

Mzdové systémy v obchodě a pracovní motivace



**SILESIAN
UNIVERSITY**

SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

Halina Starzyczna
Garant předmětu

Mzdové systémy v obchodě a pracovní motivace



Cílem přednášky je specifikovat
podmínky odměňování
pracovníků v obchodě

Halina Starzyczna
Garant předmětu

Mzdové systémy v obchodě a pracovní motivace

Struktura přednášky

- Základní právní normy
- Požadavky na mzdový systém
- Mzdové formy v obchodě
- Mzdová diferenciacce
(informativně)

Základní právní normy mzdové politiky v ČR



SILESIAN
UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

- Zákon o mzdě, odměně za pracovní pohotovost a o průměrném výdělku
- Zákon o kolektivním vyjednávání
- Nařízení vlády o stanovení minimálních tarifů a mzdového zvýhodnění za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém prostředí
- Nařízení vlády o minimální mzdě.



Prestiž obchodu roste a s ním i průměrné mzdy, i když nedosahují průměru v NH:



**SILESIAN
UNIVERSITY**
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

| ROK | % poměr průměrné mzdy v obchodě proti průměru v NH |
|-------------|---|
| 1953 | 77,5 |
| 1955 | 83,1 |
| 1960 | 80,8 |
| 1970 | 84,2 |
| 1980 | 82,4 |

Prestiž obchodu roste a s ním i průměrné mzdy, i když nedosahují průměru v NH:



**SILESIAN
UNIVERSITY**
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

| ROK | % poměr průměrné mzdy v obchodě proti průměru v NH |
|---------------------|---|
| 1995 (G) | 88,1 |
| 2000 | 98,5 |
| 2003 | 94,7 |
| 2004 | 94,1 |
| 2005 | 92,7 |
| 2010 | 91,1 (21 683 Kč) |
| 2014 | 93,2 (23 428 Kč) |
| 2016 | 93,0 (25 390 Kč), NH 27 297 Kč) |
| 2018 (2.pol) | 93,0 (29 485 Kč), (NH 31 851 Kč) |

Mzdy ve struktuře (na F.O.)



**SILESIAN
UNIVERSITY**
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

| | Velkoobchod | | Maloobchod - velké podniky | |
|-------------|---------------------|--|----------------------------|--|
| Rok | Průměrná hrubá mzda | | Průměrná hrubá mzda | |
| 2005 | 21 061 | | 12 688 | |
| 2010 | 27 551 | | 16 419 | |
| 2013 | 27 220 | | 17 643 | |
| 2015 | 29 471 | | 18 985 | |
| 2016 | 30 471 | | 20 235 | |

**G – obchod (maloobchod, velkoobchod a prodej motor. vozidel)
46 – velkoobchod, 47 – maloobchod (klasifikace NACE)**

Reálná situace v maloobchodě ČR - vývoj



| Typ prodavače | Průměrná hrubá mzda za jednotlivá období v Kč | | | | | |
|--------------------------------|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 2000 | 2004 | 2008 | 2012 | 2016 | 2018* |
| Prodavači v obchodech celkově | 10 246 | 12 114 | 14 842 | 14 205 | 17 995 | 21 218 |
| Prodavač smíšeného zboží | 8 956 | 10 867 | 14 897 | 15 610 | 18 452 | 21 546 |
| Prodavač potravinářského zboží | 9 171 | 12 201 | 14 721 | 12 741 | 16 217 | 20 449 |

Reálná situace v maloobchodě ČR v roce 2018



Situace v maloobchodě se za poslední 2 roky mění k lepšímu:

- Nejlepší situace je ve velkých podnicích (**Kaufland, Lidl, Penny market, Albert ...**).
- Nástupní platy u vybraných pozic:
 - Kaufland (prodavač 24 000,-), Lidl (pokladní a prodavač 28 000,-).
 - U českých řetězců je situace horší (např. český textilní řetězec Vesna – 13000,- Kč).
- Zdroj: <https://news.youradio.cz/tema/prumerna-mzda-v-maloobchodu-se-podle-odboru-letos-zvysila-na-18-tisic-korun-18942>



