

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Význam zaměstnaneckých benefitů pro ekonomiku firmy
Bakalářská práce

2023

David Větríček

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **David Větríček**
Osobní číslo: **E20990**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Význam zaměstnaneckých benefitů pro ekonomiku firmy**
Zadávající katedra: **Ústav matematiky a kvantitativních metod**

Zásady pro vypracování

Cíl práce: Provést analýzu vlivu různých zaměstnaneckých benefitů na hospodářské výsledky vybrané firmy/firem, následovat bude jejich vyhodnocení a případně návrh možných zlepšení.

Osnova:

- Základní definice pojmů.
- Motivace a odměňování.
- Typy benefitů.
- Daňový režim benefitů.
- Vliv benefitů na zaměstnance.
- Vliv benefitů na firmu.
- Analýza výsledků.
- Návrhy a zlepšení.

Rozsah pracovní zprávy: **35**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Michael. Odměňování pracovníků. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2890-2.
MACHÁČEK, Ivan. Zaměstnanecké benefity a daně. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7676-193-3.
SOUČEK, Zdeněk. Firma 21. století: předstihněme nejlepší! 6. vydání. Praha: Professional Publishing, 2005. ISBN 80-864-1988-6.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Bc. Jan Štěpánek**
Ústav matematiky a kvantitativních metod

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2023**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Michaela Kotková Stříteská, Ph.D. v.r.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2022

Prohlašuji:

Práci s názvem Význam zaměstnaneckých benefitů pro ekonomiku firmy jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28.4.2023

David Větríček

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu práce panu Mgr. Bc. Janu Štěpánkovi za jeho vstřícnost, trpělivost a za cenné rady, které mi pomohly při zpracování této bakalářské práce.

Anotace

Cílem práce je provést analýzu vlivu zaměstnaneckých výhod na hospodářské výsledky vybrané firmy. K praktickému šetření bude využita metoda dotazníkového šetření a stručné rozhovory s vedoucími firmy. Poté bude následovat vyhodnocení a případné návrhy na možné zlepšení.

Klíčová slova

Zaměstnanecké výhody, benefity, firma, hospodářské výsledky, motivace, daně, dotazník

Title

Importance of employee benefits for economy of company

Annotation

This bachelor thesis focuses on the Importance of employee benefits for company profits in selected firm. As research tools will be used questionnaire method and brief interview with managers of the firm. After that there will be a evaluation of results and some proposal for possible improvement.

Keywords

Employee benefits, benefits, company, economic results, motivation, taxes, questionnaire

Obsah

Poděkování	5
Anotace.....	6
Klíčová slova.....	6
Title	6
Annotation.....	6
Keywords	6
Seznam obrázků	10
Seznam Tabulek	11
Seznam grafů.....	12
Úvod.....	13
Co je to firma.....	14
Motivace.....	14
Motivační faktory	14
Maslowova pyramida potřeb	15
vnitřní a vnější faktory motivace	16
Vnitřní faktory	16
Vnější faktory.....	16
Zaměstnanecké výhody	16
Důvod existence zaměstnaneckých výhod	17
Typy zaměstnaneckých výhod.....	18
Osobní bezpečnost	18
Peněžní pomoc	18
Osobní potřeby.....	19
Opční akciový program.....	20

Zaměstnanecké akcie	21
Dovolená	21
Podnikové automobily	21
Příplatky	22
Práce z domova tzv. Home office	23
Daňové řešení práce z domova	24
Celkové odměny	25
Transakční odměny	25
Vztahové (relační) odměny	25
Výhody celkové odměny	26
Lepší vliv	26
Zlepšení zaměstnaneckých vztahů	26
Flexibilita v uspokojování individuálních potřeb	26
Úspěch ve válce o talenty	26
Zaměstnanecké benefity a daně	29
Daňový režim benefitů na straně zaměstnance	29
Odborný rozvoj zaměstnanců	29
Stravování zaměstnanců	29
Příspěvky na penzijní a životní pojištění	29
Poskytování slev z ceny při prodeji zaměstnancům	29
Opční akciový program	29
Zaměstnanecké akcie	30
Souhrn vybraných zaměstnaneckých benefitů, které lze osvobodit:	30
Souhrn vybraných zaměstnaneckých benefitů, které nelze osvobodit:	31
Daňový režim benefitů na straně zaměstnavatele	31

Příspěvky na penzijní a soukromé životní pojištění	31
Doprava zaměstnanců do zaměstnání a ze zaměstnání	32
Příspěvek na odborný rozvoj zaměstnanců	32
Příspěvek na stravování zaměstnanců	32
Služební vozidlo	32
Prodej zboží, výrobků a poskytování služeb se slevou pro zaměstnance	32
Souhrn vybraných zaměstnaneckých benefitů, které se považují za daňový výdaj:	33
Souhrn vybraných zaměstnaneckých benefitů, které se nepovažují za daňový výdaj:	33
Praktické šetření	34
Představení firmy	34
Vývoj a aktuální benefity ve firmě	35
Rozložení zaměstnanců	38
Dotazníkové šetření	39
Hypotézy a cíle dotazníku	39
Hypotézy	40
Celkové zhodnocení a návrhy na zlepšení	47
Závěr	49
Zdroje:	51
Přílohy	53

Seznam obrázků

OBRÁZEK 1: MASLOWOVA PYRAMIDA POTŘEB	15
OBRÁZEK 2: CELKOVÁ ODMĚNA.....	27

Seznam Tabulek

TABULKA 1:SLOŽKY CELKOVÉ ODMĚNY	25
---------------------------------------	----

Seznam grafů

GRAF 1: VĚKOVÉ ROZLOŽENÍ FIRMY	40
GRAF 2: NEJOBLÍBENĚJŠÍ BENEFITY	41
GRAF 3: MOTIVACE POMOCÍ BENEFITŮ	42
GRAF 4: SPOKOJENOST S BENEFITY	43
GRAF 5: VÝZNAMNOST BENEFITŮ PRO ZAMĚSTNANCE.....	43
GRAF 6: ZAMĚSTNANECKÁ SLEVA	44
GRAF 7: NÁZOR NA FIREMNÍ AKCE	45

Úvod

Tématem mé bakalářské práce je význam zaměstnaneckých benefitů pro ekonomiku firmy, důležité proto je, si hned na začátku definovat základní pojmy, kterými jsou firma a benefity, se kterými se bude v průběhu práce často operovat. Z tohoto důvodu budou první kapitoly čistě teoretické a pomocí nich se pokusím uvést čtenáře do děje a objasnit problematiku zadaného tématu.

Jako první bude nejdůležitější určit okolí, v kterém se budeme pohybovat, v teoretické části se tedy objeví definice, co to vlastně firma je, jak funguje, základní subjekty firmy a další. Poté se přesuneme dovnitř do firmy a upřesníme si, co to benefity jsou, jaké druhy benefitů jsou a čím se liší. O benefitech bude řeč jak v obecné rovině, co všechny spojuje, proč se využívají a jak fungují. Zároveň také budou uvedeny konkrétní případy a budou podrobněji rozebrány určité benefity, které jsou buďto nejčastěji vyskytují nebo jsou něčím speciální.

Praktická část bude postupovat obdobně jako teoretická. V prvních kapitolách představím konkrétní firmu, jak funguje, na čem si zakládá a proč jsem si vybral zrovna tu, které jsem si vybral. Po představení daných firem se zaměřím na konkrétní benefity, které firmy nabízí. Stěžejními body, které budou vést směr práce, budou otázky: proč firmy benefity nabízí, proč nabízí konkrétně ty benefity, které nabízí, jestli je to ekonomicky výhodné, jak dlouho již dané benefity nabízí a jaký je zájem o jejich využívání.

Praktické šetření bude podepřeno dotazníkem a průzkumem v dané firmě, které budou omezeny jak z hlediska časového, tak i dosahem, který jsem jako student schopen získat. Výsledky a závěry proto mohou být zkresleny a ne zcela přesné, obzvláště potom pro firmy, které mají více poboček ve více zemích, kde vše může fungovat zcela odlišně, jak z důvodu odlišného vedení a managementu, tak i z důvodu odlišných tradic a zvyků každé země.

Co je to firma

Firma je pojem, který lze být vyloženy dvěma různými způsoby. Prvním hlediskem může být právní pojetí, kdy se jedná o konkrétní název zapsaný v obchodním rejstříku, pod kterým podniká určitý podnikatel.

„Obchodní firma je jméno, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku. Podnikatel nesmí mít víc obchodních firem. Ochrana práv k obchodní firmě náleží tomu, kdo ji po právu použil poprvé. Kdo byl dotčen ve svém právu k obchodní firmě, má stejná práva jako při ochraně před nekalou soutěží.“

§423 89/2012 Sb. Zákon občanský zákoník.

Druhý způsob vyložení je z ekonomického pojetí, kdy se jedná o synonymum k výrazům jako je podnik či obchodní společnost. Toto spojení, ačkoliv je z právního hlediska nesprávné se v praxi často objevuje. Pojem firma v tu chvíli zahrnuje veškerý hmotný i nehmotný majetek podnikatele.

Motivace

Správná motivace zaměstnanců může výrazně zesílit jejich iniciativu, zodpovědnost, vstřícnost, ochotu a celkové pracovní nasazení. Proto se jedná o jeden z nejdůležitějších úkolů všech vedoucích umět správně používat motivační nástroje, jak pozitivní, tak negativní. K úspěšné motivaci musí manager správně zodpovědět dvě otázky. První otázkou je, čím zaměstnance motivovat, jelikož se většinou nejedná pouze o peníze. Druhou otázkou je, jaké má firma možnosti, aby se jim to ve výsledku vyplatilo. (Urban, 2017)

Motivační faktory

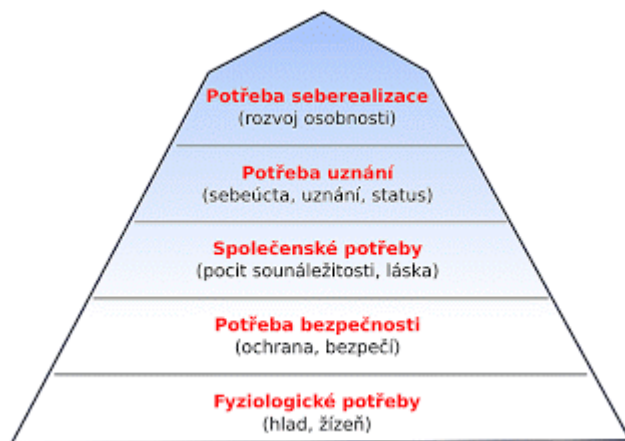
Faktory, které ovlivňují pracovní motivaci, jsou široce zastoupeny, jak v osobním životě, tak tom pracovním. Proto je složité je nějak roztřídit. Jedním ze způsobů může být Maslowova pyramida potřeb. Tato metoda se zakládá na hierarchickém rozložení lidských potřeb do pěti skupin. Rozpíná se od základních potřeb, fyziologických, k potřebám seberealizace. Jiným způsobem roztřídění, může být na vnitřní a vnější. Tento způsob se zakládá na původu uspokojení, zda nám jej přinese až konečný výsledek nebo samotný proces, „cesta,“ k němu. Podobným systémem je třídění na faktory hmotné a nehmotné.

Jiným, zcela odlišným systémem je Herzbergova dvoufaktorová teorie, která rozlišuje motivační faktory na základě toho, zda přinesou radost či smutek. (Urban, 2017)

Maslowova pyramida potřeb

Jedná se o jeden z nejčastěji používaných modelů pro třídění motivace, s kterým přišel americký psycholog Abraham Maslow. Celá teorie se zakládá na tom, že všechny potřeby, které se v práci nebo osobním životě snažíme naplnit mají hierarchickou podstatu.

