok,
- poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti,
- bezplatné využití firemní mateřské školky,
- dárky zaměstnancům do výše 2 000 Kč, které splňují účel stanovený vyhláškou o Fondu kulturních a sociálních potřeb (například za pracovní výročí či životní jubilea),
- hodnota závodního stravování nad limit stanovený zákonem. (Berglová, 2017)

Daňově neutrální benefity jsou pro zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem. Na straně zaměstnance však příjem podléhá zdanění a odvodům na sociální a zdravotní pojištění. Podmínky nároků na tento benefit bývají ujednané v pracovní smlouvě či ve vnitřním předpisu společnosti. Daňově neutrálním benefitem jsou:

- firemní vozidlo pro služební i soukromé účely,
- placené pohonné hmoty pro soukromé účely,
- týden dovolené navíc,
- příspěvek na dopravu do zaměstnání,
- úhrada za přechodné ubytování zaměstnanců nad částku 3 500 Kč za měsíc,
- výrobky a služby poskytované zaměstnanci za cenu nižší než je obvyklá prodejní cena,
- sick days (placené zdravotní volno, které není třeba dokládat rozhodnutím lékaře). (Berglová, 2017)

Daňově nevýhodné benefity jsou na straně zaměstnavatele nedaňovým nákladem, na straně zaměstnance podléhají zdanění a odvodům na zdravotní a sociální pojištění. K těmto typům benefitů patří:

- poskytnutí rekreace v nepeněžní formě nad částku 20 000 Kč za rok,
- dárky zaměstnancům, které nesplňují účel stanovený vyhláškou o Fondu kulturních a sociálních potřeb a nepředstavují reklamní či propagační předmět. (Berglová, 2017)

3.5. Trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů

Benefity jakožto součást odměny slouží zaměstnavateli jako nástroj motivující zaměstnance k lepším pracovním výsledkům. Uchazeči o zaměstnání pak mohou firmou nabízené benefity vnímat jak výhodnější nabídku práce z hlediska konkurence. Z tohoto důvodu by se měl zaměstnavatel zaměřit na to, jaké benefity zaměstnanci preferují. Správně zvoleným portfoliem benefitů může zaměstnavatel nejen motivovat své zaměstnance, ale i se odlišit svou nabídku práce od jiných zaměstnavatelů na trhu práce. (Práce a mzda, 2018)

Za tradiční benefity, které jsou v současné době běžně nabízeny, lze zařadit stravenky, poskytnutí notebooku, mobilního telefonu či služebního vozidla i k soukromým účelům. Rozšířeným benefitem je i dovolená nad rámec zákona, flexibilní pracovní doba, vstupenky do kin a divadel, permanentky do bazénu nebo různé vzdělávací kurzy včetně výuky cizích jazyků. Čím dál častěji umožňují zaměstnavatelé i home office, tedy práci z domova. Tento benefit je pro zaměstnance výhodný z toho důvodu, že si mohou sami rozvrhnout pracovní dobu, což ocení především rodiče pečující o malé děti nebo ti zaměstnanci, kteří dojíždějí za prací daleko. Dalším rozšířeným benefitem je institut tzv. sick days. Většinou se jedná o 3 - 5 volných dní v roce, kterým mohou zaměstnanci využít v případě krátkodobé nemoci, a to bez vystavení dočasné pracovní neschopnosti. Po dobu těchto dní jim zaměstnavatel zpravidla poskytne plnou náhradu mzdy. (Práce a mzda, 2018)

Agentura Grafton Recruitment s.r.o. provádí každoročně průzkumy v oblasti poskytování zaměstnaneckých výhod. Podkladem pro tuto práci jsou výsledky z průzkumů provedené v letech 2016 - 2018. V následující tabulce je uvedeno deset nejžádanějších benefitů, které vzešly z průzkumů v jednotlivých letech.

Tabulka 2: Deset nejžádanějších benefitů, o které mají uchazeči o zaměstnání zájem

	ROK 2016	ROK 2017	ROK 2018
1.	jazykové vzdělání	13. plat / 14. plat, pravidelné bonusy	13. plat / 14. plat
2.	13. plat / 14. plat, pravidelné bonusy	příspěvek na bydlení	bonusy/prémie
3.	dovolená nad rámec zákona	služební vůz i k soukromým účelům	flexibilní pracovní doba
4.	pružná pracovní doba	home office	dovolená 5 týdnů
5.	home office	sick days	dovolená více než 5 týdnů
6.	stravenky	dovolená nad rámec zákona	individuální rozvržení pracovní doby
7.	sick days	osobní kouč	možnost občasných práce z domova
8.	vzdělávání	příspěvek na dopravu	auto i pro soukromé účely
9.	firemní mobil k soukromým účelům	jazykové vzdělání	stravenky
10.	možnost napracovat si hodiny	pružná pracovní doba	sick days

Zdroj: vlastní zpracování dle Grafton.cz, 2016 - 2018

Z tabulky je patrné, že preference v oblíbenosti jednotlivých benefitů se meziročně mění, což může být dáno přibývajícím zaměstnaneckou praxí. Na základě výsledků jednotlivých průzkumů lze vypožorovat několik trendů.

Jako první lze uvést propad stravenek v žebříčku oblíbenosti. Zatímco v roce 2016 se stravenky co by benefit umístily na 6. místě, v následujícím roce se nevešly mezi desítku nejžádanějších benefitů. Stravenky, stejně jako mobilní telefon jsou v současné době považovány zaměstnanci spíše za standard, nikoliv za benefit. (Grafton.cz, 2018)

Naopak nejvíce preferovaným benefitem v posledních dvou letech je 13. a 14. plat. Ačkoliv se tato zaměstnanecká výhoda umístila na prvním místě, poptávka po ní nejvíce převyšuje nabídku zaměstnavatelů. (Grafton.cz, 2018)

Dalším trendem je klesající zájem o jazyková vzdělávání. V roce 2016 tento benefit obsadil první příčku, v roce 2017 se však výrazně propadl, a to až na deváté místo. Následující rok se nedostal ani mezi první desítku nejvíce poptávaných benefitů.

Společnost TREXIMA v roce 2016 provedla výzkum formou dotazníkového šetření, kde zjišťovala jaké benefity nejčastěji poskytují zaměstnavatelé v rámci České republiky. Mezi zaměstnavateli je nejoblíbenějším benefitem příspěvek na stravování,

který dle výzkumu poskytuje 71 % zaměstnavatelů. Z dotazníkového šetření dále vyplynulo, že dalšími hojně poskytovanými benefity jsou: příspěvek na penzijní nebo životní pojištění, dovolená nad rámec zákona, pružná pracovní doba, příspěvek při významných životních událostech nebo pracovních výročích. (Duspivová, 2017)

4. Charakteristika společnosti ABC spol. s.r.o.

4.1. Představení společnosti

Společnost ABC spol. s r.o. vznikla v roce 1993 v Plzeňském kraji a jedná se o pobočku německé rodinné firmy, která byla založena již v roce 1866 a která si zakládá na dlouholeté tradici. Tato společnost působ v oblasti automobilového průmyslu.

Celkem má společnost ABC v České republice čtyři závody a všechny se nachází na území Plzeňského kraje. Závody spolupracují v oblastech výroby, vývoje, nákupu a distribuce. Výstupy jsou distribuovány pomocí nákladní dopravy. (Interní zdroje společnosti, 2019)

4.2. Předmět činnosti

Dle obchodního rejstříku je hlavním předmětem činnosti společnosti koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje, dále pak výroba textilních potahovin a výrobků, výroba průmyslových a užitkových textilií, parou lisovaných materiálů, protkávaných filců, spřádaných tkanin a textilních podlahových krytin.

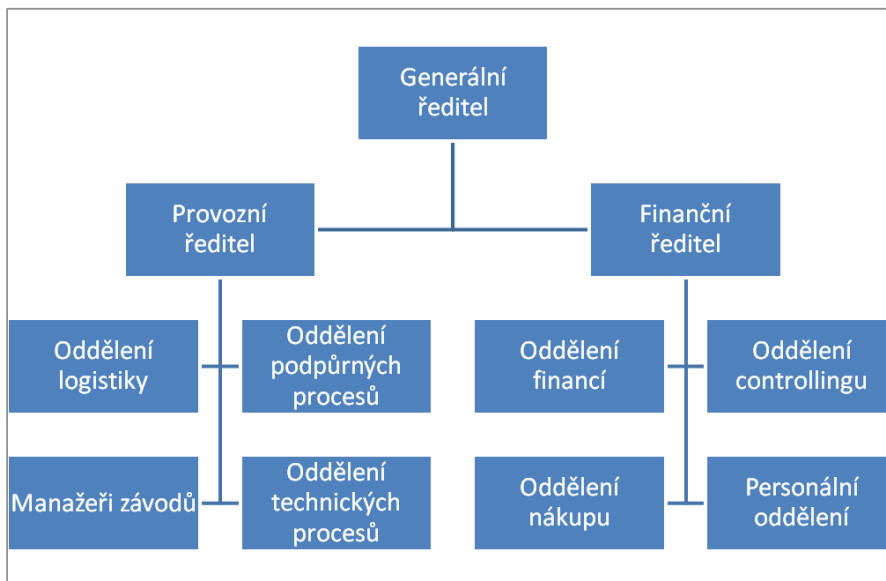
Společnost se specializuje na výrobu netkaných textilií a výlisků, přičemž používá převážně recyklované materiály. ABC spol. s r.o. se také zabývá vývojem a výrobou akusticky účinných součástek pro automobily, a to prostřednictvím svého specializovaného výzkumného a vývojového centra nacházejícím se v Německu. (Výroční zpráva, 2017)

4.3. Organizační struktura

Společnost ABC je řízena generálním ředitelem, jemuž reportuje provozní a finanční ředitel. Každý z těchto ředitelů má pod sebou několik manažerů, kteří zodpovídají za svá oddělení a reportují mu výsledky svého oddělení. Ve společnosti ABC jsou dva styly řízení, hierarchický a metodický. Jednotlivé závody mají každý svoji organizační strukturu se zaměstnanci, kteří souvisí s určitým závodem. Společnost má ještě organizační struktury dle jednotlivých oddělení.

Následující obrázek znázorňuje organizační strukturu společnosti.

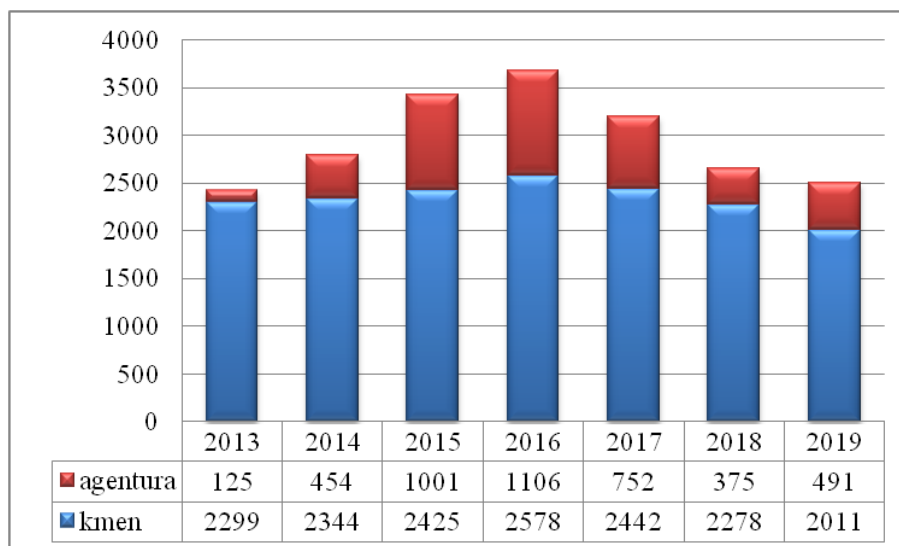
Obrázek 1: Organizační struktura společnosti



Zdroj: vlastní zpracování dle výroční zprávy, 2019

Produkce firmy je velmi materiálově a personálně náročná. Společnost ABC v současné době zaměstnává cca 2 500 zaměstnanců, kteří se primárně dělí na kmenové a dočasné pracovníky neboli agenturní zaměstnance. Vývoj počtu zaměstnanců v jednotlivých letech znázorňuje níže uvedený graf.

Obrázek 2: Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2013 - 2019



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2019

Nejvíce zaměstnanců měla společnost v rámci sledovaného období v roce 2016, kdy jejich celkový počet přesáhl hranici 3 500. Do tohoto roku rostl počet agenturních pracovníků, právě v roce 2016 tvořili agenturní zaměstnanci téměř jednu třetinu

celkového počtu zaměstnanců. Jejich počet ale v následujících letech klesá, což odráží výsledek úsilí společnosti snížit podíl agenturních zaměstnanců na 9 %.

Kmenoví zaměstnanci jsou dále členěni na tzv. White Collars (bílé límečky) a Blue Collars (modré límečky), přičemž modré límečky se dále dělí na přímé zaměstnance (direct) a nepřímé (indirect). Následující tabulka znázorňuje, které pozice se řadí mezi bílé límečky a které mezi modré límečky.

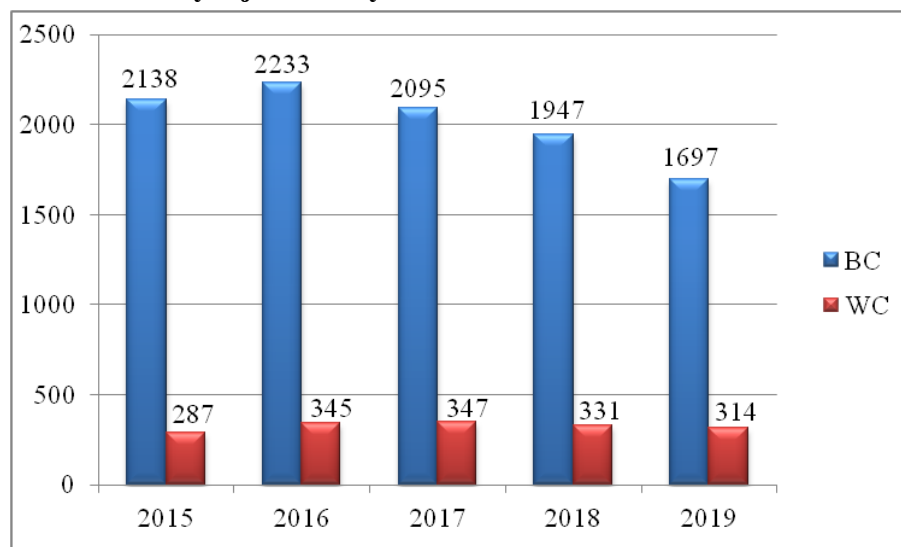
Tabulka 3: Členění zaměstnanců

White Collars	Blue Collars indirect	Blue Collars direct
<ul style="list-style-type: none"> • Všechny podpůrné funkce • Manažer závodu • Manažer výroby • Vedoucí výrobního úseku • Manažer logistiky • Vedoucí skladu • Mistr skladu • Manažer údržby • Vedoucí údržby • Mistr údržby • Manažer kvality • Vedoucí kvality • Mistr výroby 	<ul style="list-style-type: none"> • Předák výroby • Předák skladu • Předák údržby • Operátor logistiky • Operátor údržby • Operátor kvality 	<ul style="list-style-type: none"> • Operátor výroby

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2019

Na následujícím obrázku je znázorněn vývoj počtu kmenových zaměstnanců při rozdělení na White Collars a Blue Collars. Data jsou platná vždy k poslednímu dni příslušného kalendářního roku. V dané společnosti se toto rozdělení sleduje až od roku 2015, proto obrázek neobsahuje roky 2013 a 2014.

Obrázek 3: Vývoj kmenových zaměstnanců v letech 2015 - 2019



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2019

V rámci tohoto období měla společnost ABC nejvíce kmenových zaměstnanců v roce 2016, a to celkem 2 578 pracovníků, přičemž bylo 2 233 modrých límečků a 345 bílých límečků. Celkový počet bílých límečků se zvýšil oproti předchozímu roku o 58, což představuje nárůst o 20 % a jedná se nejvyšší nárůst v rámci sledovaného období. Tento nárůst byl zapříčiněn zavedením nových podpůrných funkcí týkající se výroby a logistiky. Od tohoto roku pak celkový počet zaměstnanců klesá.

Rozdělení zaměstnanců na bílé a modré límečky determinuje způsob sjednání odměny za vykonanou práci. Bílé límečky mají mzdu sjednanou v dohodě o mzdě. Jedná se tedy o dvoustranný právní akt mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Modré límečky pak mají mzdu určenou mzdovým výměrem, mzda je stanovena jednostranně zaměstnavatelem a řídí se vnitřním předpisem. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Každý zaměstnanec společnosti má fixní měsíční mzdu, což představuje nárokovou složku mzdy. K fixní mzdě náleží variabilní složka mzdy, tedy nenároková část mzdy. Variabilní složka mzdy náleží zaměstnanci v případě, že splní kritéria pro její přiznání. Tato kritéria jsou definována mzdovým předpisem. Zaměstnancům dále náleží příplatky za práci v souladu se zákoníkem práce a se mzdovým předpisem. Společnost ABC poskytuje svým pracovníkům různé benefity a bude se jimi zabývat následující kapitola.

5. Popis a analýza zaměstnaneckých benefitů dané společnosti

Ve společnosti ABC působí od 1. 7. 2017 odbory, v kolektivní smlouvě jsou upraveny mzdové nároky zaměstnanců. Veškeré změny týkající se odměňování musí být odsouhlaseny s odborovou organizací. Poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti ABC spol. s.r.o. tedy vychází z platné kolektivní smlouvy. (Kolektivní smlouva pro rok 2019).

V rámci zaměstnaneckých benefitů nabízí firma svým zaměstnancům tyto benefity: benefit za dojíždění, docházkový benefit, benefit při pracovním výročí, benefit při narození dítěte, benefit při uzavření sňatku, benefit za doporučení nového zaměstnance, benefit pro nositele zlaté plakety prof. MUDr. Jana Janského za odběry krve, očkování proti chřipce, stravenky, dovolenou navíc dle odpracovaných let, mzdové příplatky nad rámec zákoníku práce, příspěvek na penzijní připojištění či životní pojištění. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Ne všechny benefity jsou poskytovány plošně pro všechny zaměstnance, některé jsou podmíněny například řádnou docházkou. Na některé benefity získává zaměstnanec nárok již při uzavření pracovního poměru, na jiné až například po uplynutí zkušební doby. Většina benefitů je podmíněna dobrou pracovní morálkou a je umožněno je odebrat na základě rozhodnutí nadřízeného. Dále je možné u některých benefitů zvolit způsob výplaty. Buď se hodnota benefitu přičítá k hrubé mzdě a podléhá tak odvodům na daň z příjmů a odvodům na zdravotní a sociální pojištění nebo si může zaměstnanec zažádat o vyplacení benefitu ve formě Flexi Pass poukázek.

Pro zaměstnance spočívá výhoda výplaty benefitu prostřednictvím Flexi Pass poukázek v tom, že se z nich neodvádí pojistné na sociální a zdravotní pojištění a nepodléhají ani odvodům na daň z příjmů. To ovšem platí pouze v případě, když v úhrnu celková částka nepřesáhne limit 20 000 Kč za rok. (Zákon o daních z příjmů)

Z hrubé mzdy odvádí zaměstnanec 4,5 % na zdravotní pojištění, zaměstnavatel pak odvádí 9 % z vyměřovacího základu zaměstnance. Co se týče odvodů na sociální pojištění, činí sazba pro zaměstnance 6,5 %, pro zaměstnavatele 24,8 %. Od 1. 7. 2019 došlo ke snížení sazby u zaměstnavatele, do té doby musel odvádět 25 % z vyměřovacího základu. (Zákon o pojistném na sociální zabezpečení)

5.1. Benefit za dojíždění

Tento benefit se neposkytuje plošně všem zaměstnancům, ale jen těm, jejichž bydliště je vzdáleno od místa pracoviště více než 5 km. Zaměstnanci mohou tento benefit využívat již ode dne vzniku pracovní poměru. Podmínkou nároku je však řádná docházka s maximálně třemi dny absence (za absenci se nepovažuje dovolená, náhradní volno, dárcovství krve, nepřítomnost z důvodu pohřbu, účast na školení). Výše tohoto benefitu je 2,60 Kč/km za odpracovaný den, přičemž musí být splněna podmínka odpracované směny v rozsahu alespoň 4 hodin. U tohoto benefitu existuje již zmíněná volba způsobu výplaty. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Pokud zaměstnanec zvolí možnost vyplacení do mzdy, jedná se o daňově neutrální benefit, jelikož podléhá na straně zaměstnance zdanění a odvodům na zdravotní a sociální pojištění. Pro zaměstnavatele to pak představuje daňově uznatelný náklad. V případě vyplacení benefitu za dojíždění prostřednictvím Flexi Pass poukázek se bude jednat o daňově výhodný benefit pro zaměstnance.

Benefit za dojíždění nepřísluší těm zaměstnancům, kteří mají přiznaný služební automobil. (Interní zdroje společnosti, 2019)

5.2. Docházkový benefit

Jak již název vypovídá, jedná se o benefit za docházku a náleží zaměstnanci, který v daném měsíci odpracoval všechny jemu nařízené směny. Za odpracovanou dobu se pak považuje dovolená, náhradní volno, pracovní volno k dárcovství krve a jiné překážky v práci uvedené ve vnitřním předpisu. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Tento benefit má pracovníky motivovat k řádné docházce a snížit tak počty neomluvených absencí a nezneužívat dočasnou pracovní neschopnost.

Docházkový benefit se vyplácí ve dvou částkách, zde pak záleží na pracovním zařazení zaměstnance. V případě, že je zaměstnanec zařazen mezi tzv. "Blue Collars" neboli modré límečky (jedná se o operátory a předáky), náleží mu benefit ve výši 2 500 Kč za měsíc. Pro "White Collars" neboli bílé límečky (sem spadají mistři výroby a ostatní TH pracovníci) je tento benefit poskytován pouze ve výši 1 500 Kč. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Docházkový benefit představuje peněžní plnění zaměstnavatele vyplácené přímo do hrubé mzdy zaměstnancům a podléhá tedy odvodu pojistného na sociální a zdravotní

pojištění a současně i zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti. Co se týče členění zaměstnaneckých benefitů z hlediska daňové výhodnosti, které je uvedeno ve třetí kapitole této práce, se docházkový benefit řadí mezi daňově neutrální.

5.3. Benefit při pracovním výročí a jiných životních událostech

Benefit při pracovním výročí

Společnost ABC si velmi cení loajality a věrnosti svých podřízených a proto je odměňuje jednorázovým benefitem při pracovním výročí. Tento benefit náleží zaměstnanci nejdříve po odpracování určitého počtu let:

- po odpracování 3 let 3 000 Kč,
- po odpracování 5 let 5 000 Kč,
- po odpracování 10 let 10 000 Kč,
- po odpracování 15 let 15 000 Kč,
- po odpracování 20 let 20 000 Kč,
- po odpracování 25 let 25 000 Kč,
- po odpracování 30 let 30 000 Kč.

Do doby trvání pracovního poměru u zaměstnavatele pro účely přiznání benefitu při pracovním výročí se započítává doba mateřské a rodičovské dovolené. Naopak doba, kterou zaměstnanec stráví v dočasné pracovní neschopnosti, se do doby trvání pracovního poměru pro tento účel nezapočítává a právě o tuto dobu se prodlužuje výplata benefitu při pracovním výročí. U tohoto benefitu si může zaměstnanec zvolit možnost výplaty. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Pokud zaměstnanec zvolí formu výplaty prostřednictvím mzdy, započítá se příslušná částka do hrubé mzdy a bude tedy podléhat odvodům na zdravotní a sociální pojištění a bude zahrnuta do vyměřovacího základu pro daň z příjmů fyzických osob. Co se týče zaměstnavatele, bude se jednat o daňově uznatelný náklad. Z hlediska členění zaměstnaneckých benefitů se pak bude jednat o daňově neutrální zaměstnaneckou výhodu.

Pakliže zaměstnanec bude chtít vyplatit tento benefit prostřednictvím Flexi Pass poukázek, nebude částka odpovídající příslušnému počtu odpracovaných let zahrnuta do hrubé mzdy, tudíž nebude podléhat odvodům na zdravotní a sociální pojištění a nebude tvořit vyměřovací základ pro výpočet daně. Zaměstnanec tedy dostane ve výplatě

poukázky s čistou hodnotou dle příslušného počtu odpracovaných let. Na straně zaměstnavatele se v tomto případě jedná o daňově neuznatelný náklad. Tato možnost ale zaniká pro takové zaměstnance, kteří ve společnosti pracují více než 20 let, jelikož od daně je osvobozena nejvýše částka 20 000 Kč za zdaňovací období.

Benefit při narození dítěte

Benefit při narození dítěte náleží zaměstnanci v případě, stane-li se rodičem dítěte kdykoli v době po uplynutí zkušební doby. Výše tohoto benefitu je 5 000 Kč. I zde si může zaměstnanec zvolit formu výplaty. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Tento benefit je daňově neutrální, pokud si pracovník zvolí možnost výplaty ve formě mzdy. V případě, že bude chtít vyplatit benefit prostřednictvím poukázek, bude se pak jednat o daňově výhodný benefit.

Benefit při uzavření sňatku

Tato zaměstnanecká výhoda má stejně definovaný nárok, výši a volbu formy výplaty jako benefit při narození dítěte. Může tak představovat buď daňově neutrální benefit nebo daňově výhodný benefit. (Interní zdroje společnosti, 2019)

5.4. Benefit za doporučení nového zaměstnance

Tento benefit ve výši 5 000 Kč náleží zaměstnanci, pokud na jeho doporučení uzavře zaměstnavatel pracovní poměr s třetí osobou. Zároveň musí být splněny následující podmínky:

- zaměstnanec předloží zaměstnavateli životopis kandidáta,
- pracovní poměr nového zaměstnance neskončí ve zkušební době,
- nový zaměstnanec musí ve zkušební době odpracovat všechny své směny, jež mu byly nařízeny (za odpracované směny se považují i směny neodpracované ze stejného důvodu, které zakládají nárok na docházkový benefit),
- stávající zaměstnanec musí vyplnit formulář „Odměna za doporučení nového zaměstnance“ a předat ho personálnímu oddělení nejpozději v den nástupu nového zaměstnance,
- pokud nový kandidát byl již v minulosti zaměstnancem společnosti, musí uplynout minimálně 3 roky mezi datem ukončením jeho pracovního poměru a opětovným nástupem v podniku.

Benefit za doporučení nového zaměstnance je vyplácen buď do mzdy nebo formou Flexi Pass poukázek. Podle volby výplaty se pak jedná buď o daňově neutrální zaměstnaneckou výhodu, nebo o daňově výhodný benefit. (Interní zdroje společnosti, 2019)

5.5. Benefit pro nositele zlaté plakety prof. MUDr. Jana Janského za odběry krve

Nárok na tento benefit má zaměstnanec kdykoli v době trvání pracovního poměru po uplynutí zkušební doby. Nárok na benefit je podmíněn předložením zlaté plakety. I zde má zaměstnanec možnost zvolit si formu výplaty a podle toho se pak rozliší, zda je tento benefit daňově výhodný, nebo daňově neutrální z hlediska členění benefitů dle daňové výhodnosti. (Interní zdroje společnosti, 2019)

5.6. Očkování proti chřipce

Všichni zaměstnanci společnosti mají nárok na bezplatné očkování proti chřipce, veškeré náklady jsou hrazené zaměstnavatelem. Zájemci o očkování se nahlásí na příslušné personální oddělení. Zaměstnanci tohoto oddělení následně pošlou jmenný seznam uchazečů závodnímu lékaři. Ten pak objedná vakcíny a v domluveném termínu přijede na jednotlivé závody a aplikuje vakcínu zájemcům. (Interní zdroje společnosti, 2019)

5.7. Stravenky

Nárok na stravenku vzniká zaměstnanci po odpracování 4,5 hodiny v rámci jeho plánované směny. Společnost ABC poskytuje stravenky od firmy SODEXO ve dvou hodnotách v závislosti na tom, v jakém směnném provozu zaměstnanec pracuje. Pokud zaměstnanec pracuje v nepřetržitém provozu (na čtyř-směnném provozu), náleží mu za odpracovanou směnu stravenka v hodnotě 80 Kč. Ostatní zaměstnanci mají stravenky v částce 55 Kč. Stravné není plně dotováno zaměstnavatelem. Zaměstnavatel hradí pouze 55 % hodnoty stravenky. V případě nároku na stravenku v hodnotě 80 Kč se zaměstnanci z čisté mzdy strhává 36 Kč za jednu stravenku, pokud má zaměstnanec stravenku v hodnotě 55 Kč, činí srážka za stravné 25 Kč za stravenku. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Stravenky patří k nejčastěji poskytovaným benefitům. Z hlediska daňové výhodnosti se stravenky řadí k daňově maximálně výhodným benefitům, protože na straně

zaměstnanci jsou osvobozeni od daně a pro zaměstnavatele představují daňově uznatelný náklad.

5.8. Dovolena navíc dle odpracovaných let

Základní výměra dovolené činí ze zákona 20 dní dovolené za rok. Zaměstnanec pracující v nepřetržitém provozu má pak nárok na 14 dní dovolené za rok. Pokud zaměstnavatel poskytuje dovolenou nad zákonný rámec, znamená to pro něj daňově uznatelný náklad. (Zákoník práce)

Jelikož náhrada mzdy za dovolenou vstupuje do hrubé mzdy zaměstnance, je z ní odváděno zdravotní a sociální pojištění a tvoří vyměřovací základ pro výpočet daně z příjmů. Co se týče členění z hlediska daňové výhodnosti, je tento benefit daňově neutrální.

Společnost ABC nabízí svým zaměstnancům dovolenou navíc. Nárok na tento benefit nevzniká hned při začátku pracovního poměru, ani po zkušební době, ale až po odpracování minimálně jednoho roku. Maximální výměra dovolené nad rámec zákoníku práce činí 6 dní, přičemž platí následující:

- trvá-li pracovní poměr zaměstnance ve společnosti více než 1 rok, náleží mu 2 dny dovolené navíc,
- trvá-li pracovní poměr zaměstnance ve společnosti více než 2 roky, náleží mu 4 dny dovolené navíc,
- trvá-li pracovní poměr zaměstnance ve společnosti více než 3 roky, náleží mu 6 dní dovolené navíc. (Interní zdroje společnosti, 2019)

5.9. Mzdové příplatky nad rámec zákoníku práce

Zaměstnancům společnosti ABC náleží za jejich práci mzdové příplatky, z nichž pak některé převyšují zákonný rámec, či nejsou zákonem definované. Okruh zaměstnanců, kterým náleží jednotlivé příplatky, definuje kolektivní smlouva a mzdový předpis. K porovnání výší jednotlivých druhů příplatků společnosti a jejich zákonné výše slouží následující tabulka.

Tabulka 4: Mzdové příplatky společnosti v porovnání s jejich zákonným nárokem

Název příplatku	Výše příplatku dle zákoníku práce	Výše příplatku ve společnost ABC
Příplatek za práci přesčas	25 % průměrného výdělku	odpovídá zákonnému nároku
Příplatek za práci ve svátek	100 % průměrného výdělku	odpovídá zákonnému nároku
Příplatek za práci v noci	minimálně 10 % průměrného výdělku	20 % průměrného výdělku
Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí	nejméně 10 % základní sazby minimální mzdy	odpovídá zákonnému nároku
Příplatek za práci v sobotu a v neděli	minimálně 10 % průměrného výdělku	odpovídá zákonnému nároku
Příplatek za práci přesčas o víkendu	není zákonem definován	40 % průměrného výdělku
Příplatek za práci přesčas konanou v noci	není zákonem definován	50 % průměrného výdělku
Příplatek za práci konanou v nepřetržitém provozu	není zákonem definován	Za dobu práce konané v nepřetržitém režimu náleží pracovníkovi k dosažené mzdě příplatek ve výši 7,50 Kč za každou odpracovanou hodinu v tomto provozu.
Příplatek za práci konanou odpoledne	není zákonem definován	Za dobu konanou odpoledne náleží zaměstnanci k dosažené mzdě příplatek ve výši 2 Kč za každou odpracovanou hodinu, přičemž práci konanou odpoledne se rozumí práce konaná v mezi 14:00 a 22:00.

Zdroj: vlastní zpracování dle Kolektivní smlouvy, 2019

Veškeré příplatky se započítávají do hrubé mzdy zaměstnance.

5.10. Penzijní připojištění, životní pojištění

Podle zákona o daních z příjmů je od daně osvobozena platba zaměstnavatele na státem podporovanou smlouvu zaměstnance v celkovém úhrnu nejvýše 50 000 Kč ročně. V § 6 odst. 16 zákona o daních z příjmů jsou definovány instituce penzijního pojištění. (Zákon o daních z příjmů)

V tomto případě se jedná o daňově maximálně výhodný benefit, jelikož se z něj neplatí zdravotní pojištění, sociální pojištění ani daň z příjmů.

Poskytování příspěvků zaměstnavatelem na penzijní připojištění a na soukromé životní pojištění vyplývá z kolektivní smlouvy, tudíž jsou tyto příspěvky daňově uznatelné. Jak

vyplývá z § 6 odst. 9 písm. p), zákona o daních z příjmů, jsou pak na straně zaměstnance tyto příspěvky osvobozeny od daně z příjmů.

Společnost ABC poskytuje svým zaměstnancům příspěvek v hodnotě 500 Kč měsíčně buď na penzijní připojištění, nebo na životní pojištění. Nárok na tento benefit má každý zaměstnanec po uplynutí jeho zkušební doby. Podmínkou je, že si dotyčný musí sám přispívat na vybraný produkt alespoň 100 Kč měsíčně. Nárok naopak zaniká, pokud je zaměstnanec ve výpovědní lhůtě. (Interní zdroje společnosti, 2019)

5.11. Multisport karta

Multisport karta umožňuje zaměstnancům využívat každý den bezplatně (či se slevou) vybrané sportovní aktivity či využít volný nebo dotovaný vstup do vybraných relaxačních center. Nárok na tuto kartičku mají všichni zaměstnanci po uplynutí zkušební doby. Zaměstnanci za poskytování této kartičky nic nehradí. (Interní zdroje společnosti, 2019)

Pro společnost představuje Multisport karta daňový náklad. Pro zaměstnance je daňově osvobozeným příjmem, společnost neodvádí z jejího poskytování zdravotní a sociální pojištění. Z těchto důvodů lze Multisport kartu zařadit mezi daňově výhodné benefity.

5.12. Příspěvek na teambuildingové aktivity, Vánoční večírek

Společnost ABC se snaží, aby spolu zaměstnanci v pracovním kolektivu dobře vycházeli, prohloubili vztahy mezi sebou.

Od roku 2015 firma přispívá zaměstnancům na teambuildingové aktivity částkou 300 Kč za zaměstnance na rok. Dále pak pořádá Vánoční večírek pro TH pracovníky a Novoroční večírek pro všechny kmenové zaměstnance společnosti. (Interní zdroje společnosti, 2019)

5.13. Osobní automobil pro služební i soukromé účely

Užívání služebního vozu i pro soukromé účely stanoví smluvní vztah uzavřený mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. (Macháček, 2013)

V případě bezplatného poskytnutí motorového vozidla k používání pro služební i soukromé účely se podle § 6 odst. 6 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů považuje za příjem zaměstnance částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla, a to za každý započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Z tohoto pohledu se jedná o daňově neutrální benefit.

Tento benefit je ve společnosti ABC poskytován výhradně manažerským pozicím, týká se tedy pouze omezené skupiny pracovníků, proto nebude součástí následující kapitoly.

6. Finanční dopady v souvislosti s poskytováním benefitů

Tato kapitola se bude zabývat analýzou nákladů na poskytované benefity ve společnosti ABC. Cílem této analýzy je vyčíslit finanční dopady zaměstnaneckých výhod pro společnost. Podkladem pro zpracování tohoto rozboru jsou výroční zprávy a především data z informačního systému SAP, dále pak informace z kolektivní smlouvy a z interních zdrojů společnosti. Tato analýza bude provedena za období 2016 - 2018. Rok 2019 není v analýze zahrnut a to z toho důvodu, že ještě není sestavena účetní závěrka za toto období.

6.1. Analýza nákladů

Benefity pro zaměstnance jsou součástí osobních nákladů. Osobní náklady se pak významnou měrou podílí na celkových nákladech. Proto budou nejprve popsány náklady souhrnně a teprve potom budou rozebrány náklady osobní. Tabulka č. 5 zahrnuje pouze nákladové položky vztahující se přímo k výrobní činnosti. Hodnoty jsou platné vždy k poslednímu dni příslušného roku.

Tabulka 5: Náklady společnosti ABC v letech 2016 - 2018, v tis. Kč

Položka/Rok	2016	2017	2018
Spotřeba materiálu a energie	4 600 688	4 529 055	3 362 359
Služby	734 512	690 289	773 451
Osobní náklady	1 133 971	1 230 342	1 189 408
Úpravy hodnot v provozní oblasti	209 348	218 682	251 558
Ostatní provozní náklady	8 695	23 167	87 575
Celkové náklady	6 687 214	6 691 535	5 664 351

Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv z let 2016 - 2018, 2020

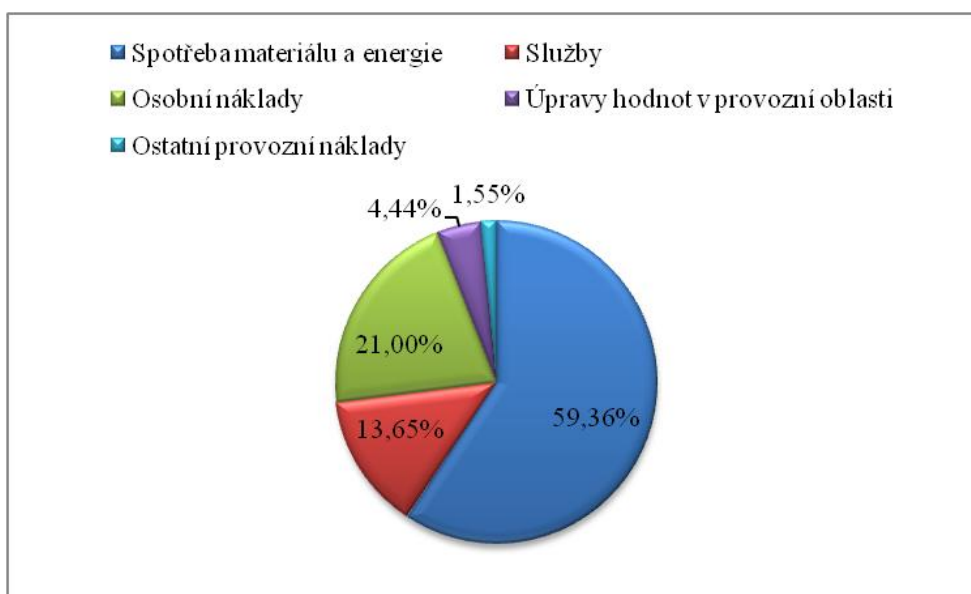
Z výše uvedené tabulky lze spatřit meziroční klesající trend položky spotřeby materiálu a energie, kdy v rámci sledovaného období došlo k poklesu o více než 1 238 mil. Kč, tedy o 26,91 %. Tento stav se odráží i v celkových nákladech, kdy v roce 2018 došlo k poklesu o 1 027 mil. Kč oproti předchozímu období. Ke snížení materiálových nákladů v roce 2018 došlo v důsledku investice do nové technologie na výrobu netkaných textilií, což vedlo ke snížení nákupu od externích subjektů.

V tabulce lze dále pozorovat meziroční rostoucí trend ostatních provozních nákladů a odpisů.

Osobní náklady dosáhly v rámci sledovaného období nejvyšší hodnoty v roce 2017, a to především díky růstu mezd. V tomto roce byly ve společnosti nově zřízeny odbory, které tlačily právě na růst mezd.

Přehledné zobrazení struktury nákladů v roce 2018 vystihuje následující obrázek. Na tomto obrázku je graficky znázorněno, do jaké míry jednotlivé nákladové položky přispívají k celkové sumě nákladů.

Obrázek 4: Struktura nákladů v roce 2018



Zdroj: vlastní zpracování dle Výroční zprávy roku 2018, 2020

Z tohoto obrázku je patrné, že osobní náklady představují v roce 2018 druhou nejvyšší položku z celkových nákladů. Kvůli klesajícímu obratu se společnost snaží tlačit na snižování osobních nákladů. Toho chce dosáhnout zejména zefektivněním výroby, a to především poklesem fluktuace zaměstnanců.

6.2. Analýza osobních nákladů

V této podkapitole budou podrobně rozebrány osobní náklady. K tomuto rozboru poslouží níže uvedená tabulka.

Tabulka 6: Osobní náklady v letech 2016 - 2018, v tis. Kč

Položka/Rok	2016	2017	2018
Mzdové náklady	832 122	906 362	871 223
Náklady na sociální zabezpečení	279 601	301 530	290 745
Ostatní osobní náklady	22 248	22 450	27 440
Osobní náklady celkem	1 133 971	1 230 342	1 189 408

Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv z let 2016 - 2018, 2020

Z této tabulky je patrné, že osobní náklady se skládají ze tří nákladových položek. Nejvýznamnější položkou jsou mzdové náklady, což jsou zjednodušeně vyplacené mzdy zaměstnancům, součástí mzdy jsou též benefity, které tvoří hrubou mzdu a spadají tak do vyměřovacího základu pro zdravotní a sociální pojištění.

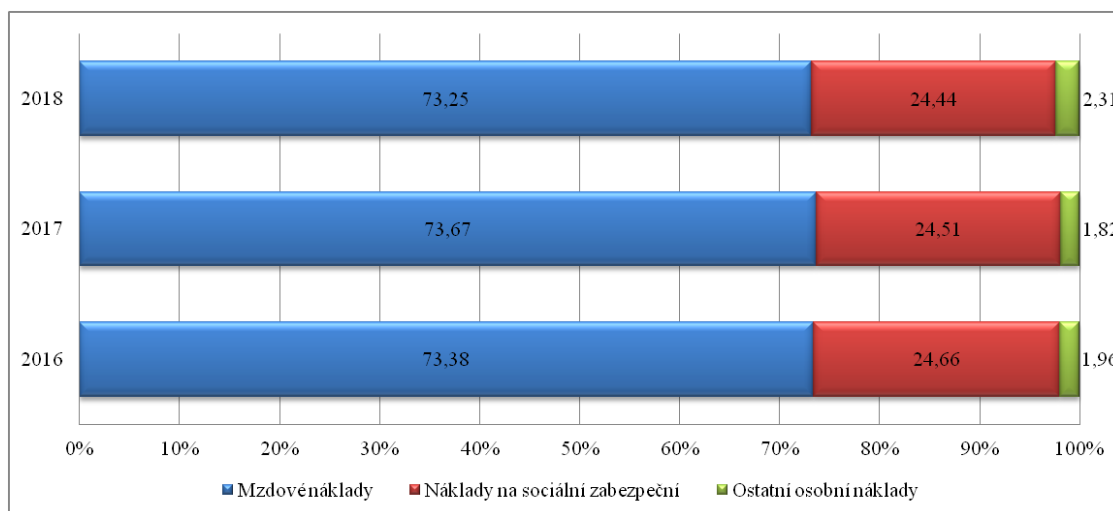
Druhou nejvýznamnější položku představují náklady na sociální zabezpečení. Ty v sobě zahrnují povinné odvody za zaměstnavatele na zdravotní a sociální pojištění zaměstnanců. V roce 2017 dosahují mzdové náklady a náklady na sociální zabezpečení nejvyšších hodnot, což je zapříčiněno růstem mezd, jak již bylo popsáno v předchozí podkapitole.

Poslední položkou tabulky jsou ostatní osobní náklady. K těmto nákladům patří benefity, které nejsou zahrnuty v hrubé mzdě zaměstnanců a nejsou součástí vyměřovacího základu na zdravotní a sociální pojištění. Dále pak ostatní osobní náklady zahrnují odstupné, které bylo vyplaceno zaměstnancům z důvodu uvedeného v § 52 písm. c), zákoníku práce (nadbytečnost), ale především odstupné ve výši dvanáctinásobku průměrného výdělku z důvodů uvedených v § 52, písm. d), zákoníku práce (pozbytí zdravotní způsobilosti jako následek pracovního úrazu nebo pro onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení onemocnění nemocí z povolání).

Položka ostatních osobních nákladů v rámci sledovaného období vykazuje meziročně rostoucí trend, přičemž v roce 2018 vzrostla o více než 4,9 mil. Kč, tedy o 22,23 % oproti předchozímu roku. Tento nárůst je důsledkem zavedení nového benefitu, od 1. ledna 2018 přispívá společnost ABC svým zaměstnancům částku 500 Kč na jejich penzijní připojištění či životní pojištění.

Následující obrázek přehledně zachycuje, do jaké míry se jednotlivé položky osobních nákladů podílejí na celkových osobních nákladech.

Obrázek 5: Struktura osobních nákladů v letech 2016 - 2018, v %



Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv z let 2016 - 2018, 2020

Mzdové náklady činí každoročně téměř 74 % všech osobních nákladů. Náklady na sociální zabezpečení pak v jednotlivých letech představují necelou čtvrtinu osobních nákladů. Zanedbatelnou, avšak každoročně rostoucí položkou jsou ostatní osobní náklady.

6.3. Náklady na poskytované benefity

Tato část diplomové práce se bude zabývat analýzou nákladů na jednotlivé benefity poskytované společností ABC. Podkladem pro vyčíslení nákladů jsou data z informačního systému SAP. Rozbor nákladů bude proveden za období 2016 - 2018.

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, některé benefity jsou zahrnuty do hrubé mzdy zaměstnance, tudíž jsou zahrnuty do vyměřovacího základu pro odvod pojistného na veřejnoprávní pojištění. Proto musí být v analýze nákladů vyčísleny i tyto odvody.

Jak uvádí kolektivní smlouva, je možné zvolit u vybraných benefitů vyplacení prostřednictvím Flexi Pass poukázek. Pro rok 2017 a 2018 byla však tato možnost zrušena.

Benefit za dojíždění

Zaměstnanci měli možnost požádat o výplatu tohoto benefitu prostřednictvím Flexi Pass poukázek pouze v roce 2016. Tabulka č. 7 uvádí náklady na benefit za dojíždění a to pouze v případě, že si zaměstnanci zvolili možnost výplaty prostřednictvím mzdy. Částka jim tak byla započítána do hrubé mzdy a podléhala tak odvodům.

Tabulka 7: Vývoj nákladů na benefit za dojíždění v letech 2016 - 2018, v tis. Kč

	2016	2017	2018
Benefit za dojíždění	15 211	18 161	16 603
Odvody - zaměstnavatel	5 172	6 175	5 645
Náklady celkem	20 383	24 336	22 248

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Pro úplnost je ale nutné přičíst k nákladům na benefit za dojíždění částku, která byla vyplacena zaměstnancům za tento benefit prostřednictvím Flexi Pass poukázek. Za rok 2016 se jednalo o částku 3 244 tis. Kč. Náklad na benefit za dojíždění tak v roce 2016 činil **18 455 tis. Kč** (15 211 tis. Kč + 3 244 tis. Kč). (Interní zdroje společnosti, 2020)

Celkové náklady na benefit za dojíždění dosáhly v roce 2016 částky **23 627 tis. Kč**, přičemž odvody na sociální a zdravotní pojištění byly pouze 5 172 tis. Kč.

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že tento náklad za sledované období vykazuje klesající trend, což částečně souvisí i s klesajícím počtem zaměstnanců v jednotlivých letech.

Co se týče výše nákladů na jednoho pracovníka, je obtížné zjistit jejich přesnou hodnotu. Ve vyčíslování nákladů na jednoho zaměstnance hraje roli několik proměnných. Jednou z nich je fakt, že tento benefit je poskytován jen těm zaměstnancům, kteří mají bydliště vzdálené od místa pracoviště více než 5 km. Celková částka za tento benefit se odvíjí od místa bydliště do místa výkonu zaměstnance a zpět, tyto kilometry jsou násobeny sazbou 2,6 Kč/km a poté matematicky zaokrouhleny. Další proměnou představují odpracované dny, zde se ještě musí zohlednit, jestli zaměstnanec pracuje či nepracuje v nepřetržitém provozu. V případě, že zaměstnanec pracuje v nepřetržitém provozu, má za rok odpracováno zpravidla méně dní.

Dále jsou tyto náklady ovlivněny tím, zda zaměstnanec splnil v daném měsíci podmínky pro výplatu tohoto benefitu (viz podkapitola 5.1.), pokud tyto podmínky splněny nejsou, nemá za daný měsíc pracovník nárok na tento benefit.

Následující tabulka zobrazuje velikost nákladů na benefit za dojíždění na zaměstnance, jehož bydliště je vzdáleno 15 km od místa výkonu práce (jedná se o průměrnou hodnotu vzdálenosti bydliště od místa pracoviště, získanou z interních zdrojů společnosti). Zaměstnanec nepracuje v nepřetržitém provozu. Pracovník celý rok nebyl nemocen, pouze čerpal zákonnou dovolenou v rozsahu 20 dní. Počet pracovních dní v daném kalendářním roce je 251. Tato tabulka dále umožňuje porovnat náklady v případě, kdy si zaměstnanec zvolí volbu výplaty benefitu ve formě mzdy nebo v poukázkách.

Tabulka 8: Výše ročních nákladů benefitu za dojíždění na 1 pracovníka, v Kč

	Benefit ve mzdě	Benefit ve Flexi Pass poukázkách
Výše benefitu	2,60 Kč/km	2,60 Kč/km
Vzdálenost místa bydliště od místa pracoviště (násobeno 2)	30 km	30 km
Výše benefitu za 1 pracovní den	78 Kč	78 Kč
Počet pracovních dní	231	231
Výše benefitu celkem	18 018 Kč	18 018 Kč
Odvody - zaměstnavatele	6 090 Kč	-
Náklady celkem	24 108 Kč	18 018 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

V této tabulce je pro výpočet odvodů za zaměstnavatele použita již aktuálně platná sazba pojistného na sociální zabezpečení, tedy 24,8 %.

Pokud si zaměstnanec zvolí volbu výplaty benefitu formou mzdy, znamená to pro zaměstnavatele vyšší celkové náklady, jelikož zde musí být zahrnuty i náklady na odvody za zaměstnavatele. V tomto případě jsou celkové roční náklady vyšší o více než 6 tis. Kč, než kdyby si zaměstnanec zvolil výplatu benefitu v poukázkách Flexi Pass.

Docházkový benefit

Docházkový benefit je součástí hrubé mzdy zaměstnance, je z něj tedy odváděno pojistné na sociální a zdravotní pojištění jak na straně zaměstnance, tak na straně zaměstnavatele.

Docházkový benefit měl v roce 2016 stejnou hodnotu pro všechny zaměstnance, a to 1 500 Kč. Pouze pro zaměstnance spadající mezi modré límečky byl tento benefit navýšen od 1. 7. 2017 na částku 2 200 Kč a od 1. 1. 2018 na částku 2 500 Kč. (Kolektivní smlouva, 2017)

Vývoj nákladů na tento benefit v sledovaném období zachycuje následující tabulka.

Tabulka 9: Vývoj nákladů na docházkový benefit v letech 2016 - 2018, v tis. Kč

	2016	2017	2018
Docházkový benefit	35 969	44 541	47 239
Odvody - zaměstnavatel	12 229	15 144	16 061
Celkový náklad	48 198	59 685	63 300

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Z tabulky je patrné, že náklady na tento benefit vykazují ve sledovaném období rostoucí trend, což je zapříčiněno především navýšením benefitu pro vybranou skupinu zaměstnanců. S tím přímo úměrně rostou i odvody zaměstnavatele a tak i celkové náklady. V roce 2017 vzrostl celkový náklad na tento benefit o více než 10 milionů korun oproti předchozímu období.

Náklady na jednoho zaměstnance není tak složité vyčíslit, jako tomu bylo u předchozího benefitu. V tabulce níže jsou vyčísleny roční náklady na jednoho zaměstnance. Pro výpočet odvodů za zaměstnavatele je opět použita aktuálně platná sazba.

Tabulka 10: Výše ročních nákladů benefitu za docházku na 1 pracovníka, v Kč

	WC - 1 500	BC - 2 500
Roční výše docházkového bonusu	18 000	30 000
Odvody zaměstnavatel	6 084	10 140
Celkový roční náklad	24 084	40 140

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Jestliže zaměstnanec nebyl za celý rok ani jednou v dočasné pracovní neschopnosti, ani neměl žádnou jinou absenci, při které by mu zanikl nárok na tento benefit, znamená to pro firmu roční náklad na jednoho ve výši 24 084 Kč, respektive 40 140 Kč.

Tato zaměstnanecká výhoda výrazně ovlivňuje nemocnost a míru absence.

Náklady na benefit při pracovním výročí

K těmto nákladům, stejně jako u nákladů na benefit za dojíždění, je také důležité přičíst částku vyplacenou ve Flexi Pass poukázkách. V roce 2016 představovala tato položka náklad ve výši 151 tis. Kč. (Interní zdroje společnosti, 2020)

Společnost ABC tedy v tomto roce vynaložila částku **3 237 tis. Kč** (3 086 tis. Kč + 151 tis. Kč). Celkové náklady na tento benefit tedy činily **4 286 tis. Kč**.

Tabulka 11: Vývoj nákladů na benefit při pracovním výročí v letech 2016 – 2018, v tis. Kč

	2 016	2 017	2 018
Benefit při pracovním výročí	3 086	4 130	3 320
Odvody - zaměstnavatel	1 049	1 404	1 129
Celkové náklady	4 135	5 534	4 449

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Nejvyšší hodnoty dosáhl náklad na tento benefit v roce 2017, bez odvodů na zdravotní a sociální pojištění bylo vyplaceno přes 4,1 mil. Kč, i s odvody činila vyplacená částka

více než 5,5 mil. Kč. Náklady na tento benefit se každoročně mění, neboť se mění i počet zaměstnanců, kteří dosáhnou pracovního jubilea v daném roce.

Náklady na benefit při narození dítěte, při uzavření sňatku, pro nositele zlaté plakety prof. MUDr. Jana Janského za odběry krve

Jelikož jsou náklady na tyto benefity každoročně velmi nízké oproti jiným benefitům a jsou poskytovány ve stejné a mají podobné podmínky pro vznik nároku na výplatu, jsou uvedeny v tabulce níže v jedné položce jako ostatní benefity.

Tabulka 12: Vývoj nákladů na ostatní benefity v letech 2016 - 2018, v tis. Kč

	2016	2017	2018
Ostatní benefity	490	485	480
Odvody - zaměstnavatel	167	165	163
Náklady celkem	657	650	643

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Pro úplnost je nutné opět přičíst k nákladům v roce 2016 částku 45 tis. Kč, která představuje výplatu těchto benefitů ve Flexi Pass poukázkách. (Interní zdroje společnosti, 2020)

Po přičtení této položky tedy náklady na ostatní benefity v roce 2016 činily **535 tis. Kč** (490 tis. Kč + 45 tis. Kč.), v konečném součtu se pak za tento rok celkové náklady vyšplhaly na částku **702 tis. Kč** (657 tis. Kč + 45 tis. Kč.)

Náklady na benefit za doporučení nového zaměstnance

Z tabulky níže vyplývá, že nejvyšších nákladů na tento benefit vynaložila společnost ABC v roce 2017, i s odvody na zdravotní a sociální pojištění činil tento náklad 704 tis. Kč. V následujícím roce se tento náklad rapidně snížil o 230 tis. Kč, což představuje pokles o téměř 44 %.

Tabulka 13: Vývoj nákladů na benefit za doporučení nového zaměstnance v letech 2016 - 2018, v tis. Kč

	2016	2017	2018
Benefit za doporučení	429	525	295
Odvody - zaměstnavatel	146	179	100
Náklady celkem	575	704	395

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Příčin tohoto poklesu bylo několik. Jednou z nich je fakt, že v roce 2018 klesl celkový počet nových nástupů, tím pádem se snížilo i množství vyplacených benefitů za doporučení nového zaměstnance. Převážnou část nových zaměstnanců v roce 2018

tvořili cizinci ze zemí mimo Evropskou unii. V tomto roce začala společnost zaměstnávat občany z Ukrajiny jakožto kmenové zaměstnance. Zaměstnávání takovýchto pracovníků je ve spolupráci s úřadem práce a ministerstvem vnitra. Tudíž tyto zaměstnance nemohl doporučit nikdo ze stávajících pracovníků.

Náklady na očkování proti chřipce

Vynaložené náklady na tento benefit jsou pro společnost daňově neuznatelné. Jedná se o nepeněžní plnění, úhrada nákladů na očkování proti chřipce probíhá mezi firmou a závodním lékařem. Pro zaměstnance je tedy tato úhrada osvobozena od daně z příjmů a nezahrnuje se do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění. (Zákon o daních z příjmů)

K analýze nákladů na tento benefit poslouží následující tabulka. Tato tabulka obsahuje údaje o ceně za jednu vakcínu, o průměrném počtu zájemců o očkování. Dále jsou v ní vyčísleny celkové náklady.

Tabulka 14: Vývoj nákladů na očkování proti chřipce, v Kč

	2016	2017	2018
Cena za vakcínu	500	500	500
Počet očkovaných zaměstnanců	85	103	97
Celkové náklady	42500	51500	48500

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Na základě informací obsažených v tabulce výše lze vyvodit závěr, že tento benefit využívá nízké procento zaměstnanců. Cena za vakcínu je v rámci sledovaného období neměnná, celkové náklady v průměru za toto období činí **47 tis Kč**.

Z tabulky dále vyplývá, že náklady na očkování proti chřipce jsou v porovnání s náklady na ostatní benefity nevýznamné. Avšak přínos tohoto benefitu je pro společnost i pro zaměstnance vysoký. Pokud by došlo k chřipkové epidemii, znamená to pro firmu zvýšenou absenci a pokles produktivity. Navíc firma musí narychlo shánět náhrady za nemocné, často jsou tito zaměstnanci nahrazováni agenturními zaměstnanci. Důsledkem toho právě bývá snížená produktivita, jelikož agenturní pracovníci nejsou dostatečně zaučení a zacvičení a mnohdy nedisponují potřebnými zkušenostmi v rámci vykonávané činnosti.

Pokud zaměstnanec onemocní chřipkou a bude v režimu dočasně práce neschopného, znamená to pro něj pokles příjmů, jelikož náhrada mzdy za nemoc po dobu prvních

14 dnů činí 60 % z redukováného denního vyměřovacího základu a náleží zaměstnanci jen za zameškané směny. (Zákon o nemocenském pojištění)

Navíc zaměstnanec, v souladu s kolektivní smlouvou, přichází o benefit za docházku a v případě, že mu je poskytován benefit za dojíždění a kvůli nemoci zameškává více než tři směny, přichází pracovník i o tuhle zaměstnaneckou výhodu.

Náklady na stravenky

Společnost ABC poskytuje svým zaměstnancům stravenky ve dvou hodnotách, a to v hodnotě 80 Kč pro zaměstnance pracující v nepřetržitém provozu a v hodnotě 55 Kč pro všechny ostatní zaměstnance. Hodnota tohoto benefitu je velmi nízká v porovnání s celorepublikovým průměrem. Průměrná hodnota jedné stravenky se totiž v České republice pohybuje kolem 90 Kč. (irozhlas.cz)

Následující tabulka znázorňuje celkové náklady, které společnost vynaložila na stravenky pro své zaměstnance.

Tabulka 15: Vývoj nákladů na stravenky v letech 2016 - 2018, v tis. Kč

	2016	2017	2018
Stravenky	17 129	16 210	14 620

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Z tabulky je na první pohled zřejmé, že náklady v jednotlivých letech klesají, což koresponduje s vývojem počtu zaměstnanců.

V níže uvedené tabulce jsou vyčísleny roční náklady tohoto benefitu na jednoho zaměstnance, a to pro obě hodnoty stravenek. Pro kalkulaci nákladů je uvažován rok s 251 pracovními dny, kde zaměstnanec čerpá 20 dní dovolené. V případě zaměstnance pracujícího v nepřetržitém provozu má rok 177 pracovních dní (směn) a pracovník čerpá 14 dní dovolené, dle zákonného nároku. Dále je zde uvažováno, že zaměstnanec za celý kalendářní rok není ani jednou v dočasné pracovní neschopnosti a ani nemá žádný jiný druh nepřítomnosti v zaměstnání.

Tabulka 16: Výše ročních nákladů stravenek na 1 zaměstnance, v Kč

	Hodnota stravenky - 55 Kč	Hodnota stravenky - 80 Kč
Náklad za jeden den	30	44
Počet odpracovaných dní	231	163
Náklad celkem	6 930	7 172

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Z tabulky vyplývá, že celkové roční náklady na stravenky pro jednoho pracovníka činí **6 930 Kč**, v případě že zaměstnanec pracuje v nepřetržitém provozu jsou tyto náklady ve výši **7 172 Kč**.

Jelikož společnost ABC hradí zaměstnancům 55 % hodnoty stravenky, jsou tyto náklady daňově uznatelné v plné výši, jak je ustanoveno v zákoně o daních z příjmu. Z tohoto zákona lze také vyvodit daňově nejvýhodnější hodnotu stravenky. Pro výpočet daňově uznatelné výše příspěvku na stravování je určující hodnota stravného na pracovních cestách, ta pro rok 2020 činí 103 Kč na den. (Vyhláška o cestovních náhradách)

Maximální částka, kterou si zaměstnavatel bude moci odečíst na daních za podporu stravování je 70 % z této částky, tedy 72 Kč (103 Kč x 0,7). Tato částka představuje oněch 55 % hodnoty stravenky hrazené zaměstnavatelem. Celková hodnota daňově nejvýhodnější stravenky pak činí 131 Kč (72 x 100/55). (Zákon o daních z příjmů)

Náklady na penzijní připojištění a životní pojištění

Tento benefit byl ve společnosti zaveden poprvé až v roce 2018, proto tabulka č. 17 obsahuje pouze jeden rok. Nelze tedy v nákladech sledovat žádný trend.

Tabulka 17: Náklady na penzijní připojištění a životní pojištění, v tis. Kč

	2018
Penzijní spoření	2 342
Životní pojištění	978
Náklady celkem	3 320

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Z tabulky je patrné, že zaměstnanci preferují spíše příspěvek na penzijní připojištění před příspěvkem na životní pojištění. Měsíčně si na tento produkt nechává přispívat v průměru okolo 390 zaměstnanců, pro společnost to pak znamená průměrný měsíční náklad ve výši 195 tis. Kč. Na životní pojištění si nechává měsíčně přispívat okolo 160 zaměstnanců, což pro firmu představuje měsíční náklad pohybující se kolem 80 tis. Kč. (Interní zdroje společnosti, 2020)

Vyčíslení ročních nákladů na tento benefit za jednoho zaměstnance je jednoduché. Měsíční výše této zaměstnanecké výhody, která nepodléhá žádným odvodům, je 500 Kč. Tato částka se pouze vynásobí 12 a vyjde celkový roční náklad na jednoho pracovníka ve výši 6 000 Kč.

Náklady na Multisport kartu

Společnost ABC hradí Multisport kartičku v plné výši pro všechny zaměstnance, kteří splňují podmínky uvedené v kolektivní smlouvě. Příspěvek na Multisport kartu představuje nepeněžní příspěvek na sport. Jedná se o daňově neuznatelný náklad.

Za každého zaměstnance hradí společnost ABC poskytovateli paušální částku ve výši 600 Kč. (Interní zdroje společnosti, 2020)

V tabulce níže jsou uvedeny roční náklady na tento benefit. Jelikož byla Multisport karta zavedena jako benefit až na začátku roku 2018, náklady jsou vyčísleny pouze za tento rok.

Tabulka 18: Náklady na Multisport - kartu, v roce 2018, v tis. Kč

	2018
Multisport - karta	3 052

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Měsíčně přispívá společnost ABC na tento benefit v průměru 423 zaměstnancům. Roční náklad vynaložený na tento benefit představuje pro firmu, jak je uvedeno v tabulce, částku 3 052 tis. Kč.

Náklady na příspěvky na teambuildingové aktivity a Vánoční večírek

U vyčíslení nákladů na teambuildingové aktivity a Vánoční večírek je nezbytné podotknout, že náklady na tyto benefity nejsou sledovány v informačním systému SAP. Náklady uvedené v tabulce níže vycházejí z plánovaného budgetu pro daný rok.

Tabulka 19: Náklady na příspěvky na teambuildingové aktivity a Vánoční večírek, v letech 2016 - 2018, v tis. Kč

	2016	2017	2018
Příspěvek na teambuilding	750	750	750
Vánoční večírek	250	250	250
Náklady celkem	1 000	1 000	1 000

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Společnost ABC každoročně vyhradí částku 1 mil. Kč, kterou použije na financování těchto benefitů. Příspěvky jsou poskytovány jako nepeněžní plnění, z daňového hlediska se jedná o daňově neuznatelné náklady. (Zákon o daních z příjmů)

6.4. Shrnutí výsledků analýzy nákladů na poskytované benefity

V této podkapitole budou shrnuty náklady na poskytované benefity pomocí tabulkového zpracování.

Náklady na benefity budou analyzovány zvlášť za každé roky v rámci sledovaného období. Pro úplnost jsou u benefitů, které tvoří součást hrubé mzdy a je z nich tedy odváděno pojistné na zdravotní a sociální pojištění za zaměstnavatele, přičteny i tyto náklady.

Následující tabulka znázorňuje výši nákladů na jednotlivé zaměstnanecké benefity za rok 2016 a jejich podíl na celkově vynaložených nákladech na benefity.

Tabulka 20: Podíl nákladů jednotlivých benefitů na celkových nákladech na benefity v roce 2016, v procentech

Položka	Náklad v tis. Kč	Podíl na celkových nákladech
Benefit za dojíždění	23 627	24,51%
Docházkový benefit	49 198	51,03%
Benefit při pracovním výročí	4 135	4,29%
Ostatní benefity	702	0,73%
Benefit za doporučení	575	0,60%
Očkování proti chřipce	42,5	0,04%
Stravenky	17 129	17,77%
Teambuilding, Vánoční večírek	1 000	1,04%
Celkové náklady na benefity	96 409	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Na první pohled je zřejmé, že nejvíce nákladů bylo společností ABC vynaloženo na docházkový benefit, a to více než 49 mil. Kč, což představuje více než polovinu celkových nákladů. Druhým nejnákladnějším benefitem je v roce 2016 benefit za dojíždění, který tvoří více než 24,5 % z celkových nákladů. Výdaje za stravenky pro zaměstnance činí 17 129 tis. Kč. Náklady na ostatní benefity jsou velmi nízké ve srovnání s předchozími. Nejmenší podíl na nákladech zaujímá očkování proti chřipce, tento náklad činí 42,5 tis. Kč, což představuje zanedbatelných 0,04 %.

I v roce 2017 představuje docházkový benefit nejvyšší náklad, vynaložená částka 59 685 tis. Kč tvoří opět více než polovinu z celkových nákladů. Druhým nejvyšším nákladem je též benefit za dojíždění, jehož podíl na celkových nákladech nepatrně klesl na 22,5 %. Náklady na stravenky tvoří necelých 15 % z celkových výdajů.

Tabulka 21: Podíl nákladů jednotlivých benefitů na celkových nákladech na benefity v roce 2017, v procentech

Položka	Náklad v tis. Kč	Podíl na celkových nákladech
Benefit za dojíždění	24 336	22,50%
Docházkový benefit	59 685	55,18%
Benefit při pracovním výročí	5 534	5,12%
Ostatní benefity	650	0,60%
Benefit za doporučení	704	0,65%
Očkování proti chřipce	51,5	0,05%
Stravenky	16 210	14,99%
Teambuilding, Vánoční večírek	1 000	0,92%
Celkové náklady na benefity	108 171	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Náklady na očkování proti chřipce zaujímají znovu nejnižší podíl na celkových nákladech, tentokrát 0,05 %.

V roce 2018 byly ve společnosti zavedeny dva nové benefity - Multisport karta a příspěvek zaměstnavatele na penzijní spoření či životní pojištění. Na Multisport kartu bylo vynaloženo více než 3,3 mil. Kč, což představuje 2,94 % z celkových nákladů. Příspěvek na penzijní spoření a životní pojištění za zaměstnavatele činil 3 052 tis Kč a vzhledem k celkovým nákladům zaujímá 2,7 %.

