

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Analýza systému benefitů v průmyslovém podniku

Analysis of Employee Benefits system at Industrial
Company

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Personální management v průmyslových podnicích

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Martin Šikýř PhD.

MYŠKOVÁ

KLÁRA

2018

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Myšková Jméno: Klára Osobní číslo: 460925
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávací katedra/ústav: Oddělení manažerských studií
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Personální management v průmyslových podnicích

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Analýza systému benefitů v průmyslovém podniku

Název bakalářské práce anglicky:

Analysis of Employee Benefits System at Industrial Company

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem práce je prozkoumat systém benefitů ve vybraném průmyslovém podniku a pokusit se navrhnout možná zlepšení.
PŘÍNOS: Přínosem práce je vymezení silných a slabých stránek systému benefitů ve vybraném podniku a návrh možných zlepšení.
OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - odměňování zaměstnanců, zaměstnanecké výhody; 3. Praktická část - představení společnosti, systém benefitů, výsledky šetření, návrhy na zlepšení; 4. Závěr.

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Michael. Odměňování pracovníků. Praha: Grada Publishing, 2009.
ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy. Praha: Grada Publishing, 2015.
PELC, Vladimír. Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Praha: Leges, 2011.
ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. Praha: Grada Publishing, 2016.

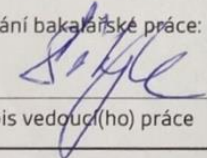
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

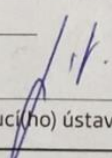
Ing. Martin Šikýř Ph.D., MÚVS ČVUT, Oddělení manažerských studií

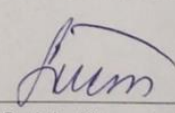
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5.12.2017 Termín odevzdání bakalářské práce: 4.5.2018

Platnost zadání bakalářské práce: 30.9.2019

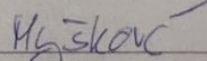

Podpis vedoucí(ho) práce


Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

18-04-2018
Datum převzetí zadání


Podpis studenta(ky)

MYŠKOVÁ, Klára. *Analýza systému benefitů v průmyslovém podniku*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 17. 05. 2018

Podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat především panu Ing. Martinu Šikýřovi, Ph.D. za jeho ochotu, cenné rady a připomínky při zpracování bakalářské práce. Děkuji též paní Mgr. Martině Drobníkové, vedoucí útvaru odměňování a zaměstnaneckých benefitů, za poskytnuté informace a odborný dohled při zpracovávání praktické části této práce.

Abstrakt

Bakalářská práce zkoumá poskytování zaměstnaneckých benefitů ve vybraném průmyslovém podniku. Teoretická část pojednává o odměňování zaměstnanců a poskytování zaměstnaneckých výhod.

Praktická část nejprve představuje vybranou společnost a následně charakterizuje současný systém poskytování zaměstnaneckých benefitů v této společnosti. Na základě SWOT analýzy a výsledků dotazníkového šetření jsou formulovány návrhy na zlepšení současného systému poskytování zaměstnaneckých benefitů, které by měly přispět ke zvýšení celkové atraktivity zaměstnavatele a spokojenosti zaměstnanců.

Klíčová slova

Zaměstnanecké výhody, benefity, odměňování, cafeteria systém

Abstract

Bachelor's thesis is focused on the employee benefits system at selected Industrial Company. The first part discusses theoretical findings from the remuneration system which is closer specified as employee benefits, its characteristics and qualifications according to the individual aspects into the relevant groups.

In the practical part is introduced selected company and the current system of providing employee benefits. Based on the SWOT analysis and the results of the questionnaire survey are presented suggestions for improvement. These suggestions should lead to an improvement in the current benefits system and help to contribute the attractiveness of the employer and increase employee satisfaction.

Key words

Employee benefits, benefits, remuneration, cafeteria system

Obsah

Úvod	5
1 Odměňování zaměstnanců	7
1.1 Účel odměňování zaměstnanců	7
1.2 Celková odměna	7
1.2.1 Mzda	7
1.2.2 Plat	8
1.2.3 Odměna z dohody	8
1.2.4 Příplatky za mimořádné pracovní podmínky	8
1.2.5 Doplnková mzda.....	8
1.2.6 Zaměstnanecké benefity.....	8
1.2.7 Nepeněžní odměna	9
1.3 Základní mzdové formy	9
1.3.1 Časová mzda.....	9
1.3.2 Úkolová mzda	10
2 Zaměstnanecké benefity	11
2.1 Historie zaměstnaneckých benefitů.....	11
2.2 Co jsou zaměstnanecké benefity	11
2.3 Význam zaměstnaneckých benefitů	12
2.4 Členění zaměstnaneckých benefitů	13
2.4.1 Členění benefitů z hlediska daňové a odvodové výhodnosti	13
2.4.2 Členění benefitů z věcného hlediska	14
2.4.3 Členění benefitů podle možnosti volby	15
2.4.4 Členění benefitů z hlediska charakteru poskytnutí.....	16
2.4.5 Členění benefitů z hlediska času	17
2.5 Daňové aspekty jednotlivých benefitů.....	17
2.5.1 Příspěvky na penzijní a životní pojištění	17
2.5.2 Příplatky na stravování	17
2.5.3 Týden dovolené navíc.....	18
2.5.4 Příplatky na rekreaci	18
2.5.5 Odběr zboží a služeb za nižší cenu	18

3	Zaměstnanecké benefity v podmínkách ČR	19
3.1	Současná situace poskytování benefitů na českém trhu.....	19
3.2	Trendy v poskytování benefitů	21
4	Představení společnosti Škoda Auto	24
4.1	Základní údaje o společnosti	24
4.2	Prodeje vozů Škoda	24
4.3	Řízení lidských zdrojů	25
5	Systém poskytování zaměstnaneckých benefitů ve Škoda Auto	26
5.1	Jednotlivé zaměstnanecké benefity	26
5.1.1	Týden dovolené navíc.....	26
5.1.2	Dotované stravování	26
5.1.3	Benefity za věrnost firmě	27
5.1.4	Výpomoc rodině při úmrtí zaměstnance	28
5.1.5	Doplňkové penzijní spoření	28
5.1.6	Podpora rodin s dětmi.....	28
5.1.7	Zapůjčení vozidla na svatbu	29
5.1.8	Zvýhodněné tarify	29
5.1.9	Zdravotní benefity.....	29
5.1.10	Zápůjčky zaměstnancům.....	30
5.1.11	Rekreace a rekondační pobyty	31
5.1.12	Vzdělávání.....	32
5.1.13	Ubytování.....	33
5.1.14	Doprava.....	33
5.1.15	Sleva na nákup nového vozu Škoda	33
5.2	SWOT analýza současného systému benefitů.....	33
6	Dotazníkové šetření	36
6.1	Charakteristika respondentů.....	36
6.2	Výsledky dotazníkového šetření.....	38
6.3	Vyhodnocení výzkumných otázek	49
7	Návrhy na zlepšení	51
	Závěr.....	54
	Seznam grafů	58

Seznam tabulek	59
Příloha: Dotazník	60

Úvod

Zaměstnanecké benefity hrají v České republice čím dál důležitější roli na poli odměňování zaměstnanců. Zaměstnavatelé si uvědomují, že spokojení a motivovaní zaměstnanci jsou jedním z klíčových faktorů prosperující společnosti a tak se jednotliví zaměstnavatelé neustále předhánějí v tom, kdo dokáže svým zaměstnancům nabídnout výhodnější podmínky. Zaměstnanecké benefity patří v tomto ohledu k jednomu z nejefektivnějších nástrojů, jak upevňovat loajalitu svých zaměstnanců a zvyšovat jejich spokojenost se zaměstnáním. V současné době se navíc zaměstnavatelé potýkají s výrazným nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců na trhu práce. Poskytování atraktivních benefitů tak může být jedním z rozhodujících faktorů, jak přilákat nové, schopné a motivované zaměstnance do firmy a zároveň snižovat fluktuaci stávajících zaměstnanců.

K tomu, aby zaměstnanecké benefity skutečně naplňovaly tyto předpoklady, je zapotřebí vhodné nastavení celého systému poskytování zaměstnaneckých benefitů. Důležité je, aby zaměstnavatelé při tvorbě strategie odměňování a poskytování zaměstnaneckých benefitů naslouchali individuálním potřebám a požadavkům svých zaměstnanců a zároveň zohledňovali nejnovější trendy napříč celým trhem, jelikož jedině tehdy může systém poskytování benefitů pozitivně ovlivňovat motivaci a vztah k zaměstnavateli.

Cílem bakalářské práce je prozkoumat systém poskytování zaměstnaneckých benefitů ve vybraném průmyslovém podniku a zjistit, které zaměstnanecké benefity zaměstnanci preferují, jak jsou spokojeni se současnou nabídkou benefitů, které jim společnost poskytuje, jaká je jejich informovanost ohledně možností, které jim podnik nabízí a na základě získaných informací formulovat návrhy na zlepšení současného systému.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části je nejprve vymezen celkový systém odměňování a následně se teoretická část podrobně zaměřuje na zaměstnanecké benefity. V teoretické části je stručně popsán vznik a vývoj zaměstnaneckých benefitů, jejich celkový význam a role na poli odměňování zaměstnanců, následně jsou zaměstnanecké benefity členěny dle jednotlivých charakteristik a daňové výhodnosti. V závěrečné kapitole teoretické části je popsána současná situace na českém trhu a definovány nejnovější trendy na poli zaměstnaneckých benefitů.

V praktické části je zkoumán systém poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto. Společnost Škoda Auto je v praktické části nejprve stručně představena a je popsán její současný systém poskytování zaměstnaneckých benefitů. Následně je vytvořena SWOT analýza tohoto stávajícího systému a vyhodnoceno dotazníkové šetření, provedené mezi zaměstnanci společnosti ohledně jejich spokojenosti s poskytovanými benefity. Na základě výsledků dotazníkového šetření a provedené SWOT analýzy jsou představeny návrhy na zlepšení stávajícího systému.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Odměňování zaměstnanců

1.1 Účel odměňování zaměstnanců

Účelem odměňování zaměstnanců je spravedlivě ocenit skutečný výkon zaměstnanců a efektivně stimulovat zaměstnance k vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného pracovního výkonu. (Šikýř, 2016)

Odměňování je také jedním z nástrojů jak přilákat schopné a motivované zaměstnance do firmy a následně tyto zaměstnance i udržet.

Správně nastavený systém odměňování zaměstnanců slouží k uskutečňování a dosahování strategických cílů zaměstnavatele a zároveň i k uspokojování specifických potřeb jednotlivých zaměstnanců. (Armstrong, 2009)

Hlavním kritériem pro naplnění efektivity a účelnosti systému odměňování je to, aby byl tento systém skutečně spravedlivý. Hlavními zásadami pro naplnění spravedlnosti systému odměňování je vytvořit takovou diferenciaci mezd, která odpovídá přínosu, náročnosti a odpovědnosti pracovních míst a zároveň osobním výsledkům zaměstnanců. Tento nastavený systém také musí být v souladu s pracovněprávními předpisy a měl by zohledňovat hospodářské výsledky organizace.

1.2 Celková odměna

Celková odměna zahrnuje všechny formy odměn, které může poskytovat zaměstnavatel zaměstnanci za práci. Celková odměna zahrnuje (Armstrong, 2009):

- základní mzdu, plat či odměnu z dohody,
- příplatky za mimořádné pracovní podmínky,
- doplňkovou mzdu,
- zaměstnanecké benefity,
- nepeněžní odměny.

1.2.1 Mzda

Podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákoníku práce), je mzda peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty, poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za práci. Mzda se poskytuje zaměstnanci v pracovním poměru a to podle složitosti, odpovědnosti, namáhavosti práce, obtížnosti pracovních podmínek a podle dosahovaného pracovního výkonu zaměstnance. Mzdou jsou odměňováni především zaměstnanci v soukromém sektoru.

1.2.2 Plat

Podle zákoníku práce je plat peněžité plnění poskytované za práci zaměstnanci zaměstnavatelem, kterým je stát, územní samosprávný celek, státní fond, příspěvková organizace, školská právnická osoba zřízená Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem nebo obcí.

1.2.3 Odměna z dohody

Podle zákoníku práce je odměna z dohody peněžité plnění poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, vykonanou na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti.

1.2.4 Příplatky za mimořádné pracovní podmínky

Příplatky se vyplácejí k základní mzdě nebo platu na základě ztížených okolností výkonu práce nebo s ohledem na zvláštní rysy vykonávané práce jako je například práce přesčas, práce o víkendech a svátcích, práce ve ztíženém pracovním prostředí, či noční práce. Výši těchto příplatku stanoví zákon, ale mohou být nad rámec zákona sjednány v kolektivní smlouvě či stanoveny samotnou organizací. (Šikýř, 2016)

1.2.5 Doplnková mzda

Další složkou celkové odměny může být doplňková mzda. Jedná se o doplňkovou mzdovou formu, která doplňuje časovou a úkolovou mzdu. Zásluhová odměna se vztahuje přímo k výkonu, přínosu, schopnostem a zkušenostem zaměstnanců. Je závislá na kvalitě odvedené práce a jejím množství. Patří sem například:

- provize
 - prémie
 - osobní ohodnocení
 - podíl na výsledcích hospodaření
- (Armstrong, 2009)

1.2.6 Zaměstnanecké benefity

Zaměstnanecké benefity jsou dodatečná peněžítá plnění a plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním. Dodatečně zvýhodňují zaměstnance a mají v nich vzbudit pocit sounáležitosti s firmou a snahu odvádět pro ni co nejlepší práci.

(Koubek, 2007) Tomuto tématu se budu podrobněji věnovat ve druhé kapitole této práce.

1.2.7 Nepeněžní odměna

Doplňující formou odměňování jsou také nepeněžní odměny. Tato forma odměny bývá často opomíjena, může ovšem hrát zásadní roli v motivaci zaměstnanců. Patří sem například formální pochvala nadřízeného, přiznání zásluh, povýšení, nebo také přidělení větších rozhodovacích pravomocí, pověření vedením projektu, větší samostatnost a vyšší kompetence.

1.3 Základní mzdové formy

Mzdové formy představují odlišné zásady a postupy stanovení mzdy. Každé pracovní místo je zcela specifické a při stanovení mzdové formy je potřeba brát ohled především na druh a organizaci práce. Právě z toho důvodu existují různé mzdové formy, které nám pomohou zajistit, aby výdělek zaměstnance co nejlépe odpovídal jeho pracovním výsledkům. (Armstrong, 2009)

1.3.1 Časová mzda

Zpravidla se uplatňuje buď hodinová, nebo měsíční mzda. Zaměstnanec odměňovaný hodinovou mzdou, dostává mzdu za skutečně odpracované hodiny v daném měsíci. Mzda se poté rovná součinu hodinového mzdového tarifu a reálně odpracovaným hodinám daného zaměstnance. Zaměstnanec odměňovaný měsíční mzdou, dostává mzdu za odpracování celého měsíce. Tedy za odpracování stanovené pracovní doby, stanovené zákonem, případně kolektivní smlouvou.

Odměňování časovou formou mzdy se používá především v případech, kdy zaměstnanec nemůže nijak ovlivnit množství odvedené práce, nebo v případech kdy je množství odvedené práce obtížně měřitelné. (Šikýř, 2016) Využívá se především u činností administrativního charakteru, u řídicích pozic a u pozic tvůrčího charakteru.

Výhodou časové mzdy je, že její uplatňování je relativně jednoduché a administrativně nenáročné. Časová mzda poskytuje zaměstnancům jistotu výdělku a zamezuje tak působení nadměrného tlaku na zaměstnance.

Na druhou stranu její nevýhodou je to, že postrádá motivační charakter. Chybí přímá návaznost mzdového ohodnocení na pracovní výkon a tak se může stát, že dojde k demotivaci výkonnějších pracovníků, protože jejich vyšší výkon nebude vůči nižšímu výkonu ostatních pracovníků nijak zohledněn. (Koubek, 2007)

Z tohoto důvodu bývá časová mzda doplněna nějakou formou doplňkové mzdy, například provizemi a osobním ohodnocením.

1.3.2 Úkolová mzda

U úkolové mzdy je odměna přímo závislá na výkonu zaměstnance, vyjádřeném plněním stanovené normy výkonu. Uplatňuje se zde norma času stanovená na jednotku produkce, nebo naopak norma množství produkce stanovená na jednotku času. (Šikýř, 2016) Mzda se stanovuje jako součin mzdového tarifu a množství vyprodukovaných jednotek práce.

Odměňování úkolovou formou mzdy se používá především u výrobních dělníků a na pozicích kde rozhoduje objem produkce a zaměstnanci mohou tento objem produkce svým výkonem přímo ovlivnit.

Výhodou úkolové mzdy je, že existuje přímá vazba odměny na výkon zaměstnanců. Tento fakt stimuluje zaměstnance k nadstandardním výkonům. Ovšem snaha zaměstnanců dosáhnout co nejvyšší produktivity a výkonu za účelem maximalizace výdělku může mít negativní vliv na výslednou kvalitu jejich práce, nedodržování pracovních postupů a porušování bezpečnosti práce. Z těchto důvodů není vhodné uplatňovat úkolovou mzdu na pozicích, kde je kladen důraz na kvalitu a přesnost odvedené práce. (Šikýř, 2016)

Nejdůležitějším úkolem podniku je správně stanovit výkonové normy, které určují předpokládanou spotřebu práce na splnění konkrétního pracovního úkolu.

2 Zaměstnanecké benefity

V dnešní době jsou zaměstnanecké benefity mezi zaměstnavateli velice populární, především proto, že s jejich pomocí dokážou velice efektivně motivovat své zaměstnance.

2.1 Historie zaměstnaneckých benefitů

Podle Cekoty (2016) nelze začátek využívání zaměstnaneckých benefitů přesně určit a datovat. Dalo by se říct, že zaměstnanecké benefity jsou staré jako zaměstnání samo, i když tento pojem nebyl na počátku definován tak, jak je dnes známo. Některá povolání byla přímo spojená s určitými výhodami. Například již v dobách Rakousko-Uherska bylo zaměstnancům státních drah poskytováno uhlí k vlastnímu použití.

K největšímu rozvoji zaměstnaneckých benefitů však došlo v období druhé světové války v USA, kdy byl velký nedostatek pracovních sil a vláda zároveň zakazovala navyšovat mzdy zaměstnanců. Firmy se tedy musely snažit přilákat nové zaměstnance jiným způsobem, například za své zaměstnance platili ošetření u lékaře, poskytovali jim životní pojistky, nebo přispívali na stravu v závodních jídelnách. (Berglová, 2017)

Jedním z příkladů může být Henry Ford, který pro své zaměstnance zavedl speciální sociální program, do kterého patřila například podniková zdravotní péče, příspěvky na kulturní vyžití či podpora sportovních aktivit.

Průkopníkem poskytování zaměstnaneckých benefitů v České republice byl Tomáš Baťa. Hlavním důvodem k tomuto kroku byla velká krize, která nastala po první světové válce. Lidé neměli peníze na koupi nových bot, a tak Baťovy sklady byly přeplněné zbožím, které nikdo nechtěl. Vzniklou situaci se Baťa rozhodl vyřešit tím, že o 50% snížil prodejní cenu bot a o 40% výši mezd. (Lešingrová, 2008) Snížení mzdy však musel kompenzovat jiným způsobem, a to především poskytováním slev na nákup zboží ve firemním konzumu, poskytováním ubytování v tzv. Baťovských domcích, zajistil stravování v závodní jídelně a také zdravotní péči. (Lešingrová, 2008) Později se Baťa začal zajímat i o kulturní vyžití svých zaměstnanců a zajistil jim volný vstup do biografů, založil závodní orchestr a také sportovní spolek. (Nadace Tomáše Bati, 2015) Tímto způsobem své zaměstnance motivoval a zvyšoval jejich oddanost k firmě.

2.2 Co jsou zaměstnanecké benefity

Pojmem zaměstnanecké benefity jsou označována dodatečná plnění, nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním. (Šikýř, 2016) Patří sem tedy vše, co je zaměstnanci poskytováno nad rámec jeho mzdy, nebo platu.

