

Projekt systému zaměstnaneckých výhod ve společnosti XY po dopadu reformy veřejných financí

Bc. Lenka Hrstková

Diplomová práce
2008



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2007/2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka HRSTKOVÁ**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt systému zaměstnaneckých výhod ve společnosti XY po dopadu reformy veřejných financí**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte základní teoretické poznatky o zaměstnaneckých výhodách.
- Prezentujte reformu veřejných financí v systematickém přehledu.

II. Praktická část

- Provedte analýzu současného stavu poskytování zaměstnaneckých výhod ve společnosti XY.
- Vytvořte a zhodnoťte projekt systému zaměstnaneckých výhod.
- Zhodnoťte náklady, přínosy a rizika projektu.

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

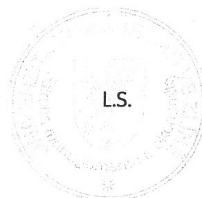
Seznam odborné literatury:

AMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. 10.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. Management lidských zdrojů. 1.vyd., Praha: C. H. Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
KOUBEK, J. Personální práce v malých podnicích. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 200 s. ISBN 80-7169-206-9.
KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů – základy moderní personalistiky. 1. vyd. Praha: Management Press, 1995. 350 s. ISBN 80-8594-01-8.
MILKOWICH, G., BOUDREAU, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing, 1993. 936 s. ISBN 80-85623-29-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petra Kressová**
Ústav managementu
Datum zadání diplomové práce: **14. března 2008**
Termín odevzdání diplomové práce: **5. května 2008**

Ve Zlíně dne 14. března 2008


doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je vypracovat projekt začlenění reformy veřejných financí do stávajících zaměstnaneckých výhod firmy XY. V teoretické části práce jsou zpracovány informace týkající se oblasti řízení lidských zdrojů, zaměstnaneckých výhod a popsány základní části reformy veřejných financí ovlivňující oblast zaměstnaneckých výhod. Další část práce zahrnuje analýzu současného stavu poskytování zaměstnaneckých výhod firmy, která dále posloužila jako vstupní podklad pro projektovou část. Projekt tvoří kromě změn po dopadu reformy veřejných financí také změny v nabídce firemních benefitů, které vyplynuly z interview se zaměstnanci. Závěr projektu tvoří zhodnocení přínosů, nákladů a rizik spojených s jeho realizací ve firmě.

Klíčová slova: zaměstnanecké výhody, benefity, reforma veřejných financí, penzijní připojištění, životní pojištění, poukázky, bezúročné půjčky.

ABSTRACT

The aim of thesis is work up project integration public finance reform into existing employee's benefits of company XY. In theoretic part of thesis are processed informations relating to sphere of human resource management, employee's benefits and described basic part of public finance reform influencing sphere of employee's benefits. The next part includes the analysis of current situation of providing employee's benefits of company, what answer for enter basis of projection part. Projection forms except changes after impact of public finance reform also changes in offer of employee's benefits, which resulted from interview with employee's. The end of project forms evaluation benefits, costs and risks connected with his of realization in company.

Keywords: employee's benefits, public finance reform, superannuation scheme, life assurance, vouchers, free loan.

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí mé diplomové práce Ing. Petře Kressové za podnětné rady, připomínky a konzultace při tvorbě diplomové práce.

Děkuji vedení firmy XY za umožnění zpracování tématu a rovněž děkuji jejím zaměstnancům za pomoc, rady, poskytnuté materiály, ochotu a čas strávený při konzultacích mé diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY	10
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY Z OBLASTI ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	10
1.2 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A JEHO ÚLOHA V PODNIKU	13
1.3 PERSONÁLNÍ ČINNOSTI	14
1.4 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY	14
1.4.1 Systém zaměstnaneckých výhod	17
1.4.2 Výběr zaměstnaneckých výhod	19
1.4.3 Poskytování jednotlivých benefitů	22
1.4.4 Výhody a úspory	23
2 REFORMA VEŘEJNÝCH FINANČÍ	25
2.1 CÍLE REFORMY	25
2.2 NEPENĚŽNÍ PLNĚNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD.....	25
2.3 ZMĚNY VE ZDANĚNÍ PŘÍJMŮ ZAMĚSTNANCŮ.....	26
2.4 ZMĚNY VE ZDANĚNÍ ZAMĚSTNAVATELŮ	27
2.4.1 Daňově neuznatelné náklady.....	28
2.4.2 Daňově uznatelné náklady.....	28
2.5 ORIENTAČNÍ PŘEHLED OŠETŘENÍ POSKYTOVANÝCH BENEFITŮ	29
2.6 SHRNUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	33
3.1 PROFIL SPOLEČNOSTI.....	33
3.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI	33
3.3 ZAMĚSTNANCI.....	34
3.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	34
3.5 VÝROBKY.....	34
3.6 VIZE A HODNOTY	34
3.7 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	35
3.8 FINANČNÍ SITUACE PODNIKU	37
4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU POSKYTOVÁNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD VE SPOLEČNOSTI XY	39
4.1 PERSONÁLNÍ ODDĚLENÍ	39
4.2 PRACOVNÍ PODMÍNKY	41
4.3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU POSKYTOVÁNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD	

VE SPOLEČNOSTI XY	42
4.3.1 Cíl a postup analýzy	42
4.3.2 Současné zaměstnanecké výhody firmy	43
4.3.3 Názory vedení společnosti.....	49
4.3.4 Názory zaměstnanců.....	56
4.4 SHRNUÍ ANALYTICKÝCH POZNATKŮ	61
5 PROJEKTOVÁ ČÁST.....	63
5.1 CÍL PROJEKTU	63
5.2 ZDŮVODNĚNÍ PROJEKTU	63
5.3 SOUČASNÝ SYSTÉM ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD FIRMY	64
5.4 NÁVRH PROJEKTU.....	64
5.4.1 Penzijní připojištění a životní pojištění.....	65
5.4.2 Vyměřovací základ	67
5.4.3 Bezúročné půjčky	68
5.4.4 Zubolékařský fond	71
5.4.5 Poukázky	74
5.4.6 Proplácení permanentek z osobního účtu zaměstnance	81
5.5 PERSONÁLNÍ OBSAZENÍ	82
5.6 ČASOVÝ HARMONOGRAM ČINNOSTÍ PROJEKTU	82
5.7 PŘÍNOSY PROJEKTU	85
5.8 RIZIKA PROJEKTU	85
5.9 NÁKLADY PROJEKTU	87
5.10 PODMÍNKY PROJEKTU	90
5.11 SHRNUÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI	90
ZÁVĚR	91
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	93
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	97
SEZNAM OBRÁZKŮ	98
SEZNAM TABULEK.....	99
SEZNAM PŘÍLOH.....	100
PŘÍLOHA P I – ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI.....	101
PŘÍLOHA P II - DOTAZNÍKOVÝ PRŮZKUM FIRMY HEWITT O ZÁVODNÍM STRAVOVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI XY	102
PŘÍLOHA P III – SEZNAM PROVOZOVEN FIRMY SODEXHO.....	105
PŘÍLOHA P IV – SEZNAM PROVOZOVEN FIRMY EXIT GROUP.....	111
PŘÍLOHA P V - SEZNAM PROVOZOVEN CHÈQUE DÉJEUNER.....	112
PŘÍLOHA P VI – OBJEDNÁVKOVÝ FORMULÁŘ UNIŠEKU	115
PŘÍLOHA P VII – OBJEDNÁVKOVÝ FORMULÁŘ POUKÁZEK SODEXHO ...	116

PŘÍLOHA P VIII – SMLOUVA O POSKYTNUTÍ BEZÚROČNÉ PŮJČKY	117
PŘÍLOHA P IX - PODMÍNKY POSKYTOVÁNÍ BEZÚROČNÝCH PŮJČEK.....	118
PŘÍLOHA P X - ŽÁDOST O PŘÍSPĚVEK ZE ZUBOLÉKAŘSKÉHO FONDU ZAMĚSTNANCŮ.....	120
PŘÍLOHA P XI – SÍŤOVÝ GRAF PROJEKTU.....	11821

ÚVOD

Penzijní připojištění či životní pojištění, stravenky nebo jazykové kurzy. To je jen zlomek výhod, které dnes společnosti nabízí svým zaměstnancům. Právě zaměstnanecké výhody tvoří důležitou součást mzdového ohodnocení. Dnes jsou některé zaměstnanecké výhody považovány téměř za samozřejmost a některé se teprve rozšiřují nebo zavádějí. Je také značný rozdíl mezi „americkými“ a „evropskými“ zaměstnaneckými výhodami. Zatím co zámožské firmy poskytují spíše výhody zaměřené na volný čas (jako např. podniková tělocvična, půjčovna podnikového náradí, příspěvek na úhradu vzdělávacích kurzů, které pracovník navštěvuje ve svém volném čase) nebo výhody emocionálního charakteru (např. dárek k narozeninám, vánoční a svatební dary nebo pomoc podnikového právníka v soukromých záležitostech), Češi dávají přednost spíše tzv. peněžnímu plnění zaměstnaneckých výhod jako např. penzijní připojištění, stravenky nebo služební vozidlo a mobilní telefon.

Zadané téma jsem se rozhodla ve firmě řešit z důvodu, že je aktuální a potřebné vzhledem ke změnám, ke kterým došlo v letošním roce. Navíc mě o jeho zpracování firma požádala, protože je potřeba začlenit tuto reformu do firemního systému zaměstnaneckých výhod a také znát dopady reformy na stranu zaměstnanců i zaměstnavatele. Na přání firmy neuvádím v diplomové práci skutečný název společnosti z důvodu utajení obchodních informací.

Cílem diplomové práce je vypracovat projekt začlenění reformy veřejných financí do stávajícího systému zaměstnaneckých výhod firmy XY a zároveň posoudit náklady, přínosy a rizika projektu.

V první části práce jsou zahrnuty základní pojmy této problematiky a základní informace o systému zaměstnaneckých výhod v ČR a jejich obsahu. Další podčástí je oblast reformy veřejných financí. Jaké jsou její cíle a jaké změny přinese zaměstnancům i zaměstnavatelům. Druhou část tvoří analýza současného stavu v podniku a projekt nového systému zaměstnaneckých výhod.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY

1.1 Základní pojmy z oblasti řízení lidských zdrojů

V této části práce se budu zabývat základními pojmy z oblasti řízení lidských zdrojů, zaměstnaneckých výhod a reformy veřejných financí.

V další části popíši, kam oblast zaměstnaneckých výhod spadá, jaké jsou formy zaměstnaneckých výhod a na závěr také základní informace o reformě veřejných financí a co z ní ovlivňuje problematiku zaměstnaneckých výhod.

Literatura na dané téma je velmi rozsáhlá. Od velkého množství knih z oblasti řízení lidských zdrojů nebo personalistiky, přes různé druhy časopisů typu Personál nebo Kariéra až po nesčetné množství internetových stránek popisujících převážně jednotlivé druhy zaměstnaneckých výhod a jejich propojenost s účetnictvím podniku. Knižní zdroje jsou popsány obsáhle, ale přitom přehledně a srozumitelně, což jsem při zpracovávání práce velmi ocenila. Obsahově jsou si knihy velmi podobné, záleží na tom, která kniha se dostane do rukou dříve. Autoři se liší hlavně v jednotlivých skupinách zaměstnaneckých výhod. Lze si také povšimnout, že dnešní moderní způsob řízení už neřadí zaměstnanecké výhody do oblasti motivace, jak tomu bylo dříve, ale do oblasti odměňování.

Pojďme se tedy na úvod seznámit s několika základními pojmy.

Řízení lidských zdrojů

„Řízení lidských zdrojů se zaměřuje na vše, co se týká člověka v pracovním procesu, tedy jeho získávání, využívání výsledků jeho práce, pracovního chování, vztahu k podniku a spolupracovníkům a v neposlední řadě jeho osobní uspokojení z práce a personálního a sociálního rozvoje.“ [1, s. 11]

Personální oddělení

„Personální oddělení je pracoviště specializované na řízení lidských zdrojů. Zajišťuje koncepční, metodologickou, poradenskou, usměrňovací, organizační a kontrolní stránku personální práce.“ [1, s. 18]

Personální politika

„Pro splnění cílů řízení lidských zdrojů je definována personální politika v jednotlivých oblastech. Jedná se o soubor postupů, pravidel a zásad, které dodržujeme a uplatňujeme při

realizaci personálních činností.“ [3]

Personální činnost

„Personální činnost se zaměřuje na získávání kvalitních zaměstnanců pro podnik, práci s nimi a motivaci či stanovení optimálních mzdových postupů.“ [2]

Odměňování

„Pojem odměna zahrnuje mzdu nebo plat a veškerá ostatní plnění poskytovaná zaměstnavatelem přímo nebo nepřímo, v hotovosti nebo naturálně zaměstnanci v souvislosti se zaměstnáním. Odměna tedy zahrnuje vedle základní mzdy nebo platu celou řadu dalších požitků, jejichž účel může být jak motivační, tak sociálně-ochranný.“ [4]

Sociální pojištění

Sociální pojištění je jedno z pojištění, které platí v ČR různé organizace (tj. právnické nebo fyzické osoby, které zaměstnávají určitý počet zaměstnanců), zaměstnanci a osoby samostatně výdělečně činné. Prostředky ze sociálního pojištění se využívají na výplatu nemocenských dávek, na důchodové pojištění (tedy převážně starobní penze, invalidní důchody a sirotčí či vdovecké důchody) a na státní politiku zaměstnanosti (tj. financování úřadů práce, dávek pro podporu v nezaměstnanosti apod). [18]

Zdravotní pojištění

Zdravotní pojištění je placeno za každého občana ČR. Buď si ho hradí sám, nebo je za něj placeno státem (děti, studenti, důchodci, apod.). Zdravotní pojištění je určené k úhradě nákladů zdravotní péče. Plně jsou hrazeny nezbytné lékařské úkony, léky a zdravotnický materiál. Na některé léky a zákroky pacient připlácí, některé hradí zcela. [19]

Zaměstnanecké výhody (benefity)

„Benefity jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímo odměnou, jako je například každoroční dovolená na zotavenou.“ [26]

Stravenky

Mezi nejrozšířenější a nejznámější formu zaměstnaneckých výhod dnes určitě patří stravenky. „Stravenka je poukázka, sloužící k nepřímé platbě za jídlo.“ Existují stravenky, které pro svou potřebu vydává pouze stravovací zařízení či zaměstnavatel. O jejich distri-

buci se může starat také specializovaná firma. Obvykle je dostávají (zdarma či se slevou) zaměstnanci od svých zaměstnavatelů pro zajištění stravování během pracovní doby. Stát na stravenky poskytuje daňové výhody. [25]

Dárkový šek

„Dárkový šek je poukázka, za kterou má zaměstnanec možnost nakoupit si zboží v některé z prodejen oděvů, klenotů, elektrospotřebičů, knih..., nebo využít služby kulturních, sportovních či relaxačních center, cestovních kanceláří, zdravotnických a vzdělávacích zařízení.“ Je to vlastně také druh stravenky. [9]

Fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP)

„Zaměstnavatelé veřejného sektoru napojení na státní rozpočet (školy, nemocnice, všechny úřady, ...) ze zákona zřizují ve prospěch svých zaměstnanců fondy kulturních a sociálních potřeb.“ Jedním ze způsobů, jak je mohou zaměstnanci využívat, je např. příspěvek na dovolenou. [20]

Sociální fond

„Podobně jako ve veřejném sektoru FKSP lze i v soukromých podnicích (v obchodních společnostech, družstvech, u podnikatele – fyzické osoby) zřizovat sociální fond, jehož prostředky zaměstnanci využívají ke kulturním, sociálním a dalším účelům.“ [21]

Reforma veřejných financí

„Reforma veřejných financí je označení pro rozsáhlé úpravy zákonů.“ Základní myšlenkou daňové části reformy je snížení přímých a zvýšení nepřímých daní. Reforma zavádí některé poplatky ve zdravotnictví (za návštěvu u lékaře, položky na receptu, pobyt v nemocnici a návštěvu pohotovosti). Mění se systém stanovování cen léků. Na rozdíl od důchodů se již nebudou automaticky zvyšovat hodnoty životního minima a sociálních dávek. Mění se výše příspěvku při rodičovské dovolené, výše porodného a systém nemocenské. [24]

Vládní deficit

„Vládní deficit/přebytek je výsledkem hospodaření všech institucionálních jednotek zatříděných v sektoru vládních institucí.“ Konkrétně jde o výsledek hospodaření státního rozpočtu a dalších institucí a organizací. Podle maastrichtských kritérií by výše deficitu neměla překročit 3 % HDP. [23]

Základ daně

„Základem daně je rozdíl, o který příjmy, s výjimkou příjmů, které nejsou předmětem daně, a příjmů osvobozených od daně, převyšují výdaje (náklady), a to při respektování jejich věčné a časové souvislosti v daném zdaňovacím období.“ [16]

Daň z příjmu

„Daň z příjmu je daní, která je uvalována na finanční příjem fyzických osob, obchodních společností nebo jiných právnických osob.“ Existují různé systémy daně z příjmu, které se liší svým dopadem. Daň z příjmu může být progresivní, regresivní nebo proporcionální. Pokud je daň uvalena na obchodní společnosti, je často nazývána jako daň z příjmu právnických osob nebo daň ze zisku. Daň z příjmu fyzických osob často zdaňuje veškerý příjem fyzické osoby, zatímco daň z příjmu právnických osob zdaňuje čistý příjem. [22]

Náklad daňový

„Pokud zákon o dani z příjmu nestanoví jinak, musí se jednat o náklad prokazatelný, zaúčtovaný v souladu s účetními předpisy, náklad vznikl v souvislosti s dosažením, zajištěním a udržením zdanitelných výnosů. Daňovým nákladem je také náklad, o kterém to zákon o dani z příjmu výslovně stanoví. V tomto případě se nemusí jednat o náklad zaúčtovaný v souladu s účetními předpisy.“ [15]

Náklad nedaňový

„Nedaňový náklad je náklad, který podle zákona o daních z příjmů nebyl prokazatelně vynaložen na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů.“ U poplatníků účtujících v soustavě podvojného účetnictví se při stanovení základu daně z příjmů vychází z hospodářského výsledku, tj. rozdílu výnosů a nákladů, který je však nutné zvýšit o nedaňové náklady. [17]

1.2 Řízení lidských zdrojů a jeho úloha v podniku

Podnik či jakákoli jiná organizace může fungovat jen tehdy, podaří-li se shromáždit, propojit a využívat:

- a) materiální zdroje
- b) finanční zdroje

c) lidské zdroje.

Podmínkou úspěšnosti podniku je uvědomění si hodnoty a významu lidských zdrojů, uvědomění si, že lidské zdroje představují největší bohatství podniku a že jejich řízení rozhoduje o tom, zda podnik uspěje či nikoli. Lidské zdroje uvádějí do pohybu ostatní zdroje a představují pro podnik ten nejcennější a nejdražší zdroj.

Pracoviště specializované na řízení lidských zdrojů se nazývá personální útvar. Úkoly a činnosti, které tento útvar vykonává, se nazývají personální činnosti. [1, s. 11-18]

1.3 Personální činnosti

Personální činnosti představují výkonovou část práce personálního útvaru. Ten zajišťuje, organizuje a koordinuje tyto činnosti, kontroluje a usměrňuje pracovníky podílející se na personálním řízení a zároveň vypracovává a neustále zdokonaluje jejich metodiku.

V literatuře je možné setkat se s různým počtem a různým pojetím personálních činností. Následující přehled poskytuje představu, o jaké činnosti se jedná: [1, s. 26-29; 13, s. 17-19]

1. personální pánování
2. vytváření a analýza pracovních míst
3. získávání a výběr pracovníků
4. hodnocení pracovníků
5. zařazování pracovníků a ukončování pracovního poměru
6. podnikové vzdělávání
7. **odměňování včetně poskytování zaměstnaneckých výhod**
8. pracovní vztahy a péče o pracovníky
9. personální IS.

1.4 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody jsou považovány za součást odměňování pracovníků, ale na rozdíl od odměn za odpracovanou dobu či výkon pracovníka je podnik zpravidla poskytuje pracovníkům pouze za to, že jsou u něj v pracovním poměru. Zároveň se je takto snaží motivovat k dobré pracovní kázni a vysokým výkonům. [1, s. 274]

Nad těmito větami bychom mohli dlouze přemýšlet. Na jednu stranu firma zaměstnanecké výhody poskytuje pracovníkům jako jakýsi vděk za to, že pro jejich firmu pracují. Takže je poskytuje všem bez rozdílu a nezáleží na to, jestli zaměstnanec odvede nějakou práci nebo ne. To přece nemůže motivovat ani ke kázni a už vůbec ne k vysokým výkonům. Na druhou stranu pokud by zaměstnanec chápal poskytování zaměstnaneckých výhod jako něco, co mu firma poskytuje jako výraz vděčnosti za jeho práci, pak by mohl být tímto motivován.

Záleží tedy pouze na charakteru člověka, jak tuto situaci přijme a vyhodnotí. Zda pro něj budou zaměstnanecké výhody motivující nebo jejich poskytování bude brát automaticky či dokonce jako něco, bez čeho by do práce ani nenastoupil.

Základní rozdělení zaměstnaneckých výhod je na finanční a nefinanční povahy:

1. Zaměstnanecké výhody finanční povahy

Mají pro každého po ekonomické, psychologické a sociální důsledky. Ekonomicky peníze umožňují zlepšovat životní styl člověka. Psychologicky peníze poskytují pocit osobní hodnoty a sebeúcty. Sociálně peníze určují roli a postavení ve společnosti. [32, s. 114]

Lze je roztrždit do čtyř základních skupin: [1, s. 274-276; 13, s. 163]

- a) výhody sociální povahy (životní pojištění, podnikové půjčky, podnikové jesle, mateřské školky aj.)
- b) výhody zkvalitňující využívání volného času (kulturní a sportovní aktivity, organizování dotovaných zájezdů, nabídka rekreace pro pracovníky aj.)
- c) výhody mající vztah k práci (stravování, výhodnější prodej podnikových produktů, vzdělání hrazené podnikem aj.)
- d) výhody spojené s postavením v organizaci (podnikový automobil, placení telefonu v bytě, nárok na oděv, bezplatné bydlení aj.).

2. Zaměstnanecké výhody nefinanční povahy

Peníze jsou důležité, ale na ostatních potřebách také záleží. Nefinanční výhody jsou určeny každému zvlášť nebo všem bez ohledu na výkon. Nefinanční výhody obsahují celou řadu toho, co zaměstnanci přijímají z práce. **Jsou to** vize, příležitosti,

stimuly, společenský styk, komunikace a experimentátorství. [32, s. 116]

Zaměstnanecké výhody neboli benefity jsou jedním ze způsobů, jimiž se zaměstnavatelé snaží získat a udržet si zaměstnance. Jestliže organizace chce, aby zaměstnanecké výhody měly příznivý dopad na motivaci pracovníků, jejich spokojenost a stabilitu i na dobré vztahy s odbory, měla by se zajímat, které zaměstnanecké výhody pracovníci preferují.

Poskytování benefitů je dnes obvyklé ve většině podniků a leckde se dokonce stalo důležitou součástí personální politiky a řízení lidských zdrojů. Zaměstnanci drobných podnikatelů se bez benefitů bohužel často musejí obejít, protože jejich zaměstnavatel se v dané problematice neorientuje a obává se třeba navýšení administrativy. Ve státním sektoru jsou odlišná struktura benefitů i způsob jejich poskytování dány jiným charakterem organizací a podniků, historickými důvody i platnými právními předpisy.

Důvodů, proč zaměstnavatelé benefity svým zaměstnancům poskytují a neřeší vše prostým navýšením platu, je přinejmenším několik: [5]

- a) odměňování formou benefitů je výhodné pro zaměstnavatele i zaměstnance díky úsporám na daních a odvodech na sociální a zdravotní pojištění,
- b) stabilizační a motivační efekt vhodně zvolených a zaměstnancům prezentovaných benefitů může být vyšší, než kdyby se vše řešilo v rámci platu,
- c) poskytování benefitů je obvyklé u většiny zaměstnavatelů a jejich absence by mohla být při získávání a stabilizaci zaměstnanců vnímána jako konkurenční nevýhoda.

Pro zaměstnanecké výhody jsou typické tyto znaky: [27, s. 339]

- nebývají závislé na zásluhách,
- neznamenají, že všichni zaměstnanci je vnímají jako výhodu, např. mladý zaměstnanec nepociťuje vysokou potřebu penzijního připojištění,
- u velkých a bohatých organizací nalezneme širokou škálu benefitů oproti malým podnikům,
- jakmile jsou zavedeny, je obtížné je zrušit a zaměstnanci je vnímají jako přirozenou součást pracovního vztahu,
- mohou podněcovat nespokojenost, jestliže je jejich přiznávání spravováno

nesystémově,

- mohou být poskytovány na základě kolektivní smlouvy, pracovní smlouvy nebo jiné smlouvy, popř. vnitřního předpisu.

Cíle politiky zaměstnaneckých výhod

Mezi cíle politiky zaměstnaneckých výhod patří zejména: [31, s. 727]

- poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily získat a udržet vysoce kvalitní pracovníky,
- uspokojovat osobní potřeby zaměstnanců,
- posilovat oddanost a vědomí závazku pracovníků vůči organizaci,
- poskytnout některým lidem daňově zvýhodněný způsob odměny.

Rozhodnutí o poskytování zaměstnaneckých výhod

Mezi typická rozhodnutí, která musí manažeři přijmout při koncipování a řízení systémů zaměstnaneckých výhod patří: [28, s. 644]

- konkurenceschopnost,
- zákonost (jaké požadavky vyplývají ze zákona),
- rozsah a formy (jaké zaměstnanecké výhody jsou vhodné pro jaké zaměstnance),
- komunikace (jak informovat zaměstnance o zaměstnaneckých výhodách),
- volba (do jaké míry umožnit volitelnost zaměstnaneckých výhod).

1.4.1 Systém zaměstnaneckých výhod

Systém fixních zaměstnaneckých výhod

Dosud nejrozšířenějšími jsou systémy základních tzv. fixních zaměstnaneckých výhod. Mají dlouholetou tradici, ale především jsou nejméně náročné na administrativu a zaváděcí a provozní náklady. Nejtypičtějším příkladem jsou stravenky, u kterých daňový režim umožňuje uplatnit až 55 % hodnoty jako daňově uznatelný náklad.

Systém flexibilních zaměstnaneckých výhod

Fixní zaměstnanecké výhody zdaleka nemusí odpovídat zájmům a potřebám všech zaměst-

nanců, které se navíc neustále mění a roste jejich náročnost. Různé skupiny zaměstnanců mají zcela určitě odlišný životní styl a různé preference. Efektivita fixních zaměstnaneckých výhod z hlediska motivace je velice nízká i z toho důvodu, že po čase je začnou zaměstnanci považovat za automatickou součást odměny.

Nabídka zaměstnaneckých výhod by tedy měla být variabilní a měla by reflektovat celé spektrum potřeb zaměstnanců. Pro zaměstnance jsou atraktivnější systémy tzv. flexibilních zaměstnaneckých výhod, které umožňují svobodnou volbu a dokáží pružně reagovat na jejich měnící se potřeby a preference (např. v létě zaměstnanec pravděpodobně více uvítá příspěvek na dovolenou než možnost preventivního očkování). Jedině pomocí uceleného flexibilního systému zaměstnaneckých výhod lze efektivně motivovat zaměstnance, zvyšovat jejich loajalitu a spokojenost a udržovat konkurenceschopnost zaměstnavatele na trhu práce.[6]

Cafeteria neboli systém volitelných zaměstnaneckých výhod

Stále větší odezvu ve střední Evropě však nachází i volitelný systém zaměstnaneckých výhod, tzv. Cafeteria, podle níž jsou zaměstnanci odměňováni podnikovými kompenzačními balíčky specifických výhod různého rozsahu určených společnostmi s ohledem na místní daňový zákon. Tento systém dává zaměstnancům možnost vybrat si z nabídky zaměstnaneckých výhod v závislosti na společnostmi stanovených rozlišujících faktorech, např. pracovní pozici, výši platu, míry zodpovědnosti, odpracované době ve společnosti apod.

Od flexibilního systému se volitelný systém zaměstnaneckých výhod liší především tím, že ne všichni zaměstnanci mají nárok na všechny výhody. Zaměstnanecké výhody nabízené v rámci volitelného systému zaměstnaneckých výhod jsou ve střední Evropě pro daňové účely posuzovány stejně, jako kdyby byly zaměstnancům poskytovány nad rámec stanoveného systému. V důsledku diferenciací volby zaměstnanců jsou volitelné systémy typu Cafeteria v porovnání s flexibilními systémy pro zaměstnance obecně méně atraktivní, a proto méně motivující.[8]

S poslední větou by leckdo úplně nesouhlasil. Fixní zaměstnanecké výhody zdaleka nemusí odpovídat zájmům a potřebám všech zaměstnanců, které se navíc neustále mění a roste jejich náročnost. Různé skupiny zaměstnanců mají zcela určitě odlišný životní styl a různé preference. Mladý pracovník například nemá zájem o penzijní připojištění, ale využil by raději permanentku na sportovní aktivity nebo zvýhodněné půjčky a naopak. Pokud by ale

na druhou stranu nebyly možnosti volby stejné pro všechny, pak lze předpokládat, že by tento systém byl opravdu méně atraktivní a motivující. V tomto případě záleží na principu, jakým jsou tyto benefity poskytovány.

1.4.2 Výběr zaměstnaneckých výhod

Výběr benefitů poskytovaných zaměstnancům je limitován jen platnou legislativou a nápaditostí každého zaměstnavatele. Existují už dokonce i firmy, které benefitní program připraví na míru třeba formou tzv. balíčků. Co a za jakých podmínek tedy mohou zaměstnanci získat?

Stravenky

Jsou snad nejrozšířenějším benefitem, který poskytuje většina zaměstnavatelů plošně všem svým zaměstnancům. Zaměstnavatel totiž má podle Zákoníku práce umožnit svým zaměstnancům během pracovní doby stravování. Pokud neprovozuje vlastní stravovací zařízení, podporuje většinou stravování svých zaměstnanců prodejem stravenek.

V praxi to funguje tak, že od firmy, která se vydáváním stravenek zabývá, zakoupí s malou provizí příslušné množství stravenek, které pak se slevou prodá svým zaměstnancům. Ti jimi mohou zaplatit v restauraci nebo prodejně potravin, která daný druh stravenek přijímá. Stravenky nakonec od restaurace či prodejny vykoupí zpět po odečtení provize firma, která je vydala.

Výhodné je to pro všechny zúčastněné: pro firmu vydávající stravenky je to díky provizím, restaurace a obchody získají i zákazníky, kteří by se u nich za vlastní hotové peníze nestraovali a pro zaměstnavatele je příspěvek až do 55 % hodnoty stravenky (nejvýše však 48,30 Kč) daňově uznatelným nákladem a zaměstnanec tak získá příjem nepodléhající dani z příjmu ani odvodům na zdravotní a sociální pojištění. Nutno dodat, že nominální hodnota stravenky není v podstatě limitována a zaměstnavatel může zaměstnancům přispívat i víc než stanovených 55 % hodnoty stravenky, ale už jen ze svého zisku po zdanění (v praxi to bývá ze sociálního či jiného fondu).

Penzijní připojištění

Zaměstnavatel může na účet zaměstnanec u penzijního fondu platit příspěvek až do výše 5 % měsíčního vyměřovacího základu zaměstnance na sociální pojištění, aniž bychom z něj zaplatili daň z příjmů. Pro zaměstnavatele pak tento příspěvek bude daňově uznatelným

nákladem do výše 3 % jeho ročního vyměřovacího základu na sociální pojištění a je navíc osvobozen od sociálního a zdravotního pojištění. Podle údajů Asociace penzijních fondů dostávalo v polovině loňského roku příspěvek od zaměstnavatele přes 650.000 účastníků penzijního připojištění, a to v průměrné výši 410 Kč měsíčně. [34]

Životní pojištění

Životní pojištění obsahující kapitálovou či investiční složku je další z možností, jak si vytvořit finanční rezervy do důchodu. Zaměstnavatel nám na něj může přispět částkou až 12 000 Kč ročně, nepodléhající u nás dani z příjmů. Jako svůj daňový náklad přitom může uplatnit tento příspěvek do výše 8 000 Kč ročně a z této platby také neodvádí sociální a zdravotní pojištění. Osvobození od daně však je v obou případech podmíněno tím, že výplata pojistného plnění je podle pojistné smlouvy možná nejdříve po 60 měsících trvání pojištění a současně nejdříve v roce, kdy pojistník dosáhne 60 let věku. Pro úplnost dodávám, že je-li zaměstnavatelem státní rozpočtová či příspěvková organizace, příspěvek na životní pojištění zaměstnanec nezíská, protože to platná legislativa těmto organizacím neumožňuje.

Sport, kultura, rekreace, zdraví a volný čas

Benefity z této kategorie může čerpat zaměstnanec i jeho rodinní příslušníci. Zaměstnavatel si však žádné tyto výdaje nemůže zahrnout do daňově uznatelných nákladů, ale platí je z fondu kulturních a sociálních potřeb (dále jen FKSP), ze sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění.

Školení a kurzy

Jsou jednou z cest, jak udržet a zvýšit svou kvalifikaci, a tedy i svou cenu na trhu práce. Je-li možnost výběru, vyplatí se je absolvovat na účet zaměstnavatele, protože zaměstnanec ušetří na dani z příjmů a sociálním pojištění a zaměstnavatel si zaplacenou cenu zahrne do daňových nákladů. Přitom nezáleží na tom, zda školení a kurzy poskytuje přímo zaměstnavatel, nebo někdo jiný, a to třeba i v zahraničí. Podmínkou je, aby školení či kurz tématicky souvisel s činností, kterou zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonává nebo zamýšlí vykonávat. V mnoha případech tedy jde spojit příjemné s užitečným a nechat si místo prémie proplatit třeba jazykový kurz někde v cizině.

Přechodné ubytování

Poměrně široký pojem, zahrnující jak lůžko na ubytovně, tak luxusní byt. Zaměstnavatel může přechodné ubytování poskytnout zaměstnanci i jeho rodinným příslušníkům jako nepeněžní plnění v souvislosti s výkonem práce, pokud obec přechodného ubytování není shodná s obcí, kde má zaměstnanec bydliště trvalé.

Zvýhodněné půjčky

Zvýhodněné půjčky poskytnuté zaměstnavatelem s nižším úrokem, než bychom za stejných podmínek mohli získat od banky nebo dokonce bezúročně, nám mohou pomoci třeba dofinancovat bydlení. Od daně z příjmů je osvobozena takto zvýhodněná půjčka poskytnutá na bytové účely až do výše 100 000 Kč. U neúčelových půjček „na překlenutí tíživé finanční situace“ je to pak nejvýše 20 000 Kč. Pro případ, že bychom žádali o půjčku v souvislosti s živelnou pohromou, která nás postihla, zákon uvedené maximální částky navyšuje na desetnásobek. Nutnou podmínkou vždy je, že se jedná o půjčku návratnou, se stanovenou dobou splatnosti.

Volné jízdenky

Volné jízdenky se týkají zaměstnanců, jejichž zaměstnavatelem je podnik provozující veřejnou dopravu osob. Bezplatně či se slevou je může poskytnout svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům. Při rostoucích cenách veřejné dopravy se v součtu nemusí jednat o zanedbatelnou částku.

Nepeněžní dary

Nepeněžní dary poskytnuté zaměstnavatelem ze zisku po zdanění jsou na straně zaměstnance osvobozeny od daně do výše 2 000 Kč ročně od jednoho zaměstnavatele. V případě příspěvkových a rozpočtových organizací jsou přesně vymezeny příležitosti, k nimž lze takovýto dar poskytnout (významná pracovní a životní výročí, odchod do důchodu atd.). Nemusí se přitom jednat jen o dar – nedar, ale třeba o dárkový šek, který poskytují stravenkové firmy, a zaměstnanec si za něj u smluvně zajištěných prodejců může nakoupit zboží dle vlastního výběru.

Motorové vozidlo k používání pro služební i soukromé účely

Motorové vozidlo, které zaměstnavatel poskytne zaměstnanci bezplatně, úplně zadarmo zaměstnanec mít nebude. Kromě toho, že zaměstnavateli zaplatí pohonné hmoty spotřebované na svých soukromých cestách, zaměstnavatel musí zaměstnanci připočíst k příjmům

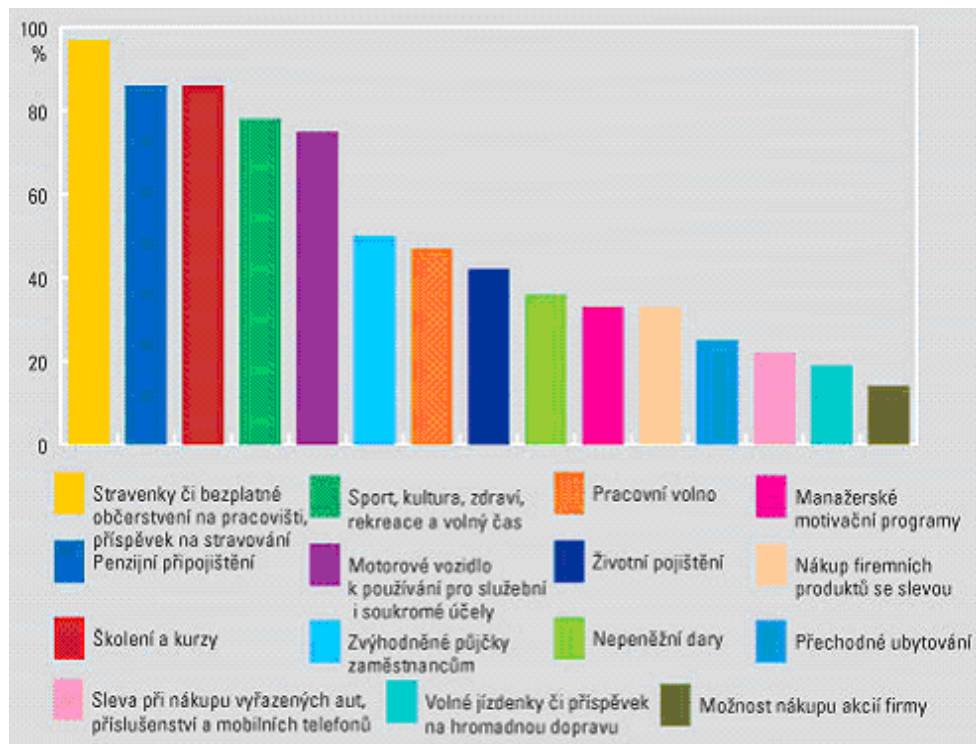
částku ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc jeho poskytnutí, minimálně však 1 000 Kč. Z této částky pak zaměstnanec zaplatí daň z příjmů.

Manažerské motivační programy

Tyto programy se zpravidla týkají omezené skupiny vedoucích pracovníků ve velkých podnicích. Jsou součástí nadstandardních podmínek, které zaměstnavatel vytváří manažerům podávajícím nadstandardní výkony. Patří zde např. různé druhy pojištění, nadstandardní zdravotní péče, zaměstnanecké akcie a k nim se vážící opční programy atd. [5]

1.4.3 Poskytování jednotlivých benefitů

Kromě příspěvků na stravování a penzijního připojištění je dalším nejčastějším zaměstnaneckým benefitem možnost školení a kurzů (86 %) nebo příspěvek na sport, kulturu, zdraví, rekreaci a volný čas (78 %). Přesné výsledky průzkumu poradenské společnosti Ogilvy Public Relation z léta 2007 jsou patrné z grafu.[33]



Obr. 1. Procentní poskytování jednotlivých benefitů[33]

1.4.4 Výhody a úspory

Hlavní výhody pro zaměstnavatele

Mezi hlavní výhody v poskytování zaměstnaneckých výhod ze strany zaměstnavatele patří:

- a) finanční a daňové výhody v rámci stávající legislativy,
- b) zvýšení reálného příjmu svých zaměstnanců a motivace zaměstnanců bez zbytečného zvýšení mzdových nákladů,
- c) jednoduchý systém účtování,
- d) stabilizace pracovního kolektivu,
- e) větší motivace zaměstnanců,
- f) zvýšení sociálních jistot zaměstnanců,
- g) zvýšení loajality zaměstnanců.

Hlavní výhody pro zaměstnance

Mezi hlavní výhody získávání zaměstnaneckých výhod ze strany zaměstnance patří:

- a) zvýšení reálného příjmu
- b) další nefinanční výhody podle jednotlivých druhů zaměstnaneckých výhod.

V čem konkrétně spočívají finanční úspory

1. V plném osvobození od odvodů na zdravotní a sociální pojištění, tj.
zaměstnavatel ušetří 35 % z hrubé mzdy zaměstnanců,
zaměstnanec ušetří dalších 12,5 % ze své hrubé mzdy.
2. V daňové úlevě ve výši určené zákonem o dani z příjmů pro
zaměstnavatele je příspěvek svému zaměstnanci daňově uznatelný,
zaměstnanec příspěvek od zaměstnavatele nedaní.

Zjednodušeně řečeno zaměstnavatel přispěje zaměstnanci určitou částkou, přičemž zaměstnanec obdrží tento příspěvek od zaměstnavatele v plné výši nezatížený odvody ani daněmi. Celková úspora pro obě strany tak představuje min. 45 % nákladů na mzdy. U vyšších daňových pásem je úspora ještě vyšší. [7]

Co preferují zaměstnanci a co zaměstnavatelé

Tab. 1. Typy benefitu podle preference[35]

Typ benefitu	Preferován zaměstnanci (v procentech)	Preferován zaměstnavateli (v procentech)
Stravování	82	79
Penzijní připojištění	20	23
Životní pojištění	13	16
Dodatečná dovolená	10	7
Jazykové kurzy, vzdělávání	10	12
Relaxace, sport, kultura	9	7
Doprava	7	6
Věcné dárky	5	4
Vlastní produkty	3	3
Zdraví	3	3
Půjčky, stavební spoření	3	3
Péče o dítě	2	1
Jiné	8	7

Z průzkumu společnosti SodexoPass z srpna 2005 vyplývá, že zaměstnanci preferují více stravování, dodatečnou dovolenou nebo relaxaci, sport a kulturu. Zaměstnavatelé logicky více preferují jazykové kurzy a vzdělání nebo životní pojištění a penzijní připojištění. Výhody pro zaměstnance jsou zřejmé - ke svému platu získávají možnost plnění, která zvyšují jejich příjem a životní úroveň. Zaměstnavatelé naopak mají v benefitech zbraň v podobě nástroje budování image a motivačního prostředku. [35]

Ne každý benefit je vítaný

Ne vždy může být zaměstnanecký benefit přínosem. A to jak pro zaměstnavatele, tak i pro zaměstnance. Mít například služební mobilní telefon i k soukromým hovorům je sice považováno za bonus, na druhou stranu nepřetržitá dostupnost na telefonu může v případě aktuálních pracovních problémů znamenat pracovní vytížení i o večerech a víkendech. Stejně tak oblíbený příspěvek na sportovní aktivity se může díky zranění několika pro firmu klíčových zaměstnanců negativně podepsat na bezproblémovém chodu firmy. [14]

2 REFORMA VEŘEJNÝCH FINANČÍ

V září loňského roku byl finálně přijat reformní balík zákonů, jehož součástí je i největší daňová reforma od roku 1993. Většina ustanovení zákona nabyla účinnost od 1. ledna 2008. V této části diplomové práce uvádím, co všechno daňová reforma přináší do oblasti odměňování a benefitů zaměstnanců.

2.1 Cíle reformy

1. Snížit vládní deficit a zastavit nárůst vládního dluhu.
2. Zvrátit neudržitelné trendy vládních výdajů a posílit jejich efektivnost.
3. Plošně snížit daňové zatížení, omezit administrativní zátěž a daňové distorze zjednodušením daňového systému.
4. Reformovat důchodový systém a zdravotnictví.
5. Na základě ozdravení veřejných financí dosáhnout toho, aby státní rozpočet nebyl brzdou úspěšného ekonomického rozvoje, ale naopak jeho oporou pomocí vhodného nastavení daňových sazeb.
6. Podporovat rodiny s dětmi.
7. Přistupovat sociálně citlivým způsobem k ekonomicky neaktivní populaci (důchodci, studující, zdravotně postižení).
8. Dodržovat závazky vůči Evropské unii, maximálně využít prostředky z fondů Evropské unie.[10]

2.2 Nepeněžní plnění zaměstnaneckých výhod

Daňové ošetření zaměstnaneckých výhod u zaměstnanců se liší podle toho, z jakých zdrojů zaměstnavatel tyto zaměstnanecké výhody hraří. Jedná se o situace, kdy zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci či jeho rodinným příslušníkům například nadstandardní lékařskou péči, rekreační pobyty, školné, předškolní péči pro děti, vstupenky na kulturní a sportovní představení, návštěvu fitness a jiných sportovních zařízení včetně golfového klubu, vitamínových prostředků a preventivních očkovaní.

Zaměstnanec však realizuje daňovou výhodu, **osvobození příjmu od daně**, pouze tehdy, **pokud zaměstnavatel poskytne tyto benefity ze specificky definovaných zdrojů** (např. z FKSP, ze sociálních fondů, ze zisku po jeho zdanění či na vrub nedaňových nákladů). Zde je třeba zdůraznit, že do konce roku 2006 mohl zaměstnavatel obecně poskytovat tato plnění pouze z fondu kulturních a sociálních potřeb, ze sociálních fondů či na vrub nedaňových nákladů a zisku po zdanění.

Podle znění zákona o daních z příjmů platného od 1. ledna 2007 může zaměstnavatel v souvislosti s novým Zákoníkem práce hradit různé zaměstnanecké výhody ze svých daňově uznatelných nákladů. **Zaměstnanec, jemuž jeho zaměstnavatel tato nepeněžitá plnění poskytuje z daňově uznatelných nákladů, tuto daňovou výhodu - daňové osvobození, realizovat nemůže.**

Daňové ošetření poskytnuté zaměstnanecké výhody u zaměstnance tedy závisí na faktu, z jakých zdrojů zaměstnavatel benefit poskytuje. Od roku 2007 obecně vznikly dvě skupiny zaměstnanců. Přestože obdrželi stejný příjem prostřednictvím poskytnuté zaměstnanecké výhody, tento příjem zdaní nebo nezdaní. Což závisí na rozhodnutí zaměstnavatele, z kterých zdrojů benefit uhradí. [12]

2.3 Změny ve zdanění příjmů zaměstnanců

Novela zákona o daních z příjmů (dále jen ZDP) přináší citelné snížení daňových sazeb a to jak pro právnické, tak i fyzické osoby. **Sazba daně pro právnické osoby** klesne na 21 % v roce 2008, 20 % v roce 2009 a 19 % v roce 2010, a tento pokles je doprovázený úpravami v základu daně. Pro fyzické osoby se zavádí jednotná 15% sazba daně z příjmů pro rok 2008 a 12,5% od roku 2009. **Základ daně** je rozšířen - nově bude zahrnovat nejen hrubou mzdu, ale tzv. superhrubou mzdu, tj. hrubou mzdu včetně sociálního a zdravotního pojištění placeného zaměstnavatelem. Současně novela ZDP výrazně zvyšuje **slevy na daňi** uplatňované fyzickými osobami tak, aby na zavedení rovné daně obecně nikdo neprodělal oproti roku 2007.

Novela ZDP přináší změny v osvobození některých příjmů zaměstnanců:

1. Sloučení limitů pro osvobození příspěvků na penzijní připojištění se státním příspěvkem a pojistného na soukromé životní pojištění, které hradí zaměstnavatel zaměstnancům na jejich účet u penzijního fondu a za zaměstnance na jejich soukromé životní pojištění. Současně je pro oba produkty zaveden jednotný limit ve výši 24 000 Kč ročně. Příspěvky na penzijní připojištění a životní pojištění nad tento limit budou na straně zaměstnance zdaněny a budou podléhat pojistnému na veřejnoprávní pojištění.
2. Zavedení limitu ve výši 3 500 Kč měsíčně pro možné osvobození poskytnutého přechodného ubytování zaměstnance, nejde-li o ubytování při pracovní cestě a jedná se o nepeněžní plnění poskytnuté zaměstnavatelem zaměstnanci v souvislosti s výkonem práce, pokud obec přechodného ubytování není shodná s obcí, kde má zaměstnanec bydliště. Osvobozené plnění do uvedeného limitu nepodléhá pojistnému na veřejnoprávní pojištění.
3. Osvobození příjmu získaného zaměstnancem ve formě náhrady mzdy, platu nebo odměny nebo sníženého platu nebo snížené odměny za dobu dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény podle Zákoníku práce, do výše minimálního nároku určeného Zákoníkem práce. Toto ustanovení je navázáno na nový zákon o nemocenském pojištění, který nabude účinnosti až od 1. ledna 2009.

2.4 Změny ve zdanění zaměstnavatelů

Již od 1. ledna 2007 bylo v reakci na nový Zákoník práce upraveno ustanovení, podle něhož lze za „**daňově uznatelné náklady/výdaje zaměstnavatele** považovat náklady/výdaje **na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců**“ vynaložené na práva zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy, pokud však ZDP nebo zvláštní zákon nestanoví jinak. ZDP v některých svých ustanoveních explicitně omezuje daňovou uznatelnost nákladů vynaložených na vybraná plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnancům. Novela ZDP zpřísňuje (a navrací zpět režim těchto nákladů uplatňovaný do konce roku 2006) možnost uplatnění ztráty vzniklé v zařízení k uspokojování potřeb zaměstnanců do daňově uznatelných nákladů zaměstnavatele s výjimkou ztráty na zařízení

typu ubytoven pro zaměstnance. [36, §24 odst.2 písm.j) bod 5]

2.4.1 Daňově neuznatelné náklady

Nově jsou za daňově neuznatelné náklady považovány náklady na nealkoholické nápoje poskytované zaměstnancům na pracoviště a obecně nepeněžní benefity poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnancům. [36, §25 odst.1 písm.h)]

Poslední zmíněnou změnu přináší nové ustanovení ZDP. Od 1. ledna 2008 jsou za daňově neuznatelné náklady zaměstnavatele považována nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem ve formě:

1. příspěvku na kulturní pořady a sportovní akce,
2. možnosti používat rekreační, zdravotnická a vzdělávací zařízení, předškolní zařízení, závodní knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení
3. poskytnutí rekreace včetně zájezdů, které je u zaměstnance osvobozeno od daně.

Tyto náklady, které nelze uznat jako náklady na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů zaměstnavatele, v podstatě představují náklady na nepeněžní plnění, která jsou osvobozena od daně z příjmů ze závislé činnosti na straně zaměstnance. Toto nové ustanovení je tak důsledkem snahy, která měla za cíl omezit volbu daňového ošetření těchto plnění na straně zaměstnavatele s různým dopadem do daňového ošetření u zaměstnance. Daňové ošetření zaměstnaneckých výhod u zaměstnanců se v roce 2007 liší podle toho, z jakých zdrojů zaměstnavatel tyto zaměstnanecké výhody hradí. [36, §6 odst.9 písm.d)]

Novelou ZDP byla od 1. 1. 2008 **zrušena** ustanovení zákona limitující **daňovou uznatelnost nákladů na svoz zaměstnanců do zaměstnání, přechodné ubytování, penzijní a životní pojištění**. Aby bylo možné považovat za daňově uznatelné náklady zaměstnavatele náklady na svoz zaměstnanců do práce nebo na přechodné ubytování zaměstnanců, náklady ve formě příspěvků zaměstnavatele na penzijní připojištění se státním příspěvkem nebo pojistného, které hradí zaměstnavatel za zaměstnance na jeho soukromé životní pojištění, musí se jednat o plnění poskytovaná zaměstnancům, která vyplývají z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy.

2.4.2 Daňově uznatelné náklady

Novela ZDP přináší sjednocení terminologie používané v Zákoníku práce a v ZDP pro ob-

last odborného rozvoje zaměstnanců. Dle nového ustanovení ZDP lze za daňově uznatelný náklad zaměstnavatele považovat „**provoz vlastních vzdělávacích zařízení nebo výdaje (náklady) spojené s odborným rozvojem zaměstnanců a rekvalifikací zaměstnanců zabezpečované jinými subjekty**, s výjimkou výdajů (nákladů) vynaložených na zvýšení kvalifikace. Obdobně jsou na straně zaměstnance od daně z příjmů ze závislé činnosti osvobozeny částky vynaložené zaměstnavatelem na úhradu výdajů spojených s odborným rozvojem zaměstnanců a rekvalifikací, související s předmětem jeho činnosti, s výjimkou částek vynaložených na zvýšení kvalifikace; toto osvobození se nevztahuje na příjmy plynoucí zaměstnancům v této souvislosti jako mzda, plat, odměna nebo jako náhrada za ušlý příjem.“ [36, §24 odst.2 písm.j) bod 3]

V oblasti nákladů vynaložených zaměstnavatelem na odborný rozvoj zaměstnanců **s výjimkou zvyšování kvalifikace** tak nedojde v roce 2008 v podstatě k žádné změně oproti stavu roku 2007. Nově je však třeba náklady na zvyšování kvalifikace zaměstnance vynaložené zaměstnavatelem považovat vždy za daňově neuznatelné náklady zaměstnavatele. Na straně zaměstnance jsou náklady vynaložené zaměstnavatelem na zvýšení jeho kvalifikace osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti a nevstupují tak do vyměřovacího základu pro pojistné na veřejnoprávní pojištění.

2.5 Orientační přehled ošetření poskytovaných benefitů

Pro základní orientaci níže uvádím tabulku ošetření benefitů poskytovaných zaměstnavatelem zaměstnanci z pohledu daně z příjmů. Tabulka obsahuje informaci ke stavu platnému od 1. ledna 2008. Tabulka poskytuje velmi obecnou informaci a pro použití v konkrétním případě doporučuji využít služeb odborných poradců v této oblasti, kteří posoudí veškeré souvislosti a okolnosti ošetřovaného případu v dané situaci. Pokud je v tabulce uvedeno, že benefit je daňově uznatelným nákladem zaměstnavatele, tento údaj předpokládá, že jsou splněny zákonné podmínky pro toto daňové ošetření. [11, s. 40]

Tab. 2. Poskytování benefitů z pohledu daně z příjmu [11, s. 42]

POSKYTNUTÝ BENEFIT	Uznatelný náklad zaměstnavatele	Zdanitelný příjem zaměstnance
Dovolená nad základní výměru	Ano	Ano
Závodní stravování	Ano ¹	Ne
Nealko nápoje na pracovišti	Ne	Ne
Peněžité příspěvek na dovolenou	Ano	Ano
Poskytnutí rekreace v nepeněžité formě do 20 000 Kč	Ne	Ne
Poskytnutí rekreace v nepeněžité formě nad 20 000 Kč	Ano	Ano
Nadlimitní cestovní náhrady	Ano	Ano
Možnost sportovního nebo kulturního vyžití	Ne	Ne
Kurzy, školení	Ano	Ne
Školné na soukromé VŠ (zvýšení kvalifikace)	Ne	Ne
Odměny členů statutárních orgánů	Ne	Ano
Rekreace ve vlastním středisku zaměstnavatele	Ne ²	Ne ³
Svoz zaměstnanců do práce	Ano	Ano
Přechodné ubytování zaměstnanců	Ano	Ano ⁴ /Ne ⁵
Závodní preventivní péče	Ano	Ne
Nadstandardní zdravotní péče	Ne	Ne
Pojistné na úrazové pojištění	Ano	Ano
Pojistné na důchodové a životní pojištění nad limity ZDP	Ano	Ano
Odstupné	Ano	Ano
Peněžité vyrovnání dle konkurenční doložky	Ano	Ano
Služební vozidlo pro soukromé použití	Ano	Ano
Výrobky a služby za cenu nižší než obvyklou	Ano	Ano
Odměňování prostřednictvím opce na nákup CP	Ano	Ano
Jízdenky na hromadnou dopravu	Ano	Ano ⁶ /Ne ⁷

1. do limitů dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP
2. ztráta není daňově uznatelným nákladem
3. do 20 000 Kč za rok za zaměstnance a jeho rodinné příslušníky
4. nad 3 500 Kč měsíčně nebo pokud nejsou splněny podmínky dle § 6 odst. 9 písm. i) ZDP
5. do 3 500 Kč měsíčně a pokud jsou splněny podmínky dle § 6 odst. 9 písm. i) ZDP
6. zaměstnanec nemůže využít osvobození tzv. režijních jízdenek dle § 6 odst. 9 písm. e) ZDP
7. zaměstnanec může využít osvobození tzv. režijních jízdenek dle § 6 odst. 9 písm. e) ZDP

Z tabulky vyplývá, že většina daňově uznatelných nákladů zaměstnavatele je zároveň zdanitelným příjmem zaměstnance. Výjimkou je pouze závodní stravování, kurzy a školení, preventivní zdravotní péče a za určitých podmínek přechodné ubytování a jízdenky, které jsou daňově uznatelné pro zaměstnavatele, ale ne pro zaměstnance. Naopak je tomu pouze u odměn členů statutárních orgánů.

2.6 Shrnutí teoretických poznatků

V jednotlivých kapitolách teoretické části diplomové práce jsem uvedla základní a nejdůležitější poznatky a informace jak o zaměstnaneckých výhodách, tak o reformě veřejných financí a nastínila jsem, jak jsou obě oblasti propojeny.

Kapitola Zaměstnanecké výhody je více teoretického charakteru. Zabývá se kromě základních pojmů také oblastí řízení lidských zdrojů, jeho zařazením a úlohou v podniku, seznámili jsme se s personálními činnostmi podniku a hlavně s oblastí zaměstnaneckých výhod. Jejich výčtem, dělením, znaky a využitím. V práci ale nejsou uvedeny všechny zaměstnanecké výhody, které se u nás používají. Kdyby tomu tak mělo být, diplomová práce by byla velmi rozsáhlá a také asi ani nelze uvést všechny u nás používané benefity vzhledem k tomu, že každá firma si je stanoví podle svého uvážení (například podle charakteru práce) a proto jsou jistě v některých firmách benefity jinde nepoužívané a ojedinělé. Uvádím proto pouze výčet těch nejznámějších a nejpoužívanějších.

Kapitola Reforma veřejných financí bude sloužit jako nejdůležitější podklad pro projektovou část. Na úvod jsme se seznámili s cíli reformy a také tím, jak reforma ovlivní zdanění příjmů zaměstnanců a nákladů zaměstnavatelů. Další podkapitola byla zaměřena na definování daňových a nedaňových nákladů a jejich propojení se zaměstnaneckými výhodami. Na závěr celé kapitoly je uvedena tabulka s přehledem benefitů z hlediska daně z příjmu – čili co ze zaměstnaneckých výhod lze uznat jako daňový náklad zaměstnavatele a co jako zdanitelný příjem zaměstnance. Tabulka ale slouží jen k základnímu přehledu. V konkrétních případech doporučuji využít služeb daňových poradců nebo jiných odborníků.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Tuto část diplomové práce začnu kapitolou o společnosti, kde jsem práci zpracovávala, jejím profilu a historii. Následovat bude popis současné situace podniku v oblasti zaměstnaneckých výhod. Na přání firmy neuvádím v diplomové práci skutečný název společnosti z důvodu utajení obchodních informací a proto nelze uvést ani adresu nebo jiné podrobnosti determinující firmu.

3.1 Profil společnosti

Předmět podnikání

- výroba gumárenských a plastikářských přípravků,
- testování, měření, analýzy,
- koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej.

3.2 Historie společnosti

Historie výroby sazí v ČR začíná v roce 1938, kdy byla v Ostravě zahájena výroba kanálových sazí. V roce 1968 se výroba sazí přestěhovala do Valašského Meziříčí, kde byl v roce 1971 vybudován nový závod na bázi retortové technologie. Mezníkem v dalším rozvoji výroby sazí v ČR bylo vytvoření společného podniku mezi firmou DEZA a.s. a firmou XY v roce 1991.

Výstavba nového závodu s kompletní technologií započala v roce 1992 a výroba na dvou výrobních linkách byla zahájena v květnu 1994. Výrobky se prodávají na trhu pod ochrannými značkami firmy.

Závod popisovaný v této diplomové práci je jednou ze šesti evropských sazoven firmy. Spolupracuje s dalšími prodejními místy po celé Evropě. Ústředí firmy je v Bostonu v USA a hlavní výzkumné a vývojové středisko se nachází v Billerice, nedaleko Bostonu. Společnost má 36 závodů ve 21 zemích, z nichž 24 jsou sazovny. [29]

3.3 Zaměstnanci

Společnost má na své pobočce, popisované v této diplomové práci, 100 zaměstnanců, z toho 25 žen a 75 mužů. Na celém světě má pak 4 400 zaměstnanců ve 21 zemích.

3.4 Organizační struktura

Tabulka s organizační strukturou je uvedena v příloze P I.

3.5 Výrobky

Společnost vyrábí a prodává následující typy sazí pro gumárenský a plastikářský průmysl:

Vulcan[®] 6, Vulcan[®] 7H, Vulcan[®] 3, Regal[®] 300, Vulcan[®] M, Sterling[®] SO, Sterling[®] V, Regal[®] SRF, Spheron[®] 5000, Spheron[®] 5000A, Spheron[®] 1416.

Kromě sazí pro gumárenský průmysl společnost nabízí i saze pro speciální aplikace, tj. do plastů, nátěrových hmot, barev a laků, tiskařských barev a tonerů apod. Tyto saze jsou prodávány pod obchodními značkami Elftex[®], Black Pearls[®], Monarch[®], Mogul[®], United[®], CSX[™], Vulcan[®] a Regal[®].

Součástí nabídky firmy je i prodej siliky - SiO₂ (fumed silica) pro různé aplikace, například do kosmetických a hygienických přípravků, silikonových směsí, maziv, těsnících materiálů, lepidel, krémů, vosků, nátěrových hmot, plastů, pro farmaceutický průmysl apod. [29]

3.6 Vize a hodnoty

Hlavní vizí společnosti je: [37]

„chceme být vynikající – nejlepší ve všech oblastech své působnosti, zejména v bezpečnosti práce, kvalitě a inovacích, nejlepší v uspokojování potřeb zákazníků, zaměstnanců společnosti i akcionářů.“

Společnost se stane vynikající tým, že bude usilovat o dokonalost ve všem, co činí, a to prostřednictvím:

- vysoce motivovaných zaměstnanců,

- uspokojování potřeb zákazníků nad jejich očekávání a získávání jejich uznání,
- rozšiřování využití svých klíčových technologií.

Mezi hodnoty společnosti patří: [37]

„My, zaměstnanci firmy XY

si ceníme čestnosti

Vyžadujeme dodržování nejvyšších etických norem. Vyžadujeme osobní čestnost, dodržování všech zákonů a předpisů, trvalé úsilí k dosažení nejvyšší kvality ve všech oblastech a jednoznačný respekt k problematice bezpečnosti práce, ochrany zdraví a životního prostředí.

si ceníme respektu

Musíme být otevření, upřímní, přímočaří a důvěryhodní. Nasloucháme jeden druhému a učíme se jeden od druhého, od zákazníků a od vnějšího světa a velkoryse sdílíme své poznatky.

si ceníme inovace

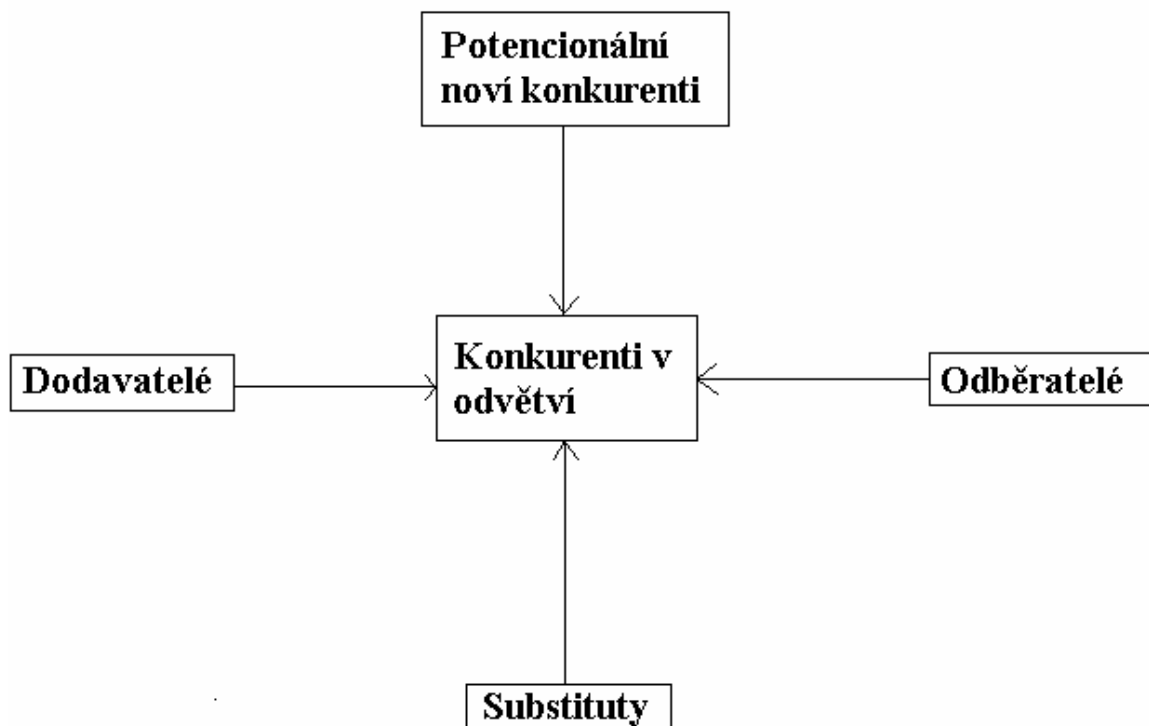
Pracujeme intenzivně, abychom našli nové cesty, jak přinést vyšší hodnoty našim zákazníkům a jak otevřít nové trhy pro naše výrobky. Nepřetržitě se zlepšujeme tím, že se učíme z úspěchů a chyb – našich vlastních i cizích.

si ceníme soutěživosti

Abychom byli nejlepší, usilujeme o dokonalost ve všem, co činíme. Nasloucháme našim zákazníkům, trhu i vlastníkům společnosti. Dravě soutěžíme, abychom překonali očekávání pomocí týmové práce, umění vést a vlastní sebedůvěry. S naléhavostí, vytrvalostí a odvahou se chopíme všech příležitostí.“

3.7 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model ukazuje základní síly determinující postavení podniku v tržním prostředí, předpoklady jeho možné prosperity i hrozby, kterým je vystaven.



Obr. 2. Porterův model konkurenčních sil [vlastní zpracování]

Ohrožení ze strany nových konkurentů

Vzhledem k vysoké kapitálové náročnosti vstupu do odvětví a bariérám v oblasti legislativy není výrazné ohrožení ze strany nových konkurentů. V ČR společnost konkurenci prakticky nemá. Nejvýznamnější konkurenti jsou zahraniční firmy: [30]

- Degussa GmbH z Německa - třetí největší německá chemická společnost s 36 000 zaměstnanci v 35 zemích světa,
- Columbian Chemicals Company z Anglie s 1 300 zaměstnanci v 11 zemích světa.

Tyto společnosti vyrábí téměř totožné výrobky, které vyváží do celého světa včetně ČR.

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé si vybudovali poměrně silnou pozici ve vztahu ke společnosti. Ve vyjednávání se společností vystupují jako silný partner, který může ovlivnit podmínky realizace. Mezi nejvýznamnější dodavatele společnosti patří : [30]

- dodavatelé surovin - ropné rafinerie a DEZA, a.s.

- dodavatelé elektrické energie – ČEZ, a.s. a Severomoravská plynárenská, a.s.
- dodavatelé dopravy – např. Pumr a Ryba aj.

Vyjednávací síla odběratelů

V odvětví vystupuje jeden silný český odběratel, firma Barum Continental spol. s r. o., a několik odběratelů světových - firmy Michelin, Good Year a Bridgestone. Z celkové produkce společnosti jde 40 % do ČR a 60 % na export. Převážně do Polska, Německa, Rumunska a na Slovensko. [30]

Ohrožení substituty

Vzhledem k tomu, že produktem v odvětví jsou speciální výrobky ze sazí pro gumárenský a plastikářský průmysl, není snadné je technologicky nahradit substituty. Jedním substitutem je silika, která je však mnohem dražší.

Rivalita mezi existujícími podniky

Na českém trhu není v odvětví velké množství podniků, které si konkurují. Míra růstu odvětví je nízká a poskytované výrobky jsou značně specifické. Mezi konkurenty tedy není silný konkurenční boj. Na druhou stranu však konkurenti sledují stejné cíle a jejich výrobky jsou téměř totožné.

3.8 Finanční situace podniku

Zisk pobočky společnosti, popisované v této práci, se každoročně pohybuje řádově ve stamilionech korun a tržby se ročně pohybují od 2 do 2,5 miliardy korun. Při interpretaci výše zisku je nutno vzít v úvahu kapitálovou náročnost tohoto odvětví.

Tab. 3. Rozvaha společnosti [29]

ROZVAHA	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Aktiva							
Aktiva celkem	1 407 800	1 138 861	1 283 904	1 329 101	1 260 291	1 348 568	1 382 309
Stálá aktiva	685 047	630 209	588 264	564 245	583 246	622 768	586 063
Oběžná aktiva	720 026	506 425	695 259	764 537	676 684	725 310	795 617
Pasiva							
Pasiva celkem	1407 800	1 138 861	1 283 904	1 329 101	1 260 291	1 348 568	1 382 309
Vlastní jmění	971 926	896 240	1 031 793	1 085 576	1 046 657	1 079 667	1 100 796
Cizí zdroje	351 925	234 538	243 561	234 949	205 084	260 615	270 906

4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU POSKYTOVÁNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD VE SPOLEČNOSTI XY

V této části práce provedu podrobnou analýzu systému zaměstnaneckých výhod, jejich rozsahu, podmínek poskytování a v neposlední řadě i názory a připomínky zaměstnanců a vedení podniku k této problematice.

4.1 Personální oddělení

Personální oddělení má každá pobočka společnosti. Personální oddělení popisované v této práci tvoří dva lidé – personální ředitel a jedna personalistka. Firma jako celek má stanovená určitá společná personální pravidla a každá pobočka se pohybuje svými aktivitami v jejich rámci. Podle organizační struktury firmy, uvedené v příloze P I, je personální oddělení na stejné úrovni jako oddělení výroby, údržby a investic, zákaznického servisu, finanční oddělení, oddělení jakosti a oddělení bezpečnosti práce, ochrany zdraví a životního prostředí. Personální ředitel má pod sebou kromě jedné personalistky ještě vedoucího IT.

Základní činností personálního oddělení firmy je přilákat, oslovit, vybrat a udržet si zaměstnance, kteří plní potřeby organizace.

Mezi další činnosti oddělení patří:

- odměňování a mzdové účetnictví,
- poskytování zaměstnaneckých výhod,
- trénink a vzdělávání,
- vedení personální agendy,
- dodržování a kontrola legislativních požadavků,
- public relations,
- rozvoj zaměstnaneckých vztahů (ve společnosti fungují odbory a tým pro sociální program),
- aktivity týkající se rozvoje organizace a řízení firemní kultury (průzkumy spokojenosti a motivovanosti zaměstnanců),
- komunikace vizí a hodnot zaměstnancům,

- etický kodex,
- rozvoj zaměstnanců a s tím související systém hodnocení pracovního výkonu,
- vedení personálního informačního systému (docházkový, mzdový,...),
- ochrana osobních údajů zaměstnanců. [30]

Management společnosti si plně uvědomuje, že nikdo jiný, než kvalitní, vyškolení a motivovaní zaměstnanci, nemohou zaručit dlouhodobě nejvyšší kvalitu produktů a služeb. Proto věnuje náležitou pozornost personální práci, která je odpovědností nejen vedení a personálního útvaru, ale také vedoucích pracovníků na všech úrovních řízení. Snaží se vytvářet takové pracovní prostředí a podmínky, aby zaměstnanci byli motivováni podávat optimální pracovní výkon a aby za svou práci byli nejen patřičně odměňováni, ale aby bylo také dosaženo přiměřeného souladu a rovnováhy mezi dlouhodobými potřebami společnosti a potřebami a osobním rozvojem zaměstnanců. Rovněž důsledně dbá na to, aby byly dodržovány požadavky české legislativy a interní standardy a zejména, aby na pracovištích nedocházelo k žádné formě diskriminace.

Jak jsem se mohla sama přesvědčit, skutečně tomu tak ve společnosti je. Provoz je poměrně nebezpečný, proto je třeba, aby personální oddělení pečlivě vybíralo své zaměstnance, aby byli za tuto práci dostatečně odměňováni a průběžně proškolení ve své oblasti práce. V takto orientovaném provozu mohou pracovat pouze kvalifikovaní, pečliví a obezřetní zaměstnanci, aby nedocházelo k pracovním úrazům, přerušení výroby, zmetkovosti výrobků, případně jiným neštěstím nebo poruchám .

Vybraní zájemci o práci mohou po nástupu očekávat, že:

- po počátečním zaškolení, jehož délka závisí na charakteru pozice, má každý zaměstnanec stanoven svůj pravidelný roční plán školení,
- zaměstnanci mají jasně stanoveny své pracovní povinnosti a cíle a jsou za svůj pracovní výkon pravidelně hodnoceni svým vedoucím,
- společnost usiluje o to, aby peněžní i nepeněžní odměňování zaměstnanců bylo přiměřeně konkurenceschopné a zohledňovalo individuální výkony i výsledky,
- velkou pozornost firma věnuje komunikaci ve společnosti tak, aby každý zaměstnanec měl informace potřebné ke své práci a aby také měl možnost sdílet své názory a připomínky.

Personální oddělení provádí pravidelné anonymní průzkumy spokojenosti a motivovanosti zaměstnanců a snaží se na názory zaměstnanců reagovat tak, aby pracovní podmínky a vztahy na pracovišti vhodným způsobem napomáhaly dosáhnout firemních cílů a aby zaměstnanci mohli smysluplně využívat a rozvíjet své schopnosti.

Pro zaměstnance, důchodce a jejich nejbližší rodinné příslušníky organizuje společnost různé neformální akce. Příkladem mohou být dětské dny, Mikulášské besídky ale také vzájemné sportovní návštěvy se zaměstnanci sesterského závodu v Ravenně v Itálii. [29]

4.2 Pracovní podmínky

Bezpečnost práce a ochrana zdraví má ve společnosti vedle ochrany životního prostředí nejvyšší prioritu. Z tohoto důvodu je povinností každého zaměstnance absolvovat vstupní bezpečnostní školení a pravidelná školení o bezpečnosti práce. Vstupní bezpečnostní školení absolvují všichni nově nastoupení pracovníci a pracovníci externích firem, kteří v areálu firmy pracují pouze na dobu určitou.

Společnost je přesvědčena, že účelně připravená a realizovaná koncepce výcviku, školení a vzdělávání může být velmi důležitým nástrojem zvyšování kvality a spokojenosti zaměstnanců a tím i konkurenceschopnosti podniku. Veškerý výcvik, školení a vzdělávání poskytované společností se dělí na povinné ze závazných norem, odborné zdokonalování a rozvoj, osobní rozvoj a vzdělávání a zapracování nového pracovníka. [38]

Školení se týkají různých aktivit, od používání ochranných pracovních pomůcek přes práci s chemikáliemi až po práci ve výškách. Probíhá formou přednášek a prezentací bezpečnostního technika. Vzhledem k vysoké důležitosti pro firmu, má firma svého vlastního manažera a specialistu na bezpečnost práce, ochranu zdraví a životního prostředí (viz. Příloha P I). S ohledem na bezpečnostní náročnost provozu kvalita školení musí být a opravdu je vysoká.

Všichni zaměstnanci firmy jsou povinni absolvovat vstupní a výstupní zdravotní prohlídku. Zaměstnanci z provozu a administrativy provozu absolvují jednou ročně periodické preventivní prohlídky. Ostatní zaměstnanci jednou za dva roky. Zaměstnancům pracujícím na rizikovém pracovišti jsou určeny doplňkové prohlídky, které provádí odborný lékař.

Všichni zaměstnanci jsou pravidelně zásobováni potřebným vybavením, náradím atd., které je nezbytné pro účinné vykonávání jejich práce. Při rozvázání pracovního poměru je

zaměstnanec povinen toto vybavení vrátit společnosti. [39]

V roce 2005 společnost dosáhla úspěchu v anketě BEST EMPLOYERS prováděné renomovanou poradenskou společností Hewitt. V žebříčku zaměstnavatelů obsadila 8. místo v ČR a v roce 2007 vynikající 2. místo. [29]

Jak jsem již uvedla v předchozí kapitole, je opravdu velmi důležité, aby vzhledem k provozu ve firmě působili opravdu profesionální a kvalifikovaní zaměstnanci. Vzhledem k ochraně zdraví svých zaměstnanců a ochraně životního prostředí firma dbá na dodržování bezpečnosti práce i bezpečnosti a kvality výroby. S ohledem na životní prostředí rovněž splňuje určité normy a dodržuje stanovená pravidla.

A co se týká zaměstnanosti, tak firma je oblíbeným a vyhledávaným zaměstnavatelem v regionu. Je tomu tak díky dlouholeté stabilitě a prosperitě firmy, jejímu dobrému jménu a samozřejmě také díky vysokým mzdám, které jsou ve firmě nadprůměrné.

4.3 Analýza současného stavu poskytování zaměstnaneckých výhod ve společnosti XY

4.3.1 Cíl a postup analýzy

Zadané téma jsem se rozhodla ve firmě řešit z důvodu, že je aktuální a potřebné vzhledem ke změnám, ke kterým došlo v letošním roce. Firma má zájem právě o toto téma vzhledem k tomu, že změny sice nastaly od 1. ledna 2008, ale společnost se řídí rokem hospodářským a na případné změny v oblasti zaměstnaneckých výhod se tedy teprve chystá, a to od 1. října 2008.

Cílem analýzy je identifikovat současnou situaci v oblasti zaměstnaneckých výhod v podniku. Na základě této analýzy a po změnách legislativy uvedených v teoretické části diplomové práce vypracuji projekt a nové řešení poskytování zaměstnaneckých výhod.

Metodu, kterou jsem pro vypracování analytické části použila, bylo interview s personálním ředitelem společnosti zastupujícím stranu zaměstnavatele a dlouholetou pracovníci personálního oddělení a předsedou odborové organizace zastupující stranu zaměstnanců. Nedávno v podniku proběhlo dotazníkové šetření o angažovanosti zaměstnanců, proto jsem na přání vedení podniku metodu dotazníku nepoužila. Je celkově neoblíbený a také návratnost u diplomantů je pouze 20 %, takže v tomto případě považuji za více vypo-

vídající metodu rozhovoru. Nebyl sice prováděn s každým zaměstnancem samostatně, ale vybrala jsem si pracovníci personálního oddělení s ohledem na dlouholetou praxi a podrobnou znalost stavu a vedoucích odborů, který také zná situaci mezi zaměstnanci díky tomu, že odbory a vedením podniku a benefitech vyjednávají. Posláním interview je sběr podstatných a důležitých údajů o současných způsobech poskytování a využívání benefitů, spokojenosti zaměstnanců i vedení podniku s touto oblastí a údajů o tom, jak podnik i zaměstnanci přistupují k reformě veřejných financí a jak jsou s ní seznámeni. Rozhovor probíhal přímo ve společnosti pomocí otázek předkládaných zmíněným pracovníkům.

4.3.2 Současné zaměstnanecké výhody firmy

Dovolená

Všichni zaměstnanci společnosti mají bez rozdílu věku a délky zaměstnání nárok na pět týdnů dovolené ročně. Cílem dovolené je oddych a rekreace, proto není dovoleno převádět do dalšího roku více než 10 dnů dovolené. Ostatní pravidla týkající se dovolených se řídí dle platné úpravy Zákoníku práce. [41, s. 28]

Pět týdnů dovolené je o týden více, než je povinné ze zákona, avšak vychází z vyšší kolektivní smlouvy pracovníků chemického průmyslu. Podle nedávno zveřejněného výzkumu na serveru novinky.cz je tento benefit nejoblíbenější mezi zaměstnanci i zaměstnavateli v ČR.

Stravování

Společnost zabezpečuje zaměstnancům možnost závodního stravování formou jednoho jídla v každé směně, přičemž v případě mražené stravy zabezpečuje možnost ohřevu.

Na celkové ceně poskytnuté stravy se společnost podílí ve výši 76 % a v případě mražené stravy ve výši 85 %.

Zaměstnanec, který v organizaci odpracuje alespoň

- 4, 5 hodinovou směnu má nárok na jedno dotované jídlo během směny,
- 9, 5 hodinovou směnu má nárok na dvě dotovaná jídla během této směny.

Minimální příspěvek firmy na stravenku není stanoven zákonem a společnost si ji po konzultaci s Podnikovou radou Základní organizace Odborového Svazu Energetických a Che-

mických Odborů (PR ZO OS ECHO) stanovuje každoročně sama a uvádí ji v kolektivní smlouvě a na intranetu, aby s ní byli všichni zaměstnanci seznámeni.

Sbírky

Společnost podporuje sbírky mezi zaměstnanci při různých životních výročích a událostech. V případě sbírek na svatební dary a k 50. narozeninám zaměstnanců společnost navyšuje sesbíranou částku o 100 %, ale maximálně do výše 10 000 Kč. Pořádání sbírky je podmíněno souhlasem personálního ředitele a je určena osoba zodpovědná za uspořádání sbírky. [41, s. 28]

Tento benefit je v okolí ojedinělý a zaměstnanci velmi oblíbený. Ve firmě se sbírky uskutečňují v průměru asi 5krát do roka.

Program pojištění zaměstnanců

Program pojištění zaměstnanců se skládá ze dvou volitelných částí:

- penzijní pojištění,
- kapitálové životní pojištění

a jedné všeobecně garantované části, kterou je

- poskytnutí finanční podpory v případě tragické události.

Pro dosažení nároku na příspěvek společnosti je nutno splnit následující podmínky:

- zaměstnanec pracuje ve společnosti na základě pracovní smlouvy na dobu neurčitou. V případě, že zaměstnanec pracuje na základě smlouvy na dobu určitou, nabývá nároku na příspěvek na pojištění až po odpracování 6 měsíců, a to v pracovním poměru,
- zaměstnanec musí mít sjednanu smlouvu o penzijním připojištění, příp. životním pojištění s pojišťovací partnerem vybraným společností. Bez ohledu na státní podporu, příspěvek zaměstnance musí činit nejméně 25 % poukazované částky a příspěvek firmy je omezen výší 5 % základní mzdy zaměstnance + 500 Kč celkem.

V případě splnění těchto podmínek má na příspěvek k penzijnímu nebo životnímu pojištění nárok každý zaměstnanec bez rozdílu.

Pojištění při služebních cestách do zahraničí

Zaměstnanci firmy mají pro služební cesty do zahraničí uzavřeno pojištění léčebných výloh. [41, s. 29]

Sjednání tohoto pojištění ze strany zaměstnavatele není podle Zákoníku práce jeho povinností. Zákoník pouze říká, že „zaměstnavatel poskytne zaměstnanci náhradu nutných vedlejších výdajů, které mu vzniknou v přímé souvislosti s pracovní cestou, a to ve výši, kterou zaměstnavateli prokáže. Nemůže-li zaměstnanec výši výdajů prokázat, poskytne mu zaměstnavatel náhradu odpovídající ceně věcí a služeb obvyklé v době a místě konání pracovní cesty.“ Firma své zaměstnance pojišťuje u společnosti UNIQA.

Podíly na výsledcích

Zaměstnanci jsou na začátku finančního roku informováni o kritériích, která budou použita k výpočtu podílu na výsledcích společnosti pro daný rok. Po ukončení každého kalendářního čtvrtletí jsou informováni o jejich naplňování.

Kritéria se stanovují každoročně podle následujícího procesu:

- na základě ročního zhodnocení výkonnosti pracovníků, dosažených výsledků a stanovování cílů jsou určena firemní kritéria pro začínající finanční rok,
- generální ředitel vybírá dostatečně významná, viditelná a měřitelná kritéria, která jsou pro platný finanční rok důležitá a se kterými jsou seznámeni všichni zaměstnanci tak, aby se ve svém úsilí zaměřili na jejich dosažení (např. počet reklamovaných zásilek, počet a délka odstávek výroby, kvalita a stabilita výroby, bezpečnost práce, udržování čistoty a pořádku na pracovišti a environmentální nehody s dopadem mimo areál firmy),
- správní rada na návrh generálního ředitele předem stanovuje cílovou výši bonusu formou procentuální výše ročního platu, který je vyplacen zaměstnancům jako podíl na hospodářských výsledcích firmy v případě dosažení 100 bodů a 100 % plánovaného zisku. [41, s. 30]

Podíly na výsledcích jsou již v Příručce pro zaměstnance uváděny mylně, protože dnes je již firma nepovažuje za benefit, ale za mzdovou složku. Přesto s nimi budu nadále v diplomové práci pracovat.

Podpora v případě dlouhodobé nemoci

Z důvodů nízkých náhrad příjmů v případě nemoci, které jsou nabízeny státem, se společnost rozhodla doplnit státní příspěvek i příspěvkem firmy.

Zaměstnanci, kteří nemohou z důvodu nemoci přijít do práce, hlásí tuto skutečnost svému nadřízenému v čase obvyklého začátku pracovní doby a podávají informace o charakteru nemoci a pravděpodobné době trvání nemoci. V případě nenahlášení výše uvedených informací včas dochází k disciplinárnímu řízení a případně i k zaniknutí nároku na níže uvedenou podporu. V případě nepřítomnosti nadřízeného musí být kontaktován personální ředitel, v případě jeho nepřítomnosti pak příslušný odborný ředitel.

V případě absence z důvodu nemoci je praktickým lékařem vydáno potvrzení o pracovní neschopnosti, ve kterém je uveden počátek a konec pracovní neschopnosti a musí pokrývat celou dobu absence.

V případě absence delší než 2 týdny zaměstnanci průběžně informují svého nadřízeného, a to alespoň jednou týdně. V případě absence delší než 4 týdny je společnost oprávněna poslat lékaře určeného společností, aby posoudil zdravotní stav zaměstnance, a to na vlastní náklady společnosti.

Příspěvek firmy

Podpora při střednědobé nemoci – při vyloučení prvních 6 týdnů nemoci a po skončení zkušební doby dostává zaměstnanec příspěvek ve výši 70 % základní měsíční mzdy, počítaje v tom i státní příspěvek. Příspěvek je vyplácen po dobu, která je závislá na tom, jak dlouho zaměstnanec ve společnosti pracuje, jak je uvedeno níže v tabulce č. 4. Maximální délka poskytování příspěvku je 6 měsíců, a to v průběhu 12 měsíčního období (tzn. kalendářní rok není rozhodující). Období nemoci může být přerušeno. V případě, že je nemoc během kalendářního roku přerušena, nebo zaměstnanec znovu onemocní v témže kalendářním roce, pak lze podmínku 4 týdnů trvání pracovní neschopnosti vypustit. Tuto výjimku však musí schválit generální ředitel.

Tab. 4. Příspěvek firmy v případě střednědobé nemoci [41, s. 32]

Zaměstnanci pracující ve společnosti XY	Délka podpory při střednědobé nemoci
Více iak 5 let	6 měsíců
4 - 5 let	5 měsíců
3 – 4 rok	4 měsíce
2 – 3 rok	3 měsíce
1 – 2 rok	2 měsíce
Méně než 1 rok	0

Podpora při dlouhodobé nemoci – v případě trvání nemoci déle než 6 měsíců získává zaměstnanec příspěvek ve výši 60 % základní měsíční mzdy, ve které je zahrnut i státní příspěvek, a to po dobu maximálně 6 měsíců. Příspěvek při dlouhodobé nemoci je vyplácen na základě návrhu odborného ředitele a po posouzení generálním a personálním ředitelem. Příspěvek není právně vymahatelný. [41, s. 31-32]

Tento benefit také nebývá rozšířený. Zaměstnanci společnosti takto dlouhodobě nemocní nebývají, ale je to pro ně uklidňující. Díky vyjednávání odborů s vedením firmy mají také všichni zaměstnanci nárok na zdravotní volno, kterým se dá těmto dlouhodobým nemocem předcházet. Délka volna závisí na počtu odpracovaných let ve firmě.

Odměny za odpracovaná léta

V souladu s globální praxí společnosti jsou zaměstnanci odměňováni po odpracování nejméně 20 let a pak následně po každých dalších 5 letech, tj. po 25, 30, 35, 40 letech nebo při odchodu do důchodu.

V březnu a srpnu personální úsek informuje na nástěnkách o zaměstnancích, kteří dosáhli pracovního výročí v posledním půl roce. Kromě diplomů od firmy dostávají při této příležitosti zaměstnanci poukázku na volný výběr zboží ve vybraných obchodech dle kritérií uvedených v tabulce č. 5.

Tab. 5. Odměny za odpracovaná léta [41, s. 33]

Zaměstnanci pracující ve společnosti XY	Odměna
20 let	do 2 500 Kč
25 let	do 3 000 Kč
30 let	do 3 500 Kč
35 let	do 4 000 Kč
40 let	do 4 500 Kč
nebo odchod do důchodu	až osminásobek Ø měsíčního výdělku

Slavnostní předání se koná dvakrát ročně, při příležitosti setkání zaměstnanců s vedením společnosti v dubnu nebo v květnu a na firemním dni v září. [41]

Osobní účet

Osobní účet zaměstnance funguje na principu systému flexibilních zaměstnaneckých výhod. Každý zaměstnanec dostává na tento účet 2000 Kč ročně a sám si zvolí, jak peníze využije. Na výběr má asi z 20 aktivit a míst jako jsou permanentky na sportovní aktivity, masáže, fitness, plavání nebo lyžování. Jsou voleny spíše sportovní (asi 80 %) než kulturní (asi 20 %) aktivity a to tak, aby zajištění celé transakce firmu příliš nezatěžovalo. [30]

Peníze v hotovosti z osobního účtu zaměstnancům vypláceny nejsou. To je podle mého názoru na jednu stranu dobře, aby toho zaměstnanci nevyužívali půjčováním cizích permanentek. Na druhou stranu by ale mohla firma vyplácet peníze proti předložení jakéhokoli dokladu na sportovní nebo kulturní akce a ušetřila by tím práci i sobě.

Firma nabízí i **další výhody**, které ale neuvádí v Příručce pro zaměstnance. Je to z toho důvodu, že buď nejsou dostupné pro všechny nebo je firma sama nepovažuje za zaměstnanecké výhody ale poskytuje je, aby ocenila loajalitu zaměstnanců. Jsou to:

- **zdravotní volno** (počet dnů volna je stanoven v závislosti na odpracované době ve společnosti od 1 až po 4 dny pro všechny zaměstnance),
- **nadstandardní zdravotní péče** (probíhá u smluvních lékařů, jedná se např. o vyšetření očí a také se týká všech zaměstnanců),
- **notebooky, mobilní telefony, služební automobil k soukromým účelům** (tyto benefity jsou poskytovány pouze některým zaměstnancům a to podle jejich

funkce),

- **vzdělávání** (každý zaměstnanec má svůj roční plán školení a individuálně mohou zaměstnanci podat žádost i o další, např. VŠ vzdělávání, které schvaluje generální ředitel),
- **nenávratná sociální výpomoc** (v případě naléhavé tíživé sociální situace ve výši 1 000 – 3 000 Kč) ,
- **věrnostní odstupné** (každý zaměstnanec dostane podle počtu odpracovaných let až osminásobek průměrného měsíčního výdělku),
- **příspěvek na dětské rekreace odborově organizovaným** ve výši 1 500 Kč (odborově organizovaných je ve firmě přes 50 % zaměstnanců).

4.3.3 Názory vedení společnosti

V této kapitole jsou vyhodnoceny a podrobněji diskutovány výsledky interview s personálním ředitelem společnosti, zastupujícím názory firmy jakožto zaměstnavatele. Rozhovor probíhal podle předem připravených otázek přímo ve společnosti.

Otázka č. 1 **Jak moc je pro Vaši firmu poskytování benefitů důležité? Kolik peněz jste ochotni do této oblasti investovat?**

Poskytování benefitů je pro firmu velmi důležité a odpovídá tomu jejich poměrně rozsáhlá nabídka. Firma každoročně investuje do této oblasti přes 30 000 Kč na každého zaměstnance, což při současném stavu 100 zaměstnanců znamená přes 3 000 000 korun ročně. Tato částka je zhruba 8 % mzdových nákladů na zaměstnance. Do budoucna firma neplánuje tuto částku zvyšovat nebo snižovat. Benefit, který firmu stojí nejvíce je penzijní a životní pojištění, které tvoří asi 75 % ze celkových nákladů na zaměstnanecké výhody.

Myslím si, že suma je dostatečně vysoká, protože některé firmy v okolí na tuto oblast nevěnují ani polovinu částky. Firma tím projevuje jak svou prosperitu, tak ochotu a snahu zaměstnance odměňovat za práci, kterou pro firmu vykonávají. Je proto na místě, že firma částku nehodlá do budoucna zvyšovat.

Otázka č. 2 Považujete benefity ve Vaší firmě za součást motivace nebo odměňování?

Vedení společnosti řadí oblast zaměstnaneckých výhod do oblasti odměňování a stabilizace. Benefity mají vliv především na dlouhodobou loajalitu a stabilizaci zaměstnanců. Tato funkci působí mnohem lépe než výše mzdy. Mzda se platí za měsíc a tím její účinek končí, kdežto benefity zakládají nárok na budoucí výhody a přispívají k dlouhodobému setrvání zaměstnanců ve firmě.

U této otázky s postojem firmy souhlasím. Vzhledem k tomu, že většina benefitů je finanční povahy, považovala bych je spíše za součást odměny než motivace. Ikdyž pokud by se na to někdo díval z druhé stránky, mohlo by to být přesně naopak – právě proto, že jsou finanční povahy, měly by více motivovat a být tak součástí motivace a ne odměňování. Ale je zde také problém s tím, že pokud jsou benefity nabízeny všem stejně za stejných podmínek, nemohou být již tolik motivující. Pokud by docházelo např. ke snižování pracovních výkonů zaměstnanců, měla by se tím firma začít okamžitě zabývat, zda není příčina právě v tomto bodě.

Otázka č. 3 Myslíte si, že je pro Vaše zaměstnance větší motivací plat nebo nabídka benefitů? Např. vzhledem k charakteru práce?

Vedení společnosti vidí větší motivaci pro zaměstnance v platovém ohodnocení a to z toho důvodu, že průměrná mzda v podniku je vysoká. Pohybuje se kolem 30 000 Kč.

Osobně bych viděla velkou motivaci v benefitu Podíly na výsledcích. Je ve finanční podobě a to podle mého názoru vede zaměstnance k vyšším výkonům, jelikož jsou tyto podíly poskytovány podle určitých dosažených bodů na jednotlivých pracovištích.

Otázka č. 4 Co Vás vede k tomu, že poskytujete některé benefity nad rámec zákona? Např. 5 týdnů dovolené?

Společnost vede k poskytování benefitů nad rámec zákona za prvé tlak ze strany odborů a za druhé kolektivní smlouva vyššího stupně. Tj. kolektivní smlouva uzavřená mezi členy Svazu Chemického Průmyslu. Podle ní musí zaměstnavatel poskytovat zaměstnancům určitých oborů týden dovolené navíc.

V tomto případě je tedy poskytování benefitů nad rámec zákona smluvního charakteru, ale v ostatních případech, které jsem uvedla v kapitole Současné zaměstnanecké výhody firmy, je to péče firmy o zaměstnance vzhledem k tomu, že jsou tou nejpodstatnější částí fungová-

ní firmy.

Otázka č. 5 Zvažujete daňové výhody nebo poskytujete i benefity, které nelze odečíst z daní?

Daňové zvýhodnění zaměstnaneckých výhod je pro firmu důležité, ale ne jediné a rozhodující. Firma poskytuje i benefity, které nelze odečíst z daní, jako například sbírky.

Myslím si, že firma si vzhledem ke své prosperitě a ziskovosti nemusí až tak hlídat, zda poskytované zaměstnanecké výhody jsou pro ni daňově uznatelné či nikoli. Je to do jisté míry i jednodušší, protože pokud by se daňová uznatelnost a neuznatelnost benefitů často měnila, musela by se i měnit nabídka zaměstnaneckých výhod firmy. Což by bylo i administrativně náročné a zaměstnanci by pak s nabídkou benefitů nemuseli být spokojeni.

Otázka č. 6 Kolik firma ročně ušetří na daňových úlevách v oblasti zaměstnaneckých výhod?

Firma ušetří ročně na daňových úlevách asi 25 % z poskytované částky. Což znamená asi 8 000 Kč na jednoho zaměstnance.

Osobně si myslím, že 25 % není až tolik. Jistě jsou i firmy, které ušetří více. Pokud si ale částku přepočteme na všech 100 zaměstnanců, dostáváme číslo 800 000 Kč a to je již značná úspora. A to se navíc jedná pouze o firmu se 100 zaměstnanci. Pokud by se firma rozrůstala, úspora by se ještě zvýšila.

Otázka č. 7 Uvažujete i o jiných benefitech? Případně o jakých a proč?

Společnosti se současná nabídka zaměstnaneckých výhod zdá dostatečně pestrá a široká, takže zatím neuvažuje o žádných nových benefitech.

Já osobně v nabídce zaměstnaneckých výhod firmy postrádám nějaké kulturní vyžití. Firma sice pořádá různé zájezdy na muzikály a do divadla, osobně bych ale nabídku v této oblasti posilnila. Pokud by firma vyplácela peníze z osobního účtu zaměstnance proti předložení dokladu o zaplacení, což ale nedělá, bylo by toto jednoduše vyřešeno.

Otázka č. 8 Chybí ve Vaší nabídce nějaký benefit velmi často poskytovaný v jiných firmách nebo ve firmách v oboru? Případně proč?

Vedení společnosti neposkytuje žádné podnikové půjčky. Myslí si, že půjčku si zaměstnanci mohou vzít v jakékoli bance nebo jiném peněžním ústavu. Navíc by byl tento benefit velmi administrativně náročný a také by byly problémy s nedoplatky při ukončení pracovního poměru zaměstnance. Dalším benefitem, o němž firma ví, že jej neposkytuje je pobírání plné mzdy v době nemoci. Tento benefit poskytuje pouze jedna firma v oboru v nedalekém městě.

V prvním případě jsou důvody firmy na místě. V dnešní době existuje nespočetné množství institucí, které poskytují jakýkoli druh půjčky, proto je opravdu zbytečné, aby se tímto zabývala i společnost. A navíc pokud by nastaly například problémy s neplacením apod., jistě by to firmu odradilo a mohli by být poškozeni i ostatní řádně platící zaměstnanci. Nehledě na zbytečnou administrativu navíc. Na druhou stranu ovšem úroky bank nejsou příliš vlídné a bezúročná půjčka by jistě některým zaměstnancům přišla vhod. V druhém případě si myslím, že takovýto benefit už není možná ani motivující, ale spíše naopak. Pokud zaměstnanec bude vědět, že i přes nemoc bude stejně dostávat plnou mzdu, mohlo by ho to svádět k vyšší nemocnosti. Záleží pak na svědomí a loajalitě zaměstnance. Takovýto benefit je opravdu nadstandardní a podle mého názoru možná až zbytečný.

Otázka č. 9 Jsou dané benefity poskytovány všem stejně? Pokud ne, tak podle čeho? Za jakých podmínek?

Po absolvování doby 6 měsíců ve firmě jsou zaměstnanecké výhody uváděné v Příručce pro zaměstnance poskytovány všem stejně. Za určitých podmínek, a to podle funkce, jsou poskytovány pouze služební automobily, notebooky a mobilní telefony.

U této otázky je odpověď jednoznačná. Poskytování benefitů typu odměny za odpracovaná léta nebo penzijní a životní pojištění nelze podle ničeho rozlišit. Což ale může být pro zaměstnance demotivující. A co se týká poskytování služebních automobilů, notebooků nebo mobilních telefonů, není podle mého názoru potřeba, aby takovouto výhodu měli i řadoví dělníci ve společnosti, kteří by ji ani nevyužili. Naopak by to někdo mohl vnímat jako přítěž.

Otázka č. 10 Je čerpání dovolené omezeno časově? Například kvůli výrobě?

Na začátku každého kalendářního roku se ve společnosti sestavuje plán dovolené tak, aby nebyl ohrožen chod firmy. Případná změna nebo výměna dovolených je možná po dohodě. Za plynulý chod zodpovídají mistři jednotlivých úseků. Celozávodní dovolená ve firmě není. *Vzhledem k typu práce je zřejmé, že celozávodní dovolená by asi nebyla příliš vhodná a efektivní. Jinak se řešení dovolených ve firmě jeví jako nejjednodušší a nejreálnější. A vzhledem k tomu, že se lze domluvit na výměnách termínů, jsou všichni zaměstnanci spokojeni.*

Otázka č. 11 Co Vás vede k tomu, že poskytujete podporu v případě dlouhodobé nemoci? Máte s tím nějaké zkušenosti?

Firma tuto finanční podporu poskytuje z toho důvodu, že si myslí, že státní podpora je velmi malá. Další důvod je ten, že benefit pro firmu znamená jen malé náklady vzhledem k tomu, že zaměstnanci nebývají dlouhodobě nemocní. A přitom je to pro ně uklidňující, když ví, že by o ně v případě nemoci bylo finančně postaráno. A co se týká zkušeností s tímto benefitem, tak dlouhodobě zaměstnanci bývají nemocní jen málo a pracovní úraz ve firmě nebyl již 8 let!

Je pravdou, že finanční podpora ze strany státu není v případě nemoci příliš velká. A pokud by například zaměstnanec měl navíc velkou rodinu, o kterou by se musel finančně starat, je naprosto jasné, že podpora ze strany firmy mu dodává pocit jistoty a bezpečí. Je to také jakýsi projev firmy, že se o své zaměstnance dobře stará.

Otázka č. 12 Podle jakých kritérií je poskytována výše příspěvku ze strany firmy v případě sbírek u příležitostí životních výročí a událostí?

Sbírky se pořádají u příležitostí 50. narozenin nebo svateb zaměstnanců. Výše příspěvku ze strany firmy je vždy 100 % částky, ale pouze do hodnoty 10 000 Kč. Sběrka je vždy iniciována ze strany spolupracovníků, kteří to navíc oznámí vedoucímu příslušného úseku. Tento benefit je velmi ojedinělý a mezi zaměstnanci velmi oblíbený.

Finanční příspěvek ze strany firmy je opět znakem toho, jak jsou pro firmu pracovníci důležití. Částka je na jednu stranu štedrá a na druhou stranu to pro firmu není finančně náročné, protože sbírky se pořádají jen u dvou druhů příležitostí. Průměrně se sbírky konají 5krát do roka a firma na ně ročně přispívá asi 40 000 Kč.

Otázka č. 13 Podle jakých kritérií jsou ve firmě poskytovány podíly na výsledcích?

Podíly na výsledcích se vypočítávají podle následujícího postupu:

- 1) Nejprve se stanoví základní kritéria, což jsou počet reklamovaných zásilek, počet a délka odstávek výroby, kvalita a stabilita výroby, bezpečnost práce, udržování čistoty a pořádku na pracovišti a environmentální nehody s dopadem mimo areál firmy. Dále se určí cílový počet bodů, kterých firma v těchto oblastech může dosáhnout. Celkem to může být až 100 bodů. Dále se stanoví určitá bonusová skupinová kritéria a opět počty bodů. V této oblasti lze získat až 50 bodů. Celkově lze tedy získat max. 150 bodů.
- 2) Dále generální ředitel stanoví hladinu bonusu na určité procento roční základní mzdy. Stanoví se koeficient plnění předpovědi zisku (0 až 100 %) a koeficient hodnocení pracovního výkonu (0 až 1, 4).
- 3) Po ukončení každého kalendářního čtvrtletí jsou zaměstnanci informováni o naplňování kritérií.
- 4) Výpočet pak probíhá takto:

$$\text{počet získaných bodů/cílový počet bodů} * \text{hladina bonusu v \%} * \text{koeficient hodnocení pracovního výkonu} * \text{koeficient plnění předpovědi zisku.}$$

Výsledkem je procentní podíl na zisku firmy v případě, že zaměstnanec odpracoval celý rok.

Tyto kritéria jsou platná pro dělnické funkce ve firmě. Management společnosti má část těchto kritérií stejnou a část jinou, každý podle své funkce a zařazení. Zaměstnanci mohou ovlivnit výsledky firmy v různé míře, dle jejich charakteru práce a úrovně rozhodovacích pravomocí. Kritéria jsou záměrně volena tak, aby byla zaměstnanci ovlivnitelná a přispívala k lepším výsledkům společnosti. Jinak by se z pohledu firmy jednalo v podstatě o vyhozené peníze.

Myslím si, že tento benefit je zvolen opravdu vhodně. Pokud se zaměstnanec bude snažit a přispívat ke zvyšování zisku firmy, tak se s ním firma o tento zisk podělí. A to je nejjednodušší způsob, jak zaměstnance přimět k pracovnímu výkonu a zároveň mu dát najevo, že je pro firmu důležitý a přiměřeně se mu za to odměnit. Ne ovšem nadměru hodně, aby to zaměstnance nepřestalo motivovat.

Otázka č. 14 Bylo by reálné zavést ve Vaší firmě systém volitelných zaměstnaneckých výhod Cafeteria?

Vedení společnosti o tomto systému poskytování zaměstnaneckých výhod neuvažuje, jelikož si myslí, že jejich současný systém je vyhovující a není proto důvod jej měnit.

Podle mého názoru by tento systém ve firmě zavést šlo, nejreálněji bych viděla zavést jej podle kritérií odpracovaná léta nebo funkce zaměstnance. Myslím si, že by se tak zvýšila spokojenost zaměstnanců, protože by si každý sám vybral podle možností jaký benefit mu nejvíce vyhovuje. Ale na druhou stranu je to systém trochu nespravedlivý a mohl by vést k závistí mezi zaměstnanci.

Otázka č. 15 Je vedení podniku podrobně seznámeno s reformou veřejných financí a jejím dopadu na zaměstnanecké výhody firmy?

Personální a finanční ředitelé absolvovali řadu školení ohledně této problematiky. Dalším zdrojem jsou určitě média, kde bylo téma diskutováno ze všech stran a také dodavatel mzdového softwaru zakomponoval veškeré změny k 1. lednu 2008 do výpočtu mezd a zdanění jednotlivých benefitů. Dopady reformy veřejných financí na zaměstnavatele se zatím neprojeví, jelikož firma se řídí hospodářským rokem a ten pro ni bude po změnách začínat až 1. října 2008. Změna se zatím projevila pouze na straně zaměstnanců.

Myslím si, že téma bylo dostatečně připomínáno ve všech médiích a že je nezbytné, aby lidé pohybující se v této oblasti absolvovali nějaké školení či přednášky na dané téma, aby mohli dále tyto informace předávat zaměstnancům firmy.

Otázka č. 16 Jak byste jako firma hodnotili svou nabídku benefitů?

Celkově firma hodnotí svou nabídku zaměstnaneckých výhod jako velmi dobrou a v nejbližší době na ní nehodlá nic měnit.

Také hodnotím nabídku firmy jako lákavou. Za zajímavou považuji hlavně kombinaci fixních a flexibilních zaměstnaneckých výhod. Myslím si, že zaměstnanci mohou být spokojeni. Na druhou stranu by ale to, že jsou zaměstnanecké výhody poskytovány všem stejně, mohlo vést k menší motivaci zaměstnanců a také k tomu, že poskytování benefitů budou brát zaměstnanci automaticky. V takovémto případě by se systém poskytování zaměstnaneckých výhod firmy musel změnit a benefity by se poskytovaly podle určitých kritérií kaž-

dému zaměstnanci individuálně. K čemuž ale podle mého názoru nedojde, jelikož mzdy ve firmě jsou vysoké a nabídka benefitů zaměstnance nijak neovlivní.

4.3.4 Názory zaměstnanců

V této kapitole jsou vyhodnoceny a podrobněji diskutovány výsledky interview s dlouholetou pracovnící personálního oddělení a předsedou odborové organizace zastupujících stranu zaměstnanců. Rozhovor probíhal individuálně podle předem připravených otázek s každým z jmenovaných zaměstnanců.

Otázka č. 1 Vědí všichni zaměstnanci jaké benefity firma nabízí?

Zaměstnanci vědí o poskytovaných benefitech díky snadné dostupnosti informací, jako je kolektivní smlouva, vnitřní předpisy ředitele nebo díky Týmu pro sociální program (TSP). TSP tvoří skupina, v současné době osmi, zaměstnanců volených z jednotlivý provozů firmy. Tito lidé se starají a organizují společenské aktivity ve firmě. Dostávají ročně 1 % z čistého zisku, které rozdělují na osobní účty zaměstnanců a zbytek si nechávají pro svou činnost do Sociálního fondu. Organizují především zájezdy, výlety nebo dětské dny a Mikulášské besídky.

Jak jsem mohla sama vidět, firma má vypracovanou podrobnou kolektivní smlouvu vždy na jeden kalendářní rok a navíc jsou všechny zaměstnanecké výhody vyjmenovány v Příručce pro zaměstnance. Tu čte každý nově přijatý pracovník. A v současnosti jsou také všechny zaměstnanecké výhody a jejich případné změny uváděny na firemním intranetu, takže jsou s nimi seznámeni opravdu všichni zaměstnanci.

Otázka č. 2 Je pro Vás větší motivací plat nebo nabídka benefitů? Např. vzhledem k charakteru práce?

Pracovnice personálního oddělení i předseda odborové organizace se shodli na tom, že větší motivací pro zaměstnance je plat, i když ten není jako motivátor uváděn.

Myslím, že v tomto případě je odpověď jasná. Platy ve firmě je totiž vysoké a nabídka benefitů je s nimi nesrovnatelná. Průměrná mzda dělníků ve firmě přesahuje 30 000 Kč. U podobných firem v oboru jsou platy o třetinu nižší, stejně jako průměrná mzda regionu, která je kolem 18 000 Kč. Ale jistě jsou i některé zaměstnanecké výhody pro pracovníky významné. Osobně bych z pohledu zaměstnance uvítala hlavně podíly na zisku a využívala bych

permanenty z osobního účtu.

Otázka č. 3 Poskytuje Vám firma i něco jiného, co není uváděno jako benefit, ale dalo by se za něj považovat, nebo jej tak zaměstnanci vnímají?

Zaměstnanci jako další benefity vnímají mobilní telefony, notebooky, vzdělávání, nadstandardní zdravotní preventivní péči a zdravotní volno.

*Mobilní telefony, notebooky nebo vzdělávání již dnes bývá běžnou součástí zaměstnanec-
kých výhod větších firem. Ale nadstandardní zdravotní péče a zdravotní volno již tak běžné
nejsou. Prvotní myšlenka zdravotního volna byla taková, aby zaměstnanci v případě chřip-
kových epidemií nenakazili jeden druhého, ale raději si vzali pár dní volna a vrátili se do
práce zdraví. Počet dnů zdravotního volna vyjednaly odbory v závislosti na odpracované
době ve společnosti následovně:*

- | | |
|--|---------------------------------|
| <i>- do 2 odpracovaných let</i> | <i>1 den zdravotního volna</i> |
| <i>- 2 – 5 odpracovaných let</i> | <i>2 dny zdravotního volna</i> |
| <i>- 5 – 10 odpracovaných let</i> | <i>3 dny zdravotního volna</i> |
| <i>- více než 10 odpracovaných let</i> | <i>4 dny zdravotního volna.</i> |

Otázka č. 4 Jak jsou mezi zaměstnanci oblíbeny sbírky při různých životních výročích a událostech?

Pořádání sbírek se mezi zaměstnanci využívá a je ztraktivněno i díky podpoře firmy při speciálních příležitostech.

*Příspěvek ze strany firmy je vždy 100 % částky, ale maximálně do výše 10 000 Kč. Pořádá-
ní sbírky musí zaměstnanec, který ji bude organizovat, nahlásit vedoucímu příslušného
úseku. Různé sbírky u příležitostí narozenin se jistě pořádají ve většině firem, ale velmi
chvályhodná je spoluúčasť firmy. To zaměstnanci velmi oceňují a jsou s tímto systémem
spokojeni.*

Otázka č. 5 Mohou zaměstnanci sami přispět ke zvyšování výsledků, čímž by pro sebe dosáhli vyšších podílů?

Ve firmě funguje systém podílů na výsledcích, který je podkladem pro výpočet ročních odměn. Kritéria jsou počet reklamovaných zásilek, počet a délka odstávek výroby, kvalita a stabilita výroby, bezpečnost práce, udržování čistoty a pořádku na pracovišti a environmentální nehody s dopadem mimo areál firmy. Takže zaměstnanci sami mohou přispět k vyššímu výsledku a tím k vyšší částce ročních odměn.

Podle mého názoru je tento benefit největším motivátorem ke zvyšování pracovní výkonnosti zaměstnanců. Za předpokladu, že budou splněna všechna kritéria na 100 %, generální ředitel stanovil hladinu bonusu na rok 2008 na 7, 5 % roční základní mzdy. Přepočteno na průměrnou mzdu ve firmě si zaměstnanci mohou velmi přilepšit.

Otázka č. 6 Jsou zaměstnanci spokojeni s výší příspěvku na penzijní připojištění 5 % ze základní mzdy?

Zaměstnanci jsou s příspěvkem ze strany firmy velmi spokojeni. Vzhledem k tomu, že se příspěvek počítá ze základní mzdy, která je ve firmě vysoká. Společnost má v této oblasti nasmlouvané 4 pojišťovací ústavy.

Zaměstnanci si sami musí spořit $\frac{1}{3}$ částky a zbývající $\frac{2}{3}$ dostávají od zaměstnavatele. Ročně si tak při základní mzdě 200 000 Kč mohou přijít až na 24 000 Kč. A s tímto jsou zaměstnanci velmi spokojeni a penzijní připojištění využívá všech 100 zaměstnanců. Stejný princip platí i pro životní pojištění.

Otázka č. 7 Jak jsou zaměstnanci spokojeni se závodním stravováním?

V únoru loňského roku probíhal ve firmě dotazníkový průzkum ohledně závodního stravování. Vyplývají z něj tyto závěry: [44]

- celkově jsou zaměstnanci s kuchyní spokojeni až velmi spokojeni,
- velmi spokojeni jsou s velikostí porcí, s obsluhou a se saláty,
- spokojeni jsou s hlavními jídly,
- spíše spokojeni jsou s jídelníčkem, dezerty a přílohami,

- méně spokojeni jsou s polévkami.

Dotazník byl směřován k tomu, aby se zaměstnanci slovně vyjadřovali především tam, kde jsou nespokojeni. Zde je uveden výčet jejich připomínek a návrhů:

- kvalita polévek byla připomínkována nejčastěji,
- malý výběr jídel a opakující se jídelníček,
- malé zaměření na moderní a zdravou výživu, alespoň u jednoho chodu denně
- cenová nevyváženost oběda č. 3, který má být „odlehčený“ zdravotně, ale je spíše cenově
- cena oběda by měla zohledňovat rozdíly mezi hodnotou jídel, případně by se hodnota levnějších jídel měla nějak dorovnávat.

Z dotazníku vyplývá, že celkově jsou zaměstnanci se závodním stravováním spokojeni. Mají výběr ze tří druhů jídel (přičemž oběd č. 3 by měl být zdravotně „odlehčený“, ale jak vyplynulo z dotazníku, tak není), saláty a dezerty. Stravování v podniku je v tomto případě velmi vhodné, jelikož většina zaměstnanců jsou muži a navíc většinou pracují venku. Takže hlavně v zimním období je teplé jídlo velmi žádoucí. Podrobné výsledky průzkumu uvádím v příloze P II.

Otázka č. 8 Jaké jiné benefity byste v nabídce uvítali a jaké naopak nevyužíváte vůbec a proč?

V průběhu několika let fungování firmy se zaměstnanecké výhody utřídily tak, že jsou všechny zaměstnanci využívány. Občas se stane, že někdo nevyužije celé 2 000 Kč z osobního účtu, které pak propadají do Sociálního fondu. Jedná se především o zaměstnance bydlící mimo město, kteří se na bazén nebo masáž často nedostanou. Zatraktivnění by zaměstnanci viděli v rozšíření nabídky o poukázky např. na knihy, CD nebo lístky do kina. Dále by pak také zaměstnanci uvítali bezúročné firemní půjčky nebo tzv. zubolékařskou nadaci. To znamená určitý fond, kde by zaměstnanci dávali měsíčně příspěvek a v případě dražšího zubařského zákroku by jeho úhradu čerpali z tohoto fondu. Bývalá pracovníce personálního oddělení jakožto zástupkyně žen uvádí jako připomínku menší kulturní vyžití.

Myslím si, že toto je jedno slabší místo systému. Ovšem předseda odborové organizace

jakožto zástupce mužů tuto věc nepřipomínkuje. Je tedy třeba brát ohled na to, co by uvítali muži a co ženy. Vzhledem k tomu, že ve firmě pracuje 75 % mužů, bylo by asi těžké zvolit vhodný benefit pro obě pohlaví. Nápad se zubolékařským fondem je velmi zajímavý. Hlavně proto, že dnes nás již návštěvy lékaře stojí určité poplatky a také proto, že všichni zaměstnanci jednou dojdou do věku, kdy budou zubní lékařskou pomoc potřebovat. A to je drahá a navíc nepříjemná záležitost.

Otázka č. 9 Uvítali byste systém volitelných zaměstnaneckých výhod Cafeteria?

Zaměstnanci se u této odpovědi velmi rozcházejí. Někteří by systém Cafeteria uvítali a v nabídce by rádi viděli již zmiňované poukázky např. na knihy, CD nebo lístky do kina. Na druhou stranu jiní uvádějí, že systém by působil na některé spolupracovníky nespravedlivě a mohl by vést k závisti a neshodám mezi zaměstnanci.

Osobně bych se spíše přikláněla k přijetí systému Cafeteria. Zaměstnanci by si mohli sami vybrat pro ně nejvhodnější benefity a byli by všichni spokojeni. Ale je pravdou, že tento systém by určitě k jisté závisti vedl a mohly by tak být i méně motivující.

Otázka č. 10 Vyjednávají odbory v oblasti zaměstnaneckých výhod s vedením firmy? Případně o čem?

Odbory s vedením firmy vyjednávají. A to především o mzdách, bezpečnosti práce, odstupném a placených dnech volna.

Jak je vidět, odbory vyjednávají úspěšně. Co se týká mezd, tak zaměstnanci v manuálních pracovních funkcích spadají do tarifních kategorií 4 až 7, což znamená se základní měsíční mzdovou sazbou 14 400 až 21 800 Kč. A navíc příplatky za směnnost (3 430 Kč měsíčně), práci ve svátek (50 % a náhradní volno), přesčas (od 29 % do 175 %) nebo příplatek za mytí po pracovní době (290 Kč měsíčně každému zaměstnanci, jehož práce klade zvýšené nároky na hygienickou očistu). Odstupné ve společnosti se dělí na několik druhů – základní, věrnostní, extra odstupné (sociální, ztížené uplatnění, atd.) a odstupné jako kompenzace zkrácené výpovědní doby. Zaměstnanec si tak může přijít podle odpracovaných let až na osminásobek průměrného měsíčního výdělku nebo se v určitých situacích každý případ řeší individuálně. A co se týká dnů placeného volna, tak ve společnosti je např. pět týdnů dovolené nebo tzv. zdravotní volno podle doby odpracované ve společnosti (1 – 4 dny).

Otázka č. 11 Vědí všichni zaměstnanci o reformě veřejných financí a o jejím dopadu na své zaměstnanecké výhody?

Všichni zaměstnanci ví o reformě veřejných financí a v současné době se již ví i to, že se reforma zaměstnanců firmy příliš nedotkne. Pokud by ale její dopad na firmu byl významný, je povinností odborů a vedení podniku informovat o tom všechny své zaměstnance.

Myslím si, že je zřejmé, že z médií všichni zaměstnanci o reformě slyšeli a protože všichni dobře znají své benefity, vědí i to, že se jich reforma veřejných financí moc netýká. A i kdyby ano, nikdo z nich to neovlivní a musel by se situací podřítit.

Otázka č. 12 Jak byste celkově hodnotili poskytování benefitů ve firmě?

Zaměstnanci jsou celkově s nabídkou benefitů firmy spokojeni, jen na některých provozech si myslí, že jsou méně informováni.

Myslím si, že toto výsledné hodnocení je pro firmu pozitivní. Vždy je ale ještě co zlepšovat a rozvíjet, proto nemůže být nabídka benefitů společnosti zcela stoprocentní. Osobně vidím nabídku firmy až moc atraktivní a myslím si, že vzhledem k tomu, že všichni mají stejné benefity, časem to může vést k tomu, že nabídka nebude pro zaměstnance motivující, ale budou ji brát automaticky. Vzhledem k tomu, že nebyl dotazován každý zaměstnanec zvlášť, nelze hodnocení zpracovat statisticky, ale pouze slovně.

4.4 Shrnutí analytických poznatků

Analytická část byla zpracována na základě poznatků získaných z interview s personálním ředitelem společnosti, dlouholetou pracovnící personálního oddělení a předsedou odborové organizace, kteří znají velmi dobře zaměstnance a mohli mně tak tlumočit jejich názory.

Celkově z rozhovorů vyplynulo, že zaměstnanci i zaměstnavatel jsou s nabídkou benefitů ve firmě spokojeni. Firma, podle slov personálního ředitele, nemá v nabídce (až na jednu výjimku) konkurenci v širokém okolí. Je tím pádem spokojena a nehodlá svou nabídku v nejbližší době nijak měnit nebo rozšiřovat. Všechny zaměstnanecké výhody jsou fixní, kromě tzv. osobního účtu, který funguje na principu systému flexibilních zaměstnaneckých výhod. Firma také nabízí některé neobvyklé benefity jako např. podporu sbírek u příležitosti životních jubileí zaměstnanců nebo finanční podporu při dlouhodobé nemoci. Zaměst-

nanci mohou také získat nenávratnou sociální výpomoc v případě naléhavé tíživé sociální situace (naposledy poskytovanou v roce 1997 při povodních) nebo tzv. věrnostní odstupné při ukončení pracovního poměru (až osminásobek průměrného měsíčního výdělku). Skutečnost, že firma nabízí tak dobré a finančně nákladné benefity plyne z toho, že má dobré výsledky a dělí se o ně se svými zaměstnanci. Což je pro zaměstnance bezesporu motivující a rovněž to podporuje jejich loajalitu. Také fakt, že člověk pro tuto firmu pracuje, má ve společnosti jistou hodnotu.

Ze strany zaměstnanců jsem nezjistila žádné výrazné námitky, ale vyvstalo pár připomínek a návrhů na změnu. **Slabé stránky** jsou především více možností kulturního vyžití, možnost podnikových půjček, tzv. zubolékařská nadace a pro někoho také omezená možnost kariérního růstu. Firma se totiž nerozšiřuje a tak je kariérní růst možný pouze v případě, že zaměstnanec odejde do důchodu nebo firmu opustí z jiných důvodů. **Silné stránky** jsou výše příspěvku na penzijní a životní pojištění, sbírky a závodní stravování.

Podle výsledků, vyplývajících z teoretické a analytické části práce, je zřejmé, že vládní reforma veřejných financí benefity firmy příliš neovlivní. Což je dobrá zpráva pro firmu, ale méně dobrá zpráva pro mou projektovou část. Zahrnuji proto do svého projektu i návrhy na změnu, které vplynuly z připomínek a návrhů ze strany zaměstnanců, a rovněž připojím své návrhy a doporučení.

Pro zaměstnance již změny nastaly s účinností reformy veřejných financí od 1. ledna 2008, ale pro firmu nastanou až od 1. října 2008, kdy pro ni začne nový hospodářský rok. Firma tedy dosud žádné změny nepocítila.

5 PROJEKTOVÁ ČÁST

5.1 Cíl projektu

Základní úlohou a cílem projektové části diplomové práce je přepracovat současný systém zaměstnaneckých výhod ve společnosti XY po dopadu reformy veřejných financí. Podle výsledků, vyplývajících z teoretické a analytické části práce, je zřejmé, že vládní reforma veřejných financí benefity firmy příliš neovlivní. Bude se pouze jednat o změny v penzijním a životním pojištění na straně zaměstnavatele i zaměstnance a o změnu ve výměrovacím základu zaměstnance i zaměstnavatele pro odvod pojistného.

Zahrnuji proto do svého projektu i návrhy na změnu, které vplynuly z připomínek a návrhů ze strany zaměstnanců, a připojím dva své návrhy a doporučení. Jedná se o poskytování bezúročných půjček, tzv. zubolékařský fond, poskytování poukázek na volnočasové aktivity a proplácení peněz z osobního účtu proti předložení permanentky. Dalším cílem je tedy i návrh změn současné nabídky firemních benefitů.

Zadané téma jsem se rozhodla ve firmě řešit z důvodu, že je aktuální a potřebné vzhledem ke změnám, ke kterým došlo v letošním roce. Firma má zájem právě o toto téma, protože je potřeba tuto reformu začlenit do jejího systému zaměstnaneckých výhod a také chce znát dopady reformy na stranu zaměstnanců i zaměstnavatele.

Nejdůležitějšími podklady pro tuto část práce jsou především kapitola Reforma veřejných financí a kapitola Analýza současného stavu poskytování zaměstnaneckých výhod ve společnosti XY.

5.2 Zdůvodnění projektu

K vysvětlení výběru daného tématu a zpracovávání tohoto projektu lze použít SPIN analýzu: [vlastní zpracování]

S = situace, ve které se podnik právě nachází.

P = problém, který tuto situaci způsobil.

I = implikace (dopad problému).

N = nutnost řešení (co je třeba změnit).

S	Ve společnosti nastala potřeba zapracovat reformu veřejných financí do současného systému zaměstnaneckých výhod.
P	Situace vznikla po tom, co 1. ledna 2008 vešla v platnost reforma veřejných financí.
I	Neupravení systému zaměstnaneckých výhod by mohlo být v rozporu s právními předpisy.
N	Vznikla potřeba přepracovat stávající systém zaměstnaneckých výhod firmy

5.3 Současný systém zaměstnaneckých výhod firmy

Detailní popis nabídky zaměstnaneckých výhod společnosti XY je uveden v kapitole 4. 3.

2. Připomenu pouze základní výčet současné firemní nabídky:

- dovolená,
- stravování,
- sbírky,
- program pojištění zaměstnanců,
- pojištění při služebních cestách do zahraničí,
- podíly na výsledcích,
- podpora v případě dlouhodobé nemoci,
- odměny za odpracovaná léta,
- osobní účet zaměstnance.

5.4 Návrh projektu

V této kapitole diplomové práce jsem se již dostala ke konkrétním návrhům řešení dané situace. Tuto část budou tvořit kromě samotného projektu změn také analýza nákladů, přínosů a případných rizik projektu. Nejprve je potřeba zaměřit se na části reformy veřejných financí, které se přímo dotýkají společnosti a jejich zaměstnaneckých výhod.

5.4.1 Penzijní připojištění a životní pojištění

Do konce roku do 2007

Do této doby **pro zaměstnavatele** platil § 24, odstavec 2, zákona číslo 586/1992 Sb. o daních z příjmu, který uváděl, že daňově uznatelný je příspěvek zaměstnavatele na **penzijní připojištění** poukázaný na účet jeho zaměstnance u penzijního fondu maximálně do výše **3 %** úhrnu vyměřovacích základů zaměstnance pro pojistné za zdaňovací období nebo jeho část. U soukromého **životního pojištění** byl daňově uznatelný příspěvek maximálně do výše **8 000 Kč** za jednoho zaměstnance za zdaňovací období nebo jeho část.

Pro zaměstnance platil § 6, odstavec 9, který uváděl, že od daně je osvobozen příspěvek zaměstnavatele na **penzijní připojištění** maximálně do výše **5 %** vyměřovacího základu zaměstnance pro pojistné. A u soukromého **životního pojištění** maximálně do výše **12 000 Kč** ročně od téhož zaměstnavatele.

Od 1. ledna 2008

Doporučuji firmě, aby se od letošního roku přizpůsobila legislativě, která říká, že **pro zaměstnavatele** je od letošního roku, po nahrazení § 24, odstavce 2, daňově uznatelná **celá částka**, kterou přispívá zaměstnanci na penzijní připojištění nebo soukromého životního pojištění. **Pro zaměstnance** došlo letos ke **sloučení příspěvků** a tyto limity se řídí podle § 6 zákona číslo 586/1992 Sb., o daních z příjmů, který hovoří ve smyslu, že daňově uznatelný je příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění a částky pojistného, které hradí zaměstnavatel pojišťovně za zaměstnance na soukromé životní pojištění v úhrnu maximálně do výše **24 000 Kč ročně** od téhož zaměstnavatele.

Ve snaze zjednodušit systém odpočtů byl zákonodárci stanoven jeden jediný limit, platný současně pro oba produkty. Podle nových pravidel může zaměstnavatel přispět celých 24.000 korun buď na penzijní připojištění nebo jako pojistné na soukromé životní pojištění anebo do třetice tuto sumu rozdělit v jakémkoli poměru mezi tyto dva finanční produkty. Zaměstnavatel může přispívat i vyšší částkou, ovšem tento příjem již nebude pro zaměstnance daňově osvobozen. Tyto nadlimitní příspěvky a částky pojistného u zaměstnance podléhají zdanění a všem předepsaným platbám na veřejnoprávní pojištění.

Ve společnosti XY v loňském roce dávali částku na penzijní pojištění, která byla do 3 %

úhrnu vyměřovacích základů zaměstnance pro pojistné na sociální zabezpečení, do nákladů. Zbytek částky, která byla nad tento limit, bylo hrazeno ze sociálního fondu firmy, který je doplňován ze zisku. Stejný princip byl uplatňován i u životního pojištění.

Lze tedy říci, že **od letošního roku v této oblasti firma ušetří**, jelikož výše příspěvku na penzijní a životní pojištění, který je daňově uznatelný, ze strany zaměstnavatele není omezen. Takže tu část příspěvku, kterou loni firma doplácela ze sociálního fondu, si letos již může dát do nákladů. Jedná se o částku 400 000 – 500 000 Kč, ke které se ale ještě musí přičíst daň z příjmu právnických osob, jelikož ze sociálního fondu firma doplácela peníze zdaněné. Celkově se tedy bude jednat o částku kolem 500 000 – 630 000 Kč.

V následující tabulce je uvedeno, jaký přínos má pro firmu fakt, že zvýší příjem zaměstnance o 1 000 Kč a to buď formou přímého navýšení hrubé mzdy nebo pomocí příspěvku na životní pojištění nebo penzijní připojištění. Příklad je přepočten na firmu popisovanou v této diplomové práci, takže předpokládaná hrubá měsíční mzda zaměstnance je 30 000 Kč a počet zaměstnanců je 100.

Tab. 6. Úspora zaměstnavatele na mzdových nákladech [vlastní zpracování]

	Navýšení hrubé mzdy	Příspěvek na ŽP nebo PP
Zvýšení hrubého příjmu zaměstnance	1000 Kč	1000 Kč
Zvýšení čistého příjmu zaměstnance (z 30 000 na 31 000 Kč)	650 Kč	1000 Kč
Měsíční náklady vynaložené zaměstnavatelem na zvýšení příjmu		
Zdravotní pojištění	90 Kč	0 Kč
Sociální pojištění	260 Kč	0 Kč
Měsíční náklady na zaměstnance	1350 Kč	1000 Kč
Roční náklady vynaložené zaměstnavatelem na zvýšení příjmu		
Roční náklady na zaměstnance	16 200 Kč	12 000 Kč
Roční náklady na 100 zaměstnanců	1 620 000 Kč	1 200 000 Kč

Pokud zaměstnavatel zvolí příspěvek 1 000 Kč na životní pojištění nebo penzijní připojištění namísto prostého navýšení hrubé mzdy, ušetří ročně 4 200 Kč za jednoho zaměstnance. V případě firmy XY je to 420 000 Kč! Což není zanedbatelná částka. A čím větší firma bude, tím větší úsporu v tomto případě získá.

Ovšem tato úspora není jediným důvodem, proč jsou příspěvky vhodným prostředkem ke zvyšování ohodnocení zaměstnanců. Zkušenosti společností, které zařadily tyto finanční produkty do svých programů, poukazují nejen na zlepšení vztahů zaměstnanců ke společnosti a tím i na zvyšování jejich výkonnosti, ale i na zvýšení jejich sociálních jistot a tím i vyšší stabilizaci pracovních kolektivů. [42]

5.4.2 Vyměřovací základ

Firma poskytuje některým svým zaměstnancům, a to podle funkce, služební automobily k soukromým účelům. Vztahuje se tedy na ně zákon o dani z příjmu a také zákony o sociálním a zdravotním pojištění, ve kterých od 1. ledna 2008 došlo ke změnám. Jedná se o změny ve vyměřovacím základě, což je úhrn započitatelných příjmů, které jsou předmětem daně z příjmu a nejsou podle zákona od této daně osvobozeny. Níže popisují celou situaci.

Poskytuje-li zaměstnavatel zaměstnanci podle § 6 odstavce 6, zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, bezplatně motorové vozidlo k používání pro služební i soukromé účely, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Jde-li o najaté vozidlo, vychází se ze vstupní ceny vozidla u původního vlastníka, a to i v případě, že dojde k následné koupi vozidla. Pokud ve vstupní ceně není zahrnuta daň z přidané hodnoty, pro účely tohoto ustanovení se o tuto daň zvýší. Je-li částka, která se posuzuje jako příjem zaměstnance za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla, nižší než 1 000 Kč, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 000 Kč. Poskytne-li zaměstnavatel zaměstnanci bezplatně v průběhu kalendářního měsíce postupně za sebou více motorových vozidel k používání pro služební i soukromé účely, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 % z nejvyšší vstupní ceny motorového vozidla. Poskytne-li zaměstnavatel zaměstnanci bezplatně v průběhu kalendářního měsíce více motorových vozidel současně, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 % z úhrnu vstupních cen všech motorových vozidel používaných pro služební i soukromé účely.

Do konce roku 2007 se podle § 5 zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabez-

pečení a § 3 zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, do vyměřovacího základu zaměstnance zahrnovaly „plnění věrnostní nebo stabilizační povahy s výjimkou částky ve výši 1 % pořizovací ceny motorového vozidla za kalendářní měsíc, je-li poskytnuto zaměstnavatelem zaměstnanci k používání pro služební i soukromé účely.“

Od 1. 1. 2008 se zúčtovaným příjmem podle nové definice rozumí „plnění, které bylo v peněžní nebo nepeněžní formě nebo formou výhody poskytnuto zaměstnavatelem zaměstnanci nebo předáno v jeho prospěch, popřípadě připsáno k jeho dobru, nebo spočívá v jiné formě plnění prováděné zaměstnavatelem za zaměstnance.“

Vyměřovací základ pro odvod pojistného se rozšířil o plnění poskytované formou výhody. Podmínka započitatelnosti příjmů do vyměřovacího základu již není stanovena jako úbytek prostředků zaměstnavatele ve stejné výši, v jaké byly poskytnuty zaměstnanci. Od 1. 1. 2008 je nově započitatelným příjmem i výhoda, která je předmětem daně.

Navrhuji tedy firmě, aby do vyměřovacího základu zaměstnance pro odvod pojistného v letošním roce zahrnula i částku ve výši 1 % ze vstupní ceny motorového vozidla poskytovaného pro služební i soukromé účely.

Pro přehlednost uvádím výpočet vyměřovacího základu na příkladě. Pokud bude cena automobilu 650 000 Kč, podle zákona o dani z příjmu se zaměstnanci do základu daně započítává v každém kalendářním měsíci 6 500 Kč. Pokud by byla mzda zaměstnance 30 000 Kč, vyměřovací základ bude 36 500 Kč. Poskytování motorového vozidla je výhodou, proto se od letošního roku bude zahrnovat i do vyměřovacího základu pro odvod pojistného u zaměstnance (12,5 %) a také u zaměstnavatele (35 %) neboť vyměřovacím základem zaměstnavatele je částka odpovídající úhrnu vyměřovacích základů jeho zaměstnanců.

V tomto případě tedy nastává pro zaměstnance i firmu **změna v podobě** vyšších vyměřovacích základů a tedy **vyšších daní z příjmů**. Zaměstnanci o této situaci byli před začátkem roku informováni a změnu již pocítili. Firmy se změna dotkne až od nového hospodářského roku.

5.4.3 Bezúročné půjčky

Žádný zaměstnavatel jistě není nadšený z žádosti zaměstnance o půjčku. Je to hlavně proto, že buď mohou firmě půjčené peníze chybět v provozním kapitálu a také je zde riziko nesplacení. Ovšem jelikož to zaměstnanci vyžadují, navrhuji firmě poskytovat bezúročné

splácení. Ovšem jelikož to zaměstnanci vyžadují, navrhuji firmě poskytovat bezúročné návratné půjčky nebo návratné půjčky s nižším úrokem. Podstatné je peněžní zvýhodnění a daňový a odvodový režim.

Doporučuji firmě, aby půjčky poskytovala ze sociálního fondu. Jednalo by se o návratné půjčky:

- poskytnuté zaměstnanci na bytové účely do výše 40 000 Kč,
- k překlenutí tíživé finanční situace do výše 20 000 Kč,
- u zaměstnance postiženého živelní pohromou do výše 50 000 Kč na bytové účely,
- u zaměstnance postiženého živelní pohromou do výše 30 000 Kč k překlenutí tíživé finanční situace.

Jako maximální částku, kterou by firma ročně mohla zaměstnancům poskytnout, bych navrhovala 200 000 Kč. Přednost by měly půjčky zaměstnancům postiženým živelní pohromou na bytové účely a zaměstnancům postiženým živelní pohromou k překlenutí tíživé finanční situace.

V případě bytových účelů doporučuji, aby byla zaměstnancům poskytnuta z prostředků sociálního fondu půjčka na:

- pořízení domu nebo bytu do vlastnictví nebo spoluvlastnictví pro vlastní bydlení, na složení členského podílu na družstevní byt pro vlastní bydlení a na provedení změny stavby domu nebo bytu, který zaměstnanec užívá pro vlastní bydlení a na které se vydává stavební povolení nebo které podléhá ohlášení,
- koupi bytového zařízení.

Půjčky zaměstnancům nebude možno poskytnout na úhradu nákladů, které byly kryty z půjčky od peněžního ústavu nebo z jiných zdrojů, a na vypořádání bezpodílového spoluvlastnictví manželů, vypořádání dědiců a jiné majetkoprávní vypořádání. Problematice půjček ze strany zaměstnavatele se věnuje dokonce Zákon o daních z příjmů. Konkrétně jde o ustanovení § 6, odst. 9, písmeno l). Tato pasáž zákona se zaměřuje na situace, kdy peníze poskytnuté zaměstnanci jsou plně osvobozeny od daně z příjmů. Základní podmínkou, nutnou pro osvobození od daně z příjmů, je existence návratnosti. Jde tedy v první řadě o to, že zaměstnanec je povinen poskytnuté finanční prostředky vrátit. Pokud by se totiž jednalo o půjčku nenávratnou nebo pokud by zaměstnavatel splacení půjčky vůbec

nepožadoval, pak by taková půjčka musela být brána jako běžný příjem zaměstnance a podléhá zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti.

Pokud bude půjčka poskytnuta na bytové účely, může jimi být jakákoli forma investice či opravy v oblasti bydlení. Je ovšem nutné bezpodmínečně počítat s tím, že zaměstnanec použije půjčené prostředky na stanovený účel. Zaměstnavatel by si tedy ve svém zájmu měl vyžádat od zaměstnance například fakturu od dodavatele prováděné rekonstrukce nebo od dodavatele materiálu, která jednoznačně stvrzuje účel použití.

Každá poskytnutá půjčka by byla splatná nejpozději do 18 měsíců od uzavření smlouvy o půjčce. Prostředky z poskytnuté půjčky lze použít pouze k úhradě účelu dohodnutému ve smlouvě o půjčce. Při skončení pracovního poměru navrhuji, aby půjčka byla splatná nejpozději do 6 měsíců ode dne jeho skončení, pokud nebude stanoveno jinak.

Daňový a odvodový režim plnění

Pokud jde o daně z příjmů fyzických osob, není podle § 3 odst. 4 písm. b) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, samotná půjčka předmětem daně z příjmů. Poskytnutí bezúročných půjček je od daně z příjmů fyzických osob osvobozeno, pokud se jedná o návratné půjčky poskytnuté zaměstnanci na bytové účely do výše 100 000 Kč, nebo v případě zaměstnance postiženého živelní pohromou do výše 1 000 000 Kč.

Peněžní zvýhodnění nad danou hranici podléhá zdanění daní z příjmů fyzických osob z částky převyšující tento stanovený limit. Pro účely zdanění bude vypočítáván úrok způsobem, který je v daném čase obvykle používán peněžními ústavami v místě při poskytování půjček obdobného charakteru. Tento výpočet se pro účely zdanění provádí nejméně jedenkrát za zdaňovací období a úrok tímto způsobem vypočítaný je zdanitelným příjmem poplatníka ze závislé činnosti. Úrok obvyklý se použije také při výpočtu peněžního zvýhodnění z půjček poskytnutých zaměstnavatelem zaměstnanci na jiný účel, než je výše uvedeno jako podmínka daňového osvobození. V případě, že je půjčka úročena nižším procentem, než je obvyklá výše úroku, je zdaňován rozdíl mezi těmito úroky, a to jako příjem ze závislé činnosti.

Uvedené peněžní zvýhodnění (plynoucí z toho, že zaměstnanec nemusel zaplatit obvyklý nebo žádný úrok) je také, v případě osvobození od daně, vyloučeno z vyměřovacích základů pro odvod sociálního a zdravotního pojištění. Poskytnuté půjčky zaměstnancům nejsou u

zaměstnavatele daňovým výdajem (nákladem).

Vzor smlouvy o poskytnutí bezúročné půjčky podle vlastního zpracování uvádím v příloze P VIII. Podmínky poskytování bezúročných půjček podle vlastního návrhu uvádím v příloze P IX.

5.4.4 Zubolékařský fond

Z rozhovoru s předsedou odborové organizace společnosti vyplynulo, že zaměstnanci by v podniku uvítali tzv. zubolékařský fond. Jednalo by se o fond, do kterého by si každý zaměstnanec vkládal určitou částku (příspěvek) a v případě dražších lékařských zákroků či pomůcek by byly částečně hrazeny z tohoto fondu. Členství ve fondu by bylo dobrovolné.

Podobný fond již funguje v jiné firmě ve městě. Po tom, co jsem o fondu zjistila, navrhuji podle vlastního zpracování zavedení zubolékařského fondu do firmy XY v následujících bodech.

Účel Zubolékařského fondu

Účelem Zubolékařského fondu (dále jen fondu) bude poskytování podpor členům při placených zubolékařských zákrocích. Druhy poskytovaných podpor jsou vyjmenovány níže.

Správa zubolékařského fondu

Správním orgánem fondu bude Tým pro sociální program (dále jen TSP), který bude usnášení schopný, bude-li přítomna více než polovina členů. TSP bude schvalovat hospodaření fondu a po projednání s Podnikovou radou základní organizace odborového svazu energetických a chemických odborů (dále jen PR ZO OS ECHO) změny a doplňky stanov.

TSP si ze svého středu zvolí jednoho předsedu a jednoho jeho zástupce. Podpisové právo za fond má pouze předseda a jeho zástupce.

Kontrolu hospodaření s fondem bude provádět PR ZO OS ECHO.

O žádostech o příspěvky z fondu bude rozhodovat TSP. Schůze TSP se budou konat zpravidla čtvrtletně. TSP je oprávněn se usnášet, bude-li přítomna nadpoloviční většina členů. Rozhodnutí o žádosti podepisují všichni přítomní členové TSP.

Členství

Členství ve fondu může vzniknout současně se vznikem pracovního poměru ve firmě XY souhlasným podpisem nového zaměstnance na přihlášce.

Zaměstnanci, kteří nejsou členy fondu, se mohou stát jejími členy na základě dodatečné přihlášky, kterou žadatel podává TSP.

Členství ve fondu zanikne:

- a) úmrtím člena,
- b) dnem ukončení zaměstnání ve společnosti,
- c) dnem zániku fondu,
- d) odchodem člena do starobního nebo plně invalidního důchodu,
- e) písemným vypovězením členství, adresovaným TSP, a to vždy k 31. prosinci běžného kalendářního roku.

Člen fondu, jemuž členství zaniklo, nebude mít nárok na vrácení členských příspěvků zaplacených fondu a současně zanikají jakékoliv nároky na další podpory z fondu. Pokud zákrok, na který se vztahuje možnost poskytnutí podpory z fondu, byl zahájena v době, kdy zaměstnanec byl členem fondu, pak mu podpora bude proplacena i přesto, že po skončení zákroku již zaměstnanec nebude ve společnosti zaměstnán, a tedy nebude členem fondu. Lékař musí proto na stvrzence výslovně uvést datum zahájení ošetření.

Členství ve fondu trvá ženám na mateřské dovolené a mužům na rodičovské dovolené podle příslušných ustanovení Zákoníku práce. Jsou jim tak zachována všechna práva člena fondu.

Členské příspěvky

Členské příspěvky budou činit 20,- Kč měsíčně. Příspěvky jsou sráženy přímo ze mzdy zaměstnance mzdovou účtárnou ve prospěch samostatného účtu fondu.

Po dobu trvání mateřské dovolené žen a rodičovské dovolené mužů členové fondu příspěvky neplatí při zachování všech práv člena fondu.

Podpora na zubolékařské práce

Podpora na zubolékařské práce bude poskytnuta podle skutečné výše nákladů, které musí člen fondu zaplatit. Při hrazení podpor, týkajících se zubolékařských prací, bude třeba

předložit k žádosti o podporu originál stvrzenky, kterou pacient zaplatil ošetřujícímu lékaři. Pokud originál stvrzenky bude předán k proplacení příslušné pojišťovně, je nutno k žádosti o podporu předložit kopii stvrzenky s potvrzením pojišťovny (razítko, datum, podpis), jaká částka byla pojišťovnou uhrazena. Podpora z fondu pak bude vypočtena z rozdílu částky zaplacené pacientem a částky hrazené pojišťovnou.

Podpora bude poskytována v závislosti na době členství a momentální výši fondu takto:

Tab. 7. Výše příspěvku ze Zubolékařského fondu

Doba členství	Výše příspěvku
1 – 5 let	max. 50 % nebo max. 1 000 Kč
5 - 9 let	max. 60 % nebo max. 1 500 Kč
10 - 14 let	max. 70 % nebo max. 2 000 Kč
15 - 19 let	max. 80 % nebo max. 2 500 Kč
20 a více let	max. 90 % nebo max. 3 000 Kč

Částka se zaokrouhluje na desítky nahoru.

V případě, že se členy fondu stane všech 100 zaměstnanců, bude první rok možno na příspěvcích rozdělit 24 000 Kč.

Finanční příspěvek bude poskytnut na následující položky:

- zubolékařské úkony,
- zubní implantáty (korunka nebo můstek),
- zubní náhrady.

Všeobecné ustanovení o podmínkách uplatnění nároku

Nárok na podporu lze uplatnit řádně odůvodněnou a doloženou písemnou žádostí předkládanou TSP, a to na tiskopisech, které budou k dispozici na personálním oddělení firmy a na firemním intranetu.

Nárok na poskytnutí podpory musí být uplatněn nejpozději do 12 měsíců ode dne události, která odůvodnila vznik nároku na podporu, jinak nárok zaniká.

TSP bude oprávněn po předchozím souhlasu PR ZO OS ECHO upravovat výši jednotlivých podpor a příspěvků podle zůstatkové hodnoty fondu vždy k 1. lednu následujícího roku. S uvedenými změnami pak dodatečně seznámí všechny členy fondu.

Závěrečné ustanovení

TSP podá jednou ročně zprávu o činnosti a hospodaření fondu PR ZO OS ECHO.

Ke zrušení fondu může dojít pouze na základě usnesení vedení podniku a PR ZO OS ECHO.

Formulář Žádost o příspěvek ze Zubolékařského fondu zaměstnanců podle vlastního návrhu uvádím v příloze P X.

V případě, že firma bude se zřízením fondu souhlasit, je potřeba aby personální ředitel o tomto informoval Tým pro sociální program a Podnikovou radu základní organizace odborového svazu energetických a chemických odborů. Pokud TSP bude souhlasit se správou fondu, může začít vypracovávat stanovy fondu. Po zorganizování tohoto všeho je nutno informovat o zavedení fondu a podmínkách členství zaměstnance.

5.4.5 Poukázky

Je velice důležité udržovat rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem. Proto se v dnešní době stále více klade důraz na volnočasové aktivity. Výběr zaměstnaneckých benefitů se proto odvíjí od potřeby nabídnout zaměstnancům možnost sportovního či kulturního vyžití.

Ve firmě se tyto volnočasové aktivity zaměstnancům hradí z osobního účtu. Zaměstnanec má na výběr asi z 20 míst, které může navštívit. Po výběru mu pracovnice personálního oddělení zařídí permanentku na příslušnou aktivitu. Dnes se již ale velmi rozšířily tzv. poukázky, kterými lze rovněž uhradit tyto sportovní či kulturní akce. Firma si tak ušetří čas i zařizování s permanentkami. Navrhuji proto do své projektové části zavedení těchto poukázek do firmy.

Osobní účet zaměstnance by z větší části tvořily poukázky a zbytek by zůstal ve finanční

podobě, jelikož se z tohoto účtu přispívá zaměstnancům ještě na zájezdy a výlety. Poměr hodnoty poukázek a peněz bude záležet na rozhodnutí firmy. Osobně navrhuji 80% (1 600 Kč) poukázky a 20 % (400 Kč) ve finanční podobě.

Poukázky umožňují zaměstnancům vybrat si podle své chutě konkrétní sportovní aktivitu nebo kulturní zážitek. Investice do zaměstnanců ve formě poukázek na volnočasové aktivity se zaměstnavateli určitě vrátí. Odpočatí, spokojení a motivovaní zaměstnanci jsou více produktivní.

Výhody poukázek

Využití systému zaměstnaneckých výhod ve formě poukázek znamená:

- usnadnění práce a úsporu času spojeného s poskytováním benefitů,
- zvýšení výkonnosti, motivace a produktivity zaměstnanců,
- podporu rovnováhy mezi životem a prací zaměstnanců,
- posílení konkurenční výhody na trhu práce,
- administrativní nenáročnost a doručení až na stůl,
- široká celorepubliková síť partnerů akceptujících poukázky,
- záruka účelového využití poukázek,
- jednoduché skladování a distribuce,
- jednoduchá objednávka a dodávka poukázek.

Legislativa a daně

Poukázky jsou z hlediska daně z příjmu poskytovány jako nepeněžní plnění poskytované na vrub nedaňových nákladů, ze zisku po zdanění nebo z fondů. Vztahuje se na ně § 6 odstavec 9, Zákona o dani z příjmu, který říká, že „od daně jsou osvobozeny:

- nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnancům z fondu kulturních a sociálních potřeb, ze sociálního fondu nebo ze zisku (příjmu) po jeho zdanění anebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů, v úhrnu nejvýše 20 000 Kč za kalendářní rok. Jako plnění zaměstnavatele zaměstnanci se posuzuje i plnění poskytnuté pro rodinné příslušníky zaměstnance,

- hodnota nepeněžních darů poskytovaných z fondu kulturních a sociálních potřeb podle příslušného předpisu a to až do úhrnné výše 2 000 Kč ročně u každého zaměstnance.“ [36]

Co se týká zdravotního a sociálního pojištění, poukázky nespádají do vyměřovacího základu do výše uvedených částek.

Nyní je třeba spočítat si finanční výhodnost použití poukázek. Při výpočtu jsem brala v úvahu tyto hodnoty:

- hodnota poukázky 1 600 Kč
- výše mzdy 30 000 Kč
- sleva na dani 2 070 Kč.

Tab. 8. Výhodnost použití poukázky pro firmu [vlastní zpracování]

FIRMA	a) mzda + peněžní odměna	b) mzda + nepeněžní odměna
Hodnota finanční odměny	1 600 Kč	1 600 Kč
Hrubá mzda	32 379 Kč	30000 Kč
soc. a zdrav. poj. (zaměstnanec – 12,5 %)	4 047 Kč	3 750 Kč
soc. a zdrav. poj. (zaměstnavatel – 35 %)	1 133 Kč	10 500 Kč
Superhrubá mzda (základ daně)	43 712 Kč	40 500 Kč
Zálohová daň	6 557 Kč	6 075 Kč
Sleva na dani	2 070 Kč	2 070 Kč
Čistá mzda	23 845 Kč	23 845 Kč
Navýšení daňových nákladů zaměstnavatele na 1 zaměstnance	3 212 Kč	2 127 Kč

Při poskytnutí peněžní odměny 1 600 Kč vzrostou výdaje zaměstnavatele o 51,01 %, což je procentní rozdíl mezi částkami 3 212 a 2 127 Kč.

Tab. 9. Výhodnost použití poukázky pro zaměstnance [vlastní zpracování]

ZAMĚSTNANEC	a) mzda + peněžní odměna	b) mzda + nepe- něžní odměna
Hrubá mzda	31 600 Kč	30 000 Kč
soc. a zdr. Poj. (zaměstnanec – 12,5%)	3 950 Kč	3 750 Kč
soc. a zdr. Poj. (zaměstnavatel – 35%)	11 060 Kč	10 500 Kč
Superhrubá mzda (daňový základ)	42 660 Kč	40 500 Kč
z toho záloha na daň z příjmu	6 399 Kč	6 075 Kč
sleva na dani	2 070 Kč	2 070 Kč
Celkový čistý měsíční příjem zaměstnance	23 321 Kč	23 845 Kč
Skutečný užitek zaměstnance	1 076 Kč	1 600 Kč

Při použití poukázek je reálný příjem zaměstnance vyšší o 48,7 %, což je procentní rozdíl mezi částkami 1 600 Kč a 1 076 Kč.

V České republice působí 3 velké stravenkové společnosti, které poskytují poukázky a mají smluvní provozovny v blízkosti firmy XY. Jsou to Sodexo Pass ČR, Exit Group a Chèque Déjeuner.

Na následujících stránkách popíší všechny tři společnosti a jimi nabízené poukázky. Na konci kapitoly provedu jejich zhodnocení.

Sodexo Pass

Sodexo Pass ČR a. s. působí na českém trhu již od roku 1994. Postupně se stala odborníkem na poskytování zaměstnaneckých benefitů především formou poukázek. Poukázky jsou určeny k úhradě zboží a služeb v oblasti kultury a sportu, relaxace, zdravotní péče, cestování, vzdělávání a k nákupu dárků. Poukázky mohou být použity jako zaměstnanecké benefity nebo pro účely věrnostních programů či jako dárek pro zaměstnance. Pomocí po-

ukázek se snadno zvýší motivace zaměstnanců v každé společnosti. Díky kvalitní péči o zákazníky, jednoduché administrativě a celorepublikovému pokrytí je dnes Sodexo Pass ČR s více než 26 000 klienty, přes 500 000 uživateli a sítí více než 30 000 smluvních provozoven jedničkou na českém trhu v poskytování zaměstnaneckých benefitů. [46]

Sodexo Pass nabízí tyto druhy poukázek:

- Holiday Pass
- Smart Pass
- Relax Pass
- Vital Pass
- Flexi Pass
- Dárkový Pass.

Jeich hodnoty jsou 50, 100, 150, 200, 300, 500, 1 000, 2 000 a 5 000 Kč.

Doba platnosti je uvedena na každé poukázce. Poukázky se vydávají 1.5. a platí do 31.12. následujícího roku. Za zpracování objednávky poukázek si firma Sodexo neúčtuje žádný poplatek.

Firma ještě nemá uzavřenou smlouvu, proto je potřeba, aby personální ředitel kontaktoval infolinku 233 113 435 nebo použil objednávkový portál www.poukazky-online.cz.

Široká síť složená z více než 30 000 smluvních provozoven v celé České republice umožní firmě využít svou poukázku podle přání. Jedná se především o bazény, lékárny, masáže, fitness, lyžování, solné jeskyně nebo spinning. [45]

Seznam provozoven je uveden v příloze P III. Objednávkový formulář poukázek Sodexo je uveden v příloze P VII.

Exit Group

Česká skupina Exit Group disponuje nejhustší sítí stálých prodejních poboček a prodejních kontaktních míst na území ČR. Stravenky a poukázky můžeme přímo zakoupit v cca 40 městech ČR nebo mohou být zasílány poštou.

Pokud má firma více poboček (středisek), je samozřejmostí možnost uzavření centrální smlouvy. Odběr stravenek a poukázek pak mohou realizovat zaměstnanci kdekoli v prodejní síti Exit Group.

Exit Group nabízí tyto druhy poukázek:

- dárkové kupony
- slevové kupony.

Hodnota dárkových kuponů je 100, 200, 300, 400, 500, 600, 700 a 800 Kč.

Slevové kupony umožňují slevu 3 - 10 % na některé výrobky a služby ve vybraných provozovnách. Exit Group si u větších objednávek neúčtuje žádné poplatky za zpracování objednávky nebo manipulační poplatky. Firma XY by tedy zaplatila pouze za skutečnou hodnotu poukázek.

Pro podrobnější informace je potřeba, aby personální ředitel kontaktoval nejbližší pobočku, buď telefonicky na čísle 577 430 235 nebo emailem objednavky@syas.cz. [47]

Seznam smluvních provozoven Exit Group v okolí firmy XY je uveden v příloze P IV.

Chèque Déjeuner

Po více než desetiletém působení na českém trhu je název společnosti Chèque Déjeuner synonymem pro zaměstnanecké benefity a legální snižování nákladů. Všechny produkty tvoří ucelený motivační program pro všechny typy společností. Paletu produktů tvoří:

- jídelní kupony
- UNIŠEK
- šek dovolená
- dárkové kupony CADHOC
- UNIŠEK+.

Služeb společnosti využívá více než 250 000 uživatelů a portfolio partnerů čítá 25 000 smluvních provozoven po celé ČR.

Základem úspěchu nejen v České republice je individuální přístup k zákazníkům, jejich přáním a potřebám. Jasnou prioritou je spokojený zákazník. Této filozofii se podřizují veškeré procesy i způsob komunikace. Velký důraz je kladen na kvalitu služeb i vlastní způsob řízení. Prostřednictvím produktů pomáhá společnost Chèque Déjeuner zákazníkům vytvářet a posilovat vazby mezi zaměstnanci a hodnotami jako jsou výkon a úspěch. Tímto se řídí již více než 10 let a tato vize je jí i pro budoucnost jasná, protože sami dobře ví, že klíčem k úspěchu jsou dostatečně motivovaní a spokojení lidé. [48]

Podle mého názoru je pro potřeby společnosti XY nejvíce vyhovující UNIŠEK. Jedná se o poukázku, která v sobě zahrnuje 4 další: Šek sport, Šek kultura, Šek zdraví a Šek vzdělání. Poukázka je přijímána v široké síti smluvních provozoven: sportovních a kulturních zařízeních jako jsou bazény, solária, fitness, relaxační centra, kina, divadla, zdravotních a vzdělávacích zařízeních typu lázně, lékárny, masáže, rehabilitace, jazykové školy, autoškoly a celá řada dalších po celé ČR. Hodnota UNIŠEKŮ je podle přání zákazníka od 10 do 1 000 Kč.

V případě zájmu je potřeba, aby personální ředitel kontaktoval Chèque Déjeuner na telefonu 261 210 370 nebo emailem info@seky.cz nebo klientskeodd@seky.cz. [49]

Poplatek za zpracování objednávky poukázek mi společnost Chèque Déjeuner odmítla sdělit, ale domnívám se, že bude buď nulový nebo maximálně v řádech stokorun.

Seznam smluvních provozoven Chèque Déjeuner v okolí firmy XY je uveden v příloze P V. Objednávkový formulář UNIŠEKU je uveden v příloze P VI.

Vyhodnocení

Při výběru společností poskytujících poukázky jsem jako nejdůležitější kritérium zvolila blízkost smluvních provozoven. Dalším kritériem jsou typy provozoven, kde lze poukázku uplatnit. Podle těchto parametrů **nejlépe vyhovuje** společnost **Sodexo Pass**. Má ze všech tří společností nejvíce provozoven v okolí firmy a navíc lze poukázku uplatnit přesně v těch typech volnočasových míst, které firma sama v současnosti svým zaměstnancům nabízí v podobě permanentek. Těchto míst je 94 v okruhu do 25 km od firmy XY. Sodexo Pass je sice právě ta firma, která je obviněna z poskytnutí úplatku za zachování daňové výhodnosti stravenek, ale to s jejich nabídkou stravenek a poukázek nemá nic společného a osobně bych společnost doporučila na prvním místě.

Na druhém místě se umístila společnost **Chèque Déjeuner** s 85 provozovny a **jako poslední** v pořadí doporučuji společnost **Exit Group** s 26 smluvními provozovny v okolí firmy.

V úvahu jsem vzala i poukázky Ticket společnosti Accor Services, jejichž síť smluvních provozoven je ale v okolí firmy tak malá, že jsem je do svého projektu nezařadila.

5.4.6 Proplácení permanentek z osobního účtu zaměstnance

Firma jako jednu ze svých zaměstnaneckých výhod nabízí zaměstnancům tzv. osobní účet. Ten funguje na principu systému flexibilních zaměstnaneckých výhod. Každý zaměstnanec dostává na tento účet 2000 Kč ročně a sám si zvolí, jak peníze využije. Na výběr má asi z 20 aktivit a míst jako jsou permanentky na sportovní aktivity, masáže, fitness, plavání nebo lyžování. Jsou voleny spíše sportovní (asi 80 %) než kulturní (asi 20 %) aktivity a to tak, aby zajištění celé akce firmu příliš nezatěžovalo.

Firma sama permanentky zajišťuje a to je podle mého názoru zbytečná zátěž pro personální oddělení. Navrhuji proto jako změnu v systému zaměstnaneckých výhod firmy, aby si zaměstnanec koupil permanentku sám a poté, co ji předloží na personálním oddělení, bude mu proplacena. Zaměstnanec si tak může sám vybrat jakoukoli aktivitu a nejen tu, které mu nabízí firma. Nebo aktivitu stejnou, ale v jiném místě, dle možností zaměstnance. Kdo by chtěl, zařídil by si sportovní permanentku, jiný zase permanentku na kulturní akce. Zaměstnanci by tak mohli využívat i více kulturních akcí, jak ve svých připomínkách, vyplývajících z interview, uvedli. Záleží na individuálních potřebách a přáních zaměstnance. Personální oddělení by se tak nemuselo zabývat vyřizováním permanentek, ale pouze by zaměstnanci proplatilo příslušnou částku. Zda v hotovosti nebo na účet už by záleželo na rozhodnutí firmy, která možnost by pro ni byla jednodušší. Osobně bych raději zvolila variantu posílat peníze na účet, aby zaměstnanec nemusel jít nejprve s permanentkou a poté znovu pro peníze. A také by personální oddělení nemuselo držet zbytečně více peněz v pokladně. Je ovšem potřeba, aby permanentka byla vystavena skutečně na jméno zaměstnance a ne na jméno cizí, aby tohoto zaměstnanci nezneužívali půjčováním permanentek od kamarádů nebo známých. Čímž by samozřejmě škodili i sobě, protože by se ochudili o možnost odpočinku a relaxace. Stejná by zůstala skutečnost limitu 2 000 Kč a také to, že by se jednalo pouze o tzv. volnočasové aktivity. Nic jiného by personální oddělení neproplácelo.

Osobně bych se více přikláněla k volbě poukázek, čímž by firmě odpadly veškeré starosti se zařizováním těchto volnočasových aktivit. Mohla by tak ale i ztratit kontakt se zaměstnanci v této oblasti. Bylo by proto potřeba namátkově sledovat a zjišťovat spokojenost s těmito poukázkami a jejich využití. Pokud by ale firma ne zvolila možnost poukázek, doporučovala bych alespoň možnost proplácení permanentek z osobních účtů.

5.5 Personální obsazení

V projektu je důležité také určit tzv. nositele oprávněných zájmů, čili všechny, kterých se případná realizace projektu dotkne.

Bezúročná půjčka – v tomto případě se realizace dotkne podnikového právníka, který připraví smlouvu o poskytnutí bezúročná půjčka. A dále personalistky, která do karty zaměstnance v informačním systému firmy zavede údaje o tom, že zaměstnanec splácí bezúročnou půjčku, a případnou částku, která mu má být strhávána ze mzdy.

Zubolékařský fond – realizace tohoto benefitu se dotkne Týmu pro sociální program, který tento fond povede; Podnikové rady základní organizace odborového svazu energetických a chemických odborů, která může schvalovat změny a doplňky stanov fondu; dále účetní firmy, která bude muset ve firemním účetnictví zavést účet tohoto fondu, a samotných zaměstnanců, kteří se stanou členy fondu.

Zavedení poukázek - u tohoto případu se realizace bude týkat personálního ředitele, který uzavře smlouvu s vybranou stravenkovou firmou a poté personalistky, která poukázky po obdržení bude vydávat zaměstnancům a také je další roky objednávat. Dále se realizace dotkne účetní firmy, která je zodpovědná za zaplacení těchto poukázek z firemního účtu, a samotných zaměstnanců, kterým budou poukázky vydávány.

Proplácení z osobních účtů zaměstnanců – zavedení tohoto benefitu ovlivní personalistku, která od zaměstnance přijme doklad o zaplacení permanentky na jeho jméno a na základě toho při výpočtu mezd následující měsíc přičte zaměstnanci tuto částku ke mzdě. Také se realizace dotkne samotných zaměstnanců, kteří si budou na personální oddělení permanentky chodit proplácet.

5.6 Časový harmonogram činností projektu

Časový harmonogram tvoří jednotlivé kroky realizace projektu a jejich časové požadavky. Graficky harmonogram znázorňuje síťový graf, silnější čarou je zvýrazněna kritická cesta. Síťový graf podle vlastního zpracování uvádím v příloze P XI.

Základní činnosti projektu jsou:

- **A** Seznámení se s jednotlivými druhy poukázek.
- **B** Výběr firmy poskytující pro společnost XY nejvhodnější tyty poukázek.

- **C** Objednání poukázek.
- **D** Sepsání smlouvy o bezúročných půjčkách podnikovým právníkem a sepsání stanov zubolékařského fondu + přihlášek do fondu.
- **E** Příjem poukázek a jejich vydávání zaměstnancům.
- **F** Zařazení zubolékařského fondu a poskytování bezúročných půjček do firemní nabídky zaměstnaneckých výhod.
- **G** Informování zaměstnanců o rozšířené nabídce zaměstnaneckých výhod.
- **H** Přijímání přihlášek do zubolékařského fondu.
- **I** Evidence příspěvků do zubolékařského fondu.

Časové požadavky

A – 3 dny

B – 1 den

C – 1 den

D – 4 dny

E – 4 dny

F – 1 den

G – 1 den

H – 10 dní

I – 5 dní.

Požadovaný počet dní projektu je 30 pracovních dní. Podle síťového grafu je nejkratší doba trvání projektu 25 pracovních dní. Vznikla tedy i rezerva 5 dnů.

5.7 Přínosy projektu

Je potřeba se také zabývat přínosy, které přinese zavedení projektu do podniku. Mezi nejdůležitější přínosy realizace projektu patří:

- systém benefitů vyhovující současné legislativě,
- úspora času (asi 5 – 6 hodin měsíčně),
- celková spokojenost zaměstnanců v oblasti benefitů,
- úspora nákladů v oblasti penzijního a životního pojištění,
- pracovní odlehčení personálního oddělení.

Z ekonomického hlediska lze za přínosy označit úspory na penzijním a životním pojištění, které budou od 1. října 2008 pro firmu daňově uznatelné v plné výši. Takže tu část příspěvku, kterou loni firma doplácela ze sociálního fondu, si letos již může dát do nákladů. Jedná se o částku 400 000 – 500 000 Kč, ke které se ale ještě musí přičíst daň z příjmu právnických osob, jelikož ze sociálního fondu firma doplácela peníze zdaněné. Celkově se tedy bude jednat o částku kolem 500 000 – 630 000 Kč.

Co se týká ostatních návrhů změn, ty nejsou přínosné ekonomicky, ale spíše časově a měly by méně zatížit personální oddělení a více upokojit potřeby zaměstnanců. Jejich realizace ale není, vzhledem k dobré finanční situaci podniku, ani příliš ekonomicky náročná.

5.8 Rizika projektu

Žádný projekt není dokonalý, proto i tento s sebou nese jistá rizika. Jsou to především:

- nesplácení bezúročných půjček,
- nespokojenost zaměstnanců s výší příspěvku ze zubolékařského fondu,
- neochota TSP vést zubolékařský fond,
- nespokojenost s poukázkami,
- zneužívání proplácení permanentek.

Tab. 11. Riziková analýza projektu [vlastní zpracování]

Riziko	Závažnost dopadu	Pravděpodobnost výskytu
Nesplácení bezúročných půjček	Vysoká	Nízká
Nespokojenost zaměstnanců s výší příspěvku ze zubolékařského fondu	Střední	Střední
Neochota TSP vést zubolékařský fond	Střední	Nízká
Nespokojenost s poukázkami	Vysoká	Střední
Zneužívání proplácení permanentek	Střední	Nízká

Eliminace rizik

Většinu těchto rizik lze poměrně snadno předejít. Možnosti jsou následující:

- u bezúročných půjček musí být ve smlouvě ošetřeno, do kdy má zaměstnanec půjčku splatit v případě, že ukončí pracovní poměr ve firmě. Pravděpodobnost nesplácení v pracovním poměru je, vzhledem k vysokým mzdám ve firmě, malá. Pokud by ovšem tato situace nastala, musela by to firma řešit buď dohodou se zaměstnancem, v horším případě soudní cestou. Nejlepší možností bude sestavení individuálního splátkového kalendáře po domluvě se zaměstnancem podle jeho možností.
- v případě zubolékařského fondu se neočekává neochota TSP vést tento fond, jelikož sami zaměstnanci tento fond požadují. Pokud by k tomuto i přesto došlo, je zde řešení, že se vedení fondu ujme někdo jiný. A pokud se týká výše proplácených příspěvků, mohla by firma případné finanční nedostatky hradit ze sociálního fondu, na kterém např. letos ušetří v oblasti penzijního a životního pojištění, nebo by se výše poplatku od zaměstnanců do fondu zvýšila.
- u poukázek je především potřeba vybrat firmu, která nabízí širokou paletu poukázek v co nejvíce provozovnách v okolí firmy. Možnost nespokojenosti s poukázkami lze řešit buď výběrem jiných typů poukázek od jiné firmy nebo se při velké nespokojenosti lze vrátit k původnímu způsobu poskytování permanentek.

- zamezení zneužívání proplácení permanentek musí být ošetřeno tak, aby na permanentce bylo skutečně zaměstnancovo jméno, případně i adresa, a navíc by musel donést paragon o zaplacení, aby bylo jasné, že si permanentku „nepůjčil“ od kamaráda. V tomto případě sice nelze zabezpečení provést dokonale, ale nepředpokládám možnost zneužívání ze strany zaměstnanců, protože by uškodili hlavně sami sobě.

5.9 Náklady projektu

U každé činnosti projektu si stanovím její náklady, které po sečtení ukáží celkové náklady realizace projektu. Náklady se budou lišit pro první a další roky fungování projektu. Obě dvě varianty jsou vyčísleny tabulce 12 a 13.

K výpočtu jsem si stanovila průměrnou denní mzdu zaměstnance firmy na 1 100 Kč. Jedná se o průměrnou mzdu pracovníků managementu firmy, kterých se bude týkat zavedení projektu do podniku.

Tab. 12. Nákladová analýza projektu – 1. rok [vlastní zpracování]

Činnost	Náklady
Seznámení se s jednotlivými druhy poukázek	3 dny x 1100 Kč
Výběr firmy poskytující pro společnost nejvhodnější tyty poukázek	1 100 Kč
Objednávka poukázek	1 100 Kč
Sepsání smlouvy o bezúročných půjčkách podnikovým právníkem	1 100 Kč
Poskytnutí bezúročných půjček (1. rok)	200 000 Kč
Sestavení stanov zubolékařského fondu a přihlášky do tohoto fondu	3 dny x 1 100 Kč x 2 osoby
Poskytování příspěvků ze zubolékařského fondu (1. rok)	24 000 Kč
Příjem poukázek a jejich vydávání zaměstnancům	3 dny x 1 100 Kč
Zařazení zubolékařského fondu a poskytování bezúročných půjček do firemní nabídky zaměstnaneckých výhod	1 100 Kč
Informovat zaměstnance o rozšířené nabídce zaměstnaneckých výhod	1 100 Kč
Příjem přihlášek do zubolékařského fondu	10 dní x 1 100 Kč
Evidence příspěvků do zubolékařského fondu	5 dní x 1 100 Kč
Celkové náklady	259 200 Kč

Vzhledem k tomu, že u některých činností se bude jednat jen o několik hodin a ne o celý pracovní den, lze říct, že je v této částce zahrnuta i rezerva pro případné prodloužení nebo jiné prodražení projektu.

Tab. 13. Nákladová analýza projektu – další roky [vlastní zpracování]

Činnost	Náklady
Objednávka poukázek	1 100 Kč
Poskytnutí bezúročných půjček (2. a další rok) (66 667 Kč budou max. nedoplatky z předchozího roku)	266 667 Kč
Poskytování příspěvků ze Zubolékařského fondu (2. a další rok) Min. částka v případě, že se členy fondu stane všech 100 zaměstnanců + lze vyplácet případný zůstatek z minulých let	24 000 Kč
Příjem poukázek a jejich vydávání zaměstnancům	3 dny x 1 100 Kč
Celkové náklady	295 067 Kč

V dalších letech mohou být náklady fungování projektu vyšší. Bude záležet na tom, jaká zůstane částka nesplacených půjček z minulého roku a také na zůstatku v zubolékařském fondu.

Náklady na bezúročné půjčky jsou náklady oportunitní, jelikož by je firma mohla využít i jinak nebo lépe. Například uložení v bance apod. Ostatní náklady jsou náklady skutečné, protože jsou to mzdy pracovníků a ty jim budou vyplaceny i pokud se projekt nerealizuje, ale za jinou práci.

Náklady na bezúročné půjčky se firmě vrátí maximálně za 18 měsíců a příspěvky ze zubolékařského fondu si do něj zaměstnanci naspořili sami. Takže jediné náklady, které se firmě nikdy nevrátí ve finanční podobě jsou mzdy zaměstnanců, kteří musí realizaci projektu zařídit. Bude se jednat asi o 35 000 Kč. Tyto náklady se ale firmě vrátí ve formě vyšší spokojenosti, výkonnosti a loajality zaměstnanců.

5.10 Podmínky projektu

Mezi základní podmínky realizace projektu patří:

- plná podpora vedení společnosti,
- ochota společnosti uvolnit peněžní prostředky na realizaci projektu,
- ochota Týmu pro sociální program vést zubolékařský fond,
- bezproblémová spolupráce se stravenkovými firmami v dodávce poukázek,
- u bezúročných půjček včasné splácení podle splátkového kalendáře.

Pokud by byly všechny tyto podmínky splněny, je vysoká pravděpodobnost úspěšné a bezproblémové realizace projektu.

5.11 Shrnutí projektové části

Projektovou část tvořily tři podčásti. První podčást byla dopad reformy veřejných financí na firemní nabídku benefitů. Tato část se týkala pouze penzijního a životního pojištění a vyměřovacích základů zaměstnanců používajících služební automobil.

Další podčást tvořily návrhy na změnu ve firemní nabídce benefitů, které vyplynuly z interview. Jsou to bezúročné půjčky a zubolékařský fond.

A třetí podčástí projektu jsou mé osobní návrhy na změnu v systému poskytování zaměstnaneckých výhod. Jsou to zavedení poukázek na volnočasové aktivity nebo proplácení peněz z osobního účtu proti předložení permanentky.

Mezi hlavní přínosy projektu by patřila úspora času, spokojenost zaměstnanců v oblasti benefitů, úspora nákladů v oblasti penzijního a životního pojištění a pracovní odlehčení personálního oddělení.

Jako rizika projektu vyplynulo především nesplácení bezúročných půjček, nespokojenost zaměstnanců s výší příspěvku ze zubolékařského fondu, neochota TSP vést zubolékařský fond, nespokojenost s poukázkami nebo zneužívání proplácení permanentek.

Celý projekt by firmu stál v prvním roce asi 250 000 Kč. V dalších letech by částka mohla být i vyšší, záleželo by na tom, jaká bude výše nesplacených bezúročných půjček z předchozího roku. Firma se zatím na realizaci projektu nechystá, ale materiál může posloužit k zamyšlení a případně jako podklad pro realizaci v budoucnu.

ZÁVĚR

Lidé znamenají pro firmu jednu z nejdůležitějších výrobních podmínek. Je proto potřeba odměňovat se jim za jejich práci a loajalitu nejen ve formě mzdy, ale i jinou formou, a to pomocí zaměstnaneckých výhod neboli benefitů. V rámci své diplomové práce jsem zpracovala téma „Projekt systému zaměstnaneckých výhod ve společnosti XY po dopadu reformy veřejných financí“. Téma jsem si zvolila proto, že je v současnosti aktuální a zajímavé, a zároveň mě o jeho zpracování firma požádala. Na přání firmy neuvádím skutečný název společnosti z důvodu utajení obchodních informací.

Cílem diplomové práce bylo vypracovat projekt začlenění reformy veřejných financí do stávajících zaměstnaneckých výhod firmy XY a zároveň posoudit náklady, přínosy a rizika projektu.

V teoretické části práce jsem zpracovala základní poznatky z oblasti řízení lidských zdrojů, zaměstnaneckých výhod a také jsem popsala základní části reformy veřejných financí ovlivňující oblast zaměstnaneckých výhod.

Další částí práce je analýza současného stavu poskytování zaměstnaneckých výhod firmy, která dále posloužila jako vstupní podklad pro projektovou část. V analýze jsem vycházela z interview s personálním ředitelem na straně jedné, a bývalou pracovnící personálního oddělení a předsedou odborové organizace na straně druhé. Metoda dotazníku nebyla na přání firmy použita. Otázky pro interview byly zaměřeny jak na spokojenost zaměstnanců a vedení firmy se současnou nabídkou benefitů, tak na oblast reformy veřejných financí, jak jsou s ní obě skupiny seznámeny, jak vedení podniku ovlivňuje apod. Po propojení teoretických poznatků s výsledky analýzy vyplynulo, že reforma veřejných financí se firemních benefitů příliš nedotkne. Změny nastanou pouze v oblasti penzijního a životního pojištění a také ve vyměřovacím základu u zaměstnanců, kteří používají služební automobil k soukromým účelům. Zaměstnanci již dopad reformy pocítili od 1. ledna 2008, ale firma pracuje s hospodářským rokem, takže se jí změny dotknou až od 1. října 2008.

Ze strany zaměstnanců jsem nezjistila výrazné námitky, ale vyvstalo pár připomínek a návrhů na změnu. Slabé stránky jsou především více možností kulturního vyžití, možnost podnikových půjček, tzv. zubolékařská nadace a pro někoho také omezená možnost kariérního růstu. Firma se totiž nerozšiřuje a tak je kariérní růst možný pouze v případě, že zaměstnanec odejde do důchodu nebo firmu opustí z jiných důvodů. Silné stránky jsou výše

příspěvku na penzijní a životní pojištění, sbírky a závodní stravování.

Z analýzy tedy vplynuly i návrhy na změnu v současné nabídce benefitů, proto jsem v projektové části zpracovala i tuto oblast. Jednalo se o poskytování bezúročných půjček, tzv. zubolékařský fond, poskytování poukázek na volnočasové aktivity a o proplácení peněz z osobního účtu zaměstnance proti předložení permanentky. Dalším cílem práce se tedy stal projekt změn zaměstnaneckých výhod firmy. V projektové části jsou zpracovány přesné pokyny pro případ, že firma bude chtít záměr realizovat. Další potřebné dokumenty jsou přiloženy v jednotlivých přílohách. Projekt tvoří jak oblast změn, která je povinná ze zákona po dopadu reformy veřejných financí, tak část sloužící jako podklad k možné realizaci změn v současné nabídce firemních benefitů. Projekt jistě není dokonalý, ale je vypracován na základě současné situace podniku a požadavků zaměstnanců, což by mělo být pro firmu nejdůležitější.

Firma učinila dvě rozhodnutí – začlenila do současné nabídky benefitů reformu veřejných financí, ale o okamžitou realizaci projektu změn současné nabídky benefitů zatím neuvažuje. Domnívá se totiž, že její současná nabídka je dostačující. Pokud by ale byl v budoucnu vyvíjen opětovný tlak ze strany zaměstnanců, lze projekt využít později. V současnosti lze projekt použít k zamyšlení a inspiraci do dalších let nebo k využití jiných poznatků z této oblasti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : základy moderní personalistiky*. 1. vyd. Praha : Management Press, 1995. 350 s. ISBN 80-8594-01-8.
- [2] *Personalistika* [online]. 2001 , 27.2.2008 [cit. 2007-11-23]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Personalistika>>.
- [3] *Personální politika* [online]. 2000 [cit. 2007-11-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.pksolvent.cz/polititka.php>>.
- [4] BOUČKOVÁ, HUBÁLEK, KŘÍSTEK. *Odměňování* [online]. 2007 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.proequality.cz/res/data/002/000235.pdf>>.
- [5] BUKAČ, Petr. *Využíváte zaměstnanecké výhody?* [online]. 2005 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesec.cz/clanky/vyuzivate-zamestnanecke-vyhody/>>.
- [6] ČAPEK, Daniel. *Zaměstnanecké výhody formou poukázek*. *Mzdy a personalistika v praxi*. 2005, č. 10, s. 23-25. ISSN 1212-7140.
- [7] *Co jsou zaměstnanecké výhody* [online]. c2006 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.porfin.cz/nase-sluzby/pro-firmy-a-organizace/co-jsou-zamestnanecke-vyhody.html>>.
- [8] STAŇKOVÁ. *Flexibilní systémy zaměstnaneckých výhod ve střední a východní Evropě* [online]. 2004 , 19.6.2007 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.deloitte.com/dtt/article/0,1002,cid%253D161596,00.html>>.
- [9] *Poukázky Dárkový Pass* [online]. 2003 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.sodexho.cz/czcz/nase-sluzby/zamestnanecke-vyhody/nase-sluzby/darky/darkovy-pass/darkovy-pass.asp>>.
- [10] TREZZLOVÁ, Dana. *Reforma veřejných financí ovlivní i benefity ve firmách*. *Finanční management*. 2007, č. 8, s. 41-42. ISSN 1214-9292.
- [11] *Reforma veřejných financí 2007 - 2010* [online]. c2005 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Reforma_verejnych__financi_ppt.ppt>.
- [12] *Reforma, daně zaměstnanců a odvody pojistného* [online]. 2005 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/bankcz/cz/SME/Infoservis/Finance->

dane/Dane-a-ucetnictvi/22290340.htm>.

- [13] KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích*. 1. vyd. Praha : Grada, 1996. 200 s. ISBN 80-7169-206-9.
- [14] KNAP, CHODOUNSKÁ. *Zaměstnanecké benefity: výhodná transakce pro všechny* [online]. c1996-2008 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <http://kariera.ihned.cz/c4-10078040-22360790-q00000_d-zamestnanecke-benefity-vyhodna-transakce-pro-vsechny>.
- [15] *Náklad daňový* [online]. c1996-2008 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=74&typ=r&levelid=da_205.htm>.
- [16] *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů* [online]. c1998-2008 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/cast3.aspx>>.
- [17] JAKUBSKÝ, Radek. *Náklad nedaňový* [online]. c2008 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.pojmy.legis.cz/naklad-nedanovy.php>>.
- [18] *Sociální pojištění* [online]. 2001, 9.6.2007 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Wikipedie>>.
- [19] *Zdravotní pojištění* [online]. c1999-2008 [cit. 2007-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesec.cz/texty/zdravotni-pojisteni/>>.
- [20] *FKSP (Fond kulturních a sociálních služeb) - dovolená s příspěvkem od zaměstnavatele* [online]. c2008 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.tuzemska-dovolena.cz/o/fksp/>>.
- [21] *FKSP (fond kulturních a sociálních potřeb) v rozpočtovém sektoru* [online]. c2008 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <http://www.tiscali.cz/jobs/jobs_center_040812.765923.html>.
- [22] *Daň z příjmu* [online]. 2001, 31.3.2008 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Da%C5%88_z_p%C5%99%C3%ADjmu>.
- [23] *Vládní deficit/přebytek* [online]. c1997-2008 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/statni-finance/vladni-statni-dluh-deficit-rozpocet/1000955/41865/>>.
- [24] *Reforma českých veřejných financí 2007* [online]. c1996-2008, 16.12.2007 [cit. 2007-

- 11-25]. Dostupný z WWW: <<http://encyklopedie.seznam.cz/heslo/524954-reforma-ceskych-verejnych-financi-2007>>.
- [25] *Stravenka* [online]. 2001 , 16.12.2007 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Stravenka>>.
- [26] AMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. Část IX Odměňování pracovníků, kap.48 Zaměstnanecké výhody, penze a příplatky, str.595. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [27] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck , 2007. 485 s. Oddíl B – Personální činnosti, kap.13 Odměňování a zaměstnanecké výhody. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [28] MILKOWICH, Georgie T., BOUDREAU, John W. *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Grada, 1993. 936 s. Část 5 - Odměňování, kap.13 – Zaměstnanecké výhody. ISBN 80-85623-29-3.
- [29] Internetové stránky společnosti XY.
- [30] Rozhovor s personálním ředitelem společnosti XY.
- [31] AMSTRONG , Michael. *A handbook of Human Resource Management practice*. 9th enl. edition. : Kogan page, 2003. Chap. 48 : Employee benefits, pensions and allowances. Part IX : rewarding people. ISBN 0 7494 4105 4.
- [32] ULRICH, Dave, BROCKBANK, Wayne. *The Human Resource Value proposition*. Boston : Harvard business school press, 2005. Chap.6 - HR practices that add Value : Flow of people and performance. ISBN 1-59139-707-3.
- [33] CHVÁTAL, Dalibor. *Zaměstnanecké výhody umí významně motivovat* [online]. c1999-2008 , 3.10.2007 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesec.cz/clanky/zamestnanecke-vyhody-umi-vyznamne-motivovat/>>.
- [34] RUML, Michal. *Ušetřete na daních pomocí zaměstnaneckých benefitů* [online]. c2000-2008 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance.cz/zpravy/finance/132524/>>.
- [35] KNAP, CHODOUNSKÁ. *Zaměstnanecké benefity: výhodná transakce pro všechny* [online]. c1996-2008 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW:

- <http://financnimanagement.cz/2-22360790-T0W000_d-3b>.
- [36] *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů* [online]. c1998-2008 [cit. 2007-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/cast3.aspx>>.
- [37] *Vize a hodnoty společnosti*. Příručka pro zaměstnance. 1999. s. 34.
- [38] *Bezpečnost práce*. Příručka pro zaměstnance. 1999. s. 7.
- [39] *Bezpečnost a ochrana zdraví zaměstnanců*. Příručka pro zaměstnance. 1999. s. 13 – 14.
- [40] *Personální řízení*. Příručka pro zaměstnance. 1999. s. 20 – 22.
- [41] *Zaměstnanecké výhody*. Příručka pro zaměstnance. 1999. s. 28 – 33.
- [42] BUŘÍK, Lukáš. *Životní pojištění přináší úsporu na daních i mzdách* [online]. c1996-2007 [cit. 2008-01-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.sfinance.cz/zpravy/finance/145729-zivotni-pojisteni-prinasi-usporu-na-danich-i-mzdach/>>.
- [43] Kolektivní smlouva společnosti XY na období 1. 1. 2008 – 31. 12. 2008.
- [44] Dotazníkový průzkum společnosti Hewitt o závodním stravování ve společnosti XY.
- [45] *Sodexho: Naše služby* [online]. [cit. 2008-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.sodexho.cz/czcz/nase-sluzby/nase-sluzby.asp>>.
- [46] *Sodexho: O nás* [online]. [cit. 2008-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.sodexho.cz/czcz/o-nas/o-nas.asp>>.
- [47] *Exit Group : Kontakty* [online]. c2008 [cit. 2008-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.exitgroup.cz/kontakty.html>>.
- [48] *Chèque Déjeuner : Kdo jsme?* [online]. c2007 [cit. 2008-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.seky.cz/o-cheque-dejeuner>>.
- [49] *UNIŠEK* [online]. c2007 [cit. 2008-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.seky.cz/pro-provozovny/unisek>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

PR ZO OS ECHO	Podniková rada základní organizace odborového svazu energetických a chemických odborů
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
TSP	Tým pro sociální program
ZDP	Zákon o daních z příjmů

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1.	Procentní poskytování jednotlivých benefitů.....	23
Obr. 2.	Porterův model konkurenčních sil.....	37

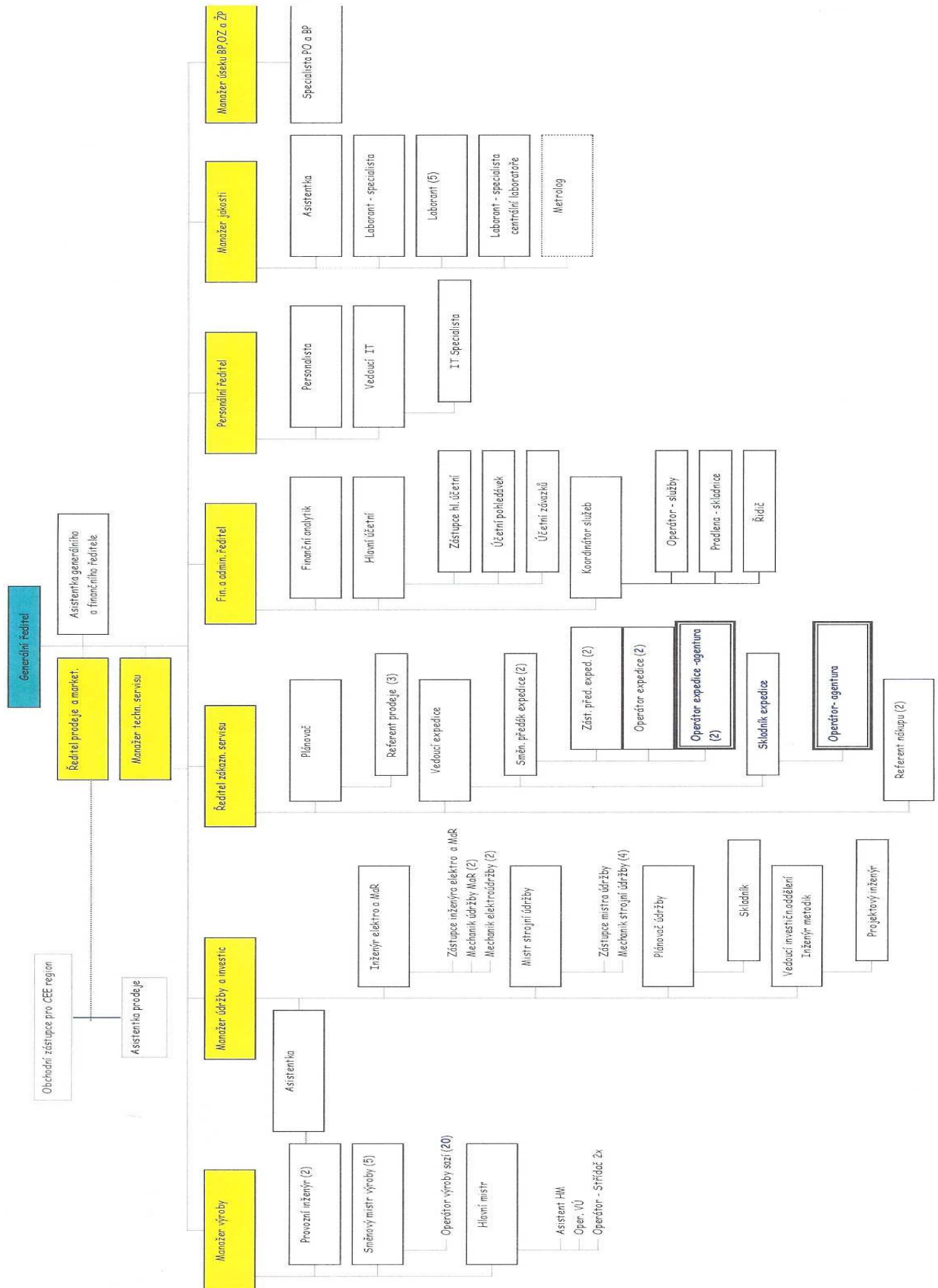
SEZNAM TABULEK

Tab. 1.	Typy benefitu podle preference.....	25
Tab. 2.	Poskytování benefitů z pohledu daně z příjmu.....	31
Tab. 3.	Rozvaha společnosti XY.....	39
Tab. 4.	Příspěvek firmy v případě střednědobé nemoci.....	48
Tab. 5.	Odměny za odpracovaná léta.....	49
Tab. 6.	Úspora zaměstnavatele na mzdových nákladech.....	67
Tab. 7.	Výše příspěvku ze Zubolékařského fondu	74
Tab. 8.	Výhodnost použití poukázky pro firmu.....	77
Tab. 9.	Výhodnost použití poukázky pro zaměstnance.....	78
Tab. 10.	Ganttův diagram projektu.....	85
Tab. 11.	Riziková analýza projektu.....	87
Tab. 12.	Nákladová analýza projektu – 1. rok.....	89
Tab. 13.	Nákladová analýza projektu – další roky.....	90

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I	Organizační struktura firmy XY
Příloha P II	Dotazníkový průzkum firmy Hewitt o závodním stravování ve společnosti
Příloha P III	Seznam provozoven firmy Sodexho
Příloha P IV	Seznam provozoven firmy Exit Group
Příloha P V	Seznam provozoven Chèque Déjeuner
Příloha P VI	Objednávkový formulář Unišeku
Příloha P VII	Objednávkový formulář poukázek Sodexho
Příloha P VIII	Smlouva o poskytnutí bezúročné půjčky
Příloha P IX	Podmínky poskytování bezúročných půjček
Příloha P X	Žádost o příspěvek ze zubo lékařského fondu zaměstnanců
Příloha P XI	Síťový graf

PŘÍLOHA P I – ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI



PŘÍLOHA P II - DOTAZNÍKOVÝ PRŮZKUM FIRMY HEWITT O ZÁVODNÍM STRAVOVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI XY

VYHODNOCENÍ ANKETY O SPOKOJENOSTI SE ZÁVODNÍM STRAVOVÁNÍM - KUCHYŇE PANA JAROSE

	velmi spokojen/a	spíše spokojen/a	spíše nespokojen/a	velmi nespokojen/a	
Jak jste spokojen/a s poklévkami?	14	34	14	5	67
Jak jste spokojen/a s hlavními jídly?	22	38	5	2	67
Jak jste spokojen/a s přílohami hlavních jídel?	15	41	7	4	67
Jak jste spokojen/a se saláty?	9	29	8	1	67
Jak jste spokojen/a s dezerty (ovoce, oplatky)?	23	26	17	2	68
Jste spokojen/a s velikostí porcí?	43	18	4	3	66
Jste spokojen/a s jídelničkem a druhy vařených jídel?	27	22	13	4	66
	174	208	66	22	
Pokud ne, tak proč?					
Nejčastěji zmiňované odpovědi a případně souhrn odpovědí:					
Opakování stejných jídel (11 lidí)					
Opakování brambory, knedlíky, těžká jídla					
Málo zeleninových jídel a ryb					
Někdy se vůbec nicda vybrat					
Hodně mletého masa, tuhé hovězí, neobdobě brambory					
Máte někdy pocit, že si nemůžete vybrat z nabízených jídel, protože Vám žádné z nich nechutná?					
	někdy	občas	tak 1krát týdně	několikrát týdně	65
	17	31	14	3	
Jak byste hodnotila kvalitu jídel v časovém sledu?	velmi se zlepšující	trochu se zlepšující	stabilní	trochu se zhoršující	65
	4	7	39	14	
Myslíte, že strava odpovídá zásadám zdravé výživy?	ano	spíše ano	spíše ne	ne	66
	10	36	11	4	
Pokud ne, tak proč?					
Nejčastěji zmiňované odpovědi a případně souhrn odpovědí:					
Přílišná orientace na českou kuchyni, hodně těžká jídla, málo zeleniny, těžké omáčky, tuky.					
Č.3 jídla nejsou moc chutná (žel karbanátky - moc strouhanky) nebo sladká					
Č.3 jídla nepří úbel zdravé výživy - jsou tam sladká jídla, ale ne jídla jen se zel, obl. např. ryby					
Hodně tučného masa, často sekaná,					
schází zelenina, ryby, těstoviny					

VYHODNOCENÍ ANKETY O SPOKOJENOSTI SE ZÁVODNÍM STRAVOVÁNÍM - KUCHYŇE PANA JAREŠE

Myslíte, že kvalita oběda odpovídá ceně? (polévka 12Kč, h. jídlo 48Kč, salát 12Kč, dezert 8Kč)

Pokud ne, tak proč?

ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
21	22	15	0	0
Nejčastěji zmiňované odpovědi a případné souhrn odpovědí:				
Oběd č.3 cenově neodpovídá (4 koblihy, 6 taštiček nebo tousty za 48 Kč)				
Nejít jiný způsob placení (nejde stromat šušánky s mákem a řízek)				
U jídla č.3 něčím dorovnat rozdíl v ceně				
Polévky cenově neodpovídají (předražené)				
Dezerty cenově neodpovídají (předražené)				
ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
23	10	1	0	1

67

Jak jste spokojeni/a s personálem?

Pokud ne, tak proč?

ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
23	10	1	0	1

68

S čím jste celkově spokojeni/a nejvíce?

Nejčastěji zmiňované odpovědi a případné souhrn odpovědi:

množství jídla (11 lidí výslovně uvedlo)
 kvalita salátů (9 lidí výslovně uvedlo)
 personál (10 lidí výslovně uvedlo)
 chuťnost jídla

se vělm 1 (8 lidí výslovně uvedlo)

Nejčastěji zmiňované odpovědi a případné souhrn odpovědi:

polévky - někdy až ochucená voda (11 lidí výslovně uvedlo)

výběr jídel, pestrost a rozmanitost stravy, opakující se jídelniček, žádná inovace (7 lidí výslovně uvedlo)

saláty po 11:30

Jídla č.3

Málo zdravé vřžvy, zeleniny, ryb

Ochucení, rozvařené těstoviny, porce masa,

ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
23	23	5	3	12
ano	spíše ano	spíše ne	ne	nevím
5	9	19	3	4

69

Souhlasíte s tvrzením, že naše závodní stravování je lepší než ve většině okolních firem?

Myslíte, že by se mělo vypsát nové výběrové řízení na dodavatele stravy?

Pokud ano, tak proč?

Nejčastěji zmiňované odpovědi a případné souhrn odpovědi:

Možnost srovnání, zkoušet konkurenci, zhoršení kvality a množství, zvýšit dohled pana Jareše

68

ženy:
zaměřit se na plátky mas, nenahrazovat uzeninou
salát je připravován brzo, je pak bez chuti
hl. Jídlo č.3 a také saláty připravovány brzo, nepřikryty proto na povrchu oschlé
místo dezertu raději ovoce
každý má jinou chuť a je jasné že zaměření jídel je spíše pro muže, kterých je více
vaří se těžká, kalorická jídla, kvalita výborná, množství u 1 a 2 dostačující kromě sladkých jídel (někdy), chtělo by to nové recepty
dezert bych zrušila a navýšila cenu hl. Jídla
Jídla č. 1 a2 jsou opravdu chutná (např. segedín, kuře na paprice), ale chtělo by to oživit novými druhy jídel
Po příchodu dlouhod. Nemocné kuchařky je strava chutnější Personál zaslouží pochvalu. Při vaření pro více strážníků není možné, aby byla u všech spokojenost, každý má jiné požadavky, nelze srovnávat s domácí stravou.
chybí nápaditost, jídla se opakují, více "lehčí" stravy, u salátů spíše jen lehká záložka než všude ocet, méně tučného
Za méně hodnotné jídlo (3) by měl strážník platit méně, za více hodnotné platit více
dávat do nabídky i tmavé pečivo
Uvítala bych, kdyby byla v pátek (každý) možnost výběru bezmasého jídla
po letech vaření se kvalita a úroveň stravování zhoršila, p.Jareš na to nedbá, je to znát na jídelch návrh: inovovat jídelniček, více dochucovat planá jídla, inovovat saláty, stále jen rajčata, okurky, a jejich směs
zpestřit jídelniček novými jídly
muži kancelář:
nedávat oplatky
větší pozornost věnovat dochucení jídel a změně jídelničku
někdy počet nevyváženosti týdenního jídelničku, tzn. Některý den všechna jídla atraktivní, jiný den těžší volba - jsem si vědom velmi individuálního názoru na atraktivnost jídla
Jedná se o klasické závodní stravování dle receptury české kuchyně založené na přílohách brambory/knedlíky. Zahraniční návštěvníci to považují za velmi nezdravý druh stravování, např. omáčky, šťávy z masa, velké přílohy, ale lidé to chtějí, takže s tím asi nic nejde dělat.
Myslím že stravování pana Jareše je v daném typu kuchyně nejlepší v okolí a pořád stejně dobré. Problémy jsou ale dva:
1. Lidé jsou trochu kuchyní p.Jareše "rozmazení" a nemají srovnání s ostatními firmami
2. V průběhu času se vyvíjí požadavky lidí a kladou větší důraz na zdravou výživu a opravdu mezinárodní kuchyni. S tím se dle mého názoru není závodní stravování schopno vyrovnat, leda že bychom najali zahraničního kuchaře a nebo jednu naši kuchařku vyslali na rekvalifikaci např. do Itálie. Vzhledem k nákladům je to však zcela nereálné. A i kdybychom to udělali, patrně bychom se zavděčili jen menšině zaměstnanců
platit za jídla podle jejich ceny nad firmou hrazený podíl, dražší jídla si strážník doplatí. Systém to určitě umožňuje
osobně si ne mohu posoudit, ale z doslechu od různých hostů, kontrol a pod, máme lepší záv. Stravování než v okolních firmách. Někteří se dokonce těší na obědy u nás
zavést ceník jednotlivých druhů jídel a na jeho podkladě by se prováděla úhrada ze strany zaměstnance
vyměnit osobu, která ochucuje polévky (kdo přesoluje jídlo, není schopný se změnit, i když to přislíbí - zkušenost.
Hovězí vývar nevařit vůbec.
po příchodu původní kuchařky a vypsání ankety se strava i její velikost do jídelnosičů podstatně zlepšila
zajímalo by mně, jak dlouhou dobu stráví pan Jareš jako šéfkuchař v kuchyni vařením hotových jídel ?
muži pracující většinou uvnitř
Aby cizí firmy chodily po 12. hodině
možnost cenové rozlišit jednotlivá jídla
zeleninovou misku (Deza 3) O.N. Směna
muži pracující většinou venku
občas dělat tyto průzkumy a na jejich základě upravovat sortiment
množství jídla do jídelnosičů - žalostné
vařené brambory solit, kmin, na polní cibulka
V zimním období, kdy je venkovní teplota pod - 10 stupňů, teplý čaj do várnice
nelze srovnávat jen s Dezou
zlepšit polévky
polévka = ochucená voda
cena jídel neodpovídá
pestřejší výběr jídel
vaření je velmi náročná a nevděčná práce, protože 100 lidí = 100 chutí. Pan Jareš se svým týmem to zvládá bravurně. Díky
jenom k polévkám, je to samá voda
kombinovat jídla dle zásad zdravé výživy

PŘÍLOHA P III – SEZNAM PROVOZOVEN FIRMY SODEXHO

Areál klasického lyžování	Rožnov pod Radhoštěm	Sportovní zařízení	
Autoškola Kvapil	Jablůnka	Vzdělávací zařízení	
Autoškola Kvapil	Valašské Meziříčí	Vzdělávací zařízení	
Beauty B	Zubří	Rehabilitace, masáže, well-ness	Relaxační masáže - na základě telefonické objednávky. Možnost zakoupení dárkového kuponu.
Beskydský hotel RELAX	Rožnov pod Radhoštěm	Sportovní zařízení	bazén vnitřní + venkovní
Centrum Internetu	Vsetín	Počítačové kurzy	Objednávat do kurzů počítačové gramotnosti a kurzů osobního rozvoje lze přes jednotnou modrou linku. Hodnota poukázek musí být plně využita.
Cestovní agentura SMARTOUR	Rožnov pod Radhoštěm	Cestovní kancelář	
CK Radovan Grulich	Valašské Meziříčí	Cestovní kancelář	
CK Valaška	Valašské Meziříčí	Cestovní kancelář	
CK Valaška Dům Kultury Vsetín	Vsetín	Cestovní kancelář	
Čedok	Vsetín	Cestovní kancelář	Poukázky je možno uplatnit na celou nabídku všech zájezdů do výše 20.000,- Kč, maximálně však do hodnoty 50% z celkové ceny na jednu cestovní smlouvu.
Dům kultury Vsetín, s.r.o.	Vsetín	Divadlo	Vstupné na kulturní akce : 1. Víceúčelový velký sál : koncerty, divadla, přednášky a školení, plesy a zábavy 2. Malý sál : divadla a představení malých forem, besedy, přednášky, školení, koncerty 3. Klubovny K2, K3 : kurzy, přednášky www.dkvsetin.cz
FIT STUDIO ARENA 2	Rožnov pod Radhoštěm	Zájmová činnost - kultura, sport	
FittSport - Overball, Pilates, Bodystyling,	Rožnov pod Radhoštěm	Fitness	Kalnetika, Břišní tance
FittSport- Cardio fitness, posilovna	Rožnov pod Radhoštěm	Fitness	

FittSport-Fitsál2,Power Joga,Tae-Bo,	Rožnov pod Radhoštěm	Fitness	Step,Dance aerobic
FittSport-Ricochet,Spinning	Rožnov pod Radhoštěm	Fitness	
Golfový klub HORAL	Velké Karlovice	Sportovní zařízení	Golf, golfový тренаžer
Horský hotel Permoník	Nový Hrozenkov	Hotel	
Horský hotel TATRA	Velké Karlovice	Hotel	Pro držitele HolidayPASS s minimálně 7 denním pobytem v našem hotelu nabízíme během pobytu 1x FITNESS zdarma a 1x vířivou vanu WHIRLPOOL zdarma.
HOTEL ABÁCIE	Valašské Meziříčí	Rehabilitace, masáže, wellness	Finská sauna, Infra sauna
HOTEL ABÁCIE	Valašské Meziříčí	Zájmová činnost - kultura, sport	Squash- 2 kurty
HOTEL ABÁCIE	Valašské Meziříčí	Sportovní zařízení	Bowling
Hotel GALÍK	Velké Karlovice	Hotel	Ubytování, ubytování + strava, balíčky služeb - vždy musí být ubytování
Hotel GALÍK	Velké Karlovice	Sportovní zařízení	Bowling
Hotel HORAL	Velké Karlovice	Hotel	Ubytování, ubytování + strava, balíčky služeb - vždy musí být ubytování
Hotel HORAL	Velké Karlovice	Sportovní zařízení	Bowling, squash, lyžařský vlek, lyžařská škola, tenis, golf, indoor golfový тренаžer, lanový park.
Hotel HORAL	Velké Karlovice	Rehabilitace, masáže, wellness	Wellness, masáže
Hotel LANTERNA	Velké Karlovice	Hotel	Ubytování, ubytování + strava, balíčky služeb - vždy musí být ubytování
Hotel LANTERNA	Velké Karlovice	Sportovní zařízení	Lyžařský vlek
Hotel LANTERNA	Velké Karlovice	Rehabilitace, masáže, wellness	L- SPA (wellness), bazén, masáže
Hvězdárna	Vsetín	Zájmová činnost - kultura, sport	
Jazyková škola Soviar -Hotel Forman	Rožnov pod Radhoštěm	Jazykové kurzy	Sleva 10% při doplatku v hotovosti.
JOKRATOUR	Valašské Meziříčí, Vsetín, Rožnov pod Radhoštěm	Cestovní kancelář	

Kino VATRA	Vsetín	Kino	Kino VATRA, vstupné na kulturní akce: 1. Víceúčelový sál kina : filmové projekce pro veřejnost, filmové projekce pro školy, představení pro školy a školky, besedy, koncerty. www.dkvsetin.cz
Komplex kemp Sport-Stadion	Rožnov pod Radhoštěm	Sportovní zařízení	
KOSTEL NEJSVĚTĚJŠÍ TROJICE	Vsetín	Zájmová činnost - kultura, sport	
Krytý bazén Rožnov	Rožnov pod Radhoštěm	Plavecký bazén	
Lékárna	Nový Hrozenkov	Lékárna	
Lékárna Horní Bečva	Horní Bečva	Lékárna	
Lékárna Medicentrum	Vsetín	Lékárna	
LÉKÁRNA NA NÁBŘEŽÍ	Valašské Meziříčí	Lékárna	
Lékárna Rosava	Rožnov pod Radhoštěm	Lékárna	
Lékárna SALVÁTOR+zdravá výživa	Vsetín	Lékárna	
Lékárna U BÍLÉHO ORLA+zdravá výživa	Vsetín	Lékárna	
Lékárna Viola	Valašské Meziříčí	Lékárna	Poukázkami lze hradit veškerý sortiment-zdrav. obuv SCHOLL a SANTE, dermokosmetika VICHY, LA ROCHE-POSAY, BIODERMA, A-DERMA, AVENE, DUCRAY, kojenecké potřeby a výživa (kompletní řady několika výrobců). Možné i individuální objednávky.
Lenka Vaňková - Masáže	Valašské Meziříčí	Rehabilitace, masáže, wellness	
Lymfoven-Lymfo masáže	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	
Lyžařský areál Soláň	Hutisko-Solanec	Sportovní zařízení	
Masáže	Rožnov pod Radhoštěm	Rehabilitace, masáže, wellness	
Masáže L. Caisbergerová	Valašské Meziříčí	Rehabilitace, masáže, wellness	Masáže: regenerační, rekondiční, reflexní, parafínové (manuální, přístrojové).

Masáže U RENČI	Valašské Meziříčí	Rehabilitace, masáže, wellness	Masáže klasické, lymfatické, medové, odstraňování celulitidy, lávové kameny, baňkování, Balneo terapie, přístrojová lymfodrenáž, infrasauna oblek, ošetření celého těla ultrazvukem (modelace), přístrojové oční masáže. Věrnostní program pro stálé zákazníky 7+1 zdarma, dárkové poukazy, slevy pro důchodce a držitele průkazek ZP/ZTP - 15%, sleva v den Vašich narozenin či svátku - 10% sleva.
Masážní Salon Naděžda Jelenová	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	Lymfodrenáž ruční, Lymfodrenáž strojová Bowenová tlaková masáž Formování postavy,Celkové masáže,Masáže těhotných žen,Masáže dětí
Masérské,regenerační a rekondiční služby	Valašské Meziříčí	Rehabilitace, masáže, wellness	Masáže,autotrakční lehátko (uvolní páteř), parafinové zábaly, poradna zdravé výživy. Při zakoupení permanentky zvýhodněná cena služeb.
Minigolf	Rožnov pod Radhoštěm	Sportovní zařízení	
Mudr. Dana HutYROVÁ	Rožnov pod Radhoštěm	Zdravotnické potřeby	Aplikace kontaktních čoček a související vyšetření a měření. Významné výhody pro stálé i nové zákazníky, rodinný program.
Optik Čech	Vsetín	Optika	
Penzion Fusková	Rožnov pod Radhoštěm	Hotel	
Regenerace Hana Murányiová	Rožnov pod Radhoštěm	Rehabilitace, masáže, wellness	
Rehabilitační centrum krytý bazén	Rožnov pod Radhoštěm	Rehabilitace, masáže, wellness	
REKONDIČNÍ MASÁŽE Dana Pohořelská	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	Masáže proti únavě,masáže proti bolesti, klasické a preventivní masáže
Relaxační centrum se solnou jeskyní SALZA	Zašová	Zájmová činnost - kultura, sport	Solná jeskyně, masáže, detoxikace, biorezonance.
Rolletic-tvarování postavy	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	
Rožnovské koupaliště	Rožnov pod Radhoštěm	Plavecký bazén	

Salon KLEOPATRA	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	Masérské, rekondiční a regenerační služby. Nadstandartní kvalitní služby dle přání a potřeby zákazníka.
SILUETKA	Valašské Meziříčí	Rehabilitace, masáže, wellness	Fitness, Rolletic, Rekondičně masážní stoly, Masáže
Sokolovna TJ Rožnov p.R.	Rožnov pod Radhoštěm	Sportovní zařízení	
SOLNÁ JESKYNĚ VALAŠKA	Valašské Meziříčí	Rehabilitace, masáže, wellness	
SOLNÁ JESKYNĚ VSETÍN	Vsetín	Zájmová činnost - kultura, sport	
Soukromá jazyk. Škola VICTOREN-GLISH-Ing.Karla Dědková	Vsetín	Jazykové kurzy	
Spinning centrum MAD JACK Vsetín	Vsetín	Fitness	Moderní posilovna.
Spinning centrum MAD JACK Vsetín	Vsetín	Sportovní zařízení	11.originálních kol, tým licencovaných instruktorů, poradenství správné výživy a zdravého životního stylu.
Sportovní areál RAZULA	Velké Karlovice	Sportovní zařízení	Lyžařské vleky
Sportovní centrum KASÁRNA	Valašské Meziříčí	Sportovní zařízení	poukázky lze uplatnit na squash, badminton a bowling
SPORTOVNÍ CENTRUM LÁZY	Rožnov pod Radhoštěm	Fitness	Posilovna,Ricochet, spinning, Aerobik,Cvičení pro ženy a matky s dětmi, TAEBO,Power yoga, Pilates, Orientální tance Relaxační a zdravotní cvičení.
SQUASH V POHODĚ - Kurty	Vsetín	Sportovní zařízení	Nejlevnější prázdninové ceny, SQUASH již od 120.- Kč na hodinu. Profesionální trenér, možnost zapůjčení raket a sport. vybavení.
SQUASH V POHODĚ-minisauna	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	Nejlevnější prázdninové ceny, SQUASH již od 120.- Kč na hodinu. Profesionální trenér, možnost zapůjčení raket a sport. vybavení.
Stoppoptik	Valašské Meziříčí	Optika	
Studio PAINTART	Val.Mez.-Krás.n.Bečvou	Rehabilitace, masáže, wellness	Masáže horních končetin, parafínové zábaly.
STUDIO POHODA	Prostřední Bečva	Rehabilitace, masáže, wellness	Masáže klasické, obličejové. Infra sauna. Whirlpoolová vana
Studio Zdraví	Zubří	Rehabilitace, masáže, wellness	

Studio zdraví Alenka Tábořská	Valašské Meziříčí	Rehabilitace, masáže, wellness	Lymfodrenáže, Vakové uhlíčné koupele.
SUN Ski & Board Schol Ski areál Kohútka	Nový Hrozenkov	Sportovní zařízení	- výuka lyžování a snowboardingu - půjčovna lyží a snowboardů - servis lyží a snowboardů
SUN Ski & Board School	Horní Bečva	Sportovní zařízení	- výuka lyžování a snowboardingu - půjčovna lyží a snowboardů - servis lyží a snowboardů
Tenisové kurty	Rožnov pod Radhoštěm	Sportovní zařízení	
TENISOVÉ KURTY u Vychopňů	Vsetín	Sportovní zařízení	
TJ Rožnov p.R.-tělových.a sport. služby	Rožnov pod Radhoštěm	Sportovní zařízení	
Tvarování postavy , posilování na Rekondičních stolech	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	
Vacuwell-moderní způsob cvičení	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	
WELLNES STUDIO	Val. Meziříčí-Krásno n. Bečvou	Rehabilitace, masáže, wellness	Lipolytický vibrační přístroj, masáže.
Zámek KINSKÝCH	Valašské Meziříčí	Zájmová činnost - kultura, sport	
Zámek Vsetín	Vsetín	Zájmová činnost - kultura, sport	
Zdravotní masáže JANUŠ na Hotelu Pančava	Vsetín	Rehabilitace, masáže, wellness	Zdravotní masáže, Relaxační masáže, Rekondiční masáže

PŘÍLOHA P IV – SEZNAM PROVOZOVEN FIRMY EXIT GROUP

Název	MĚSTO
GARMET potraviny	ROŽNOV POD RADHOŠTĚM
FITT SPORT posilovna,solárko	ROŽNOV POD RADHOŠTĚM
KRYTÝ BAZÉN ROŽNOV	ROŽNOV POD RADHOŠTĚM
KUŽELNA	ROŽNOV POD RADHOŠTĚM
HOLAS SPORT	VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ
MP KRÁSNO	VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ
Dr.MAX Lékárna	VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ
SPORTOVNÍ CENTRUM KASÁRNA	VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ
Lékárna Viola	VALŠSKÉ MEZIRÍČÍ
Dr.MAX Lékárna	VSETÍN
VANESSA nehtové studio	VSETÍN
SALZA solná jeskyně, relax. centrum, masáže	ZAŠOVÁ
Zlatnictví DÉMANT	VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ
CK VALAŠKA s.r.o.	VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ
ELPOS JOSEF TKADLEC, Elektro	VSETÍN
ELPOS JOSEF TKADLEC, Domácí potřeby	VSETÍN
ELPOS JOSEF TKADLEC, Železářství	VSETÍN
DŮM U MERKURA	VSETÍN
SONG - MC, CD, video	VSETÍN
HELWEZ, spol. s r.o.	VSETÍN
H + H zlatnictví a rytecká dílna	VSETÍN
T – MOBILE	VSETÍN
ELPOS JOSEF TKADLEC, Vodoinstalace	VSETÍN
Zlatnictví DÉMANT	VSETÍN
LAURA MODE	VSETÍN
Kuchyňské studio INTERI	VSETÍN
T – MOBILE	VSETÍN

PŘÍLOHA P V - SEZNAM PROVOZOVEN CHÈQUE DÉJEUNER

BLUE SHAPE-MASÁŽE, VSETÍN - SMETANOVA 1484
BLUE SHAPE-REKONDIČNÍ STUDIO, VSETÍN - SMETANOVA 1484
BLUE SHAPE-WELLNESS, VSETÍN - SMETANOVA 1484
DŮM KULTURY VSETÍN – KONCERTY, VSETÍN - SVÁROV 1055
DŮM KULTURY VSETÍN – DIVADLA, VSETÍN - SVÁROV 1055
DŮM KULTURY VSETÍN – BESEDY, VSETÍN - SVÁROV 1055
DŮM KULTURY VSETÍN - FILMOVÉ PROJEKCE, VSETÍN - SVÁROV 1055
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK – POSILOVNA, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK – TĚLOCVIČNA, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK – SAUNA, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK – MASÁŽE, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK - AUTOMATICKÁ KUŽELKA, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK - STOLNÍ TENIS, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK - TENISOVÉ KURTY, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK – BADMINTON, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK – PETANGUE, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK - HORSKÁ KOLA, KOLOBĚŽKY, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK – BAZÉN, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HORSKÝ HOTEL PERMONÍK - LYŽAŘSKÝ VLEK, NOVÝ HROZENKOV - VRANČA 311
HOTEL ABÁCIE – BOWLING, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ - U ABÁCIE 491
HOTEL ABÁCIE - FINSKÁ SAUNA, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ - U ABÁCIE 491
HOTEL ABÁCIE - INFRA SAUNA, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ - U ABÁCIE 491

HOTEL ABÁCIE – MASÁŽE, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - U ABÁCIE 491
HOTEL ABÁCIE – SQUASH, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - U ABÁCIE 491
HOTEL ABÁCIE – WELLNESS, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - U ABÁCIE 491
HOTEL LÚKA - SOLÁŇ - KRYTÝ BAZÉN, VELKÉ KARLOVICE - VELKÉ KARLOVICE
HOTEL LÚKA - SOLÁŇ – KULEČNÍK, VELKÉ KARLOVICE - VELKÉ KARLOVICE 0211
HOTEL LÚKA - SOLÁŇ – SAUNA, VELKÉ KARLOVICE - VELKÉ KARLOVICE 0211
HOTEL LÚKA - SOLÁŇ – CYKLOTURISTIKA, VELKÉ KARLOVICE
HOTEL LÚKA - SOLÁŇ - LYŽAŘSKÝ VLEK, VELKÉ KARLOVICE - VELKÉ KARLOVICE
HOTEL LÚKA - SOLÁŇ - PĚŠÍ TURISTIKA, VELKÉ KARLOVICE - VELKÉ KARLOVICE
HOTEL LÚKA - SOLÁŇ – MASÁŽE, VELKÉ KARLOVICE - VELKÉ KARLOVICE 0211
HVĚZDÁRNA VSETÍN, VSETÍN - JABLOŇOVÁ 231
KRYTÝ BAZÉN ROŽNOV, ROŽNOV POD RADHOŠTĚM - MORAVSKÁ 1787
LÉKÁRNA DR. MAX, VSETÍN - JASENICKÁ ULICE 301
LÉKÁRNA U KAUFANDU, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - U NÁKLADNÍHO NÁDRAŽÍ 848
MASÁŽE, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - MOSTNÍ 102
MASÁŽE ELENA – MASÁŽE, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - KŘIŽNÁ 49
MASÁŽE ELENA - FYZIOPORADENSTVÍ A CVIČENÍ, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - KŘIŽNÁ
MASÁŽE ELENA - ALTERNATIVNÍ PORADNA PRO ZDRAVÍ, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - KŘIŽNÁ 49
MASÁŽE ELENA - KAOLINOVÉ ZÁBALY, VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ - KŘIŽNÁ 49
MASÉRSKÉ SLUŽBY, VSETÍN - SVÁROV 323

OČNÍ OPTIKA, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ - MOZARTOVA 12
OPTIK ČECH, VSETÍN - SMETANOVA 1007 (PASÁŽ)
RADEK JANUŠ – MASÁŽE, VSETÍN - SVÁROV 323
REGENERACE, ROŽNOV POD RADHOŠTĚM - MEZIŘÍČSKÁ 1652
REKONDIČNÍ MASÁŽE, VSETÍN - POD BEČEVNOU 165
RELAXAČNÍ CENTRUM - TERAPIE A MASÁŽE, ZAŠOVÁ - ZAŠOVÁ 386
RELAXAČNÍ CENTRUM - SOLNÁ JESKYNĚ, ZAŠOVÁ - ZAŠOVÁ 386
RELAXAČNÍ CENTRUM - DIAGNOSTIKA, BIOREZONANCE, ZAŠOVÁ - ZAŠOVÁ 386
RELAXAČNÍ SLUŽBY – MASÁŽE, DOLNÍ BEČVA - KAROLINKA 339
RELAXAČNÍ SLUŽBY – LYMFODRENÁŽE, DOLNÍ BEČVA - KAROLINKA 339
RELAXAČNÍ SLUŽBY - TEPELNÉ ZÁBALY, DOLNÍ BEČVA - KAROLINKA 339
RELAXAČNÍ SLUŽBY – ROLLETIC, DOLNÍ BEČVA - KAROLINKA 339
RELAXAČNÍ SLUŽBY – KOUPELE, DOLNÍ BEČVA - KAROLINKA 339
RELAXAČNÍ SLUŽBY - BYLINNÝ PARNÍ BOX BAOBAB
RELAXAČNÍ SLUŽBY – STARVAC, DOLNÍ BEČVA - KAROLINKA 339
RETASO – BOWLING, HORNÍ BEČVA - HORNÍ BEČVA 0240
RETASO – REHABILITACE, HORNÍ BEČVA - HORNÍ BEČVA 0240
RETASO - REKREAČNÍ SPORTY, HORNÍ BEČVA - HORNÍ BEČVA 0240
SALON HANA, VSETÍN - ROKYTNICE DS KOTOVO 413
SALON KLEOPATRA – MASÁŽE, VSETÍN - JIRÁSKOVA 340 - MĚSTSKÉ LÁZNĚ
SPINNING CENTRUM, VSETÍN - U SKLÁREN 1300
SPORTOVNÍ CENTRUM KASÁRNA – BOWLING, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ -
SPORTOVNÍ CENTRUM KASÁRNA – SQUASH, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ -
SPORTOVNÍ CENTRUM KASÁRNA – BADMINTON, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ -
SQUASH V POHODĚ – INFRAKABINA, VSETÍN - NA HLÁSENCE 797
SQUASH V POHODĚ – MINISAUNA, VSETÍN - NA HLÁSENCE 797
SQUASH V POHODĚ – PŮJČOVNA, VSETÍN - NA HLÁSENCE 797
SQUASH V POHODĚ – SQUASH, VSETÍN - NA HLÁSENCE 797
STUDIO ZDRAVÍ – LYMFODRENÁŽE, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ - KŘIŽNÁ 32
STUDIO ZDRAVÍ - MASÁŽ CELÉHO TĚLA, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ - KŘIŽNÁ 32
STUDIO ZDRAVÍ - VAKOVÉ UHLIČITÉ KOUPELE, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ - KŘIŽNÁ
VITALITY STUDIO, VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ - KŘIŽNÁ 642

PŘÍLOHA P VII – OBJEDNÁVKOVÝ FORMULÁŘ POUKÁZEK SODEXHO

Kód klienta: C _____

Smlouva o nákupu a užití poukázek Sodexho

Sodexho Pass Česká Republika a.s. se sídlem Radlická 2, 150 00 Praha 5,

Pobočka:

IČ: 61860476 DIČ: CZ61860476 bankovní spojení: vždy uvedeno na daňovém dokladu resp. zálohové faktuře
zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 2947

zastoupená:

(dále jen „Sodexho“)

a

Společnost:

se sídlem:

IČ:

DIČ:

bankovní spojení:

zapsaná v obchodním rejstříku vedeném:

zastoupená (jméno, funkce):

kontaktní osoby (jméno, funkce):

e-mail kontaktních osob:

tel./fax kontaktních osob:

adresa doručení:

(dále jen „klient“)

uzavírají tuto smlouvu o nákupu a užití poukázek Sodexho:

I. Předmět smlouvy

1. Sodexho se zavazuje prodávat klientovi poukázky v nominálních hodnotách dle aktuální nabídky a v množství, které si klient zvolí na základě klientem řádně vyplněné a podepsané objednávky, a klient se zavazuje zaplatit za ně dohodnutou cenu.
2. Rozsah poskytovaných služeb a bližší podmínky plnění podle této smlouvy a práva a závazky smluvních stran jsou upraveny touto smlouvou a Obchodními podmínkami nákupu poukázek Sodexho (dále jen „Obchodní podmínky“). Klient podpisem této smlouvy prohlašuje, že se s Obchodními podmínkami seznámil a souhlasí s nimi. Platné znění Obchodních podmínek tvoří přílohu č. 1 této smlouvy.

II. Cena

1. Cena poukázek je dána nominální hodnotou objednaných poukázek a poplatkem.
2. Výše poplatku je vždy dána platným Ceníkem služeb při nákupu poukázek (dále jen „Ceník služeb“), není-li mezi Sodexho a klientem dohodnuto jinak. Platný Ceník služeb je klientovi předán při podpisu této smlouvy a tvoří přílohu č. 2 této smlouvy.

III. Ostatní ujednání

1. Sodexho se zavazuje smluvně zajistit možnost uplatnění poukázek u svých smluvních partnerů.
2. Sodexho bude na webovém portálu www.sodexho.cz publikovat aktuální seznam partnerů, kteří jsou smluvně zavázáni k přijímání poukázek Sodexho.
3. Klient bere na vědomí, že odesláním každé objednávky, resp. zaplacením ceny objednaných poukázek, potvrzuje, že plně souhlasí s platnými Obchodními podmínkami a Ceníkem služeb.
4. Klient podpisem této smlouvy uděluje společnosti Sodexho souhlas s využitím svého elektronického kontaktu k zaslání obchodních sdělení ve smyslu zákona 480/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

IV. Závěrečná ujednání

1. Tato smlouva se uzavírá na dobu neurčitou.
2. Tato smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem podpisu oběma smluvními stranami. Smlouvu je možno vypovědět s 3 měsíční výpovědní lhůtou, která začne běžet od prvního dne měsíce následujícího po doručení výpovědi druhé straně.
3. Tato smlouva je vyhotovena ve dvou stejnopisech, z nichž každá ze stran obdrží po jednom.

V _____ dne

V _____ dne

Sodexho Pass Česká Republika a.s.

klient

PŘÍLOHA P VIII – SMLOUVA O POSKYTNUTÍ BEZÚROČNÉ PŮJČKY

SMLOUVA O POSKYTNUTÍ BEZÚROČNÉ PŮJČKY

Společnost (zaměstnavatel) a

pan(í)....., RČ :

bytem.....(zaměstnanec)

se dohodli na poskytnutí bezúročné půjčky

z důvodu.....za těchto podmínek:

1. Společnost....., sídlem po projednání poskytne panu/í bezúročnou půjčku ze Sociálního fondu z důvoduve výši

2. Bezúročná půjčka bude pracovníkovi/nici poskytnuta do dnů od podpisu této smlouvy, tj. do200x v celé výši uvedené v čl. 1) smlouvy.

3. Pan(í)..... se zavazuje splatit půjčku do měsíců, tj. do200x s tím, že první splátka ve výši Kč bude převedena bezhotovostně na účet FKSP/ zaplacená hotově do 200x.

4. Další splátky budou placeny vždy k ... daného měsíce. Poslední platba musí být provedena do200x.

5. Pan(í)..... se může dohodnout se zaměstnavatelem na mimořádných splátkách, jejichž prostřednictvím by byla půjčka splacena před termínem uvedeným v čl. 4) smlouvy.

6. V případě ukončení pracovního poměru zaměstnance před200x se pan(í) zavazuje uhradit zbytek půjčky do

V dne

Podpis věřitele..... Podpis dlužníka.....

PŘÍLOHA P IX - PODMÍNKY POSKYTOVÁNÍ BEZÚROČNÝCH PŮJČEK

Podmínky poskytování bezúročných půjček ve společnosti XY

Článek I

Základní ustanovení

Společnost XY zřídila pro své zaměstnance Sociální fond, z něhož budou poskytovány bezúročné půjčky k níže vymezeným účelům podle dále stanovených pravidel a podmínek.

1. Zájemci o půjčku mohou být pouze zaměstnanci firmy s pracovní smlouvou uzavřenou na dobu delší než dva roky.

Článek II

Druhy půjček

1. Z účtu se poskytují tyto druhy půjček:

Kód	Účel	Max. lhůta splatnosti	Horní hranice půjčky v Kč
01	Poskytnuté zaměstnanci na bytové účely	18 měsíců	40 000 Kč
02	K překlenutí tíživé finanční situace	18 měsíců	20 000 Kč
03	U zaměstnance postiženého živelní pohromou	18 měsíců	50 000 Kč
04	U zaměstnance postiženého živelní pohromou k překlenutí tíživé finanční situace	18 měsíců	30 000 Kč

2. Půjčka se splácí rovnoměrně měsíčními splátkami.
3. Zvláštní dohodou lze stanovit rychlejší splácení půjčky.

Článek III

Seznam žádostí

1. Osoby, které splňují podmínky dle žádosti, mohou získat půjčku na základě seznamu žadatelů a množství finančních prostředků.
2. Žádost musí obsahovat zejména:
 - a) jméno
 - b) adresu bydliště
 - c) přesný popis účelu, na který je půjčka poskytována
 - d) požadovaná částka půjčky
 - e) předběžná splátka půjčky a doba splácení.
3. Firma vydává formuláře žádostí o půjčku v souladu s odst.2 čl. IV. Na personálním oddělení.
4. Vedení společnosti vyhodnotí předložené žádosti o půjčku a navrhne žádosti ke schválení.
5. Seznam žadatelů schvaluje podle účelu půjčky a pořadníku vedení společnosti.
6. O výsledku řízení budou vyrozuměni všichni žadatelé. Žadatelé, jejichž žádost byla schválena budou vyzváni k uzavření smlouvy o půjčce. Právo na uzavření smlouvy zaniká, nedostaví-li se žadatel k uzavření smlouvy do 30 dnů po vyrozumění o výsledku řízení.
7. Výběr probíhá dvakrát do roka. V případě naléhavých žádostí podle potřeby.

Článek IV

Čerpání prostředků

1. Dlužník předloží vedení společnosti veškeré faktury a doklady do výše poskytnuté půjčky, jejichž obsah odpovídá účelu poskytnuté půjčky.

Článek V

Ustanovení doplňková a závěrečná

1. Systém poskytování půjček upravený těmito pravidly podléhá kontrole vedení společnosti.

PŘÍLOHA P X - ŽÁDOST O PŘÍSPĚVEK ZE ZUBOLÉKAŘSKÉHO FONDU ZAMĚSTNANCŮ

Žádost o příspěvek ze zubolékařského fondu zaměstnanců

Vyplní žadatel

Jméno:.....

Narozen(á).....

Bydliště:.....

Pracuje ve firmě od roku.....

Člen fondu od roku.....

Číslo účtu (na který je odváděna mzda).....

Žádám o podporu z důvodu: (zakřížkujte)

- zubolékařské úkony
- zubní implantáty (korunka nebo můstek)
- zubní náhrady

Přikládám doklad o zaplacení na částku.....

Ve..... dne..... Podpis.....

Rozhodnutí TSP

Přiznává se podpora ve výši.....

Ve dne..... Podpis.....

PŘÍLOHA P XI – SÍŤOVÝ GRAF