Požadavky na mzdový systém

- **objektivní kritéria odměňování pro jednotlivé sociálně- profesní skupiny**
- **diferencování mezd pro nejlepší a nejhorší pracovníky**
- **plánování kritérií pro platový postup**
- **mimořádné odměny pro mimořádné výkony**
- **posilování vztahu pracovníků k firmě.**

Pracovní motivace



- Motivaci lze charakterizovat jako soubor činitelů, představujících vnitřní hnací sílu člověka.
- Tato vnitřní síla ovlivňuje jednání.
- Základním hnacím motivem jsou potřeby, postoje a hodnoty.
- Pokud nejsou lidé dostatečně motivováni ve své práci, jejich výkon není často odpovídající.



Motivační faktory

- Z pohledu **Maslowova třídění motivačních faktorů** se jedná o to, že potřeby, které práce uspokojuje, mají hierarchickou povahu a jsou uspokojovány postupně.
- **Podle psychologů** můžeme rozdělovat motivační faktory působící na pracovníky také na subjektivní a objektivní.
 - Mezi **subjektivní faktory** řadí například ctižádostivost pracovníka a jeho ambice, kvalifikační předpoklady, stav fyzického a duševního zdraví.
 - Za **objektivní faktory** se považuje například společenská významnost pracovní činnosti.
 - Motivační faktory lze dále rozdělit také na **hmotné a nehmotné**.

Způsoby motivace prodejců - mzdové formy v obchodě

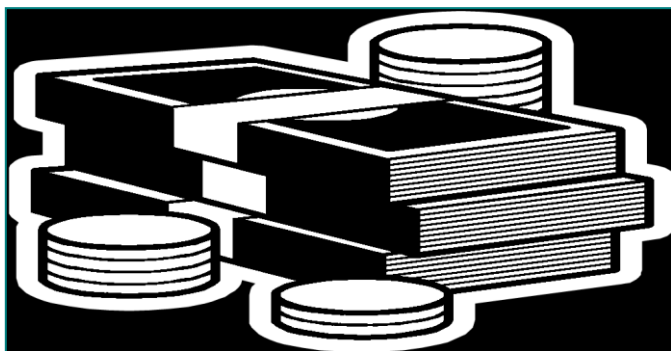


**Přímá stimulace
(peněžní)**

**System pevné tarifní mzdy
System provizí
Kombinované systémy**

Nepřímá stimulace

**Peněžní
Nepeněžní**



Způsoby motivace prodejců - mzdové formy v obchodě



Kdy volíme pevnou mzdu v obchodě ?

**rámcový odhad mezd
nepřímé ovlivňování mezd
velké sezónní výkyvy.**



Výhody pevné mzdy



- **známé mzdové náklady**
- **jistota pro pracovníka**
- **zjednodušení práce účetních, administračně nenáročná evidence**
- **jednodušší kontrola.**

Nevýhody pevné mzdy



- **fixování nákladů na pracovní sílu (prodáváme-vyplácíme, neprodáváme – vyplácíme)**
- **nestimulace pracovních výkonů**
- **relativní fixnost nákladů (změny vlivem odborů...kolektivní vyjednávání)**
- **nemožnost diferenciací mezi výkonem pracovníků.**



Kdy volíme provizi ?

Přesnější odhad mezd a menší sezónní výkyvy
Možnost diferenciacce mezd.

