

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra aplikované ekonomie a ekonomiky

Teze bakalářské práce

Mzdový systém v podniku a jeho efektivnost

Vypracoval: Hong Ngan Nguyenová

Vedoucí práce: doc. Ing. Tomáš Volek, Ph.D.

České Budějovice

2023

Klíčová slova: efektivnost, mzdový systém, produktivita práce, lidské zdroje,

Anotace: Hlavním předmětem této bakalářské práce je posoudit stávající mzdový systém a jeho efektivnost ve vybraném podniku, kterým je Garnea, a. s. Po seznámení společnosti a popisu struktury zaměstnanců dle pohlaví a vzdělávání, byl popsán současný mzdový systém a jednotlivé složky mzdy, které jsou zaměstnancům poskytovány. Dále byl vypočítán poměr osobních nákladů k celkovým nákladům a poměr servisních zakázek u každého pracovníka. Pro vyhodnocení efektivnosti byly využity vzorce produktivity práce, kde byly vstupy průměrný přepočtený počet zaměstnanců a osobní náklady a výstupy byly přidána hodnota a celkové tržby. Výsledky jednotlivých ukazatelů byly porovnány v čase, konkrétně za období 2016-2021. Během hodnocení efektivnosti bylo zjištěno, že společnost vynakládá pouze 4 % svých finančních prostředků na osobní náklady. Tento výsledek naznačuje, že zaměstnanci pracují méně efektivně, protože růst tempa je vyšší než růst produktivity. Z tohoto důvodu bylo společnosti doporučeno využít z některých návrhů, kterými jsou zavedení prémiového řádu, příspěvku na dopravu do zaměstnání a zavedení systému cafeteria. Tato opatření by mohla vést ke zvýšení produktivity práce a k efektivnějšímu mzdovému systému v podniku.

Úvod

Odměňování zaměstnanců se řadí mezi nejvýznamnější činnosti, kterým by se měl zaměstnavatel věnovat. Kvalitní mzdový systém přispívá ke stabilnímu fungování společnosti a je prospěšný jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele.

Součástí mzdy jsou fixní i variabilní složky, přičemž variabilní složka zahrnuje veškeré prémie, které podnik poskytuje zaměstnancům. Tyto odměny slouží jako motivující faktor k vyšší pracovní výkonnosti. Výše mzdy a nabízené prémie jsou pro uchazeče o zaměstnání důležitým faktorem při výběru zaměstnavatele.

Jeden z ukazatelů pro výpočet efektivnosti práce je výpočet produktivity práce, která se měří dle podílu vstupu a výstupu. Mezi vstupy zařazujeme osobní náklady a přepočtený počet zaměstnanců. Do výstupů řadíme naopak tržby za výrobky, služby, přidanou hodnotu a tržby za prodej zboží.

Praktická část práce popisuje charakteristiku podniku, organizaci a strukturu zaměstnanců. Dále se zabývá vyhodnocením efektivnosti lidského kapitálu pomocí vybraných vzorců.

V závěrečné části práce jsou navržena opatření, která by mohla přispět k efektivnějšímu mzdovému systému na základě zjištěných údajů.

Cíl

Cílem práce je popsat uplatňovaný mzdový systém v podniku a zhodnotit jeho efektivitu. Na základě zjištěných údajů navrhnout opatření ke zlepšení efektivnosti mzdového systému.

Metodika

Teoretická část bakalářské práce obsahuje informace popisující systém odměňování zaměstnanců, problematiku mzdového systému a jednotlivé mzdové formy. Jsou zde zpracovány informace z nastudované odborné a vědecké literatury jak v českém, tak i v cizím jazyce. V menší míře jsou využívány i internetové zdroje, které jsou ve většině případů zahraniční. Přehled použité literatury je uveden na konci bakalářské práce.