V literatuře se vyskytují různé definice zaměstnaneckých benefitů. Z pohledu autorky této práce se jako nejpřesnější jeví definice Koubka (2007, s. 320): „Zaměstnanecké výhody (požitky) jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují. Na rozdíl od mezd a platů a dalších forem odměňování nebývají obvykle vázány na výkon pracovníka. Někdy se však při jejich poskytování přihlíží k funkci, k postavení pracovníka v organizaci, k době zaměstnání v organizaci a zásluhám.“

Obecně může být jako benefit označována jakákoliv výhoda či prospěch někomu, ve srovnání s jinými, tedy benefit účastníka nějakého systému jako výhoda plynoucí z takového členství. (Pelc, 2008)

Poskytování zaměstnaneckých benefitů je pro zaměstnavatele nepovinné, zaměstnanci na ně tedy nemají právní nárok a záleží tak čistě na rozhodnutí zaměstnavatele zda je zaměstnancům bude poskytovat či nikoliv. Jejich poskytování je součástí péče o zaměstnance, souvisí často s dosaženou funkcí, postavením nebo délkou zaměstnání v dané firmě.

Poskytování zaměstnaneckých benefitů je zapotřebí sjednat například v kolektivní smlouvě, pracovní smlouvě, popřípadě v jiné smlouvě, nebo ho stanovit vnitřním předpisem organizace.

2.3 Význam zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké benefity mají hned několik významů a hrají čím dál důležitější roli v rámci odměňování zaměstnanců. Systém a strategie poskytování zaměstnaneckých benefitů je součástí rozsáhlé personální politiky a během posledního desetiletí došlo v této oblasti k výraznému rozvoji (Pelc, 2011):

1. Zaměstnanecké benefity mají především motivační funkci. Jejich účelem je vzbudit v zaměstnancích pocit sounáležitosti s organizací a zvýšit tak jejich snahu odvádět co nejlepší práci. Spokojení zaměstnanci nejen že lépe pracují, ale zároveň dělají firmě i dobrou reklamu na trhu.
2. Poskytování atraktivních benefitů je také nástrojem jak přilákat nové, schopné a motivované zaměstnance do firmy. Zároveň však slouží i k udržení stávajících zaměstnanců a zamezení jejich odchodu ke konkurenci. Díky tomu se firma snaží omezit fluktuaci zaměstnanců a snížit náklady s tím spojené.
3. Strategie poskytování benefitů je také jedním ze způsobů odlišení se od konkurence a tím pádem získání specifické konkurenční výhody. Úzce souvisí s firemní kulturou, budováním reputace a zvyšováním hodnoty značky. A v neposlední řadě zvyšuje image a atraktivitu zaměstnavatele.

4. Zaměstnanecké benefity mají i své ekonomické výhody. Umožňují úspory mzdových nákladů s ohledem na daňové a odvodové úlevy, které jsou s benefity přímo spojeny. Využívají se tedy i kvůli daňové a odvodové optimalizaci.
5. Poskytování určitých benefitů může být též součástí krizového plánu zaměstnavatele. Například poskytování očkování proti chřipce zdarma pro své zaměstnance, jako prevence proti chřipkové epidemii a následným hospodářským ztrátám s tím spojenými. Náklady na prevenci jsou nižší, než následné náklady na nemocné zaměstnance. Stejně tak to mohou být různé nabídky rehabilitačních programů a rekondičních pobytů.

2.4 Členění zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnanecké benefity můžeme členit podle několika kritérií. Dle Pelce (2011) můžeme zaměstnanecké benefity členit z věcného hlediska, z hlediska daňové a odvodové výhodnosti, podle možnosti volby, z hlediska času a v neposlední řadě z hlediska charakteru poskytnutí.

2.4.1 Členění benefitů z hlediska daňové a odvodové výhodnosti

Pro zaměstnavatele, ale i zaměstnance je jednou z nejdůležitějších věcí, jaké má daný benefit daňové dopady. U zaměstnance mohou být benefity osvobozeny od daně z příjmu, dalším důležitým faktorem je ale také to, zda jsou benefity zahrnovány nebo naopak nezahrnovány do vyměřovacího základu pro stanovení odvodů pojistného na sociální a zdravotní pojištění. (Pelc, 2011) Pro zaměstnavatele je zase rozhodujícím faktorem zda jsou benefity hrazeny v rámci daňových či nedaňových nákladů.

Na základě těchto faktorů dělíme benefity podle Pelce (2011) do dvou základních skupin:

- **Mimořádně výhodné benefity**

Do této skupiny patří ty benefity, které jsou daňovým výdajem na straně zaměstnavatele a na straně zaměstnance jsou současně osvobozeny od daně z příjmu a zároveň nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního a zdravotního pojištění.

- **Částečně výhodné benefity**

Do skupiny benefitů s částečnou výhodností patří takové benefity, které jsou nějakým způsobem zvýhodněny alespoň pro jednu stranu, tedy

buď jen pro zaměstnavatele, nebo jen pro zaměstnance. Například jsou na straně zaměstnavatele daňovým výdajem, ale na straně zaměstnance jsou zdaněny daní z příjmu ze závislé činnosti. Nebo naopak u zaměstnance nejsou zdaněny daní z příjmu, ale na straně zaměstnavatele nejsou daňovým výdajem. (Pelc, 2011)

2.4.2 Členění benefitů z věcného hlediska

Z věcného hlediska dělíme benefity podle toho, na co jsou primárně orientované. Rozlišujeme tedy benefity určené na bezprostřední podporu zaměstnaneckého vztahu související s pracovním zařazením, benefity orientované na osobní nebo kvalifikační rozvoj, benefity zaměřené na zdravotní nebo sociální aspekty života zaměstnanců a na benefity pro volný čas (Pelc, 2011):

- **Benefity orientované na podporu zaměstnaneckého vztahu**

Do této skupiny benefitů patří například příspěvky na dopravu do zaměstnání, příspěvky na ubytování či poskytování firemních ubytoven. Poskytováním těchto benefitů se zaměstnavatel snaží svým zaměstnancům kompenzovat horší dopravní dostupnost svého pracoviště, nebo v případě nedostatku zaměstnanců s příslušnou kvalifikací v okrese přilákat nové pracovníky z odlehlějších míst. Jako prostředek upevnění zaměstnaneckého vztahu zaměstnanec k zaměstnavateli lze také považovat benefit poskytnutí služebního auta zaměstnanci i k osobním účelům.

- **Benefity orientované na osobní kvalifikační rozvoj**

Tento druh benefitů přitahuje především ambiciózní zaměstnanec s chutí profesního a kvalifikačního růstu. Proto jsou benefity tohoto druhu mezi zaměstnavateli velmi populární. Jedná se o prostředek jak zvyšovat kvalifikaci svých zaměstnanců. Kvalifikovaní pracovníci, kteří mají chuť na sobě pracovat a neustále se rozvíjet, jsou největším bohatstvím firmy. (Armstrong, 1999)

Patří sem například jazykové a odborné vzdělávací kurzy, semináře, přednášky a také čím dál oblíbenější development centra.

- **Zdravotní benefity**

Zdravotní benefity jsou vůbec nejrozšířenějším druhem benefitů napříč všemi zaměstnavateli. Jejich nabídka je velmi široká, patří sem například poskytování závodní lékařské péče, poskytování vitamínů na podporu imunitního systému, různé druhy očkování, nejčastěji však očkování proti chřipce, poskytnutí zdravotní obuvi, rekondiční a

rehabilitační programy. Trendem poslední doby je také poskytování sick days (placený volný den nemoci bez lékařského potvrzení).

- **Sociální benefity**

Do této skupiny benefitů spadají benefity určené na sociální aspekty života zaměstnanců. Patří sem například finanční podpora od zaměstnavatele při narození dítěte, finanční podpora při úmrtí zaměstnance, či poskytnutí dnů volna na svatbu. Dále sem spadají speciální zaměstnavatelské půjčky, které mohou být buď naprosto bezúročné, či s výhodnějším úrokem, než je na trhu běžné.

- **Benefity pro volný čas**

Benefity určené pro volný čas jsou velice oblíbené mezi zaměstnanci. Mohou být buď sportovního, nebo kulturního charakteru. Konkrétně například volné vstupy do sportovních zařízení jako je fitness, bazén, sauna či tenis. Oblíbenou formou poskytování tohoto druhu benefitů v České republice jsou multisport karty.

2.4.3 Členění benefitů podle možnosti volby

Systém poskytování zaměstnaneckých benefitů ve firmě můžeme členit na plošně poskytované benefity (fixní systém poskytování benefitů), nebo na volitelně poskytované benefity (flexibilní systém poskytování benefitů), případně kombinaci obou (Šikýř, 2016):

- **Fixní systém poskytování benefitů**

Fixní systém poskytování benefitů funguje plošně napříč všemi zaměstnanci. To znamená, že každý zaměstnanec má nárok na všechny nabízené benefity a je jen na něm, zda tyto nabízené benefity bude čerpat, či nikoliv. Typickým příkladem fixně nabízených benefitů je příspěvek na stravování, nebo příspěvek na penzijní a životní pojištění. Plošně poskytované benefity jsou velmi stabilní, bývají poskytovány bez velkých změn na několik let. (Pelc, 2011)

- **Flexibilní systém poskytování benefitů**

Flexibilní systém poskytování benefitů je takový systém, kdy si zaměstnanec, při dodržení určitých podmínek stanovených pro jejich čerpání, sám vybírá ze široké nabídky volitelných benefitů. (Pelc, 2011) Zjednodušeně řečeno jde o to, že si každý zaměstnanec může z nabízených benefitů vytvořit vlastní benefitní systém přímo sobě na míru.

Největší výhodou tohoto systému je právě široká možnost volby a sestavení systému benefitů podle vlastních preferencí. Nevýhodou však

může být náročnější administrativa a kontrola nad využíváním benefitů z pohledu zaměstnavatele. Tento problém lze však vyřešit například pomocí outsourcovaného cafeteria systému.

- **Cafeteria systém**

Pojem cafeteria systém je označení pro automatizovaný, ve většině případů externě dodávaný systém, který slouží ke spravování široké nabídky zaměstnaneckých benefitů v podniku. (Bryson, 2005)

Benefity v systému cafeteria bývají nejčastěji poskytovány na principu bodového systému, kdy například podle splněných úkolů, dosažení určité pozice, či podle počtu let odpracovaných pro firmu, jsou zaměstnanci přidělovány body, které jsou následně směřovány na webovém portále za různě oceněné benefity z nabízeného portfolia. (Pelc, 2011) Cafeteria systém je nejefektivnější způsob pro naplnění různorodých zájmů a preferencí zaměstnance.

2.4.4 Členění benefitů z hlediska charakteru poskytnutí

Z hlediska charakteru výdajů zaměstnavatele lze benefity členit na finanční a nefinanční. Naopak z hlediska formy příjmu na straně zaměstnanců můžeme benefity členit na peněžní a nefinanční (Plesníková, 2010):

- **Finanční výdaje zaměstnavatele**

Zaměstnavatel na poskytnutý benefit přímo vydává finanční prostředky, například příspěvek na rekreaci.

- **Nefinanční výdaje zaměstnavatele**

Benefit je poskytován bez peněžních výdajů zaměstnavatele, například poskytování vlastních výrobků, či služeb zaměstnancům za nižší cenu, než je cenou obvyklou.

- **Peněžní příjem zaměstnance**

V případě peněžního benefitu zaměstnanec přímo obdrží příslušnou finanční částku od zaměstnavatele.

- **Nepeněžní příjem zaměstnance**

K nepeněžním formám zaměstnaneckých benefitů patří především bezplatné či zvýhodněné služby poskytované zaměstnancům, či různé poukázky v rekreační, sportovní a kulturní oblasti. Za nepeněžní benefit se považuje také poskytnutí služebního automobilu pro vlastní účely, nebo široká nabídka zdravotních benefitů ve formě poukázek na nákup léků, bezplatné očkování atd. (Pelc, 2011)

2.4.5 Členění benefitů z hlediska času

Zaměstnanecké benefity členíme také z hlediska času, po který působí jejich výhoda na jednorázové, krátkodobé a dlouhodobé (Pelc, 2011):

- **Jednorázové zaměstnanecké benefity**

Jednorázové zaměstnanecké benefity mohou být také označovány jako okamžité. Patří sem například zaměstnanecká půjčka, finanční příspěvek za počet odpracovaných let, finanční sociální výpomoci, či vstupenka na kulturní akci, či sportovní utkání.

- **Krátkodobé zaměstnanecké benefity**

Krátkodobým zaměstnaneckým benefitem jsou například příspěvky na stravování a nápoje, půlroční divadelní předplatné, nebo poskytnutí ročního jazykového kurzu.

- **Dlouhodobé zaměstnanecké benefity**

Za dlouhodobý zaměstnanecký benefit považujeme takový benefit, který je zaměstnancům poskytován ve stejné a pravidelné formě po dobu několika let. Typickým příkladem takového benefitu jsou například příspěvky na penzijní připojištění.

2.5 Daňové aspekty jednotlivých benefitů

2.5.1 Příspěvky na penzijní a životní pojištění

Benefity v podobě příspěvků na penzijní a životní pojištění jsou mezi zaměstnavateli velmi rozšířené. Hlavním důvodem jejich oblíbenosti je daňové zvýhodnění, které se k jejich plnění vztahuje. Příspěvky na penzijní a životní pojištění jsou dle zákona č. 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmu plně daňovým výdajem na straně zaměstnavatele a u zaměstnance jsou zároveň osvobozeny od daně z příjmu až do výše 50 000 Kč za rok. Nejsou tedy součástí vyměřovacích základů zaměstnance pro odvod pojistného.

2.5.2 Příplatky na stravování

Zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům příplatky na stravování dvojím způsobem. V prvním případě se jedná o příplatky ze sociálního fondu zaměstnavatele na některou z forem závodního stravování. Z pohledu daňových odvodů zaměstnavatele se jedná o platbu ze sociálního fondu, která je zdaněná dle příslušného zákona o daních z příjmu. Na straně zaměstnance se jedná o

nepeněžní příjem, který je osvobozen od daně z příjmu a zároveň se nezahrnuje do vyměřovacích základů pro odvod pojistného. (Pelc, 2011)

Ve druhém případě lze příplatky na stravování poskytovat prostřednictvím stravenek. Do limitu 70 % stravného pro zaměstnance, lze náklady uznat jako daňový výdaj na straně zaměstnavatele. Z pohledu zaměstnance se jedná o nepeněžní příjem, který je osvobozen od daně z příjmu a není zahrnut do vyměřovacích základů pro odvod pojistného. (Pelc, 2011)

2.5.3 Týden dovolené navíc

Zaměstnavatelé často poskytují svým zaměstnancům týden dovolené nad rámec zákona. Pokud je toto plnění dohodnuto v kolektivní smlouvě, jedná se o pracovní právní nárok a jedná se tak o daňový výdaj na straně zaměstnavatele. Z pohledu zaměstnance se však jedná o peněžní příjem, který podléhá dani z příjmu fyzických osob a je zároveň součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného. (Pelc, 2011)

2.5.4 Příplatky na rekreaci

Jedná se o peněžní plnění zaměstnancům, či jejich rodinným příslušníkům. Peněžní příplatky podléhají dani z příjmu fyzických osob a jsou součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného. (Macháček, 2007) Příplatky na rekreaci bývají ve většině případů financovány ze sociálních fondů zaměstnavatele.

2.5.5 Odběr zboží a služeb za nižší cenu

Často využívaným benefitem je odběr zboží a služeb zaměstnavatele za nižší cenu, než je cena, za kterou zaměstnavatel své zboží a služby prodává ostatním zákazníkům. Například u společnosti Škoda Auto se jedná o zvýhodněnou cenu automobilů pro své zaměstnance, či levnější zaměstnanecký leasing.

Rozdíl mezi sníženou a běžnou prodejní cenou je považován za nepeněžní příjem zaměstnance a podléhá dani z příjmu fyzických osob, zároveň je součástí vyměřovacích základů pro odvod pojistného. (Macháček, 2007)

3 Zaměstnanecké benefity v podmínkách ČR

Hlavním účelem zaměstnaneckých benefitů by mělo být posilování pocitu sounáležitosti zaměstnanců s firmou, pro kterou pracují, zvyšování jejich osobní motivace a angažovanosti a v neposlední řadě také upevňování vztahů se zaměstnavatelskou firmou a zvyšování spokojenosti zaměstnanců v práci. (Armstrong, 2009)

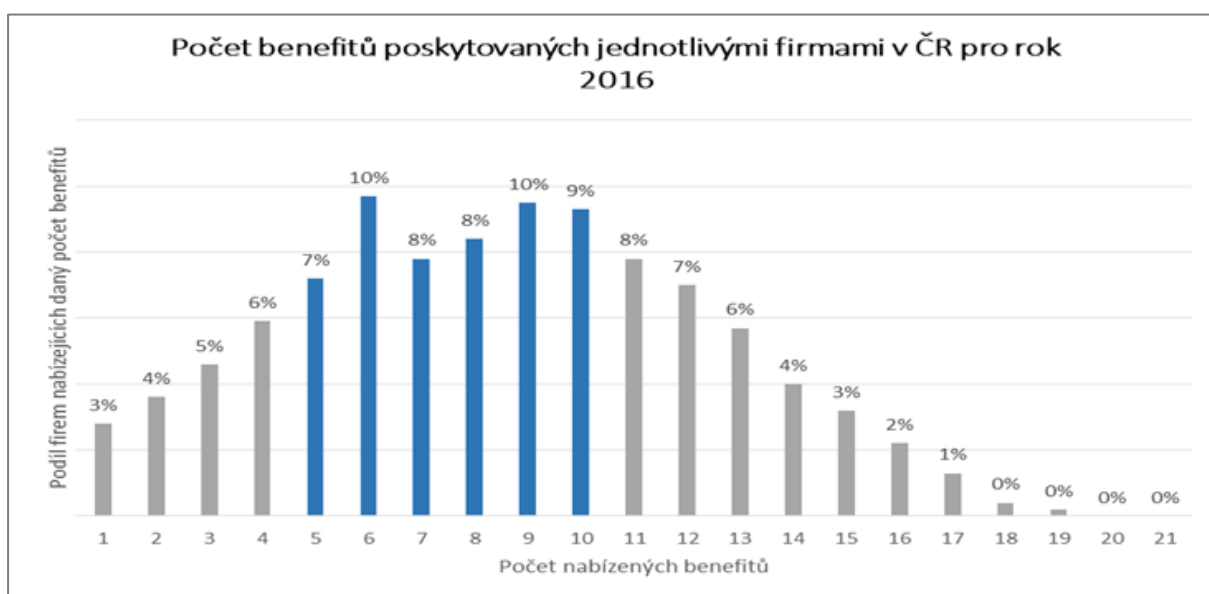
Tyto teoretické předpoklady jsou však málokdy skutečně naplněny. Zaměstnanci si na některé benefity již natolik zvykli, že je pokládají spíše za samozřejmost, než za formu výhody spojenou se zaměstnáním. (Pelc, 2011)

Určitý rozpor panuje také mezi tím, jaké benefity zaměstnavatelé svým zaměstnancům reálně nabízejí a jaké benefity by si zaměstnanci skutečně přáli využívat. V této kapitole se dále zaměřím na hlubší analýzu těchto problémů v prostředí českého trhu.

3.1 Současná situace poskytování benefitů na českém trhu

Zaměstnanecké benefity hrají v České republice čím dál důležitější roli na poli odměňování zaměstnanců. Drtivá většina zaměstnavatelů se o oblast benefitů zajímá a poskytují svým zaměstnancům alespoň jeden zaměstnanecký benefit. Tento fakt dokazuje i průzkum zaměřený na zaměstnanecké benefity prováděný společností Trexima v roce 2016 (Duspivová, 2016).