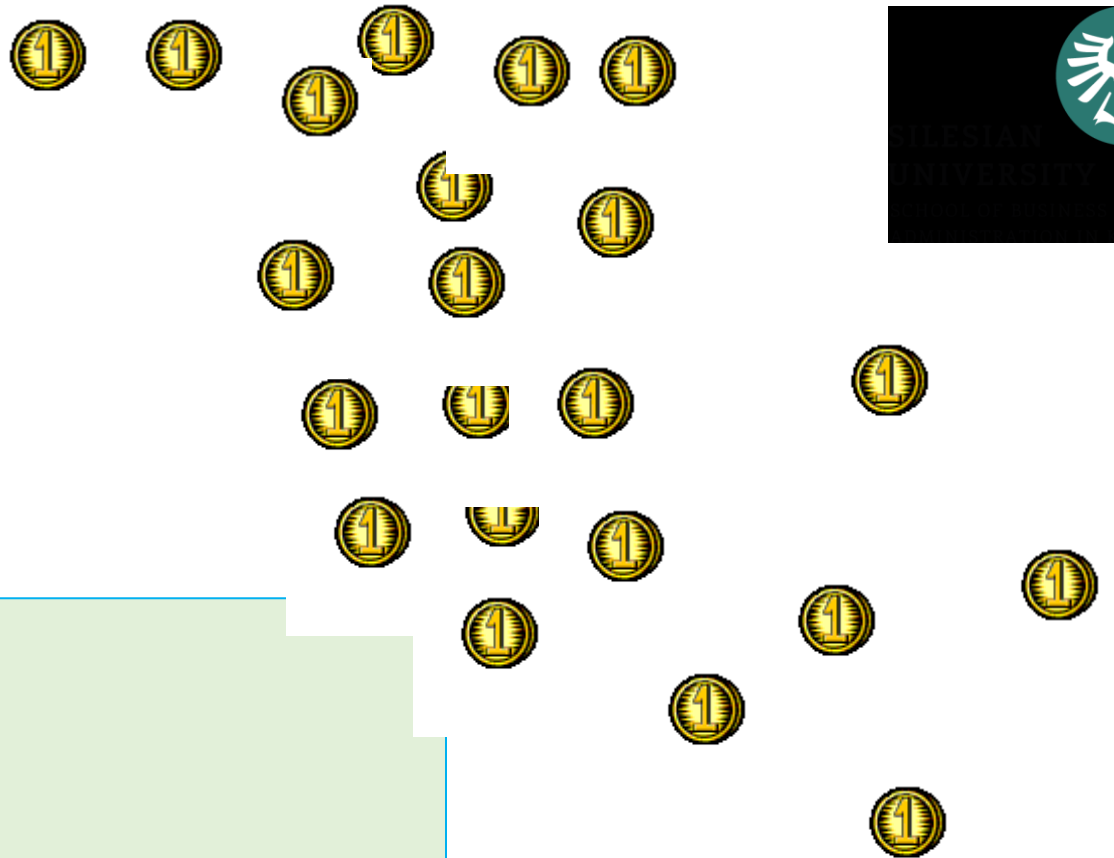
Povaha provize:

- % z dosaženého obrátu
- pevná částka za jednotku prodaného množství



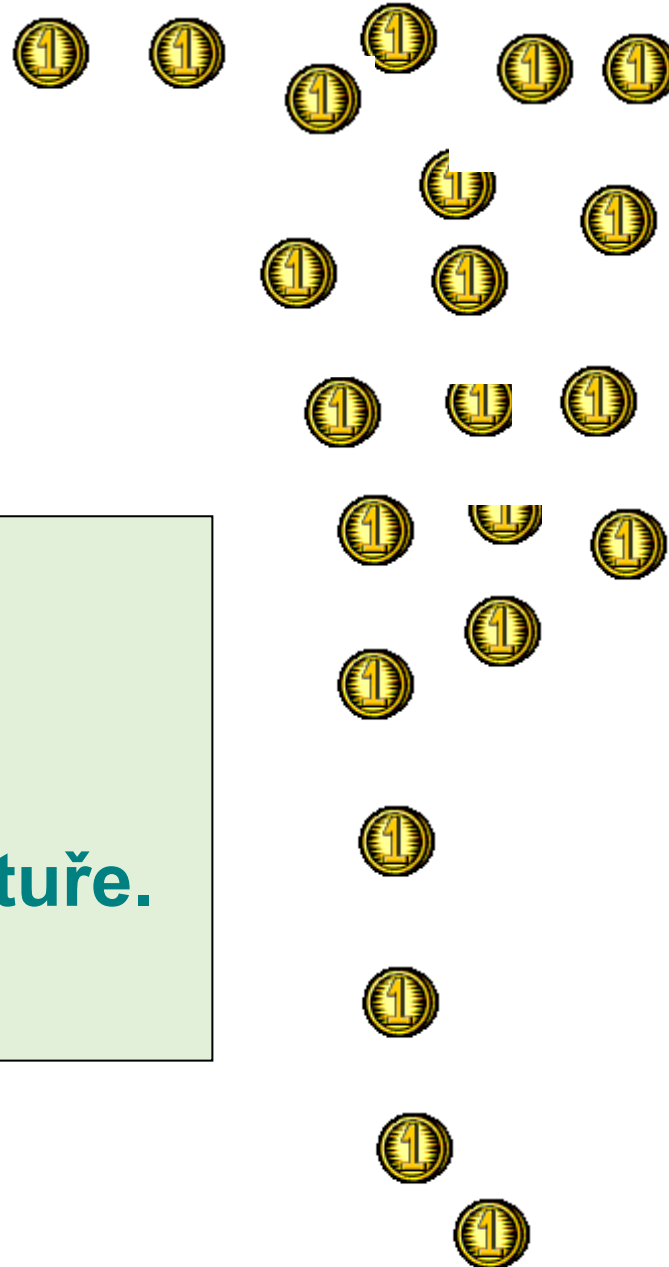
Výhody provize

- silná motivace prodeje
- variabilnost nákladů pro zaměstnavatele: prodáváme - vyplácíme odměny
- variabilnost nákladů pro zaměstnavatele: nerealizujeme-li obrat - nemusíme ani vyplácet provizi



Nevýhody provize

- nátlakové metody
- preferování prodeje zboží ve vyšších cenách
- závislost prodeje na konjunkturu.





Kdy volíme kombinovaný systém ?

- Pevná mzda a provize, odměna
- Pevná mzda a systém cílových odměn a prémie s krátkodobým, střednědobým či ročním dosahem.



Prémie



**Splnění plánu obrátu
celkového prodeje**

**Splnění plánu obrátu
určitého zboží**

Realizace speciálních akcí

**Získání nových
zákazníků**

**Splnění plánu prodeje u
určité skupiny
zákazníků**

**Docílení dané výše
inkasa**





Nepřímá stimulace

- Nepřímá stimulace není přímo vázána na výkon pracovníka.
- Jedná se o doplňující formy odměňování pracovníků a má peněžní i nepeněžní charakter.
- Nepeněžní stimulace může mít podle psychologů často dlouhodobější účinek než stimuly peněžní.





Nepřímá peněžní a nepeněžní stimulace - benefity

**Nejlepší prodejce roku, nejlepší
prodejna roku**

**Využívání firemních symbolů pro
osobní potřebu**





Nepřímá peněžní a nepeněžní stimulace - benefity

**Podíly na hospodářském výsledku, bezplatné
získání akcií firmy, připlácení na zdravotní a
sociální pojištění, důchodové připojištění...**

**Možnost dalšího vzdělávání, členské
příspěvky v prestižních organizacích**



Nepřímá peněžní a nepeněžní stimulace - benefity

**Zvláštní dovolená, využívání
rekreačních zařízení firmy**

**Úvěrové systémy pro zaměstnance,
půjčky, slevy na zboží**



Případová studie



Odměňování prodejního personálu ve firmě Bat'a

Pečlivě propracovaný motivační systém byl nedílnou součástí řídicího procesu a začínal u vedoucího prodejny, na němž záleželo, jak zainteresoval své pracovníky. Vedoucí prodejny měl zvláštní pozici, byl postaven jakoby do funkce samostatného podnikatele, neboť už při svém nástupu musel složit kauci na část zboží a také ztráty za neprodané přestárlé zboží mu byly částečně strhávány z jeho konta. Vedoucí prodejny nedostával plat, dostával provizi ze zisku za prodané zboží, která sloužila k pokrytí nákladů prodejny včetně mezd zaměstnanců. Zaměstnanci se mohli podílet na zisku z prodaného zboží, mohli dostávat prémie za méně prodejné výrobky.



Případová studie

Odměňování prodejního personálu ve firmě Baťa za první republiky:

Zákazník byl na prvním místě, toho si byli vědomi všichni, kteří byli k tomu vychováváni. Nespokojenost zákazníka by byla přísně posuzována finančně, ne - li ztrátou zaměstnání. To souvisí s aktivizačními faktory, které člověka podněcují k činnosti. Baťa využíval ve značné míře zejména faktory silové, a to existenční faktor, faktor hmotné zainteresovanosti a faktor strachu.

V současnosti jsou využívány i inspirativní faktory, v rámci humanizace pracovního procesu.

Dalšími faktory jsou např. faktory morálního ocenění a faktor radosti z práce. Viz LEŠINGROVÁ, R. *Baťova soustava řízení*. Zlín: TAVA, 2007. s. 62-63.



Mzdová diferenciacie

Důležitější v jistém smyslu než sama výše mzdy je relace mzdy a její difference proti ostatním nebo srovnání s méně či více obtížnými a namáhavými pracemi.

Cílem spravedlivého mzdového systému je vytvoření ekonomicky zdůvodněných rozdílů pro mzdovou diferenciaci



Mzdová diferenciace

- Mzdová diferenciace je podmíněna celkovým mzdovým rozpětím, tedy rozdílem mezi mzdovým tarifem nejnáročnější a nejjednodušší práce v organizaci, rozdílem mzdových tarifů mezi jednotlivými stupni a šíří rozpětí jednotlivých mzdových stupňů.
- Obecně lze mzdovou diferenciaci charakterizovat jako rozvrstvení mezd podle určitých hledisek v závislosti na obtížnosti, kvalifikovanosti práce, její nebezpečnosti, významu z hlediska rozhodování a stupně řízení a odpovědnosti.



Mzdová diferenciacie

- Chceme-li analyzovat míru diferenciacie mezd, pak to znamená:
- určit hlavní směry v úrovni mezd,
- analyzovat vzájemné vztahy mezd u základních kategorií,
- analyzovat tempo růstu mezd hlavních profesních skupin.



Mzdová diferenciac

| Funkce | Hrubá měsíční mzda v Kč |
|--|-------------------------|
| Nejvyšší představitelé společnosti | 121 493 |
| Obchodní ředitelé | 112 871 |
| Řídící pracovníci v maloobchodě | 42 761 |
| Řídící pracovníci ve velkoobchodě | 48 207 |
| Specialisté v oblasti reklamy a marketingu, průzkum trhu | 53 003 |
| Obchodní zástupci | 38 827 |
| Nákupčí | 36 344 |
| Prodavači potravinářského zboží | 20 449 |
| Prodavači textilu, obuvi a kožené galanterie | 24 636 |
| Prodavači drogistického zboží, kosmetiky | 20 643 |
| Prodavači elektrotechniky, elektroniky a domácích potřeb | 24 196 |
| Pokladní | 20 344 |
| Řidiči nákladních automobilů | 25 265 |

Dostupné z:
<https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv.aspx>



Shrnutí přednášky

Vývoj mezd v českých zemích – ukazatele od období CPE po současnost

Požadavky na mzdový systém (stanovení kritérií)

Mzdové formy v obchodě (přímá a nepřímá stimulace, její výhody a nevýhody, prémie)

Mzdová diferenciace (informativně)