



Cafeteria systém nebo anglicky Cafeteria plan je jedním z nejpobulárnějších způsobů zaměstnaneckých benefitů. Skutečný benefit si totiž volí zaměstnanec sám, podobně jako na jídelním lístku v bufetu či jídelně, ze které si tento systém volitelných zaměstnaneckých výhod také vypůjčil svůj název. Co Cafeteria systém obnáší a proč ho do firmy zavádět?

### **Proč nepeněžně odměňovat zaměstnance**

Základní otázkou, na kterou je třeba si v úvodu odpovědět, je proč vlastně odměňovat zaměstnance jinak než peněžní odměnou – tedy mzdou potažmo platem. Peníze jsou jednoznačně velmi zajímavou odměnou, kterou může zaměstnanec snadno proměnit v libovolnou jinou věc. Bohužel však od určité hranice přestávají mít peníze motivační i odměňující charakter, za což může jeden ze základní ekonomických zákonů – zákon klesajícího mezního užítku. Velice trefně lze tento jev přirovnat k situaci, kdy k obědu dostanete dva švestkové knedlíky, které vám opravdu zachutnají. Třetí knedlík vám v tu chvíli také určitě přijde vhod. Čtvrtý možná také. I pátý si dáte. Ale když už vám na talíři přistane třicátý, má to pro vás nejen nulovou hodnotu, ale v případě, že jej budete nuceni i sníst, tak velice brzy také hodnotu zápornou. O co víc by v danou chvíli potěšilo něco malého na zapití. A tím něčím malým je právě Cafeteria systém. I když v něm totiž přidělíte zaměstnanci třeba jen 12 tisíc ročně, bude to mít pro něj nepoměrně větší efekt, než když byste mu každý měsíc přidali tisícovku v penězích.

### **Co to je Cafeteria systém**

Cafeteria systém, jak bylo řečeno již v úvodu, je systém volitelných zaměstnaneckých výhod. Je to vlastně takový „věrnostní program“ pro zaměstnance, ve kterém zaměstnanci sbírají body či kredity, které následně mohou utratit za libovolný zaměstnanecký benefit z katalogu odměn. Zaměstnavatel v něm předem stanoví výčet odměn i jejich cenu. Obvykle mají všichni zaměstnanci přístup ke všem odměnám, nicméně někdy je v České republice strategičtější extrémně „bodově drahé“ odměny zaměstnancům, kteří na ně nemají šanci reálně dosáhnout, raději neukazovat. Sekretářka nebo vrátný by nemusela dobře snášet, že vedení firmy si z Cafeteria systému pořizuje například dovolené v Karibiku nebo 52“ televize. Navíc obecně umístování takovýchto nedosažitelných odměn nepůsobí příliš dobře, a to zejména tehdy, kdy na ně nemůže „dosáhnout“ ani samotný management.

### Jaké jsou jeho výhody

Klíčovou výhodou, pro kterou je Cafeteria systém nadmíru oblíbený v USA, je osvobození veškerých výhod v rámci Cafeteria systému až do výše přesahující dva měsíční platy od daní. Může za to odstavec 125 amerického zákona o dani. V České republice nic podobného neexistuje, což nám jednu z hlavních výhod Cafeteria systému odebrává. Osvobozeny od daně jsou jen některé zaměstnanecké výhody jako například příspěvek na penzijní připojištění apod. Mnoho jich ale není.

Nicméně i tak v ČR zůstávají dvě klíčové funkce Cafeteria systému – odměna a motivace. Aby ale obě fungovaly, je třeba systém vhodně nastavit. A oním „vhodným“ nastavením rozhodně není konstantní počet bodů, které do systému můžete každý měsíc získat. V takovém případě je Cafeteria systém jen pouhou nepeněžní odměnou, která sice potěší, ale rozhodně nemotivuje. Mnohem lepší situace nastává, když jsou body v systému zaměstnancům přidělovány v přímé závislosti na jejich pracovním výkonu. Bodování by však v tomto případě mělo být transparentní a i tak by měl existovat fixní měsíční přiděl bodů. Tj. zaměstnanec by měl kupříkladu na dané pozici 10 bodů měsíčně jistých, a třeba až dalších 5 by jich mohl získat za mimořádný pracovní výkon (např. dokončení důležitého projektu, získání nového zákazníka, práci nad rámec pracovních povinností apod.). Při přidělení „bonusových“ bodů je pak nadmíru vhodné zaměstnanci sdělit, za co přesně tyto body získal. Je to totiž vyjádření díky a odměny za odvedenou práci. A asi si jen těžko dovedete představit, že by v reálném životě vám po měsíci někdo řekl: „Díky! Tady jsem ti něco přinesl,“ a vůbec vám neřekl, za co vám vlastně děkuje, a proč.

### Co zařadit do Cafeteria systému za odměny

A co vlastně zařadit do Cafeteria systému? Odměny v Cafeteria systému by měly nabízet dostatečnou možnost volby pro každého. V současné době jsou velice populární tzv. zážitky. Stejně tak by tam ale neměly chybět ani věcné odměny, potřeby pro domácnost, hračky pro děti, vouchery do restaurací apod. Naprostým evergreenem, kterým nikdy nic nezkazíte, jsou také výrobky a služby vaší firmy, pakliže je reálná šance, že o ně budou mít zaměstnanci zájem. Samozřejmě, nesrovnatelně jinou situaci v této oblasti má například koncern Siemens nebo Opavia a jinou situaci má třeba Metrostav, kde tento druh odměn moc v úvahu nepřipadá.

### Jak implementovat Cafeteria systém

Implementace Cafeteria systému ve firmě se skládá celkem ze tří kroků. Tím prvním, nejzásadnějším, je nastavení systému přidělování bodů a případně i slev na výrobky. Podobně jako ve věrnostních programech bank či operátorů je totiž i u Cafeteria systému velice populární možnost kombinace bodů a peněz pro nákup jednotlivých odměn. Zaměstnanec tak de facto

získá místo bezplatné odměny jen slevu na nákup, což nijak nesnižuje motivační složku systému, pakliže je ovšem tato cena postavena na reálném základu a snížená cena je znatelně nižší než cena za obdobné zboží v internetových obchodech.

Druhým krokem je výběr odměn, které budou do systému zahrnuty. V této fázi se vyplatí třeba i udělat si průzkum mezi zaměstnanci a hlavně být připraven složení odměn měnit podle jejich aktuálních potřeb. De facto zde totiž děláte internetový obchod s odměnami pro své zaměstnance, a stejně jako u klasického internetového obchodu vám jde o to, aby u vás vaši zákazníci (v tomto případě zaměstnanci) chtěli nakupovat. Musíte proto udržovat nabídku vašeho „zboží“ neustále obsahově, ale i cenově atraktivní. I v otázce cen je tak třeba reflektovat současné trendy na trhu, což platí zejména v oblasti IT a spotřební elektroniky. Notebook, který nabídnete zaměstnancům v lednu za 1000 bodů, nemůže těch samých 1000 bodů stát ještě v září.

Konečně posledním krokem je pak realizace samotného podpůrného IT systému. I pro ten lze v podstatě využít standardní často i open-source systém internetového obchodu. Problém je však v tom, že je do systému nutné nějakým způsobem doimplementovat ještě systém správy a přidělování bodů, za které budou zaměstnanci moci nakupovat, i systém dvojích cen – zcela za body a částečně za body.

To je také jeden z důvodů, proč firmy často přistupují v této oblasti k outsourcingu. A na trhu existuje poměrně mnoho firem, které dokonce i úplný outsourcing v oblasti Cafeteria systému poskytují. Firma si tak nemusí zajišťovat nikde objednávky a dodávky zboží, vyjednávat ceny apod. Na druhou stranu se díky outsourcingu může připravit právě o možnost flexibilní úpravy cena a nabízeného zboží. Faktická implementace Cafeteria systému je tak vždy o kompromisu a vždy vás bude stát podstatně více peněz a úsilí, než je prostý součet nakoupeného zboží za přidělené body.

## Použitá literatura a další zdroje

[1] BLÁHA, Jiří, MATEICIUS, Aleš, KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. Personalistika pro malé a střední firmy: zkvalitňování zaměstnanecké struktury firmy, řízení výkonu a odměňování, vzdělávání a rozvoj, utváření firemní kultury. Redaktor Ondřej Jirásek. 1. vyd. Brno: CP Books, c2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.

[2] BRYSON, Trent. The Benefits of Cafeteria Plans : Start maximizing your employee benefits

## **Cafeteria systém – odměny pro zaměstnance podle jejich gusta - BusinessVize.cz**

Napsal uživatel Martin Zikmund

Pondělí, 22 Únor 2010 11:17 - Aktualizováno Pondělí, 08 Březen 2010 21:24

---

package and saving money with a section 125 flexible benefits plan.. Entrepreneur [online]. 2005 [cit. 2010-02-22].

[Joomla SEO powered by JoomSEF](#)