Graf 1 Počet benefitů poskytovaných jednotlivými firmami v ČR pro rok 2016

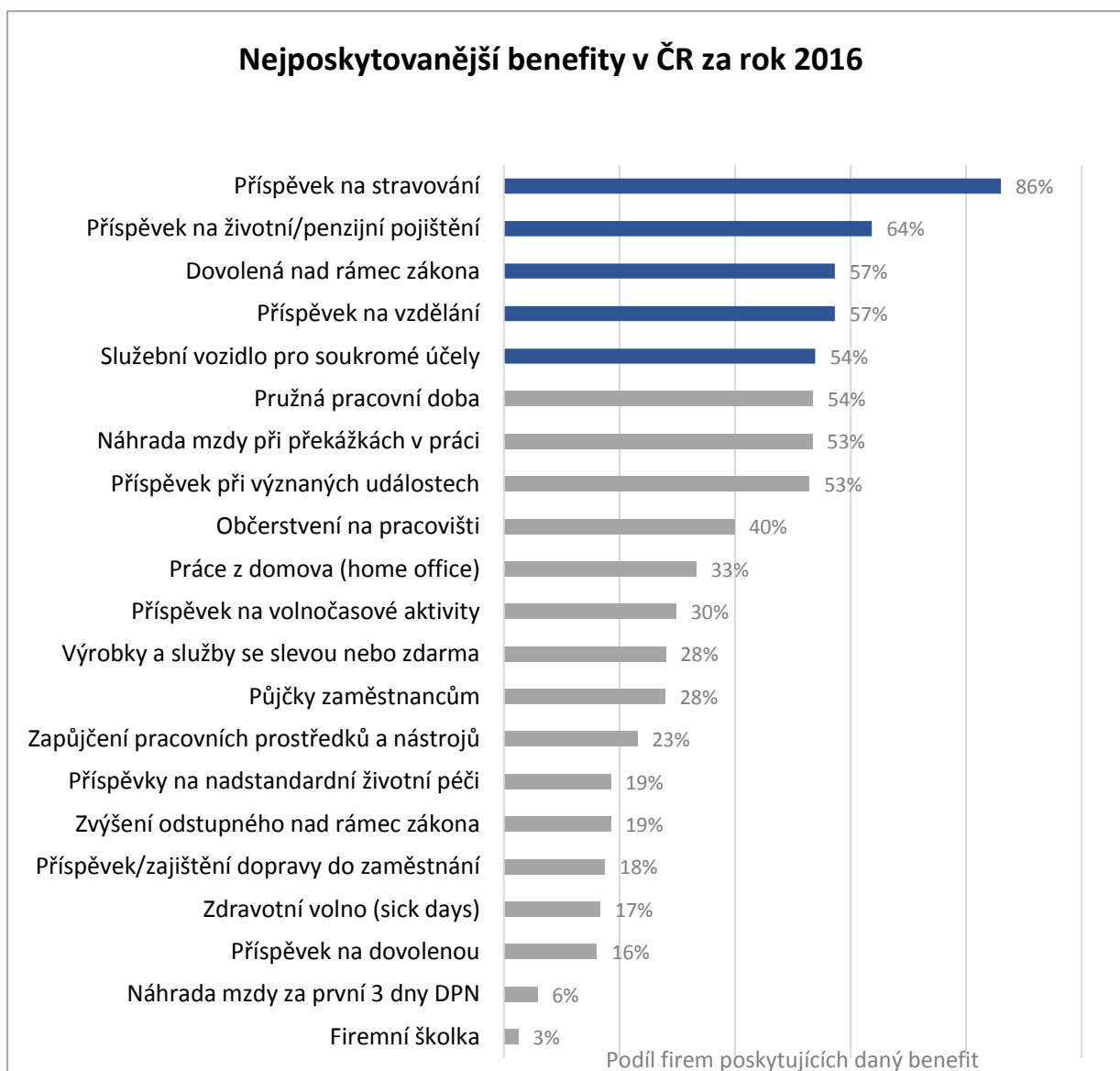


Zdroj: Průzkum Trexima, 2016

Podle průzkumu Trexima poskytuje 97 % zaměstnavatelů svým zaměstnancům alespoň jeden zaměstnanecký benefit. Šířka nabídky benefitů se mezi zaměstnavateli liší, v průměru zaměstnavatelé poskytují osm benefitů. Nejčastěji poskytují zaměstnavatelé nabídku mezi pěti až deseti benefity.

Mezi dlouhodobě nejposkytovanější benefity v České republice patří příspěvek na stravování. V roce 2016 tento benefit poskytovalo 86 % firem. (Trexima, 2016) Různé výzkumy uvádějí v odlišném pořadí na druhém až pátém místě nejposkytovanějších benefitů příspěvek na penzijní, nebo životní pojištění, příspěvky na vzdělání, týden dovolené nad rámec zákona a služební automobil k vlastnímu užívání.

Graf 2 Nejposkytovanější benefity za rok 2016



Zdroj: Průzkum Trexima, 2016

Dle nejaktuálnějšího průzkumu z roku 2016 se na druhém místě nejčastěji poskytovaných benefitů umístil příspěvek na životní nebo penzijní pojištění. Tento příspěvek poskytovalo svým zaměstnancům 64 % zaměstnavatelů. Třetím nejčastěji poskytovaným benefitem se stala s 57 % dovolená nad rámec zákona a stejné procento zaměstnavatelů poskytovalo také příspěvek na vzdělání. Nejčastěji poskytovanou pětici benefitů uzavírá poskytnutí služebního automobilu k soukromým účelům. Tento benefit je však pouze v 5% poskytován plošně všem zaměstnancům dané firmy.

Naopak nejméně jsou poskytovány benefity jako firemní školka, náhrada mzdy za první tři dny dočasné pracovní neschopnosti a příspěvek na dovolenou.

3.2 Trendy v poskytování benefitů

Zaměstnanecké benefity jsou jedním z neodmyslitelných nástrojů moderního managementu řízení lidských zdrojů a personální politiky. (Koubek, 2007) V dnešní době, kdy je stále obtížnější sehnat schopné a kvalifikované zaměstnance, a tak se zaměstnavatelé předhánějí v nabízení nových atraktivnějších forem benefitů.

Hlavní trendy v poskytování benefitů (Kubíčková, 2018):

- Přejít na flexibilní systémy poskytování benefitů.
- Benefity zaměřené na životní styl a volný čas.
- Budování zaměstnavatelské značky pomocí benefitů.
- Outsourcing zaměstnaneckých benefitů.
- Elektronizace a přechod na webové platformy určené pro spravování zaměstnaneckých benefitů.

Hlavním trendem, který můžeme pozorovat napříč celým českým trhem je přecházení na flexibilní systémy poskytování zaměstnaneckých benefitů. (Malík, 2015) Důvodem této rostoucí tendence je to, že flexibilní systémy zohledňují specifické potřeby jednotlivých zaměstnanců. Každý zaměstnanec si může přizpůsobit portfolio využívaných benefitů přímo sobě na míru a díky tomu roste jeho spokojenost s daným systémem a zvyšuje se jeho motivace a pocit sounáležitosti k dané organizaci. (Pelc, 2011)

Dalším významným trendem na poli poskytování zaměstnaneckých benefitů je rozšiřování nabídky benefitů zaměřených na životní styl a volný čas zaměstnanců. Vypukl doslova boom s benefity jako jsou Multisport karty, nebo Flexi Passy. (Kubíčková, 2018) Jedná se o částečně, či plně hrazené vstupy do vybraných sportovních a kulturních zařízení, které zaměstnanec může navštěvovat ve volném čase a vyvážit tak svou pracovní vytíženost. Tento typ benefitů je nejpopulárnější především u čerstvých absolventů ať vysokých či středních škol, kteří jsou pro zaměstnavatele velice atraktivní skupinou

potencionálních nových talentů. Z tohoto důvodu se dá v budoucnu očekávat stále výrazněji rostoucí tendence poskytování těchto benefitů.

Zaměstnanecké benefity úzce souvisí s firemní kulturou organizace a jsou zároveň jedním z hlavních prostředků, pomocí kterých lze budovat zaměstnavatelskou značku. V dnešní době se jedná o způsob, jak zaujmout a nalákat nové zaměstnance do firmy. Tento trend můžeme pozorovat hned u několika pokrokových firem v České republice. Například společnost Seznam nechala ve svých prostorách pro zaměstnance k volnému užívání, i během pracovní doby, vybudovat horolezeckou stěnu. Snaží se tím zdůraznit otevřené přátelské prostředí firmy a podporu zdravého životního stylu a aktivního pohybu. Společnost Kentico, která se specializuje na digitální marketing, umožnila svým zaměstnancům přinést si na pracoviště jejich domácí mazlíčky a brněnská firma Kiwi.com zase v letních měsících posílá pracovat zaměstnance do pronajaté vily na španělském pobřeží, aby se mohli během pracovního dne vykoupat v moři. (Keményová, 2016)

Tyto firmy velmi dobře využili zaměstnaneckých benefitů jako nástroje pro budování zaměstnavatelské značky a firemní kultury. Získali tak jedinečnou příležitost jak zaujmout potencionální talenty a přilákat je do firmy aniž by museli vyplácet astronomické mzdy.

Významným trendem na poli zaměstnaneckých benefitů je také elektronizace a přechod na webové platformy určené pro spravování zaměstnaneckých benefitů tzv. cafeteria systémy. Zaměstnavatelé tento systém většinou zajišťují pomocí outsourcingu od specializované společnosti. (Keményová, 2016)

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Představení společnosti Škoda Auto

4.1 Základní údaje o společnosti

Společnost Škoda Auto je jedním z nejvýznamnějších průmyslových podniků v České republice. Sídlo společnosti se nachází v Mladé Boleslavi. Hlavním předmětem podnikatelské činnosti společnosti Škoda Auto je vývoj, výroba a prodej automobilů. Mezi dílčí podnikatelské činnosti lze zařadit poskytování servisních služeb, prodej originálních dílů a příslušenství značky Škoda.

Historie firmy sahá až do roku 1895, kdy Václav Lauryn a Václav Klement založili firmu na výrobu jízdních kol s názvem Laurin & Klement. Následný vývoj postupoval od výroby motocyklů až po výrobu prvních osobních automobilů.

V současnosti je značka Škoda součástí koncernu Volkswagen a vyrábí 7 základních modelů automobilů. Na území České republiky má společnost celkem tři výrobní závody, které se nacházejí v Mladé Boleslavi, Vrchlabí a Kvasinách. Celkový počet zaměstnanců čítá přes 28 300 osob. (Škoda Auto a.s, 2016)

4.2 Prodeje vozů Škoda

Společnost Škoda Auto platí dlouhodobě za nejprodávanější značku automobilů v České republice. Za rok 2016 bylo na území České republiky prodáno celkem 88 106 automobilů značky Škoda, což činí přibližně 32 % podíl celého trhu. (Dragoun, 2017)

Tabulka 1 Největší trhy

Největší trhy	
	Počet prodaných vozů
Čína	317 088
Německo	165 196
Česká republika	88 016
Velká Británie	80 325
Polsko	56 180
Rusko	55 386
Turecko	28 893
Španělsko	23 241
Francie	23 013
Slovensko	18 860

Zdroj: Škoda Výroční zpráva 2016

Mezi nejvýznamnější trhy, na kterých působí společnost Škoda Auto, patří kromě České republiky také Čína, Německo, Rusko, Velká Británie, Polsko a Slovensko. Nejvíce vozů značky Škoda bylo v roce 2016 prodáno v Číně, kde celkový prodej dosáhl 317 088 vozů. Druhé místo v počtu prodaných vozů značky Škoda zaujímá Německo s celkovým počtem 165 196 vozů. Česká republika s počtem 88 106 vozů zaujímá v tabulce až třetí příčku.

4.3 Řízení lidských zdrojů

Cílem řízení lidských zdrojů ve společnosti Škoda Auto je podporovat celopodnikovou strategii a stanovené cíle ve všech oblastech prostřednictvím schopných a motivovaných pracovníků. Celá strategie stojí na kompetentních pracovnících s touhou vynalézat, perfektně zvládnutém leadershipu a výkonnosti týmu. Mezi hlavní cíle společnosti Škoda Auto patří nadále posilovat vnímání značky Škoda jako nejatraktivnějšího zaměstnavatele na území České republiky.

Řízení lidských zdrojů ve společnosti Škoda Auto se dále soustředí na efektivní rozvoj všech zaměstnanců, neustálé zlepšování pracovního prostředí a posilování loajality svých zaměstnanců ke společnosti. Jedním z hlavních nástrojů jak udržet stávající a přilákat nové kompetentní pracovníky je atraktivní systém odměňování s důrazem na širokou nabídku zaměstnaneckých benefitů.

5 Systém poskytování zaměstnaneckých benefitů ve Škoda Auto

Zaměstnanecké benefity jsou ve společnosti Škoda Auto poskytovány plošně všem zaměstnancům, jedná se tedy o fixní systém poskytování zaměstnaneckých benefitů, kdy po splnění náležitých podmínek, mají všichni zaměstnanci přístup ke kompletní nabídce benefitů. Poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto vychází z platné kolektivní smlouvy a jejich financování je zajištěno pomocí sociálního fondu.

Výjimku představují pouze manažeři společnosti, kteří mají kromě základní nabídky benefitů, která je společná pro všechny zaměstnance, přístup k nadstandardním benefitům určeným pouze pro manažerské pozice¹. Kompletní nabídka zaměstnaneckých benefitů společnosti Škoda Auto čítá celkem přes 70 zaměstnaneckých benefitů. V této bakalářské práci bude dále podrobněji popsáno 15 nejvyužívanějších.

5.1 Jednotlivé zaměstnanecké benefity

5.1.1 Týden dovolené navíc

Zaměstnancům společnosti Škoda Auto je poskytována dovolená v době trvání pěti týdnů, tedy o jeden týden navíc, nad rámec zákona stanoveného zákoníkem práce. Na základě kolektivní smlouvy, může být stanoveno hromadné čerpání dovolené, jejíž termín určuje představenstvo po dohodě s odbory.

Prodloužená výměra dovolené přísluší automaticky všem zaměstnancům společnosti Škoda Auto, kteří mají uzavřený pracovní poměr na dobu neurčitou. Náhrada mzdy během čerpání dovolené podléhá daňovým odvodům dle platné legislativy České republiky.

5.1.2 Dotované stravování

Společnost Škoda Auto zajišťuje pro své zaměstnance v závodních jídelnách a kioscích dotované stravování. Pro každou směnu je k dispozici na výběr minimálně ze tří teplých jídel a příloh. Zaměstnanci mají v průběhu pracovní doby nárok na jedno jídlo, které je dotované ze sociálního fondu. Výše

¹ Nabídka benefitů pro manažery není zahrnuta do zpracování této práce

tohoto příspěvku je každoročně dohodnuta v kolektivní smlouvě. Pro rok 2018 činí výše tohoto příspěvku na hlavní chod v závodní restauraci 14,- Kč a na polévku 2,- Kč. Stravování ve firmě Škoda auto je nově zajišťováno cateringovou společností Aramark.

Tento benefit může čerpat každý zaměstnanec bez ohledu délky pracovního poměru, žáci a studenti škol Škoda Auto a také bývalí zaměstnanci firmy ve smluvně dohodnutých jídelnách.

5.1.3 Benefity za věrnost firmě

- **Odměny za pracovní výročí**

Společnost Škoda Auto vyplácí svým zaměstnancům pracujícím v nepřetržitém pracovním poměru odměny za pracovní výročí. Výše jednorázové odměny se stanoví podle počtu let odpracovaných pro firmu.

Na tento benefit má nárok každý zaměstnanec, který ve Škoda Auto odpracoval v nepřetržitém pracovním poměru stanovený počet let a v průběhu posledního roku před vznikem nároku neměl neomluvenou absenci v délce více než 7,5 hodin. Nárok na tento benefit vzniká automaticky.

Tabulka 2 Odměny za pracovní výročí

Počet odpracovaných let	3	5	10	15	20	25	30	35	40	45
Vyplacená částka Kč	3 000	5 000	10 000	15 000	20 000	25 000	30 000	35 000	40 000	45 000

Zdroj: Kolektivní smlouva Škoda Auto

- **Odměny při odchodu do důchodu**

Dalším věrnostním benefitem který je ve Škoda Auto poskytován, je odměna při odchodu do důchodu. Zaměstnancům odcházejícím do starobního, nebo předčasného důchodu je vyplácena částka ve výši násobku průměrného měsíčního výdělku. Konkrétní výše závisí na počtu odpracovaných let pro firmu v nepřetržitém pracovním poměru.

Tabulka 3 Odměny při odchodu do důchodu

Počet let u zaměstnavatele	min. 10	min. 20	min. 30	min. 40
Násobek průměrného měsíčního výdělku	2	3	4	5

Zdroj: Kolektivní smlouva Škoda Auto

5.1.4 Výpomoc rodině při úmrtí zaměstnance

V případě úmrtí zaměstnance vyplatí společnost Škoda Auto pozůstalé rodině jednorázovou částku, jako sociální výpomoc při úmrtí zaměstnance. Manželovi, manželce, druhovi, družce, nebo osobě blízké, která s ním žila před úmrtím v jedné domácnosti a byla na něj odkázána výživou, náleží částka 30 000,- Kč a na každé nezaopatřené dítě v jeho péči vyplatí Škoda Auto částku 50 000,- Kč.

5.1.5 Doplnkové penzijní spoření

Společnost Škoda Auto přispívá podle kolektivní smlouvy svým zaměstnancům na doplňkové penzijní spoření. Výše tohoto příspěvku od 1. 1. 2018 činí 1 100,- Kč měsíčně. Nárok na příspěvek od zaměstnavatele náleží každému zaměstnanci na první předloženou smlouvu a je podmíněn délkou uzavření pracovního poměru alespoň tři měsíce a uzavřením smlouvy o doplňkovém penzijním spoření s libovolnou společností na trhu.

5.1.6 Podpora rodin s dětmi

Společnost Škoda Auto hned několika benefity aktivně podporuje rodiny s dětmi. Nabízí v tomto ohledu příspěvek při narození dítěte, pracovní volno s náhradou mzdy při narození dítěte, příspěvek na jesle a pracovní volno na péči o dítě do 12 let s náhradou mzdy pro rodiče.

- **Příspěvek při narození dítěte**

Při narození dítěte rodičům, kteří jsou zaměstnání u firmy déle než 3 měsíce, vyplatí Škoda Auto každému z nich částku 5 000,- Kč a to na každé narozené dítě. Podmínkou pro poskytnutí tohoto příspěvku však je, že zaměstnanec nesmí mít v průběhu posledního roku před vznikem nároku na příspěvek neomluvenou absenci delší než 7,5 a více hodin. Stejná částka bude zaměstnanci vyplacena i v případě osvojení dítěte.

- **Pracovní volno při narození dítěte**

Pracovní volno při narození dítěte manželce či družce zaměstnance pracujícího ve Škoda Auto se poskytuje v délce jednoho dne a dále na dobu nezbytně nutnou na převoz matky do zdravotnického zařízení a zpět. Náhrada mzdy je platná v plné výši a podléhá zákonným odvodům dle platné legislativy České republiky.

- **Příspěvek na jesle**

Dále společnost Škoda Auto poskytuje zaměstnancům v pracovním poměru (matkám a otcům), bez ohledu na délku trvání pracovního poměru, příspěvek na pobyt dítěte v jeslích v režimu pravidelné měsíční docházky. Zaměstnavatel uhradí 30% z měsíčního poplatku za pobyt dítěte v jeslích hrazeného zaměstnancem, maximálně však do výše 500,- Kč měsíčně. Příspěvek se vztahuje na dítě do 3 let věku a požádat o něj může pouze jeden z rodičů.

- **Pracovní volno na péči o dítě**

Zaměstnanci Škoda Auto pečující o dítě do 12 let, mají nárok na pracovní volno z důvodu nemoci dítěte. Volno je možné čerpat pouze jednou za pololetí a to v délce jednoho dne. Nevyčerpané volno nelze převádět do dalšího období a v případě péče o více dětí se volné dny nesčítají. Za dobu čerpání volna na péči o dítě náleží zaměstnanci náhrada mzdy v plné výši a podléhá zákonným odvodům dle platné legislativy České republiky.

5.1.7 Zapůjčení vozidla na svatbu

Jedním z nejoriginálnějších benefitů, které společnost Škoda Auto nabízí je možnost zapůjčení vozidla na vlastní svatbu zaměstnance. V nabídce jsou modely Škoda Superb nebo Škoda Octavia. Zapůjčení vozu je pro zaměstnance bezplatné.

5.1.8 Zvýhodněné tarify

Zaměstnanci Škoda Auto a jejich rodinní příslušníci mohou využít nabídku zvýhodněných mobilních tarifů. Zaměstnanci si mohou vybrat z několika balíčků, ten nejvhodnější sobě na míru.

5.1.9 Zdravotní benefity

Nejširší nabídku benefitů společnosti Škoda Auto tvoří benefity zaměřené na zdraví svých zaměstnanců. Společnost Škoda Auto provozuje i vlastní polikliniku se špičkovými odborníky, ve kterém poskytuje zdravotní péči výhradně svým zaměstnancům.

- **Preventivní zdravotní programy**

Společnost Škoda Auto razí heslo, že předcházení zdravotním potížím je mnohem účinnější než řešení jejich následků. Z tohoto důvodu se značná míra zdravotních benefitů zaměřuje na prevenci nejen nemocí z povolání, ale i na obecně známá rizika civilizačních chorob.

Škoda Auto poskytuje svým zaměstnancům bezplatné očkování proti chřipce a klíšťové encefalitidě. Dále také onkologickou prevenci pro včasné zjištění nádorových onemocnění, kardiovaskulární program k odhalení rizik vzniku nemocí srdce a cév, rehabilitační programy k předcházení vzniku nemocí z povolání, bezplatné užívání vitamínu C na zimní měsíce, či speciální programy na odvykání kouření.

- **Dárcovství**

Společnost Škoda Auto si velmi váží svých zaměstnanců, kteří darují krev, nebo kostní dřeň a vytvořila tak pro tyto zaměstnance speciální benefit, díky kterému mohou za své dárcovství získat určitý počet bodů ve zdravotní aplikaci a následně je přeměnit na finanční hodnotu.

5.1.10 Zápůjčky zaměstnancům

Společnost Škoda Auto nabízí svým zaměstnancům možnost bezúročné zápůjčky na bydlení, nebo na zakoupení nového vozu. Mimo to mají zaměstnanci také možnost využít nabídku bezúčelového úvěru od společnosti Volkswagen Financial Services. Podmínkou čerpání bezúročných zápůjček je délka trvání pracovního poměru u zaměstnavatele déle, než jeden rok a pracovní smlouva uzavřená na dobu neurčitou. Žadatel o zápůjčku nesmí být v době žádosti ani uzavření smlouvy v exekuci, nebo insolvenci.

- **Zápůjčka na bydlení**

Na základě kolektivní smlouvy poskytuje Škoda Auto svým zaměstnancům možnost bezúročné zápůjčky na bydlení ve výši do 150 000 Kč, nebo ve výši do 400 000 Kč. Tuto zápůjčku lze využít pouze na modernizaci, či přestavbu rodinného domu, nebo bytu v osobním vlastnictví. Případně na samotnou koupi bytu, či rodinného domu do osobního vlastnictví.

- **Zápůjčka na zakoupení nového vozu**

Dalším typem bezúročné zápůjčky, kterou společnost Škoda Auto poskytuje, je zápůjčka na zakoupení nového vozu. Tato zápůjčka se vztahuje pouze na automobily značky Škoda a je poskytována pouze zaměstnancům, kteří mají uzavřenou pracovní smlouvu na dobu neurčitou, délka jejich pracovního poměru již přesáhla jeden rok a zároveň nemají žádný jiný ručitelský závazek vůči společnosti. Maximální výše zápůjčky závisí na ceně vozidla a pohybuje se v rozmezí od 100 000 Kč do 300 000 Kč.

- **Bezúčelový úvěr**

Zaměstnanci společnosti Škoda Auto si také mohou uzavřít bezúčelový úvěr od společnosti Volkswagen Financial Services. Výše úvěru se může pohybovat v rozmezí od 30 000 Kč do 100 000 Kč.

5.1.11 Rekreační zařízení Škoda Auto

Zaměstnanci Škoda Auto mohou čerpat hned několik benefitů, zaměřených na volný čas a rekreace. V nabídce volnočasových benefitů nalezneme například možnost využít rekreačních zařízení společnosti Škoda Auto, příspěvky na rekreace, nebo širokou nabídku rekondačních pobytů pro vybrané zaměstnance. Zprostředkováním a realizováním rekreací jsou společnostmi Škoda Auto pověřeny Odbory KOVO MB.

- **Rekreační zařízení Škoda Auto**

Možnost využití rekreačních zařízení ve vlastnictví společnosti Škoda Auto probíhá formou zakoupení poukazu na ubytování prostřednictvím Odborů KOVO MB. V nabídce rekreačních zařízení se nacházejí celkem tři rekreační střediska. Tento benefit mohou čerpat všichni zaměstnanci společnosti Škoda Auto a jejich rodinní příslušníci (děti a studenti do 26 let věku bez vlastního příjmu), dále i bývalí zaměstnanci Škoda Auto (důchodci).

- **Příspěvky na rekreace**

Společnost Škoda Auto poskytuje ze sociálního fondu jedenkrát ročně všem svým zaměstnancům příspěvek na rekreace. Výše tohoto příspěvku přímo závisí na druhu a ceně vybraného rekreačního pobytu. Aby bylo možné čerpat tento příspěvek, je nutné zakoupit poukaz na rekreaci v partnerských pobočkách cestovních kanceláří Fisher, Čedok, nebo Invia. Příspěvek na rekreace nepodléhá daňovým odvodům a mohou ho čerpat všichni

zaměstnanci společnosti Škoda Auto na sebe, případně na své děti a studenty do věku 26 let.

- **Rekondiční pobyty**

Dle kolektivní smlouvy mohou vytypované skupiny zaměstnanců společnosti Škoda Auto čerpat benefit v podobě placeného pracovního volna v délce pěti pracovních dnů, určených na rekondiční pobyt. Zaměstnanci mají na výběr z několika druhů pobytů celkem ve třinácti lázeňských komplexích.

Mimo placeného volna vyhrazeného pro rekondiční pobyt poskytuje společnost Škoda Auto i značný finanční příspěvek, který se příznivě promítne na ceně vybraného pobytu.

Benefit je určen pro tyto skupiny zaměstnanců:

- 1) Ženy THZ z noční práce, které v daném období odpracovaly více než 300 hodin v noci
- 2) Ženy pracující v kategorii VD a RD, které jsou v pracovním poměru déle než 1 rok
- 3) Zaměstnanci se zdravotním postižením (OZP)
- 4) Muži kategorie VD, ve věku 50 a více let
- 5) Senioři Škoda Auto²
- 6) Zaměstnanci doporučení lékařem pracovních lékařských služeb

5.1.12 Vzdělávání

Společnost Škoda Auto klade velký důraz na rozvoj svých zaměstnanců. Za tímto účelem zřídila vzdělávací centrum zvané Škoda Akademie, které se zabývá personálním rozvojem všech zaměstnanců bez ohledu na pracovní zařazení. Vedle standardní nabídky vzdělávání, zaměřené především na rozvoj technických a odborných kvalifikací, je k dispozici více než 300 kurzů zaměřených například na rozvoj soft skills, jazykovou přípravu, vedení týmu, zvládání stresu či koučování. Vzdělávací kurzy mají zaměstnanci k dispozici zdarma, související náklady za ně vždy hradí zaměstnavatel.

² Senioři škoda auto = Zaměstnanci jejichž pracovní poměr u společnosti trvá déle, než 30 let

5.1.13 Ubytování

Společnost Škoda Auto umožňuje svým zaměstnancům ubytování na dobu určitou ve dvou ubytovacích zařízeních. Tato forma ubytování je určena především pro nově nastupující zaměstnance, kteří mají bydliště mimo místo svého pracoviště a nemají možnost denního dojíždění do práce. Maximální možná doba, po kterou je možné tuto formu ubytování využívat je pět let. Dále je možné ubytování využít v případech, kdy si zaměstnanec prokazatelně řeší nové bydlení ovšem nejdéle na tři roky. Cena ubytování pro zaměstnance se odvíjí od základní tržní ceny a délky ubytování.

5.1.14 Doprava

Společnost Škoda Auto nabízí svým zaměstnancům v rámci zaměstnaneckého systému benefitů také možnost dopravy do zaměstnání v případech, kdy nemohou využít žádný vhodný spoj veřejné dopravy za účelem včasného dopravení na začátek směny. Jedinou podmínkou pro poskytování tohoto benefitu je podepsání Dohody o dopravě a úhradě jízdného ze strany zaměstnance. Následně se dopravné hradí formou měsíční srážky ze mzdy, ve výši obvyklé ceny veřejné dopravy.

Dále je zaměstnancům společnosti Škoda Auto zajištěna doprava v pravidelných autobusových linkách od autobusového nádraží přímo k jednotlivým halám uvnitř závodu.

Za pokrokovou novinku lze považovat aplikaci určenou zaměstnancům Škoda Auto s názvem TwoGo. Tato aplikace zaměstnancům slouží jako prostředek k domluvě spolujízdy do zaměstnání a následnému rozdělení nákladů na dopravu mezi kolegy.

5.1.15 Sleva na nákup nového vozu Škoda

Jedním z tradičních benefitů ve společnosti Škoda Auto je možnost využití slevy na nákup nového automobilu značky Škoda. Velikost slevy se liší na základě konkrétního modelu, jeho výbavy a výsledné ceny vozu.

5.2 SWOT analýza současného systému benefitů

Pro zhodnocení současného stavu systému zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto byla zvolena SWOT analýza, jejímž cílem je identifikovat klíčové silné a slabé stránky uvnitř organizace a zároveň odhalit příležitosti a hrozby, které se nacházejí ve vnějším prostředí dané společnosti. Tato SWOT analýza zároveň poslouží jako východisko pro návrhy na zlepšení současného systému poskytování benefitů v závěrečné části této práce.

Nejsilnější stránkou současného systému zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto je široká nabídka jednotlivých benefitů. Kompletní nabídka čítá více než 70 benefitů, které mohou zaměstnanci čerpat. V rámci této nabídky nalezneme také nejoblíbenější benefity napříč celým českým trhem, jako je například týden dovolené navíc, penzijní připojištění, nebo dotované stravování.

Silnou stránkou současného systému je také jeho orientace na zdraví svých zaměstnanců. Zdraví zaměstnanců je velmi důležité jak pro zaměstnance, tak i pro jejich zaměstnavatele a to z důvodů ušetření nákladů spojených s onemocněním zaměstnanců, či za hledání nové pracovní síly. Součástí poskytování zdravotních benefitů ve společnosti Škoda Auto je také sestavení plánu preventivních zdravotních prohlídek, které umožňují v čas odhalit případná onemocnění a předcházet tak vážným zdravotním rizikům. Pro pracovníky, kteří vykonávají náročnou fyzickou práci, jsou také důležité rehabilitační programy, které mohou díky zaměstnaneckým benefitům bezplatně využívat. Nejvíce si však zaměstnanci v rámci zdravotních benefitů cení týdenních rekondičních pobytů, na které se zároveň vztahuje možnost čerpat placené volno.

Nejslabší stránkou systému poskytování zaměstnaneckých benefitů je nízká informovanost zaměstnanců o kompletní nabídce benefitů, které mohou čerpat. Největší riziko pro firmu představuje fakt, že v současné nabídce chybí atraktivní benefity pro skupinu mladých potenciálních talentů, které by však společnost ráda přilákala. Systém je také málo flexibilní, neumožňuje poskytovat personalizované balíčky benefitů jednotlivým zaměstnancům s ohledem na jejich preference a pracovní zařazení.

Vnější prostředí společnosti Škoda Auto nabízí hned několik příležitostí na zlepšení současného systému. Jako nejvhodnější příležitost pro firmu se v současné době jeví zavedení outsourcovaného cafeteria systému. Tento krok by firmě umožnil přístup až ke 30 000 různých benefitů. Každý zaměstnanec by díky tomuto systému získal možnost sestavit personalizovaný balíček benefitů dle vlastních preferencí přímo sobě na míru. Tento krok by zvýšil spokojenost zaměstnanců s poskytovanými benefity a zároveň, díky jednotnému portálu s kompletní nabídkou benefitů a přístupem pro všechny zaměstnance, vyřešil současný problém s nízkou informovaností zaměstnanců o kompletní nabídce.

Jednou z největších příležitostí společnosti Škoda Auto je její silná vyjednávací pozice v rámci českého trhu. S celkovým počtem 28 300 zaměstnanců, se jedná o třetího největšího soukromého zaměstnavatele na území České republiky, což je velmi perspektivní skutečnost pro externí dodavatele jednotlivých benefitů, či cafeteria systémů. Tento fakt je také východiskem pro předpoklad, že společnost Škoda Auto má jedinečnou příležitost neustále rozšiřovat stávající nabídku benefitů. Díky silné vyjednávací pozici může například vyjednat výhodnější podmínky pro své zaměstnance u ostatních společností. Za příležitost lze považovat i zvýšení propagace

zaměstnaneckých benefitů v rámci nabídek zaměstnání. Zaměstnanecké benefity lze efektivně využít jako nástroj pro přilákání nových motivovaných pracovníků do firmy.

Na druhé straně hrozí, že konkurence bude schopná nabídnout potenciálním zaměstnancům Škoda Auto atraktivnější benefity a odláká je tak na svou stranu. Velkou hrozbou pro společnost jsou také vysoké náklady, které mohou být spojeny s některými benefity. Vysoké náklady se vztahují také k financování systému cafeteria, jelikož společnost musí každému zaměstnanci poskytnout finanční obnos, který bude následně v cafeteria systému uplatněn na jednotlivé benefity. Inovování systému benefitů ve společnosti Škoda Auto závisí také na úspěšném vyjednávání s odbory.

Tabulka 4 SWOT analýza zaměstnaneckých benefitů

SWOT ANALÝZA	
Vnitřní prostředí	<p><u>Silné stránky</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Velké množství poskytovaných benefitů • Poskytování týdne dovolené navíc a dotovaného stravování • Široká nabídka zdravotních benefitů <p><u>Slabé stránky</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nízká informovanost zaměstnanců o kompletní nabídce • Nízká flexibilita současného systému • Chybí atraktivní benefity pro mladé talenty • Nízká míra využívání některých benefitů
Vnější prostředí	<p><u>Příležitosti</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Outsourcing cafeteria systému • Silná vyjednávací pozice na českém trhu • Rozšíření současné nabídky benefitů • Zlepšení propagace benefitů • Zvýšení atraktivity zaměstnavatele <p><u>Hrozby</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurence nabízí atraktivnější benefity • Příliš vysoké náklady na poskytování benefitů • Vyjednávání s odbory • Legislativní změny

Zdroj: Autorka této práce

6 Dotazníkové šetření

K hlubší analýze systému zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto a zjištění celkové spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity byla zvolena metoda dotazníkového šetření.

Dotazníkové šetření proběhlo pouze v rámci výrobního závodu v Mladé Boleslavi. Dotazník byl jednotlivým zaměstnancům rozeslán v elektronické podobě prostřednictvím pracovního E-mailu. Pro získání co nejobjektivnějších výsledků tohoto šetření byli záměrně osloveni potenciální respondenti z různých pracovních útvarů a věkových skupin napříč celým závodem.

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo získat odpovědi na následující výzkumné otázky:

- Jsou zaměstnanci Škoda Auto dobře informovaní o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů ve společnosti?
- Jsou zaměstnanci Škoda Auto spokojeni s nabídkou zaměstnaneckých benefitů, které jim společnost poskytuje?
- Ocenili by zaměstnanci Škoda Auto zavedení cafeteria systému?

Dotazníkové šetření probíhalo v období od 1. 3. do 31. 3. 2018. Z celkového počtu 269 rozeslaných dotazníků, se navrátilo 204 vyplněných, což představuje návratnost 76 %. Dotazník byl rozdělen do dvou částí. První část byla zaměřena na identifikační údaje respondentů. Druhá část se skládala z otázek, které se přímo vztahují k problematice zaměstnaneckých benefitů ve Škoda Auto, tedy informovanost zaměstnanců o poskytovaných benefitech, spokojenost s nabídkou benefitů a jejich postoj k případnému zavedení cafeteria systému.

6.1 Charakteristika respondentů

Tabulka 5 Pohlaví respondentů

Pohlaví	Počet	Podíl respondentů
Muži	98	48%
Ženy	106	52%
Celkem	204	

Zdroj: Autorka této práce

Z tabulky 5 je patrné, že rozložení pohlaví respondentů je téměř vyrovnané. Z celkového počtu 204 respondentů činí 48 % muži a 52 % ženy. Tento výsledek koresponduje s celkovým podílem zaměstnanců a zaměstnankyň ve vybrané společnosti.

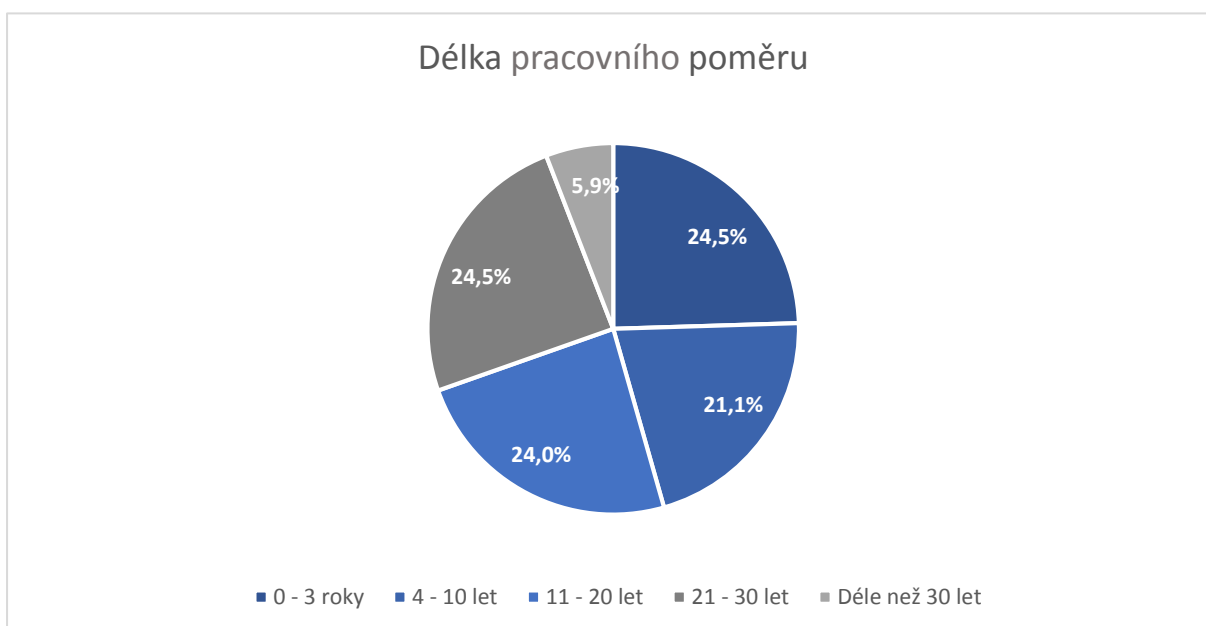
Tabulka 6 Věk respondentů

Věk	Počet	Podíl respondentů
18 – 25	28	13,7%
26 – 35	60	29,4%
36 – 45	75	36,8%
46 – 55	35	17,2%
Více než 55	6	2,9%

Zdroj: Autorka této práce

Tabulka 6 zobrazuje věkovou strukturu respondentů. Nejvyšší podíl respondentů, se nachází ve věkové kategorii 36–45 let. Celkem tato věková kategorie čítá 36,8 % respondentů. Nejmenší podíl respondentů naopak s pouhými 2,9 % činí věková kategorie nad 55 let. Relativní nízký podíl činí i nejmladší skupina respondentů v rozmezí od 18 do 25 let. Tento fakt může být způsoben tím, že značnou část populace 18–25 let tvoří studenti vysokých škol, kteří se plně věnují studiu a do práce nastupují až v pozdějších letech. Zbylé věkové kategorie 26–35 let a 46–55 let jsou početně poměrně vyrovnané a tvoří pevný základ zaměstnanecké struktury.