Praktická část je zaměřena na současný mzdový systém, který je v podniku využíván. Nejdříve jsou popsány základní informace, jejichž zdrojem jsou webové stránky společnosti a výroční zprávy, které jsou čerpány z webové stránky justice.cz. Poté je stručně popsána organizační struktura, průměrný přepočtený počet zaměstnanců, struktura zaměstnanců a struktura zaměstnanců dle pohlaví a vzdělání.

Následně je popsán mzdový systém podniku, jednotlivé benefity, na které mají zaměstnanci nárok po nástupu do zaměstnání, konkrétně jde o firemní notebook, mobil, automobil, občerstvení na pracovišti, home office, stravenkový paušál, sick days a dovolenou. Dalším bodem této práce je popis servisních zakázek společnosti a jejich rozdělení.

Dále je zhodnocena efektivnost mzdového systému pomocí nákladů, především osobních nákladů, které jsou poměřeny z tržeb a přidané hodnoty.

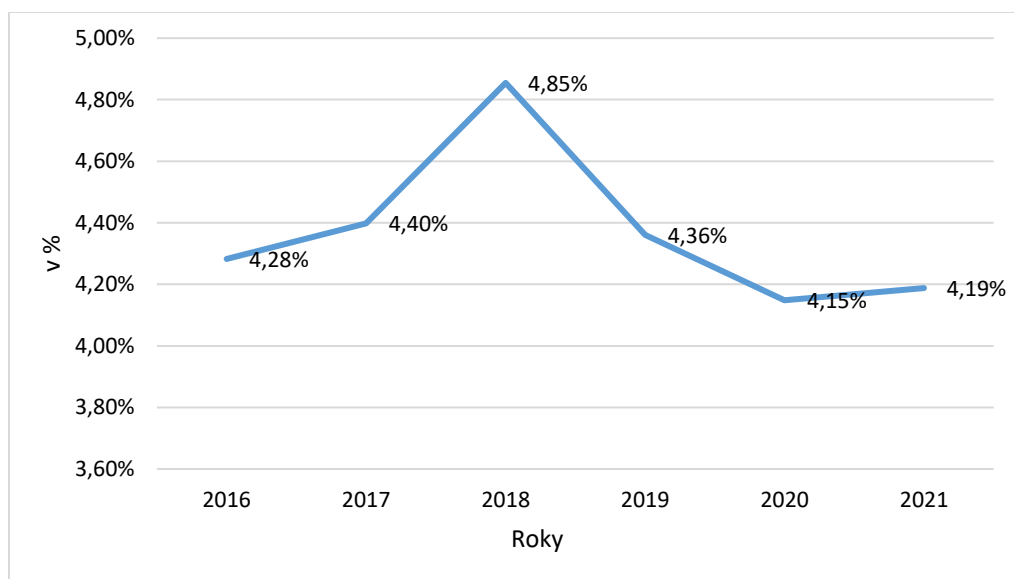
Výsledky

Mzda je tvořena fixní a variabilní složkou. Zaměstnanci mají měsíční fixní mzdu, výjimkou jsou brigádníci a servisní technici, kteří jsou hodnoceni podle počtu odpracovaných hodin. Další složkou mzdy je variabilní, jinak také pohyblivá složka mzdy, ta je vyplácena zaměstnanci na základě splnění norem a povinností. Může být sjednána při uzavření pracovní smlouvy nebo stanovena individuálně, většinou je každý měsíc jiná.

Další částí je výpočet poměru osobních nákladů na celkových nákladech. Tento poměr vyjadřuje kolik % z celkových nákladů tvoří osobní náklady, což znamená, kolik % nákladů

vynakládá společnost ze svých zdrojů do osobních nákladů. Dle výpočtů bylo zjištěno, že firma vkládá do osobních nákladů přibližně 4 %.

Graf 1: Poměr osobních nákladů na celkových nákladech

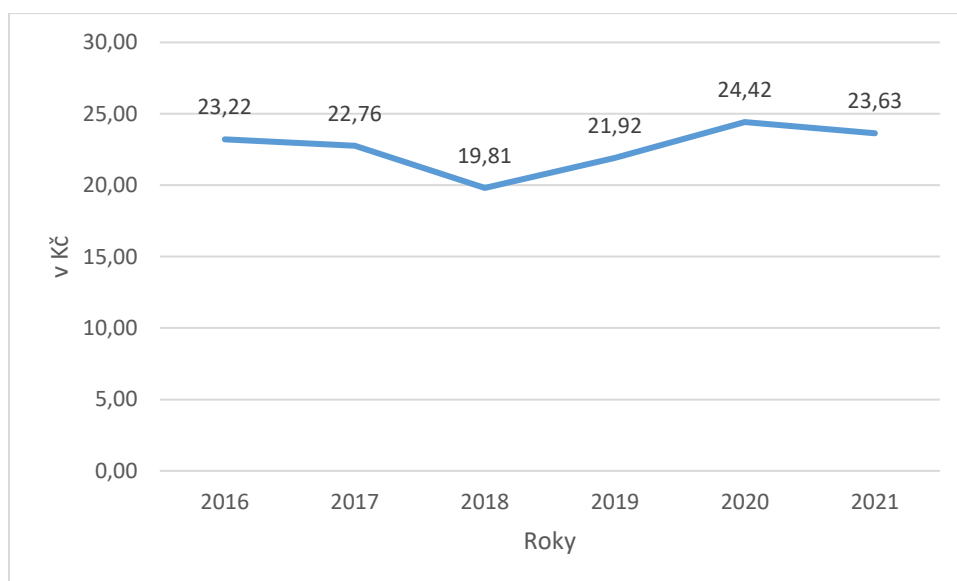


Zdroj: vlastní zpracování

Společnost se nejen věnuje prodeji zemědělských strojů, ale i jejich servisu. Servisní zakázky, které jsou společností nabízeny jsou vnitropodnikové, garanční a externí. Tyto zakázky jsou zprostředkovány servisními technikami, kterým byl vypočten poměr zakázek na celkovém počtu. Dle zjištěných údajů nejvyšší podíl na servisních zakázkách má pracovník 14, který má nejvíce přesčasových hodin.

Následující vyhodnocení efektivity zahrnuje výpočet produktivity práce z tržeb, který ukazuje, kolik korun tržeb připadá na jednu korunu vynaloženou na osobní náklady. V této firmě se tato produktivita pohybuje v rozmezí 19 až 25 Kč. V roce 2020 byla naměřena nejvyšší produktivita práce z tržeb v hodnotě 24,42 Kč.

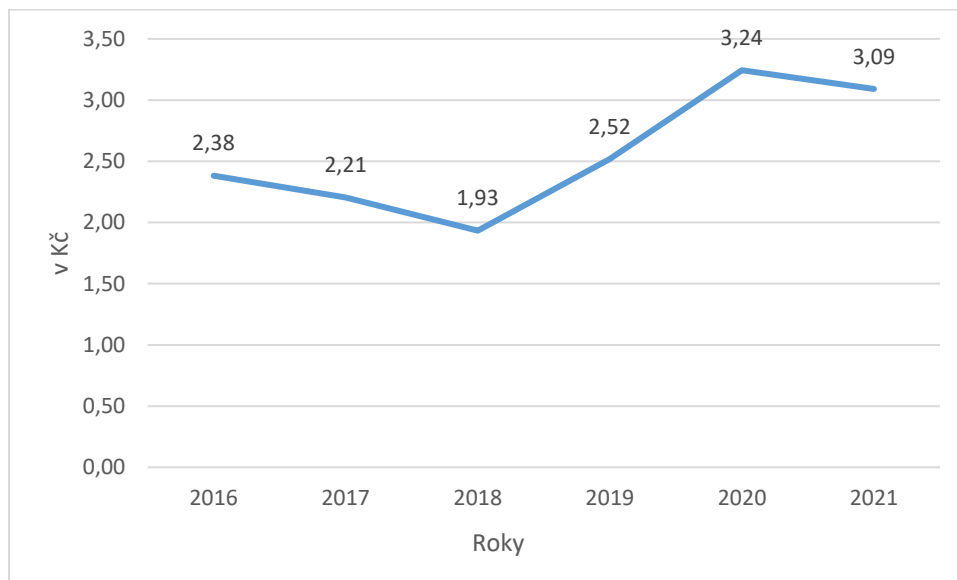
Graf 2: vývoj produktivity práce z tržeb