Proto se prve snažíme uspokojit ty nejzákladnější, fyziologické, ty bez kterých bychom nedokázali žít, v práci by to reprezentoval základní plat/mzda. Pokud máme tyto potřeby uspokojeny začínají se objevovat méně důležité – níže hierarchicky postavené – potřeby, pro které předtím nebyl prostor. Druhou skupinou je potřeba jistoty, to zahrnuje bezpečí a zdraví. V zaměstnání o tom rozhoduje především pracovní prostředí a podmínky na pracovišti. Poté následují potřeby sociální, kde největší roli hraje společenské přijetí a přátelství, které souvisí s dobrou atmosférou na pracovišti. Další stupnice se označuje jako „potřeba uznání.“ Které bývá často nejvyžadovanější od přímých nadřízených – ocenění, respekt, pozornost. Odvíjí se od toho poté vlastní sebehodnocení a posiluje sebevědomí jedince. Nejnižší hierarchicky položenou potřebou je potřeba seberealizace, která se upřednostňuje až poté co jsou všechny ostatní potřeby uspokojeny. Spadá sem potřeba rozvíjet své schopnosti a dovednosti a následně je uplatňovat. (Urban, 2017)



obrázek 1: Maslowova pyramida potřeb

Zdroj: [4]

vnitřní a vnější faktory motivace

Zatímco se Maslowova pyramida potřeb soustředila na povahu potřeb, tato teorie pracuje s motivací jako s procesem. Motivace se dělí pouze do dvou skupin. Na motivaci, která se objevuje napříč celým procesem, samotná práce jedince uspokojuje – vnitřní faktory. Vnější faktory jsou ty, které motivují jedince pracovat, ale pouze za vidinou daného cíle, odměny, vše se soustředí na finální výsledek. (Urban, 2017)

Vnitřní faktory

Vnitřní faktory jsou úzce spjaty s čtvrtým a pátým stupněm Maslowovy pyramidy potřeb. Mezi ty nejzákladnější patří samostatnost, potřeba řídit svou činnost a prokázat se, že disponujeme schopnostmi, aby nás nemusel někdo kontrolovat a řídit. S tím souvisí rozvoj osobnosti, získávání nových schopností a zdokonalovat se ve své činnosti. Nejvíce se pak projeví, pokud se jedná o schopnosti, které jedinec bere za důležité nebo mu zvyšují sebevědomí. Nejsilnějším faktorem bývají výsledky práce, které jsou dobře viditelné a posilují tak sebedůvěru a vůli pokračovat v dané činnosti. Na to následně navazuje další faktor, jímž je pocit společenské významnosti, když je jedinec uznáván. V dnešní době to nejčastěji bývá, že se společnost angažuje v ekologické činnosti a zaměstnanci se pyšní tím, že jsou toho součástí. (Urban, 2017)

Vnější faktory

Zde jsou základními prvky motivace plat/mzda, která je zaměstnanci přislíbena za to, že bude dodržovat veškeré termíny a bude dělat vše co je po něm požadováno. Tyto prvky lze posílit přislíbením různých benefitů či prémie, pokud budou zaměstnanci pracovat nad rámec svých povinností. Nejvyšším stupněm pak bývá možnost povýšení. Mezi vnější faktory se počítají i drobnější prvky jako je pochvala nebo uznání od vedoucího za dobře odvedenou práci. (Urban, 2017)

Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody bývají často označovány jako „privilegia,“ či „sociální výhody“ nebo „okrajové/vedlejší výhody.“ Tyto názvy jsou ve většině případů takto rozděleny, vzhledem k jejich charakteru nebo kvůli skupině zaměstnanců, které na ně mají nárok. Ideálním příkladem toho jsou „privilegia,“ což bývá označení pro benefity, které

jsou dopřávány pouze nejvýše postaveným zaměstnancům. Mývají formu luxusních doplňků jako jsou například služební auta z vyšší cenové kategorie nebo pobyty v luxusních hotelech. Z toho vyplývá, že benefity nejsou jednotné, mají určité dělení, mají různé formy a je na ně pohlíženo z různých úhlů pohledů.

Zaměstnanecké výhody jsou určitá opatření zaměstnavatele pro jeho zaměstnance, které jsou vytvořeny pro zlepšení jejich blahobytu a spokojenosti. S peněžními odměnami, se kterými jsou poskytovány, často tvoří významnou část souboru celkových odměn. Jelikož jsou součástí celkové hmotné odměny mohou být odloženy nebo mít zásluhovou povahu, jako např. služební vozidlo nebo poskytnutí finanční pomoci. Mezi zaměstnanecké výhody se také řadí způsob, jak se uděluje volno, které nemá striktně povahu odměny. Patří sem také dovolená a její vybírání.

Definice zaměstnaneckých výhod je dle Brůhy a kol. (2018, s. 223) „*plnění poskytovaná zaměstnavatelem k mzdě či platu navíc. Firmy se je snaží využívat jako komplex nástrojů, kterým zaměstnance motivuje k maximálnímu výkonu a posílení loajality*“. Koubek (2015, s. 319) uveřejnil definici zaměstnaneckých výhod ve znění, že jsou to „*takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují.*“

Zaměstnanecké výhody jsou pro každou firmu a pro každého zaměstnavatele bezpochyby velmi náročnou částí jak z hlediska plánování a řízení tak i z pohledu finančního zatížení, jelikož mohou často tvořit více než jednu třetinu nákladů na základní plat/mzdu. Proto se často v managementu pokládá a řeší otázka, zda se různé zaměstnanecké výhody opravdu vyplatí a pečlivě se volí, které benefity budou v budoucnu nabízet a komu. (Armstrong, 2009)

Důvod existence zaměstnaneckých výhod

Konkurenceschopnost, zaměstnanecké výhody/ benefity existují pro uspokojování potřeb zaměstnanců a pro jejich zlepšený komfort, v některých případech se jedná i o přímou výhodu pro zaměstnavatele, legální úniky na daních. Zaměstnanecké výhody jsou nástrojem pro zvýšení oddanosti zaměstnanců organizaci. Jejich využíváním zaměstnavatelé demonstrují, že se starají a zajímají o blahobyt a pohodlí svých zaměstnanců. Ačkoliv na blahobytu a pohodlí nezáleží zdaleka všem zaměstnancům, přetvářejí se nebo alespoň nabízejí stejné benefity jako ostatní z důvodu

konkurenceschopnosti v celkovém souboru svých hmotných odměn. Existují také zaměstnanecké výhody, které i kdyby s nimi zaměstnavatelé nesouhlasili, tak je musí svým zaměstnancům dopřát, jedná se například o mateřskou dovolenou, která je zabezpečena zákonem. (Armstrong, 2009)

Typy zaměstnaneckých výhod

Nejčastěji používané zaměstnanecké výhody, často označovány jako hlavní, jsou spojeny s bezpečností, finanční výpomocí, osobními potřebami, služebními vozidly a dobrovolnými výhodami. (Macháček, 2021)

Osobní bezpečnost

V oblasti zdravotní péče je možné si zajistit soukromou zdravotní péči pomocí zdravotního pojištění, které pokrývá náklady na léčení v privátních léčebných zařízeních a umožňuje získání periodických i jednorázových zdravotních prohlídek. Někdy je také možné připojistit si péči o chrup. Pokud jde o úrazy na pracovišti nebo pracovní cestě, nebo úmrtí v zaměstnání, často je tato situace již zabezpečena v rámci penzijního systému.

Nemocenské dávky jsou poskytovány zaměstnavatelem a zahrnují plat v plné výši po určité době nemoci a poté částečné plnění, zpravidla polovinu platu. Nárok na nemocenské dávky závisí na délce zaměstnání, avšak někdy může docházet ke zneužívání této situace nedostatečnou kontrolou docházky zaměstnanců, což vede k většímu finančnímu zatížení. (Macháček, 2021)

Při propouštění z důvodu nadbytečnosti mohou být zaměstnanci oprávněni k dodatečnému odstupnému, což může zahrnovat speciální odškodné za výpověď nebo finanční transakce na účet exekutivních pracovníků a ředitelů, jakožto kompenzace za ztrátu postavení. Tyto transakce se obvykle označují jako zlatý padák nebo zlaté rozloučení.

Pro zaměstnance, kteří byli propuštěni z důvodu nadbytečnosti, je k dispozici služba poradenství týkající se kariéry, které poskytuje poradci-specialista. (Macháček, 2021)

Peněžní pomoc

Existuje několik typů peněžní pomoci, které mohou být zaměstnancům poskytnuty jako součást zaměstnaneckých výhod. Podnikové půjčky jsou obvykle poskytovány bez

úroků, pokud se jedná o menší částky, ale pro větší objemy se úroky stanovují v minimální výši v porovnání s bankovními úvěry. Tyto půjčky se využívají obvykle k financování vylepšení nebo zajištění bydlení nebo domácnosti.

Dalším typem pomoci jsou půjčky na permanentky, které se využívají na nákup měsíčního či ročního předplatného jízdenek nebo předplatného na sportovní a kulturní akce. Tyto půjčky jsou obvykle poskytovány bez úroků.

Zaměstnanci mohou také získat pomoc při splácení hypoték. Některé firmy poskytují dotace na platbu úroků z hypoték. Tato výhoda je však obvykle poskytována pouze podniky z oboru finančních služeb.

Pokud jsou zaměstnanci přemístěni na jiné pracoviště nebo jsou získáni odjinud, mohou mít nárok na pomoc při přemístění. To zahrnuje refundaci nákladů spojených se stěhováním a honorářů agentů realitních společností.

Dalším typem pomoci jsou členské příspěvky v profesních organizacích. Zaměstnanci mohou získat příspěvky na členství v organizacích, jako jsou sdružení manažerů, personalistů nebo účetních. (Macháček, 2021)

Osobní potřeby

Mezi zaměstnanecké benefity patří například mateřská nebo otcovská dovolená, která zahrnuje jak pracovní volno, tak i finanční dávky, které jsou stanoveny zákonem. Další výhodou může být volno z osobních důvodů, avšak v tomto případě se liší její fungování ve firmě od firmy a závisí na mnoha faktorech, jako je doba zaměstnání, kvalita práce odváděná zaměstnancem, dochvilnost a dosavadní pracovitost, ale také na vztazích s nadřízenými. Zaměstnavatelé mohou rovněž poskytovat péči o děti, například prostřednictvím podnikových zařízení, jeslí, mateřských školek nebo příspěvkových poukázek na vybranou péči.

Dalšími výhodami jsou poradenské služby, které mohou být zaměřeny na kariéru, odchod do důchodu nebo osobní poradenství. Tyto služby jsou často poskytovány pomocí programů pomoci pracovníkům. Zaměstnavatelé mohou také poskytovat maloobchodní poukázky určené na nákupy zboží a potravin v obchodních řetězcích jako další zaměstnaneckou výhodu. Celkově je výběr zaměstnaneckých benefitů závislý na potřebách a zájmech zaměstnanců a může se lišit od firmy k firmě. (Macháček, 2021)

Sportovní a společenská zařízení, která se řadí také do podskupiny nepřímých benefitů. Nepřímé kvůli tomu, že zaměstnanec nic přímo nezíská/nedostane per se, ale spíše mu to zpříjemní pracovní prostředí, zkvalitní případné pauzy mezi prací a utuží pracovní kolektiv. Těchto výsledků, které se snaží získat většina zaměstnanců se dá získat širokou škálou nástrojů mezi které patří například relax zóny s vlastní knihovnou, pracovní posilovny/bazény/sauny, masážní křesla, play zóny obsahující stolní fotbal, playstation nebo venkovní terasy kde se dají pořádat různé akce jako třeba firemní grilování.

Pokud zaměstnanci pracují pro firmy, které vytváří své vlastní produkty nebo nabízí vlastní služby, dostávají často procentuální slevu na dané produkty, výrobky nebo služby. Sleva zpravidla bývá nižší, než je marže na produktu, aby firma stále generovala zisk, i když třeba jen minimální, ale jedná se spíše o image firmy, kterou se tím snaží budovat, aby zaměstnanci měli větší důvěru a osobní zkušenosti s produkty/službami, které sami občas nabízí a mohli tak fungovat jako drobní ambasadoři. (Macháček, 2021)

Opční akciový program

Hlavní myšlenkou je nabídnutí zaměstnanci právo stát se „částečným majitelem“ své vlastní firmy tím, že bude moci v budoucnu za předem domluvenou cenu odkoupit určitý počet akcií společnosti. Pokud se firmě bude dařit, a tedy růst cen akcií poroste zaměstnanec na tom vydělá, pokud opce realizuje. V opačném případě, když ceny akcií půjdou dolů, zaměstnanec o nic nepřijde, pokud opci nevyužije. Ve většině případech se jedná o dlouhodobé opce (5 až 10 let). Jelikož se zpravidla jejich možnost uplatnění váže na dobu, jak dlouho je zaměstnanec zaměstnán jedná se o unikátní nástroj k motivaci a zároveň k udržení klíčových zaměstnanců.