Graf 3 Délka pracovního poměru

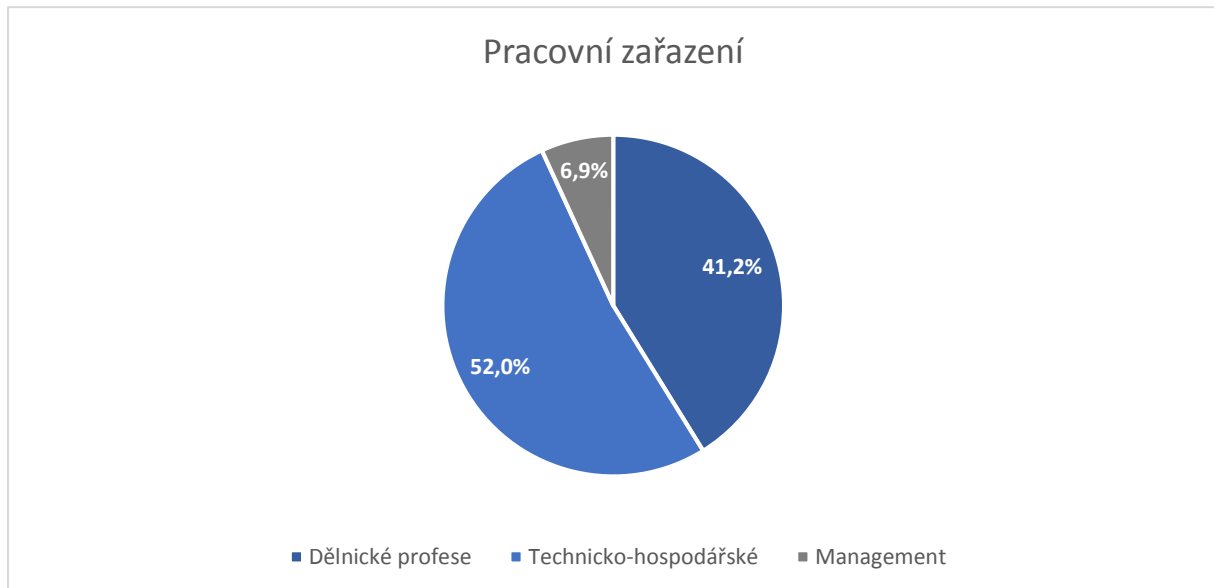


Zdroj: Autorka této práce

Z grafu 1 lze pozorovat, že z hlediska délky pracovního poměru, je struktura respondentů rozdělena do jednotlivých kategorií téměř rovnoměrně. Jedinou výjimku v tomto tvrzení činí s pouhými 5,9 % kategorie s délkou pracovního poměru delší než 30 let. Celková struktura rozložení délky pracovního poměru respondentů je velmi příznivá pro vypovídající hodnotu výsledků tohoto šetření a zároveň pozitivním ukazatelem pro celou společnost Škoda Auto. Kategorii nových zaměstnanců s délkou pracovního poměru do 3 let

činí 24,5 % respondentů a z jednotlivých hodnot v následujících kategoriích lze pozorovat, že společnost Škoda Auto je schopná tyto zaměstnance udržet a postupně přeměnit ve věrné zaměstnance s dlouholetým pracovním poměrem, což je v současné době velmi cenný faktor.

Graf 4: Pracovní zařazení respondentů



Zdroj: Autorka této práce

Celkem 41,2 % respondentů uvedlo, že jsou v dané společnosti zaměstnání na dělnické pozici. Dělnické profese se skládají z výrobních a režijních dělníků. Nejvyšší podíl respondentů zastávají technicko-hospodářští pracovníci, tedy zaměstnanci pracující v administrativě. Celkový podíl technicko-hospodářských pracovníků činí 52 %. Mezi respondenty se nachází také 6,9 % zaměstnanců, kteří vykonávají manažerské pozice.

6.2 Výsledky dotazníkového šetření

- První část dotazníkového šetření

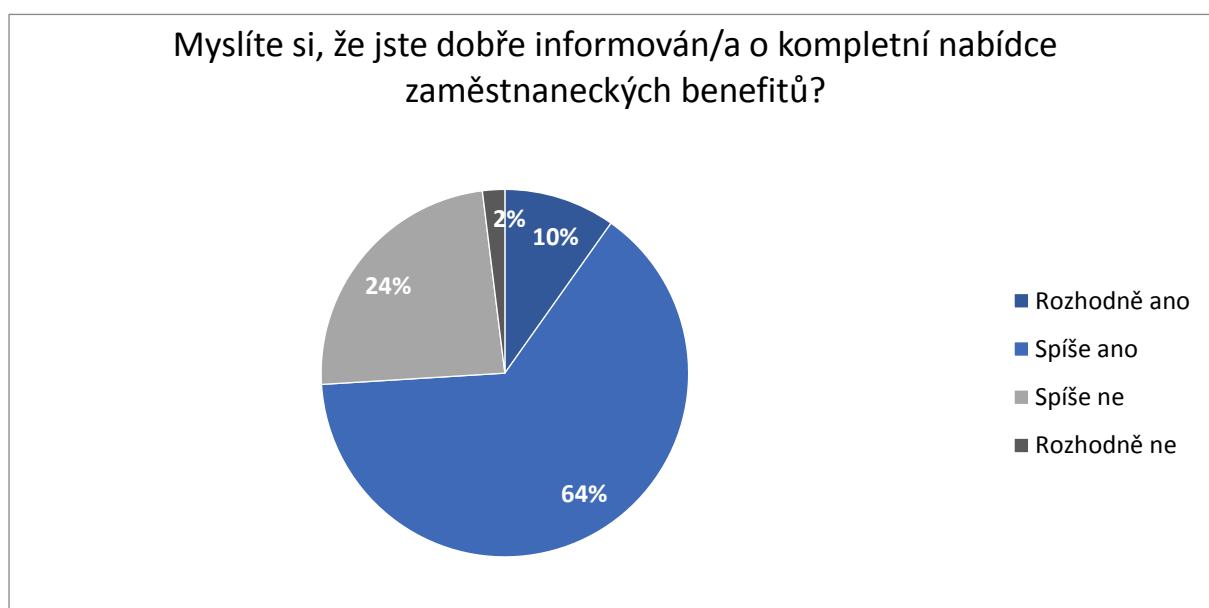
První část dotazníkového šetření byla zaměřená na informovanost zaměstnanců ohledně poskytovaných zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto. K této části se v dotazníkovém šetření vztahovalo celkem 5 otázek, jejichž cílem bylo získat komplexní odpověď na výzkumnou otázku, zda jsou zaměstnanci společnosti Škoda Auto dobře informovaní o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů.

Otázka 1: Myslíte si, že jste dobře informován/a o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů?

Cílem první otázky bylo zjistit subjektivní názor respondentů na jejich informovanost o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů, které mohou čerpat. Pouze 10 % respondentů odpovědělo, že jsou zcela jistě dobře informovaní o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů. Nejpočetnější skupina, tedy 64 % respondentů odpověděla, že se cítí být relativně dobře informovaní. Oproti těmto dvěma skupinám, které lze považovat za dobře informované zaměstnance, stojí skupina 24 % zaměstnanců, kteří se cítí spíše jako neinformovaní. Čtyři zaměstnanci dokonce odpověděli, že se cítí být rozhodně nedostatečně informovaní o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů ve společnosti.

Za dobře informované, lze tedy považovat celkem 74 % respondentů, naopak za nedostatečně informované lze považovat celkem 26 % respondentů. Většina zaměstnanců se sice cítí být spíše dobře informovaná o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů, ovšem 26 % nedostatečně informovaných zaměstnanců lze považovat za jeden z hlavních nedostatků celého systému poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto.

Graf 5 Informovanost zaměstnanců o zaměstnaneckých benefitech



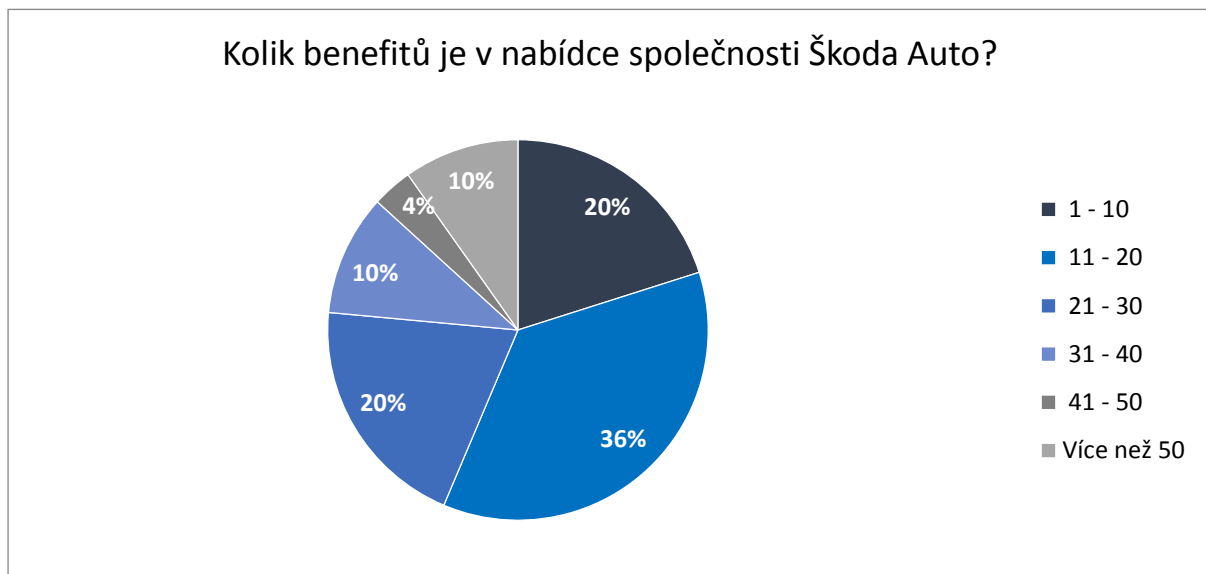
Zdroj: Autorka této práce

Otázka 2: Znáte přibližně počet zaměstnaneckých benefitů, které Vám nabízí společnost Škoda Auto?

Účelem druhé otázky bylo ověřit informovanost zaměstnanců o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů, které mohou čerpat. Celkový počet benefitů, které mohou plošně čerpat všichni zaměstnanci ve společnosti Škoda Auto, činí 70 různých zaměstnaneckých benefitů, správná odpověď na tuto otázku tedy zní

více než 50. Správně na tuto otázku tedy odpovědělo pouhých 10 % respondentů. Nejpočetnější skupina respondentů odhadovala, že se celkový počet zaměstnaneckých benefitů pohybuje mezi 11 až 20. Tato otázka tedy ukazuje, že skutečný počet dobře informovaných zaměstnanců činí pouze 10 % všech respondentů. Na základě zjištěných údajů, lze tedy nedostatečnou informovanost zaměstnanců o kompletní nabídce považovat za silný faktor.

Graf 6 Informovanost zaměstnanců o počtu nabízených benefitů

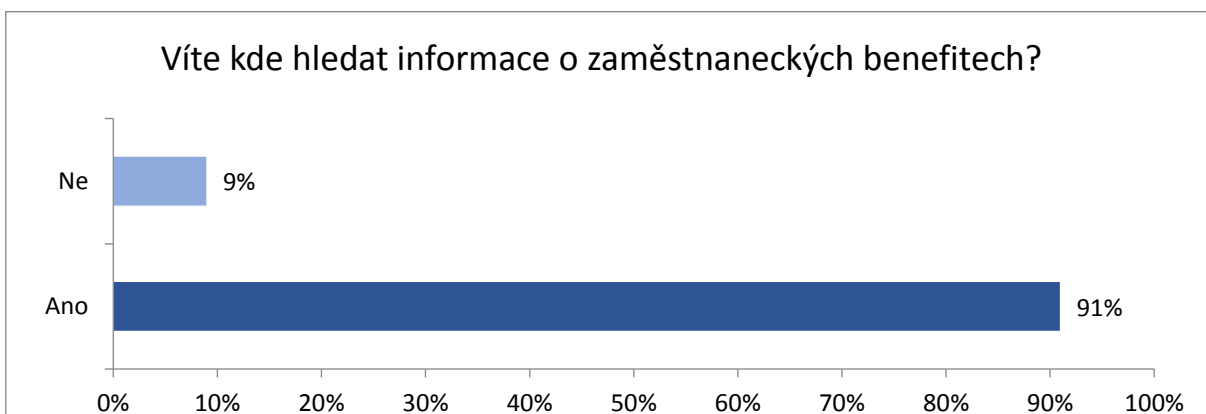


Zdroj: Autorka této práce

Otázka 3: Víte kde hledat informace o zaměstnaneckých benefitech, které Vám společnost Škoda Auto nabízí?

Nejdůležitějším faktorem informovanosti zaměstnanců o zaměstnaneckých benefitech je ten, zda zaměstnanci vědí, kde informace o zaměstnaneckých benefitech hledat. Na tuto otázku kladně odpovědělo 91% respondentů. Pouhých 9 % respondentů neví, kde tyto informace hledat.

Graf 7 Víte kde hledat informace o zaměstnaneckých benefitech?



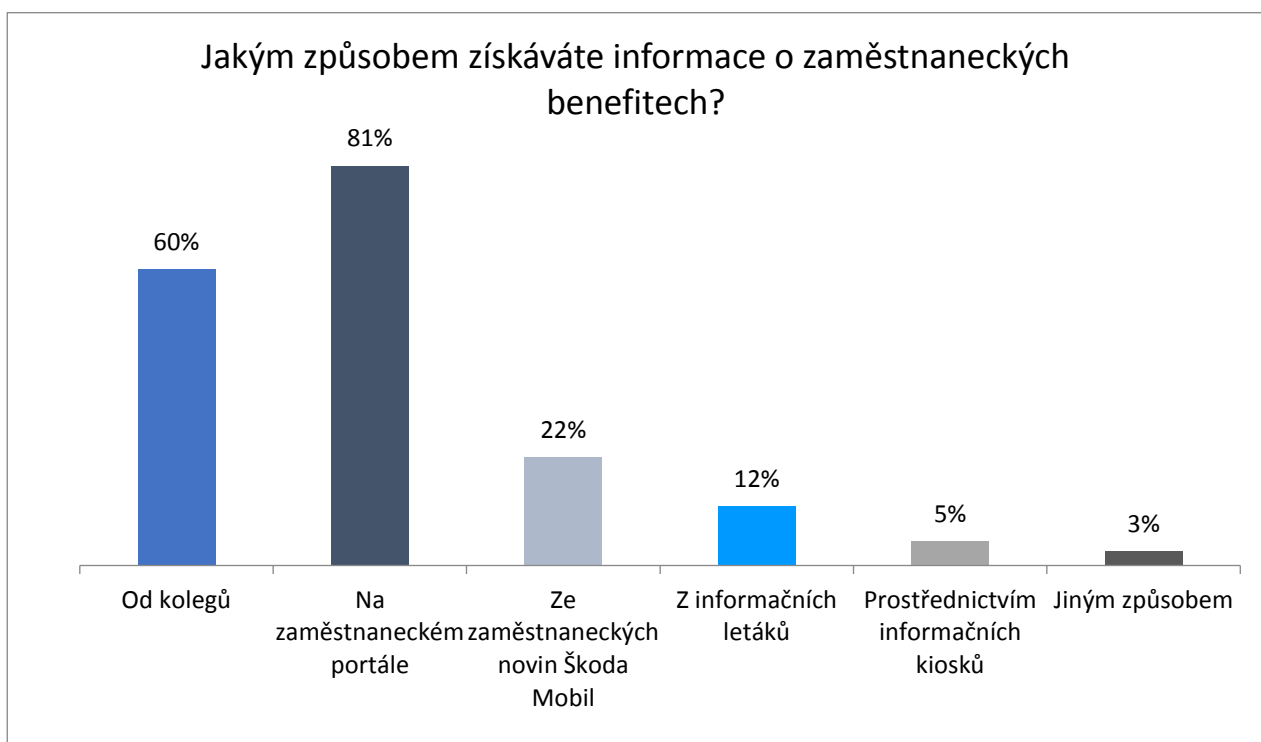
Zdroj: Autorka této práce

Otázka 4: Jakým způsobem získáváte informace o zaměstnaneckých benefitech ve Škoda Auto?

V rámci zkoumání informovanosti zaměstnanců ohledně zaměstnaneckých benefitů bylo také zjištěno, jakým způsobem zaměstnanci nejčastěji získávají informace o nabízených benefitech. V této otázce byl možný výběr z více možností, z tohoto důvodu celková procenta přesahují 100 %. Bylo zjištěno, že 81 % respondentů získává informace prostřednictvím internetového zaměstnaneckého portálu, kde je přehledně uvedena kompletní nabídka zaměstnaneckých benefitů včetně doplňujících informací. Nedostatkem tohoto portálu ovšem je, že se k němu lze připojit pouze z pracovního počítače, či informačních kiosků a zaměstnanci k těmto informacím nemají přístup z domova. Hlavním problémem ovšem je, že k tomuto portálu mají značně omezený přístup zaměstnanci pracující na dělnických pozicích.

Druhým nejvyužívanějším zdrojem informací jsou kolegové. Informace od kolegů mohou být však značně zkreslené a nekompletní. Několik respondentů zmínilo i jiné zdroje, ze kterých získávají informace o zaměstnaneckých benefitech jako například odborové noviny, reklamní kampaň na nábor nových zaměstnanců, či prostřednictvím mailů.

Graf 8 Nejvyužívanější zdroje informací o zaměstnaneckých benefitech

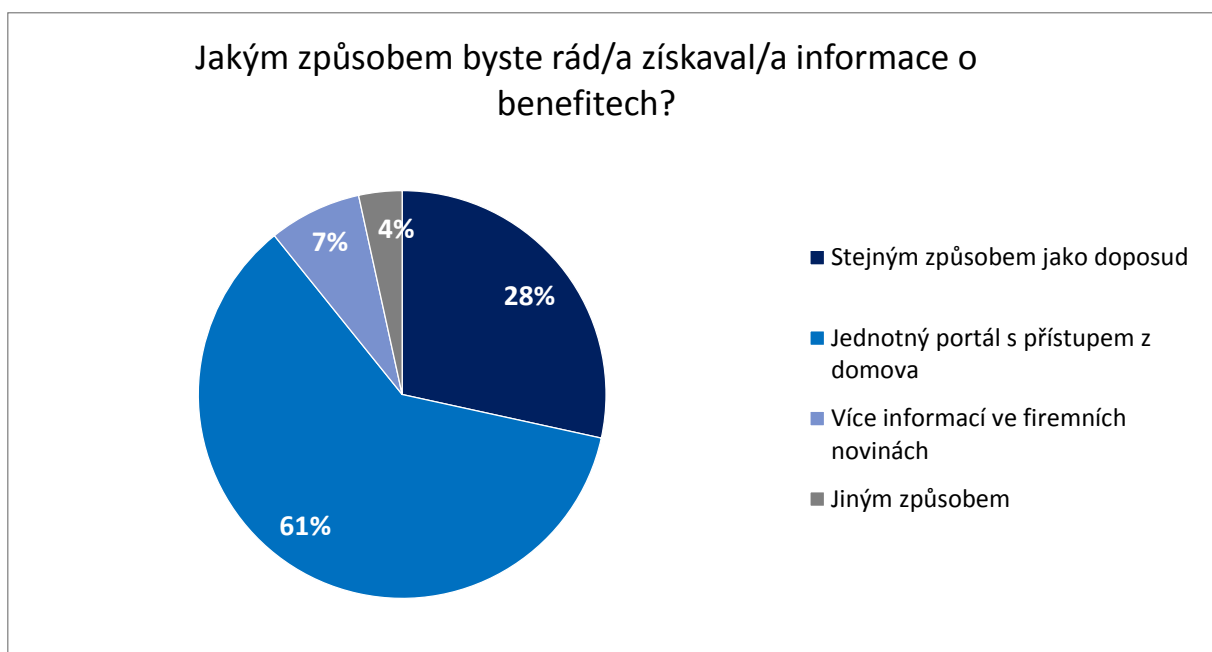


Zdroj: Autorka této práce

Otázka 5: Jakým způsobem byste rád/a získával/a informace o zaměstnaneckých benefitech ve Škoda Auto?