Zdroj: vlastní zpracování

Dalším ukazatelem produktivity práce je výpočet produktivity práce z přidané hodnoty. Přidaná hodnota je vypočítána rozdílem mezi tržbami z prodeje zboží a náklady za prodané zboží. Tento ukazatel se pohybuje v rozmezí 1 až 3 Kč a v roce 2020 byla naměřena nejvyšší hodnota produktivity práce z přidané hodnoty ve výši 3,24 Kč.

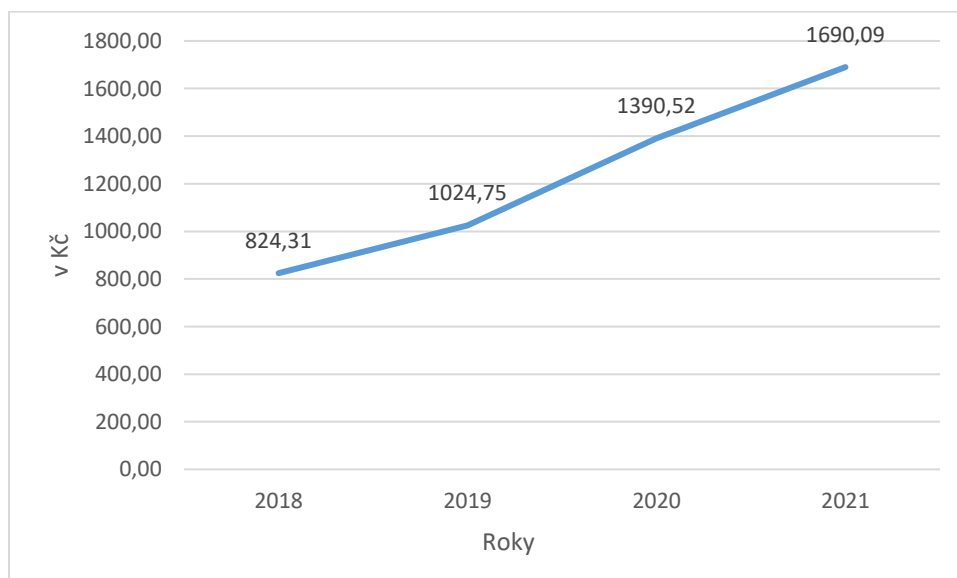
Graf 3: Vývoj produktivity práce z přidané hodnoty



Zdroj: vlastní zpracování

K výpočtu produktivity práce se využívá ukazatel, který spočívá v podílu přidané hodnoty na průměrný přepočtený počet zaměstnanců za roky 2018 až 2021. Z výsledků bylo zjištěno, že tento ukazatel ukazuje rostoucí trend, přičemž hodnoty se každým následujícím rokem zvyšují. V roce 2021 dosáhl tento ukazatel nejvyšší hodnoty v celkové výši 1 690,09 Kč.

Graf 4: Vývoj produktivity práce z přidané hodnoty na zaměstnance



Zdroj: vlastní zpracování

Návrhy

Mzdový systém v podniku je vcelku rozmanitý. Zaměstnancům jsou poskytovány různé benefity, jež mohou využívat i pro svoje osobní účely, avšak mzdový systém tohoto podniku by potřeboval jisté kroky k vylepšení. V následujících oddílech jsou zobrazeny návrhy ke zlepšení současného mzdového systému.

Prémiový řád

Společnost poskytuje mimořádné odměny za práci nad rámec pracovních povinností. Nicméně, ve společnosti neexistuje prémiový řád, který by vykazoval, za jakou práci a za kolik bude zaměstnanec odměněn.

Tento řád má za účel zajistit jednotné hodnocení přidělování prémie za splnění přesně stanovených podmínek, které budou v této směrnici podrobně popsány. Cílem je zajistit spravedlivé a motivující kritérium při poskytování prémie, tudíž zde nejsou vyúčtovány odhadované náklady.

Příspěvek na dopravu do zaměstnání

Většina zaměstnanců musí za práci dojíždět ze svého bydliště, se současnými cenami pohonných hmot se tyto výdaje výrazně zvyšují.

Doporučením je tedy poskytnout příspěvek na dopravu pro zaměstnance, kteří dojíždí více než 25 km, včetně zpáteční cesty. Tento příspěvek by mohl být udělen pouze zaměstnancům s plným úvazkem, kteří dojíždí každý pracovní den. Vyúčtování tohoto příspěvku by byl 2 Kč/km, s maximální možnou částkou 70 Kč/den. Vzhledem k tomu, že pracovní doba v Garney je od pondělí do pátku, což je 5 dní v týdnu, měsíční příspěvek pro zaměstnance, kteří dojíždí 25 km, by činil ve výši 1 000 Kč, pokud by nebyly žádné svátky, nemocenské ani dovolené. Roční náklady na tohoto zaměstnance by tak byly 12 000 Kč.

Cafeteria

Zavedení benefitního systému cafeteria je nákladově náročnější než dříve zmíněné benefity, má ovšem kladný vliv na fluktuaci zaměstnanců. Výhoda tohoto systému spočívá v možnosti převedení nevyužitých bodů z cafeteria, které si zaměstnanec může převést do mzdy. Pokud zaměstnanec využije poukázky, z pohledu zaměstnavatele by byly náklady na jednoho zaměstnance 10 000 Kč a 1 900 Kč (19 % daň z příjmů PO¹). Celkové náklady pro tuto firmu se 78 zaměstnanci by činily 928 200 Kč. V případě zaměstnanec nebude mít zájem tento benefit využívat, může si peníze převést do mzdy, což je pro obě strany nákladnější. Zaměstnavatel by byl povinen za tento příspěvek zaplatit sociální a zdravotní pojištění (33,8 %), tudíž by celkové náklady byly na jednoho zaměstnance 13 380 Kč. Zaměstnanci by z této odměny bylo strženo sociální a zdravotní pojištění (11 %), což je 1 100 Kč, daň z příjmů FO² (15 %), což je rovno 1 500 Kč. Celková částka, která bude zaměstnanci vyplacena činí 7 400 Kč. Výhodnější pro obě strany je tedy využít poskytnuté poukázky, nežli si je převést do mzdy.

Mimořádná odměna k pracovnímu výročí

Každá společnost se chce vyvarovat fluktuaci zaměstnanců, a proto je zde navržena odměna, která by poskytovala zaměstnancům ocenění za dlouhodobé zaměstnání v podniku. Pro zaměstnance by to byl motivující faktor pracovat ve firmě delší dobu a pro společnost by to bylo pozitivum v tom, že oproti konkurenci představuje stabilní firmu s malou fluktuací zaměstnanců.

¹ Právnícká osoba

² Fyzická osoba

Po dosažení určité délky v zaměstnání např. každých 5 let doporučuji vydávat mimořádnou odměnu za dlouholetou spolupráci ve výši 5 000 Kč. Každé jubileum v zaměstnání by bylo odměněno dle počtu let. Pro pochopení je uveden příklad: Zaměstnanec pracující v zaměstnání 10 let má nárok na 10 000 Kč, další zaměstnanec dosáhl 20 let, má nárok na 20 000 Kč.

Zaměstnanci by tento benefit vnímali jako ocenění věrnosti a ocenění práce od zaměstnavatele.

Závěr

Tato bakalářská práce se zaměřovala na zhodnocení současného mzdového systému ve vybraném podniku ze získaných informací z interních zdrojů.

Pro praktickou část byla vybrána společnost Garnea, a. s., jejímž předmětem podnikání je velkoobchod a servis zemědělských strojů a zařízení. Vzhledem k tomu, že se jedná o obchodní společnost specializující se na prodej zemědělských strojů, získává tato společnost investiční dotace v rámci společné zemědělské politiky.

Po uvedení charakteristiky společnosti následuje stručný popis historie od roku 1992. V další části práce je představena organizační struktura společnosti v jednoduché formě. Struktura zaměstnanců ukazuje převahu mužského pohlaví a většinou středoškolské vzdělání. Vysokoškolské vzdělání není nezbytné pro hlavní činnost podniku, tedy prodej a servis zemědělských strojů, což se projevuje nízkým % zaměstnanců s tímto titulem.

V další části práce je popsán současný mzdový systém, kde jsou odměny udělovány mimořádně na základě posouzení vedoucího pracovníka nebo ředitele společnosti. Dále jsou uvedeny benefity, které společnost nabízí, jako jsou firemní automobily, notebooky, mobily, občerstvení na pracovišti, home office, sick days, dovolená a stravenkový paušál.

V následující kapitole se zaměřovalo na zakázky, které společnost přijímá. Na základě interních zdrojů bylo zjištěno, že největší podíl tvoří externí servisní zakázky, jež v minulém roce dosáhly tržby přesahující 24 000 000 Kč. Hlavním důvodem je dobrá pověst společnosti i mezi zákazníky, kteří si své zemědělské stroje pořídili od jiných dodavatelů.

V závěrečné části byly navrženy kroky ke zlepšení výkonnosti lidského kapitálu na základě těchto výsledků. Konkrétně se jedná o doporučení přidat do současného mzdového systému prémieový řád, příspěvek na dopravu do zaměstnání, odměna k pracovnímu výročí a systém cafeteria.

Věřím, že společnost bude moci využít některá z navržených opatření, neboť dosahuje vysokých obrátů a disponuje tudíž dostatečnými finančními prostředky, které může alokovat na osobní náklady. Implementace navržených opatření by přinesla zvýšení produktivity práce a celkové efektivity.

Seznam literatury použité v tezích

Justice. (17. 3 2023). *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. Načteno z Or.justice: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=80048&typ=UPLNY>

Garnea, a. s. (27. 4 2022). *O firmě*. Načteno z garnea-as.cz: <https://www.garnea-as.cz/garnea>

„Plný seznam použité literatury je uveden v textu bakalářské práce“

Další bibliografické údaje

Type of thesis: bachelor

Author: Hong Ngan NGUYENOVÁ

Academic Year: 2022/2023

Department: Department of Accounting and Finance, Faculty of Economics, University of South Bohemia in Ceske Budejovice, Czech Republic

Thesis supervisor: doc. Ing. Tomáš Volek, Ph.D.

Number of pages: 72

Language of thesis: CZ

Title of Thesis: The Company's System of Remuneration and Its Efficiency

Annotation:

The main subject of this bachelor thesis is the evaluation of the current wage system and its efficiency in a selected company, which is Garnea, a. s. After introducing the company and describing the structure of employees by gender and education, the current wage system and its different components provided to employees were described. Furthermore, the ratio of personal expenses to total expenses and the ratio of service order for each employee were calculated. To evaluate efficiency, productivity formulas were utilized, where the inputs were the average converted number of employees and personal expenses, and the outputs were total expenses, added value, and total revenues. The results of each indicator were compared over time, specifically for the period 2016 to 2021. In the efficiency assessment, it was found that the company invests only 4 % in personal expenses. Based on this result, it was evaluated that employees have lower labour productivity because the growth rate is faster than labour productivity. For these reasons, the company was recommended to use some of the proposed measures, including the introduction of a premium rate, contribution to transportation to work, and implementing a cafeteria system. Financial statements of the company revealed that the enterprise achieves high turnovers. Therefore, it was recommended for the company to invest in improving the wage system by utilizing at least one of the proposed measures. These measures will increase labour productivity and create a more effective wage system in the company.

Key words: wages, productivity, efficiency, labour capital

Přílohy volně vložené: 0

Přílohy vázané v práci: 6