Průběh realizace opce lze rozdělit na čtyři základní části. První část je poskytnutí opce, jedná se o okamžik, kdy je sepsána smlouva o udělení opce zaměstnanci. Druhou fází je dospělost opce, moment, kdy zaměstnanec nabývá právem, které mu dovoluje realizovat své opce. Pokud se tak zaměstnanec rozhodne učinit, nastává třetí krok, uplatnění opce. Tento krok je časově omezený a pokud jej zaměstnanec včas nevyužije, ani v poslední den, kdy lze realizovat opční právo. Nastane poslední část, opce vyprší. (Macháček, 2021)

Zaměstnanecké akcie

Podle § 258 ZOK platí, že stanovy mohou určit, že zaměstnanci společnosti mohou nabývat její akcie nebo akcie společností s ní propojených za zvýhodněných podmínek. Stanovy nebo rozhodnutí valné hromady o zvýšení základního kapitálu mohou určit, že zaměstnanci nemusí splatit celý emisní kurs upsaných akcií nebo je mohou nabývat za jiných zvýhodněných podmínek, pokud bude případný rozdíl mezi splacenou částí emisního kursu a cenou nebo emisním kursem a cenou pokryt z vlastních zdrojů společnosti. (Urban, 2017)

Dovolená

Před rokem 1988, kdy byla vyhlášena Evropská směrnice o pracovní době „European Working Time Directive,“ neexistovala žádná právní povinnost poskytovat jakoukoliv placenou dovolenou, kromě státně uznávanými svátky. Od té doby je ze zákona nařízeno, že každý zaměstnavatel musí svým zaměstnancům dopřát minimálně 20 dnů dovolené, která bude proplacena, včetně státních svátků.

Většina organizací ovšem v praxi poskytuje každoročně dovolenou, která ve značné míře překračuje stanovené minimum, proto se staly nepsaným minimem alespoň 4 týdny dovolené pro pracovníky všech úrovní. Základním nepsaným standardem se stalo 5 týdnů dovolené a do toho se nezapočítávají státní svátky. Postupem času se čím dál více zavádí delší doba dovolené pro vyšší exekutivní pracovníky, která se pohybuje kolem 6 týdnů, ovšem to se často dostává do střetu s jejich časovou náročností práce, kvůli které pak nemají prostor si dovolenou reálně vybrat v plné délce. Prodloužené dovolené také mohou dostat i zaměstnanci na nižších pozicích, pokud pro firmu pracují již delší dobu.

Nárok na dovolenou mají zaměstnanci hned od prvního dne, kdy nastoupí do práce. Organizace jsou také povinny dle zákona dopřát všem svým zaměstnancům otcovskou či mateřskou dovolenou a rodinnou/rodičovskou dovolenou, která není proplacena. (Armstrong, 2009)

Podnikové automobily

Automobil může být ve vlastnictví zaměstnavatele, může být vypůjčené nebo může být pořízenou na finanční leasing. Všechny tyto automobily mohou být poskytovány

zaměstnancům jako služební vozidla. Jejich využití jako benefity se dělí do dvou skupin – na bezplatné použití firemního auta pro služební i soukromé účely a na úplatné použití firemního auta pro soukromé účely.

Je-li zaměstnavatelem zaměstnanci poskytováno bez jakýchkoliv poplatků motorové vozidlo pro jeho jak služební, tak soukromé účely, jedná se o nepeněžní příjem zaměstnance ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý započatý měsíc co má automobil k dispozici. Není přitom vůbec důležité, zda je vozidlo reálně k služebním a soukromým účelům zaměstnancem používáno či nikoli. Důležité a rozhodující je, zda je dané vozidlo k takovým účelům k dispozici.

Vstupní cenou vozidla se chápe tržní cena uvedená v § 29 zákona o daních z příjmů (č. 586/1999 Sb.), tedy tržní cena, která se bere při ocenění vozidla při daňovém odepisování. Ovšem pokud do vstupní ceny nebyla zahrnuta daň z přidané hodnoty, tak se pro tyto účely musí o danou částku, která by byla rovna DPH, vstupní cena zvýšit, a to i plátcům DPH.

Pokud se firemní vozidlo pro soukromé účely neposkytuje bezúplatně, musí-li tedy zaměstnanec platit určitý finanční obnos, jeho příjem se o 1 % vstupní ceny vozidla nezvyšuje. Poplatek, který musí zaměstnanec platit za půjčení vozidla, by měl být vypočten tak, aby odpovídal skutečnosti. Zpravidla se řeší průměrná spotřeba nákladů na provoz vozidla na 100 km a počet najetých kilometrů. (Urban, 2017)

Příplatky

Jedná se o další část odměny, která se rozděluje na dva typy – povinné a nepovinné. Ty co jsou povinné jsou ustanoveny zákonem v zákoníku práce a nepovinné se ve většině případů udávají v kolektivní smlouvě.

V rámci pracovního řádu jsou stanoveny určité příplatky, které jsou zaměstnancům přiděleny za některé specifické pracovní podmínky. Jedním z takových příplatků je příplatek za vedení, který slouží k odměnění vedoucích zaměstnanců za náročnost řídicí práce, kterou vykonávají. Dalším příplatkem je příplatek za noční práci, který se používá k odškodnění za zhoršené pracovní podmínky a zásah do osobního života zaměstnance. V souladu se zákoníkem práce se noční prací rozumí pracovní doba v období od 22:00 do 6:00, za práci v tomto časovém rozmezí pracovníkům náleží finanční bonus ve výši 10 % průměrné hodinové sazby. Třetím příplatkem je příplatek za práci o víkendu, jehož účelem

je kompenzovat zásah do osobního života zaměstnance nebo dokonce celé jeho rodiny. Za práci v sobotu a v neděli připadá všem pracovníkům bonus ve výši 10 % průměrné hodinové sazby.

Pokud zaměstnanec vykonává svou práci nad rámec své pracovní doby, je mu zaměstnavatel ze zákona povinen navýšit hodinový plat o minimálně 25 % průměrné pracovní sazby. U tohoto příplatku je možné změnit formu z finančních bonusů na navýšení počtu dnů dovolené, po vzájemné dohodě zaměstnance se zaměstnavatelem.

Zaměstnanci mají také nárok na příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí. Výše příplatku se liší podle původce ztížení, za každého původce má pak zaměstnanec ze zákona nárok na zvýšení hodinové sazby minimálně o 10 % průměrného výdělku. Jako původci ztěžujících vlivů se řadí např. chemické látky, radiační činnost, hluk nebo prach.

Pokud zaměstnanec provozoval pracovní činnost během státního svátku, náleží mu navýšení jeho hodinové sazby o 100 % průměrného hodinového výdělku. Stejně tak jako u příplatků za práci přesčas se může po vzájemné domluvě místo navýšení hodinové sazby navýšit čas dovolené. (zákoník práce, 2006)

Práce z domova tzv. Home office

Práce z domova se výrazně rozšířila během hledání řešení na rozvíjející se krizi způsobenou pandemií COVID- 19. V současné době, i když pandemie už opadla, se práce z domova stále více rozšiřuje a považuje se za jeden z nejvýznamnějších benefitů, které může zaměstnavatel nabídnout. Některé podniky, ve kterých nelze pracovat z domu na plný úvazek se rozhodli, aby si udrželi konkurenční schopnost, zavést benefit alespoň částečně. Zaměstnanci mohou částečně pracovat z domu, ale jen maximální počet dní v týdnu.

Největším přínosem pro zaměstnance z tohoto benefitu je, že i když pořád musí plnit pokyny zaměstnavatele nebo svých jiných nadřízených, může si alespoň sám určit svůj časový plán a je v komfortu vlastního domovu. Další výhodou spojenou s prací z domu pro zaměstnance je ušetření peněz a času vynaložených na dopravu do zaměstnání, což pro některé může znamenat i větší sociální komfort, v podobě prodloužení času, který může strávit s rodinou. (Chudoba, 2021)

Jak už bylo uvedeno home office nemusí být vždy možný v plném rozsahu kvůli povaze práce. Jsou pak dvě základní omezení práce z domu, které se využívají. První možností je, že zaměstnanci mají určený počet dnů, během kterých musí být fyzicky přítomni v práci, většinou jsou tyto dny přesně určeny, aby se sešel například celý tým. Obdobně funguje i druhé omezení, kdy zaměstnanci mohou být celý týden doma, ale jsou pevně dané rozpětí hodin, kdy musí být pracovat a být dostupní pro ostatní kolegy. (Chudoba, 2021)

Daňové řešení práce z domova

Během roku 2023 by měla být schválena novel 262/2006 Sb., Zákoníku práce, ve které bude mimo jiné upraveno i vykonávání práce da dálku. Kde se předpokládá, že ti bude výhradně možné po vzájemné dohodě zaměstnavatele se zaměstnancem. Zatím ale zákoník práce pojem „práce z domova“ nezná a ani nijak podrobněji neprobírá obdobnou problematiku, jediné, co se zatím zákoník práce definuje je „zvláštní povaha práce některých zaměstnanců“ v § 317 ZP. (Hnátek a Zámek, 2012)

Současná právní úprava je založena na tom, že závislá práce je nezbytně vykonávána na zodpovědnost a náklady zaměstnavatele. Zaměstnanci jsou náklady, které jsou prokazatelně zapříčiněny výkonem práce, proplaceny v plné výši zaměstnancem. Pokud jsou tedy splněny všechny zákonné podmínky dané ZP. Tato část není nijak ovlivněna tím, zda je zaměstnanec na svém pracovišti nebo pracuje z domova. Tyto náklady ale není možné zahrnout do základní mzdy či platu. Výše nákladů musí být prokazatelně doložena zaměstnancem, musí se ukázat součinnost, aby zaměstnavatel mohl stanovit výši nákladů. Pokud dojde ke kompenzaci vzniklých nákladů, nevzniká tím zaměstnanci žádný zdanitelný příjem. Zaměstnavatel ovšem musí jasně prokázat, že se opravdu jedná o plnění na základě kompenzací nákladů, které zaměstnanec vynaložil na svou pracovní činnost.

Výdaje na spotřebu elektrické energie, vody, plynu a vytápění – zaměstnanci, kteří pracují z domova, mají nárok na částečné hrazení nákladů spojených s udržováním komfortních podmínek na „pracovní ploše“ svým zaměstnavatelem. Částka, kterou zaměstnavatel kompenzuje se počítá na základě stanoveného kritéria, nejčastěji se využívá poměrová metoda. Vypočítá se poměr podlahové plochy místnosti, kde zaměstnanec pracuje, ku celkové podlahové ploše celého bytu nebo domu.

Na základě § 24 odst. 2 písm. p) a § 24 odst. 2 písm. x) ZDP jsou všechny náklady na zaměstnance, které jsou spojené s kompenzací výdajů na jeho práci z domova, daňově uznatelnými náklady zaměstnavatele. (Macháček, 2021)

Celkové odměny

Manuse a Graham (2003) ve své knize definovali celkovou odměnu tak, že „obsahuje všechny typy odměn – nepřímých i přímých, vnitřních i vnějších.“ Všechny části celkové odměny, převážně pak základní plat/mzda, zásluhové odměn, benefity a odměny nepeněžního typu, obsahující vnitřní odměny, které se vytváří sami během práce, jsou na sebe vzájemně napojeny a nakládá se s nimi jako s logickým integrovaným celkem. Celkové odměny kombinují vliv dvou primárních složek odměn – transakčních a relačních (vztahových). Viz tabulka č. 1 (Hnátek a Zámek, 2012)

Transakční odměny – jedná se o hmatatelné, hmotné odměny, které vychází z transakce mezi pracovníky a zaměstnavateli a jsou úzce spojeny s finančními odměnami a zaměstnaneckými výhodami.

Vztahové (relační) odměny – toto jsou nehmotné odměny, které se týkají rozvoje osobnosti jak v pracovním životě, tak osobním, zahrnuje to mimo jiné i vzdělávání, pracovní zkušenosti, ale i emoční zážitky.

Tabulka 1: Složky celkové odměny

TRANSAKČNÍ ODMĚNY	ZÁKLADNÍ MZDA/PLAT	CELKOVÁ V PENĚZÍCH VYJÁDŘENÁ (HMOTNÁ) ODMĚNA	CELKOVÁ ODMĚNA
	ZÁSLUHOVÁ ODMĚNA		
	ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY		
VZTAHOVÉ (RELAČNÍ) ODMĚNY	VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ	NEPENĚŽNÍ/VNITŘNÍ ODMĚNY	
	ZKUŠENOSTI/ZÁŽITKY Z PRÁCE		

Zdroj: [5]

Pojetí celkové odměny nemůže fungovat tak, že se spoléhá pouze na jeden nebo dva separátně fungující procesy odměňování, tento systém je holistický/celostní, tedy nemůže fungovat jedna část bez druhé, musí se tedy klást stejně velký důraz na to aby se věnovala pozornost všem článkům mechanismu dostatečná pozornost. Sandra O'neal říká že, „Celková odměna zahrnuje vše, čeho si pracovníci v zaměstnaneckém vztahu cení.“ (Armstrong, 2009). Hlavním cílem tedy je maximalizace souhrnného dopadu širokých okruhů různých forem odměňování na motivaci, angažovanosti a oddanosti v práci. (Hnátek a Zámek, 2012)

„Definice celkové odměny obvykle obsahují nejen tradiční, kvantifikovatelné prvky, jako je mzda/plat, proměnlivá složka mzdy/platu a zaměstnanecké výhody, ale také méně hmatatelné nepeněžní prvky, jako jsou prostor pro získávání a uplatňování pravomocí plynoucí z práce samé a kvalita pracovního života, které organizace nabízí.“

Paul Thompson

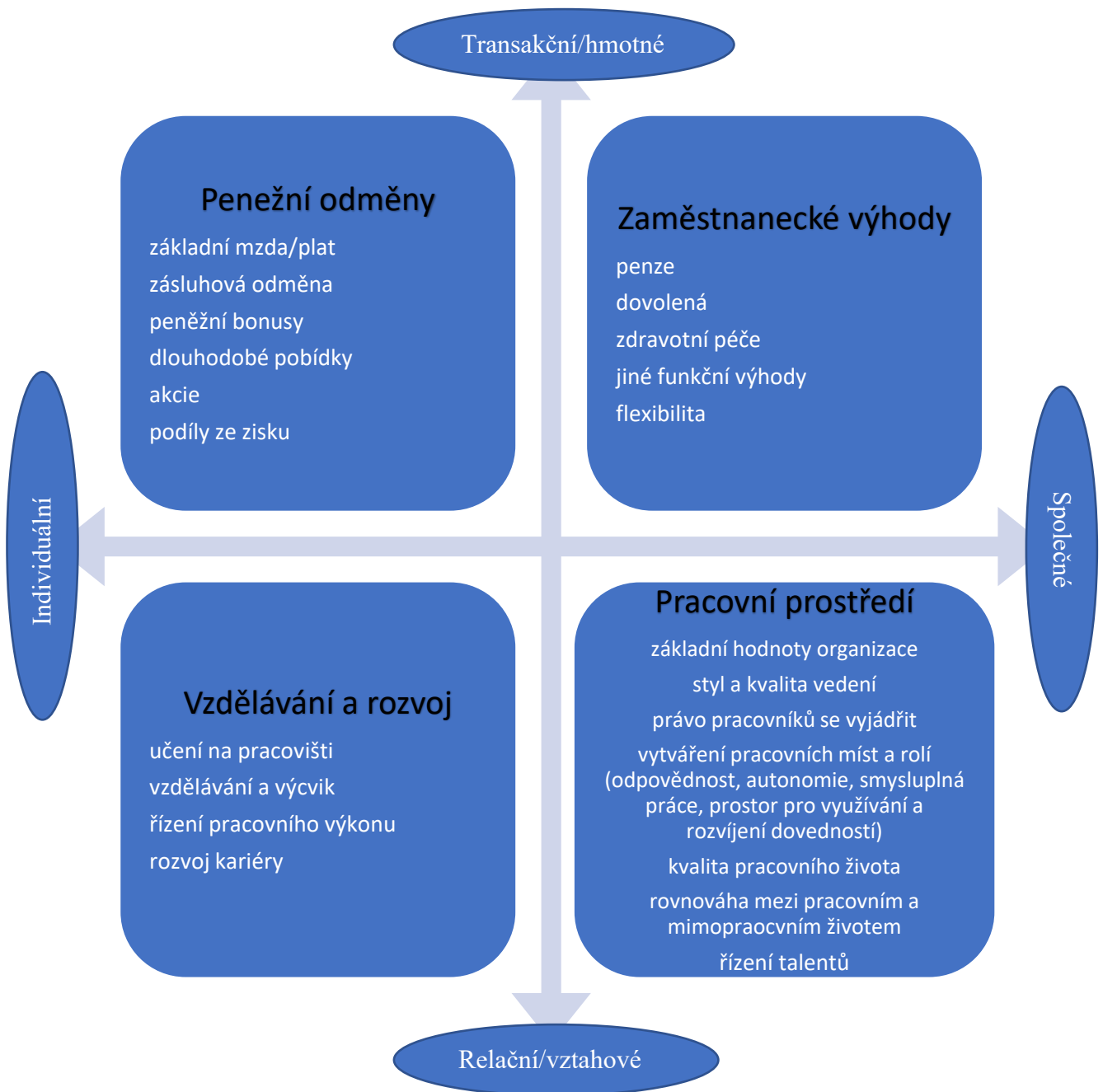
Výhody celkové odměny

Lepší vliv – díky kombinaci více druhů odměn vzniká silnější a déle trvající efekt ovlivňující morálku a motivaci zaměstnanců

Zlepšení zaměstnaneckých vztahů – vztahy mezi zaměstnanci vzniklé pomocí konceptu celkových odměn často směřují k optimálnímu využívání vztahových (relačních), ale i transakčních odměn, a vedou tedy k silnějšímu pozitivnímu efektu na zaměstnance. (Urban, 2017)

Flexibilita v uspokojování individuálních potřeb – jak tvrdí Bloom a Milkovitch: „Relační (vztahové) odměny mohou pracovníky silněji připoutat k organizaci, protože mohou odpovídat jejich zvláštním individuálním potřebám.“

Úspěch ve válce o talenty – vztahové (relační) odměny slouží mimo jiné k nastolení pozitivní psychologické smlouvě, a to může sloužit jako jeden z indikátorů, který odlišuje a zviditelňuje společnost na trhu práce, při náboru nových zaměstnanců. Jedná se totiž o vlastnost, která je velice těžká získat, a proto je také velice těžká napodobit, na rozdíl od jiných forem odměňování jako jsou například finanční benefity. Z těchto důvodů jsou přízviska jako je „skvělé místo pro práci“ či „atraktivní zaměstnavatel,“ tak často používána, ale také často zkoumána. (Armstrong, 2009)



Obrázek 2: Celková odměna

Zdroj: [1]

Odměny a Výhody v horní části modelu – peněžní odměny a zaměstnanecké výhody – dohromady tvoří tzv. transakční odměny. Jejich základní podstatou je finanční povaha a jsou důležitou částí pro získávání a stabilizaci zaměstnanců, ale jsou velice lehce napodobeny konkurenty. Na druhé straně, která je tvořena kvadranty – vzdělání a rozvoj

a pracovní prostředí – dohromady tvořící relační/vztahové odměny jsou klíčovými pro zkvalitňování hodnot horních kvadrantů. (Armstrong, 2009)

Zaměstnanecké benefity a daně

Daňový režim benefitů na straně zaměstnance

Pokud posuzujeme daňové řešení poskytovaných výhod z pohledu zaměstnanců, je nezbytné vždy určit o jaký příjem se jedná. Pokud se jedná o příjem ze závislé činnosti, a jestliže ano, tak se musí dále určit, zda je to příjem podléhající dani z příjmů nebo pokud je podle § 6 odst. 9 ZDP od této daně osvobozen. (Hnátek a Zámek, 2012)

Mezi nepeněžní plnění zaměstnavatele, která jsou osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti patří:

Odborný rozvoj zaměstnanců – výdaje, které jsou spojeny s odborným rozvojem zaměstnanců jsou od daně z příjmu osvobozeny podle § 6 odst. 9 písm. a) ZDP. Ale pouze pokud se rozvoj týká předmětu činnosti zaměstnavatele.

Stravování zaměstnanců – hodnota stravování, která je určena ke spotřebě na pracovišti, či stravenkový paušál (limitovaný peněžitý příspěvek na stravování) je podle § 6 odst. 9 písm. b) ZDP osvobozen od daně z příjmů. Na to se váže i poskytování nealkoholický nápojů, které mají obdobné podmínky jako stravování. Jejich úprava je sepsána v podle § 6 odst. 9 písm. c) ZDP.

Příspěvky na penzijní a životní pojištění – pokud je zaměstnavatelův příspěvek se státním příspěvkem na soukromé životní a penzijní pojištění v celkové částce do maximální výše 50 000 Kč za rok od stejného zaměstnavatele, jsou od daně z příjmů osvobozeny, podle § 6 odst. 9 písm. p) ZDP.

Poskytování slev z ceny při prodeji zaměstnancům – podle § 6 odst. 3 ZDP se částka, o kterou je produkt/služba levnější oproti ceně obvyklé – stanovené zákonem nebo té, kterou si zaměstnavatel účtuje při prodeji jiným osobám – zahrnuje do příjmů ze závislé činnosti. Sleva, která je zaměstnanci poskytnuta, představuje u tohoto zaměstnance zdanitelný příjem ve výši, kterou tvoří rozdíl mezi běžnou cenou a cenou, kterou uhradí zaměstnanec. Tato částka, která je u zaměstnance zdanitelným příjmem, se zároveň započítává do vyměřovacího základu pro pojistné na sociální a zdravotní pojištění. (Hnátek a Zámek, 2012)

Opční akciový program – Pokud se jedná o bezúplatné poskytnutí práva opce na nákup akcií za cenu, která byla předem smluvena, tak se za příjem ze závislé činnosti počítá pouze ta část, která reprezentuje majetkový prospěch ve chvíli kdy je opce

realizována. Majetkový prospěch je pak rozdíl mezi vyšší obvyklou cenou akcie a nižší sjednanou kupní cenou.

Zaměstnanecké akcie – předmětem zdanění pro zaměstnance je rozdíl mezi cenou, kterou zaplatí zaměstnanec při koupi akcie, zpravidla zvýhodněnou, a cenou za kterou se v danou chvíli akcie obchodují na burze. Předmětem pro zdanění se cenové zvýhodnění stává v okamžik jeho uplatnění, tedy v moment, kdy se zaměstnanec rozhodne své akcie prodat za nižší cenu.

Podle § 4 odst. 1 písm. w) ZDP jsou příjmy z prodeje akcií, zisků z podílů na akciích nebo zrušení podílových fondů osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob v případě, že celková hodnota u jednoho poplatníka nedosáhne výše 100 000 Kč za zdaňovací období. Tyto příjmy jsou dále osvobozeny od daně z příjmů, pokud je doba mezi pořízením akcií a prodejem delší jak tři roky. Důležité ale není základ daně, tedy rozdíl příjmů a výdajů, ale rozhoduje dosažený příjem z úplatného převodu cenných papírů. To znamená, že se netestují jednotlivé převody a obchody akcií během zdaňovacího období, ale celková suma příjmů. (Hnátek a Zámek, 2012)

Pokud se nesplní některé z těchto podmínek, aby se jednalo o osvobození od daně z příjmů, nahlíží se na tyto příjmy jako jakýkoliv jiný příjem a je podle také zdaněn.

Souhrn vybraných zaměstnaneckých benefitů, které lze osvobodit:

- náhrady cestovních výdajů do výše limitu,
- odborný rozvoj zaměstnanců s předmětem činnosti zaměstnavatele (nepeněžní plnění),
- rekvalifikace zaměstnanců (nepeněžní plnění),
- poskytování stravenek,
- peněžní příspěvek na stravování do výše limitu,
- příspěvek na rekreaci do 20 000 Kč (nepeněžní plnění),
- příspěvek na sportovní a kulturní využití poskytnutý z FKSP,
- nepeněžní dary do výše 2 000 Kč ročně,
- přechodné ubytování zaměstnanců – nepeněžní plnění do 3 500 Kč měsíčně,
- bezúročná zápůjčka do 300 000 Kč,
- příspěvek na penzijní a životní připojištění do 50 000 Kč ročně.

Souhrn vybraných zaměstnaneckých benefitů, které nelze osvobodit:

- doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání
- bezúplatné poskytnutí vozidla pro služební a soukromé cesty
- náhrady cestovních výdajů nad výši limitu
- odborný rozvoj zaměstnanců (peněžní plnění)
- peněžitý příspěvek na stravování nad limitní výši
- příspěvek na rekreaci nad 20 000 Kč (nepeněžní plnění)
- příspěvek na rekreaci
- příspěvek na kulturní a sportovní vyžití (peněžní plnění)
- nepeněžní dary nad 2 000 Kč
- peněžní příspěvek na přechodné ubytování
- bezúročná zápůjčka nad 300 000 Kč
- příspěvek na penzijní a životní připojištění nad 50 000 Kč
- prodej výrobků a služeb za zvýhodněné ceny

Daňový režim benefitů na straně zaměstnavatele

Nejdůležitějším paragrafem ZDP pro zaměstnavatele při poskytování zaměstnaneckých výhod je § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZDP. Podle tohoto ustanovení, pokud zaměstnanecká práva vychází buďto z kolektivní smlouvy, z vnitřního předpisu zaměstnavatele, z pracovní smlouvy uzavřené mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, nebo z jiné smlouvy uzavřené mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, tak se jedná o daňově uznatelné náklady/výdaje. Jsou-li vynaložena na péči o zdraví zaměstnanců, na zlepšování sociálních a pracovních podmínek a na prodlužování doby odpočinku. Pokud to není v rozporu s jiným zvláštním zákonem.

Příspěvky na penzijní a soukromé životní pojištění – tyto příspěvky jsou na daňově uznatelné, a to bez omezení maximální výše za kalendářní rok. Nehraje v tomto případě ani roli to, zda je daný příspěvek u zaměstnanců osvobozen od daně z příjmů či nikoliv. Musí ale jeho poskytování vyplívat z vnitřních předpisů zaměstnavatele, pracovní, kolektivní nebo jiné smlouvy. (Hnátek a Zámek, 2012)

Doprava zaměstnanců do zaměstnání a ze zaměstnání – jedná se o daňově uznatelné náklady/výdaje pokud je toto plnění stanoveno ve vnitřním předpisu nebo smlouveno v kolektivní smlouvě, ať už se jedná o plnění peněžní či nepeněžní.

Příspěvek na odborný rozvoj zaměstnanců – daňovými výdaji/náklady se zde počítají pouze ty, které jsou přímo využity k prohlubování a rozšiřování znalostí v oboru nebo jsou využity na zaměstnancovu rekvalifikaci, opět pouze pokud jsou v souladu s činností zaměstnavatele. Nezáleží, jestli je forma plnění peněžní či nepeněžní. Na základě § 25 odst. 1 písm. h) se však nesmí jednat o formu vzdělávání, kdy zaměstnanec navštěvuje vzdělávací zařízení, s výjimkou těch zařízení, která jsou uvedena v § 24 odst. 2 písm. j) body 1 až 3 ZDP.

Příspěvek na stravování zaměstnanců – v tomto případě jsou daňově uznatelnými náklady/výdaji pouze ty, které jsou spojeny čistě s provozem vlastního stravovacího zařízení (firemní kantýny), nikoliv ty, které byly využity na zajištění potravin. Pokud firma nemá vlastní stravovací zařízení a zajišťuje zaměstnancům stravování pomocí jiných specializovaných firem či poskytováním stravenek, jsou tyto náklady/výdaje uznatelné do maximální výše 55 % ceny hodnoty jednoho jídla na jednu směnu. Tato částka ale nesmí přesáhnout výši 70 % horní hranice stravného, které je možné poskytnout zaměstnanci při pracovní cestě v trávající v rozmezí 5 až 12 hodin.

Služební vozidlo – bezplatné poskytování služebních vozidel zaměstnancům jak na služební, tak i pro soukromé účely je v souladu s § 24 odst. 2 ZDP v rozsahu od odpisů, nákladů na opravu a údržbu vozidla, silniční daně, pojistné za odpovědnost a havarijní pojištění po náklady na garážování vozidel a jiné, jsou u zaměstnavatele daňově uznatelné v plné výši. Hlavním bodem, které náklady/výdaje se jako daňově uznatelné u zaměstnavatele nepočítají a hradí si je tedy zaměstnanec sám jsou náklady/výdaje spojené s pohonnými hmotami.

Prodej zboží, výrobků a poskytování služeb se slevou pro zaměstnance – zde jsou daňově uznatelnými náklady/výdaji zaměstnavatele ty, které jsou spojeny s výrobními náklady na zhotovení výrobku, náklady na poskytnutí služeb zaměstnancům, pořizovací ceny zboží poskytnuté zaměstnanci se slevou a daňová zůstatková cena hmotného majetku prodaného se slevou. (Macháček, 2021)

Souhrn vybraných zaměstnaneckých benefitů, které se považují za daňový výdaj:

- doprava zaměstnanců do zaměstnání
- bezúplatné poskytnutí vozidla pro služební a soukromé účely
- náhrady cestovních výdajů
- výdaje na odborný rozvoj zaměstnanců související s předmětem činnosti
- stravenky do limitu zaměstnavatele
- peněžité příspěvek na stravování
- peněžní příspěvek na rekreaci
- přechodné ubytování zaměstnanců
- příspěvek na penzijní a životní pojištění zaměstnance
- prodej výrobků za zvýhodněnou cenu

Souhrn vybraných zaměstnaneckých benefitů, které se nepovažují za daňový výdaj:

- poskytování nealkoholických nápojů (nepeněžní plnění)
- výdaje na odborný rozvoj zaměstnanců nesouvisející s předmětem činnosti zaměstnavatele (nepeněžní plnění)
- stravenky nad limit zaměstnavatele
- nepeněžní příspěvek na rekreaci
- nepeněžní příspěvek na sportovní a kulturní využití
- dary s vyloučením reklamních nebo propagačních předmětů.

Praktické šetření

V první části této práce se teoreticky definovali pojmy související se zaměstnaneckými benefity, jak z pohledu zaměstnance, tak i zaměstnavatele a zároveň byl rozebrán i jejich daňový aspekt. Pozornost byla věnována především benefitům, které se nejčastěji objevují v praxi a jsou nejčastěji žádány ze strany zaměstnanců.

V druhé části bude popsáno praktické šetření, v konkrétní firmě, kterým se odpoví na otázky zda jsou zaměstnanecké výhody opravdu tak důležité, zda se benefity firmě vyplatí a jestli opravdu ty benefity, které se uvádějí jako nejlepší a nejoblíbenější jsou opravdu nejlepší a nejoblíbenější. Šetření bylo provedeno ve firmě, která si nepřála být konkrétně zmíněna, ale svolila k využití získaných dat. K získání informací byl využit dotazník, který se stal základem celého šetření. Dotazník byl rozeslán mezi všechny zaměstnance firmy na území České republiky. Pro dodatečné informace a ověření faktů byla využita kombinace rozhovorů a elektronické komunikace s jedním z managerů firmy.

Představení firmy

Ačkoliv přání firmy bylo zůstat v anonymitě je nutné si ji základně představit, aby se daly relevantně zařadit získané informace. Tato společnost je globálním dodavatelem, který se zaměřuje na sportovní vybavení a oblečení. Nabízí širokou nabídku zahrnující velké množství sportů a venkovních aktivit v dostupných cenových hladinách. U svých produktů se zaměřují hlavně na kvalitu a životnost. Produkty jsou zaměřené jak pro začátečníky, tak i pro pokročilé sportovce. Společnost se zároveň výrazně angažuje v boji za životní prostředí pomocí využívání znovu využitelných zdrojů a usiluje o motivaci společnost k aktivnímu životnímu stylu. Firma je tvořena sítí kamenných prodejen a online platformou pro nákupy, čímž se snaží co nejvíce své produkty zpřístupnit široké veřejnosti.

Firma vlastní několik poboček po celé ČR. Každá pobočka funguje jako samostatná jednotka, tvoří si vlastní strategii a měří si vlastní cíle, které se následně porovnávají s celou republikou. Principy a firemní kultura je ale pro všechny jednotná a je kladen velký důraz, aby byli všichni zaměstnanci správně integrováni a pochopili hodnoty, které společnost zastává. Podniková kultura hraje výraznou roli ve volbě zaměstnaneckých výhod, které firmy nabízí a zde tomu není výjimkou. Firemní kultura je

zde silná a soustředí se hlavně na dobré vztahy na pracovišti, aby se všichni cítili dobře. To mimo jiné vede k výrazným dotacím na společné akce a firemní večírky.

Vývoj a aktuální benefity ve firmě

Vývoj benefitů na území ČR je velice strohý a jedná se spíše o doladování detailů než jakákoliv výrazná modifikace. Veškerý proces vývoje se odehrál v zemi původu společnosti. Jelikož se jedná o Evropský původ tradice nejsou až tak odlišné od těch českých. Občas se liší forma realizace benefitů, ale myšlenka za nimi je stejná.

Dříve se více dbalo na základní potřeby člověka a odpovídali tomu i benefity. Mezi první patřili příspěvky na stravování, které byly zavedeny i v ČR, ve formě stravenek. Každá pobočka má své vlastní rozložení, velikost a vybavení, proto se lišili i výhody, které zaměstnanci obdrželi. Ve větších obchodech se totiž občas nacházeli i jídelny pro zaměstnance a měli tedy na výběr, zda budou využívat systém stravenek nebo místní kantýnu. S postupem času se ovšem od kantýn, kvůli nízkému zájmu odstoupilo a přešlo se pouze na stravenky, od kterých se později také ustoupilo. V českých pobočkách se kantýny nikdy ani neobjevili, jelikož v době, kdy se české obchody budovali se prokázali jako nevhodná investice. Zároveň to také tvořilo logistické problémy, kterým se díky tomu vyhnuli.

Na základě této změny přišla na řadu nová inovace. Prodejny, kde kantýny měli museli totiž využít volné prostory. V době, kdy tyto změny probíhali se společnost, veřejnost, dostávala do fáze, kdy základní potřeby byly uspokojeny a začal se více řešit osobní rozvoj. S tímto přicházely do módy příspěvky na sport a jiné volnočasové aktivity. Proto se vedení rozhodlo, že volné prostory přestaví na firemní posilovny. Výrazně toto rozhodnutí podpořilo i ekonomické pojetí věci, kdy se nemuselo výrazně investovat ani hledat, jelikož firma sama vyrábí a prodává veškeré potřebné vybavení do posiloven. Tento model si získal velkou oblibu a začal se zavádět skoro v každé střední a větší prodejně. Velkou výhodou také je, že tyto prostory nevyžadují náročnou údržbu a jedná se tedy o jednorázovou investici. Během pandemie to firmě také přineslo určitou popularitu, jelikož se většina veřejných fitness center zavřela, ale firemní posilovny, ačkoliv omezeně, fungovaly. Firma tuto příležitost zpozorovala a hned využila a začala to sama propagovat.

Nakonec tento zaměstnanecký benefit začal být pro firmu nejen výhodný po stránce uspokojování zaměstnanců, ale začal i přímo přispívat ekonomice firmy. Dle hospodářských výsledků se chvíli po vzniku tohoto „trendu“ znatelně zvýšily prodeje produktů, které byly spojeny s cvičením a posilováním. Dalším ukazatelem správného rozhodnutí bylo i navýšení počtu zájemců o pracovní pozice, díky čemuž se mohlo více vybírat a zvolit ty nejvhodnější kandidáty.

Dalším benefitem, který si prošel dlouhým rozvojem je ambasadorský program. Od té doby, co si firma vyrábí vlastní produkty nabízí svým zaměstnancům možnost nákupu s ambasadorskou slevou. V úplných počátcích firmy se jednalo pouze o přeprodej produktů vyrobených jinými společnostmi. Po pár letech si ale firma začala vyrábět vlastní produkty. Díky tomu se mohla zvýšit marže na produktech, zvýšit celkové zisky společnosti a nabídnout širší benefity pro své zaměstnance. Původní program nabízel pouze jednorázový příspěvek na jakýkoliv produkt jejich výroby s tím, že bylo možné tento benefit čerpat pouze jednou za určitý časový úsek. Úplně prvotní myšlenka byla, že se jednalo spíše o příspěvek na pracovní ošacení. Tento model se zachoval a využívá se do dnes, každý nový zaměstnanec má nárok na jednorázový příspěvek na pracovní obuv vlastní volby, s podmínkou, že se jedná o jednu ze značek firmy.

Ambadorský program se ale rozvíjel dál. Aby se firma dostala do povědomí ostatních lidí, aby ukázala, co všechno nabízí a že jejich vlastní zaměstnanci jsou hrdými majiteli jejich produktů, zavedla společnost ambasadorskou slevu. Nejednalo se už pouze o jednorázový příspěvek, ale o možnost pro zaměstnance koupit si jakýkoliv produkt, který firma sama vyrobila, za nižší cenu, než je stanovena pro klasické zákazníky. Původně se sleva odečítala přímo při nákupu, někým ze zaměstnanců, ale z logistických důvodů se později přešlo na jiný model.

Nyní si zaměstnanci musí vše nakoupit za plnou cenu a jejich ambasadorská sleva se jim vrátí s nejbližší výplatou jejich mzdy. Ačkoli nesmí být přesná výše slevy uvedena, jedná se o takovou část, která se běžně zákazníkům nenabízí. Až na kusové výjimky se sleva nikdy nerovná výši marže na daných produktech, jedná se tedy stále o ziskový prodej. Hlavní myšlenkou zde ale není generovat zisk, nýbrž myšlenka, že pokud si zaměstnanci sami vyzkouší produkty, které prodávají budou schopni daný produkt lépe prodat a poradit s ním. Firma se totiž ve své filozofii nesnaží primárně o to prodávat

produkty, na kterých nejvíce vydělá, ale produkty, které zákazníci nejvíce potřebují a ocení. Sleva tedy slouží k rozšíření povědomí zaměstnanců, nabídnutí vlastních zkušeností a k prezentaci produktů.

Ambadorská sleva dala vzniknout celému programu se stejnojmenným názvem. V moderní době, kdy se vše soustředí více a více na marketing, komunikaci se zákazníky a image firmy se společnost rozhodla začít s vlastní reprezentací na sociálních sítích. Hlavním bodem pro ambadorský program je, že firma chtěla ukázat, že nevyrobí pouze základní produkty pro začátečníky, ale i luxusní produkty pro profesionální atlety. Začala tedy nabízet zaměstnancům možnost stát se plnohodnotnými ambadorsy společnosti. Ti, kteří vynikali nebo se jen aktivně zajímali o konkrétní sport měli možnost být „sponzorováni“. Celý program spočívá v tom, že firma, za určitých podmínek, zařídí zaměstnanci kompletní servis a podporu v jeho oblasti na oplátku za to, že se bude účastnit soutěží a reprezentovat jejich značky. Cílem je ukázat luxusní produkty a vybavení o kterém široká veřejnost nemá takový přehled.

Dalším benefitem, který výrazně ovlivňuje ekonomiku firmy, jsou firemní akcie. Firma sice nebyla založena jako akciová, ale během pár let na trhu svou právní formu změnila. Jedná se ovšem o soukromou firmu a její akcie nejsou veřejně obchodovatelné. Dříve byly akcie rozdávány jako bonusy například s 13. platem, pro ty, co o ně stály. Nyní se jednou ročně nabízí možnost všem zaměstnancům, aby si své akcie koupili sami. Zaměstnavatel nové investory podporuje a motivuje k nákupu zvýhodněnými nabídkami pro „prvoakcionáře“. V zásadě nabízí to, že pokud si zaměstnanec koupí jednu akcii, věnuje mu určitý počet navíc a stupňuje se to s tím kolik jich zaměstnanec nakoupí. Je stanoven maximální počet akcií kolik si může jedna osoba pořídit. Tento benefit se využívá zejména k udržení zaměstnanců a získání jejich loajality, jelikož se akcie mohou prodat nejdříve po 5 letech od zakoupení.

Dalším významným benefitem, jsou firemní akce. Jak už bylo řečeno firma si výrazně zakládá na pozitivní firemní atmosféře a na vztazích mezi zaměstnanci. Jelikož se každý obchod soustředí primárně sám na sebe, tak si i všechny tyto akce pořádá sám na vlastní náklady. Z tohoto důvodu se tento benefit výrazně liší pro různé zaměstnance z různých obchodů. Základním konceptem, kterým se řídí všechny pobočky je, že se každý půlrok pořádá firemní akce pro celý obchod. Tyto akce se zpravidla skládají ze dvou částí,

první část komentuje a informuje o uplynulém půl roce, jaké byly výsledky, jak se dařilo konkrétní pobočce s porovnáním z celou republikou. Poté se vytyčí dlouhodobé a krátkodobé cíle a přiblíží se zaměstnancům strategie firmy, aby se více cítili jako součást firmy. Druhá část firemních akcí bývá neformální, aby se zaměstnanci mezi sebou lépe poznali a uvolnili se po práci.

Pro obchod, s kterým jsem byl v kontaktu, také bývá zvykem během letních měsíců pravidelně pořádat neformální firemní akce. Tyto akce jsou obvykle sponzorovány zaměstnavatelem, který poskytuje veškeré občerstvení a pití. Kromě toho jsou do programu často zahrnuty i sportovní aktivity, které umožňují zaměstnancům vzájemné propojení a budování týmového duchu. Zaměstnanci mohou využít veškeré potřebné vybavení, které firma nabízí, a aktivně se zapojit do různých sportovních her a soutěží.

Rozložení zaměstnanců

V České republice je zavedený systém, který si zakládá na výrazné fluktuaci zaměstnanců. Kamenné prodejny by se daly hierarchicky rozdělit na tři stupně. Nejvyšší pozicí je ředitel prodejny, který pod sebou má skupinu vedoucích a každý z vedoucích má vlastní tým. Celkové věkové rozložení je nižší, než bývá ve většině firem. Ředitelé samozřejmě musí být zkušení a mít dlouholetou praxi, ale na pozici vedoucích se objevují čerstvě vystudovaní jedinci, kteří prokáží potřebné schopnosti na to být vedoucím a mají předchozí zkušenosti ve firmě jako prodejce. Důvodem vysoké fluktuace je také povinnost pro vedoucí, že musí mít předchozí zkušenosti jako prodejci, ale v jiné prodejně. Znamená to tedy, že pokud chce kdokoliv být vedoucím musí přejít do jiného města do jiného obchodu.

Nejnižší stupeň v hierarchické pyramidě zastupují prodejci, kteří jsou z naprosté většiny tvořeny studenty a jedná se jim pouze o přivýdělek ke studiu. Firma se domnívá, že mladí lidé jsou více spjatí se sportem, mají k němu blíže a jsou tedy vhodnými kandidáty. Všichni zaměstnanci jsou zaměstnání na hlavní pracovní poměr, ale ve většině případů je u studentů zkrácený. Ačkoliv se na této pozici počítá s vysokou fluktuací firma se snaží tvořit silnou komunitu a pomocí různých benefitů upevňovat dobré vztahy na pracovišti. Jedním z hlavních aspektů, na které se dbá je dobrá komunikace v týmech a napříč celým obchodem. Jelikož má většina zaměstnanců zkrácený úvazek, musí jich na

pokrytí obchodu být více a dobrá komunikace je tedy nezbytný základ k plynulému fungování obchodu.

Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo vytvořeno za účelem získání informací o názorech, postojích, zkušenostech a zpětné vazby na zaměstnanecké výhody ze strany zaměstnanců konkrétní firmy. Forma dotazníku byla zvolena, kvůli její objektivitě, kdy zaměstnanci odpovídají anonymně a nemusí své názory obhajovat a bát se jakýchkoliv postihů za jejich odpovědi. Zároveň se jedná o efektivní nástroj, kdy je autor schopen získat více odpovědí než pomocí běžných rozhovorů, díky tomu mít více informací a získat obsáhlejší vzorek.

Hypotézy a cíle dotazníku

Hlavním cílem dotazníku je získání zpětné vazby zaměstnanců na benefity, které jim jsou nabízeny. Odpovědi na otázky budou také sloužit k zodpovězení různých hypotéz o tom, jak zaměstnanec ovlivňuje, jaký mají vliv na ekonomiku firmy ať už přímo nebo nepřímo. Základní otázky, které by měli být zodpovězeny jsou, zda jsou zaměstnanecké výhody opravdu tak důležité, zda se benefity firmě vyplatí a jestli opravdu ty benefity, které se uvádějí jako nejlepší a nejoblíbenější jsou opravdu nejlepší a nejoblíbenější. Na základě odpovědí a vyhodnocení hypotéz bude také vyvozeno možné zlepšení fungování zaměstnaneckých výhod.

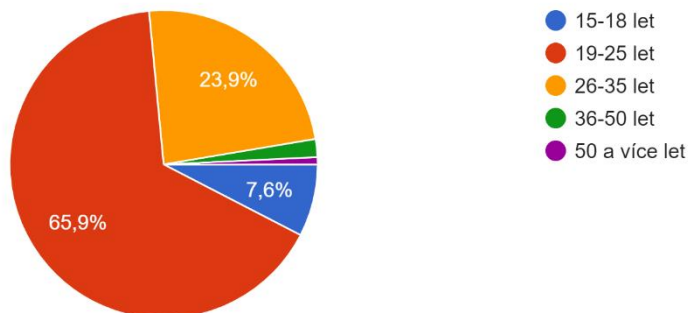
Zkoumané hypotézy:

1. Zaměstnanci stojí převážně o finanční ohodnocení a ostatní benefity berou pouze jako něco navíc.
2. Volba zaměstnaneckých benefitů je důležitá pro správné fungování a má pozitivní vliv na motivaci zaměstnanců, což vede k vyšší produktivitě a výkonnosti firmy.
3. Zaměstnanecké benefity mohou zvýšit loajalitu zaměstnanců, což může vést ke zlepšení kvality práce a produkce, a zároveň snížit náklady na přijímací řízení a integraci nových zaměstnanců, což se projeví na hospodářském výsledku firmy.
4. Poskytování zaměstnaneckých výhod může být pro firmu nákladné a může mít negativní vliv na hospodářské výsledky firmy.

Jak bylo uvedeno, rozložení zaměstnanců ve firmě se skládá z mladších lidí a většina se nachází ve věku od 20 do 30 let. Tomu odpovídají i výsledky dotazníku v části, kde se vyplňoval věk. Což značí, že máme kvalitní vzorek reprezentující celé věkové rozložení zaměstnanců.

Kolik Vám je let?

264 odpovědí



Graf 1: Věkové rozložení firmy

Zdroj: Vlastní zpracování

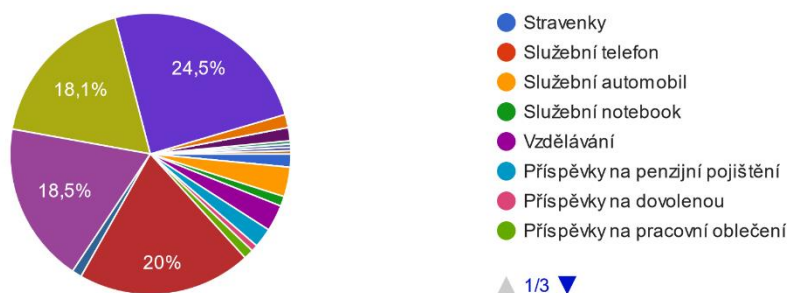
Hypotézy

1. Zaměstnanci stojí převážně o finanční ohodnocení a ostatní benefity berou pouze jako něco navíc.

Výsledky dotazníku naznačují, že zaměstnanci jsou především motivováni finančním ohodnocením a považují ostatní benefity spíše za bonus. Více než 60 % respondentů preferuje peněžní odměny a zbytek se vyjádřil, že jim je to jedno. Nejpopulárnějším benefitem je 13. plat, což dále podtrhuje význam finanční motivace. Mezi další benefity, které byly označeny jako nejlépe vnímané jsou příspěvky na sportovní aktivity a odběr zboží a služeb za sníženou cenu, což je opět motivace finanční podstaty. V dotazníku byla také položena otázka ohledně přidaných benefitů a nejčastěji zmiňovaným přáním byly stravenky. Tento benefit lze rovněž považovat za formu finanční podpory.

Který benefit vám přijde nejlepší?

265 odpovědí



Graf 2: Nejoblíbenější benefity

Zdroj: vlastní zpracování

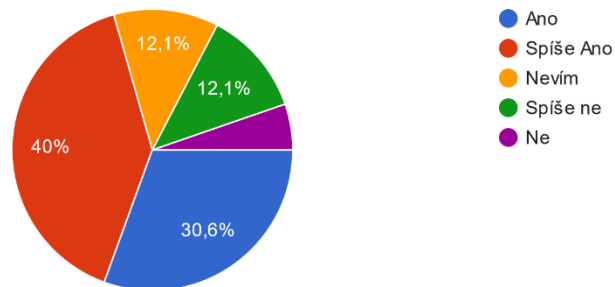
Z výsledků tedy plyne, že zaměstnanci preferují finanční odměny a jiné benefity spíše doplňují, než aby byly hlavní motivací. Kromě toho bylo zjištěno, že zaměstnanci jsou převážně spokojeni se svým platem. V odpovědích na otázku "Odpovídá Vaše platové ohodnocení práci, kterou vykonáváte?" odpovědělo přes 30 % respondentů "Ano" a dalších necelých 50 % odpovědělo "Spíše ano". Nechává to tedy pouze necelých 15 % s odpovědí "Spíše ne" nebo "Ne". Tyto výsledky naznačují, že zaměstnanci vnímají své finanční ohodnocení jako důležitou součást své práce a jsou s ním v zásadě spokojeni.

2. Volba zaměstnaneckých benefitů je důležitá pro správné fungování a má pozitivní vliv na motivaci zaměstnanců, což vede k vyšší produktivitě a výkonnosti firmy.

Z výsledků vyplynulo, že pochvaly ze strany nadřízených motivují zaměstnance k většímu pracovnímu nasazení v extrémně vysoké míře, až 96,6 % respondentů odpovědělo „Ano“. To značí, že pozitivní zpětná vazba a ocenění za práci jsou pro zaměstnance velmi důležité a mohou přispět k zvyšování jejich motivace a výkonnosti. Co se týče firemních akcí, většina zaměstnanců je za ně vděčná a ráda se účastní. Toto můžeme brát jako další důležitý faktor pro budování pozitivního pracovního prostředí.

Motivují vás benefity ke kvalitnějšímu pracovnímu výkonu?

265 odpovědí



Graf 3: Motivace pomocí benefitů

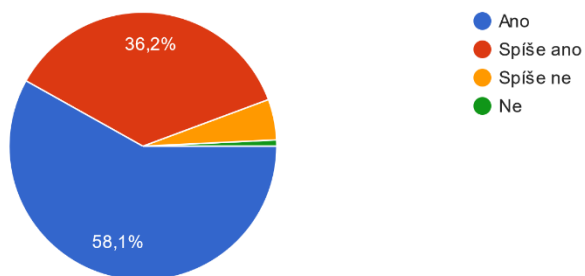
Zdroj: vlastní zpracování

Zaměstnanci jsou celkově relativně spokojeni s poskytovanými benefity, přičemž více než polovina respondentů odpověděla „Ano“ a téměř 40 % odpovědělo „Spíše ano“.

V otázce, zda benefity motivují zaměstnance ke kvalitnějšímu pracovnímu výkonu, byly odpovědi, také vcelku jednoznačné, většina respondentů odpověděla kladně. Téměř 70 % odpovědělo „Ano“ nebo „Spíše ano“, zatímco 17,4 % odpovědělo „spíše ne“ nebo „ne“.

Tyto výsledky tedy poukazují na fakt, že benefity jsou zaměstnancem dobře zvoleny a zaměstnanci oceněny. Dobrou volbu očividně provází i dobré zpracování, díky kterému se zaměstnanci cítí být motivováni k lepším výsledkům, což nevyhnutelně vede firmu k lepším hospodářským výsledkům a celkovému posunu pozitivním směrem.

Jste spokojen s poskytovanými benefity?
265 odpovědí



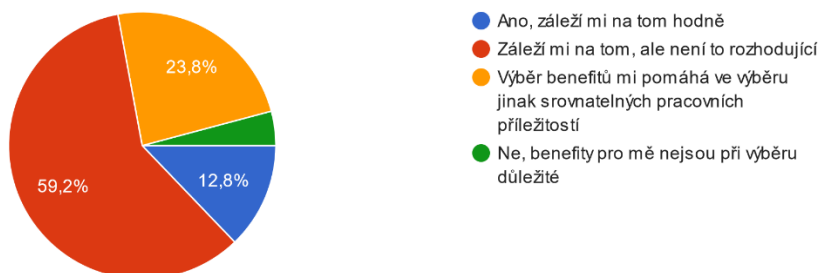
Graf 4: Spokojenost s benefity

Zdroj: vlastní zpracování

3. Zaměstnanecké benefity mohou zvýšit loajalitu zaměstnanců, což může vést ke zlepšení kvality práce a produkce, a zároveň snížit náklady na přijímací řízení a integraci nových zaměstnanců, což se projeví na hospodářském výsledku firmy.

Na základě získaných výsledků nelze jednoznačně potvrdit ani vyvrátit hypotézu o tom, že zaměstnanecké benefity mohou zvýšit loajalitu zaměstnanců a tím snížit náklady na přijímací řízení a integraci nových zaměstnanců, tak aby to ovlivnilo hospodářské výsledky firmy.

Jsou pro vás benefity důležité při výběru pracovní pozice?
265 odpovědí



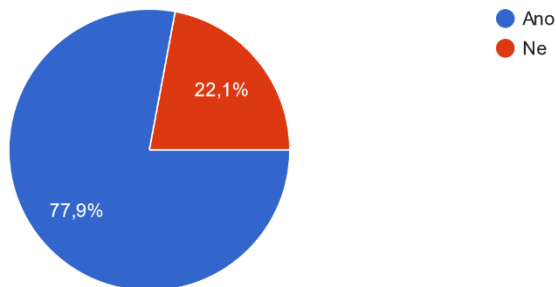
Graf 5: Významnost benefitů pro zaměstnance

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků lze nicméně vyčíst, že většina respondentů je spokojena s poskytovanými benefity a že téměř 70 % z nich využívá nabídky koupi firemních akcií, to znamená, že plánují ve firmě zůstat delší období a z vnitřních informací, které byly poskytnuty, je průměrná doba držení akcií 2 roky. Vývoj hodnoty akcií má nízkou volatilitu a jedná se tedy o stabilní a relativně bezpečnou investici. To často zaměstnance motivuje k tomu, aby ve firmě zůstali a akcie více zhodnotili, případně nakoupili další. Kromě toho většina respondentů uvedla, že benefity jsou pro ně důležité při výběru pracovní pozice, a že jim výběr benefitů pomáhá ve výběru jinak srovnatelných pracovních příležitostí. S tím lze spojit odpovědi na spokojenost s benefity, kdy je naprostá většina s poskytovanými benefity spokojena.

Zaměstnanecké slevy se ukázaly jako účinný motivátor k nákupu, protože více než tři čtvrtiny respondentů uvedlo, že je zaměstnanecká sleva přiměla si koupit něco, co by si normálně nekoupili. Tyto výsledky naznačují, že benefity hrají důležitou roli při udržování loajality zaměstnanců a mohou mít pozitivní vliv na výkonnost a hospodářský výsledek firmy. Jelikož by všichni zaměstnanci měli mít kladný vztah ke sportům, zaměstnanecká sleva na sportovní vybavení je silným motivátorem k výběru daného zaměstnání nebo v něm setrvat. Zaměstnanci si zároveň na produkty zvyknou a vytvoří si k nim pouto, díky kterému budou jejich první volbou při zvažování dalších nákupů.

Přiměla Vás zaměstnanecká sleva si koupit něco, co byste si normálně nekoupili?
263 odpovědí



Graf 6: Zaměstnanecká sleva

Zdroj: vlastní zpracování

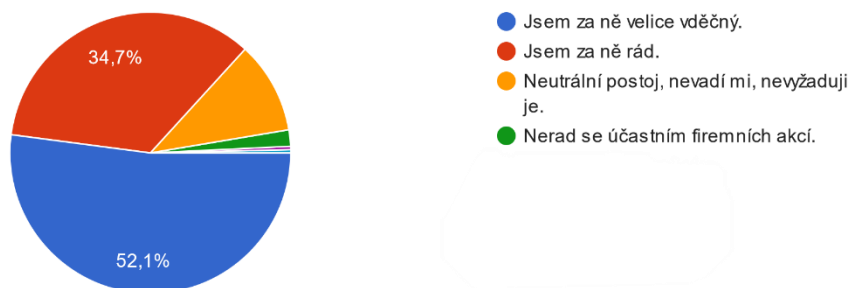
Je psychologicky potvrzeno, že slevy mají tendenci motivovat lidi k nákupu věcí, které by normálně nekoupili. Proto se díky slevám prodá i více produktů, ačkoliv firma negeneruje takové zisky jako u klasického prodeje, sleva nikdy nepřevýší přidanou marži, kterou společnost na produktech má.

4. Poskytování zaměstnaneckých výhod může být pro firmu nákladné a může mít negativní vliv na hospodářské výsledky firmy.

Jedním z nejdražších, a proto i v tomto kontextu nejkontroverznějším benefitem jsou firemní akce. Jako u většiny benefitů se nedá přesně určit, jestli je zrovna tento tím zásadním pro zaměstnance, jestli na ně má takový vliv, jaký si firma představuje. Nechává to tedy i otázku, zda se vlastně firmě vyplatí ho i nadále nabízet nebo se jedná o špatné investice, které by šli lépe využít, investovat a podpořit tím hospodářské výsledky jinou cestou.

Jaký je Váš názor na firemní akce (grilovačky, store meeting)?

265 odpovědí



Graf 7: Názor na firemní akce

Zdroj: vlastní zpracování

Z odpovědí je zřejmé, že zaměstnanci mají firemní akce v oblibě a více než 85 % je vnímá pozitivně. Z dalších otázek a odpovědí, ale vyplývá, že se nejedná o nezbytný benefit. Na otázku, který benefit vnímají nejpozitivněji jsou takřka všechny odpovědi rozděleny do čtyř skupin. Tři ze čtyř skupin jsou benefity finanční podpory, jak již bylo

rozebráno v první hypotéze. Poslední čtvrtá skupina považuje za nejlepší benefit flexibilní pracovní dobu.

Z výsledků průzkumu tedy vyplývá, že firemní akce jsou sice oblíbeným benefitem mezi zaměstnanci, avšak nejsou nezbytné pro jejich spokojenost a loajalitu vůči firmě. Na druhé straně, benefity finanční podpory a flexibilní pracovní doba jsou vnímány jako důležitější a mají větší vliv na spokojenost a motivaci zaměstnanců. Firma by tedy mohla zvážit, zda by nebylo výhodnější investovat do těchto benefitů místo dražších firemních akcí.

Celkové zhodnocení a návrhy na zlepšení

Lze konstatovat, že zaměstnanci dotazníkové šetření brali vážně odpovídali upřímně a seriózně a díky tomu mají výsledky reálnou hodnotu. V dotazníku byla možnost vyjádřit vlastní názor, kterou respondenti využili a zároveň navrhli i možná zlepšení, která si myslí, že by pro firmu mohli být přínosem nebo by si dané změny přáli z osobních důvodů.

Na základě provedeného dotazníkového šetření lze konstatovat, že zaměstnanecké benefity mají významný vliv na ekonomiku firmy. Respondenti uvádějí, že benefity napomáhají zlepšení pracovního prostředí, motivují zaměstnance k většímu nasazení a snižují fluktuaci pracovních sil. Zároveň se však ukázalo, že ne všechny benefity jsou pro zaměstnance stejně důležité a že jejich preferované kombinace se může lišit podle věku nebo pracovní pozice. Proto je důležité, aby firma při plánování zaměstnaneckých benefitů brala v úvahu tyto faktory a snažila se poskytnout svým zaměstnancům balíček výhod, který je co nejatraktivnější a nejefektivnější z ekonomického hlediska.

Na základě provedeného dotazníkového šetření můžeme dále říct, že i když se některé benefity těší vysoké oblibě u zaměstnanců, jako jsou například firemní akce, ale peníze a různé typy finanční podpory jsou stále největším motivátorem. Z toho vyplývá, že je důležité zohlednit finanční odměny a benefity při tvorbě balíčku zaměstnaneckých výhod. Je však nutné zmínit, že výsledky dotazníku ukazují, že benefity jsou voleny dobře a zaměstnanci jsou s nimi ve většině případech spokojeni.

Dalším pozitivním zjištěním a potvrzením, že jsou benefity dobře zvoleny, jsou odpovědi na otázky, zda jsou některé benefity, které jsou zaměstnancům nabízeny, ale není o ně zájem. Většina na tuto otázku odpověděla, že využívá všechny benefity a firma tedy zbytečně neplýtvá svými zdroji. Na otázku zda by něco změnili odpověděla většina, že ne, ale byla možnost otevřené odpovědi, kam respondenti psali své nápady. Většina zlepšujících nápadů ale byla ve stejném duchu, že by benefity navýšili, různě se občas lišili konkrétní příspěvky, co by chtěli zvýšit, ale nejčastější odpověď byla zkrátka „zvýšit je“.

Pokud se ovšem respondentům nabídly, místo otevřené odpovědi, stanovené pevné odpovědi, z kterých se vybíralo, zvolilo necelých 50 % respondentů možnost, že by uvítali

stravenky. Druhou nejčastější odpovědí je připojištění na penzijní pojištění. Což opět podtrhuje preferenci finančního odměňování.

S ohledem na výsledky dotazníkového šetření by firma mohla zvážit několik opatření, která by mohla přispět ke zlepšení pracovního prostředí a motivace zaměstnanců. Jedním z návrhů by mohlo být omezení firemních akcí za účelem úspory financí a sledování, jaký to bude mít vliv na zaměstnance. V závislosti na výsledcích by se pak firma mohla vrátit k původnímu modelu fungování a akce pořádat nebo upravit své benefity a zaměřit se na ty, které jsou pro zaměstnance skutečně důležité a motivující.

Jako poslední návrh na zlepšení ještě zbývá reflexe odpovědí, které po rozhovoru s vedením nesedí. Na otázku, zda byli respondenti dostatečně informováni o zaměstnaneckých výhodách, na které mají nárok a jak fungují odpovědělo 66 %, že ano a dalších 28,7 %, že spíše ano, to tedy nechává přes 5 % zaměstnanců, kteří si myslí, že nebyli dostatečně informováni. Což ovšem neodpovídá „chybným“ odpovědím u některých z otázek. U otázky, které benefity, které ještě nedostávají, ale chtěli by, se objevují odpovědi, které jasně ukazují na to, že zaměstnanci nejsou dostatečně informováni. Necelých 10 % uvedlo, že by uvítalo příspěvek na pracovní oblečení, ale na to ovšem mají všichni zaměstnanci nárok. Dalším příkladem je 7,9 % respondentů, kteří by uvítali příspěvek na vzdělávání, i když firma tuto možnost také nabízí. Je tedy důležité zapracovat ještě na kvalitě komunikace a prezentaci benefitů, protože firma jinak zbytečně financuje něco, co zaměstnanci nemusí vědět, že mohou využívat.

Závěr

Tématem bakalářské práce byl význam zaměstnaneckých benefitů na ekonomiku firmy. Benefity mohou mít pozitivní dopad na ekonomiku firmy, protože mohou pomoci zvýšit spokojenost a loajalitu zaměstnanců, snížit fluktuaci zaměstnanců a zvýšit produktivitu práce. Při špatném využívání můžou ale také mít negativní dopady. Pokud se špatně zvolí mohou mít opačný efekt, než který by mít měli, mohou snižovat motivaci zaměstnanců, tím snížit jejich výkonost a pracovitost a tím vším poškodit hospodářské výsledky firmy.

Jedním dotazníkem a pár rozhovory ovšem nelze určit, zda jsou benefity nastaveny správně či nikoli. Lze pouze určit směr, kterým by se měla společnost dívat poukázat na případné nedostatky a pomoci dát zaměstnancům možnost se vyjádřit. Pro opravdové zhodnocení a získání dostatečných informací na zasahování do firemní strategie je potřeba dlouhodobého pozorování, experimentování a komunikace se zaměstnanci pro získávání zpětné vazby. Důležitým bodem této práce je tedy hlavně poukázat na důležitost a vliv zaměstnaneckých benefitů na ekonomiku a hospodářské výsledky firmy.

Úvodem práce byly jasně vytyčeny cíle, mezi které patřilo například definování základních pojmů a provedení základního uvedení do problematiky, kterou se práce zabývá. Těmto cílům byla věnována první část práce, která postupně vše vysvětlila. Od základních obecných pojmů, které byly jednoduše vysvětleny a byly uvedeny i konkrétní příklady. Mezi hlavní příklady, které byly podrobněji rozebrány byly vybrány ty, které se v praxi nejčastěji objevují nebo jsou něčím speciální.

Pro druhou část práce byl vytyčen směr, jakým ze praktické šetření vydá. V první kapitole mělo proběhnout představení konkrétní firmy, v které bude šetření provedeno, její základní principy, hodnoty a jak firma funguje. Dále se mělo přejít do větších detailů na benefity, které firma nabízí, jejich vývoj a aktuální stav. Ačkoliv si firma přála zůstat v anonymitě, všechny potřebné informace pro vytvoření dostatečného kontextu byly uvedeny a plán se podařilo splnit.

Co se týče samotného dotazníku, na kterém se celé šetření zakládalo, povedlo se získat dostatečný počet respondentů, který byl dostatečně rozmanitý, aby dokázal tvořit kvalitní reprezentativní vzorek firmy. Ačkoliv některé otázky mohli být položeny lépe

nebo se některé otázky mohli doplnit, výsledky byly dostačující na vyvození konkrétních závěrů a zhodnocení celého systému benefitů.

Po dokončení výzkumu a následném zpracování materiálů jsou vyvozeny výsledky, že společnost má svou strategii týkající se zaměstnaneckých výhod nastavenou tak, aby se ve firmě všichni zaměstnanci cítili dobře a snaží se tvořit zdravou a produktivní komunitu. Snaha zaměstnavatele je zaměstnanci oceněna a podle odpovědí funguje. Společnost díky tomu získává vysokou konkurenceschopnost a pokud se benefitům bude ve stejné míře věnovat i nadále vytvoří si tím silný základ na budování úspěšné firmy.

Zdroje:

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2890-2.
- [2] *Benefity.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-04-25]. ISSN 2464-5184. Dostupné z: <https://www.benefity.cz/cz/>
- [3] Firemní auto z pohledu zaměstnance. Portál.POHODA [online]. [cit. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/firemni-auto-z-pohledu-zamestnance/>
- [4] Hierarchie našich potřeb. RICHARD KUNOVSKÝ [online]. [cit. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.richardkunovsky.cz/hierarchie-nasich-potreb/>
- [5] HNÁTEK, Miloslav a David ZÁMEK. *Daňové a nedaňové náklady ...* Praha: ESAP, 2012-.
- [6] *Hospodářské noviny* [online]. 2023 [cit. 2023-04-25]. ISSN 2464-5184. Dostupné z: <https://hn.cz/>
- [7] *HR NEWS* [online]. 2023 [cit. 2023-04-25]. ISSN 2464-5184. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/>
- [8] CHUDOBA, Petr. Home office z pohledu zákona. *Právo pro všechny* [online]. 2021 [cit. 2023-03-24]. Dostupné z: <https://www.pravoprovsechny.cz/clanky/home-office/>
- [9] MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2021. Daně (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-807-6761-933.
- [10] *Magazín lmc* [online]. 2023 [cit. 2023-04-25]. ISSN 2464-5184. Dostupné z: <https://magazin.lmc.eu/benefity-a-vsechno-co-jste-o-nich-chteli-vedet>
- [11] *Money.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-04-25]. ISSN 2464-5184. Dostupné z: <https://money.cz/novinky-a-tipy/mzdy-a-personalistika/kam-smeruji-zamestnanecke-benefity-v-roce-2021-a-jake-je-jejich-danove-hledisko/>
- [12] *Portal.pohoda* [online]. 2023 [cit. 2023-04-25]. ISSN 2464-5184. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/6-benefitu-ktere-skutecne-lakaji-zamestnance/>
- [13] SOUČEK, Zdeněk. *Firma 21. století: předstihněme nejlepší!*. 6. vydání. Praha: Professional Publishing, 2005. ISBN 80-864-1988-6.

- [14] ŠTEINFELD, Jakub a Pavel GALUŠKA. *Zaměstnanecké výhody a daně: zdaňování příjmů zaměstnanců včetně příkladů*. Praha: ASPI, 2004. Téma. ISBN 80-86395-81-2.
- [15] URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-802-7102-273.
- [16] Zákoník práce. Meseccz [online]. [cit. 2023-04-25]. Dostupné z: <https://www.meseccz/zakony/zakonik-prace-zakon/f3054138/>

Přílohy

PŘÍLOHA 1: DOTAZNÍK.....	54
--------------------------	----

příloha 1: Dotazník

Jak dlouho pracujete v nynějším zaměstnání? *

- méně než půl roku
- půl roku až rok
- 1 až 2 roky
- 2 až 5 let
- 5 až 10 let
- 10 let a více

Odpovídá Vaše platové ohodnocení práci, kterou vykonáváte?

- Ano
- Spíše ano
- nevím
- Spíše ne
- Ne

Pochválil Vás v posledním týdnu Váš nadřízený za dobře vykonanou práci? (pokud * pracujete na zkrácený úvazek, berte dotaz na posledních 5 směn)

- Ano
- Ne

Myslíte si, že pochvaly ze strany nadřízených Vás motivují k většímu pracovnímu nasazení? *

- Ano
- Ne

Jaký je Váš názor na firemní akce (grilovačky, store meeting)? *

- Jsem za ně velice vděčný.
- Jsem za ně rád.
- Neutrální postoj, nevadí mi, nevyžadují je.
- Nerad se účastním firemních akcí.

Nabízí Vám zaměstnavatel možnost koupi firemních akcií a pokud ano, využíváte ji? *

- Ano nabízí, ale nevyžívám ji.
- Ano nabízí a využívám ji.
- Ne

Obdrželi jste dostatečné informace o všech výhodách Vaší společnosti? *

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Jste spokojen s poskytovanými benefity? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Motivují vás benefity ke kvalitnějšímu pracovnímu výkonu? *

- Ano
- Spíše Ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Které benefity od zaměstnavatele využíváte? *

- Stravenky
- Služební telefon
- Služební automobil
- Služební notebook
- Vzdělávání
- Příspěvky na penzijní pojištění
- Příspěvky na dovolenou
- Příspěvky na pracovní oblečení
- Příspěvky na sportovní aktivity
- Doprava do zaměstnání
- Odběr zboží a služeb za sníženou cenu
- Půjčky zaměstnancům
- Flexibilní pracovní doba
- 13. plat
- Občerstvení na pracovišti
- Příspěvky na kulturu
- Jednorázové odměny/ dary
- Jiné: _____

Který benefit vám přijde nejlepší? *

- Stravenky
- Služební telefon
- Služební automobil
- Služební notebook
- Vzdělávání
- Příspěvky na penzijní pojištění
- Příspěvky na dovolenou
- Příspěvky na pracovní oblečení
- Příspěvky na sportovní aktivity
- Doprava do zaměstnání
- Odběr zboží a služeb za sníženou cenu
- Půjčky zaměstnancům
- Flexibilní pracovní doba
- 13. plat
- Občerstvení na pracovišti
- Příspěvky na kulturu
- Jednorázové odměny/ dary
- Jiné: _____

Které benefity Vám zaměstnavatel nabízí ale Vy je nevyžíváte? *

- Využívám všechny
- Stravenky
- Služební telefon
- Služební automobil
- Služební notebook
- Vzdělávání
- Příspěvky na penzijní pojištění
- Příspěvky na dovolenou
- Příspěvky na pracovní oblečení
- Příspěvky na sportovní aktivity
- Doprava do zaměstnání
- Odběr zboží a služeb za sníženou cenu
- Půjčky zaměstnancům
- Flexibilní pracovní doba
- 13. plat
- Občerstvení na pracovišti
- Příspěvky na kulturu
- Jednorázové odměny/ dary
- Jiné: _____

Které benefity, které ještě nemáte, byste uvítali? *

- Stravenky
- Služební telefon
- Služební automobil
- Služební notebook
- Vzdělávání
- Příspěvky na penzijní pojištění
- Příspěvky na dovolenou
- Příspěvky na pracovní oblečení
- Příspěvky na sportovní aktivity
- Doprava do zaměstnání
- Odběr zboží a služeb za sníženou cenu
- Půjčky zaměstnancům
- Flexibilní pracovní doba
- 13. plat
- Občerstvení na pracovišti
- Příspěvky na kulturu
- Jednorázové odměny/ dary
- Nepotřebuji nic navíc
- Jiné: _____

Zlepšili byste nějak dosavadní benefity a pokud ano, jak? *

Ne

Jiné: _____

Přiměla Vás zaměstnanecká sleva si koupit něco, co byste si normálně nekoupili? *

Ano

Ne

Jsou pro vás benefity důležité při výběru pracovní pozice? *

Ano, záleží mi na tom hodně

Záleží mi na tom, ale není to rozhodující

Výběr benefitů mi pomáhá ve výběru jinak srovnatelných pracovních příležitostí

Ne, benefity pro mě nejsou při výběru důležité

Preferujete odměnu ve formě nepeněžního plnění nebo peněžního? *

Peněžní

Je mi to jedno

Nepeněžní

Dal/a byste přednost: *

- Fixnímu systému odměňování (zaměstnavatel nabídne zaměstnancům určité druhy benefitů)
- Flexibilnímu systému odměňování (zaměstnanci si mohou vybrat z určitého balíčku benefitů podle toho, které jim nejvíce vyhovují)

Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena
- Jiné: _____

Kolik Vám je let?

- 15-18 let
- 19-25 let
- 26-35 let
- 36-50 let
- 50 a více let