Tabulka 22: Podíl nákladů jednotlivých benefitů na celkových nákladech na benefity v roce 2018, v procentech

Položka	Náklad v tis. Kč	Podíl na celkových nákladech
Benefit za dojíždění	22 248	19,68%
Docházkový benefit	63 300	55,98%
Benefit při pracovním výročí	4 449	3,93%
Ostatní benefity	643	0,57%
Benefit za doporučení	395	0,35%
Očkování proti chřipce	48,5	0,04%
Stravenky	14 620	12,93%
Teambuilding, Vánoční večírek	1 000	0,88%
Penzijní spoření, životní pojištění	3 320	2,94%
Multisport karta	3 052	2,70%
Celkové náklady na benefity	113 076	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů společnosti, 2020

Stejně jako tomu bylo v předchozích letech, představuje i v roce 2018 nejvyšší náklad benefit za docházku. Tvoří necelých 56 % z celkových nákladů. Hned za ním, co se

objemu nákladů týče, jsou opět benefit za dojíždění a stravenky. Méně než 1 % z celkových nákladů zaujímají jednotlivě výdaje na benefit za doporučení, za očkování proti chřipce, na ostatní benefity a na teambuildingové aktivity včetně Vánočního večírku.

7. Vyhodnocení dotazníkového šetření

V této části diplomové práce budou vyhodnoceny výsledky dotazníkového šetření, které poslouží jako podklad pro následující kapitolu.

Cílem tohoto šetření je zjistit, zda jsou zaměstnanci spokojeni či nespokojeni se současným stavem poskytovaných benefitů. Výsledky tohoto dotazníkového šetření by měly přinést informace o tom, jaké poskytované benefity jsou pro pracovníky důležité a o jaké benefity by měli pracovníci zájem. Dotazník má za úkol dále odhalit benefity, jež zaměstnanci využívají a benefity, kvůli kterým by zaměstnanci měli tendenci odejít z firmy ABC k jiné společnosti. Celý dotazník je uveden v příloze A této práce.

Dotazníkové šetření je zaměřeno výhradně na White Collars zaměstnance, a to především z toho důvodu, že je velmi obtížné sehnat v současné době na trhu práce kvalitního zaměstnance s odpovídajícími zkušenostmi a znalostmi týkajícími se chodu výroby a procesů s ní souvisejícími.

Šetření bylo provedeno v listopadu a prosinci roku 2019. Dotazníky byly distribuovány za pomoci personálního oddělení mezi zaměstnance v papírové podobě všem bílým límečkům (vyjma zaměstnankyň na rodičovské dovolené a mistrů, kteří pracují na směnném provozu a nelze na ně aplikovat veškeré benefity). Celkem bylo rozesláno 225 dotazníků, vrátilo se 193 dotazníků, přičemž 5 jich bylo vyřazeno z důvodu chybného či neúplného vyplnění. Celková návratnost validních dotazníků činila 83,5 %.

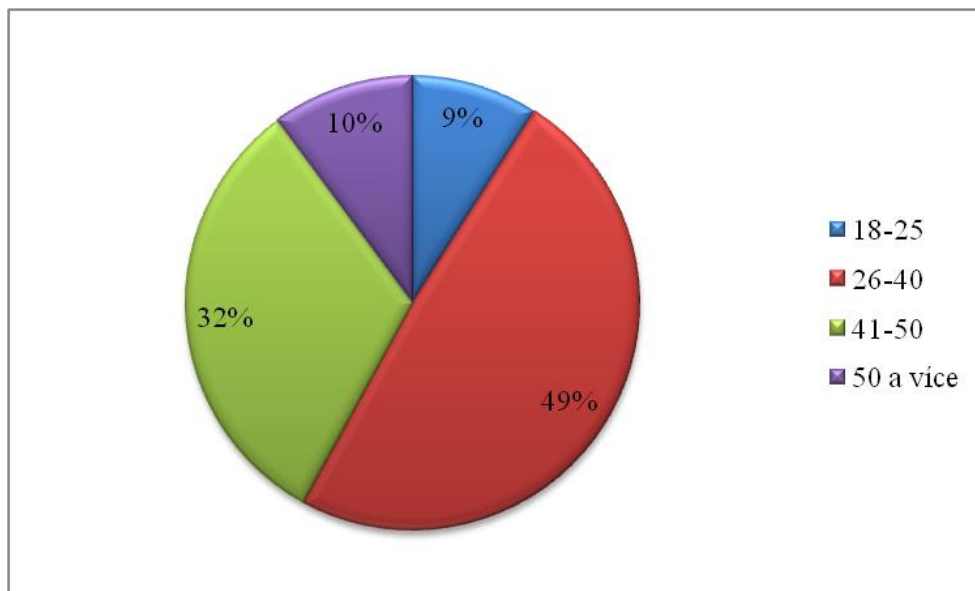
Respondenti byli hned na začátku dotazníku upozorněni, že se jedná o anonymní šetření, které slouží výhradně pro účely zpracování této práce.

Dotazník obsahoval celkem 18 otázek, přičemž 6 otázek bylo otevřených a 12 uzavřených. Ve 3 uzavřených otázkách měl respondent možnost označit více položek.

První čtveřice otázek se týkala obecných informací o respondentovi. Tyto otázky se zaměřovaly na pohlaví, věk, délku pracovního poměru a na pracovní pozici dotazovaného. Otázky 5 - 11 se týkaly současného stavu benefitů a měly zjistit mimo jiné, které benefity považují respondenti za nejdůležitější a které benefity by měl zaměstnavatel zrušit. Zbylé otázky se zaměřovaly na celkovou spokojenost a spravedlnost v poskytování benefitů. Dále se zde respondenti mohli vyjádřit, jaké benefity by měla společnost ABC poskytovat a které benefity by hrály roli při případné změně zaměstnavatele.

Na základě vyhodnocení jednotlivých validních dotazníků se šetření zúčastnilo 84 žen a 104 mužů. Respondenti byli tříděni do čtyř věkových skupin. Věkovou strukturu zobrazuje následující graf.

Obrázek 6: Věková struktura respondentů, v %

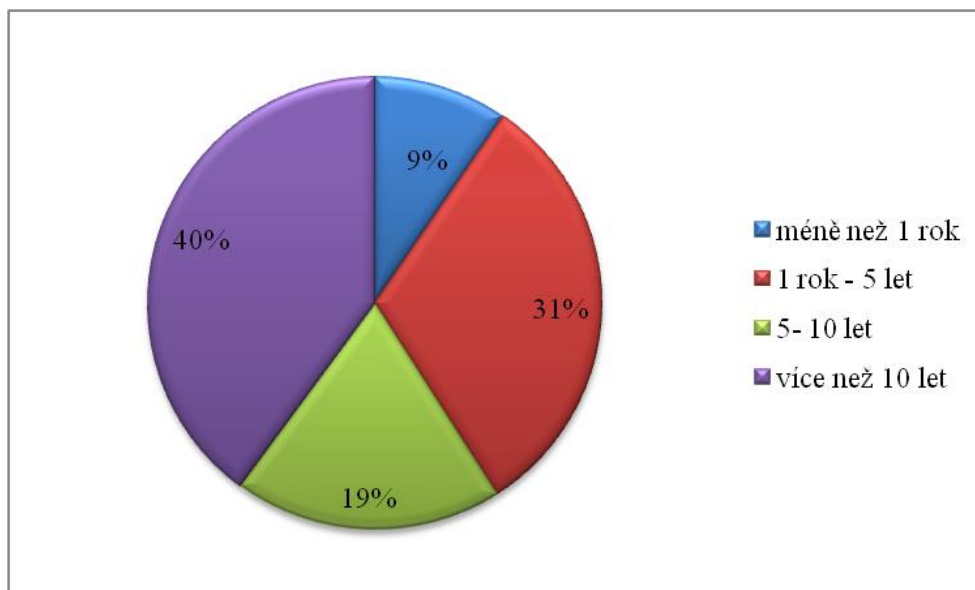


Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2020

Nejhojněji zastoupenou věkovou skupinou v rámci dotazníkové šetření představuje skupina 26 - 40 let, která tvoří celkem 49 % z celkového počtu respondentů, tato skupina čítá 92 respondentů. Druhou nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci ve věku 41 - 50 let, kteří zaujímají podíl 32 % (60 respondentů). Naopak nejméně dotazovaných bylo zastoupeno ve skupině 18 - 25 let, jejich podíl byl 9 %, což představuje 17 respondentů. Respondentů ve věku 50 let a více bylo 19, což představuje podíl 10 % z celkového počtu.

Průzkum dále směřoval na délku zaměstnání ve společnosti ABC. Opět byly definovány čtyři skupiny. Jak zachycuje následující obrázek, nejvíce zastoupenou skupinou jsou zaměstnanci pracující ve společnosti ABC spol. s.r.o. více než 10 let. Druhou nejpočetnější skupinu tvoří zaměstnanci, jejichž pracovní poměr v této společnosti trvá v rozmezí od 1 roku do 5 let, zaujímají celkem třetinový podíl všech dotazovaných.

Obrázek 7: Rozdělení respondentů dle délky trvání pracovního poměru, v %



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Respondentů, jejichž pracovní poměr trvá v rozmezí od 5 do 10 let, bylo 36, což představuje podíl 19 %. Méně než 1 rok pracuje ve společnosti 18 respondentů, jedná se tak o nejmenší skupinu v rámci tohoto šetření. Tato skupina je zastoupena pouhými 9 % z dotazovaného vzorku.

Respondenti byli také tázáni na jejich pracovní pozici. V následující tabulce jsou shrnuty jednotlivé pozice, včetně jejich četností, přičemž v pravé části jsou uvedeny vedoucí pozice, v levé části pak pozice řadových zaměstnanců.

Tabulka 23: Rozdělení respondentů dle pracovní pozice

Název pracovní pozice	Počet	Název pracovní pozice	Počet
Administrativní podpora	9	Lídr mzdové účtárny	2
Controller	8	Lídr řízení výroby	3
Disponent řízení výroby	9	Manažer BOZP	1
Finanční účetní	11	Manažer dodavatelské kvality	1
HR specialista	3	Manažer IT oddělení	1
Inženýr zákaznické kvality	9	Manažer kvality	1
IT specialista	5	Manažer lean teamu	1
Kapacitní plánovač	3	Manažer nákupu	1
Koordinátor dodavatelského řetězce	9	Manažer průmyslového inženýrství	1
Lean team specialista	7	Manažer údržby	1
Logistický plánovač	2	Manažer výroby	1
Mzdová účetní	5	Manažer účetnictví	1
Plánovač materiálu	3	Manažer personálního oddělení	1

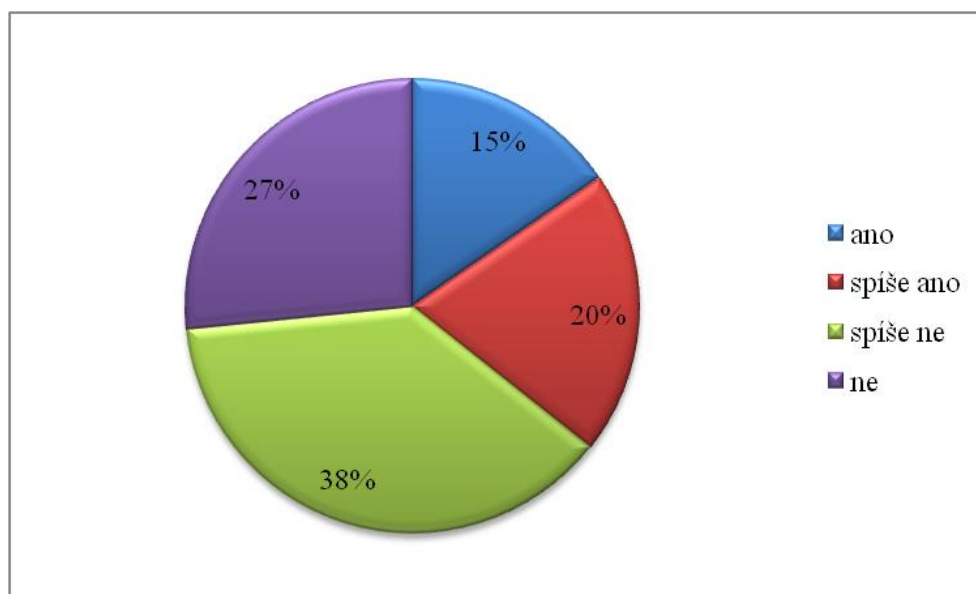
Procesní inženýr	3	Vedoucí laboratoře	1
Projektový nákupčí	4	Vedoucí mzdového oddělení	1
Projektový inženýr	6	Vedoucí oddělení kvality závodu	3
Průmyslový inženýr	9	Vedoucí programátor	3
Specialista QS	12	Vedoucí průmyslového inženýrství	3
Správce budov	3	Vedoucí přípravy výroby	2
Správce obalového konta	2	Vedoucí robotiky	1
Technický nákupčí	3	Vedoucí skladů	2
Technik BOZP	3	Vedoucí údržby	2
Technik laboratoře	6	Vedoucí výrobního úseku	12
Technik přípravy výroby	3		
Technik vzorkování	5		
CELKEM	142	CELKEM	46

Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Z tabulky vyplývá, že respondentů pracujících na vedoucích pozicích bylo celkem 46. Respondentů, kteří nejsou vedoucími pracovníky, bylo 142, tedy většina.

Otázka č. 5 měla za úkol zjistit, zda nabídka poskytovaných benefitů ovlivnila rozhodnutí respondenta pracovat ve společnosti ABC v době, kdy se zde ucházel o místo. Relativní četnosti jednotlivých možností odpovědí jsou shrnuty v následujícím grafu.

Obrázek 8: Počet odpovědí na otázku týkající se vlivu nabídky poskytovaných benefitů na rozhodnutí respondenta pracovat ve společnosti ABC, v %



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

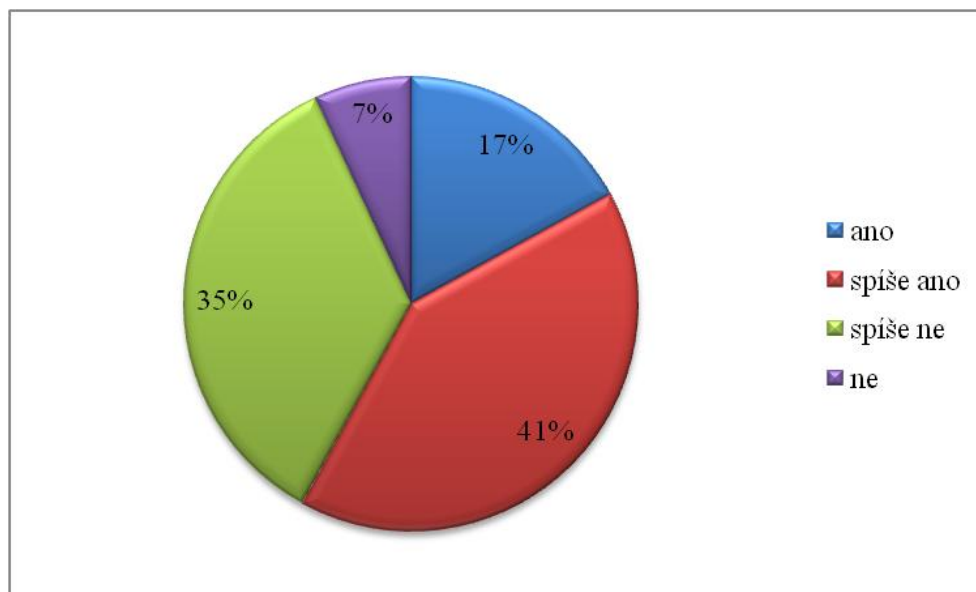
Absolutní vliv při rozhodování pracovat ve společnosti ABC spol. s.r.o. měla nabídka poskytovaných benefitů na 15% dotazovaných, další 20 % respondentů uvedlo možnost spíše ano.

Z výše uvedeného obrázku dále vyplývá, že většina dotazovaných nebyla ovlivněna nabídkou benefitů, v době kdy se ucházeli o místo ve společnosti. Odpověď "spíše ne" zvolilo 38 % dotazovaných, možnost "ne" pak 27 % dotazovaných.

Lze se domnívat, že nabídka benefitů měla vliv při rozhodování, zda pracovat ve společnosti ABC spol. s.r.o., u těch zaměstnanců, jejichž délka pracovní poměru je kratší než pět let. Tato domněnka se opírá o skutečnost, že takovéto portfolio benefitů, které má společnost dnes se začalo utvářet teprve od roku 2015.

Další otázka již směřovala na benefity, zda představují pro respondenta důležitou součást ohodnocení. Dotazovaní měli opět možnost volby ze čtyř odpovědí - "ano", "spíše ano", "spíše ne", "ne".

Obrázek 9: Počet odpovědí na otázku, zda jsou benefity důležitou součástí ohodnocení respondenta, v %



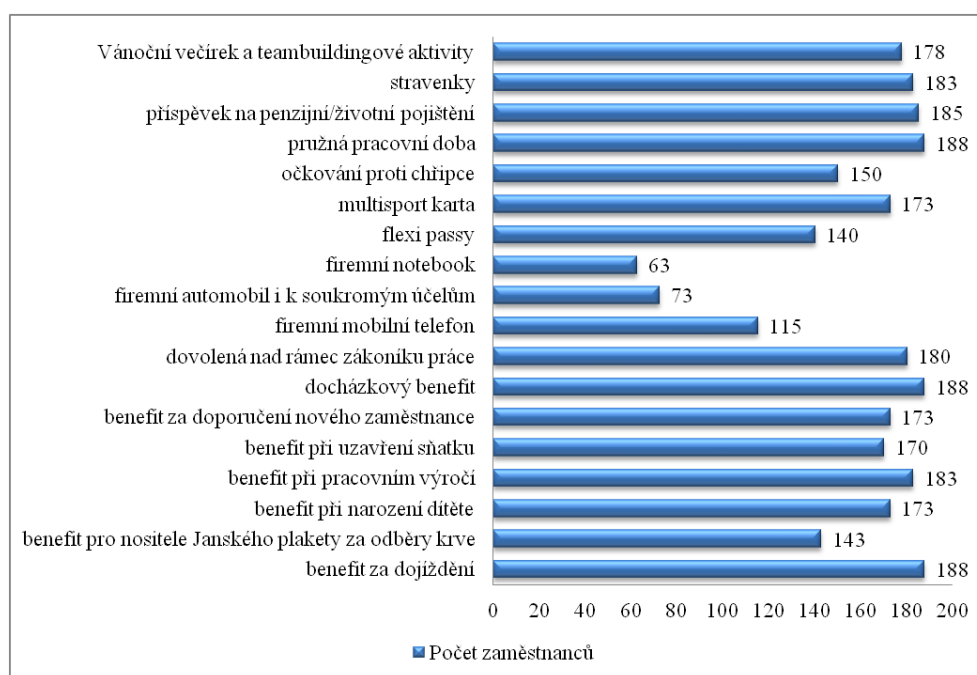
Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Na základě výše uvedeného obrázku je zřejmé, že pro více než polovinu respondentů představují benefity důležitou součást jejich ohodnocení. Možnost "ne" a "spíše ne" se opakovala především u respondentů pracujících na vedoucích pozicích. Jejich měsíční nároková složka mzdy je tak několikanásobně vyšší než jsou hodnoty většiny benefitů. Lze tedy předpokládat, že mezi pracovní pozicí a vnímáním benefitů jako důležitou součástí ohodnocení zaměstnance existuje závislost.

V pořadí sedmá otázka dotazníkového šetření měla za úkol zjistit, jestli zaměstnanci znají všechny benefity, které jsou poskytovány společností ABC spol. s.r.o. Tato otázka zahrnovala i jiné benefity, než které jsou společností nabízeny. Byly zde navíc zařazeny následující zaměstnanecké výhody: 13. plat, Cafeteria systém, doprava zaměstnanců do zaměstnání, finanční odměny, firemní školka, investování do akcií společnosti, jazykové vzdělání, poskytnutí pracovního oblečení, příspěvek na dovolenou, příspěvek na vzdělání, půjčky zaměstnancům a sick days. Pouze 2 zaměstnanci se domnívali, že mezi firemní benefity patří jazykové vzdělání, 3 zaměstnanci považovali dopravu do zaměstnání za poskytovaný benefit.

Na obrázku číslo 10 jsou znázorněny všechny zaměstnanecké výhody, které společnost poskytuje, včetně četnosti odpovědí od jednotlivých respondentů.

Obrázek 10: Poskytované benefity společnosti ABC spol. s.r.o. dle odpovědí respondentů



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

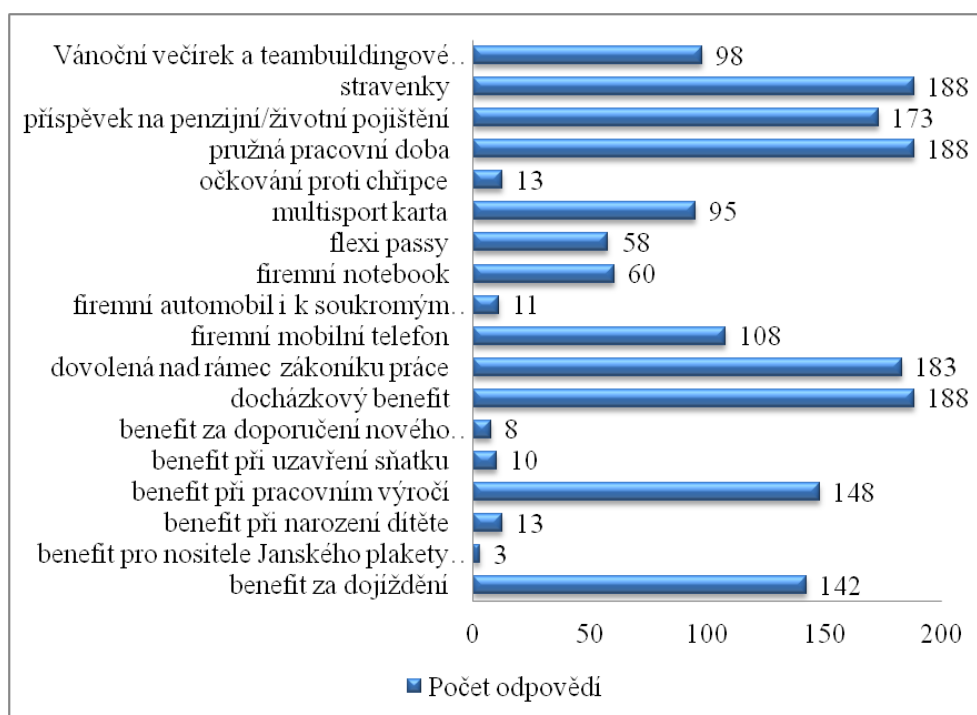
Z obrázku je patrné, že všichni zaměstnanci si vzpomněli na benefit za docházku, benefit za dojíždění a pružnou pracovní dobu. Pouze tři respondenti zapomněli označit příspěvek zaměstnavatele na penzijní/životní pojištění.

Na základě dat uvedených na obrázku výše se lze domnívat, že zaměstnanci mají ve většině případů přehled o poskytovaných benefitech, především o těch, které jsou publikované prostřednictvím komunikačních zón.

Poměrně mnoho respondentů si v této otázce nevzpomnělo na firemní notebook, firemní mobilní telefon a na firemní automobil s využitím i k soukromým účelům. Tyto benefity nejsou tolik komunikované mezi zaměstnanci, jelikož se týkají jen vedoucích pozic, v případě služebního automobilu výhradně manažerských pozic. Z tohoto důvodu nejsou tak známé pro ostatní zaměstnance a proto je u nich nízká četnost odpovědí.

V otázce číslo 8 měli respondenti označit ty benefity, které skutečně využívají. Jednotlivé benefity včetně jejich četnosti využití jsou vyznačeny na následujícím obrázku.

Obrázek 11: Benefity využívané respondenty



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

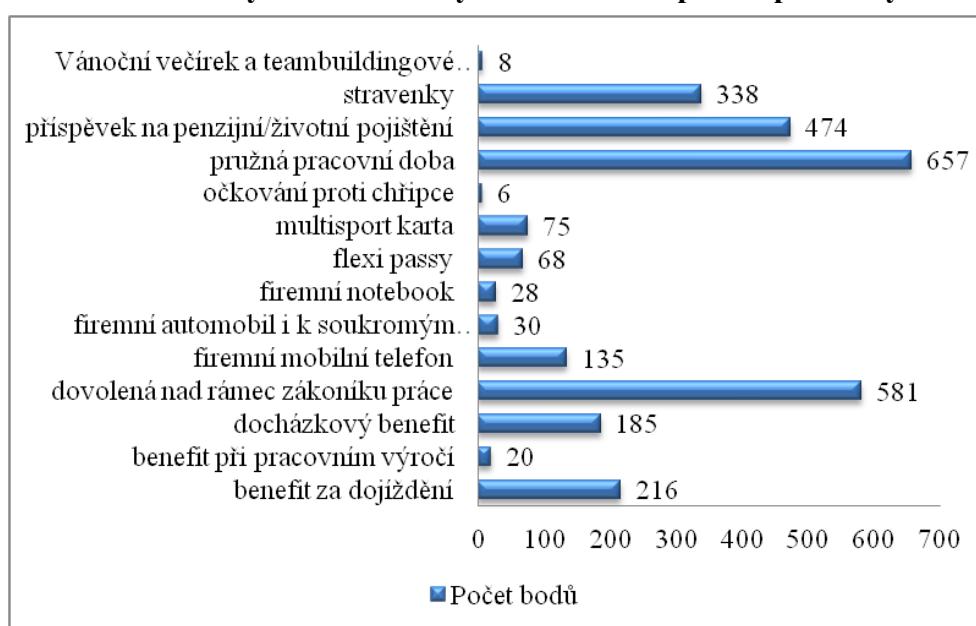
Z tohoto průzkumu vyšlo najevo, že všichni dotazovaní využívají stravenky, docházkový benefit a pružnou pracovní dobu. Naopak mezi nejméně zaměstnanci využívané benefity lze na základě tohoto vyhodnocení zařadit benefit pro nositele Janského plakety za odběry krve, benefit při narození dítěte, benefit při uzavření sňatku, benefit za doporučení nového zaměstnance a očkování proti chřipce. U těchto zaměstnaneckých výhod byla četnost nižší než 13.

Dle obrázku 11 využívá firemní automobil pouhých 11 respondentů. Jedná se však o benefit určený výhradně pro manažerské pozice, tudíž ho lze zařadit k benefitům se stoprocentním využitím.

Následující otázka měla za úkol zjistit, jaké poskytované benefity jsou pro zaměstnance důležité. V této otázce respondenti mohli vybrat 5 benefitů, které považují za nejdůležitější a ohodnotit je od rozmezí 1 - 5, přičemž 5 znamená nejvíce důležitý. Dotazovaní zaměstnanci nedali žádný bod těmto benefitům: benefit pro nositele Janského plakety za odběry krve, benefit při narození dítěte, benefit při uzavření sňatku, a benefit za doporučení nového zaměstnance.

Na obrázku číslo 12 jsou pak uvedeny zaměstnanecké výhody, které byly bodově ohodnoceny.

Obrázek 12: Poskytované benefity dle důležitosti pro respondenty



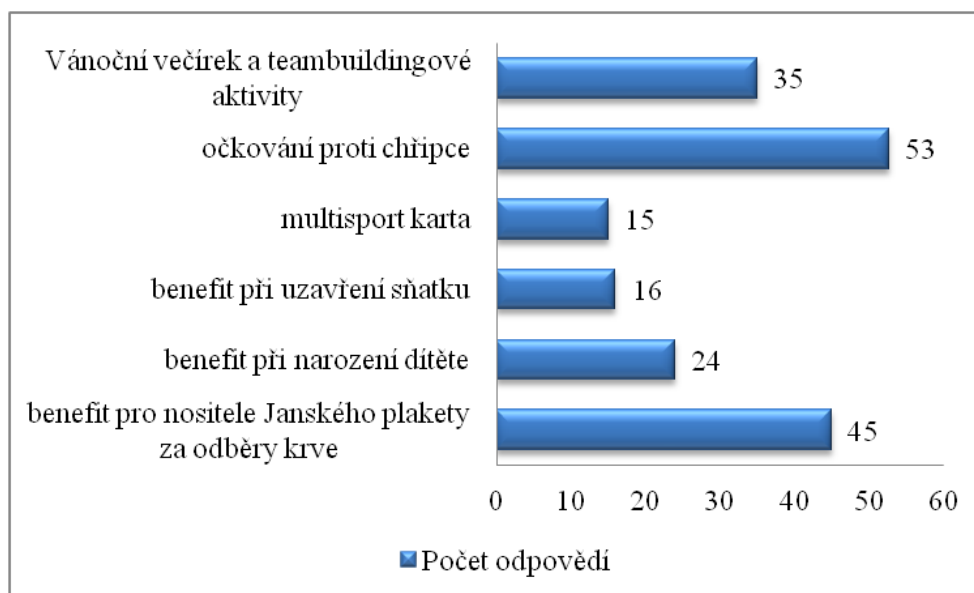
Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Z tohoto obrázku je jasné vidět, že pro zaměstnance společnosti ABC je nejdůležitější pružná pracovní doba, což koresponduje s výsledky dotazníkového šetření od agentury Grafton Recruitment v podkapitole 3.5. této práce. Celkem bylo tomuto benefitu přiděleno 657 bodů. Na druhém místě s 581 body je dovolená nad rámec zákoníku práce. Třetím v pořadí, co se důležitosti týče, skončil příspěvek zaměstnavatele na penzijní/životní pojištění. Tento benefit získal celkem 474 bodů. Stravenky se 338 body jsou čtvrté v pořadí důležitosti v rámci tohoto dotazníkového šetření. Pětici nejdůležitějších benefitů uzavírá benefit za dojíždění. Ten získal 216 bodů.

Otázka č. 10 měla za úkol zjistit, který benefit považují zaměstnanci za nejméně motivační. Celkem bylo uvedeno 6 různých zaměstnaneckých výhod, jejichž četnost

zachycuje následující obrázek. V této otázce mohl respondent napsat pouze jeden benefit.

Obrázek 13: Nejméně motivační benefit

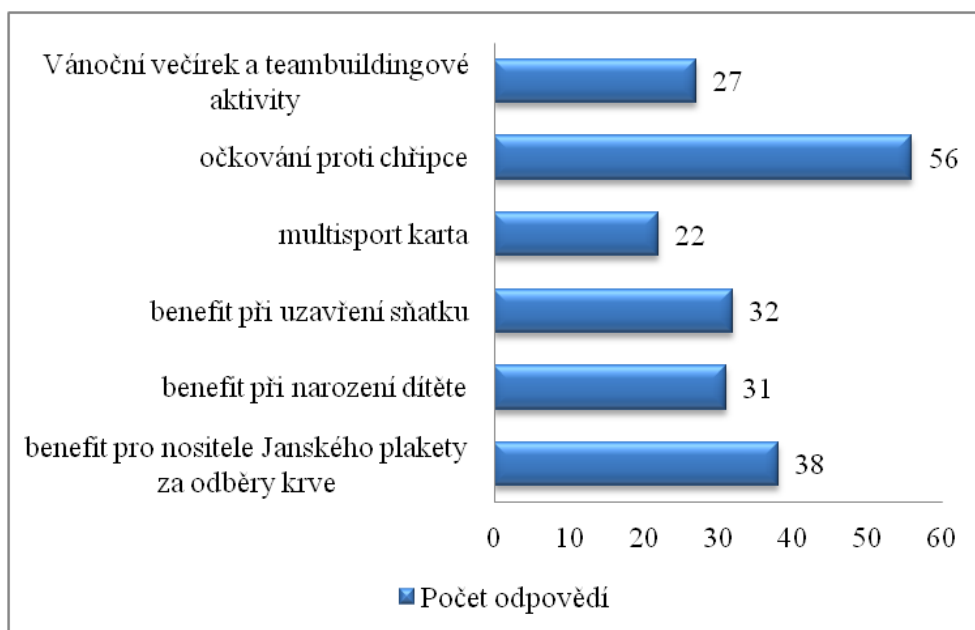


Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Jako nejméně motivační benefit vnímají zaměstnanci očkování proti chřipce, dále pak benefit pro nositele Janského plakety za odběry krve, Vánoční večírek a teambuildingové aktivity. Tento fakt může vycházet z povahy benefitů, jelikož se jedná převážně o nepeněžní benefity a jsou poskytovány maximálně jedenkrát ročně.

S touto otázkou úzce souvisí **následující otázka**, kde měli respondenti vypsát benefity, které jsou pro ně zbytečné, a zaměstnavatel by je mohl zrušit. Dotazovaní zaměstnanci zde mohli uvést více možností. Na obrázku číslo 14 jsou zobrazeny jednotlivé položky včetně počtu odpovědí. Benefity, které zde zaměstnanci uvedli, se shodují s benefity uvedenými v předchozí otázce.

Obrázek 14: Benefity, které respondenti považují za zbytečné

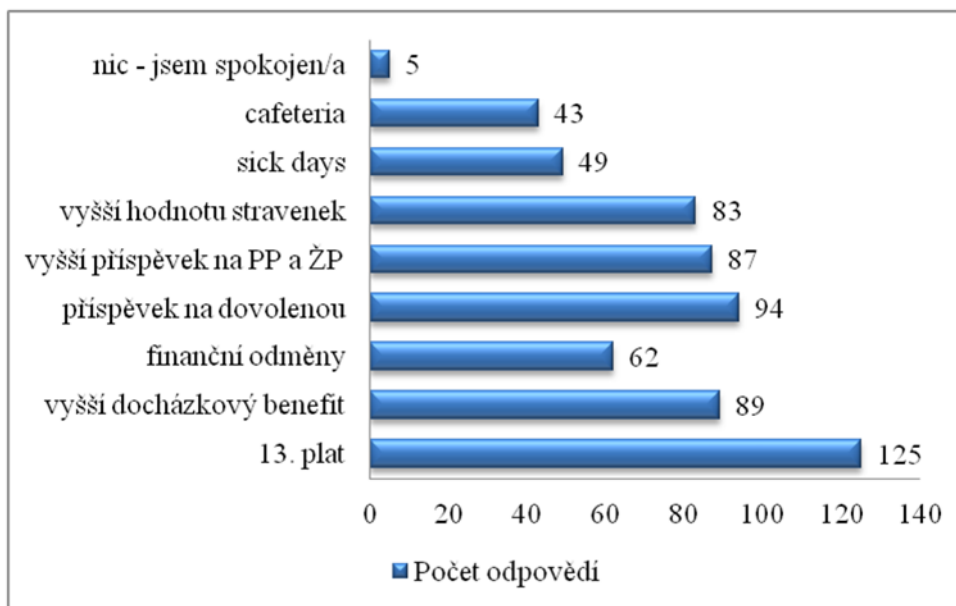


Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Z obrázku je vidět, že celkem 56 zaměstnanců se shodlo na zrušení očkování proti chřipce. V pořadí druhým benefitem, který není mezi zaměstnanci oblíbený, je benefit pro nositele Janského plakety za odběry krve, pro jeho zrušení se vyjádřilo celkem 38 respondentů. Za zbytečnou zaměstnaneckou výhodu považuje 32 zaměstnanců benefit při uzavření sňatku. Dalších 31 respondentů by se obešlo bez benefitu při narození dítěte. Benefit v podobě Vánočního večírku a teambuildingových aktivit je zbytečný pro 27 dotazovaných zaměstnanců. Multisport kartu by zrušilo 22 dotazovaných zaměstnanců.

V otázce číslo 12 měli respondenti možnost vyjádřit svůj názor a napsat, jaké benefity by chtěli, aby jim společnost ABC spol. s.r.o. poskytovala. Tato otázka byla otevřená a dotazovaní zde mohli uvést více možností. Odpovědi včetně jejich četnosti jsou uvedeny na následujícím obrázku.

Obrázek 15: Benefity, o které by respondenti měli zájem



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

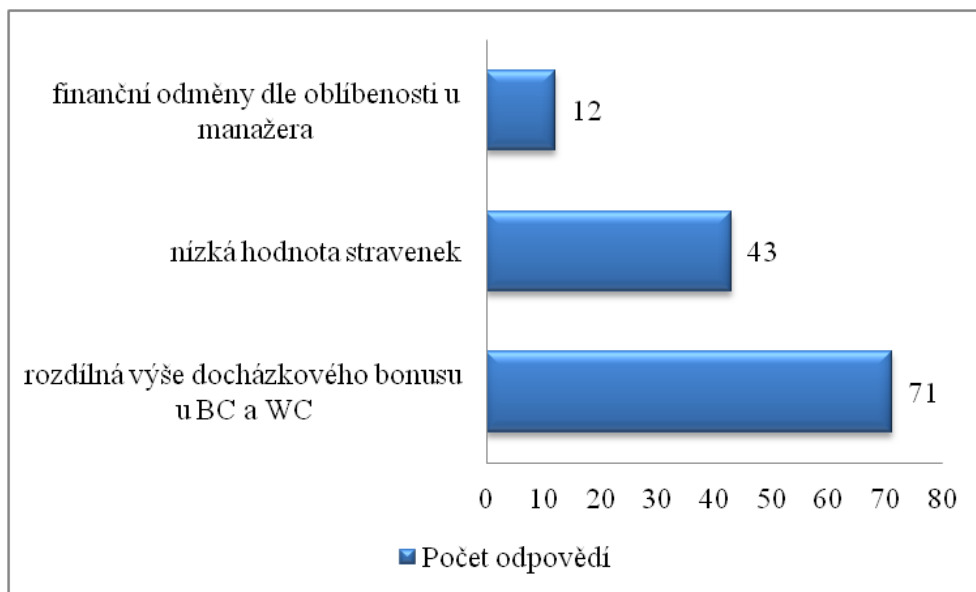
Z tohoto obrázku vyplývá, že největší zájem je, stejně jako v průzkumu od agentury Grafton Recruitment, o 13. plat. Celkem 125 zaměstnanců by uvítalo tento benefit. Přesně polovina dotazovaných by uvítala příspěvek na dovolenou. Zaměstnanci by také měli zájem o různé finanční odměny a o zavedení Cafeterie. Ve 49 dotaznicích se objevovala zaměstnanecká výhoda sick days.

Co se stávajících benefitů týče, lze se domnívat, že zaměstnanci nejsou spokojeni se stávající hodnotou stravenek, s výší docházkového benefitu a příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění a životní pojištění, jelikož 83 respondentů uvedlo, že požaduje dostávat stravenky ve vyšší hodnotě, 87 respondentů by chtělo zvýšit příspěvek na penzijní připojištění, respektive životní pojištění. Navýšit benefit za docházku pak požaduje 89 respondentů.

Pět zaměstnanců dokonce uvedlo, že nepotřebují žádný nový benefit, jelikož jsou spokojeni se současnou nabídkou.

Následující otázka měla za úkol zjistit, zda je systém poskytování benefitů spravedlivý či nikoliv. Pokud respondent zvolil odpověď "ne", musel ještě napsat, v čem není. Po vyhodnocení výsledků vyšlo najevo, že 39 % dotazovaných zaměstnanců si myslí, že je systém nastaven spravedlivě, 61 % si myslí opak. Na obrázku číslo 16 jsou uvedeny nejčastěji opakované body nespravedlnosti v souvislosti s poskytováním benefitů včetně jejich četnosti.

Obrázek 16: Body nespravedlnosti v souvislosti se systémem poskytování benefitů

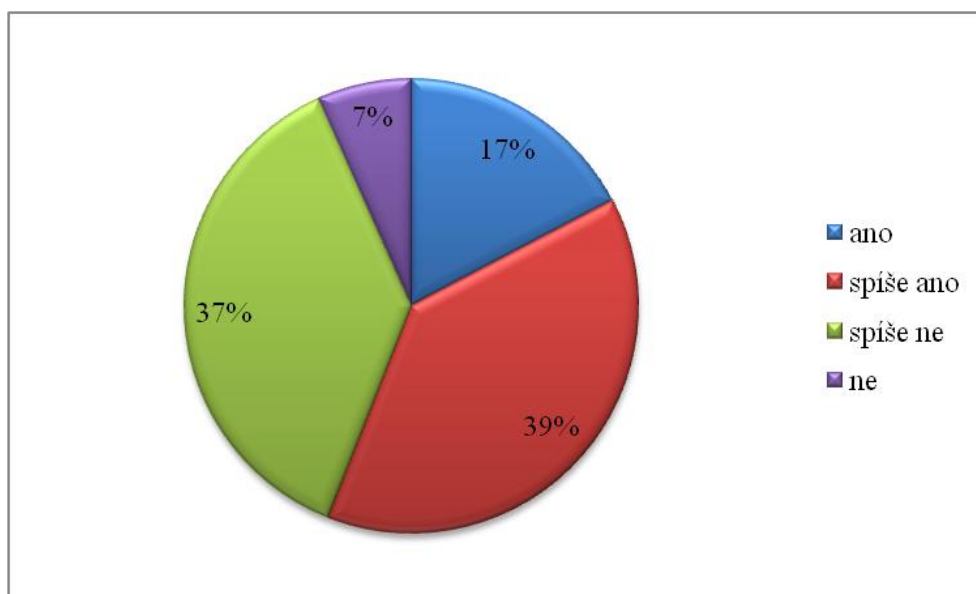


Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Dotazované zaměstnance nejvíce trápí rozdílná výše docházkového bonusu u modrých a bílých límečků, celkem se k této nespravedlnosti vyjádřil 71 respondentů. Nízká hodnota stravenek se opakovala v 43 případech. Celkem 12 zaměstnanců považuje za nespravedlivé finanční odměny. Podle nich se jejich výše odvíjí dle míry oblíbenosti zaměstnance u jeho manažera.

Cílem otázky číslo 14 bylo zjistit, jestli jsou zaměstnanci celkově spokojeni se současným stavem benefitů. Na obrázku níže jsou znázorněny odpovědi.

Obrázek 17: Celková spokojenost respondentů se současným stavem benefitů



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

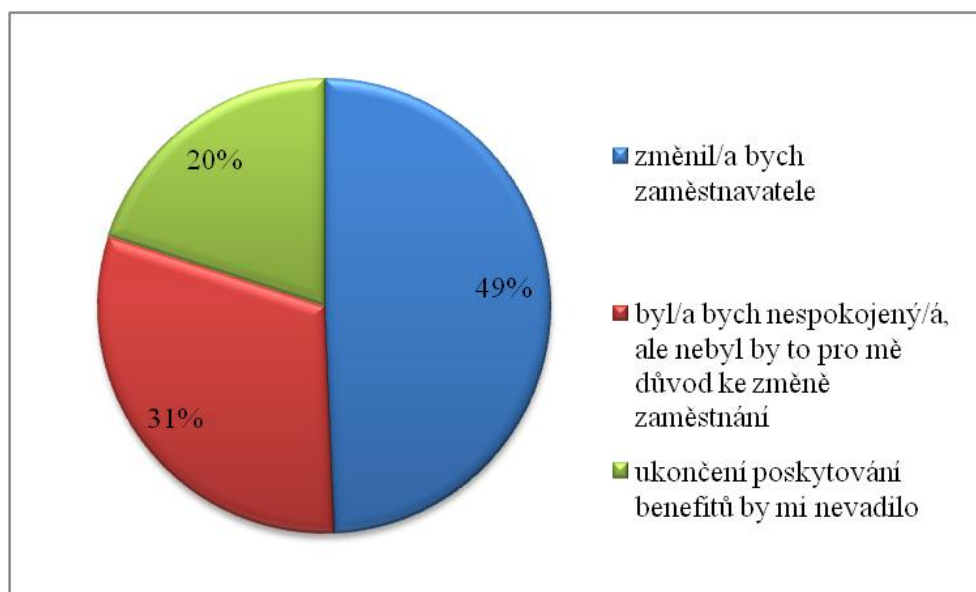
Absolutně spokojeno je pouhých 17 % dotazovaných zaměstnanců. Možnost "spíše ano" zvolilo 39 % respondentů. 37 % dotazovaných uvedlo, že je spíše nespokojeno. Pouhých 7 % je absolutně nespokojeno se současným stavem poskytovaných benefitů.

Na základě vyhodnocení jednotlivých odpovědí, se lze domnívat, že zaměstnanci jsou převážně spokojeni s nabídkou poskytovaných benefitů ve společnosti ABC.

Následující otázka měla za úkol zjistit, jak by reagovali zaměstnanci v případě, že by ve společnosti ABC spol. s.r.o. došlo k ukončení poskytování všech benefitů.

Respondenti mohli zvolit jen jednu z nabízených možností. Na obrázku číslo 18 jsou uvedeny odpovědi včetně jejich podílu z celkového počtu odpovědí.

Obrázek 18: Ukončení poskytování veškerých benefitů

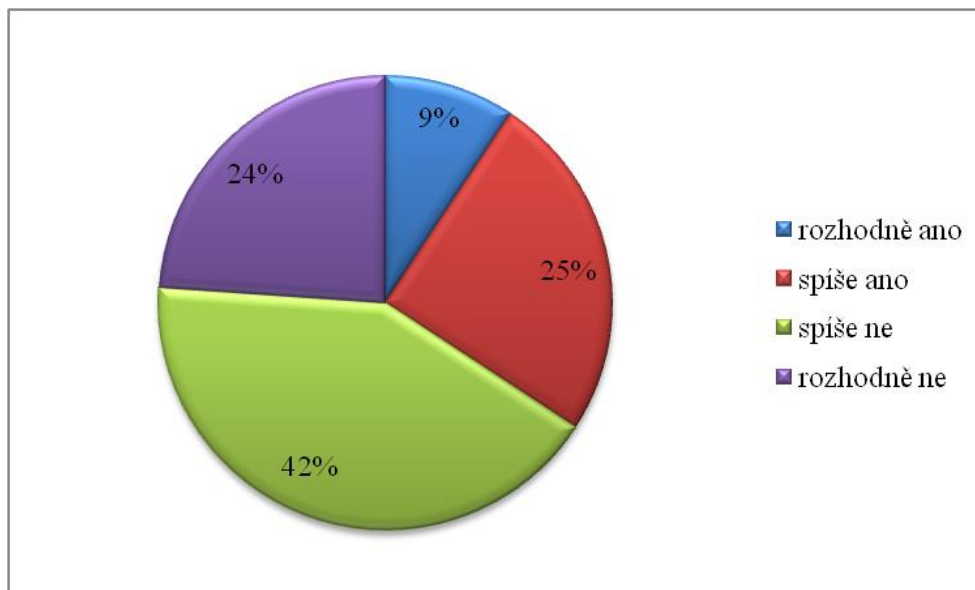


Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Z obrázku výše je patrné, že 49 % respondentů by v případě zrušení všech benefitů změnilo zaměstnavatele. Téměř jedna třetina dotazovaných by byla nespokojena, ale neznamenalo by to pro ně motiv ke změně zaměstnavatele. Zbylým 20 % respondentů by ukončení poskytování nevadilo.

Otázka číslo 16 se týkala nabídky benefitů nového zaměstnavatele. Jejím úkolem bylo zjistit, jestli by nabídka benefitů poskytovaných jiným zaměstnavatelem měla vliv na respondentovo rozhodnutí v případě změny zaměstnání. Odpovědi jsou znázorněny na následujícím obrázku.

Obrázek 19: Vliv nabídky benefitů nového zaměstnavatele na rozhodnutí při změně zaměstnání



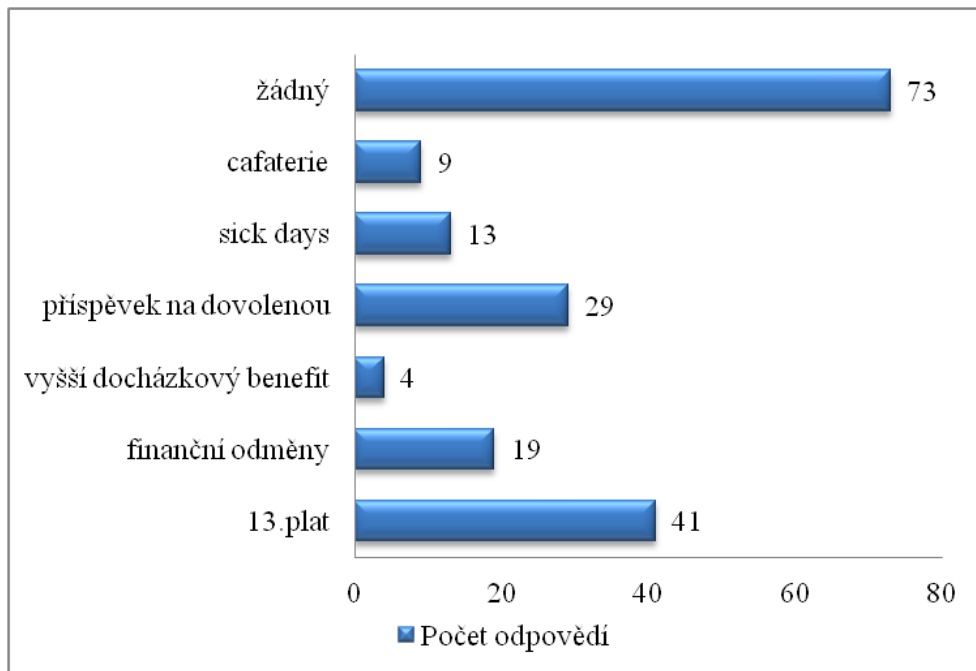
Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Z výše uvedeného grafu vyplývá, že více než polovina respondentů by nebyla ovlivněna nabídkou benefitů od nového zaměstnavatele při rozhodování u něj pracovat. Nutno však podotknout, že mezi zaměstnanci, kteří zvolili možnosti "spíše ne" a "rozhodně ne", byli především manažeři a vedoucí pracovníci. K možnosti "spíše ano" se vyjádřilo 25 % dotazovaných zaměstnanců, možnost "rozhodně ano" pak zakroužkovalo 9 % respondentů. Respondenti, u nichž by v rozhodování hrála roli nabídka benefitů nového zaměstnavatele, byli především řadoví zaměstnanci - konkrétně finanční a mzdové účetní a administrativní pracovníci.

Na tuto otázku navazuje **následující otázka**, jejímž cílem bylo zjistit, který benefit by ovlivnil respondentovo rozhodnutí při výběru nového zaměstnavatele. Tato otázka byla otevřená a zaměstnanec mohl uvést pouze jednu možnost. V dotaznících se nejčastěji objevovala odpověď "žádný benefit". Takto odpovědělo celkem 73 respondentů. Tento výsledek koresponduje s výsledkem předchozí otázky. Pro úplnost se však musí uvést, že z těchto zaměstnanců jich 19 uvedlo, že v případě rozhodnutí o výběru nového zaměstnavatele by hlavní roli hrála výše nabídnuté mzdy a nikoliv poskytované benefity.

Vyhodnocení odpovědí na otázku č. 17 je zachyceno na dalším obrázku. Na tomto obrázku jsou uvedeny benefity včetně počtu odpovědí.

Obrázek 20: Jaký benefit by měl vliv na rozhodnutí při výběru nového zaměstnavatele



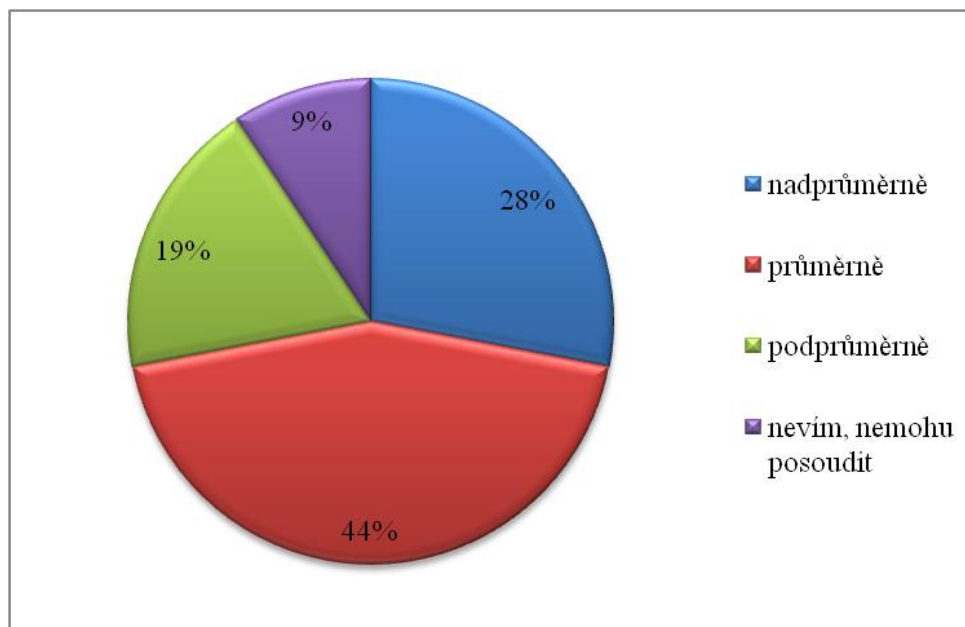
Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Největší vliv by na rozhodnutí o výběru nového zaměstnavatele měl 13. plat, na této možnosti se shodlo celkem 41 respondentů. Dalších 29 respondentů by v rozhodování ovlivnilo poskytování příspěvku na dovolenou u nového zaměstnavatele. Finanční odměny by k novému zaměstnavateli nalákaly 19 respondentů. Vyšší docházkový benefit by byl důvodem ke změně zaměstnavatele pro 4 dotazované zaměstnance. Pokud by nový zaměstnavatel poskytoval sick days, ovlivnil by tím v rozhodování 13 respondentů.

Poslední otázka se týkala srovnání nabídky benefitů společnosti ABC s jinými organizacemi. Dotazovaní zaměstnanci měli v této uzavřené otázce vybrat jednu z těchto nabízených možností: "nadprůměrně", "průměrně", "podprůměrně" a "nevím, nemohou posoudit". Následující obrázek znázorňuje procentuální zastoupení jednotlivých odpovědí. Celkem 28 % dotázaných pracovníků hodnotí nabídku poskytovaných benefitů společností ABC spol. s.r.o. v porovnání s jinými organizacemi jako nadprůměrnou, 44 % ji pak považuje za průměrnou. Podprůměrně hodnotí nabídku poskytovaných benefitů 19 % respondentů. Možnost "nevím, nemohou posoudit" zvolilo 9 % dotazovaných, mezi něž patřili zaměstnanci spadající do věkové skupiny 18 - 25 let. Dá se tedy předpokládat, že se jedná o absolventy středních a vysokých škol,

kteří ještě neměli žádného předchozího zaměstnavatele a tudíž nemají přehled o jiných firmách a jejich benefitech.

Obrázek 21: Srovnání nabídky benefitů společnosti ABC spol. s r.o. s jinými společnostmi



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020

Na základě získaných odpovědí se lze domnívat, že zaměstnanci považují nabídku poskytovaných benefitů za hojnou oproti nabídce zaměstnaneckých výhod jiných firem.

7.1. Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Po vyhodnocení všech odpovědí vyšlo najevo několik skutečností ohledně poskytovaných benefitů ve společnosti ABC.

Pouze 35 % dotazovaných respondentů bylo ovlivněno nabídkou poskytovaných benefitů při rozhodování, zda pracovat v této společnosti.

Více než polovina dotazovaných respondentů je spokojena se současným portfoliem nabízených zaměstnaneckých výhod a oproti jiným firmám ho hodnotí nadprůměrně. Na druhou stranu někteří zaměstnanci hodnotí nastavení systému poskytování benefitů negativně, považují ho za nespravedlivý. Dotazovaným respondentům se nelíbí především rozdílná výše benefitu za docházku u bílých a modrých límečků. Dále jsou zaměstnanci nespokojeni s nízkou hodnotou stravenek a chtěli by navýšit příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění, respektive životní pojištění.

Z poskytovaných benefitů jsou pro dotazované pracovníky nejdůležitější následující zaměstnanecké výhody: pružná pracovní doba, dovolená nad rámec zákoníku práce,

příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění či životní pojištění, stravenky, benefit za dojíždění a docházkový benefit. Tyto zaměstnanecké výhody se dle vyhodnocených odpovědí řadí mezi nejvíce využívané.

Naopak za zbytečné benefity považují zaměstnanci očkování proti chřipce, Multisport kartu, benefit pro nositele Janského plakety za odběry krve, benefit při narození dítěte, benefit při uzavření sňatku, Vánoční večírek a teambuildingové aktivity. Současně jsou tyto benefity vnímány jako nejméně motivační pro pracovní výkon.

Z vyhodnocení dotazníkového šetření vyplynulo, že by zaměstnanci měli zájem o zavedení Cafeterie, vyplácení 13. platu, příspěvku na dovolenou a poskytování sick days. Dále by pracovníci uvítali vyšší hodnotu stravenky a zvýšení příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění a životní pojištění.

Pokud by společnost zrušila poskytování veškerých svých zaměstnaneckých výhod, skoro polovina TH pracovníků by zde ukončila pracovní poměr.

Pokud by zaměstnanci chtěli skončit pracovní poměr ve společnosti ABC, v mnoha případech by v jejich rozhodování nehrály roli benefity, které by poskytoval nový zaměstnavatel. Pracovníci, kteří by byli v rozhodování o změně zaměstnání ovlivněni nabídkou benefitů, uvedli, že největší míru vlivu by v tomto případě hrál 13. plat.

Z výsledků dotazníkového šetření je možné dále zjistit, jestli benefity představují důležitou součást ohodnocení zaměstnance. Více než polovina dotazovaných pracovníků vnímá poskytované zaměstnanecké výhody jako významnou součást ohodnocení.

Co se nepeněžních benefitů týče, je mezi zaměstnanci velmi oblíbená pružná pracovní doba a dovolená nad rámec zákoníku práce.

Celkově lze říci, že zaměstnanecké benefity lze považovat jako nástroj konkurenceschopnosti na trhu práce. Toto tvrzení je podloženo především vyhodnocením jednotlivých odpovědí na otázku číslo 15. Tady téměř polovina respondentů zaujímá postoj, že by ukončili svůj pracovní poměr u společnosti ABC, v případě, že by došlo ke zrušení poskytování veškerých zaměstnaneckých výhod. Dále se toto tvrzení opírá o výsledné odpovědi na otázku číslo 6, kde opět více než polovina respondentů tvrdí, že zaměstnanecké benefity představují důležitou součást jejich ohodnocení.

7.2. Předpoklady vycházející z vyhodnocení dotazníkového šetření

Na základě podrobného vyhodnocení dotazníkového šetření lze předpokládat, že mezi některými pozorovanými znaky existuje závislost.

V této podkapitole budou uvedeny předpoklady závislosti pozorovaných znaků, které vzešly z výsledků dotazníkového šetření. Tyto předpoklady budou v další části této práce otestovány pomocí statistických nástrojů.

Níže jsou uvedeny jednotlivé předpoklady:

1. existuje závislost mezi vlivem nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat ve společnosti ABC a věkem zaměstnance,
2. existuje závislost mezi vlivem nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat v společnosti ABC a délkou pracovního poměru,
3. existuje závislost mezi vnímáním důležitosti benefitů jako součásti ohodnocení zaměstnance a pracovní pozicí,
4. existuje závislost mezi vnímáním důležitosti benefitů jako součásti ohodnocení zaměstnance a věkem zaměstnance,
5. existuje závislost mezi vnímáním spravedlnosti v systému poskytování benefitů a pracovní pozicí,
6. existuje závislost mezi ukončením pracovního poměru při zrušení poskytování veškerých benefitů a pracovní pozicí,
7. existuje závislost mezi nabídkou benefitů nového zaměstnavatele při rozhodování o změně zaměstnání a pracovní pozicí.

7.3. Chí-kvadrát test nezávislosti v kontingenční tabulce

Tato podkapitola se bude věnovat chí-kvadrát testu nezávislosti. Tento statistický nástroj se používá k posouzení závislosti pozorovaných znaků v kontingenční tabulce. Nejprve se stanoví nulová hypotéza (H_0), která se testuje a alternativní hypotéza (H_1), jež popírá nulovou hypotézu. (Hindls, 2007)

Poté jsou sestaveny dvě tabulky, přičemž první obsahuje skutečně zjištěné (empirické) hodnoty, v druhé jsou zaneseny teoretické hodnoty. Jak uvádí Hindls (2007), teoretické hodnoty jsou vypočítány z hodnot empirických dle vzorce:

$$e_{ij} = \frac{n_i n_j}{n}$$

Příslušný řádek celkového součtu (n_i) je násoben příslušným sloupcem celkového součtu (n_j) a poté vydělen celkovým počtem prvků (n).

Předpokladem testu je splnění dvou níže uvedených podmínek:

- alespoň 80 % teoretických četností musí být větší než 5,
- všechny teoretické četnosti musí být větší než 1. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011)

Dalším krokem je výpočet testového kritéria, které se vypočítá z rozdílů empirických a teoretických četností pomocí vzorce:

$$\chi^2 = \sum \frac{(\text{empirická četnost} - \text{teoretická četnost})^2}{\text{teoretická četnost}}$$

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Po výpočtu testového kritéria následuje výpočet kritické hodnoty. Tuto hodnotu lze najít v tabulkách nebo získat pomocí Excelu a to při použití funkce CHISQ.INV. Aby mohla být tato funkce použita, musí být známa hladina významnosti a stupeň volnosti. Stupeň volnosti se vypočítá dle vzorce $(r - 1)(s - 1)$, kde r představuje počet řádků tabulky, s vyjadřuje počet sloupců tabulky. Hladina významnosti je buďto dána, nebo je možné si ji zvolit.

Pokud vyjde testové kritérium vyšší než kritická hodnota, tak se nulová hypotéza zamítá.

Po zamítnutí nulové hypotézy je ještě možné určit sílu závislosti. Míra těsnosti závislosti se měří pomocí koeficientu kontingence (CC). Pro čtvercové kontingenční tabulky, kde se počet řádků tabulky rovná počtu sloupců tabulky se použije následující vzorec:

$$CC = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}}$$

Pro obdélníkové kontingenční tabulky se používá korigovaný koeficient kontingence, který se značí CC_{cor} a vypočítá se pomocí vzorce:

$$CC_{\text{cor}} = \frac{CC}{CC_{\text{max}}}$$

CC_{\max} je maximální hodnota koeficientu kontingence a vypočítá se dle vzorce:

$$CC_{\max} = \sqrt{\frac{\min(r;s)}{\min(r;s) + 1}}$$

Korigovaný koeficient kontingence nabývá hodnot z intervalu $(0; 1)$. Čím vyšší je jeho hodnota, tím vyšší je stupeň závislosti a naopak. (Hendl, 2015)

7.4. Testování hypotéz

Jednotlivé předpoklady uvedené v podkapitole číslo 7.2. budou v této části ověřeny pomocí testování hypotéz. Pro zpracování této práce byla pro výpočet kritické hodnoty stanovena hladina významnosti $\alpha = 0,05$.

Nejprve budou formulovány nulové a alternativní hypotézy pro každý předpoklad. V tabulce číslo 24 pak bude pro každou hypotézu uvedena výsledná hodnota testového kritéria (χ^2), kritická hodnota a míra kontingence. V posledním sloupečku bude posouzena závislost.

Tabulky obsahující empirické a teoretické četnosti k výpočtům testových kritérií jsou uvedeny v příloze B.

Hypotéza č. 1: existuje závislost mezi vlivem nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat ve společnosti ABC a věkem zaměstnance

Formulace nulové a alternativní hypotézy:

- H_0 : vliv nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat ve společnosti ABC **nezávisí** na věku zaměstnance,
- H_1 : vliv nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat ve společnosti ABC **závisí** na věku zaměstnance.

Hypotéza č. 2: existuje závislost mezi vlivem nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat v společnosti ABC a délkou pracovního poměru

Formulace nulové a alternativní hypotézy:

- H_0 : vliv nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat ve společnosti ABC **nezávisí** na délce trvání pracovního poměru zaměstnance,
- H_1 : vliv nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat ve společnosti ABC **závisí** na délce trvání pracovního poměru zaměstnance.

Hypotéza č. 3: existuje závislost mezi vnímáním důležitosti benefitů jako součástí ohodnocení zaměstnance a pracovní pozicí

Formulace nulové a alternativní hypotézy:

- H_0 : vnímání důležitosti benefitů jako součástí ohodnocení zaměstnance **nezávisí** na pracovní pozici,
- H_1 : vnímání důležitosti benefitů jako součástí ohodnocení zaměstnance **závisí** na pracovní pozici.

Hypotéza č. 4: existuje závislost mezi vnímáním důležitosti benefitů jako součástí ohodnocení zaměstnance a věkem zaměstnance

Formulace nulové a alternativní hypotézy:

- H_0 : vnímání důležitosti benefitů jako součástí ohodnocení zaměstnance **nezávisí** na věku zaměstnance,
- H_1 : vnímání důležitosti benefitů jako součástí ohodnocení zaměstnance **závisí** na věku zaměstnance.

Hypotéza č. 5: existuje závislost mezi vnímáním spravedlnosti v systému poskytování benefitů a pracovní pozicí

Formulace nulové a alternativní hypotézy:

- H_0 : vnímání systému poskytování benefitů jako nespravedlivého **nezávisí** na pracovní pozici,
- H_1 : vnímání systému poskytování benefitů jako nespravedlivého **závisí** na pracovní pozici.

Hypotéza č. 6: existuje závislost mezi ukončením pracovního poměru při zrušení poskytování veškerých benefitů a pracovní pozicí

Formulace nulové a alternativní hypotézy:

- H_0 : možnost ukončení pracovního poměru při zrušení poskytování veškerých benefitů **nezávisí** na pracovní pozici,
- H_1 : možnost ukončení pracovního poměru při zrušení poskytování veškerých benefitů **závisí** na pracovní pozici.

Hypotéza č. 7: existuje závislost mezi nabídkou benefitů nového zaměstnavatele při rozhodování o změně zaměstnání a pracovní pozici

Formulace nulové a alternativní hypotézy:

- H_0 : nabídka benefitů nového zaměstnavatele při rozhodování o změně zaměstnání **nezávisí** na pracovní pozici zaměstnance,
- H_1 : nabídka benefitů nového zaměstnavatele při rozhodování o změně zaměstnání **závisí** na pracovní pozici zaměstnance.

Tabulka 24: Testování hypotéz č. 1 - 7

Číslo hypotézy	Testové kritérium	Kritická hodnota	Koeficient kontingence	Posouzení závislosti
1	31,639	7,815	0,466	slabá
2	224,485	16,919	0,738	velmi silná
3	98,72	7,815	0,719	velmi silná
4	9,444	7,815	0,268	velmi slabá
5	15,033	3,841	0,272	velmi slabá
6	60,201	5,911	0,603	silná
7	101,782	7,815	0,726	velmi silná

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky je patrné, že u všech hypotéz vyšla hodnota testového kritéria vyšší než kritická hodnota. Ve všech případech se zamítá nulová hypotéza a přijímá se hypotéza alternativní. Tudíž u všech hypotéz existuje závislost mezi pozorovanými jevy. Jak moc jsou jednotlivé vztahy silné ukazuje příslušná hodnota koeficientu kontingence.

U hypotézy č. 2 dosahuje koeficient kontingence hodnoty 0,738 tudíž lze vyvodit závěr, že mezi vlivem nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování pracovat ve společnosti ABC a délkou trvání pracovního poměru existuje velmi silná závislost.

Hypotéza č. 3 ověřila předpoklad, že existuje závislost mezi vnímáním důležitosti benefitů jako součásti ohodnocení zaměstnance a pracovní pozicí. Dle výsledného koeficientu kontingence je vztah mezi těmito pozorovanými jevy také velmi silný.

O velmi silné těsnosti vztahu se dá také hovořit u závislosti nabídky benefitů nového zaměstnavatele při rozhodování o změně zaměstnání na pracovní pozici zaměstnance. Závislost tohoto vztahu ověřovala hypotéza č. 7.

Za silnou lze také považovat závislost zkoumaných jevů v hypotéze č. 6, která ověřovala, zda existuje závislost mezi ukončením pracovního poměru při zrušení poskytování veškerých benefitů a pracovní pozicí.

Poměrně slabá závislost existuje mezi věkem zaměstnance a vlivem nabídky poskytovaných benefitů při rozhodování respondenta pracovat ve společnosti ABC. Existenci této závislosti ověřovala hypotéza č. 1.

Koeficient kontingence vyšel velmi nízký u hypotézy č. 4 a hypotézy č. 5. Lze tedy vyvodit závěr, že existuje závislost mezi věkem zaměstnance a vnímáním důležitosti benefitů jako součásti ohodnocení zaměstnance, ale tato závislost je velmi slabá. Velmi slabá míra vztahu existuje také mezi vnímáním spravedlnosti v systému poskytování benefitů a pracovní pozicí.

8. Doporučení v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů

Tato kapitola se bude věnovat navrhovaným doporučením a opatřením, které budou vycházet právě z výsledných odpovědí předchozího dotazníkového šetření. Na základě těchto vyhodnocených odpovědí vyšlo najevo několik skutečností.

Pro firmu je velmi důležité vědět, že v převážné většině hodnotí respondenti nabízené portfolio zaměstnaneckých benefitů jako průměrné až nadprůměrné ve srovnání s jinými společnostmi.

Zároveň je společnost může využívat jako nástroj v rámci konkurenceschopnosti na pracovním trhu. Zaměstnanecké výhody, které poskytuje společnost ABC spol. s.r.o., jí umožňují udržet si stávající pracovníky. Pokud by však došlo k jejich zrušení, ukončila by pracovní poměr více než polovina respondentů.

Vliv na rozhodnutí při změně zaměstnání by měly benefity nabízené jinými firmami (především 13. plat a finanční odměny) jen na několik zaměstnanců, převážně z řad účetních a administrativních pracovníků. Jelikož se v tomto případě jedná hlavně o finanční odměny, lze se domnívat, že zaměstnanci na těchto pozicích mají nízké platové ohodnocení. Společnost ABC by se tedy měla zaměřit na jejich výši. Nejprve by bylo žádoucí získat informace o průměrné mzdě v těchto oborech, porovnat ji se mzdou poskytovanou těmto pracovníkům a případně jim ji navýšit.

Pozitivní informací pro firmu ABC spol. s.r.o. je skutečnost, že více než polovina dotazovaných zaměstnanců je celkově spokojena se stávajícím portfoliem poskytovaných benefitů.

Navzdory tomu lze vysledovat některé nedostatky, jež jsou respondenty vnímány v souvislosti se systémem poskytování zaměstnaneckých výhod. Respondenti nejsou například spokojeni s rozdílnou výší docházkového bonusu, vnímají to jako nespravedlnost. Dále se jim nelíbí nízká hodnota stravenek. Dotazovaní zaměstnanci by dále uvítali zvýšení příspěvků zaměstnavatele na jejich penzijní připojištění, respektive životní pojištění. Právě do této oblasti by společnost ABC měla směřovat svou pozornost, v rámci udržení stávajících pracovníků.

Následující část kapitoly se bude věnovat kalkulaci nákladů na výše uvedené návrhy a doporučení. Jednotlivé návrhy budou podloženy tabulkovým zpracováním.

Pro zpracování těchto návrhů se musí vycházet z předpokladu, že společnosti ABC spol. s.r.o. má k dispozici určité omezení rozpočtu. Pro daný kalendářní rok má firma k dispozici vyčleněný rozpočet ve výši 10 mil. Kč, který může použít k optimalizaci systému poskytovaných zaměstnaneckých výhod. (Interní zdroje společnosti)

8.1. Navýšení hodnoty stravenek

Z dotazníkového šetření vzešlo, že stravenky jsou mezi zaměstnanci poměrně oblíbeným a velmi využívaným benefit. Avšak respondenti nejsou spokojeni s jejich nízkou hodnotou, která činí 55 Kč za jednu stravenku, respektive 80 Kč v případě zaměstnanců pracujících v nepřetržitém provozu.

S ohledem na rozpočet bude navrženo následující navýšení hodnoty této zaměstnanecké výhody:

- z 55 Kč na 80 Kč,
- z 80 Kč na 110 Kč (v případě pracovníků na nepřetržitém provozu).

Jelikož stravenky se řadí do kategorie benefitů daňově maximálně výhodných, pro zaměstnavatele znamená navýšení hodnoty tohoto benefitu pouze nárůst daňově uznatelných výdajů.

Aby se však i nadále jednalo o daňově uznatelný náklad, nesmí zaměstnavatel dotovat více než 55 % hodnoty jedné stravenky. Zbývajících 45 % hodnoty stravenky pak bude zaměstnanci sraženo z čisté mzdy.

V následujících tabulkách jsou uvedeny kalkulace průměrných ročních nákladů na navýšení obou hodnot stravenek.

Pro zjednodušení výpočtu se vždy bude uvažovat následující:

- zaměstnanec nemá za celý rok žádnou dočasnou pracovní neschopnost, nečerpá otcovskou dovolenou ani neošetřuje člena rodiny,
- kalendářní rok má 251 pracovních dní (počet pracovních dní v roce 2020), pro zaměstnance pracující v nepřetržitém provozu má kalendářní rok 177 pracovních dní.
- zaměstnanec v daném roce čerpá 20 dní dovolené, zaměstnanec pracující v nepřetržitém provozu čerpá 14 dní dovolení,

- od celkového počtu zaměstnanců jsou odečtení zaměstnanci, kteří jsou vyjmuti z evidenčního stavu, tedy zaměstnanci převedeni na dlouhodobou nemoc a zaměstnankyně na mateřské či rodičovské dovolené.

Tabulka 25: Kalkulace celkových nákladů za zaměstnavatele při současné hodnotě stravenky 55 Kč

Počet zaměstnanců, kteří nepracují v nepřetržitém provozu	938
Počet odpracovaných dnů na 1 zaměstnance za rok	231
Počet stravenek v ks celkem za rok	216 678
Náklady na 1 stravenku odpovídající části hrazené za zaměstnavatele v Kč	25 Kč
Náklady za zaměstnavatele v Kč celkem za rok	5 416 950 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tabulka 26: Kalkulace nákladů za zaměstnavatele při navýšení hodnoty stravenky z 55 Kč na 80 Kč

Počet zaměstnanců, kteří nepracují v nepřetržitém provozu	938
Počet odpracovaných dnů na 1 zaměstnance za rok	231
Počet stravenek v ks celkem za rok	216 678
Náklady na 1 stravenku odpovídající části hrazené za zaměstnavatele v Kč	36 Kč
Náklady za zaměstnavatele v Kč celkem za rok	7 800 408 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Pokud by společnost poskytovala stravenky v hodnotě 80 Kč (místo současných 55 Kč), znamenalo by to pro ni nárůst nákladu o **2,383 mil. Kč**. Roční náklad by tedy činil 7,8 mil. Kč. Průměrný měsíční náklad by byl ve výši 650 tis. Kč.

Tabulky číslo 27 a 28 znázorňují kalkulaci nákladů v případě zvýšení hodnoty stravenek poskytovaných pro zaměstnance pracující v nepřetržitém provozu.

Tabulka 27: Kalkulace celkových nákladů za zaměstnavatele při současné hodnotě stravenky 80 Kč

Počet zaměstnanců pracujících v nepřetržitém provozu	804
Počet odpracovaných dnů na 1 zaměstnance za rok	163
Počet stravenek v ks celkem za rok	131 052
Náklady na 1 stravenku odpovídající části hrazené za zaměstnavatele v Kč	36 Kč
Náklady za zaměstnavatele v Kč celkem za rok	4 717 872 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tabulka 28: Kalkulace nákladů za zaměstnavatele při navýšení hodnoty stravenky z 80 Kč na 110 Kč

Počet zaměstnanců pracujících v nepřetržitém provozu	804
Počet odpracovaných dnů na 1 zaměstnance za rok	163
Počet stravenek v ks celkem za rok	131 052
Náklady na 1 stravenku odpovídající části hrazené za zaměstnavatele v Kč	60 Kč
Náklady za zaměstnavatele v Kč celkem za rok	7 863 120 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Jestliže by došlo k navýšení hodnoty stravenek z 80 Kč na 110 Kč, představovalo by to pro firmu navýšení ročních nákladů o 3,145 mil. Kč. Roční náklad by pak činil 7,863 mil. Kč, měsíční náklad by byl ve výši 655 tis. Kč.

Celkově by pak ročně vzrostl náklad na tento benefit o **5,528 mil. Kč** (2,383 mil. Kč + 3,145 mil. Kč).

V konečném důsledku nebude celkový náklad na stravenky tak vysoký, jelikož kalkulace nákladů neuvažuje nemocnost zaměstnanců, ani jiný druh nepřítomnosti, či absence v zaměstnání.

Navýšení hodnoty tohoto benefitu představuje oboustrannou spokojenost. Na straně zaměstnance dochází k navýšení nepeněžního plnění, které není zatížené odvody na zdravotní a sociální pojištění a není ani zahrnuto do vyměřovacího základu pro výpočet daně z příjmů fyzických osob. Na straně zaměstnavatele se pak jedná o navýšení daňově uznatelného nákladu.

8.2. Zvýšení příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění/životní spoření

Na základě dotazníkového šetření dále vyšlo najevo, že zaměstnanci by požadovali navýšit příspěvek zaměstnavatele na jejich penzijní připojištění, respektive životní spoření. Z tohoto důvodu se tato podkapitola bude zabývat kalkulací nákladů, které by toto navýšení přineslo.

Vyčíslení nákladů při navýšení tohoto benefitu bude vycházet z průměrného měsíčního počtu zaměstnanců, kterým je poskytována tato zaměstnanecká výhoda. V průměru se tento počet pohybuje kolem 650 pracovníků (viz podkapitola č. 6.3.).

Současná hodnota tohoto příspěvku činí 500 Kč, jako optimální z hlediska rozpočtového opatření společnosti ABC spol. s r.o. bude navrženo navýšení o 200 Kč,

výše tohoto benefitu bude činit 700 Kč. Níže uvedená tabulka zachycuje výpočet celkových nákladů, které přinese navýšení této zaměstnanecké výhody.

Tabulka 29: Kalkulace nákladů na navýšení příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění/životní pojištění, v Kč

	Současná výše benefitu	Navrhovaná výše benefitu
Měsíční výše příspěvku na 1 zaměstnance	500 Kč	700 Kč
Roční výše nákladů na 1 zaměstnance	6 000 Kč	8 400 Kč
Měsíční výše příspěvku pro všechny zaměstnance	325 000 Kč	455 000 Kč
Roční výše nákladů pro všechny zaměstnance	3 900 000 Kč	5 460 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V případě, že by společnost zvýšila hodnotu tohoto benefitu na 700 Kč, znamenalo by to pro roční náklad ve výši **5,460 mil. Kč**, což představuje nárůst nákladů o 40 % oproti stávajícímu stavu.

Ačkoli se jedná o poměrně razantní navýšení, znamená to zároveň pro společnost ABC daňově uznatelný náklad, jelikož výše ročního příspěvku na penzijní připojištění pro jednoho zaměstnance nepřesáhne limit 50 tis. Kč.

Zaměstnanci pak bude ročně přispěno na penzijní připojištění, respektive životní pojištění o 2 400 Kč více.

8.3. Navýšení benefitu za docházku pro White Collars

Dalším doporučením, které by měl vést ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců v rámci zaměstnaneckých výhod, je navýšení docházkového benefitu pro bílé límečky. Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření vyšla najevo skutečnost, že zaměstnanci jsou nespokojeni s poskytováním rozdílné výše docházkového benefitu pro různé skupiny pracovníků. Z tohoto důvodu je doporučeno zvýšit hodnotu tohoto benefitu z 1 500 Kč na 2 500 Kč.

Pro výpočet nákladů bude platit následující:

- zaměstnanec nemá v průběhu roku žádnou absenci, díky které by zanikl nárok na docházkový benefit,
- od celkového počtu zaměstnanců jsou odečtení zaměstnanci, kteří jsou vyňati z evidenčního stavu, tedy zaměstnanci převedeni na dlouhodobou nemoc a zaměstnankyně na mateřské či rodičovské dovolené,

- pro odvod pojistného na sociální zabezpečení je použita sazba platná od 1. 7. 2019.

Níže uvedená tabulka se zabývá kalkulací nákladů na docházkový benefit pro WC zaměstnance při současné výši tohoto benefitu.

Tabulka 30: Kalkulace nákladů na docházkový benefit při jeho současné výši, v Kč

Výše docházkového benefitu v Kč	1 500 Kč
Zdravotní a sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem v Kč	507 Kč
Měsíční náklad na docházkový benefit za 1 zaměstnance v Kč	2 007 Kč
Roční náklad na docházkový benefit za 1 zaměstnance v Kč	24 084 Kč
Počet WC zaměstnanců	250
Celkový roční náklad na docházkový benefit	6 021 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V následující tabulce je uvedena kalkulace v případě navýšení docházkového benefitu o 1 000 Kč, tedy na částku 2 500 Kč.

Tabulka 31: Kalkulace nákladů na docházkový benefit při navýšení na 2 500 Kč, v Kč

Výše docházkového benefitu v Kč	2 500 Kč
Zdravotní a sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem v Kč	845 Kč
Měsíční náklad na docházkový benefit za 1 zaměstnance v Kč	3 345 Kč
Roční náklad na docházkový benefit za 1 zaměstnance v Kč	40 140 Kč
Počet WC zaměstnanců	250
Celkový roční náklad na docházkový benefit	10 035 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V důsledku navrhovaného navýšení tohoto benefitu vzrostou pro zaměstnavatele celkové roční náklady na částku vyšší než **10 mil. Kč**, přičemž měsíční náklad na tento benefit by činil 836,3 tis. Kč. Celkový roční přírůstek nákladů je ve výši 4,014 mil. Kč, měsíčně se jedná o přírůstek nákladů o 334,5 tis. Kč.

Na straně zaměstnance bude vyšší hodnota tohoto benefitu znamenat vyšší čistou mzdu, ale zároveň zvýšení odvodů na zdravotní a sociální pojištění a vyšší daňový základ pro odvod daně z příjmů fyzických osob. Následující tabulka demonstruje výše uvedené. Pro výpočet se bude uvažovat základní mzda ve výši 30 tis. Kč, zaměstnanec neuplatňuje žádné daňové zvýhodnění (pouze slevu na poplatníka), nemá nařízené

exekční srážky. Výpočet čisté mzdy je proveden se stávající výší docházkového bonusu i s jeho navýšenou hodnotou.

Tabulka 32: Výpočet čisté mzdy – porovnání v případě navýšení docházkového bonusu

	Současná hodnota benefitu	Navrhovaná hodnota benefitu
Základní měsíční mzda	30 000 Kč	30 000 Kč
Docházkový benefit	1 500 Kč	2 500 Kč
Hrubá mzda celkem	31 500 Kč	32 500 Kč
Zdravotní pojištění zaměstnanec	1 418 Kč	1 463 Kč
Sociální pojištění zaměstnanec	2 048 Kč	2 113 Kč
Základ daně	42 200 Kč	43 500 Kč
Vypočtená záloha na daň	6 330 Kč	6 525 Kč
Sražená daň (sníženo o slevu na poplatníka)	4 260 Kč	4 455 Kč
ČISTÁ MZDA	23 774 Kč	24 469 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z tabulky je patrné, že po navýšení docházkového benefitu na částku 2 500 Kč, za jinak stejných podmínek, dochází u zaměstnance se základní měsíční mzdou 30 tis. Kč k nárůstu čisté mzdy o **695 Kč**. Celkové odvody na zdravotní a sociální pojištění a na daň z příjmů se na straně zaměstnance zvýší o 305 Kč.

8.4. Zavedení spoluúčasti při úhradě nákladů kartičky Multisport

Jako další opatření v rámci optimalizace struktury poskytovaných benefitů je společnosti ABC spol. s.r.o. doporučeno zavést spoluúčast zaměstnance při úhradě nákladů na Multisport kartičku.

Nyní je systém nastaven tak, že ten, kdo si požádá o kartičku (musí však splnit podmínky uvedené v podkapitole 5.11.), ji může bezplatně využívat každý den. Firma ABC ale za každého zaměstnance využívajícího tuto kartu platí každý měsíc paušální částku společnosti MultiSport Benefit s.r.o. Smluvně je sjednána částka ve výši 600 Kč.

Dle vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření, konkrétně otázky číslo 8, je zřejmé, že tento benefit využívá jen polovina zaměstnanců. Určitě ale není žádoucí zrušit z tohoto důvodu poskytování této zaměstnanecké výhody. Spíše by bylo vhodné nalézt jakýsi kompromis, který bude výhodný pro zaměstnance a zároveň nebude tak nákladný pro zaměstnavatele. Doporučeným řešením této situace je zavedení finanční spoluúčasti

zaměstnance ve výši 250 Kč. Pro společnost by to pak znamenalo měsíční náklad ve výši 350 Kč na jednoho pracovníka.

Pokud bude mít pracovník dále zájem o využívání této zaměstnanecké výhody, musí podepsat dohodu o srážce ze mzdy. Na základě této dohody bude zaměstnanci pravidelně každý sráženo ze mzdy již zmiňovaných 250 Kč. A to až do té doby, dokud by chtěl zaměstnanec využívat Multisport kartičku, případně dokud by neztratil nárok na tento benefit.

Níže je uvedena tabulka s kalkulací úspory nákladů v případě, že by dohodu o srážce ze mzdy podepsali všichni zaměstnanci, kteří v současné době využívají tento benefit bezplatně.

Pro porovnání je v tabulce uvedena částka, kterou měsíčně, respektive ročně hradí společnost ABC spol. s.r.o. za své zaměstnance.

Tabulka 33: Úspora nákladů na Multisport kartu při zavedení navrhovaného doporučení, v Kč

	Kartička před zavedením navrhovaného opatření	Kartička po zavedení navrhovaného opatření
Měsíční náklad na 1 zaměstnance	600 Kč	350 Kč
Průměrný měsíční počet zaměstnanců využívajících tento benefit	423	423
Měsíční náklad	253 800 Kč	148 050 Kč
Roční náklad	3 045 600 Kč	1 776 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z výše uvedené kalkulace vyplývá následující, pokud společnost ABC spol. s.r.o. zavede navrhované opatření, dojde tím v tomto případě ke snížení ročních nákladů na tento benefit o 1,269 mil. Kč.

8.5. Shrnutí navrhovaných úprav a doporučení

V této podkapitole budou uvedeny celkové roční rozdíly v nákladech vzešlé z navrhovaných úprav. Navýšení hodnoty stravenek bude představovat nárůst nákladů o 5,528 mil. Kč. Zvýšení příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění, respektive životní spoření, přinese společnosti navýšení nákladů o 1,560 mil. Kč. Srovnání docházkové benefitu mezi bílými a modrými límci na stejnou hodnotu bude znamenat

přírůstek nákladů ve výši 4,014 mil Kč. Celkově by tedy společnosti po zavedení těchto doporučení vzrostly náklady o 11,102 mil. Kč.

Zároveň by však mohla společnost tyto náklady snížit o 1,269 mil. Kč, pokud by přijala další návrhy na úpravu v podobě zavedení spoluúčasti při úhradě nákladů na Multisport kartičku.

Po zavedení výše uvedených doporučení by roční náklady v celkovém součtu vzrostly o **9,833 mil. Kč**. Vzhledem ke skutečnosti, že společnost má k dispozici vyčleněný rozpočet ve výši 10 mil. Kč, jsou navrhovaná doporučení nákladově přijatelná.

Co se týče celkového portfolia poskytovaných benefitů, nemusí společnost měnit jeho strukturu, ani rušit některé benefity. Ačkoliv z dotazníkového šetření vyplynulo, že by se zaměstnanci obešli bez očkování proti chřipce, bez benefitu při narození dítěte, při uzavření sňatku a bez benefitu pro nositele Janského plakety za odběry krve, není úplně nutné, aby společnost zrušila jejich poskytování. Náklady na tyto benefity totiž zaujímají velice nízký podíl na celkových nákladech. Avšak přínosy některých benefitů mohou být pro společnost značné. Konkrétně očkování proti chřipce představuje zanedbatelný náklad v porovnání s ostatními benefity. Ale díky proočkování populace proti chřipce se snižuje riziko onemocnění touto nemocí. Tím pádem se může zabránit vysoké nemocnosti, nárůstu počtu pracovních neschopností a poklesu produktivity.

Závěr

Hlavním cílem této práce bylo na základě vyhodnoceného dotazníkového šetření navrhnout optimální strukturu zaměstnaneckých ve společnosti ABC spol. s.r.o. Druhotným cílem bylo posoudit, zda jsou tyto benefity vnímány jako nástroj konkurenceschopnosti na trhu práce.

V teoretické části byl z důvodu lepšího pochopení této problematiky charakterizován systém odměňování zaměstnanců a jeho nástroje. Následující kapitola byla věnována samotným zaměstnaneckým benefitům, především jejich definici a významu jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. V této části bylo uvedeno také členění zaměstnaneckých výhod z hlediska jejich poskytování, povahy, charakteru poskytování a daňové výhodnosti. Tuto kapitolu uzavíraly současné trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů.

Na teoretickou část navazovala část praktická, ve které byla nejprve představena společnost ABC spol. s.r.o. Následně byly popsány a charakterizovány veškeré benefity poskytované touto společností, přičemž zde byly uvedeny i podmínky, za kterých vzniká zaměstnanci nárok na jednotlivé výhody. U těchto benefitů byly aplikovány poznatky z teoretické části, především ty, jež se týkají daňové výhodnosti.

Obsahem další kapitoly bylo analyzování finančních dopadů souvisejících s poskytováním benefitů v dané společnosti. Postupně zde byly analyzovány osobní náklady, jež vycházejí z celkových nákladů společnosti. Analýza nákladů vedla až k podrobnému rozložení nákladů na jednotlivé benefity.

Stěžejní částí této práce bylo vyhodnocení dotazníkového šetření a následná analýza hypotéz. Z výsledků tohoto šetření vyplynulo, že zaměstnanci jsou převážně spokojeni se současným portfoliem poskytovaných benefitů, někteří ho ale vnímají jako nespravedlivý. Tito zaměstnanci nejsou spokojní především s rozdílnou výší docházkového bonusu. Dále by zaměstnanci požadovali navýšení příspěvku na penzijní připojištění, respektive životní spoření a zvýšit hodnotu stravenek. Po vyhodnocení dotazníkového šetření následovala analýza hypotéz, která ověřovala předpoklady vzešlé právě z tohoto šetření. Na základě získaných poznatků z vyhodnocených odpovědí byly v následující kapitole navrženy společnosti doporučení v oblasti poskytování benefitů. Jednotlivé změny v benefity byly navrženy s o ohledem na rozpočtové omezení

podniku. Tyto návrhy by měly vést ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců a dále by měly pomoci společnosti udržet si stávající pracovníky.

Na základě vyhodnocených odpovědí dotazníkového šetření lze říci, že zaměstnanecké benefity jsou vnímány jako nástroj konkurenceschopnosti na trhu práce, neboť pro více než polovinu zaměstnanců totiž tyto výhody představují důležitou součást jejich ohodnocení.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Zákonné mzdové příplatky	14
Tabulka 2: Deset nejžádanějších benefitů, o které mají uchazeči o zaměstnání zájem..	21
Tabulka 3: Členění zaměstnanců	25
Tabulka 4: Mzdové příplatky společnosti v porovnání s jejich zákonným nárokem	33
Tabulka 5: Náklady společnosti ABC v letech 2016 - 2018, v tis. Kč	36
Tabulka 6: Osobní náklady v letech 2016 - 2018, v tis. Kč.....	37
Tabulka 7: Vývoj nákladů na benefit za dojíždění v letech 2016 - 2018, v tis. Kč.....	40
Tabulka 8: Výše ročních nákladů benefitu za dojíždění na 1 pracovníka, v Kč.....	41
Tabulka 9: Vývoj nákladů na docházkový benefit v letech 2016 - 2018, v tis. Kč	41
Tabulka 10: Výše ročních nákladů benefitu za docházku na 1 pracovníka, v Kč	42
Tabulka 11: Vývoj nákladů na benefit při pracovním výročí v letech 2016 – 2018, v tis. Kč.....	42
Tabulka 12: Vývoj nákladů na ostatní benefity v letech 2016 - 2018, v tis. Kč.....	43
Tabulka 13: Vývoj nákladů na benefit za doporučení nového zaměstnance v letech 2016 - 2018, v tis. Kč.....	43
Tabulka 14: Vývoj nákladů na očkování proti chřipce, v Kč	44
Tabulka 15: Vývoj nákladů na stravenky v letech 2016 - 2018, v tis. Kč.....	45
Tabulka 16: Výše ročních nákladů stravenek na 1 zaměstnance, v Kč	45
Tabulka 17: Náklady na penzijní připojištění a životní pojištění, v tis. Kč.....	46
Tabulka 18: Náklady na Multisport - kartu, v roce 2018, v tis. Kč	47
Tabulka 19: Náklady na příspěvky na teambuildingové aktivity a Vánoční večírek, v letech 2016 - 2018, v tis. Kč	47
Tabulka 20: Podíl nákladů jednotlivých benefitů na celkových nákladech na benefity v roce 2016, v procentech	48
Tabulka 21: Podíl nákladů jednotlivých benefitů na celkových nákladech na benefity v roce 2017, v procentech	49
Tabulka 22: Podíl nákladů jednotlivých benefitů na celkových nákladech na benefity v roce 2018, v procentech	49
Tabulka 23: Rozdělení respondentů dle pracovní pozice	53
Tabulka 24: Testování hypotéz č. 1 - 7.....	72
Tabulka 25: Kalkulace celkových nákladů za zaměstnavatele při současné hodnotě stravenky 55 Kč	76

Tabulka 26: Kalkulace nákladů za zaměstnavatele při navýšení hodnoty stravenky z 55 Kč na 80 Kč	76
Tabulka 27: Kalkulace celkových nákladů za zaměstnavatele při současné hodnotě stravenky 80 Kč	76
Tabulka 28: Kalkulace nákladů za zaměstnavatele při navýšení hodnoty stravenky z 80 Kč na 110 Kč	77
Tabulka 29: Kalkulace nákladů na navýšení příspěvku zaměstnavatele na penzijní připojištění/životní pojištění, v Kč.....	78
Tabulka 30: Kalkulace nákladů na docházkový benefit při jeho současné výši, v Kč ...	79
Tabulka 31: Kalkulace nákladů na docházkový benefit při navýšení na 2 500 Kč, v Kč	79
Tabulka 32: Výpočet čisté mzdy – porovnání v případě navýšení docházkového bonusu	80
Tabulka 33: Úspora nákladů na Multisport kartu při zavedení navrhovaného doporučení, v Kč.....	81

Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační struktura společnosti	24
Obrázek 2: Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2013 - 2019	24
Obrázek 3: Vývoj kmenových zaměstnanců v letech 2015 - 2019.....	26
Obrázek 4: Struktura nákladů v roce 2018	37
Obrázek 5: Struktura osobních nákladů v letech 2016 - 2018, v %.....	39
Obrázek 6: Věková struktura respondentů, v %	52
Obrázek 7: Rozdělení respondentů dle délky trvání pracovního poměru, v %	53
Obrázek 8: Počet odpovědí na otázku týkající se vlivu nabídky poskytovaných benefitů na rozhodnutí respondenta pracovat ve společnosti ABC, v %.....	54
Obrázek 9: Počet odpovědí na otázku, zda jsou benefity důležitou součástí ohodnocení respondenta, v %	55
Obrázek 10: Poskytované benefity společnosti ABC spol. s.r.o. dle odpovědí respondentů.....	56
Obrázek 11: Benefity využívané respondenty	57
Obrázek 12: Poskytované benefity dle důležitosti pro respondenty.....	58
Obrázek 13: Nejméně motivační benefit	59
Obrázek 14: Benefity, které respondenti považují za zbytečné.....	60
Obrázek 15: Benefity, o které by respondenti měli zájem.....	61
Obrázek 16: Body nespravedlnosti v souvislosti se systémem poskytování benefitů....	62
Obrázek 17: Celková spokojenost respondentů se současným stavem benefitů	62
Obrázek 18: Ukončení poskytování veškerých benefitů	63
Obrázek 19: Vliv nabídky benefitů nového zaměstnavatele na rozhodnutí při změně zaměstnání	64
Obrázek 20: Jaký benefit by měl vliv na rozhodnutí při výběru nového zaměstnavatele	65
Obrázek 21: Srovnání nabídky benefitů společnosti ABC spol. s.r.o. s jinými společnostmi	66

Seznam použitých zkratk

BC Blue collars

č. číslo

km kilometry

mil. milion

PP penzijní připojištění

TH technicko-hospodářský

tis. tisíc

WC White collars

ŽP životní pojištění

Seznam použité literatury

Monografie

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

ARMSTRONG, Michael, TAYLOR, Stephen. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 13th Edition. Philadelphia, PA: Kogan Page, 2014. 842 p. ISBN 9780749469641.

BEAM, Burton T, MCFADDEN John. *Employee benefits*. 6th Edition. Real Estate Education Company, 2001. 711p. ISBN 07-931-3960-0.

BISWAS, Bashker. *Employee benefits design and planning: a guide to understanding accounting, finance, and tax implications*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson, 2014. 381 p. ISBN 978-0-13-348133-4.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.

HENDL, Jan. *Přehled statistických metod: analýza a metaanalýza dat*. Páté, rozšířené vydání. Praha: Portál, 2015. 736 s. ISBN 978-80-262-0981-2.

HINDLS, Richard, HRONOVÁ, Stanislava aj. *Statistika pro ekonomy*. 8. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. 415 s. ISBN 978-80-86946-43-6.

JANOŮŠKOVÁ, Jana, KOLIBOVÁ, Helena. *Zaměstnanecké výhody a daně*. Praha: Grada, 2005. Účetnictví a daně (Grada). 113 s. ISBN 80-247-1364-0.

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). 215s. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 264 s. ISBN 978-80-247-2202-3.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl.vyd. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

KRBEČKOVÁ, Marie, PLESNÍKOVÁ, Jindřiška. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. Olomouc: ANAG, 2010. Práce, mzdy, pojištění. 183 s. ISBN 978-80-7263-865-9.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 3. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2013, 200 s. ISBN 978-80-7400-301-1.

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

SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. 528 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

Internetové zdroje

BERGLOVÁ. *Zaměstnanecké benefity a daně* [online]. Praha: 2017. Aktualizace 27.07.2017 [cit. 2019-09-17]: Dostupné z: <https://www.fucik.cz/publikace/zamestnanecke-benefity-a-dane/>

DUSPIVOVÁ. *Nejčastějším benefitem v ČR je příspěvek na stravování. TREXIMA* [online]. Zlín, 2017. Aktualizace 13.01.2017 [cit. 2019-11-23]. Dostupné z: <https://www.trexima.cz/aktualita/nejcastejsim-benifitem-v-cr-je-prispevek-na-stravovani>

Grafton Recruitment. *TOP 3 benefity českých zaměstnanců: peníze, dovolená nad rámec zákona a flexibilita* [online]. 18.09.2018 [cit. 2019-09-17]. Dostupné z: <https://www.grafton.cz/o-nas/medialni-zona/archiv-2018/tiskove-zpravy-2018/top-3-benefity-ceskych-zamestnancu-penize-dovolena-nad-ramec-zakona-a-flexibilita?fbclid=IwAR1d0DU9mqYOnCASqwE5tlbiz41jYL0TbWLVQxQ3BsWzsasxtAN04NIJ20>

Grafton Recruitment. *Tradiční benefity netáhnou, zaměstnanci mají zájem o příspěvky na bydlení či osobního kouče* [online]. 25.09.2017 [cit. 2019-09-17]. Dostupné z: <https://www.grafton.cz/o-nas/medialni-zona/archiv-2017/tiskove-zpravy-2017/tradicni-benefity-netahnou-zamestnanci-maji-zajem-o-prispevky-na-bydleni-ci-osobniho-kouce>

Grafton Recruitment. *Uchazeči mají zájem o jazykové vzdělávání, 13. plat a volno. Mezi benefity vedou jazyky, teambuilding a občerstvení netáhnou* [online]. 08.09.2016 [cit. 2019-09-17]. Dostupné z: <https://www.grafton.cz/o-nas/medialni-zona/archiv-2016/uchazeci-maji-zajem-o-jazykove-vzdelavani-13-plat-a-volno>

Ipodnikatel.cz. *Zaměstnanecké benefity – výhody pro zaměstnance i zaměstnavatele* [online]. 19.10.2011 [cit. 2019-09-17]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Pece-o-zamestnance/zamestnanecke-benefity-vyhody-pro-zamestnance-i-zamestnavatele.html>

Irozhlas.cz. *Stravenkový paušál pro zaměstnance restauracím ušetří čas. Část majitelů se ale obává propadu tržeb.* online]. 21.10.2019 [cit. 2020-01-17]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/stravenky-zamestnanci-stravenkovy-pausal-obedy-restaurace-ministerstvo-financi_1910211305_gak

Práce a mzda. *Nové trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů* [online]. 26.01.2018 [cit. 2019-09-26]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>

Ostatní zdroje

Interní zdroje společnosti

Kolektivní smlouva společnosti

Výroční zpráva společnosti 2017

Vyhláška 358/2019 Sb., vyhláška o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad

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

Zákon č. 187/ 2006 Sb., o nemocenském pojištění, v platném znění

Zákon č. 589/1992 Sb., zákon o pojistném na sociální zabezpečení

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Seznam příloh

PŘÍLOHA A: Dotazník

PŘÍLOHA B: Tabulky empirických a teoretických četností

PŘÍLOHA A: Dotazník

Dotazníkové šetření

Dobrý den, mé jméno je Markéta Pražská a chtěla bych Vás tímto požádat o vyplnění dotazníku, který se zaměřuje na požadavky zaměstnanců v souvislosti s poskytováním benefitů společnosti ABC spol. s.r.o. Dotazník je anonymní a bude sloužit výhradně pro účely zpracování mé diplomové práce na téma Benefity pro zaměstnance jako nástroj konkurenceschopnosti podniků na trhu práce.

Předem Vám děkuji za spolupráci a za Váš čas.

Křížkem vyberte jednu možnost

1) Jaké je Vaše pohlaví?

- muž
- žena

2) Jaký je Váš věk?

- 18 - 25
- 26 - 40
- 41 - 50
- 50 a více

3) Jak dlouho ve společnosti ABC pracujete?

- méně než 1 rok
- 1 rok - 5 let
- 5 - 10 let
- více než 10 let

4) Na jaké pozici pracujete?

5) Když jste se ucházel/a o místo v této společnosti, ovlivnila Vás nabídka poskytovaných benefitů v rozhodnutí zde pracovat?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

6) Jsou benefity důležitou součástí Vašeho ohodnocení?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

7) Označte benefity, které společnost ABC nabízí.

- 13. plat
- benefit za dojíždění
- benefit pro nositele Janského plakety za odběry krve
- benefit při narození dítěte
- benefit při pracovním výročí

- benefit při uzavření sňatku
- benefit za doporučení nového zaměstnance
- Cafeteria systém *
- docházkový benefit
- doprava zaměstnanců do zaměstnání
- dovolená nad rámec zákoníku práce
- finanční odměny
- firemní mobilní telefon
- firemní automobil i k soukromým účelům
- firemní notebook
- firemní školka
- Flexi Pass poukázky
- investování do akcií společnosti
- jazykové vzdělání
- homeoffice (práce z domova)
- Multisport karta
- očkování proti chřipce
- poskytnutí pracovního oblečení
- pružná pracovní doba
- příspěvek na dovolenou
- příspěvek na penzijní/životní pojištění
- příspěvek na vzdělání
- půjčky zaměstnancům
- sick days
- stravenky
- Vánoční večírek a teambuildingové aktivity

8) Jaké benefity, které společnost nabízí, využíváte?

- 13. plat
- benefit za dojíždění
- benefit pro nositele Janského plakety za odběry krve
- benefit při narození dítěte
- benefit při pracovním výročí
- benefit při uzavření sňatku
- benefit za doporučení nového zaměstnance
- Cafeteria systém
- docházkový benefit
- doprava zaměstnanců do zaměstnání
- dovolená nad rámec zákoníku práce
- finanční odměny
- firemní mobilní telefon
- firemní automobil i k soukromým účelům
- firemní notebook
- firemní školka
- Flexi Pass poukázky
- investování do akcií společnosti
- jazykové vzdělání
- homeoffice (práce z domova)

- Multisport karta
- očkování proti chřipce
- poskytnutí pracovního oblečení
- pružná pracovní doba
- příspěvek na dovolenou
- příspěvek na penzijní/životní pojištění
- příspěvek na vzdělání
- půjčky zaměstnancům
- sick days
- stravenky
- Vánoční večírek a teambuildingové aktivity

9) Vyberte pět benefitů, poskytované společností ABC, které jsou pro vás nejdůležitější. Důležitost oznámujte v rozmezí 1-5, přičemž 5 znamená nejvíce důležitý.

- 13. plat
- benefit za dojíždění
- benefit pro nositele Janského plakety za odběry krve
- benefit při narození dítěte
- benefit při pracovním výročí
- benefit při uzavření sňatku
- benefit za doporučení nového zaměstnance
- Cafeteria systém
- docházkový benefit
- doprava zaměstnanců do zaměstnání
- dovolená nad rámec zákoníku práce
- finanční odměny
- firemní mobilní telefon
- firemní automobil i k soukromým účelům
- firemní notebook
- firemní školka
- Flexi Pass poukázky
- investování do akcií společnosti
- jazykové vzdělání
- homeoffice (práce z domova)
- Multisport karta
- očkování proti chřipce
- poskytnutí pracovního oblečení
- pružná pracovní doba
- příspěvek na dovolenou
- příspěvek na penzijní/životní pojištění
- příspěvek na vzdělání
- půjčky zaměstnancům
- sick days
- stravenky
- Vánoční večírek a teambuildingové aktivity

- 10) **Který benefit poskytovaný společnostmi považujete za nejméně motivační?**
-
- 11) **Které benefity jsou podle Vás zbytečné a měl by je zaměstnavatel zrušit?**
-
- 12) **Napište, jaké benefity byste chtěl/a, aby Vám společnost ABC poskytovala?**
-
- 13) **Myslíte si, že je systém poskytování benefitů nastaven spravedlivě? Pokud zaškrtnete ne, napište, v čem není.**
- ano
 - ne
-
- 14) **Jste celkově spokojen/a se současným stavem zaměstnaneckých benefitů, které Vám zaměstnavatel poskytuje?**
- ano
 - spíše ano
 - spíše ne
 - ne
- 15) **Pokud by zaměstnavatel ukončil poskytování všech benefitů:**
- změnil/a bych zaměstnavatele
 - byl/a bych nespokojený/á, ale nebyl by to pro mě důvod ke změně zaměstnání
 - ukončení poskytování benefitů by mi nevadilo
- 16) **Rozhodovaly by při změně zaměstnání benefity, které by nabízel nový zaměstnavatel?**
- rozhodně ano
 - spíše ano
 - spíše ne
 - rozhodně ne

17) Jaký benefit by měl vliv na rozhodnutí o výběru nového zaměstnavatele?

18) Kdybyste měl/a porovnat benefity společnosti ABC s jinými společnostmi v ČR, jak je na tom podle Vás společnost ABC?

- nadprůměrně
- průměrně
- podprůměrně
- nevím, nemohu posoudit

PŘÍLOHA B: TABULKY EMPIRICKÝCH A TEORTICKÝCH ČETNOSTÍ

Hypotéza č. 1 – Empirické četnosti

Empirické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
18 - 25	5	6	2	0	13
26 - 40	17	23	28	18	86
41 - 50	7	7	26	24	64
více než 50	0	2	15	8	25
Celkový součet	29	38	71	50	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 1 – Teoretické četnosti

Teoretické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
18 - 25	2,005	2,628	4,910	3,457	13
26 - 40	13,266	17,383	32,479	22,872	86
41 - 50	9,872	12,936	24,170	17,021	64
více než 50	3,856	5,053	9,441	6,649	25
Celkový součet	29	38	71	50	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 1 Empirické četnosti – po úpravě

Empirické četnosti	ano	ne	Celkový součet
18 - 25	11	2	13
26 - 40	40	46	86
41 - 50	14	50	64
více než 50	2	23	25
Celkový součet	67	121	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 1 – Teoretické četnosti – po úpravě

Teoretické četnosti	ano	ne	Celkový součet
18 - 25	4,633	8,367	13
26 - 40	30,649	55,351	86
41 - 50	22,809	41,191	64
více než 50	8,910	16,090	25
Celkový součet	67	121	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 2 – Empirické četnosti

Empirické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
1 - 5 let	27	23	1	8	59
5 - 10 let	0	0	36	0	36
méně než 1 rok	2	15	0	1	18
více než 10 let	0	0	34	41	75
Celkový součet	29	38	71	50	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 2 – Teoretické četnosti

Teoretické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
1 - 5 let	9,101	11,926	22,282	15,691	59
5 - 10 let	5,553	7,277	13,596	9,574	36
méně než 1 rok	2,777	3,638	6,798	4,787	18
více než 10 let	11,569	15,160	28,324	19,947	75
Celkový součet	29	38	71	50	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 3 – Empirické četnosti

Empirické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
Vedoucí zaměstnanci	0	0	33	13	46
Řadoví zaměstnanci	32	77	33	0	142
Celkový součet	32	77	66	13	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 3 – Teoretické četnosti

Teoretické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	"ne"	Celkový součet
Vedoucí zaměstnanci	7,830	18,840	16,149	3,181	46
Řadoví zaměstnanci	24,170	58,160	49,851	9,819	142
Celkový součet	32	77	66	13	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 4 – Empirické četnosti

Empirické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
18 - 25	2	9	2	0	13
26 - 40	13	42	28	3	86
41 - 50	12	21	23	8	64
50 a více	5	5	13	2	25
Celkový součet	32	77	66	13	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 4 – Teoretické četnosti

Teoretické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
18 - 25	2,213	5,324	4,564	0,899	13
26 - 40	14,638	35,223	30,191	5,947	86
41 - 50	10,894	26,213	22,468	4,426	64
50 a více	4,255	10,239	8,777	1,729	25
Celkový součet	32	77	66	13	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 4 – Empirické četnosti po úpravě

Empirické četnosti	ano	ne	Celkový součet
18 - 25	11	2	13
26 - 40	55	31	86
41 - 50	33	31	64
50 a více	10	15	25
Celkový součet	109	79	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 4 – Teoretické četnosti po úpravě

Teoretické četnosti	ano	ne	Celkový součet
18 - 25	7,537	5,463	13
26 - 40	49,862	36,138	86
41 - 50	37,106	26,894	64
50 a více	14,495	10,505	25
Celkový součet	109	79	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 5 – Empirické četnosti

Empirické četnosti	ano	ne	Celkový součet
Vedoucí zaměstnanci	29	17	46
Řadoví zaměstnanci	44	98	142
Celkový součet	73	115	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 5 – Teoretické četnosti

Empirická četnost	ano	ne	Celkový součet
Vedoucí zaměstnanci	17,862	28,138	46
Řadoví zaměstnanci	55,138	86,862	142
Celkový součet	73	115	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 6 – Empirické četnosti

Empirické četnosti	změna zaměstnavatele	nespokojenost, ale není to důvod ke změně zaměstnavatele	nevadilo by mi zrušení benefitů	Celkový součet
Vedoucí zaměstnanci	0	25	21	46
Řadoví zaměstnanci	92	33	17	142
Celkový součet	92	58	38	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 6 – Teoretické četnosti

Teoretická četnost	změna zaměstnavatele	nespokojenost, ale není to důvod ke změně zaměstnavatele	nevadilo by mi zrušení benefitů	Celkový součet
Vedoucí zaměstnanci	22,511	14,191	9,298	46
Řadoví zaměstnanci	69,489	43,809	28,702	142
Celkový součet	92	58	38	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 7 – Empirické četnosti

Empirické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
Vedoucí zaměstnanci	0	0	10	36	46
Řadoví zaměstnanci	17	47	69	9	142
Celkový součet	17	47	79	45	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hypotéza č. 7 – Teoretické četnosti

Teoretické četnosti	ano	spíše ano	spíše ne	ne	Celkový součet
Vedoucí zaměstnanci	4,16	11,5	19,33	11,011	46
Řadoví zaměstnanci	12,84	35,5	59,67	33,989	142
Celkový součet	17	47	79	45	188

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Abstrakt

PRAŽSKÁ, Markéta. *Benefity pro zaměstnance jako nástroj konkurenceschopnosti podniků na trhu práce*. Plzeň, 2020. 93 s. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: zaměstnanecké benefity, zaměstnanec, zaměstnavatel, dotazníkové šetření, preference, hypotézy, doporučení

Předložená diplomová práce se zaměřuje na zaměstnanecké benefity. Cílem této práce je dle výsledků dotazníkového šetření navrhnout optimální strukturu a posoudit, zda jsou benefity vnímány jako nástroj konkurenceschopnosti na trhu práce. Práce je rozdělena do osmi kapitol. První kapitola obsahuje metodiku a cíle práce. Ve druhé kapitole je vysvětlena problematika odměňování, jsou zde popsány nástroje odměňování. Třetí kapitola se věnuje charakteristice zaměstnaneckých výhod, jejich výhodám a členění. Ve čtvrté kapitole je představena společnost ABC spol. s.r.o. Následující kapitola se věnuje popisu zaměstnaneckých výhod poskytovaných touto společností. Šestá kapitola obsahuje analýzu nákladů na poskytované benefity. Sedmá kapitola se zabývá vyhodnocením dotazníkového šetření a analýzou hypotéz. Poslední kapitola se zabývá doporučeními v oblasti poskytování zaměstnaneckých benefitů.

Abstract

PRAZSKA, Marketa. *Benefits for employees as a tool for the competitiveness of enterprises in the labour market*. Pilsen, 2020. 93 p. Diploma Thesis. University of the West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: employee benefits, employee, employer, questionnaire, preference, hypotheses, suggestions

The submitted diploma thesis will focus on employee benefits. The aim of this work is, according to the results of the questionnaire survey, to design the optimal structure and assess whether the benefits are perceived as a tool of competitiveness in the labor market. The work is divided into eight chapters. The first chapter contains the methodology and objectives of the work. The second chapter explains the issue of remuneration, there are described remuneration tools. The third chapter deals with the characteristics of employee benefits, their benefits and classification. In the fourth chapter, the company ABC inc. The following chapter describes the employee benefits provided by this company. The sixth chapter contains an analysis of the costs of the benefits provided. The seventh chapter deals with the evaluation of the questionnaire survey and the analysis of hypotheses. The last chapter deals with recommendations in the field of providing employee benefits.