Účelem otázky 5 bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci s dosavadními zdroji informací o zaměstnaneckých benefitech ve společnosti spokojeni a nadále by tak rádi tyto informace získávali stejným způsobem jako doposud, nebo naopak uvítali nové možnosti kterými informace o zaměstnaneckých benefitech získávat. Celkem 29 % respondentů odpovědělo, že by i nadále rádi získávali informace o zaměstnaneckých benefitech ve společnosti stejným způsobem jako doposud. Oproti tomu zbylých 72 % zaměstnanců by uvítalo některý z nových způsobů získávání informací. Nejpočetnější skupina respondentů, celkem 61 %, by uvítala vytvoření nového jednotného portálu s kompletními informacemi a nabídkou zaměstnaneckých benefitů, ke kterému by měli přístup všichni zaměstnanci a zároveň by se k tomuto portálu mohli připojit z domova. Celkem 7 % respondentů by uvítalo zahrnout více informací o zaměstnaneckých benefitech do firemních novin Škoda Mobil. Zbylá 3 % respondentů odpověděla na tuto otázku jiným způsobem. Mezi dalšími možnostmi se nejčastěji vyskytoval požadavek na zasílání informací o zaměstnaneckých benefitech prostřednictvím emailu.

Graf 9 Preferované zdroje informací o zaměstnaneckých benefitech



Zdroj: Autorka této práce

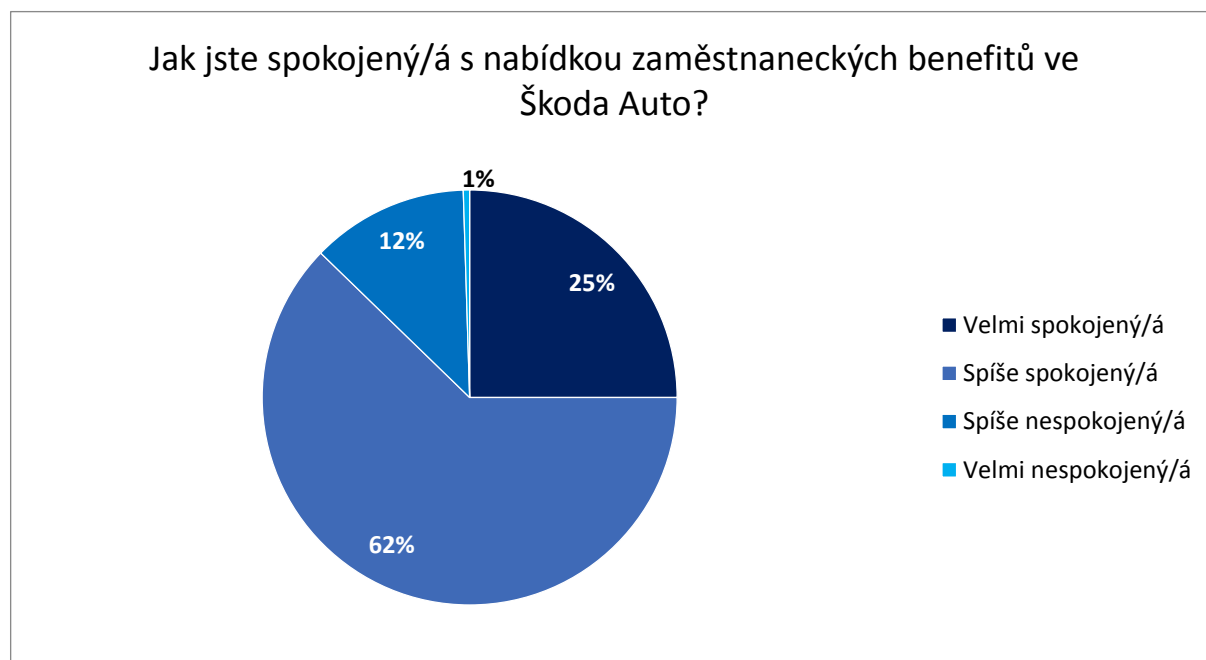
- **Druhá část dotazníkového šetření**

Druhá část dotazníkového šetření byla zaměřená na spokojenost zaměstnanců se současným systémem zaměstnaneckých benefitů ve Škoda Auto a zároveň na zjištění, kterých benefitů si zaměstnanci nejvíce cení. Cílem této části bylo získat komplexní odpověď na výzkumnou otázku, zda jsou zaměstnanci Škoda Auto spokojeni se současným systémem zaměstnaneckých benefitů ve společnosti. Na tuto část byly v dotazníkovém šetření zaměřené celkem 4 otázky.

Otázka 6: Jak jste spokojený/á s nabídkou zaměstnaneckých benefitů ve Škoda Auto?

Celkem 25 % respondentů uvedlo, že jsou velmi spokojeni se současnou nabídkou zaměstnaneckých benefitů ve Škoda Auto. Dalších 62 % respondentů uvedlo, že se cítí být spíše spokojeni s nabídkou benefitů. Celkem tedy můžeme za spokojené zaměstnance považovat 82 % respondentů, což činí početnou většinu. Oproti tomu pouhých 12 % respondentů je spíše nespokojených se současnou nabídkou a pouze 1 % velmi nespokojených. Tento výsledek lze považovat za uspokojivý, většina zaměstnanců je se současnou nabídkou spíše spokojená, než nespokojená. Firma by ovšem měla neustále usilovat o zvyšování spokojenosti svých zaměstnanců a z tohoto pohledu se tedy zároveň nabízí prostor ke zlepšení.

Graf 10 Spokojenost zaměstnanců se současnou nabídkou benefitů

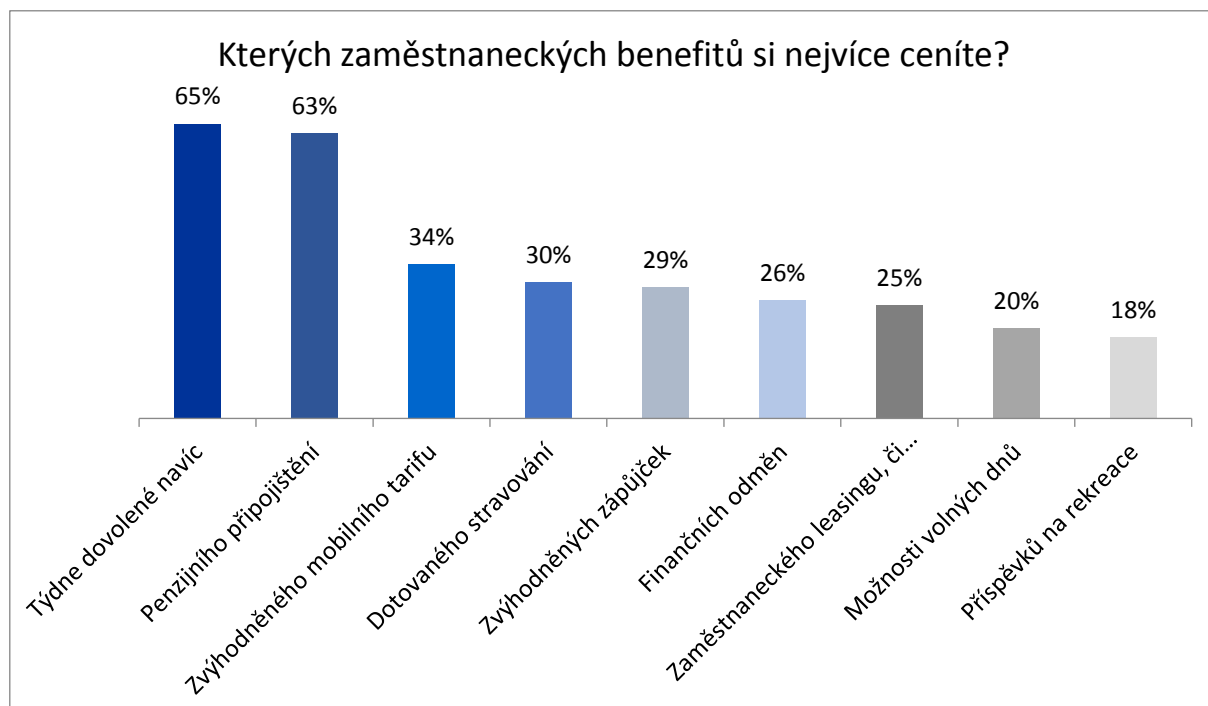


Zdroj: Autorka této práce

Otázka 7: Kterých zaměstnaneckých benefitů si nejvíce ceníte?

U této otázky měli respondenti možnost zaškrtnout maximálně 3 odpovědi. Museli se tak rozhodnout, kterých 3 zaměstnaneckých benefitů si skutečně nejvíce cení. Nejvyšší procento respondentů odpovědělo, že si nejvíce cení týdne dovolené navíc. Celkem si týdne dovolené navíc cení 65 % respondentů. Druhým nejvíce ceněným benefitem ve společnosti jsou příspěvky na penzijní pojištění. Příspěvků na penzijní pojištění si cení 62 % respondentů. Na třetím místě se překvapivě umístily zvýhodněné mobilní tarify. Tohoto benefitu si cení celkem 34 % respondentů. Dotované stravování je se 30 % až čtvrtým nejvíce ceněným benefitem v dané společnosti. Velmi překvapivým zjištěním také je, že benefity v podobě finančních odměn se s celkovými 26 % umístily až na šesté příčce v oblíbenosti jednotlivých benefitů. Nejméně si respondenti cení zvýhodněného cestovního pojištění od UNIQA pojišťovny (7 %) a příspěvků na jesle (1,5 %). Tyto benefity nejsou z důvodu příliš nízkého procentuálního podílu oproti ostatním benefitům v grafu číslo 9 uvedeny.

Graf 11 Nejvíce oceňované benefity



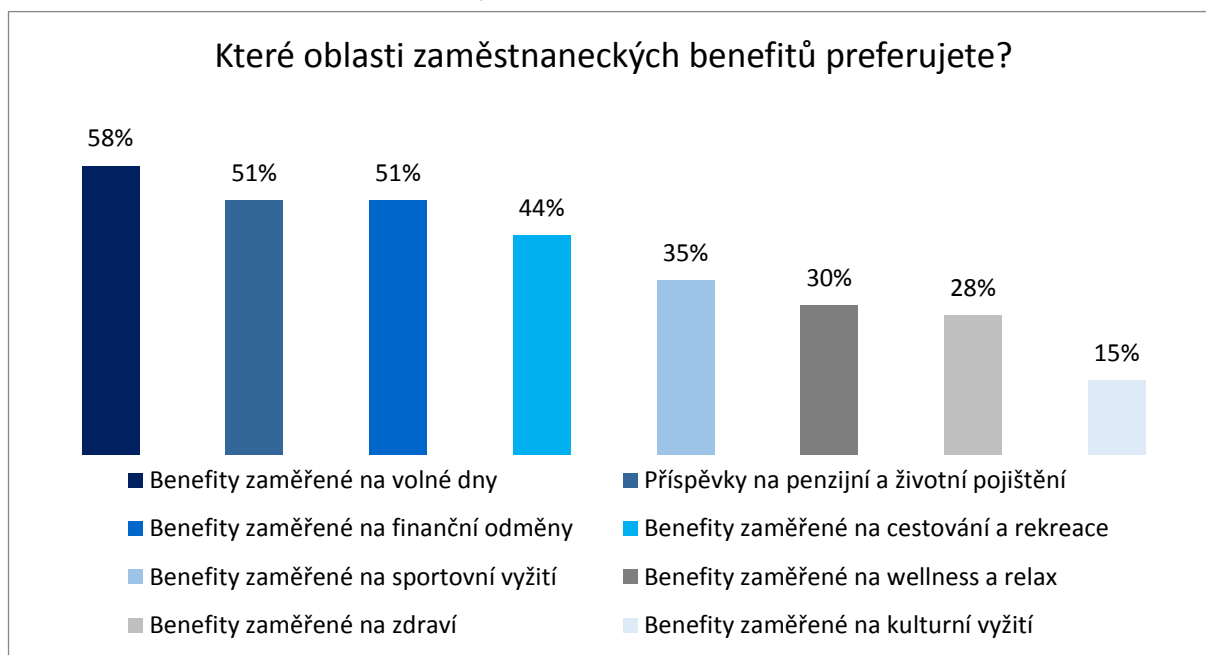
Zdroj: Autorka této práce

Otázka 8: Kterou z oblastí zaměstnaneckých benefitů, nezávisle na současné nabídce společnosti Škoda Auto, Vy osobně preferujete?

Zaměstnanecké benefity mohou být zaměřené na několik specifických oblastí. Každý zaměstnanec má své individuální potřeby a preference, podle kterých si následně dané benefity vybírá. Účelem této otázky je zjistit, které z daných oblastí zaměstnaneckých benefitů respondenti preferují a následně

posoudit, zda jim společnost Škoda Auto tyto benefity skutečně poskytuje. Nejvyšší podíl respondentů, celkem 58 %, preferuje benefity zaměřené na volné dny jako například možnost čerpat volné dny při onemocnění dítěte, sickdays a spoustu dalších. Společnost Škoda Auto poskytuje hned několik možností, při kterých zaměstnanci tyto volné dny mohou čerpat. V této nabídce ovšem chybí tzv. sickdays, o které by zaměstnanci společnosti dle komentářů uvedených v dotazníkovém šetření, měli velký zájem. Přes 50 % respondentů dále uvedlo, že preferují benefity zaměřené na finanční odměny a příspěvky na penzijní pojištění. Poptávku po těchto benefitech společnost Škoda Auto uspokojuje v dostatečné míře. Oproti tomu v dané společnosti chybí nabídka benefitů zaměřených na sportovní vyžití, kterou by ocenilo 35 % respondentů, benefitů zaměřených na wellness a relax, kterou by ocenilo 30 % respondentů a v neposlední řadě benefity zaměřené na kulturní vyžití, které by ocenilo 15 % respondentů. Společnost Škoda Auto by tedy mohla svou nabídku benefitů o některou z těchto oblastí obohatit.

Graf 12 Preferované oblasti zaměstnaneckých benefitů



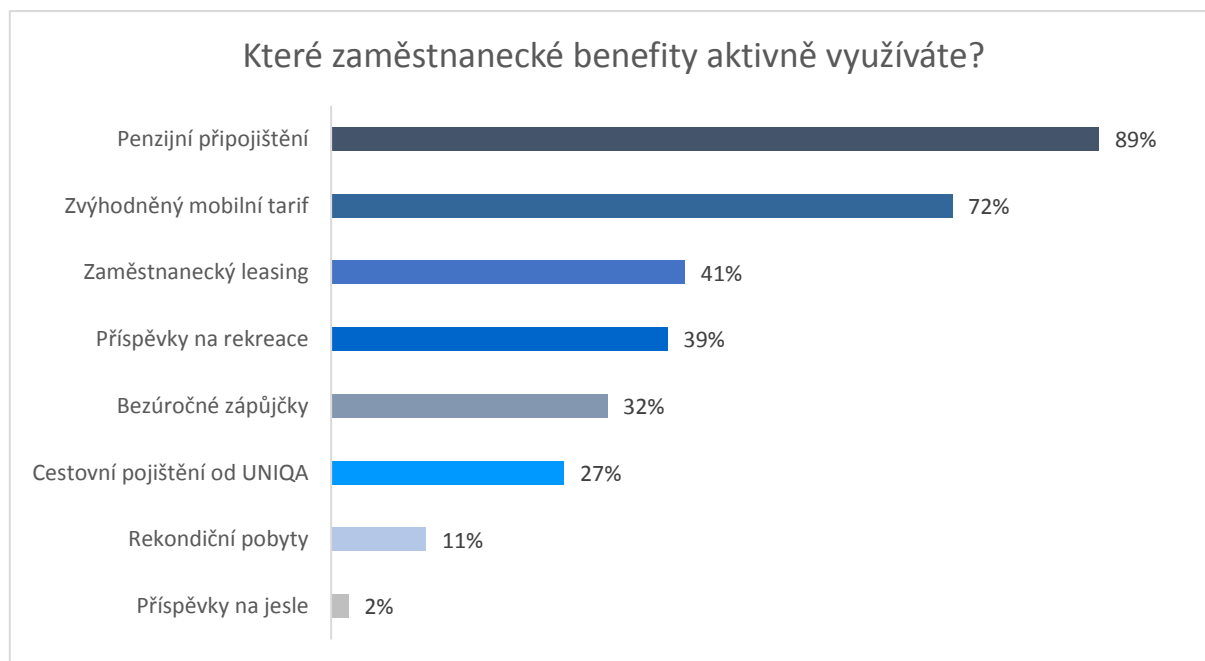
Zdroj: Autorka této práce

Otázka 9: Které zaměstnanecké benefity aktivně využíváte?

Významným znakem spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity, je také míra využívání jednotlivých benefitů. Z tohoto důvodu byli respondenti dotázáni, které benefity aktivně využívají. Respondenti mohli zaškrtnout neomezený počet odpovědí, z nabídky však byly vyřazeny ty benefity, které jsou zaměstnancům přidělovány automaticky jako například týden dovolené navíc, či dotované stravování. Bylo zjištěno, že většina respondentů aktivně využívá v průměru 3 – 5 volitelných zaměstnaneckých benefitů. Nejvyužívanějším benefitem ve společnosti Škoda Auto je příspěvek na penzijní

pojištění. Celkem tento benefit využívá 89 % respondentů. Druhým nejvíce využívaným benefitem jsou zvýhodněné mobilní tarify. Tento benefit aktivně využívá 72 % respondentů. Vysoké míře oblíbenosti těší také zvýhodněný zaměstnanecký leasing (41 %), příspěvky na rekreaci (39 %) a bezúročná zápůjčka (32 %).

Graf 13 Využívanost jednotlivých benefitů



Zdroj: Autorka této práce

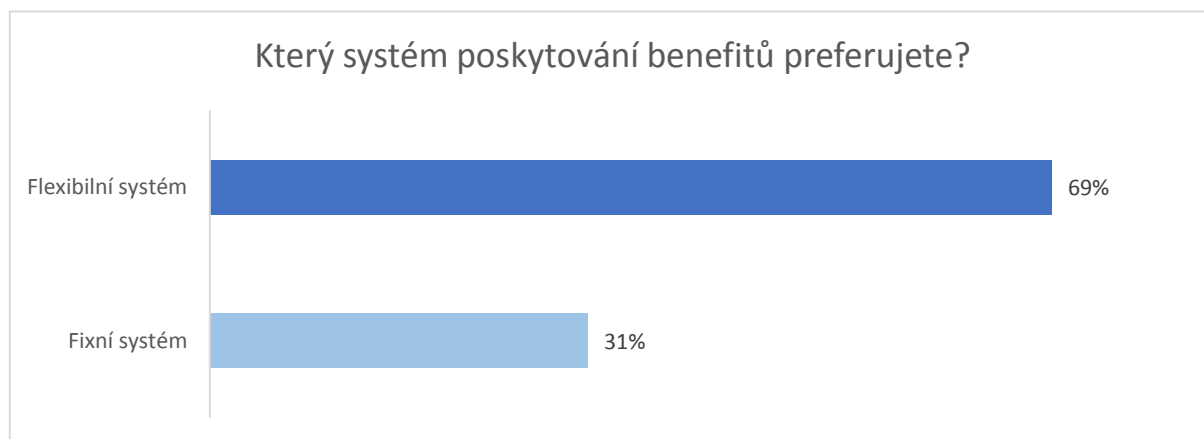
- **Třetí část dotazníkového šetření**

Třetí část dotazníkového šetření byla zaměřena na otázky ohledně zavedení cafeteria systému. Cílem bylo získat informace o tom, zda zaměstnanci znají princip cafeteria systému a stáli by o jeho zavedení ve společnosti.

Otázka 10: Který systém poskytování zaměstnaneckých benefitů by Vám více vyhovoval?

Na současném trhu existují dva hlavní přístupy k poskytování zaměstnaneckých benefitů: fixní systém poskytování benefitů a flexibilní systém poskytování benefitů. Účelem této otázky je zjistit, který přístup by respondentům více vyhovoval. Oba přístupy byly v dotazníkovém šetření stručně popsány. Výrazná většina respondentů (69 %) uvedla, že by jim více vyhovoval flexibilní systém poskytování benefitů. Opačného názoru bylo pouhých 31 % respondentů. Tento fakt je prvním předpokladem pro tvrzení, že by zaměstnanci ocenili zavedení cafeteria systému, jelikož cafeteria systém je typickým představitelem flexibilní formy poskytování benefitů.

Graf 14 Přístupy k poskytování zaměstnaneckých benefitů

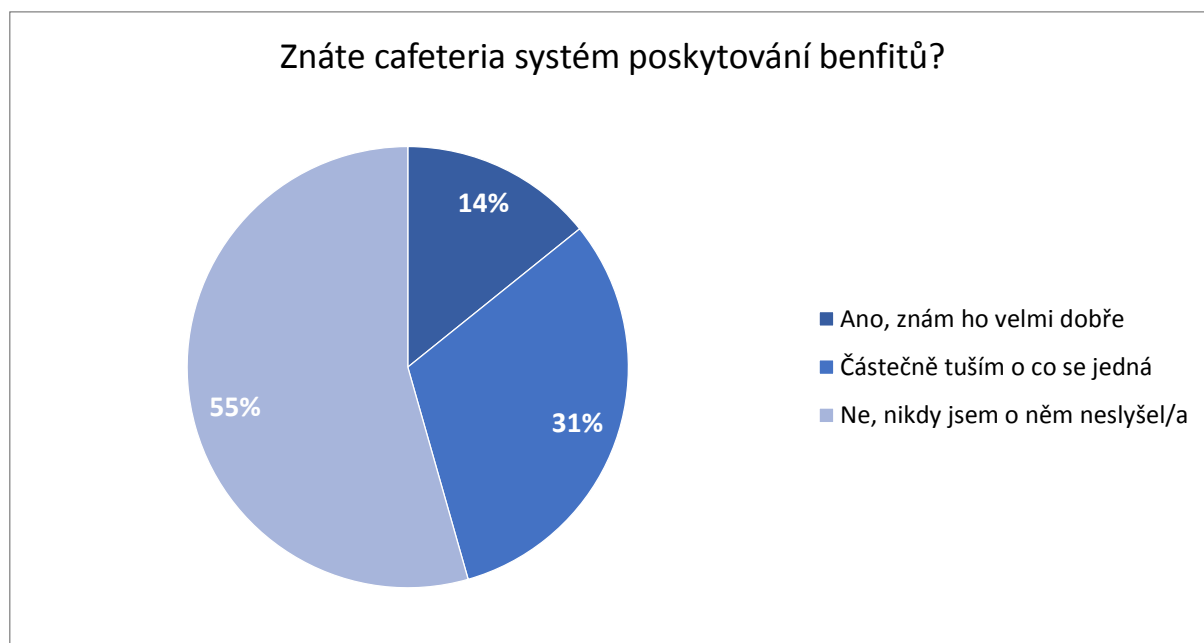


Zdroj: Autorka této práce

Otázka 11: Slyšel/a jste někdy o cafeteria systému benefitů?

V rámci dotazníkového šetření byla zjišťována také informovanost zaměstnanců ohledně cafeteria systému poskytování benefitů. Pouhých 14 % respondentů uvedlo, že znají cafeteria systém velmi dobře, 31 % respondentů alespoň částečně tuší, o co se jedná a 55 % respondentů o cafeteria systému nikdy neslyšelo. Pokud by společnost Škoda Auto měla zájem cafeteria systém zavést, měla by nejprve své zaměstnance s tímto systémem důkladně seznámit a zahájit otevřenou diskuzi o dané problematice.

Graf 15 Informovanost zaměstnanců ohledně cafeteria systému

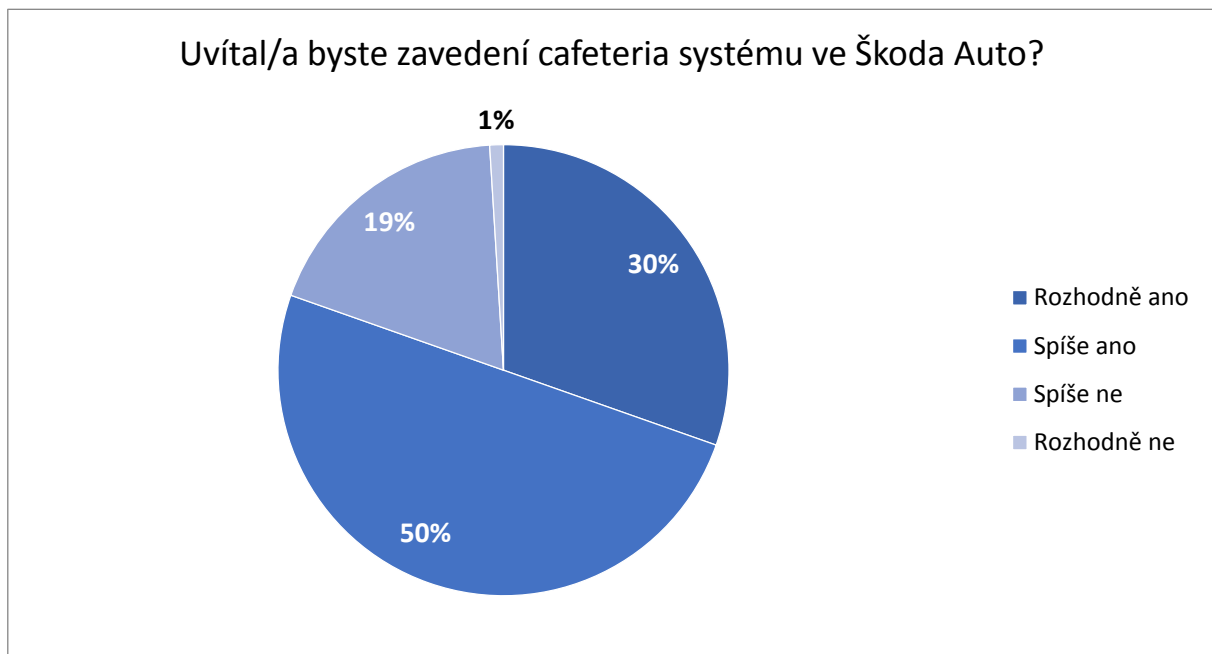


Zdroj: Autorka této práce

Otázka 12: Uvítal/a byste zavedení cafeteria systému ve společnosti Škoda Auto?

Z důvodu nízké informovanosti zaměstnanců ohledně cafeteria systému, byl součástí dotazníkového šetření jeho stručný popis, na jehož základě se mohli respondenti lépe rozhodnout, zda by zavedení cafeteria systému uvítali, či nikoliv. Následně 30 % respondentů uvedlo, že by rozhodně zavedení cafeteria systému uvítalo, dalších 50 % respondentů uvedlo že, by zavedení cafeteria spíše uvítalo. Celkový počet respondentů, kteří jsou nakloněni pro zavedení cafeteria systému činí 80 %, což lze považovat za značnou většinu. Oproti tomu pouhých 20 % respondentů je spíše proti zavedení tohoto systému poskytování benefitů. Tento výsledek tedy napovídá, že zaměstnanci Škoda Auto by zavedení cafeteria ocenili.

Graf 16 Zavedení cafeteria systému



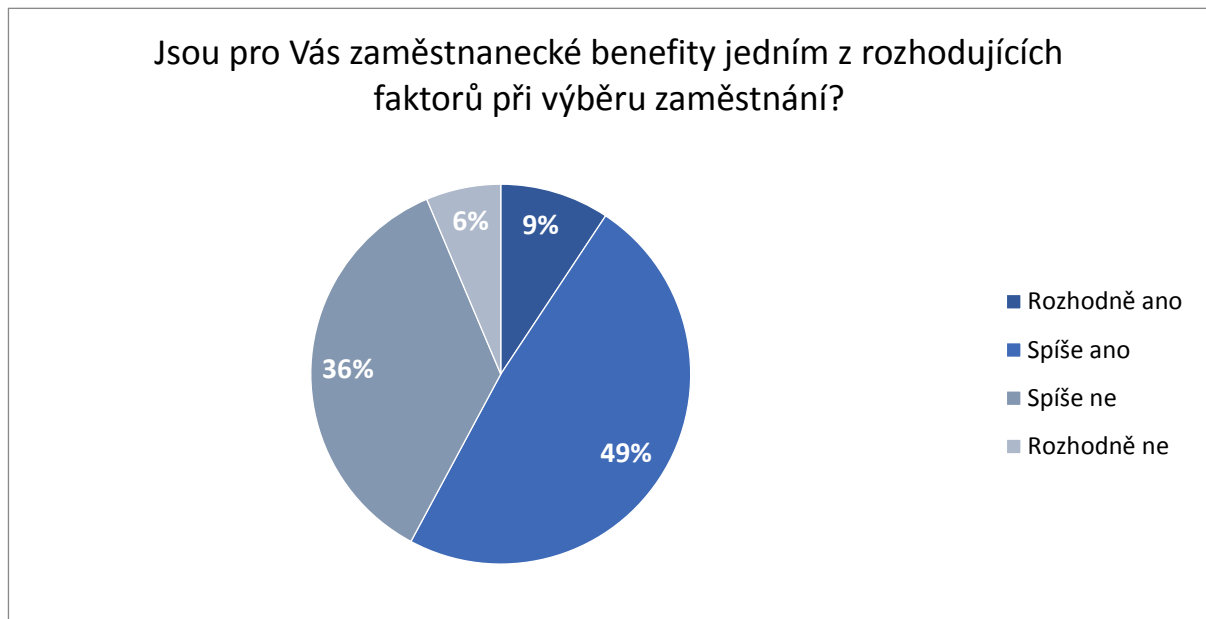
Zdroj: Autorka této práce

Otázka 13: Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity jedním z hlavních faktorů při výběru zaměstnání?

Na závěr dotazníkového šetření bylo zjišťováno, zda jsou pro zaměstnance společnosti Škoda Auto zaměstnanecké benefity jedním z hlavních faktorů při výběru zaměstnání, či nikoliv. Pouhých 9 % respondentů uvedlo, že zaměstnanecké benefity jsou pro ně rozhodně jedním z rozhodujících faktorů. Dalších 49 % respondentů však na tuto otázku uvedlo odpověď spíše ano, z čehož lze soudit, že zaměstnanecké benefity jsou pro ně důležité, nejedná se však o rozhodující faktor. Spíše ne odpovědělo na tuto otázku 36 % respondentů a pro zbylých 6 % respondentů zaměstnanecké benefity nehrají při výběru zaměstnání žádnou roli. Celkově lze tedy soudit, že 58 % respondentů při výběru

zaměstnání přihlíží k nabídce zaměstnaneckých benefitů, kdežto pro zbylých 42 % zaměstnanecké benefity při výběru zaměstnání nejsou příliš důležité.

Graf 17 Význam zaměstnaneckých benefitů při výběru zaměstnání



Zdroj: Autorka této práce

6.3 Vyhodnocení výzkumných otázek

Výzkumná otázka 1: Jsou zaměstnanci společnosti Škoda Auto dobře informovaní o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů ve společnosti?

K této výzkumné otázce se v dotazníkovém šetření vztahovalo celkem 5 otázek, které pomohly rozšířit pohled na danou problematiku.

Na základě odpovědí uvedených v dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že většina respondentů (74 %) si myslí, že jsou dobře informovaní o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů. Následně ovšem bylo zjištěno, že pouhých 10 % respondentů zná celkový počet zaměstnaneckých benefitů, které společnost Škoda Auto svým zaměstnancům skutečně nabízí, což vypovídá o tom, že skutečná informovanost zaměstnanců není tak vysoká, jak by se na první pohled mohlo zdát. Nejčastěji zaměstnanci společnosti hledají informace o zaměstnaneckých benefitech na zaměstnaneckém portále, který ovšem není přístupný z domova a většina zaměstnanců pracujících jako výrobní, či režijní dělníci má k tomu portálu přístup pouze prostřednictvím informačních kiosků, během pauzy na jídlo a oddech, což tuto skupinu pracovníků značně omezuje v přístupu k informacím. Tento fakt je největší slabinou celé strategie poskytování benefitů ve společnosti Škoda Auto.

Společnost by měla na zlepšování informovanosti zaměstnanců stále pracovat a to například vytvořením jednotného portálu s kompletními

informacemi o zaměstnaneckých benefitech, ke kterému by měli přístup všichni zaměstnanci a zároveň byl dostupný z domova.

Výzkumná otázka 2: Jsou zaměstnanci společnosti Škoda Auto spokojeni s nabídkou zaměstnaneckých benefitů, které jim společnost poskytuje?

Bylo zjištěno, že celkem 82 % respondentů je se současnou nabídkou benefitů spokojeno, což je pro společnost velmi dobrý výsledek. Zaměstnanci si nejvíce cení týdne dovolené nad rámec zákona a příspěvků na penzijní pojištění. V nabídce benefitů společnosti Škoda Auto však chybí několik benefitů, o které by zaměstnanci stáli jako například sickdays, benefity zaměřené na sportovní vyžití, či benefity zaměřené na wellness a relax. Rozšíření nabídky benefitů o některou z těchto oblastí by mohlo přispět ke zvýšení současné spokojenosti zaměstnanců.

Výzkumná otázka 3: Ocenili by zaměstnanci společnosti Škoda Auto zavedení cafeteria systému?

Třetí výzkumná otázka se týká názoru zaměstnanců na zavedení cafeteria systému poskytování zaměstnaneckých benefitů. Společnost Škoda Auto v současnosti využívá fixní systém poskytování benefitů, ovšem většina respondentů odpovědělo, že by jim více vyhovoval flexibilní systém, jehož typickým představitelem je právě cafeteria systém. Zavedení cafeteria systému ve společnosti Škoda Auto by uvítalo 80 % respondentů, což je naprostá většina a tento krok by tak mohl jednoznačně přispět ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců se současným systémem poskytování zaměstnaneckých benefitů.

7 Návrhy na zlepšení

Současný systém poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto lze na základě výsledků dotazníkového šetření hodnotit kladně. Většina respondentů (82 %) je se současným systémem spokojena a nabídka benefitů jim vyhovuje. Současný vývoj na trhu v oblasti zaměstnaneckých benefitů však neustále přináší nové trendy a konkurence mezi jednotlivými firmami neustále roste. Kvalitních pracovníků je na trhu v současné době nedostatek a společnosti tak z důvodu přilákání a udržení pracovní síly nabízí stále atraktivnější benefity. Z tohoto důvodu je důležité, aby společnost Škoda Auto v určitých oblastech inovovala současný přístup k poskytování benefitů a udržela tak pověst jednoho z nejatraktivnějších zaměstnavatelů na území České republiky. V následující části této práce jsou představeny konkrétní návrhy na zlepšení současného systému.

Vytvoření nového informačního portálu

Na základě výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že jedním z největších nedostatků současného systému poskytování benefitů ve společnosti Škoda Auto je nízká informovanost zaměstnanců o kompletní nabídce benefitů.

Informace o poskytovaných benefitech jsou dostupné na zaměstnaneckém portálu, ke kterému je možný přístup pouze z pracovního počítače, či informačních kiosků umístěných u vstupů do závodních jídelen. Většina zaměstnanců pracujících na pozicích výrobních a režijních dělníků nemá přístup k pracovnímu počítači a jediný způsob přístupu k informacím o zaměstnaneckých benefitech je tedy prostřednictvím zmíněných informačních kiosků u vstupů do závodních jídelen. Tento způsob přístupu k informacím je však značně nepraktický, jelikož zaměstnanci mají k informačním kioskům přístup pouze během 30 minutové pauzy na oběd. O tomto faktu svědčí i výsledky dotazníkového šetření, kde jako zdroj informací o zaměstnaneckých benefitech uvedlo informační kiosky pouhých 5 % respondentů.

Řešením tohoto problému by tak mohlo být vytvoření nového jednotného portálu, který by byl přístupný všem zaměstnancům z domova a na kterém by byla přehledně zveřejněna kompletní nabídka poskytovaných benefitů včetně informací o podmínkách čerpání jednotlivých benefitů a upozornění na případné změny a novinky. K přístupu na tento portál ze kteréhokoliv počítače, tabletu či mobilního zařízení by pro ověření identity zaměstnance stačilo specifické přihlašovací jméno a heslo.

Vytvoření jednotného portálu s kompletními informacemi o zaměstnaneckých benefitech by dle odpovědí v dotazníkovém šetření uvítalo 61 % respondentů. Mezi respondenty, kteří by uvítali vytvoření nového jednotného portálu, však nepatří pouze výrobní a režijní dělníci, ale také většina

zaměstnanců pracujících na vedoucích pozicích a technicko-hospodářských pracovníků, kteří mají přístup k současnému portálu, na kterém jsou zveřejněny informace o zaměstnaneckých benefitech. Důvodem nespokojenosti se současným portálem je jeho nepřehlednost. Současný zaměstnanecký portál je přehlcen informacemi ze všech oblastí týkajících se působení firmy a najít zde informace o zaměstnaneckých benefitech může být pro zaměstnance příliš složité. Vytvoření nového portálu, který by byl zaměřený pouze na zaměstnanecké benefity, případně na celkovou péči o zaměstnance by umožnilo efektivnější členění informací do přehledné struktury a snadnější orientaci zaměstnanců na novém portále.

Zavedení nového internetového portálu s informacemi o zaměstnaneckých benefitech se nespojuje s příliš vysokými náklady. Společnost Škoda Auto může tímto úkolem pověřit své interní IT specialisty, následné náklady na zavedení tohoto systému by se tedy vztahovaly k výši mezd daných interních IT specialistů a počtu hodin strávených nad vytvořením finální verze portálu. Případně společnost Škoda Auto může tuto zakázku zadat externím IT firmám a sjednat tak finální částku za dodání zhotoveného portálu. Následné náklady spojené s distribucí tištěných přihlašovacích údajů lze považovat za nevýznamné.

Lze předpokládat, že vytvoření jednotného portálu s kompletními informacemi o zaměstnaneckých benefitech a přístupem z domova, by přispělo ke zvýšení informovanosti zaměstnanců o kompletní nabídce benefitů a podmínkách jejich čerpání. S rostoucí informovaností zaměstnanců o nabízených benefitech lze také očekávat nárůst využívanosti jednotlivých benefitů a pozitivní vliv na spokojenost zaměstnanců s celkovým systémem poskytování benefitů v rámci celé společnosti.

Zavedení cafeteria systému

Dalším návrhem na zlepšení současného systému poskytování benefitů ve společnosti Škoda Auto je zavedení již zmíněného cafeteria systému. Z dotazníkového šetření provedeného mezi zaměstnanci společnosti Škoda Auto jednoznačně vyplývá, že většina respondentů (celkem 80 %) by zavedení cafeteria systému uvítala. Hlavní výhodou tohoto systému je především to, že zaměstnancům umožňuje sestavit si personalizovaný balíček benefitů přímo sobě na míru dle svých specifických potřeb a preferencí.

Současná nabídka benefitů společnosti Škoda Auto čítá kolem 70 benefitů, mezi těmito benefity však chybí obsažení několika oblastí, které jsou v dnešní době pro zaměstnance velmi atraktivní. V nabídce benefitů společnosti Škoda Auto například schází benefity zaměřené na sportovní vyžití zaměstnanců, benefity zaměřené na wellness a relax a také benefity zaměřené na kulturní vyžití. Outsourcing cafeteria systému od některého z největších poskytovatelů na českém trhu by umožnilo nabídku benefitů o tyto scházející oblasti rozšířit,

jelikož tito specializovaní poskytovatelé spolupracují se širokou sítí partnerů a dodavatelů, což jim umožňuje poskytnout přístup až k 57 000 různých benefitů, ze kterých si zaměstnanci následně mohou vybírat. (Edenred, 2017)

Mezi největší poskytovatele cafeteria systémů na českém trhu patří společnosti Sodexo, Edenred, Benefit CZ a Benefit Plus. Pokud by se společnost Škoda Auto skutečně rozhodla zavést cafeteria systém, bylo by pro ni nejvhodnější outsourcovat tento systém prostřednictvím některé z výše uvedených společností a to hned z několika důvodů. Společnost Škoda Auto zaměstnává přes 28 300 zaměstnanců, což klade vysoké nároky na externí poskytovatele cafeteria systémů z důvodu dostatečného technického a kapacitního zázemí. Další výhodou těchto největších poskytovatelů je také to, že mají nejširší síť nasmlouvaných partnerů, u kterých lze benefity uplatnit. Jejich nevýhodou oproti menším poskytovatelům však může být vyšší cena.

Správně nastavený cafeteria systém může fungovat nejen jako přehledný e-shop umožňující čerpat širokou nabídku zaměstnaneckých benefitů, ale také jako rozsáhlá aplikace pro správu personální agendy což zároveň řeší současný problém komplikovaného přístupu zaměstnanců k informacím o zaměstnaneckých benefitech. Outsourcovaný cafeteria systém zároveň ulehčí současné administrativě spojené s poskytováním zaměstnaneckých benefitů ve společnosti a zaručuje kontrolu nad daňovými odvody jednotlivých benefitů.

Cena za zavedení cafeteria systému se skládá ze dvou složek a to z fixního paušálního poplatku, který se odvíjí od technických specifikací vybraného systému a z flexibilního poplatku, který závisí na počtu zaměstnanců dané organizace. (Edenred, 2017) Společnost Škoda Auto má celkem 28 300 zaměstnanců, a tento počet by výrazně navýšil celkovou částku za zavedení cafeteria systému. Tuto částku však lze považovat oproti celkovým nákladům na provoz cafeteria systému za zanedbatelnou.

Cafeteria systém funguje na bodovém principu, kdy zaměstnavatel v pravidelném období přiděluje každému zaměstnanci určitý počet bodů (kde 1 bod má hodnotu 1 Kč), které zaměstnanci mohou následně prostřednictvím webového portálu uplatňovat za jednotlivé benefity ze široké nabídky několika oblastí. Pokud by se společnost Škoda Auto rozhodla přidělit každému zaměstnanci měsíčně 300 Kč, musela by tak pro tyto účely každý měsíc vynaložit 8 490 000 Kč, což činí roční náklady 101 880 000 Kč. Společnost Škoda Auto tak musí zvážit, zda má na financování cafeteria systému dostatek finančních prostředků a zda je ochotná tuto investici uskutečnit.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo prozkoumat systém poskytování zaměstnaneckých benefitů ve vybraném průmyslovém podniku a zjistit, které zaměstnanecké benefity zaměstnanci preferují, jak jsou spokojeni se současnou nabídkou zaměstnaneckých benefitů, které jim společnost poskytuje, jaká je jejich informovanost ohledně možností, které jim podnik nabízí a na základě získaných informací formulovat návrhy na zlepšení současného systému.

Teoretická východiska bakalářské práce jsou popsána v první části této práce. Nejpodstatnějším zjištěním, které plyne ze závěru teoretické části je, že zaměstnanecké benefity hrají v České republice čím dál důležitější roli na poli odměňování zaměstnanců. Na českém trhu práce je v současnosti nedostatek kvalifikovaných pracovníků a společnosti tak o tyto pracovníky svádí tvrdý konkurenční boj. Jedním z nástrojů jak přilákat motivované a schopné pracovníky do firmy může být právě nabídka atraktivních zaměstnaneckých benefitů. Společnosti se tak předhánějí, která bude mít lepší nabídku benefitů. Podle průzkumu společnosti Trexima poskytuje v České republice zaměstnanecké benefity 97 % zaměstnavatelů. Mezi dlouhodobě nejposkytovanější benefity patří příspěvky na stravování, příspěvky na penzijní pojištění a také týden dovolené navíc. Tyto benefity považuje již většina zaměstnanců za samozřejmost. Pokud společnosti chtějí potenciální zaměstnance pomocí zaměstnaneckých benefitů skutečně zaujmout, měly by tak nabízet něco navíc.

V praktické části byla nejprve představena vybraná společnost Škoda Auto a popsán současný systém poskytování zaměstnaneckých benefitů. Na základě těchto informací byla sestavena SWOT analýza, která charakterizuje silné a slabé stránky současného systému poskytování benefitů a zároveň popisuje možné příležitosti, které společnost může využít ke zlepšení současného stavu a hrozby, které tyto příležitosti mohou ohrožovat.

Nejsilnější stránkou současného systému poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto je široká nabídka až 70 zaměstnaneckých benefitů. Zaměstnanci jsou však o kompletní nabídce špatně informovaní a nemají přehled o všech nabízených benefitech. Další slabou stránkou tohoto systému je nízká míra flexibility a absence atraktivních benefitů pro mladé talenty. Společnost může ke zlepšení současného systému využít několika příležitostí. Společnost Škoda Auto má jako jedna z největších společností na českém trhu velmi silnou vyjednávací pozici, které může využít ke sjednání nových benefitů a doplnit tak současnou nabídku o některé scházející oblasti jako je například sportovní vyžití zaměstnanců, kultura, nebo wellness a relax. Jedním ze způsobů jak obsáhnout nabídku všech oblastí zaměstnaneckých benefitů je například outsourcing cafeteria systému. V tomto případě však hrozí riziko příliš vysokých nákladů na zavedení a provoz cafeteria systému a také nutnost projednat záměr s odbory.

K hlubší analýze systému zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto a zjištění celkové spokojenosti zaměstnanců s poskytovanými benefity byla zvolena metoda dotazníkového šetření. Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo získat odpovědi na výzkumné otázky, které se týkaly informovanosti zaměstnanců o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů, jejich spokojenosti se současnou nabídkou a možnosti zavedení cafeteria systému.

Na základě výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že většina zaměstnanců je se současnou nabídkou benefitů ve společnosti spokojena, zároveň by však uvítali rozšíření nabídky benefitů o některou se scházejících oblastí jako je například sportovní a kulturní vyžití, či wellness a relax. Zároveň bylo zjištěno, že zaměstnancům společnosti Škoda Auto by více vyhovoval flexibilní systém poskytování zaměstnaneckých benefitů, než stavající fixní systém a celkem 80 % respondentů by uvítalo zavedení cafeteria systému. Hlavním nedostatkem celého systému poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto je však informovanost zaměstnanců o kompletní nabídce benefitů, které mohou čerpat. Pouhých 10 % respondentů mělo skutečný přehled o tom, kolik zaměstnaneckých benefitů společnost Škoda Auto nabízí.

Na konci praktické části jsou představeny návrhy na zlepšení současného systému poskytování zaměstnaneckých benefitů, které navazují jak na provedenou SWOT analýzu, tak na výsledky dotazníkového šetření.

Hlavním přínosem bakalářské práce je vymezení silných a slabých stránek současného systému poskytování zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto a rozšíření povědomí společnosti o postojích zaměstnanců vůči tomuto systému. Následná závěrečná doporučení mohou přispět ke zvýšení celkové spokojenosti zaměstnanců se současným systémem poskytování zaměstnaneckých benefitů a zvýšit celkovou atraktivitu zaměstnavatele na trhu práce.

Seznam použité literatury

ARMSTRONG, Michael. 1999. *Personální management*. Praha: Grada, 1999. ISBN 978-80-7169-614-5.

ARMSTRONG, Michael. 2009. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2890-2.

BERGLOVÁ, Lucie. 2017. *Zaměstnanecké benefity a daně* [online]. 27.7.2017 [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: <http://www.fucik.cz/publikace/zamestnanecke-benefity-a-dane/>

TRENT, Bryson. 2005. *The Benefits of Cafeteria Plans* [online]. 14.9.2005 [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <https://www.entrepreneur.com/article/79978>

CEKOTA, Antonín. 2016. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Vydání: třetí. Zlín: Nadace Tomáše Bati, 2016. ISBN 978-80-905896-5-0.

DOSTÁL, Dalibor. 2017. *Nečekejte žádnou kávu, Cafeterie pomáhá firmám s benefity pro zaměstnance* [online]. 21.3.2017 [cit. 2018-04-22]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/necekejte-zadnou-kavu-cafeterie-pomaha-firmam-s-benefity-pro-zamestnance-87869.html>

DRAGOUN, Aleš. 2017. *České prodeje aut v roce 2016 překonaly historický rekord* [online]. 6.1.2017 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <http://www.auto.cz/ceske-prodeje-aut-roce-2016-prekonaly-historicky-rekord-komu-darilo-nejvice-102051>

Duspivová, Kateřina. 2016. *Závěrečná zpráva benefity: Průzkum Trexima* [online]. 10.1.2016 [cit. 2018-04-11]. Dostupné z: <http://docplayer.cz/31986677-Zaverecna-zprava-benefity.html>

Edenred. 2016. *Benefity Cafe* [online]. Praha, 2016 [cit. 2018-04-13]. Dostupné z: <https://cafeteria.benefitycafe.cz/>

KEMÉNYOVÁ, Zuzana. 2016. *Firmy chrlí benefity: psi v práci a počítač u moře*. [online]. 7.11.2017 [cit. 2018-04-21]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-65507210-firmy-chrli-benefity-psi-v-praci-a-pocitac-u-more>

KOUBEK, Josef. 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

KUBÍČKOVÁ, Alice, 2018. *Trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů. Mzdová praxe*. [online] 2018 [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d59787v72601-nove-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu/>

LEŠINGROVÁ, Romana. 2008. *Baťova* soustava řízení. 3. vyd. Uherské Hradiště: Romana Lešingrová, 2008. ISBN 978-80-903808-9-9.

MACHÁČEK, Ivan. 2007. *Zaměstnanecké benefity a daně*. Praha: ASPI, 2007. Téma. ISBN 978-80-7357-275-4.

MALÍK, Lukáš. 2017. *Trendy v poskytování zaměstnaneckých výhod* [online]. 28.2.2017 [cit. 2018-04-13]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-23059600-trendy-v-poskytovani-zamestnaneckych-vyhod>

Nadace Tomáše Bati. 2006. *Baťa v datech* [online]. 25.7.2006 [cit. 2018-02-24]. Dostupné z: <https://batova-vila.cz/bata-v-datech/>

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

Plesníková, Jindřiška. 2010. *Zaměstnanecké benefity v roce 2010 a daň z přidané hodnoty*. XVI, Olomouc: ANAG, 2010, Sv. Mzdová účetní, odborný měsíčník. 1211-1430.

ŠIKÝŘ, Martin. 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.

Škoda Auto a.s. 2017. *Škoda výroční zpráva* [online]. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <https://cdn.skoda-storyboard.com/2017/04/skoda-annual-report-2016-cz.pdf>

Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. In: *ASPI* [právní informační systém]. Praha: Wolters Kluwer ČR [vid. 2015-03-26].

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. [vid. 10. srpna 2012]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z262__2006o

Seznam grafů

Graf 1 Počet benefitů poskytovaných jednotlivými firmami v ČR pro rok 2016	19
Graf 2 Nejposkytovanější benefity za rok 2016.....	20
Graf 3 Délka pracovního poměru.....	37
Graf 4: Pracovní zařazení respondentů	38
Graf 5 Informovanost zaměstnanců o zaměstnaneckých benefitech	39
Graf 6 Informovanost zaměstnanců o počtu nabízených benefitů.....	40
Graf 7 Víte kde hledat informace o zaměstnaneckých benefitech?	40
Graf 8 Nejvyužívanější zdroje informací o zaměstnaneckých benefitech.....	41
Graf 9 Preferované zdroje informací o zaměstnaneckých benefitech	42
Graf 10 Spokojenost zaměstnanců se současnou nabídkou benefitů	43
Graf 11 Nejvíce oceňované benefity	44
Graf 12 Preferované oblasti zaměstnaneckých benefitů	45
Graf 13 Využívanost jednotlivých benefitů.....	46
Graf 14 Přístupy k poskytování zaměstnaneckých benefitů	47
Graf 15 Informovanost zaměstnanců ohledně Cafeteria systému.....	47
Graf 16 Zavedení Cafeteria systému	48
Graf 17 Význam zaměstnaneckých benefitů při výběru zaměstnání.....	49

Seznam tabulek

Tabulka 1 Největší trhy	24
Tabulka 2 Odměny za pracovní výročí.....	27
Tabulka 3 Odměny při odchodu do důchodu.....	27
Tabulka 4 SWOT analýza zaměstnaneckých benefitů.....	35
Tabulka 5 Pohlaví respondentů	36
Tabulka 6 Věk respondentů.....	37

Příloha: Dotazník

Spokojenost se zaměstnaneckými benefity

Vážení zaměstnanci společnosti Škoda Auto,
Jmenuji se Klára Myšková a jsem studentkou 3. ročníku Masarykova ústavu vyšších studií na ČVUT v Praze, kde studuji obor Personální management v průmyslových podnicích. Zároveň vykonávám praxi v útvaru Odměňování a zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto.

V současné době zpracovávám bakalářskou práci na téma Analýza zaměstnaneckých benefitů ve společnosti Škoda Auto a při této příležitosti bych Vás ráda požádala o vyplnění následujícího dotazníku. Získané informace budou použity ke zpracování bakalářské práce a zároveň mohou posloužit k rozvoji současného systému poskytování benefitů ve Škoda Auto.

Vyplnění dotazníku je anonymní a nezabere Vám déle jak 10 minut. Pokud není uvedeno jinak, zaškrtněte prosím u každé otázky pouze jednu odpověď. Velice Vám děkuji za Váš čas a spolupráci.

Klára Myšková

1) Znáte přibližně počet zaměstnaneckých benefitů, které Vám nabízí společnost Škoda Auto?

- 1 - 10
- 11 - 20
- 21 - 30
- 31 – 40
- 41 – 50
- 50 a více

2) Myslíte si, že jste dobře informován/a o kompletní nabídce zaměstnaneckých benefitů ve Škoda Auto?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

3) Víte kde hledat informace o zaměstnaneckých benefitech, které Vám společnost Škoda Auto nabízí?

- Ano
- Ne

4) Jakým způsobem získáváte informace o zaměstnaneckých benefitech ve Škoda Auto?

- Od kolegů
- Na zaměstnaneckém portále z pracovního počítače
- Na zaměstnaneckém portále prostřednictvím informačních kiosků
- Z informačních letáků
- Ze zaměstnaneckých novin Škoda mobil
- Jiným způsobem:

5) Jakým způsobem byste rád/a získával/a informace o zaměstnaneckých benefitech ve Škoda Auto?

- Stejným způsobem jako doposud
- Uvítal/a bych vytvoření jednotného portálu s kompletními informacemi a nabídkou zaměstnaneckých benefitů, ke kterému by měli přístup všichni zaměstnanci
- Uvítal/a bych více informací o zaměstnaneckých benefitech ve firemních novinách Škoda mobil
- Jiným způsobem:

6) Které zaměstnanecké benefity z nabídky Škoda Auto aktivně využíváte?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Penzijní připojištění | <input type="checkbox"/> Příspěvek na jesle |
| <input type="checkbox"/> Příspěvky na rekreace | <input type="checkbox"/> Rekondiční pobyty |
| <input type="checkbox"/> Zvýhodněný tarif od O2 Family, nebo T-Mobile | <input type="checkbox"/> Zvýhodněné cestovní pojištění od UNIQA pojišťovny |
| <input type="checkbox"/> Zvýhodněné zápůjčky na bydlení, nebo koupi vozu | <input type="checkbox"/> Jiný: _____

----- |
| <input type="checkbox"/> Zaměstnanecký leasing, či zvýhodněnou koupi vozu | <input type="checkbox"/> Nevyužívám žádný |
| <input type="checkbox"/> Možnost dopravy do práce | |

7) Jak jste spokojený/á s nabídkou zaměstnaneckých benefitů ve Škoda Auto?

- Velmi spokojený/á
- Spíše spokojený/á
- Spíše nespokojený/á
- Velmi nespokojený/á

8) Kterých zaměstnaneckých benefitů z nabídky Škoda Auto si nejvíce ceníte? (Vyberte 3)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Penzijní připojištění | <input type="checkbox"/> Týden dovolené navíc |
| <input type="checkbox"/> Příspěvky na rekreace | <input type="checkbox"/> Možnost dopravy do práce |
| <input type="checkbox"/> Zvýhodněný tarif od O2, nebo T-Mobile | <input type="checkbox"/> Dotované stravování |
| <input type="checkbox"/> Zvýhodněné zápůjčky na bydlení, nebo koupi vozu | <input type="checkbox"/> Příspěvek na jesle |
| <input type="checkbox"/> Zaměstnanecký leasing, či zvýhodněnou koupi vozu | <input type="checkbox"/> Rekondiční pobyty |
| <input type="checkbox"/> Vzdělávací kurzy | <input type="checkbox"/> Zvýhodněné cestovní pojištění od UNIQA pojišťovny |
| | <input type="checkbox"/> Jiné: |

9) Na současném trhu existují dva hlavní přístupy k poskytování zaměstnaneckých benefitů, který z nich by Vám osobně více vyhovoval?

- Fixní systém (současný systém, který je zaveden ve Škoda Auto, jednotná nabídka - všem zaměstnancům jsou poskytovány stejné benefity)
- Flexibilní systém (volný výběr ze široké nabídky benefitů, kde zaměstnanec uplatňuje přidělené body a sestavuje tak individualizovaný balíček benefitů přímo sobě na míru)

10) Slyšel/a jste někdy o cafeteria systému zaměstnaneckých benefitů?

- Ano, znám ho velmi dobře
- Částečně tuším, o co se jedná
- Ne, nikdy jsem o něm neslyšel/a

Stručný popis cafeteria systému:

Pojem cafeteria systém je označení pro automatizovaný systém, který slouží ke spravování široké nabídky zaměstnaneckých benefitů v podniku. Každý zaměstnanec má přístup k webovému portálu, který funguje na principu E-shopu. Zaměstnavatel přidělí každému zaměstnanci určitý počet bodů (kde 1 bod = 1 Kč,-), které může následně na tomto webovém portále uplatnit a čerpat tak ze široké nabídky benefitů dle svých preferencí.

10) Uvítal/a byste zavedení cafeteria systému ve Škoda Auto?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

11) Zaměstnanecké benefity mohou být zaměřené na několik specifických oblastí. Každý zaměstnanec má své individuální preference a potřeby. Které z těchto oblastí zaměstnaneckých benefitů, nezávisle na současné nabídce společnosti Škoda Auto, Vy osobně preferujete? (Vyberte max. 3)

- Benefit zaměřené na zdraví
- Benefit zaměřené na wellness a relax
- Benefit zaměřené na cestování a rekreace
- Benefit zaměřené na kulturní vyžití

- Benefity zaměřené na finanční odměny za věrnost firmě (např. finanční odměna za odpracované roky atd...)
- Benefity zaměřené na sportovní vyžití
- Příspěvky na penzijní a životní pojištění
- Volné dny (týden dovolené navíc, volno při zvláštních příležitostech jako např. při narození dítěte, či při úmrtí v rodině atd...)
- Jiná:

12) Jsou pro Vás zaměstnanecké benefity jedním z hlavních faktorů při výběru zaměstnání?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

13) Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena
- Muž

14) Kolik Vám je let?

- 18–25
- 26–35
- 36–45
- 46–55
- Více než 55

15) Jak dlouho pracujete pro firmu Škoda Auto?

- 0–3 roky
- 4-10 let
- 11–20 let
- 21–30 let
- Více než 30 let

16) Jaké je Vaše pracovní zařazení?

- Výrobní dělník
- Režijní dělník
- THZ
- Manažer/ vedoucí pracovník

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Klára Myšková

V Praze dne: 17. 05. 2018

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis