



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH ZMIEN V SYSTÉME BENEFITOV POBOČKY VYBRANEJ SPOLOČNOSTI

PROPOSAL OF THE CHANGES IN THE SYSTEM OF BENEFITS OF THE SELECTED COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Michaela Korbašová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Markéta Kruntorádová, Ph.D.

BRNO 2022

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Michaela Korbašová**
Vedoucí práce: **Ing. Markéta Kruntorádová, Ph.D.**
Akademický rok: 2021/22
Studijní program: Ekonomika podniku

Garantka studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh zmien v systéme benefitov pobočky vybranej spoločnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použitých zdrojů
Seznam příloh

Cíle, kterých má být dosaženo:

Vymezit problém, jasně stanovit cíle práce a metody zpracování. Zmapovat nejnovější teoretické poznatky a vybrat vhodná teoretická východiska pro řešení problematiky. Zanalyzovat současný stav systému benefitů poskytovaných zaměstnancům pobočky konkrétní společnosti a vliv vnitřních a vnějších faktorů působících na daný systém. Shrnout výsledky analýzy, vyvodit klíčové závěry a navrhnout vhodné změny.

Základní literární prameny:

ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, M. Odměňování pracovníků. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 448 s. ISBN 978-80-247-2890-2.

D'AMBROSOVÁ, H. a kol. Abeceda personalisty. 4. vyd. Olomouc: Anag, 2011. 415 s. ISBN 978-80-7263-646-4.

MACHÁČEK, I. Zaměstnanecké benefity a daně. 6. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2021. 272 s.
ISBN 978-80-7676-193-3.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.
garantka

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalárska práca je zameraná na návrh zmien v systéme benefitov spoločnosti ABC, s. r. o. Prvá, teoretická časť sa zaoberá základnými pojmami týkajúcimi sa benefitov poskytovaných zamestnancom. Následná analytická časť opisuje a hodnotí súčasný stav poskytovania benefitov. Posledná časť tejto práce je zameraná na návrhy a vylepšenia tohto systému.

Kľúčové slová

zamestnanecké benefity, odmeňovanie, daňovo uznateľné náklady, daňovo neuznateľné náklady

Abstract

Bachelor thesis is focused on the proposal of the changes in the system of benefits in the company ABC, s. r. o. The first part is characterized by basic concepts related to the provided benefits. The following analytic part describes the current state of the benefits. In the last part of the work we focus on the proposals and improvements of this system.

Keywords

employee's benefits, remuneration, taxable deductible costs, non-deductible costs

Bibliografická citácia

KORBAŠOVÁ, Michaela. Návrh zmien v systéme benefitov pobočky vybranej spoločnosti. Brno, 2022. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/143004>. Bakalárska práca. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Markéta Kruntorádová.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne.
Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne dňa 09.05.2022

.....

podpis autora

Pod'akovanie

Týmto by som veľmi rada poďakovala vedúcej mojej bakalárskej práce pani Ing. Markéte Kruntorádovej Ph. D. za jej cenné rady, ochotu a odborné vedenie pri písaní tejto bakalárskej práce. Ďalej by som chcela poďakovať spoločnosti ABC, s. r. o., ktorá mi ochotne poskytla potrebné informácie pre tvorbu tejto bakalárskej práce. V neposlednom rade by som chcela poďakovať mojej rodine a kamarátom, ktorí ma podporovali počas celej doby môjho štúdia.

Obsah

Úvod	10
Ciele práce, metódy a postupy spracovania.....	11
1 Teoretické východiská práce.....	13
1.1 Odmeňovanie zamestnancov	13
1.2 Faktory ovplyvňujúce odmeňovanie.....	13
1.3 Meranie pracovnej spokojnosti zamestnancov	16
1.4 Zamestnanecké benefity	16
1.4.1 Rozdelenie zamestnaneckých benefitov.....	17
1.4.2 Formy poskytovania benefitov	19
1.4.3 Znaký zamestnaneckých benefitov	20
1.4.4 Riziká zamestnaneckých benefitov	20
1.4.5 Poskytovanie benefitov	20
1.4.6 Financovanie zamestnaneckých benefitov	21
1.5 Benefity z hľadiska dane z príjmov	22
1.5.1 Daňový režim zamestnaneckých benefitov na strane zamestnanca.....	22
1.5.2 Daňový režim zamestnaneckých výhod na strane zamestnávateľa	24
1.6 Charakteristika vybraných zamestnaneckých benefitov	24
1.7 Zhrnutie teoretickej časti práce.....	27
2 Analytická časť.....	29
2.1 Charakteristika spoločnosti ABC, s. r. o.	29
2.2 Analýza ekonomickej situácie spoločnosti	29
2.2.1 Analýza výnosov, nákladov a výsledku hospodárenia.....	29
2.2.2 Index IN05.....	30
2.3 Charakteristika pobočky spoločnosti ABC, s. r. o.	32
2.4 Organizačná štruktúra pobočky spoločnosti.....	32
2.5 Charakteristika zamestnancov pobočky spoločnosti	33
2.5.1 Vývoj počtu zamestnancov pobočky spoločnosti.....	34
2.5.2 Priemerný vek zamestnancov pobočky spoločnosti.....	34
2.5.3 Štruktúra pohlavia zamestnancov pobočky spoločnosti.....	34
2.5.4 Produktivita práce spoločnosti.....	35

2.6	Analýza aktuálneho systému benefitov pobočky spoločnosti.....	36
2.6.1	Poskytované benefity	36
2.6.2	Náklady na poskytované benefity.....	39
2.7	Analýza spokojnosti zamestnancov s poskytovanými benefitmi	39
2.7.1	Tvorba dotazníka	40
2.7.2	Vyhodnotenie dotazníka.....	41
2.8	Trendy v poskytovaní benefitov	44
2.9	Analýza vnútorného a vonkajšieho prostredia spoločnosti.....	45
2.9.1	Vnútorné faktory.....	45
2.9.2	Vonkajšie faktory.....	46
2.10	Zhrnutie analytickej časti práce	47
3	Návrhy riešení	48
3.1	Náklady návrhu zmien na poskytované benefity.....	52
3.1.1	Vplyv navrhnutých zmien na výsledok hospodárenia	53
3.1.2	Harmonogram zavedenia navrhnutých zmien	54
4	Záver	55
	Zoznam použitej literatúry.....	56
	Zoznam obrázkov, tabuliek a grafov.....	61
	Zoznam príloh.....	62

Úvod

Poskytovanie benefitov pre zamestnancov je neoddeliteľnou súčasťou každej spoločnosti. Spoločnosti sa snažia motivovať zamestnancov k čo najlepším výkonom a zamestnanci sa snažia dosiahnuť čo najlepšie ohodnotenie. V dnešnej dobe je konkurencia veľká a jednotlivé spoločnosti musia neustále zdokonaľovať svoje stratégie tak, aby boli pre svojich súčasných ale aj potenciálnych zamestnancov atraktívni. Najmä v prípade vysokej nezamestnanosti sú benefity jedným z parametrov na základe ktorých sa potenciálny zamestnanec rozhodujú, v ktorej spoločnosti začnú pracovať.

Voľba správneho systému poskytovania benefitov pre zamestnancov je problém, ktorý musí riešiť každá spoločnosť. Vďaka poskytovaniu rôznych benefitov sú pracovné pozície pre zamestnancov atraktívnejšie a motivujú ich k lepšej práci. Zároveň sú benefity jeden z nástrojov pre získavanie nových zamestnancov. Zamestnanci za svoju odvedenú prácu neočakávajú len peňažnú formu odmeny. Napriek tomu, že časť benefitov má peňažnú formu, nepeňažná časť nie je o nič menej dôležitá. Peňažnú formu benefitov tvorí príspevok na jazykové kurzy, multisport karta, flexipass či bonus za odporúčanie nového zamestnanca. Do nepeňažnej časti sa zaradzujú benefity ako napríklad odborné školenia, dovolenka nad rámec zákona či jazykové kurzy.

Práca sa venuje pobočke vybranej spoločnosti ABC, s. r. o., poskytujúcej služby. V spoločnosti pracuje 300 zamestnancov. Vedenie si uvedomuje tlak mierený na poskytované benefity, čo vedie k potrebe zistenia spokojnosti zamestnancov s poskytovanými benefitmi v tejto pobočke spoločnosti. Najmä v dnešnom období pandémie nastala pre spoločnosť ťažká situácia pri hľadaní nových pracovných síl. Z tohto dôvodu má spoločnosť záujem upraviť súčasný stav poskytovaných benefitov. Spoločnosť ABC, s. r. o. mi ochotne poskytla potrebné informácie pre túto bakalársku prácu.

Ciele práce, metódy a postupy spracovania

Hlavným cieľom bakalárskej práce je navrhnutie zmien a vylepšení v systéme benefitov pobočky ABC, s. r. o. Návrhy povedú k zvýšeniu spokojnosti a loajality súčasných, ale aj budúcich zamestnancov. Nové nápady by mali prilákať potenciálnych zamestnancov a tým zlepšiť postavenie spoločnosti na trhu práce.

Medzi čiastkové ciele bakalárskej práce patrí spracovanie doterajších poznatkov a východísk pre problematiku poskytovania benefitov. Následne analýza súčasného stavu poskytovania benefitov v pobočke vybranej spoločnosti. Pre čo najlepšie navrhnutie zmien v systéme benefitov poskytovaných zamestnancom sa v danej spoločnosti uskutoční dotazníkové šetrenie spokojnosti aktuálnych zamestnancov so súčasným stavom poskytovania benefitov.

Faktografická rešerš

Faktografická rešerš predstavuje súhrn údajov, ktoré boli čerpané z časopisov alebo literatúry. Oboznamuje nás s teoretickými poznatkami o danom probléme (Bártová, 2021).

Syntéza

Syntéza predstavuje proces spájanie jednej alebo viacerých častí do celku (Berka, 2017).

Analýza

Metóda, ktorá sa venuje rozkladu celku na jednotlivé časti sa nazýva analýza. Analýza si kladie za cieľ spoznať podstatu a zákonitosti častí celku (Berka, 2017).

Dotazníkové šetrenie

Táto metóda sa uskutočňuje za pomoci dotazníkového šetrenia. Na základe takýchto dotazníkov sú následne vyhodnotené zistené hodnoty. Najčastejšiou formou dotazovania je písomné dotazovanie (Disman, 2018)

Reprezentatívna vzorka

Tento štatistický termín sa používa pri zisťovaní poznatkov a informácií o určitej skupine ľudí (Lamser, 2018).

Dedukcia

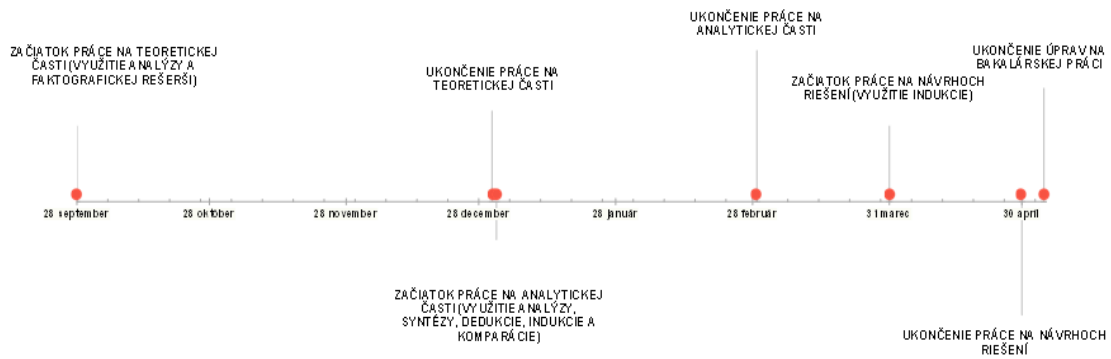
Dedukcia je metóda, ktorá vychádza zo všeobecných predpokladov a vyvodzuje z nich jednotlivé konkrétne alebo všeobecné čiastkové závery (Ristvej, 2010).

Indukcia

Táto metóda predstavuje zovšeobecňovanie. Je to postup od konkrétnych predpokladov po všeobecné závery (Vlastné spracovanie).

Komparácia

Predstavuje porovnávanie javov alebo objektov a skúmanie súvislostí medzi nimi (Vlastné spracovanie).



Obrázok č. 1: Postupy spracovania bakalárskej práce
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

1 Teoretické východiská práce

Práca sa zaoberá benefitmi, ktoré sú súčasťou odmeňovania zamestnancov. Systém odmeňovania je neoddeliteľnou súčasťou pri poskytovaní benefitov. Na základe získaných teoretických poznatkov sú vedené metódy zisťovania v nasledujúcej analytickej časti.

1.1 Odmeňovanie zamestnancov

Odmena za vykonanú prácu je kľúčovou motiváciou pre zamestnancov, avšak ľudia nepracujú len kvôli peniazom. Veľmi dôležitým aspektom sú tzv. benefity pre zamestnanca. Do týchto benefitov patrí napríklad vzdelávanie a rozvoj, ale aj samotné pracovné prostredie a mnoho ďalších. Na to, aby bola firma úspešná, musí neustále pracovať na budovaní firemnej kultúry (Žákovič, 2018).

Vedenie spolu s personalistami musí neustále premýšľať o nových formách a nástrojoch, ktoré by zvýšili spokojnosť zamestnancov v danej spoločnosti. V dôsledku toho, sú zamestnanci spokojnejší, výkonnejší a ich práca je efektívnejšia. Odmena za prácu zamestnanca sa teda netýka len peňažnej odmeny, ale zahŕňa aj nepeňažné odmeny (Orange Academy, 2020).

Všetko je riadené Zákonníkom práce č. 262/2006 Sb., kde sa uvádza: „Za vykonanú prácu pripadá zamestnancovi mzda, plat alebo odmena z dohody za podmienok stanovených týmto zákonom. Mzda je peňažné plnenie a plnenie peňažnej hodnoty poskytovanej zamestnávateľom zamestnancovi za prácu“ (Zákonník práce, 2006).

1.2 Faktory ovplyvňujúce odmeňovanie

Podmienky a súvislosti vnútorného a vonkajšieho prostredia podniku môžu mať značný vplyv na stratégiu a politiku odmeňovania zamestnancov. Vnútorné prostredie tvoria faktory, ktoré sú vytvárané a ovplyvňované samotnou organizáciou. Vonkajšie prostredie je tvorené faktormi, ktoré na podnik pôsobia bez ovplyvňovania podnikom, napríklad globalizácia, nárast konkurencie či vládne intervencie (Armstrong, 2009, str. 33-37).

Medzi vnútorné vplyvy pôsobiace na odmeňovanie patria:

- Podniková kultúra – je tvorená zdieľanými hodnotami, normami a postojmi, ktoré ovplyvňujú spôsob jednania ľudí.
- Podnikanie organizácie – druh podnikania má významný vplyv na formovanie a základné hodnoty podniku. Stratégiu volíme podľa toho, či sa jedná o podnik s predmetom podnikania v oblasti výroby alebo v oblasti služieb.
- Technika a technológie – majú veľký vplyv na celkové riadenie organizácie. S pribúdajúcimi technológiami sú potrebné školenia zamestnancov a nové metódy práce. Zamestnanci potrebujú taký okruh vedomostí a schopností, ktorý im umožní flexibilne pracovať na širokej škále úloh.
- Ľudia – spoločnosti sa musia snažiť neustále hľadať čo najvhodnejších zamestnancov z hľadiska podnikateľskej činnosti. Musia byť schopní obstať v konkurenčnom boji. Zamestnanci by mali byť správne motivovaní a vzdelávaní.
- Podniková stratégia – ukazuje nám, kam podnik smeruje. Podniková stratégia súvisí so stratégiou odmeňovania a ich spojenie nám napomáha k efektívnemu prispievaniu a naplňovaniu poslania spoločnosti.
- Hľadisko pracovníkov – kladie dôraz na starostlivosť zamestnávateľov o svojich zamestnancov. Zamestnávatelia by mali brať do úvahy potreby a názory svojich zamestnancov. Taktiež je potrebné zväžiť potreby a názory ostatných zainteresovaných strán, medzi ktoré patria vlastníci, vláda, miestne samosprávy a ďalšie (Armstrong, 2009, str. 33-37).

Vonkajšie faktory tvoria:

- Globalizácia – zdôrazňuje, aby organizácie vysielali nápady, ľudí či informácie do celého sveta.
- Trendy v zamestnávaní ľudí – neustále sa zvyšuje dopyt po vzdelaných pracovníkoch, najmä po manažéroch, špecialistoch alebo technickom personále. Všetky spoločnosti potrebujú pre svoje fungovanie vzdelaných zamestnancov.
- Trendy v populačnom vývoji – je to jeden z najdôležitejších faktorov, s ktorým sa bude musieť každá spoločnosť v budúcnosti vyrovať. Jedná sa o demografické zmeny. Pôrodnosť sa v posledných rokoch neustále

znižovala, čo doprevádzalo pokles úmrtnosti. Poklesom pôrodnosti sa znižujú možnosti pracovných zdrojov a organizácie sa musia týmto zmenám prispôbiť.

- Tržné mzdové sadzby – ak chcú organizácie uspieť na konkurenčnom trhu, musia brať do úvahy úpravy mzdového ohodnotenia zamestnancov v dôsledku pohybov bežných alebo tržných sadzieb. Ovpływňovanie nemusí byť zapríčinené len trhom, ale aj štátom s odborovými organizáciami.
- Scéna ústrednej vlády – vláda vytvára a poskytuje smernice od ktorých sa odvíja dĺžka pracovného týždňa, pracovné podmienky, stupne odmeňovania a mnoho ďalších. Na to, aby bola firma úspešná, musí neustále pracovať na budovaní firemnej kultúry (Armstrong, 2009, str. 33-37).

Podľa Koubeka sa vnútorné a vonkajšie vplyvy rozdeľujú nasledovne.

Medzi hlavný vonkajší vplyv môžeme zaradiť najmä stav trhu a regiónu v ktorom má spoločnosť pôsobisko. V prípade, kedy je veľký dopyt po zamestnancoch, nízka nezamestnanosť, je potrebné zvyšovať poskytované odmeny. Vďaka ich zvýšeniu budú pre potenciálnych zamestnancov pracovné pozície atraktívnejšie. Naopak pri veľkej nezamestnanosti je vyvíjaný tlak na poskytovanie nižších odmien. Medzi ďalšie vplyvy patrí stav populácie, vzdelanie pracovníkov či legislatíva v danom štáte (Koubek, 2015, str. 288 - 289).

Spoločnosti sa snažia si udržať konkurenčnú výhodu. Sila konkurenčného boja sa odráža na odmenách, ktoré sa premietajú do nákladov ale aj na nárokoch na pracovné sily (Koubek, 2015, str. 288 - 289).

Vnútorným vplyvom môže byť napríklad pracovné zaradenie zamestnanca. Podľa pozícií uvádzaných v organizačnej štruktúre sa následne odvíja náročnosť práce, výška odmeny za prácu či požiadavky na vzdelanie. Zamestnanec je povinný dodržiavať určité pravidlá a pokyny od svojich vedúcich. Od výkonu sa následne odvíja aj zvyšovanie odmien alebo pracovného zaradenia zamestnanca. Medzi ďalší významný vplyv na odmeňovanie zamestnancov patrí aj fluktuácia (Koubek, 2015, str. 288 - 289).

1.3 Meranie pracovnej spokojnosti zamestnancov

Na zistenie pracovnej spokojnosti zamestnancov v danej spoločnosti sa používajú štyri metódy merania. Toto meranie je pre spoločnosť veľmi dôležité z dôvodu neustáleho zlepšovania podmienok vlastných zamestnancov. Týmito metódami sú štruktúrované dotazníky, rozhovory, kombinácia dotazníkov a rozhovorov a diskusné skupiny.

- Štruktúrované dotazníky – najpoužívanejší spôsob merania pracovnej spokojnosti zamestnancov. Tieto dotazníky sa môžu rozdať všetkým zamestnancom alebo len časti. Ich výhodou sú predovšetkým nízke náklady na uskutočnenie.
- Rozhovory – jedná sa predovšetkým o individuálne rozhovory, kedy je možné zistiť názory a stanoviská zamestnancov. Táto metóda je však časovo náročná, najmä v spoločnosti s veľkým množstvom zamestnancov.
- Kombinácia štruktúrovaných dotazníkov a rozhovorov – táto metóda je účinná z hľadiska možnosti širšieho vyjadrenia zamestnancov.
- Diskusné skupiny - každý zamestnanec má svoje vlastné názory a tieto názory sa u každého zamestnanca líšia (Armstrong, 2007, str. 229-230).

Najčastejšie využívaným spôsobom merania pracovnej spokojnosti zamestnancov je dotazovanie. Používanie dotazníkov vyžaduje rešpektovanie zásad práce, ktorými sú napríklad stavba dotazníkov alebo vyhodnocovanie dotazníkov. Vytvorené dotazníky by mali byť aplikovateľné na rôzne profesie (Kollárik a Sollárová, 2004, str. 204).

1.4 Zamestnanecké benefity

Benefity poskytované zamestnávateľom pre svojich zamestnancov, či už peňažných alebo nepeňažných, nad rámec dohodnutej mzdy, prispievajú k spokojnosti a motivácii zamestnancov. Zamestnávateľ musí zvoliť taký systém benefítov v kombinácii so systémom odmeňovania, ktorý bude podporovať konkurencieschopnosť spoločnosti na trhu práce, čo bude viesť k ľahšiemu získavaniu kvalitných pracovníkov (Macháček, 2013, str.15).

V mnohých prípadoch sa zamestnanecké benefity umiestnili na poprednejšej pozícii hodnotenia zamestnancov než samotná mzda. Zamestnanci, ktorí sa rozhodujú pre nové

pracovné miesto v rôznych spoločnostiach častokrát prihliadajú práve na možnosti poskytovaných benefitov (Macháček, 2013, str.15).

Zamestnávateľ kladie dôraz nie len na podporu výkonnosti práce zamestnancov, ale myslí aj na ich súkromie. Snaží sa uspokojiť ich súkromný život prostredníctvom voľnočasových aktivít, čím zvyšuje ich pracovnú výkonnosť a znižuje prácenechopnosť (Macháček, 2013, str.15).

Benefity môžu na zamestnancov pôsobiť vo forme motivácie alebo demotivácie. Na jednej strane môžu byť benefity stratou investícií a na druhej naopak nevyčísľiteľným bonusom. Rozhodujúcim aspektom je to, či zamestnanci vnímajú tieto benefity ako výhody alebo ich považujú za samozrejmosť. (Fisher, 2008, str. 240)

1.4.1 Rozdelenie zamestnaneckých benefitov

Rozdeleniu zamestnaneckých benefitov sa venuje množstvo autorov. Možno ich rozdeliť z viacerých hľadísk. Benefity môžeme rozdeľovať podľa množstva ľudí, pre ktoré sú určené na individuálne a skupinové, podľa formy na peňažné a nepeňažné či podľa spôsobu poskytovania na povinné a voliteľné (Pelc, 2009, str. 15).

Armstrong člení zamestnanecké benefity na:

- dôchodkové systémy – podľa Armstronga sú najdôležitejším benefitom,
- osobné istoty – poskytované pre pracovníka a jeho rodinu napríklad nemocenské, zdravotné či úrazové poistenie,
- finančná výpomoc – pôžičky, zľavy,
- osobné potreby – rekreačné zariadenia, finančné poradenstvo či iné osobné potreby vyjadrené vzťahom medzi prácou a povinnosťami v domácnosti,
- služobné automobily a pohonné hmoty,
- iné výhody – patria sem príspevky na stravu, oblečenie alebo telefóny,
- nehmotné výhody (Armstrong, 2007, str. 595).

Pelc rozčleňuje zamestnanecké benefity nasledovne:

1. Z pohľadu daňovej a odvodovej výhodnosti
 - a. mimoriadne výhodné benefity – pre tento druh benefitov sa väčšinou stanovujú limity. Na strane zamestnávateľa sú daňovým výdajom a na strane zamestnanca sú oslobodené od dane z príjmov fyzických osôb,
 - b. čiastočne výhodné benefity – patria sem benefity, ktoré sú pre zamestnávateľa daňovým výdajom a pre zamestnanca daňovým príjmom zo závislej činnosti (Pelc, 2011, str. 17 -18).

2. Z pohľadu vecného sú benefity orientované na
 - a. bezprostrednú podporu zamestnaneckého vzťahu súvisiace s pracovným zaradením – do tejto skupiny patria benefity, ktoré sú potrebné z hľadiska horšej dopravnej dostupnosti. Jedná sa napríklad o poskytovanie služobného automobilu aj na súkromné účely alebo príspevkov na dopravu do a zo zamestnania,
 - b. osobný kvalifikačný rozvoj a vzdelanie zamestnancov – patria sem benefity, ktoré slúžia na zvyšovanie odbornosti a kvalifikácie zamestnancov a zamestnávateľov, napríklad jazykové kurzy alebo školenia,
 - c. sociálne aspekty zamestnancov – môže ísť o pôžičky poskytované zamestnávateľom pre zamestnancov, ktorí sa ocitli v ťažkej životnej situácii,
 - d. zdravotné aspekty zamestnancov – napríklad týždeň dovolenky nad rámec zákona, poskytovanie kúpeľných pobytov, vitamínov či lekárska starostlivosť,
 - e. benefity pre voľný čas – zamestnancom sú poskytované príspevky na rôzne športové či kultúrne aktivity (Pelc, 2011, str. 18).

3. Z pohľadu charakteru výdajov zamestnávateľa
 - a. finančné benefity – na poskytnutie takéhoto benefitu musí zamestnávateľ vynaložiť finančné prostriedky, napríklad príspevok na dovolenku,
 - b. nefinančné benefity – zamestnávateľ nevynakladá na takýto benefit žiadne finančné prostriedky, napríklad poskytnutie služobného automobilu aj na súkromné účely (Pelc, 2011, str. 18 – 19).

Z pohľadu poskytovania môžeme členiť benefity na:

- a. povinné,
- b. zmluvné,
- c. dobrovoľné (Urbancová, Vnoučková, 2015, str. 179).

Benefity, ktoré sú poskytované povinne sú povinné zo zákona, dané platnými predpismi alebo sa nachádzajú uvedené v kolektívnej zmluve. Zamestnávateľ má povinnosť tieto benefity zamestnancom poskytovať. Ďalej sú to zmluvné benefity, ktoré sú uvedené a definované v kolektívnej zmluve. Dobrovoľné benefity majú za úlohu uspokojovať potreby zamestnancov a posilňovať postavenie spoločnosti na trhu (Urbancová, Vnoučková, 2015, str. 179).

1.4.2 Formy poskytovania benefitov

Zamestnanecké benefity je možné poskytovať v dvoch formách:

1. poskytovanie benefitov fixným spôsobom – zamestnávateľom sú stanovené základné benefity, ktoré sú uvádzané v kolektívnej zmluve alebo vo vnútorných predpisoch. Zamestnanec sa sám rozhoduje, či tieto benefity využije alebo nie. Do skupiny fixných benefitov môžeme zaradiť služobný automobil, príspevok na stravovanie, zdravotnú starostlivosť, príspevky na rekreáciu či vzdelávanie.
2. poskytovanie benefitov flexibilným spôsobom – zamestnávateľ stanovuje balíček benefitov, ktorý môžu zamestnanci čerpať podľa ročného limitu bodov. Tento limit sa stanovuje napríklad v súvislosti s pracovnou pozíciou alebo počtu odpracovaných rokov. Zamestnanec má právo si z tohto balíčka benefitov vybrať tie, ktoré mu najviac vyhovujú podľa osobných preferencií (Macháček, 2013, str 15).

1.4.3 Znamky zamestnaneckých benefítov

Benefity poskytované zamestnancom majú tieto znamky:

- benefity nie sú podriadené zásluhám; teda ich štruktúra sa odvíja od počtu odpracovaných rokov alebo pracovnej pozície,
- veľké firmy ponúkajú svojim zamestnancom väčšie množstvo benefítov než malé firmy,
- benefity pozitívne pôsobia na spokojnosť a motiváciu zamestnancov,
- zamestnanci majú odlišné potreby a preto sú pre každého zaujímavé iné benefity,
- je zložitú benefít zrušiť, nakoľko ho zamestnanci vnímajú ako súčasť pracovného vzťahu (Dvořáková, 2012, str. 325).

1.4.4 Riziká zamestnaneckých benefítov

Pri poskytovaní zamestnaneckých benefítov sa môžeme stretnúť s niekoľkými problémami, ktoré s nimi súvisia. Takýmito najčastejšie vyskytujúcimi problémami sú:

- vysoké náklady na poskytovanie daných benefítov bez motivačného významu,
- pre zamestnancov sú benefity samozrejmosťou a nepovažujú ich za nadštandard,
- v niektorých prípadoch nie sú nastavené podľa potrieb firmy a zamestnancov,
- plošné benefity nemusia vyhovovať všetkým zamestnancom,
- ak ich raz zamestnávateľ začne poskytovať, je obtiažné ich zrušiť (Urban, 2009, str. 23-24).

1.4.5 Poskytovanie benefítov

Benefity môžu byť poskytované:

- všetkým zamestnancom – tieto benefity sú zamestnancom poskytované bez ohľadu na iné skutočnosti ako je napríklad pracovné zaradenie. Patria sem benefity ako príspevok na stravovanie, penzijné pripoistenie, príspevky na rekreáciu, vzdelávanie a kultúru, poskytovanie nealkoholických nápojov na pracovisku,

- vybranej skupine zamestnancov – sú poskytované len vybraným zamestnancom. Môže ísť o poskytnutie služobného automobilu aj pre súkromné účely, úhradu dopravy do a zo zamestnania, poskytovanie zamestnaneckých akcií,
- individuálne – tieto benefity sú poskytované zamestnancom individuálne najmä z dôvodu podpory pri nešťastí v rodine, pri zlej sociálnej situácii zamestnanca alebo pri dlhodobej chorobe (Macháček, 2013, str. 16-17).
- cafeteria systém – zamestnávateľ poskytne zamestnancom ponuku benefitov, z ktorých si môže zamestnanec podľa preferencií vybrať v rámci stanoveného limitu. Spravidla sa limity stanovujú na rok, ale môže sa jednať aj o kratšie obdobie (D'Ambrosova a kol., 2011, str. 189).

1.4.6 Financovanie zamestnaneckých benefitov

Zamestnanecké benefity bývajú financované zo sociálneho fondu alebo na vrub nákladov. Sociálny fond je základný, najčastejšie využívaný zdroj financovania. Tento fond je tvorený percentuálne zo súhrnu hrubých miezd zamestnancov. Ak je predmet činnosti spoločnosti zameraný na dosahovanie zisku, tvorba sociálneho fondu je súčasťou nákladov v súlade s § 19 odst. 1 zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov (Danajovičová, 2018).

Zo sociálneho fondu môže zamestnávateľ poskytnúť zamestnancom tieto príspevky:

- na stravovanie,
- na dopravu,
- na kultúrne a športové podujatia,
- na zdravotnú starostlivosť,
- na rekreáciu,
- na doplnkové dôchodkové sporenie,
- na sociálnu pomoc a pôžičky (Danajovičová, 2018).

Zamestnanecké benefity poskytované na vrub nákladov sa členia na daňovo uznateľné a daňovo neuznateľné náklady (Macháček, 2013).

Tieto náklady sa účtujú na účet 527 – Zákonné sociálne náklady a na účet 528 – Ostatné sociálne náklady. Účet 527 je daňový účet a účet 528 je účet nedaňový. Každá spoločnosť si môže tieto účty podľa potreby rozčleniť na ďalšie analytické účty (Lukášová, 2012).

Príklady účtovania niektorých benefitov na vrub nákladov podľa Lukášovej:

a. Nadštandardná zdravotná starostlivosť (nedaňový výdaj)

Zamestnávateľ nakúpil pre zamestnancov vitamíny z bankového účtu 528/221

b. Príspevok na kultúru (nedaňový výdaj)

Faktúra za nákup vstupeniek na talkshow 528/325

Úhrada faktúry za vstupenky na talkshow z pokladne 325/211

c. Odborný rozvoj zamestnancov (daňový výdaj)

Odborné školenie o účtovaní nákladov 527/325

Úhrada odborného školenia z bankového účtu 325/221

d. Príspevok zamestnávateľa na penzijné pripoistenie

Predpis poistného 527/333

Úhrada poistného z bankového účtu 333/221

(Lukášová, 2012)

1.5 Benefity z hľadiska dane z príjmov

1.5.1 Daňový režim zamestnaneckých benefitov na strane zamestnanca

Zdaňovaním zamestnaneckých benefitov sa zaoberá Zákon o daniach z príjmov č. 586/1992 Sb.

Ak chceme zistiť, daňový režim zamestnaneckých benefitov zo strany zamestnanca, je potrebné vedieť, či sa jedná o príjem, ktorý je predmetom dane z príjmov zo závislej

činnosti. V prípade, že je tento príjem predmetom dane z príjmov zo závislej činnosti, je nutné rozlíšiť, či tento príjem podlieha dani z príjmov zo závislej činnosti alebo či je naopak oslobodený od dane podľa § 6 odst. 9 Zákona o dani z príjmov (Macháček, 2013; Zákon o dani z príjmov).

Podrobnejšia úprava zamestnaneckých benefitov by sa mala nachádzať vo vnútornom predpise, kolektívnej zmluve, pracovnej či inej zmluve (Bartůšková, 2021).

Benefity oslobodené od dane z príjmov fyzických osôb:

- príspevok na stravovanie od zamestnávateľa (stravenka, závodné stravovanie),
- príspevky zamestnávateľa na penzijné pripoistenie, doplnkové penzijné sporenie či penzijné poistenie do výšky 50 000 Kč/rok,
- poskytnutie nadštandardných cestovných náhrad,
- nepeňažné plnenie poskytnuté zamestnávateľom pre zamestnanca vo forme rekreačného zariadenia,
- poskytnutie nepeňažného príspevku vo forme výuky cudzích jazykov,
- nepeňažný príspevok na kultúru alebo šport (Hauzarová, 2021).
- nepeňažné plnenie vynaložené zamestnávateľom na rozvoj a rekvalifikáciu zamestnancov,
- poskytnutie pitnej vody na pracovisku (Bartůšková, 2021).

Benefity podliehajúce dani z príjmov fyzických osôb:

- bezplatné poskytnutie motorového vozidla pre pracovné aj súkromné účely,
- poskytnutie nadlimitného cestovného,
- dovolenka nad rámec zákonníka práce,
- peňažné príspevky na rekreáciu, kultúru alebo šport,
- príspevok na penzijné pripoistenie so štátnym príspevkom nad limit 50 000 Kč ročne (Bartůšková, 2021).

1.5.2 Daňový režim zamestnaneckých výhod na strane zamestnávateľa

Uznateľnosť daňových nákladov na strane zamestnávateľa vychádza prevažne zo znenia v § 24 písm. j) bodu 5 Zákona o dani z príjmov (Macháček, 2013).

Medzi daňovo uznateľné náklady na strane zamestnávateľa zaradzujeme:

- príspevok na stravovanie až do výšky 55% ceny jedného jedla/smena,
- prevádzkovanie vlastného stravovacieho zariadenia,
- príspevok na penzijné pripoistenie, penzijné poistenie a doplnkové penzijné sporenie pri splnení zákonných podmienok,
- náhrady za opotrebenie majetku zamestnanca pri výkone homeofficu, v prípade, že sú tieto výdaje hradené v paušálnej výške,
- cestovné náhrady vymedzené zákonníkom práce,
- poskytnutie príspevku na rekreáciu zamestnancovi v peňažnej podobe,
- poskytnutie jazykových kurzov zamestnancom,
- peňažný príspevok na kultúru alebo šport (Hauzarová, 2021).

Daňovo neuznateľnými nákladmi na strane zamestnávateľa sú:

- nepeňažné plnenie, ktoré poskytuje zamestnávateľ svojim zamestnancom napríklad vo forme obstarania tovaru či zdravotníckych prostriedkov,
- príspevok na tlačené knihy, učebnice pre deti zamestnancov,
- bezúplatné plnenie poskytované z fondu kultúrnych a sociálnych potrieb,
- bezúročné pôžičky poskytnuté zamestnancovi až do úhrnej výšky istín 300 000 Kč (Bartůšková, 2021).

1.6 Charakteristika vybraných zamestnaneckých benefitov

Nasledujúce riadky tejto kapitoly sa budú venovať charakteristike vybraných zamestnaneckých benefitov, ktoré boli vybrané v súvislosti s najpožadovanejšími benefitmi na konci roka 2020. Toto vyhodnotenie bolo realizované prostredníctvom internetového portálu Novinky.cz (novinky.cz, 2020).

Príspevok na elektroniku a internet

Vlastniť pracovný notebook a telefón je dnes už nevyhnutnosťou. Množstvo spoločností poskytuje svojim zamestnancom možnosť využívať homeoffice, pričom zamestnanci by nemali používať svoju osobnú elektroniku na prácu. Najmä v dnešnej dobe, kedy spoločnosť bojuje s pandémiou, zamestnanci oceňujú príspevok na internet na ktorý sa v následku homeoffice zvýšili náklady na jeho prevádzku (novinky.cz, 2020).

Kancelárske vybavenie do bytu

Mnoho zamestnancov nemá v domácnosti priestor, kde by mohli nerušene vykonávať homeoffice. Práve z tohto dôvodu, by zamestnanci ocenili príspevok na nákup kancelárskeho vybavenia, nakoľko je v dnešnej situácii veľmi potrebná možnosť práce z domova (novinky.cz, 2020).

Pomoc s domácnosťou a upratovaním

Pre zamestnancov je veľmi dôležité pracovať v príjemnom prostredí. Popri práci je občas veľmi namáhavé starať sa o domácnosť najmä v prípade, že sa stretne množstvo náročných úloh. Práve preto je tento príspevok pre zamestnancov prínosný a zaujímavý. Zamestnanci si nemusia robiť starosti s upratovaním domácnosti a môžu sa plne sústrediť na pracovné povinnosti (csas.cz, 2020).

Virtuálny asistent

Takéhoto asistenta by mohol zamestnanec využívať na vybavovanie povinností a komunikácie s úradmi, vďaka čomu by zamestnancovi zostávalo viac času na osobný aj pracovný život (idnes.cz, 2020).

Príspevok na stravovanie

Príspevok na stravovanie patrí k najžiadanejším benefitom. Podľa zákonníku práce je zamestnávateľ povinný svojmu zamestnancovi umožniť prestávku na oddych a stravu. Tento príspevok je poskytovaný vo forme straveniek pričom výška ich nominálnej hodnoty nie je žiadno obmedzená (Macháček, 2007, str. 43).

Stravovaním sa zaoberá Zákonník práce v § 236. V tomto paragrafe sa úvadza, že je zamestnávateľ povinný umožniť zamestnancom vo všetkých smenách stravovanie, pričom túto povinnosť nemá voči zamestnancom vyslaným na pracovnú cestu. Z tohto ustanovenia vyplýva, že zamestnávateľ má len povinnosť umožniť zamestnancom stravovanie, ale nie ho zaistiť (Macháček, 2007, str. 43).

Zamestnávateľ má možnosť poskytovať stravovanie prostredníctvom vlastných stravovacích zariadení alebo prostredníctvom iných subjektov (D'Ambrosová, 2011, str. 206).

Za rok 2021 je maximálny peňažný príspevok na stravovanie, ktorý možno zamestnancovi poskytnúť za odpracovanú smenu ako oslobodené od dane maximálne 75,60 Kč. Do tejto čiastky je táto hodnota pre zamestnávateľa plne uznateľný daňový náklad. V prípade, že zamestnávateľ svojim zamestnancom poskytuje príspevok vyšší než je táto čiastka, tento rozdiel sa zamestnancovi zdaní rovnako ako jeho mzda, pričom u zamestnávateľa bude táto čiastka daňovo neuznateľný náklad (atc-audit, 2021).

V prípade poskytovania straveniek alebo obedov na pracovisku môže zamestnávateľ poskytovať zamestnancovi príspevok vo výške viac než 55% a táto hodnota bude pre zamestnanca oslobodená od dane. Pre zamestnávateľa sa bude jednať o daňovo uznateľný náklad len vo výške 75,60 Kč/smena (atc-audit, 2021).

Firemná škôlka

Firemné škôlky sú veľmi populárnym, no nie však veľmi častým benefitom. Vytvorenie zamestnaneckej škôlky prináša výhody nie len pre zamestnanca ale aj pre zamestnávateľa. Pre zamestnancov - rodičov je zriadenie takejto škôlky výhodné, pretože môžu byť v prípade potreby v okamihu pri svojom dieťati a zároveň sú prevádzkové hodiny takejto škôlky prispôbené potrebám zamestnancov. Zamestnávateľ si vytvorením takéhoto benefitu zvyšuje lojalitu svojich zamestnancov a takisto zaisťuje rýchlejší návrat svojich zamestnancov do práce. Vďaka rýchlejšiemu návratu, nie je potrebné hľadať a zaškolovať nových zamestnancov (Seneši, 2016).

Individuálne benefity

Individualizácia je dôležitá pre každého jedinca. V súčasnosti sa čoraz viac kladie dôraz na individualizáciu benefítov zo strany zamestnancov. Každý zamestnanec má iné preferencie a potreby. Z tohto dôvodu je nevyhnutné zamyslieť sa nad potrebami svojich zamestnancov a prispôbiť ich napríklad podľa vekovej kategórie. V prípade voľby správnej štruktúry individuálnych benefítov sú zamestnanci spokojnejší a spoločnosť si takýmto prístupom zlepšuje svoje vzťahy so zamestnancami (blog.benefity.com, 2021).

1.7 Zhrnutie teoretickej časti práce

Práca sa zaoberá vysvetlením prepojení medzi jednotlivými pojmami, týkajúcimi sa benefítov. Týmito pojmami sú riadenie, motivácia a odmeňovanie zamestnancov. Hlavnou úlohou teoretickej časti práce spracovanie doterajších poznatkov a východísk pre problematiku poskytovania benefítov. Teoretická časť práce poukazuje na dôležitosť benefítov ako súčasť odmeňovania zamestnancov.

Nie vždy je jednoduché aplikovať dané benefity do spoločnosti, nakoľko má každý zamestnanec iné preferencie a potreby. Spoločnosti musia myslieť na záujmy a potreby svojich zamestnancov. Poskytovanie benefítov so sebou prináša aj riziká, ktorým sa táto práca v rámci teoretickej časti takisto venuje. Existuje niekoľko druhov a znakov benefítov, ktorými je možné zamestnancov motivovať k lepšej výkonnosti v práci.

Teoretické poznatky budú použité na spracovanie analytickej časti práce, ktorá je venovaná poskytovaniu benefítov vo vybranej pobočke spoločnosti.

Autori Armstrong a Pelc členia benefity podľa rôznych hľadísk. Armstrong považuje za najdôležitejší benefit dôchodkové systémy, ktoré zahŕňajú osobné istoty ako je napríklad nemocenské alebo zdravotné poistenie. Ďalej rozdeľuje benefity na finančné výpomoci, osobné potreby či služobné automobily. Na rozdiel od Armstronga, Pelc rozdeľuje benefity konkrétnejšie. Benefity sú rozdelené podľa výhodnosti, orientovanosti a charakteru výdajov.

Systém poskytovania benefitov sa u každej spoločnosti líši a tak sa môžu spoločnosti rozhodnúť, či budú benefity poskytovať všetkým zamestnancov, vybranej skupine, individuálne či dokonca zvoliť systém cafeteria.

Finančná a daňová stránka poskytovaných benefitov je rovnako dôležitá. Najčastejším spôsobom financovania je financovanie zo sociálneho fondu, ale takisto môžu byť benefity financované na vrub nákladov. Z daňového pohľadu sú pre spoločnosť dôležité benefity, ktoré sú daňovo uznateľné. Pre zamestnancov sú dôležité benefity oslobodené od dane z príjmov fyzických osôb.

2 Analytická časť

Táto časť je venovaná analýze súčasného stavu benefitov v pobočke spoločnosti ABC, s. r. o. Zahŕňa charakteristiky základných informácií o pobočke spoločnosti, ktoré sú nevyhnutné pre správne navrhnutie benefitov. Veľká časť tejto kapitoly je venovaná analýze benefitov, ktoré táto pobočka poskytuje svojim zamestnancom. Pre zistenie spokojnosti zamestnancov so súčasným stavom benefitov bolo poskytnuté dotazníkové šetrenie, ktoré je v tejto kapitole bližšie analyzované.

2.1 Charakteristika spoločnosti ABC, s. r. o.

Spoločnosť ABC, s. r. o. patrí medzi spoločnosti s ručením obmedzeným a vznikla v roku 2002 (Výpis z obchodného rejstříku spoločnosti ABC, s. r. o.).

Na základnom kapitále spoločnosti sa podieľajú dve právnické osoby. Prvá právnická osoba sa na základnom kapitále podieľa hodnotou 90 % a druhá právnická osoba sa na základnom kapitále podieľa v hodnote 10 % (Výpis z obchodného rejstříku spoločnosti ABC, s. r. o.).

2.2 Analýza ekonomickej situácie spoločnosti

Spoločnosť sa v Českej republike zameriava prevažne na poskytovanie administratívnych a účtovných služieb. Vďaka tomu je situácia tejto spoločnosti pomerne stabilná. Tržby z predaja výrobkov a služieb majú za posledné 4 roky rastúcu tendenciu. V roku 2019 prekonalí tieto tržby hranicu 200 miliónov korún (Výročná správa ABC, s. r. o.).

2.2.1 Analýza výnosov, nákladov a výsledku hospodárenia

Analýza výnosov, nákladov a výsledku hospodárenia je vykonaná pre čo najlepšie posúdenie predpokladaného budúceho vývoja. Všetky údaje v tejto kapitole sú zistené z Výročných správ za roky 2016 - 2020.

Tabuľka č. 1: Náklady, výnosy a výsledok hospodárenia za posledných 5 rokov

	2016	2017	2018	2019	2020
Celkové náklady	129 524 000	171 861 000	206 460 000	224 882 000	230 301 000
Celkové výnosy	150 121 000	192 850 000	231 255 000	247 287 000	246 025 000
Výsledok hospodárenia pred zdanením	20 597	20 989	24 795	22 405	15 724

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Náklady spoločnosti majú rastúcu tendenciu. Najvyšší nárast je zaznamenaný v roku 2017, kedy sa náklady oproti roku 2016 zvýšili o 42 337 000 Kč. Naopak najnižší nárast nastal v roku 2020. Náklady v roku 2020 boli vyššie oproti roku 2019 o 5 419 000 Kč. Rast nákladov je spôsobený najmä zvyšovaním osobných nákladov (Výročná správa ABC, s. r. o.).

Výnosy podniku sa za posledných 5 rokov neustále zvyšovali. Najvyšší nárast je zaznamenaný v roku 2017, kedy rozdiel oproti roku 2016 činí hodnotu 42 729 000 Kč. Zvyšovanie výnosov je spôsobené rastom dopytu po službách spoločnosti (Výročná správa ABC, s. r. o.).

Výsledok hospodárenia v rokoch 2019 a 2020 klesal. Tento pokles je spôsobený rastom nákladových položiek. Napriek poklesu sú hodnoty výsledku hospodárenia počas všetkých rokov kladné, čo znamená, že spoločnosť neustále dosahuje zisk (Výročná správa ABC, s. r. o.).

2.2.2 Index IN05

Pre čo najpresnejšiu analýzu finančnej situácie spoločnosti je vytvorený český index IN05. Tento ukazovateľ vytvorili manželia Neumaierový a kombinuje bankrotný a bonitný model. Na základe tohto ukazovateľa sa posudzuje aká je pravdepodobnosť, že vybraná spoločnosť speje k bankrotu (Bartoš, 2021).

Vzorec pre výpočet tohto ukazovateľa je nasledovný:

$$IN05 = 0,13 * A/CZ + 0,04 * EBIT/Ú + 3,97 * EBIT/A + 0,21 * VÝN/A + 0,09 * OA/(KZ+KBÚ)$$

kde:

A = celkové aktíva

CZ = cudzie zdroje

EBIT = zisk pred úrokmi a zdanením

Ú = nákladové úroky

VÝN = výnosy

OA = obežné aktíva

KZ = krátkodobé záväzky

KBÚ = krátkodobé bankové úvery a výpomoci (Bartoš, 2021)

V nasledujúcej tabuľke sú vypočítané hodnoty indexu IN05 pre roky 2016-2020.

Tabuľka č. 2: Hodnoty ukazovateľa IN05 pre roky 2016 - 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Index	2,54	2,38	2,50	2,44	1,88

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Kritériá pre hodnotenie indexu IN05 sú nasledovné:

$IN05 < 0,90$ = podnik speje z 97 % k bankrotu

$0,90 < IN05 < 1,60$ = podnik sa nachádza v šedej zóne, existuje 50% pravdepodobnosť bankrotu

$IN05 > 1,60$ = podnik tvorí hodnotu, existuje 92 % pravdepodobnosť, že podnik nebankrotuje (Bartoš, 2021)

Na základe hodnôt získaných na základe výpočtu tohto indexu je zrejmé, že podnik má 92 % pravdepodobnosť, že nebankrotuje počas všetkých 5 rokov. Spoločnosť sa nachádza vo veľmi dobrej finančnej situácii.

Na základe údajov vo finančných výkazoch za posledných 5 rokov sa predpokladá, že spoločnosť ABC, s. r. o. je schopná financovať nové návrhy benefitov.

2.3 Charakteristika pobočky spoločnosti ABC, s. r. o.

Pobočka spoločnosti ABC, s. r. o. vznikla v roku 2011. Služby pobočky spoločnosti sú poskytované všetkým klientom spoločnosti v skupine (abc.cz).

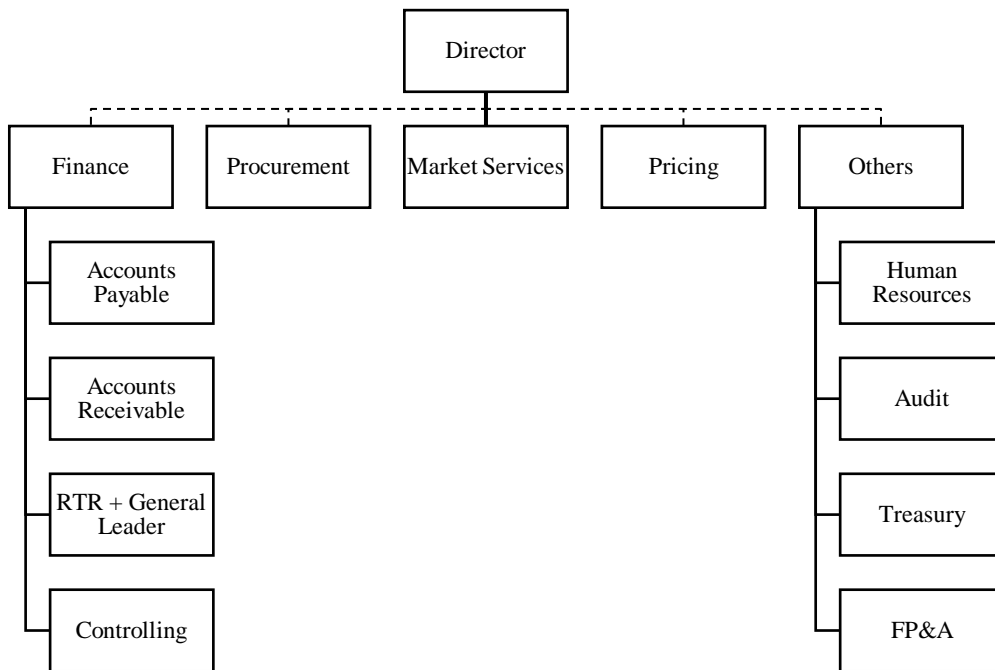
Pobočka spoločnosti sa neustále rozrastá a tak narastá aj počet zamestnancov. V tejto pobočke spoločnosti pracujú zamestnanci, ktorí ovládajú niekoľko jazykov a pochádzajú z rôznych krajín (abc.cz).

Predmetom podnikania je poskytovanie administratívnych a finančných služieb vybraným klientom (Výpis z obchodného rejstříku).

2.4 Organizačná štruktúra pobočky spoločnosti

Organizačná štruktúra pobočky spoločnosti ABC, s. r. o. je veľmi rozsiahla. Najvyšším orgánom pobočky spoločnosti je štatutárny orgán, ktorý je tvorený jednotlivými spoločníkmi. Každý spoločník je oprávnený spoločnosť zastupovať samostatne (Manažér HR).

Organizačná štruktúra pobočky spoločnosti je hierarchická. Pobočka spoločnosti je rozdelená na menšie skupiny. Každé oddelenie má svojho vlastného lídra, ktorý sa zodpovedá manažérom spoločnosti (Manažér HR).



Obrázok č. 2: Organizačná štruktúra pobočky spoločnosti
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

2.5 Charakteristika zamestnancov pobočky spoločnosti

Zamestnanci v tejto pobočke spoločnosti zaisťujú spracovávanie faktúr a následné včasné platby, správu účtovníctva, analýzy kreditného rizika jednotlivých zákazníkov, dohľad nad finančnými výkazmi a manažérskym účtovníctvom, spracovávanie objednávok, cenových ponúk a termíny dodania, nastavovanie cenovej politiky výrobkov a v neposlednom rade zjednocovanie dodávateľskej siete (abc.cz).

Pre čo najpresnejšiu charakteristiku zamestnancov som zistila informácie z evidencie zamestnancov. Snahou bolo v tejto časti zistiť najmä pohlavie, vývoj počtu zamestnancov a priemerný vek zamestnancov. Celkovo pracuje v spoločnosti približne 300 zamestnancov. Počet detí a rodinný stav jednotlivých zamestnancov nebol poskytnutý (Manažér HR).

2.5.1 Vývoj počtu zamestnancov pobočky spoločnosti

Pobočka spoločnosti sa neustále rozrastá a tak počas posledných 3 rokov počet zamestnancov neustále narastá. Za posledné obdobia sa počet zamestnancov každoročne zvyšoval, čo môžeme vidieť v tabuľke nižšie. Z roku 2019 na rok 2020 sa počet zamestnancov zvýšil o 11%. Najvyšší nárast nastal z roku 2020 na rok 2021, kedy sa počet zamestnancov zvýšil o 33% (Manažér HR).

Tabuľka č. 3: Vývoj počtu zamestnancov za posledné roky

Dátum	Počet zamestnancov	Percentuálny nárast zamestnancov
31.12.2019	210	
31.12.2020	234	11%
31.12.2021	312	33%

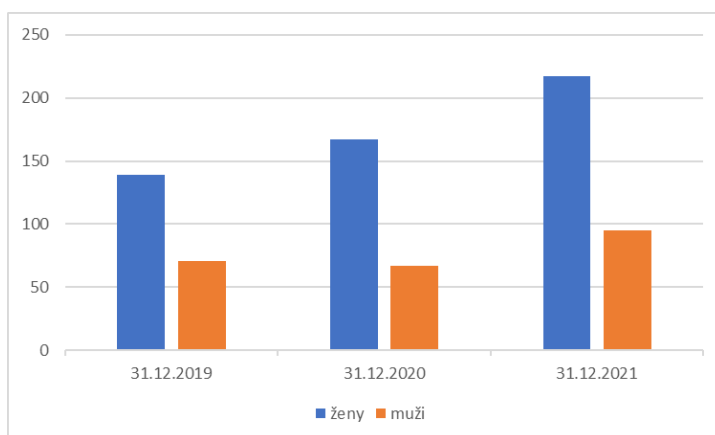
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

2.5.2 Priemerný vek zamestnancov pobočky spoločnosti

Na základe údajov z evidencie zamestnancov je priemerný vek zamestnanca 33 rokov. Je zrejmé, že v tejto pobočke spoločnosti pracuje prevažne mladý kolektív (Manažér HR).

2.5.3 Štruktúra pohlavia zamestnancov pobočky spoločnosti

Z nasledujúceho grafu vytvoreného na základe internej evidencie zamestnancov môžeme zhodnotiť, že prevažnú časť zamestnancov pobočky spoločnosti tvoria ženy (Manažér HR).



Graf č. 1: Štruktúra pohlavia zamestnancov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pobočka spoločnosti ABC, s. r. o. si neželá zverejniť údaje pre analýzu národnosti, vzdelania, rodinného stavu a dĺžky zamestnania. Z tohto dôvodu sa tieto analýzy v bakalárskej práci neuskutočnili.

2.5.4 Produktivita práce spoločnosti

Produktivita práce nám poskytuje informácie o tom, akú hodnotu produkuje zamestnanec v danom období. So zlepšujúcou sa technológiou sa produktivita práce takisto zvyšuje.

V nasledujúcej tabuľke sú vypočítané hodnoty produktivity práce z tržieb a produktivity práce z pridanej hodnoty.

Tabuľka č. 4: Produktivita práce

	2018	2019	2020
Produktivita práce z pridanej hodnoty (Kč)	810 310	817 757	759 111
Produktivita práce z tržieb (Kč)	973 268	983 576	916 175

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Produktivita práce z pridanej hodnoty patrí medzi najčastejšie používané ukazovatele. Tento ukazovateľ nám znázorňuje aký vysoký podiel pridanej hodnoty pripadá na jedného zamestnanca za rok. Produktivita práce z pridanej hodnoty by mala mať stúpajúcu tendenciu, avšak v tomto prípade to nie je dodržané. V roku 2019 bol zaznamenaný nárast tohto ukazovateľa o 9 %. V roku 2020 nastal pokles o 7,17 % oproti roku 2019. Tento pokles bol zapríčinený poklesom tržieb za predaj tovaru.

Ukazovateľ produktivity práce z tržieb nám ukazuje, aká výška tržieb pripadá na jedného zamestnanca za rok. Tržby za predaj tovaru sa každým rokom znižovali a z toho dôvodu je zaznamenaný pokles produktivity práce z tržieb. Naopak tržby za predaj vlastných výrobkov a služieb majú počas všetkých rokov rastúcu tendenciu. V roku 2020 nastal pokles tohto ukazovateľa o 6,85 % oproti roku 2019.

Pobočka spoločnosti ABC, s. r. o. si neželá zverejniť údaje pre analýzu fluktuácie a chorobnosti zamestnancov.

2.6 Analýza aktuálneho systému benefitov pobočky spoločnosti

Spoločnosť poskytuje svojim zamestnancom rozsiahlu škálu benefitov. V súčasnosti je v ponuke 14 druhov benefitov, ktoré sú bližšie popísané nižšie. Tieto benefity sú financované prevažne na vrub nákladov. Bližšia úprava benefitov sa nachádza vo vnútorných predpisoch spoločnosti s výnimkou ročného bonusu, ktorý sa nachádza aj v pracovnej zmluve. (Manažér HR).

2.6.1 Poskytované benefity

Dovolenka nad rámec zákona

Zákonný výmer dovolenky sú štyri týždne. Zamestnávateľ ABC, s. r. o. poskytuje svojim zamestnancov jeden týždeň dovolenky navyše. Zamestnancom teda prináleží päť týždňov dovolenky (Manažér HR).

Sick days

Každý zamestnanec môže využiť benefit vo forme voľna až počas 3 pracovných dní za rok, pričom nemusí dokladovať lekárske potvrdenie alebo pracovnú neschopnosť. V prípade, že zamestnanec tieto dni nevyužije, do nasledujúceho kalendárneho roka sa neprevádzajú.

B-day

Počas narodeninového dňa alebo nasledujúcich 7 pracovných dní po narodeninách má zamestnanec možnosť na jeden deň hradeného voľna. Tento benefit však nie je povolený počas trvania skúšobnej doby (Manažér HR).

Stravenky

Za každé odpracované 4 hodiny prináleží každému zamestnancovi, ktorý je zamestnaný na pracovnú zmluvu jedna stravenka. Hodnota stravenky v spoločnosti predstavuje 140 Kč. Zamestnancovi sa za každú stravenku zo mzdy zráža 45% a zamestnávateľ hradí 55%. Tieto hodnoty predstavujú zrážku zo mzdy na strane zamestnanca v hodnote 63 Kč a na strane zamestnávateľa je to úhrada v hodnote 77 Kč.

Zamestnancom sú stravenky poskytované prostredníctvom SODEXO karty. Nárok na poskytnutie straveniek vzniká zamestnancovi od prvého dňa nástupu do práce.

Tento náklad je na strane zamestnávateľa daňovo uznateľný. Pre zamestnanca je tento náklad oslobodený od dane z príjmov (Manažér HR).

Flexipass alebo Multisport karta

Flexipass poskytuje zamestnancovi 500 Kč/mesiac, ktoré môže využiť na voľnočasové aktivity, nákup v lekární či kultúru. V prípade, že zamestnanec nemá záujem o flexipass, táto čiastka je prevedená na multisport kartu.

Multisport karta umožňuje zamestnancom vstup do fitness centier, bazénov, na bowling alebo korčuľovanie. Zamestnanci na tieto karty nič nedoplácajú. Nárok na požiadanie vzniká zamestnancom po ukončení skúšobnej doby (3 mesiacov) (Manažér HR).

Príspevok na kurzy

Nárok na poskytnutie tohto bonusu vzniká po ukončení skúšobnej doby. Zamestnanci si o tento benefit musia sami požiadať. Poskytuje sa v hodnote 5 000 Kč/kalendárny rok. Využitie je zamerané na jazykové kurzy, softskills a ďalšie. Mesačná hodnota benefitu činí približne 417 Kč/mesiac a po ukončení skúšobnej doby sa mesačná čiastka násobí počtom mesiacov po skončení skúšobnej doby (Manažér HR).

Vodafone bonus

Vďaka spolupráci s telefónnym operátorom Vodafone majú zamestnanci možnosť využiť výhodnejší program. Môžu v ňom obsahovať celú rodinu, nakoľko je možné tento program poskytnúť až na 5 simkariet (Manažér HR).

Príspevok na dôchodok/životné poistenie

Príspevok na penzijné pripoistenie poskytuje zamestnávateľ v hodnote 3% z hrubej mzdy. Táto čiastka nie je zdaniteľná a je závislá od mzdového výmeru. Zamestnancom je tento príspevok poskytovaný po odpracovaní 2 rokov (Manažér HR).

Recognition program

Tento program je určený na odmeňovanie sa zamestnanov navzájom. Je rozdelený na dve oddelenia a to na market services a financie.

Na oddelení market services je možné prostredníctvom programu „Champion“ nominovať kolegov, z ktorých následne jednotliví tím lídri zvolia zamestnanca, ktorému bude predaná cena. Uskutočňuje sa raz za štvrt'rok. Druhou možnosťou na tomto odelení je program „Best colleague“, kde je možné získať cenné odmeny ako sú napríklad PC myši, hrnčeky či slúchatká.

Oddelenie financií sa čiastočne odlišuje od predchádzajúcich programov. Na tomto oddelení je prvou možnosťou program „Zamestnanec štvrt'roka“, kedy sa na oddelenie HR posielajú nominácie na toto ocenenie, následne manažéri hlasujú a prví traja zamestnanci sú ohodnotení poukázkou v hodnote 1 000 Kč na nákup do nákupného centra Vaňkovka. Druhý program nesie názov „Thank you box“. V tomto druhom programe si môžu zamestnanci poďakovať prostredníctvom lístka vhodného do červeného boxu s menom zamestnanca, ktorému chcú poďakovať. Manažéri vyberajú z tímu dvoch ľudí, ktorí sú odmenení čiastkou 300 Kč pripísanou na flexipass. Thank you box sa opakuje každý mesiac (Manažér HR).

Flexibilný pracovný čas

Pevne stanovená pracovná doba je od 9:00 do 15:30. Dĺžka jednej pracovnej smeny nemôže presiahnuť 12 hodín. Požadovaná týždenná pracovná doba musí byť v príslušnom kalendárnom mesiaci splnená (Manažér HR).

Home Office

Pobočka spoločnosti poskytuje svojim zamestnancom využiť home office, teda prácu z domu. Zamestnanec vykonáva všetku prácu mimo miesta pracoviska (Manažér HR).

Team Building

Team Building zahŕňa rôzne aktivity. Tieto aktivity slúžia na rozvíjanie a zlepšovanie vnútropodnikových vzťahov. Rozpočet na jedného zamestnanca je stanovený na 500 Kč/osoba za štvrt'rok (Manažér HR).

Nápoje na pracovisku

Na pracovisku sa nachádza vybavená kuchyňa, ktorá je dostupná pre všetkých zamestnancov. Zamestnancom je poskytovaná pitná voda, káva alebo čaj. Počas špeciálnych dní pripraví pobočka spoločnosti napríklad deň ovocia, deň sladkostí alebo zmrzlinový deň (Manažér HR).

2.6.2 Náklady na poskytované benefity

V nasledujúcej tabuľke sú zobrazené náklady na jednotlivé poskytované benefity na 1 zamestnanca, ktoré v roku 2020 poskytovala pobočka spoločnosti. Benefity, ktoré sú počítané ako % z hrubej mzdy zamestnanca sú vypočítané na základe priemernej mesačnej hrubej mzdy poskytovanej v pobočke spoločnosti ABC, s. r. o., ktorá má hodnotu 47 141 Kč.

Tabuľka č. 5: Náklady na poskytované benefity za rok 2020

Druh benefitu	Výška nákladu na 1 zamestnanca
Stravenky	17 479 Kč
Flexipass	6 000 Kč
Multisport	6 240 Kč
Penzijné pripoistenie	16 971 Kč
Príspevok na kurzy	5 000 Kč
Teambuilding	2 000 Kč
Vianočný večierok/veľká akcia	1 000 Kč
Vodafone bonus	- Kč
Príspevok na dopravu	- Kč
Príspevok na vyšetrenie	- Kč
Outplacement	- Kč
Pomoc s upratovaním	- Kč
Seniorita	- Kč
Náklady celkom	53 690 Kč

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

2.7 Analýza spokojnosti zamestnancov s poskytovanými benefitmi

Pre čo najlepšie vyhodnotenie spokojnosti zamestnancov s poskytovaním súčasných benefitov bolo vytvorené dotazníkové šetrenie. Dotazník je priložený v Prílohe č. 1.

Dotazník bol zamestnancom poskytnutý anonymne v elektronickej forme. Základný súbor tvorí 300 zamestnancov, pričom dotazník vyplnilo celkovo 218 zamestnancov.

Pomocou reprezentatívnej vzorky zisťujeme minimálnu potrebnú veľkosť výberového súboru. Určujeme ju pomocou nasledujúceho vzorca:

$$n = \frac{N}{1 + N * (e)^2}$$

kde:

n = minimálna veľkosť výberového súboru

N = veľkosť základného súboru

e = prípustné rozpätie chýb

Pri prípustnom rozpätí chýb 5% určíme minimálnu potrebnú veľkosť výberového súboru nasledovne dosadením do vzorca:

$$n = \frac{300}{1 + 300 * (0,05)^2} = 172 \text{ zamestnancov}$$

Vďaka tomuto výpočtu sme zistili, že minimálnu potrebnú reprezentatívnu vzorku respondentov tvorí 172 zamestnancov. Môžeme konštatovať, že so spoľahlivosťou 95% je vzorka 218 respondentov viac než dostačujúca.

2.7.1 Tvorba dotazníka

Tento dotazník (viz. Príloha č. 1) slúži pre zistenie spokojnosti zamestnancov s aktuálne poskytovanými benefitmi. Bol konzultovaný s oddelením ľudských zdrojov vybranej spoločnosti ABC, s. r. o. a vytvorený v anglickom jazyku, nakoľko angličtina je hlavným jazykom v tejto spoločnosti.

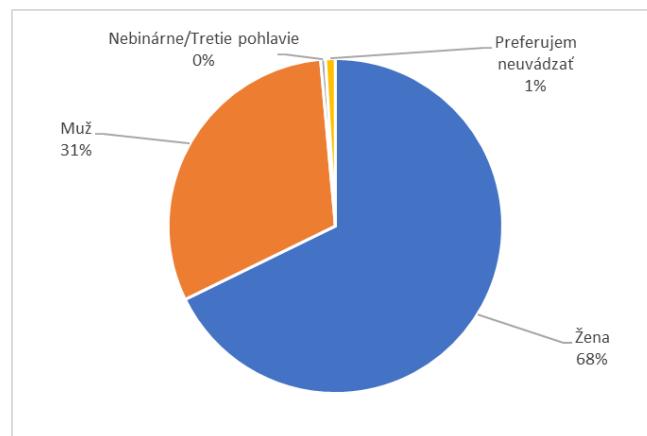
Nakoľko bol dotazník poskytnutý anonymne, bolo potrebné zistenie základných informácií o zamestnancoch. Tieto informácie sa nachádzajú v prvej časti dotazníka. Základom tejto časti bolo zistiť pohlavie, vekovú skupinu, oddelenie na ktorom pracujú a počet odpracovaných rokov v tejto spoločnosti.

Druhá časť dotazníka je zameraná na zistenie aktuálnej spokojnosti zamestnancov s poskytovanými benefitmi. Úlohou zamestnanca bolo zoradiť benefity od najpreferovanejších po tie najmenej preferované pomocou čísel 1 (najvyššia hodnota) až 8 (najnižšia hodnota).

Zámerom poslednej otázky bolo zistenie, ktorý zo spomenutých benefitov by zamestnanci v spoločnosti najviac privítali, pričom mohli zvoliť možnosť napísať vlastný benefit. Zamestnanci si nepriali odpovedať na súkromné otázky o rodinnom stave, národnosti, vzdelaní a počte detí.

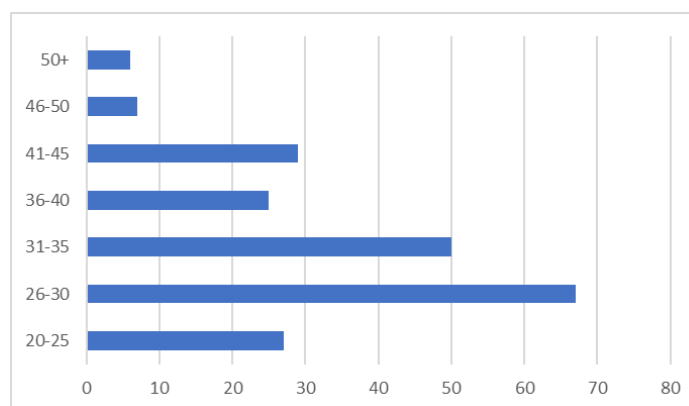
2.7.2 Vyhodnotenie dotazníka

Na základe prvej časti dotazníka bolo zistené, že prevažnú časť respondentov tvoria ženy v hodnote 68%. Zvyšných 32% zahŕňa mužov, pričom dvaja respondenti si nepriali uviesť odpoveď a jeden respondent uviedol nebinárne/tretie pohlavie.



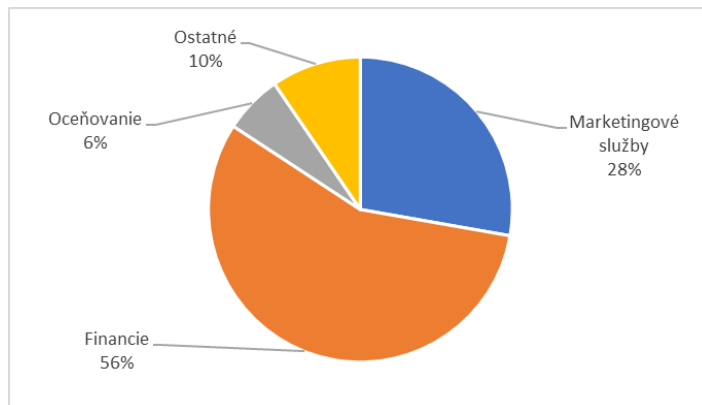
Graf č. 2: Pohlavie zamestnancov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Na základe analýzy vekovej skupiny tejto pobočky spoločnosti bolo zistené, že prevažnú časť zamestnancov tvoria ľudia vo veku 26-35 rokov.



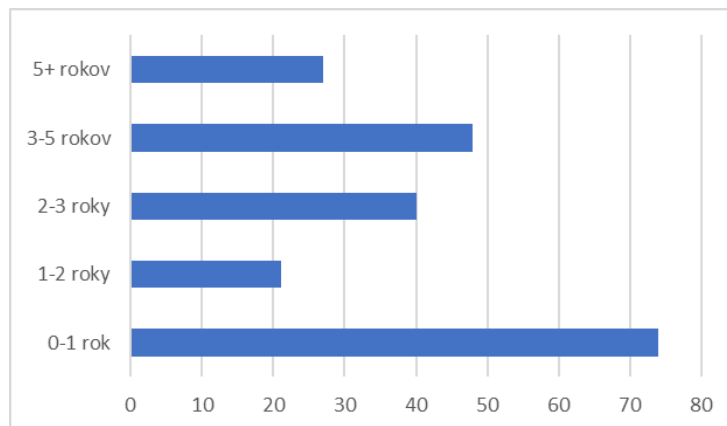
Graf č. 3: Rozloženie vekovej skupiny zamestnancov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Dotazníka sa zúčastnili všetky oddelenia. Najväčší podiel respondentov pracuje na oddelení financií. Nasleduje oddelenie marketingových služieb a oceňovania.



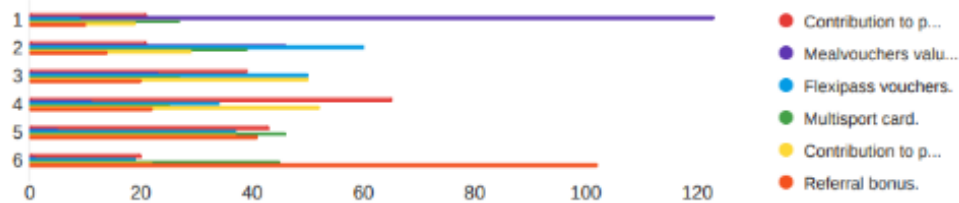
Graf č. 4: Percentuálne rozdelenie oddelení pobočky spoločnosti
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

V dôsledku rozvoja spoločnosti je potrebná väčšia pracovná sila. Z tohto dôvodu bol zaznamenaný vysoký nárast nových zamestnancov, čo nám potvrdzuje dotazník. Najväčší podiel tvoria zamestnanci pracujúci v spoločnosti do 1 roka, nasledujú zamestnanci s dĺžkou pracovného pomeru 3-5 rokov. Bližšie informácie o dĺžke pracovného pomeru je možné vidieť na grafe nižšie.



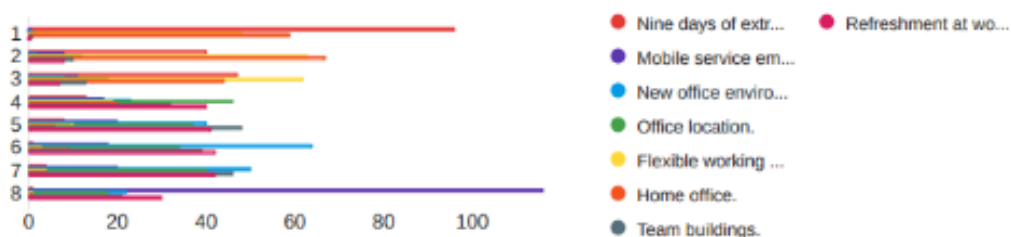
Graf č. 5: Rozdelenie zamestnancov podľa dĺžky pracovného vzťahu
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Na nasledujúcom grafe sú zaznačené hodnotenia zamestnancov ohľadom hmatateľných benefitov. Zamestnanci hodnotili tieto benefity hodnotami od 1-6, pričom 1 = najnižšia hodnota, 6 = najvyššia hodnota. Medzi najlepšie benefity patrí príspevok na stravovanie, multisport karta a príspevok na penzijné a životné poistenie. Na najnižších miestach sa umiestnili benefity ako bonus za odporúčanie a príspevok na profesionálne a jazykové kurzy.



Graf č. 6: Hodnotenie hmatateľných benefitov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Predposledná otázka pre respondentov zahŕňala hodnotenie nehmatateľných benefitov, ktoré sú rovnako ako hmatateľné hodnotené číselne. Najlepším hodnoteným benefitom je 9 dní dovolenky navyše (dovolenka, sick days, narodeninové voľno) a najnižším hodnoteným benefitom je zvýhodnený program u mobilného operátora.



Graf č. 7: Hodnotenie nehmatateľných benefitov
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Záver dotazníka je tvorený otázkou, ktorá slúži na zistenie preferencií nových benefitov u zamestnancov. Najvyšší záujem prejavili zamestnanci o príspevok na verejnú dopravu alebo bonus za životné udalosti a výročia. Naopak najnižší záujem prejavili o konzultácie zdravia a dobrovoľnícky deň voľna.

Zamestnanci mali možnosť odpovedať na otázku aj vlatným návrhom benefitu, ktorý by radi privítali. Medzi odpovede zamestnancov patrí stravenkový paušál, členstvo na súkromnej klinike zdravia a príspevok na transport do zamestnania.

2.8 Trendy v poskytovaní benefitov

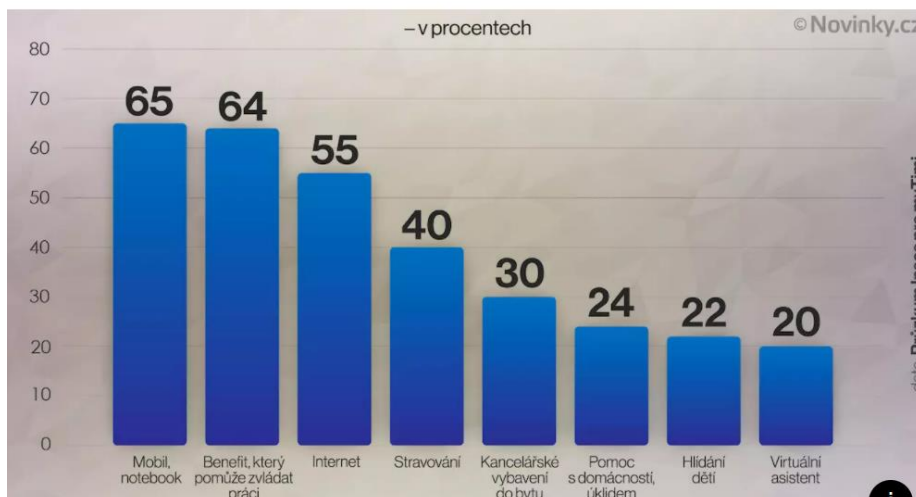
Najlákavejšími benefitmi sú pre zamestnancov:

- home office,
- flexibilná pracovná doba,
- sick days,
- semináre, kurzy a školenia zdarma,
- wellness pobyty,
- otcovská dovolenka (Adamová, 2021).

V posledných mesiacoch sme zažívali neustále pretrvávajúcu pandémiu, a tak sa aj dopyt po rôznych benefitov z pohľadu zamestnancov zmenil. Niektorí zamestnávatelia sa počas pandémie rozhodli poskytovanie benefitov pre svojich zamestnancov dočasne obmedziť, niektorí sa naopak snažili svojim zamestnancom pomôcť vo forme príspevku na účty za energie či poskytnutia kancelárskeho vybavenia pre pohodlnejšiu prácu z domu. Počas tejto situácie nastal problém v hľadaní pracovných síl a preto sa museli spoločnosti prispôbovať konkurencii a zlepšovať svoju ponuku poskytovaných benefitov pomocou ktorých sa snažili prilákať potenciálnych zamestnancov.

Do budúcnosti sa očakáva, že v prípade opakujúcej sa pandémie budú spoločnosti lepšie pripravené poskytnúť svojim zamestnancom čo najlepšie podmienky pre prácu.

Na nasledujúcom obrázku môžeme vidieť rebríček najčastejšie poskytovaných benefitov v Českej republike za rok 2020. Najvyšší dopyt je po benefite na poskytnutie firemného mobilu a notebooku.



Obrázok č. 3: Prehľad poskytovaných príspevkov v Českej republike na konci roka 2020
(Zdroj: Novinky.cz, 2020)

2.9 Analýza vnútorného a vonkajšieho prostredia spoločnosti

Na vnútorné prostredie spoločnosti pôsobia faktory, ktoré sú ovplyvňované priamo spoločnosťou. Medzi tieto faktory patrí napríklad podniková kultúra či technika a technológie. Vonkajšie prostredie je ovplyvňované radom vplyvov, ktoré spoločnosť nedokáže ovplyvniť.

2.9.1 Vnútorné faktory

Podniková kultúra = pre čo najlepšie vzťahy so svojimi zamestnancami sú v rámci podnikovej kultúry uskutočňované vianočné večierky a teambuildingové akcie.

Podnikanie organizácie = spoločnosť sa zameriava na poskytovanie administratívnych a finančných služieb vybraným klientom. Základnými hodnotami spoločnosti je pomoc klientom, stanovovanie odvážnych cieľov a ich plnenie s pokorou, rozvíjanie inšpiratívnych tímov.

Technika a technológie = technológie sú pre túto spoločnosť veľmi dôležité, a preto sa neustále snaží ich zdokonaľovať. Vďaka spojeniu niekoľkých odvetví získala spoločnosť rôzne know-how z rozličných odvetví.

Ľudia = v dôsledku neustáleho rastu spoločnosti je potrebné prijímať do pracovného pomeru ľudí, ktorí budú schopní obstáť v konkurenčnom boji. Cieľom spoločnosti je preto správne svojich zamestnancov motivovať pomocou benefitov a vzdelávať ich.

Podniková stratégia = spoločnosť ABC, s. r. o. sa pohybuje na medzinárodných trhoch a preto neustále prispôsobuje podnikovú stratégiu trendom v jednotlivých krajinách.

Hľadisko pracovníkov = pre spoločnosť je dôležité poznať svojich zamestnancov, zákazníkov a dodávateľov. ABC, s. r. o. sa zaujíma o potreby a názory svojich zamestnancov a snaží sa im poskytovať čo najlepšie pracovné podmienky.

2.9.2 Vonkajšie faktory

Globalizácia = spoločnosť poskytuje služby podnikom, ktoré sa nachádzajú po celom svete.

Trendy v zamestnávaní ľudí = na internetovej stránke spoločnosti je možné nájsť niekoľko voľných pracovných pozícií. Je zrejmé, že spoločnosť má záujem zamestnať vzdelaných a skúsených ľudí, ktorí prinesú nové nápady a skúsenosti.

Trendy v populačnom vývoji = priemerný vek zamestnancov v tejto spoločnosti je pomerne nízky. Napriek poklesom pôrodnosti sa spoločnosti darí neustále prijímať nových zamestnancov.

Tržné mzdové sazby = v dôsledku pohybov bežných a tržných sazieb sa pohybuje aj platové ohodnotenie zamestnancov.

Scéna ústrednej vlády = dôležité je neustále sledovať vývoj legislatívy, ktorá je zameraná na účtovníctvo a finančné hospodárenie podniku. Ďalej spoločnosť sleduje rozhodnutia jednotlivých vlád, pretože tieto rozhodnutia môžu ovplyvniť medzinárodný obchod.

2.10 Zhrnutie analytickej časti práce

Analytická časť práce zahŕňa internú aj externú analýzu pobočky spoločnosti ABC, s. r. o. Interná analýza sa zaoberá základnými informáciami, predmetom podnikania spoločnosti, organizačnou štruktúrou a analýze zamestnancov. V tejto časti je takisto zanalyzovaná finančná situácia spoločnosti, ktorá je na základe uskutočnenej analýzy veľmi dobrá. Spoločnosti podľa vývoja posledných piatich rokov nehrozí bankrot. Následne sú zanalyzované súčasne poskytované benefity. Ukončením internej analýzy je dotazníkové šetrenie, ktorého úlohou je zistiť spokojnosť zamestnancov s poskytovanými benefitmi a posúdenie vnútorných faktorov ovplyvňujúcich odmeňovanie v spoločnosti.

Externá analýza je tvorená analýzou vonkajších faktorov ovplyvňujúcich odmeňovanie a zistením trendov v poskytovaní benefitov v externom prostredí. Pobočka spoločnosti poskytuje 14 rozmanitých benefitov. Podľa štatistiky z externého prostredia poskytuje pobočka spoločnosti z najlákavejších benefitov mobil, notebook, internet a stravovanie. Medzi benefity, ktoré neposkytuje patrí stráženie detí, virtuálny asistent, pomoc s upratovaním domácnosti a kancelárske vybavenie do bytu.

Analýzou vnútorných a vonkajších faktorov ovplyvňujúcich odmeňovanie je zistené, že spoločnosť sa snaží napredovať vo všetkých hľadiskách. Spoločnosť si avšak musí dávať pozor na zmeny legislatívy v jednotlivých krajinách, nakoľko sa pohybuje na medzinárodnom trhu. V súvislosti s rozširovaním a prijímaním nových zamestnancov musí mať spoločnosť snahu o zlepšovanie poskytovaných benefitov, čím sa stane atraktívnejšou pre potenciálnych zamestnancov.

Dotazník vyplnilo 73% zamestnancov, čo znamená, že získané údaje sú dostatočné pre zistenie aktuálneho stavu poskytovania benefitov. Z dotazníku je zrejmé, že zamestnanci sú s poskytovanými benefitmi spokojní aj napriek tomu, že by privítali nové benefity, ktoré by zároveň mohli prilákať nových potenciálnych zamestnancov.

3 Návrhy riešení

Táto časť práce sa venuje návrhom pre zlepšenie postavenia pobočky spoločnosti na trhu práce, nakoľko sa pobočka spoločnosti neustále rozrastá. Návrhy riešení sú zostavené na základe vyhodnoteného dotazníka, ale takisto aj na základe aktuálnych trendov v poskytovaní benefitov.

Z dotazníkového šetrenia je jasné, že každý človek je iný a každý z nás má iné preferencie a požiadavky. Napriek tomu existujú benefity, ktoré sú zaujímavé pre všetkých zamestnancov bez ohľadu napríklad na vekovú skupinu. Do skupiny takýchto príspevkov patrí napríklad príspevok na stravovanie, home office či zvýšený počet dní dovolenky. Z dotazníkového šetrenia vyplynulo, že zamestnanci majú záujem o príspevok na dopravu, zvýšený počet dní dovolenky či vyšetrenie na súkromnej klinike.

Príspevok na dopravu

Na základe poskytnutého dotazníka bolo zistené, že zamestnanci majú záujem o príspevok na dopravu. Pri hľadaní nového zamestnania je pre zamestnanca veľmi dôležitá vzdialenosť zamestnania, nakoľko aj ceny pohonných hmôt neustále rastú. Zamestnávateľia sa musia snažiť motivovať potenciálnych zamestnancov, aby dochádzali aj z väčších vzdialeností. Pre zamestnávateľa je tento benefit daňovo uznateľným výdajom podľa § 24 odst. 2 písm. j) ZDP, v prípade, že je uvedený vo vnútornom dokumente, avšak na strane zamestnanca podlieha tento benefit zdaneniu. Tento benefit vstupuje do základu dane zamestnanca a taktiež podlieha odvodom na sociálne a zdravotné poistenie. Odvod do zdravotného poistenia na strane zamestnanca je vo výške 4,5 % a výška odvodu do sociálneho poistenia na strane zamestnanca činí 6,5 %. Pri priemernej mzde 47 141 Kč bude výška odvodu do zdravotného poistenia činiť hodnotu 2 122 Kč a odvod do sociálneho poistenia hodnotu 3 065 Kč.

V tomto prípade sa odporúča zamestnávateľovi poskytnúť svojim zamestnancom príspevok na dopravu na základe hodnoty cestovného lístka. Hodnota 60 minútového cestovného lístka v základnom tarife je v hodnote 25 Kč. Za každý odpracovaný deň, by bola zamestnancovi vyplácaná čiastka 50 Kč na úhradu cestovných nákladov do a zo zamestnania. V prípade odpracovania všetkých pracovných dní, v tomto prípade

je počítané s 22 pracovnými dňami, bude hodnota príspevku na dopravu pre jedného zamestnanca 1 372 Kč. Ročný príspevok na dopravu pre jedného zamestnanca bude činiť hodnotu 16 464 Kč. Na tento benefit by mali nárok všetci zamestnanci po ukončení skúšobnej doby.

Príspevok na vyšetrenie u očného lekára na špecializovanej súkromnej klinike

Všetci zamestnanci prichádzajú denne do styku s počítačmi a monitormi za ktorými musia denne pracovať viac ako 6 hodín. Mnohí musia pri práci nosiť dioptrické okuliare, ktoré nie sú práve najlacnejšie. Práve z tohto dôvodu zastávam názor, že zamestnancom by pomohol benefit vo forme nároku na vyšetrenie u očného lekára na špecializovanej súkromnej klinike. Tento benefit by zamestnanci mohli využiť 1-krát za 1 rok.

Zamestnávateľ by uzatvoril so zdravotníckym zariadením, ktoré poskytuje túto nadštandardnú zdravotnú starostlivosť zmluvu. V tejto zmluve by boli uvedené jednotlivé poplatky za poskytované služby. Náklady na nadštandardnú zdravotnú starostlivosť hradenú zamestnávateľom za zamestnancov vo forme možnosti využívať zdravotnícke zariadenie sú daňovo neuznatelným nákladom podľa § 25 odst. 1 písm. h) ZDP. Na strane zamestnanca sa jedná o daňovo oslobodený príjem podľa § 6 odst. 9 písm. d) ZDP.

Každý zamestnanec by mohol tento benefit využiť maximálne do výšky 2 500 Kč za rok. Celková výška nákladov na tento benefit by bola pre zamestnávateľa za rok v hodnote 750 000 Kč.

Outplacement

Každý zamestnávateľ musí čeliť situáciám, kedy musí prepustiť niektorých zamestnancov. Z tohto dôvodu by mohli zamestnanci oceniť benefit outplacement. Tento benefit je zameraný na poskytnutie pomoci pre ľudí, ktorí dostanú výpoveď. Po začlenení tohto benefitu sa zamestnanci spoločnosti budú cítiť bezpečne a motivovane. Zamestnanci nemusia mať obavy čo sa s nimi stane po strate zamestnania z akéhokoľvek dôvodu.

Tento benefit spočíva v tom, že vyškolený pracovník spoločnosti poskytuje pomoc v oblasti sociálneho a zdravotného zabezpečenia, pomáha im s hľadaním novej pracovnej pozície, písaním životopisu a rôznymi právnymi záležitosťami.

Outplacement patrí medzi benefity, ktoré spoločnosť v podstate nič nestoja. Jediným nákladom je mzda pracovníka spoločnosti, ktorý bude túto činnosť vykonávať. Spoločnosť má 2 možnosti. Môže sa rozhodnúť touto úlohou poveriť stávajúceho zamestnanca, ktorému však bude musieť poskytnúť školenie pre tento typ benefitu. Druhou možnosťou je prijatie nového zamestnanca, čo by znamenalo vyplácať mu plnú výšku mzdy.

Spoločnosti by som odporučila využiť prvú možnosť. Nakoľko je školenie prekážkou v pracovnej dobe zamestnanca, zamestnanec má právo na vyplácanie priemernej mzdy podľa § 232 Zákonníka práce. Tento benefit je na strane zamestnanca úplne oslobodený od dane z príjmov v prípade, že je poskytovaný ako nepeňažný. To znamená, že zamestnávateľ by za toto školenie platil priamo vzdelávacej inštitúcii a nie cez zamestnanca. Toto zariadenie teda vystaví faktúru priamo pobočke spoločnosti. Na strane zamestnávateľa je školenie daňovo uznateľné v prípade, že súvisí s vykonávanou činnosťou, čo je v tomto prípade splnené. Predpokladom je, že cena tohto školenia bude vo výške 2 500 Kč. Pri tomto predpoklade vzniká zamestnávateľovi daňovo uznateľný náklad vo výške 2 975 Kč. Túto prácu by vykonával zamestnanec oddelenia ľudských zdrojov, pričom by si rozšíril pomocou spomenutého školenia kvalifikáciu a následne by túto činnosť vykonával.

Pomoc s upratovaním domácnosti

Každá spoločnosť, ktorá zamestnáva viac než 25 zamestnancov je povinná zamestnávať aj osoby so zdravotným postihnutím vo výške povinného podielu. Tento povinný podiel je počítaný z celkového počtu zamestnancov. Momentálne činí tento podiel hodnotu 4%. Táto hodnota znamená, že pobočka spoločnosti ABC, s. r. o., pri aktuálnom počte 300 zamestnancov, by mala zamestnávať 12 osôb so zdravotným postihnutím. Počas obdobia pandémie pracovalo mnoho zamestnancov z domova a pri množstve práce nezostával čas na upratovanie domácnosti. Práve benefit, ktorý by poskytoval možnosť pomoci s upratovaním domácnosti, by zamestnancom mohol pomôcť, pričom zároveň

by pomohol aj zamestnávateľovi pri obsadení pozície pre osobu so zdravotným postihnutím.

Výška priemernej mesačnej mzdy v národnom hospodárstve za prvé až tretie štvrtročie kalendárneho roka činí pre rok 2022 hodnotu 37 047 Kč. Odvod za každú osobu so zdravotným postihnutím, ktorú by mal zamestnávateľ zamestnať je podľa § 81 odst. 2 písm. c), Zákona o zamestnanosti, vo výške 2,5 násobku tejto priemernej mesačnej mzdy. Hodnota jedného odvodu za zamestnanca so zdravotným postihnutím činí 92 617,50 Kč. Odvod je vyplácaný jedenkrát ročne a to do 15. februára. Pobočka spoločnosti zamestnáva len 1 osobu so zdravotným postihnutím 1. stupňa. Z tohto dôvodu narhujem zaradiť tento benefit, pričom sa náklady na odvody za jedného zamestnanca so zdravotným postihnutím znížia o 92 617,50 Kč. Tento zamestnanec by bol zamestnaný na dohodu o pracovnej činnosti a jeho hodinová mzda by bola vo výške 100 Kč/hodina. Každý zamestnávateľ, ktorý zamestná osobu so zdravotným postihnutím si podľa § 35 odst. 1 písm. a) ZDP, môže uplatniť zľavu na dani z príjmov vo výške 18 000 Kč za každú zamestnanú osobu so zdravotným postihnutím.

Druhou možnosťou tohto príspevku podľa § 81 odst. 2 písm. b), Zákona o zamestnanosti, je odoberanie výrobkov alebo služieb od zamestnávateľov, ktorí uzavreli dohodu s Úradom práce o uznaní zamestnávateľa na chránenom trhu práce. Medzi takýchto zamestnávateľov patria tí, ktorí zamestnávajú viac než 50 % invalidných zamestnancov. V prípade využitia tejto možnosti, by spoločnosť splnila zamestnanie dvanástich zamestnancov so zdravotným postihnutím a ročne by sa náklady na odvody za 12 zamestnancov znížili o 1 111 410 Kč. Počet osôb, ktoré si môže zamestnávateľ započítať nesmie byť vyšší než počet zamestnancov spoločnosti od ktorej výroby alebo služby odoberá. Keď sa zaplatená cena bez DPH vydolí 7-násobkom priemernej mzdy v národnom hospodárstve za 1. – 3. štvrťrok zistíme, koľko osôb so zdravotným postihnutím si spoločnosť môže do povinného podielu započítať. Tento benefit je daňovo uznateľným nákladom, pretože je preukázateľný. Túto službu vykonáva externá spoločnosť. Cena takejto upratovacej služby v Brne sa pohybuje od 60 Kč/hodina. S predpokladom, že jedno upratovanie by trvalo 4 hodiny, by cena takéhoto upratovania činili hodnotu minimálne 240 Kč. Táto cena sa mení v závislosti na počte osôb, ktoré by toto upratovanie vykonávali. Pre spoločnosť by vznikol daňovo uznateľný náklad,

ktorý bude súčasťou základu dane pre výpočet splatnej dane z príjmov za zdaňovacie obdobie. Každý zamestnanec by mal možnosť tento benefit využiť jedenkrát za polrok.

Druhý spôsob je pre spoločnosť výhodnejší, nakoľko nemusí zamestnávať 12 invalidných pracovníkov, ktorým by musela zabezpečovať školenia BOZP alebo nákup čistiacich a dezinfekčných prostriedkov.

Benefit Seniorita

Tento benefit je zaujímavý najmä pre zamestnancov, ktorí v tejto pobočke spoločnosti pracujú niekoľko rokov. Pre zamestnancov je dôležité mať pocit, že si spoločnosť ich prácu a vernosť váži. V dôsledku toho navrhujem oceniť takýchto zamestnancov. Zamestnanec by po odpracovaní piatich rokov dostal od pobočky spoločnosti 1 deň dovolenky navyše. Po ďalších piatich odpracovaných rokoch by tento zamestnanec získal ďalší deň dovolenky.

3.1 Náklady návrhu zmien na poskytované benefity

V tabuľke uvedenej nižšie je viditeľná zmena výšky ročných nákladov na jedného zamestnanca, ktorý bude zaškolený na vykonávanie benefitu outplacement, nakoľko je toto školenie jednorazový náklad.

Tabuľka č. 6: Porovnanie nákladov po návrhu zmien benefitov vrátane jednorazového školenia

Druh benefitu	Výška nákladu na 1 zamestnanca	Výška nákladov na 1 zamestnanca po návrhu zmien
Stravenky	17 479 Kč	17 479 Kč
Flexipass	6 000 Kč	6 000 Kč
Multisport	6 240 Kč	6 240 Kč
Penzijné pripistenie	16 971 Kč	16 971 Kč
Príspevok na kurzy	5 000 Kč	5 000 Kč
Teambuilding	2 000 Kč	2 000 Kč
Vianočný večierok/veľká akcia	1 000 Kč	1 000 Kč
Vodafone bonus	- Kč	- Kč
Príspevok na dopravu	- Kč	13 835 Kč
Príspevok na vyšetrenie	- Kč	2 500 Kč
Outplacement	- Kč	2 500 Kč
Pomoc s upratovaním	- Kč	480 Kč
Seniorita	- Kč	- Kč
Náklady celkom	53 690 Kč	73 005 Kč

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Na nasledujúcej tabuľke je znázornené porovnanie zmeny nákladov na poskytované benefity na jedného zamestnanca za rok.

Tabuľka č. 7: Porovnanie nákladov po návrhu zmien benefítov bez jednorazového školenia

Druh benefítu	Výška nákladu na 1 zamestnanca	Výška nákladov na 1 zamestnanca po návrhu zmien
Stravenky	17 479 Kč	17 479 Kč
Flexipass	6 000 Kč	6 000 Kč
Multisport	6 240 Kč	6 240 Kč
Penzijné pripoistenie	16 971 Kč	16 971 Kč
Príspevok na kurzy	5 000 Kč	5 000 Kč
Teambuilding	2 000 Kč	2 000 Kč
Vianočný večierok/veľká akcia	1 000 Kč	1 000 Kč
Vodafone bonus	- Kč	- Kč
Príspevok na dopravu	- Kč	13 835 Kč
Príspevok na vyšetrenie	- Kč	2 500 Kč
Outplacement	- Kč	- Kč
Pomoc s upratovaním	- Kč	480 Kč
Seniorita	- Kč	- Kč
Náklady celkom	53 690 Kč	70 505 Kč

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.1.1 Vplyv navrhnutých zmien na výsledok hospodárenia

Rozdiel medzi nákladmi na doteraz poskytované benefity a novo poskytované benefity činí podľa tabuľky vyššie hodnotu 16 815 Kč/rok na jedného zamestnanca. Ročný náklad zmeny benefítov bude na všetkých zamestnancov pri počte 300 zamestnancov činiť hodnotu 21 151 587 Kč. Osobné náklady v roku 2020 tvorili hodnotu 159 799 000 Kč. Táto suma tvorí 69 % z celkových nákladov. Osobné náklady po návrhu zmien budú v hodnote 180 950 587 Kč. Táto hodnota predstavuje zvýšenie osobných nákladov o 13 %. Po návrhu zavedenia nových benefítov by sa hodnota celkových nákladov zvýšila o 5 047 087 Kč, avšak z dôvodu využitia externej upratovacej spoločnosti, ktorá zamestnáva osoby so zdravotným postihnutím sa táto čiastka zníži o 1 111 410 Kč, čo predstavuje výšku odvodu za 12 nezamestnaných osôb so zdravotným znevýhodnením. Zvýšenie celkových nákladov spoločnosti bude činiť sumu 3 935 677 Kč.

Táto zmena bude mať vplyv na výsledok hospodárenia spoločnosti. Vďaka zvýšeniu nákladov sa výsledok hospodárenia mierne zníži. Musíme brať do úvahy, že v budúcnosti sa predpokladá zvýšenie výnosov, ktoré v týchto výpočtoch nie je zohľadnené a pre výpočet výsledku hospodárenia sú použité výnosy za rok 2020. Spoločnosť bude navrhnuté benefity zavádzať prvýkrát, a tak nebude vytvárať rezervy, ktoré

sú podstatné pre výpočet odloženej dane. Vypočítaná predpokladaná daň pre rok 2022 je vypočítaná bez ohľadu na odložené daň, nakoľko nie sú známe údaje z interného účtovníctva. Táto zmena je viditeľná v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka č. 8: Porovnanie výsledku hospodárenia spoločnosti

	2020	2022
Celkové náklady	230 301 000	234 236 677
Celkové výnosy	246 025 000	246 025 000
VH pred zdanením	15 724 000	12 538 323
Daň	3 440 000	2 382 281
VH po zdanení	12 284 000	10 156 042

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

3.1.2 Harmonogram zavedenia navrhnutých zmien

Harmonogram vytvorený v tabuľke nižšie by mal spoločnosti ABC, s. r. o. zjednodušiť zavedenie navrhnutých zmien. Všetky údaje sú orientačné, nakoľko je potrebné brať do úvahy aktuálnu situáciu spoločnosti.

Tabuľka č. 9: Harmonogram zavedenia navrhovaných zmien

Dátum	Činnosť
18. - 22. 7. 2022	Predloženie návrhov na zmeny vedeniu spoločnosti
25. - 26. 7. 2022	Schôdza vedúcich pracovníkov a vedenia spoločnosti o navrhovaných zmenách
10. - 14. 10. 2022	Predstavenie nových benefitov zamestnancom
3.11.2022	Začiatok využívania nových benefitov

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

4 Záver

Cieľom tejto bakalárskej práce bolo navrhnutie zmien a vylepšení v systéme benefitov pobočky ABC, s. r. o. na základe analýzy aktuálneho systému poskytovaných benefitov. Pomocou dotazníkového šetrenia bolo cieľom zistiť preferencie súčasných zamestnancov a na základe týchto preferencií navrhnúť zmeny.

Prvá časť bola zameraná na teoretické východiská poskytovania zamestnaneckých benefitov. Zameriavala sa na definovanie odmeňovania zamestnancov a následne na bližšie rozdelenie, formy či znaky zamestnaneckých benefitov. Rozobrané bolo takisto financovanie a daňové hľadisko benefitov. Všetky teoretické informácie boli čerpané z elektronických zdrojov a odbornej literatúry.

V ďalšej časti práce bolo cieľom predstavenie spoločnosti spolu s analýzou finančnej situácie spoločnosti, ktorá poskytuje podklady pre vyhodnotenie výhodnosti navrhnutých riešení v ďalšej časti práce. Zároveň bola uskutočnená analýza poskytovaných benefitov pobočky spoločnosti ABC, s. r. o., ktoré táto pobočka spoločnosti v súčasnej dobe poskytuje svojim zamestnancom. Aktuálny systém poskytovaných benefitov zahŕňa spolu 14 druhov benefitov. Pre čo najpresnejšie zistenie bolo použité dotazníkové šetrenie, za pomoci ktorého boli stanovené návrhy riešení v ďalšej časti práce.

Návrhom riešení je rozšírenie ponuky benefitov. Medzi odporúčané návrhy patrí príspevok na dopravu, príspevok na vyšetrenie u očnému lekárovi na špecializovanej očnej klinike, outplacement, pomoc s upratovaním domácnosti a benefit s názvom seniorita. Navrhnuté zmeny v systéme benefitov vychádzajú z teoretických východísk a dotazníkového šetrenia. Všetky náklady na navrhované benefity boli vyčíslené v tabuľkách.

Som presvedčená, že návrh zmien benefitov v pobočke spoločnosti ABC, s. r. o. je na základe uskutočnenej finančnej analýzy aplikovateľný a ciele mojej bakalárskej práce boli splnené. Z tohto dôvodu sa domnievam, že zavedenie nových benefitov k súčasnej ponuke benefitov prispeje k zvýšeniu atraktivity zamestnania v tejto pobočke spoločnosti a k zvýšenej spokojnosti stávajúcich zamestnancov. Návrhy nových benefitov budú predložené vybranej pobočke spoločnosti.

Zoznam použitej literatúry

- ADAMOVIÁ, Daniela, 2021, 6 benefitù, ktoré skutočne lákajú zamestnance. *portal.pohoda.cz* [online]. [cit. 27.11.2021]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/6-benefitu-ktere-skutecne-lakaji-zamestnance/>
- ADAMOVIÁ, Daniela, 2021, Flexibilní pracovní doba: co to je a jaké jsou její výhody? *orangeacademy.cz* [online]. [cit. 17.11.2021]. Dostupné z: <https://orangeacademy.cz/clanky/flexibilni-pracovni-doba/>
- ARMSTRONG, Michael, 2009. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-2890-2.
- ARMSTRONG, Michael, 2007. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vydanie. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1407-3.
- ARMSTRONG, Michael, TAYLOR, Stephen, 2015. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vydanie. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-5258-7.
- BARTOŠ, V. Finance podniku [přednáška]. Brno: VUT, 24.03.2021
- BÁRTOVIÁ, Tereza, 2021, Co je rešerše. *knihovna.cvut.cz* [online]. [cit. 12.03.2022]. Dostupné z: <http://knihovna.cvut.cz/katalogy-a-databaze/reserse/co-je-reserse>
- BARTUŠKOVÁ, Zuzana, 2021, Benefity pro zamestnance z pohledu účetnictví a daní. *pruvodcepodnikanim.cz* [online]. [cit. 22.12.2021]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/benefity-pro-zamestnance-z-pohledu-dani/>
- BERKA, Karel, 2017, Analýza a syntéza. *encyklopedie.soc.cas.cz* [online]. [cit. 12.03.2022]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Anal%C3%BDza_a_synt%C3%A9za
- ČOPIKOVÁ, Andrea, BLÁHA, Jiří, HORVÁTHOVÁ, Petra, 2015. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, ISBN 978-80-248-3829-8.
- DANAJOVIČOVÁ, Katarína, 2018, Benefity z daňového pohľadu. *danovecentrum.sk* [online]. [cit. 15.11.2021]. Dostupné z: <https://www.danovecentrum.sk/aktuality/benefity-z-danoveho-pohladu-toptema-dc-11-2018.htm>

D'AMBROSOVÁ, Hana a kol., 2011. *Abeceda personalisty*. Olomouc: Anag, ISBN 978-80-7263-646-4.

DISMAN, Miroslav, 2018, Šetření dotazníkové. *encyklopedie.soc.cas.cz* [online]. [cit. 12.03.2022]. Dostupné z: [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/%C5%A0et%C5%99en%C3%AD_dotazn%C3%ADkov%C3%A9_\(MSgS\)](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/%C5%A0et%C5%99en%C3%AD_dotazn%C3%ADkov%C3%A9_(MSgS))

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, 2012. *Řízení lidských zdrojů*. Nemecko: C. H. Beck, ISBN 978-80-7400-347-9.

Firemní benefity v časech home officu. Co nabídnout? *csas.cz* [online]. 2020 [cit. 04.11.2021]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/firmy/articles/firemni-benefity-v-casech-home-officu-co-nabidnout>

FISHER, John, 2008. *How to run successful employee incentive schemes*. 3. vydanie. Londýn: Kogan Page Limited, ISBN 978-0-7494-5404-3.

GEJDOŠOVÁ, Slavomíra, 2018, Čo by mal zamestnávateľ zabezpečiť pre zamestnancov? *mzdovecentrum.sk* [online]. [cit. 15.11.2021]. Dostupné z: <https://www.mzdovecentrum.sk/clanok-z-titulky/co-by-mal-zamestnavatel-zabezpecit-pre-zamestnancov-tt-mc-4-2018.htm/>

GRÓFOVÁ, Dana, 2018, Home office: Benefit modernej doby. *ekariera.sk* [online]. [cit. 21.11.2021]. Dostupné z: <https://www.ekariera.sk/magazin/home-office-benefit-modernej-doby/>

GRÓFOVÁ, Dana, 2018, Viete, čo si predstaviť pod benefitom sick day? *ekariera.sk* [online]. [cit. 21.11.2021]. Dostupné z: <https://www.ekariera.sk/magazin/viete-co-si-predstavit-pod-benefitom-sick-day/>

HAUZAROVÁ, Michaela, 2021, Zaměstnanecké benefity a jejich daňové dopady – 1. díl. *portal.pohoda.cz* [online]. [cit. 30.11.2021]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/zamestnanecke-benefity-a-jejich-danove-dopady-%E2%80%93-1/>

HAUZAROVÁ, Michaela, 2021, Zaměstnanecké benefity a jejich daňové dopady – 2. díl. *portal.pohoda.cz* [online]. [cit. 30.11.2021]. Dostupné z:

<https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/zamestnanecke-benefity-a-jejich-danove-dopady-%E2%80%93-2/>

HORČIČKOVÁ, Eva, 2015, Firemní mateřská školka z pohledu daně z příjmů. *sujablonec.cz* [online]. [cit. 17.11.2021]. Dostupné z: https://www.su-jablonec.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=294%3A2015-10-29-09-02-42&catid=43%3Ada-z-pijm&Itemid=37

HUBÁČKOVÁ, Romana, 2020, Odměňování a benefity, které zaměstnance skutečně motivují. *kurzy.cz* [online]. [cit. 14.11.2021]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/549600-odmenovani-a-benefity-ktere-zamestnance-skutecne-motivuji/>

KOLLÁRIK, Theodor, SOLLÁROVÁ, Eva, 2004. *Metódy sociálnopsychologickej praxe*. 1. vydanie. Bratislava: Ikar, ISBN 80-551-0765-3.

KOŠNAR, Michael, SCHMIED, Zdeněk, 2020. *Dovolená a její aplikace v praxi s praktickými příklady k 1. 1. 2021*. Olomouc: Anag, ISBN 978-80-7554-285-4.

LAMSER, Václav, 2018, Vzorek reprezentativní. *encyklopedie.soc.cas.cz* [online]. [cit. 12.03.2022]. Dostupné z: [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Vzorek_reprezentativn%C3%AD_\(MSgS\)](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Vzorek_reprezentativn%C3%AD_(MSgS))

LUKÁŠOVÁ, Miriam, 2012, Přečtěte si, jak správně účtovat benefity pro zaměstnance. *podnikatel.cz* [online]. [cit. 30.11.2021]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/prectete-si-jak-spravne-uctovat-benefity-pro-zamestnance/>

MACHÁČEK, Ivan, 2019. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 5. vydanie. Praha: Wolters Kluwer, ISBN 978-80-271-2034-5.

MACHÁČEK, Ivan, 2013. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: Wolters Kluwer ČR, ISBN 978-80-7478-000-4.

Pandemie ukázala na nové benefity, Češi chtějí příspěvky na snažší práci z domova. *novinky.cz* [online]. 2020 [cit. 22.11.2021]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/finance/clanek/pandemie-ukazala-na-nove-benefity-cesi-chteji-prispevky-na-snazsi-praci-z-domova-40345832>

PELC, Vladimír, 2009. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha: Linde, ISBN 978-80-7201-754-6.

PELC, Vladimír, 2011. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. Praha: Leges. ISBN 978-80-87212-66-0.

Pracovní benefity se mění, k notebooku chceme příspěvek na internet. *idnes.cz* [online]. 2020 [cit. 05.12.2021]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/pracovni-benefity-home-office.A201229_103339_ekonomika_rie

Příspěvek na stravování v roce 2021. *atc-audit.cz* [online]. © 2020 [cit. 17.11.2021]. Dostupné z: https://www.atc-audit.cz/www/aktualita_detail.php?url=p%C5%99%C3%ADsp%C4%9Bvek-na-stravov%C3%A1n%C3%AD-v-roce-2021

RISTVEJ, Jozef, 2010, Vedecké metody. *trilobit.fai.utb.cz* [online]. [cit. 09.04.2022]. Dostupné z: <http://trilobit.fai.utb.cz/vedecke-metody>

SENEŠI, Norbert, 2016, Zamestnanecká škôlka ako benefit a jeho zdaňovanie. *Podnikajte.sk* [online]. [cit. 17.11.2021]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/dan-z-prijmov/zamestnanecka-skolka-zdanovanie>

Three ways companies can use technology to individualize employee benefits. *blog.benefity.com* [online]. © 2021 [cit. 15.04.2022]. Dostupné z: <https://blog.benify.com/3-ways-companies-can-use-technology-to-individualize-employee-benefits>

URBANCOVÁ, Hana, VNOUČKOVÁ, Lucie, 2015. *Management lidských zdrojů*, Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. Edice učebních textů. ISBN 978-80-87839-43-0.

URBAN, Jan, 2003. *Řízení lidí v organizaci*. Praha: Aspi, ISBN 80-86395-46-4.

URBAN, Jan, Zaměstnanecké výhody: cíle, problémy, efektivita. *Personál*. 2009, č. 7-8, str. 22-24

VIŠŇOVSKÝ, Jozef, NAGYOVÁ, Ľudmila, ŠAJBIDOROVÁ, Mária, 2008. *Manažment ľudských zdrojov*. 5. vydanie. Nitra: SPU. ISBN 978-80-552-0143-6.

Výpis z obchodního rejstříku ABC, s. r. o. [online]. [cit. 17. 01. 2021]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=544775&typ=PLATNY>

Výročná správa, ABC, s. r. o. za obdobie 2016 - 2020

Zákon č. 262/2006 Sb., Zákonník práce zo dňa 07. 06. 2006

Zákon č. 586/1992 Sb., Zákon o dani z príjmov zo dňa 18. 12. 1992

ŽÁKOVIČ, Martin, 2018, Stratégia odmeňovania. *podnikajte.sk* [online]. [cit. 14.11.2021]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/zamestnanci-a-hr/strategia-odmenovania>

Zoznam obrázkov, tabuliek a grafov

Zoznam obrázkov

Obrázok č. 1: Postupy spracovania bakalárskej práce	12
Obrázok č. 2: Organizačná štruktúra pobočky spoločnosti	33
Obrázok č. 3: Prehľad poskytovaných príspevkov v Českej republike na konci roka 2020	45

Zoznam tabuliek

Tabuľka č. 1: Náklady, výnosy a výsledok hospodárenia za posledných 5 rokov	30
Tabuľka č. 2: Hodnoty ukazovateľa IN05 pre roky 2016 - 2020	31
Tabuľka č. 3: Vývoj počtu zamestnancov za posledné roky	34
Tabuľka č. 4: Produktivita práce	35
Tabuľka č. 5: Náklady na poskytované benefity za rok 2020	39
Tabuľka č. 6: Porovnanie nákladov po návrhu zmien benefítov vrátane jednorazového školenia	52
Tabuľka č. 7: Porovnanie nákladov po návrhu zmien benefítov bez jednorazového školenia	53
Tabuľka č. 8: Porovnanie výsledku hospodárenia spoločnosti	54
Tabuľka č. 9: Harmonogram zavedenia navrhovaných zmien	54

Zoznam grafov

Graf č. 1: Štruktúra pohlavia zamestnancov	34
Graf č. 2: Pohlavie zamestnancov	41
Graf č. 3: Rozloženie vekovej skupiny zamestnancov	41
Graf č. 4: Percentuálne rozdelenie oddelení pobočky spoločnosti	42
Graf č. 5: Rozdelenie zamestnancov podľa dĺžky pracovného vzťahu	42
Graf č. 6: Hodnotenie hmatateľných benefítov	43
Graf č. 7: Hodnotenie nehmatateľných benefítov	43

Zoznam príloh

Príloha č. 1: Dotazník

Príloha č. I

Dotazník

Vážení zamestnanci,

som študentkou tretieho ročníka na Fakulte podnikateľskej, Vysokého učenia technického v Brne. Obraciam sa na Vás s prosbou o vyplnenie nasledujúceho dotazníka, ktorý slúži ako podklad pre moju bakalársku prácu. Cieľom tohto dotazníka je zistenie preferencií benefitov v spoločnosti ABC, s. r. o.

Tento dotazník je anonymný a nezaberie Vám viac než 10 minút.

Vopred Vám veľmi pekne ďakujem za Váš čas.

1. Pohlavie

- žena
- muž
- nebinárne/tretie pohlavie
- bez vyjadrenia

2. Veková skupina

- 20 - 25
- 26 - 30
- 31 - 35
- 36 - 40
- 41 - 45

3. Oddelenie

- marketing služieb
- financie
- pricing tím
- ostatné

4. Počet odpracovaných rokov v spoločnosti

- 0 - 1 rok
- 1 - 2 roky
- 2 - 3 roky
- 3 - 5 rokov
- 5 + rokov

5. Prosím ohodnot'te nižšie spomenuté hmotné benefity hodnotou akou ich vnímate, 1 = najvyššia hodnota, 6 = najnižšia hodnota

- príspevok na jazykové a iné kurzy
- príspevok na stravovanie v hodnote 140,- CZK
- flexipass vouchery
- multisport karta
- príspevok na penziu a životné poistenie
- bonus za odporúčanie

6. Prosím ohodnot'te nižšie spomenuté nehmotné benefity hodnotou akou ich vnímate, 1 = najvyššia hodnota, 6 = najnižšia hodnota

- 9 dní voľna navyše (sick days, dovolenka, narodeninové voľno)
- výhodný program mobilného operátora
- nové pracovné prostredie
- umiestnenie kancelárií
- flexibilný pracovný čas
- home office
- team buildingy
- nápoje na pracovisku

7. Aký benefit by ste najviac privítali?

- príspevok na verejnú dopravu
- príspevok na programy duševného zdravia
- príspevok na stravovanie vo vyššej hodnote
- babysitting/starostlivosť o deti

- bonus pri životných udalostiach a výročiach
- zdravotné konzultácie
- pet friendly kancelárie
- dobrovoľnícky deň voľna
- iné: