

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

**Maximalizace tržeb z výrobního faktoru práce ve
vybraném podniku**

Ondřej Dostál

© 2017 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ondřej Dostál

Provoz a ekonomika

Název práce

Maximalizace tržeb z výrobního faktoru práce ve vybraném podniku

Název anglicky

The maximalization of the labour production factor costs in a choosen company

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je zefektivnit způsob maximalizace tržeb z výrobního faktoru práce prostřednictvím experimentálně vytvořeného systému pro přijímání pracovních sil ve vybraném podniku. Práce si klade za cíl vytvořit optimální metodu pro přijímání brigádníků s ohledem na tvorbu tržeb a zisku v podniku.

Metodika

V teoretické části bude čerpáno z odborné literatury a empirických studií. Za hlavní metodu zde využitou lze označit metodu deskripce. Teoretická část se bude zabývat danou problematikou související s výrobním faktorem práce, maximalizací zisku a tržeb a produkčním procesem. Praktická část práce bude čerpat z dat Českého statistického úřadu, Ministerstva práce a sociálních věcí, vnitřní databáze vybraného podniku aj. V praktické části budou využity jednokriteriální metody hodnocení dat a empirická analýza sekundárních dat.

Doporučený rozsah práce

30-40 stran

Klíčová slova

Výrobní faktor práce, přijímání pracovníků, tržby, zisk, podnik, Česká republika

Doporučené zdroje informací

BRČÁK, J. – KOPECKÁ, L. – ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA. *Lidské zdroje, jejich struktura a efektivnost využívání v podmínkách ČR a vyspělých tržních ekonomik. [rukopis]*. Disertační práce. Praha: 2011.

BRČÁK, J. – SEKERKA, B. *Mikroekonomie*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. ISBN 978-80-7380-280-6.

DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku : analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.

KÁBA, B. – SVATOŠOVÁ, L. *Statistické nástroje ekonomického výzkumu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2012. ISBN 978-80-7380-359-9.

MAŘÍK, M. *Finanční analýza a plánování v obchodních podnicích : [Určeno] pro stud. Fak. mezin. vztahů VŠE Praha*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994. ISBN 80-7079-209-4.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1386-1.

SIROVÁTKA, T. – MAREŠ, P. *Trh práce, nezaměstnanost, sociální politika*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, 2003. ISBN 80-210-3048-8.

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA. STROJNÍ FAKULTA, – KLEINOVÁ, J. *Ekonomické hodnocení výrobních procesů*. V Plzni: Západočeská univerzita, 2005. ISBN 80-7043-364-7.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Erika Urbánková, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 7. 3. 2017

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 8. 3. 2017

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 09. 03. 2017

Čestné prohlášení

Čestně prohlašuji, že svou bakalářskou práci " Maximalizace tržeb z výrobního faktoru práce ve vybraném podniku" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2017 _____

Poděkování

Velice rád bych tento prostor využil zejména pro poděkování Ing. Erice Urbánkové PhD, která mi poskytla cenné odborné rady ohledně veškerých potřebných náležitostí bakalářské práce a zároveň mi poskytla mantinely pro zúžení tématu, které je potřebné pro její obhajobu. Dále bych chtěl poděkovat Ing. Václavu Dostálovi za odborné poznatky týkající se stylizace práce a v neposlední řadě Václavu Bartůňkovi Bc. za doporučení a motivaci pro vhodné načasování tvorby obsahu práce.

Maximalizace tržeb z výrobního faktoru práce ve vybraném podniku

The maximalization of the labour production factor costs in a choosen company

Souhrn

Bakalářská práce představuje téma maximalizace tržeb podniku Bedňáci.cz a zároveň poukazuje na prostředí, které je spojené s agenturním zaměstnáváním. Vybraný podnik je analyzován na základě dotazníkového šetření velké většiny zaměstnanců a následně je z experimentálního náboru nových zaměstnanců vyvozen cíl pro budoucí záměry podniku. Vyvozené cíle jsou zhodnoceny a na základě odborných i empirických znalostí a reálně se promítnou do fungování podniku v budoucích obdobích.

Summary

The thesis describes the topic of revenue maximizing of the company Bedňáci.cz and focuses on employment agencies services. The analysis of the company is based on the survey among the employees and on experimental recruitment process, which takes future intentions of the company into consideration. The conclusion is evaluated and based on expert and empirical knowledge will be reflected in the future activity of the company.

Klíčová slova

Trh práce, výrobní faktor práce, maximalizace tržeb, agenturní zaměstnávání, zaměstnanci, maximalizace zisku, snížení nákladů, vybraný podnik.

Keywords

Labour market, factors of production, revenue maximization, employment agency, employee, profit maximization, cost reduction, selected company.

Obsah

1. Úvod.....	7
2. Cíl a metodika	8
Cíl.....	8
Metodika	8
3. Teoretická část.....	9
3.1. Výrobní faktor práce.....	9
3.1.1. Nabídka výrobních faktorů.....	10
3.1.2. Poptávkou po výrobních faktorech	12
3.1.3. Odlíšnosti trhu výrobních faktorů	13
3.1.4. Výrobní faktor v podmínkách dokonalé konkurence	13
3.1.5. Výrobní faktor v podmínkách nedokonalé konkurence.....	15
3.1.6. Maximalizace zisku a tržeb.....	16
3.2. Proces náboru pracovních sil.....	18
3.2.1. Formy zaměstnávání pracovníků	18
3.2.2. Podmínky vzniku podniku	20
3.2.3. Řízení lidských zdrojů.....	21
3.2.4. Produktivita práce.....	23
4. Analytická část	24
4.1. Bedňáci.cz s.r.o.	24
4.1.1. Charakteristika	24
4.1.2. Analýza prostředí	25
4.1.3. Tržby.....	28
4.1.4. Náklady	29
4.4. Zisky.....	32
4.1.3. Pracovníci	34
4.2 Experimentální šetření	38
4.2.1. Dotazníkové šetření	38
4.2.2. Experimentální nábor zaměstnanců	42
4.2. Výsledky a doporučení.....	47
5. Závěr	49
6. Seznam použitých zdrojů	50
7. Seznam příloh	52
9. Přílohy	53

1. Úvod

Díky dostupným informacím a snadnému aplikování konečných doporučení je poměrně logicky zvoleným tématem maximalizace tržeb vybraného podniku s názvem Bedňáci.cz, který je zároveň agenturou. Za předpokladu, že z vybraného podniku je možno získat veškerá data a zároveň je aplikovat, je nutno nejdříve pochopit veškerá témata s ním spjatá.

Vybraný podnik je agenturou pro zprostředkování práce a z tohoto důvodu je jeho hlavním příjmem provize ze zajištění pracovní síly, což velice úzce souvisí z maximalizací tržeb z výrobního faktoru. Tento fakt poukazuje na skutečnost, že objem hodinové práce přímo a lineárně ovlivňuje tržby, ba i zisk. Pro úspěšnost podniku je tedy nepochybně důležité v takovéto situaci zajistit co největší spokojenost a co nejlepší podmínky pro pracovní výkon. Zároveň je pro zvýšení zisku nezbytně důležité průběžně rozšiřovat tým pracovníků pro nárazovou práci.

Problematiku odvětví je poměrně velká konkurence, ovšem zvláštností je, že díky nedostatku pracovní síly je pravidlem, že firma Bedňáci.cz s konkurencí zároveň úzce spolupracuje, což poskytuje možnost pro získání dat konkurenčních firem a zároveň tyto firmy podrobit zkoumání v dotazníkovém šetření prostřednictvím vlastních zaměstnanců.

V experimentální části je za pomoci dotazníkového šetření zjišťována míra spokojenosti vlastních zaměstnanců s jednáním vedoucího týmu a přístupem ke všem činnostem firmy, zejména s jejím hlavním budoucím záměrem. S pomocí získaných dat je vytvořen celkový poměr pohledů pracovníků na firmu Bedňáci.cz a zároveň firmy konkurenční, z čehož se může odvíjet plánování budoucích cílů firmy.

Jedním z hlavních úkolů této práce je zjistit jakým způsobem je za pomoci odesílání hromadných SMS zpráv zaměstnancům nabrat co největší počet nových zaměstnanců a rozšířit tak pomyslnou síť pracovníků.

2. Cíl a metodika

Cíl

Cílem bakalářské práce je zefektivnit způsob maximalizace tržeb z výrobního faktoru práce prostřednictvím experimentálně vytvořeného systému pro přijímání pracovních sil ve vybraném podniku. Práce si klade za cíl vytvořit optimální metodu pro přijímání brigádníků s ohledem na tvorbu tržeb a zisku v podniku. Následným efektem je využití získaných poznatků k realizaci cílů, a to zejména snížení nákladů, zvýšení tržeb a zejména zvýšení zisku. Za dílčí cíl práce lze považovat zvýšení konkurenceschopnosti vůči dosavadním velkým hráčům na trhu výrobních faktorů vybraného oboru.

Metodika

V teoretické části bude čerpáno z odborné literatury a empirických studií. Za hlavní metodu zde využitou lze označit metodu deskripce. Teoretická část se bude zabývat danou problematikou související s výrobním faktorem práce, maximalizací zisku a tržeb a produkčním procesem. Praktická část práce bude čerpat z dat Českého statistického úřadu, Ministerstva práce a sociálních věcí, vnitřní databáze vybraného podniku aj. V praktické části budou využity jednokriteriální metody hodnocení dat a empirická analýza sekundárních dat.

Cílem experimentální části práce je pomocí dosažených dat maximalizovat zisk snížením nákladů, nebo navýšením tržeb. Základním atributem, se kterým se potřeba pracovat je výrobní faktor práce, který poskytuje firmě Bedňáci.cz veškeré tržby. Teoretického zvýšení zisku bude dosaženo díky zpětné vazbě od stávajících pracovníků a ověření jejich spokojenosti s dosavadní prací, chováním a přístupem jak vybraného zkoumaného podniku, tak podniků konkurenčních, které jsou zároveň dílčími objednateli.

Vybrané téma bylo zvoleno kvůli snadnému přístupu k datům, znalosti náležitostí v oboru a zároveň zkušeností, které jsou nápomocné porozumění problematice tématu. Přidanou hodnotou výsledků experimentálního šetření je reálný projev do fungování reálné firmy, která přinese autorovi za pomocí dosažených znalostí oboru studia potřebný zisk.

3. Teoretická část

3.1. Výrobní faktor práce

Pro pochopení komplexní problematiky je potřeba znát a porozumět základním termínům mikroekonomie z kapitol výrobních faktorů, mezi které spadá mimo jiné výrobní faktor práce. Jedním z nosných témat je zejména trh výrobních faktorů, pod nějž spadá i správná charakteristika.

Tématem výrobních se bezpochyby zabývají Brčák, Sekera a Svoboda (2013). *„Při výrobě statků jsou využívány výrobní faktory. V ekonomické teorii jsou nejčastěji uváděny tři výrobní faktory – půda, práce a kapitál. Trh výrobních faktorů je na jedné straně představován poptávkou po výrobních faktorech a na straně druhé nabídkou výrobních faktorů.“*

Trh výrobních faktorů je představován:

- Nabídkou výrobních faktorů
- Poptávkou po výrobních faktorech

Součástí trhu výrobních faktorů je trh práce, který je společně s trhem statků a služeb jedním ze dvou hlavních trhů výrobních faktorů. Trh práce je charakterizován dvěma vlivy a to tržní poptávkou po práci a tržní nabídkou práce. Konkurence, která je v podstatě směrnici obou křivek, je jak na straně nabídky, tak na straně poptávky. Zákon poptávky a nabídky tedy platí stejně jako u ostatních trhů, nicméně na rozdíl od určování cen na trhu statků a služeb, působí na trhu práce při určování mezd specifické faktory, které se poměrně vzdalují od ekonomie. Na výši důchodů má neodmyslitelný vliv sociálně-politická rovina, která se liší stát od státu a které může výši mzdy jak nadhodnotit, tak i podhodnotit. To vede k výskytu netržních faktorů determinace mezd. Reálná mzda se snižuje, pokud je nabídka větší než poptávka a naopak. Na změnu nabídky v reálném čase dochází také díky určité míře migrace, stejně tak i podpory v nezaměstnanosti.

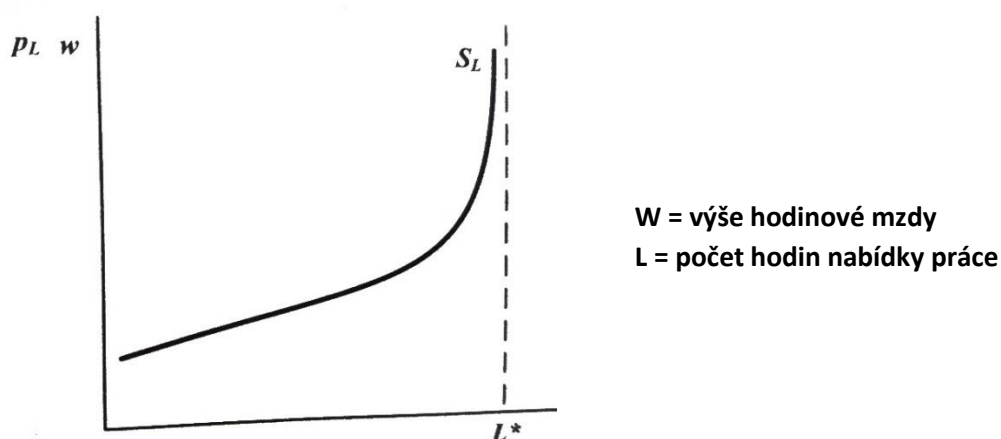
3.1.1. Nabídka výrobních faktorů

Nabídkou výrobního faktoru se zabývají např. Samuelson a Nordhaus (1996). Firma podle nich není jen prodejcem vyrobených statků, ale je též kupcem, který nakupuje výrobní faktory, nebo jejich služby jako práci, půdu a kapitál. Svá rozhodnutí odvozuje z maximalizace zisku, z nabídky produkce a tím i z poptávky kupujících po prodávaných produktech a včleňuje je do poptávky po výrobních faktorech.

Nejlepším způsobem, jak objasnit funkci nabídky práce a její dva efekty je citovat: „*Funkce nabídky práce je vztahem mezi cenou za jednotku práce a množstvím práce.*“ Brčák, Sekera, Svoboda (2013).

V roli nabízejícího vystupují domácnosti, které jsou majitelem výrobního faktoru. Majitel výrobního faktoru tedy nabízí určité množství práce při určité ceně za určité časové období, nejčastěji se užívá jedna hodina. Reakci množství práce, kterou domácnosti nabízejí v závislosti na ceně a kterou je ochoten zaměstnavatel v podobě firmy nabídnout, je vyjádřena dvěma efekty, kterým je na jedné straně důchodový efekt a na straně druhé substituční efekt.

Graf č.1 Funkce tržní nabídky práce

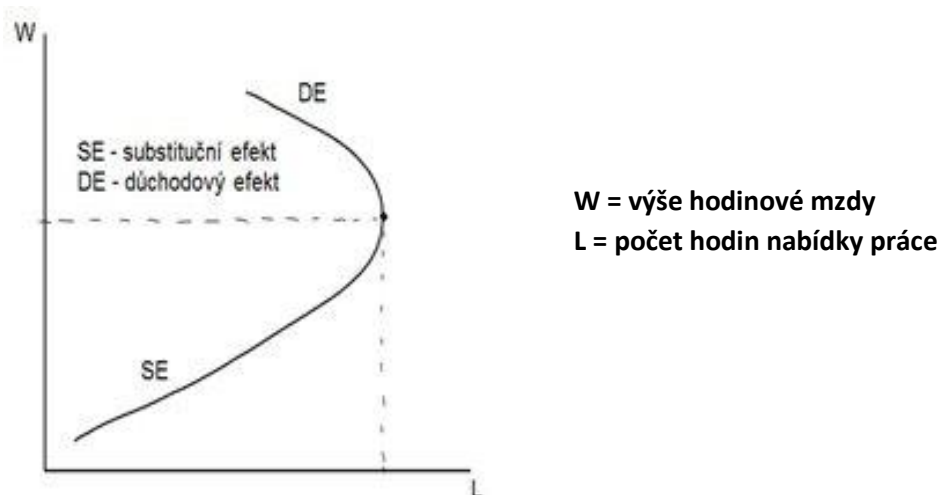


Zdroj: Brčák, Sekera, Svoboda (2013)

V případě, že dojde k navýšení mzdy zaměstnance, bude zisk domácnosti nebo majitele práce vyšší, pokud upřednostní svoje volnočasové aktivity před placenou prací. V případě, kdy neupřednostní volný čas před prací, přichází teoreticky ztrátový efekt. Na vliv množství nabízené práce má nesporně vliv i ochota pracovat, ale zásadně však závěr majitele práce o výhodnosti práce a rozhodne-li se upřednostnit svůj volný čas před prací.

Případ, kdy se majitele práce rozhodne upřednostnit volno i přes poptávku po jeho práci, nastává situace, která se nazývá substitučním efektem. Důsledkem substitučního efektu je rostoucí křivka funkce nabídky. Pravidlem také zůstává, že existuje hranice určité výše mzdy, kdy vlastník práce přestává být ochoten nabízet větší objem práce a začíná upřednostňovat svoje záliby před náplní práce. Případem poměrně opačného ražení může být důchodový efekt. Předlohou tomuto efektu může být úspěšný manažer, který je finančně zabezpečený, vlastní dům, auto a vše potřebné k naplnění svých potřeb. Větší pracovní nasazení zobrazené větším finančním příjmem by mu tedy nepřineslo takový užitek jako plnější využití svého osobního trávení volného času. Svůj život pak prožívá kvalitněji, a jeho standart je plnější, než by tomu bylo v případě, kdyby zvyšoval objem nabízené práce. Důchodový efekt může být ukazatelem vyspělé společnosti.

Graf č.2 Substituční a důchodový efekt individuální nabídky práce



Zdroj: Samuelson, Nordhaus (1996)

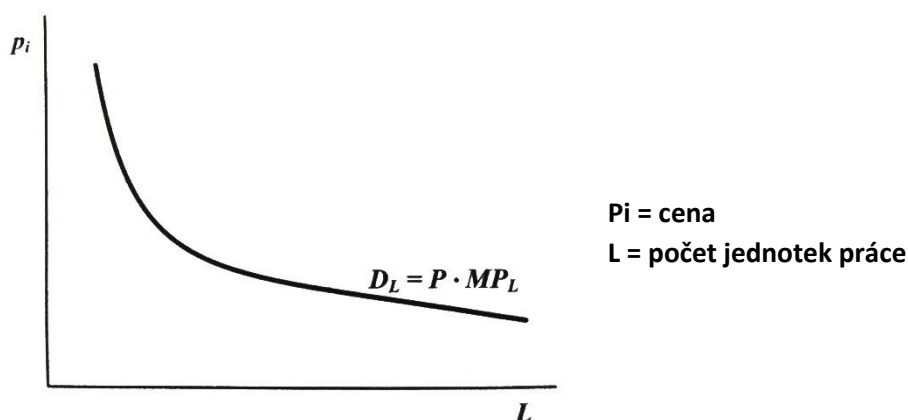
Na rozdíl od individuální nabídkové křivky se v grafu funkce tržní nabídky práce, kde jsou zahrnuty všechny domácnosti, neprojeví výrazné zakřivení jako u grafu individuální nabídky práce. Tento jev vysvětluje omezený počet domácností na trhu výrobního faktoru.

3.1.2. Poptávkou po výrobních faktorech

„Vzhledem ke snaze firem maximalizovat zisk je poptávka po výrobním faktoru závislá na vztahu výnosu z výrobního faktoru a nákladech na výrobní faktor.“ Brčák, Sekera a Svoboda (2013) Jinak řečeno, poptávka po výrobním faktoru je určována poptávkou po službách, což je v případě agenturního zaměstnávání přímou službou, tudíž se dostáváme na pole, které není zcela jasně specifikováno, nicméně množství výrobního faktoru je rovno množství produktu na trhu statků a služeb.

„Funkce poptávky po výrobním faktoru (práci) je určena funkcí příjmu z mezního produktu práce, která je za daných předpokladů dána součinem ceny produktu vyrobeného s použitím práce a mezního produktu práce“ Brčák, Sekera, Svoboda (2013)

Graf č.3 Funkce poptávky po práci



Zdroj: Brčák, Sekera, Svoboda (2013)

3.1.3. Odlišnosti trhu výrobních faktorů

Trh výrobních faktorů je vzhledem k trhu statků a služeb odlišný, základní odlišnosti trhu výrobních faktorů, zejména práce, je že zde firma vystupuje jako poptávající a domácnost zde vystupuje jako nabízející.

Odvozenou poptávkou je chápána, na rozdíl od trhu statků a služeb, poptávka po určitém vstupu. Tato poptávka je průměrná od poptávky po statku, který je tímto vstupem vyroben. Poptávku po výrobních faktorech tvoří zejména nepochybná závislost na poptávce zboží a služeb, od kterých se tedy odvíjí i poptávka po výrobních faktorech.

Obrázek č.1 trh výrobních faktorů



Zdroj: Holman (2007)

3.1.4. Výrobní faktor v podmínkách dokonalé konkurence

Základním předpokladem práce s výrobním faktorem je podle Holmana (2007) znalost výnosů a nákladů z výrobního faktoru. Znalost nákladu a výnosu výrobního faktoru je nutná pro jakékoliv další operování a zkoumání výrobního faktoru a početními náležitostmi s ním spojenými. Podle Brčáka, Svobody, Sekery je dalším předpokladem pro početní a účetní operace s výrobním faktorem předpoklad, že bude operováno pouze s jedním výrobním faktorem, zatímco ostatní budou neměnné.

Nákladem na výrobní faktor je při zohlednění pronajímání pracovníků zejména mzda odvedená pracovníkům, dále čas trávený jejich organizací a čas trávený řešením účetnických procesů. V mikroekonomických teoriích jsou tyto náklady označovány jako TC (Total Product Costs). Při potřebě vyjádření celkových nákladů na jednotku produkce jsou užívány průměrné náklady AC. Peněžní částkou, o kterou se zvýší celkové náklady při užití další jednotky výrobního faktoru při průběhu pracovního procesu, je označována jako Mezní náklad MC (Marginal Factor Costs).

Příjem z výrobního faktoru je v případě, kdy se jedná o práci tvořenou zejména výkonem pracovníka, který pro danou firmu vytváří produkci, za niž pobírá mzdu, která nepřekročí hodnotu produkce pracovníka. Po odečtení produkce od mzdy získáváme laický výpočet příjmu z výrobního faktoru.

$$MC = \frac{dTC}{dF}$$

$$AC = \frac{TC}{F}$$

„V podmínkách dokonalé konkurence, jak známo, firma není schopna ani tržní cenu statku ani tržní cenu výrobního faktoru. Firma rozhoduje pouze o množství vyráběné produkce, a tedy i o velikosti nákupu výrobního faktoru.“ Brčák, Sekera, Svoboda (2013)

Podobně, jako u nákladů na výrobní faktor, je zohledňována mezní produkce faktoru a průměrného produktu faktoru. Průměrným produktem je chápán objem produkce přepočtený na jednoho zaměstnance. Peněžní částkou, o kterou se zvýší celková produkce při užití další jednotky výrobního faktoru při průběhu pracovního procesu, je označována jako mezní produkt MP.

$$MP = \frac{dTP}{dF}$$

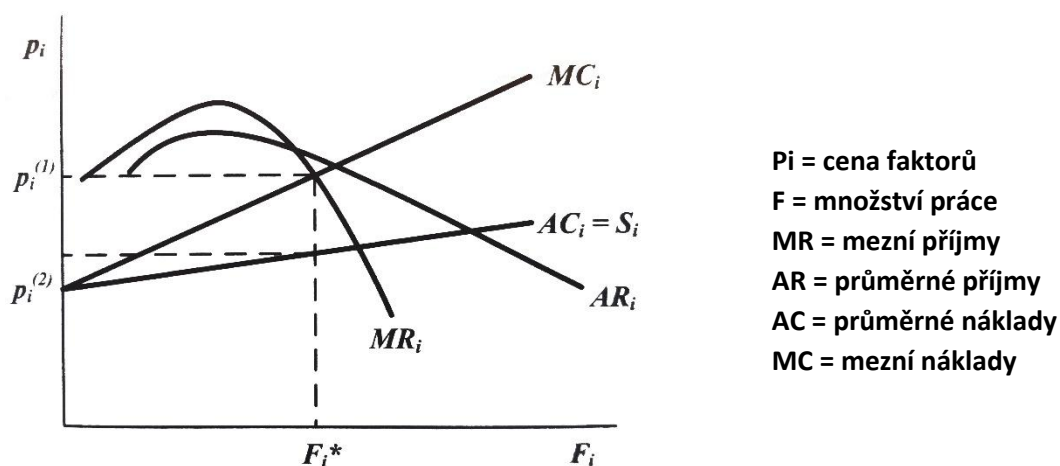
$$AP = \frac{TP}{F}$$

3.1.5. Výrobní faktor v podmínkách nedokonalé konkurence

Podle Brčáka, Sekery Svobody (2013) jsou v podmínkách nedokonalé konkurence firmy v pozici cenových tvůrců. Předpokladem je, že firma je nucena za každý další najatý faktor platit vyšší cenu než za faktor předchozí. Nabídka je při dokonalé konkurenci totožná s průměrnými náklady, pokud zohledňujeme grafickou úpravu zanesenou do grafu.

Jedním ze základních aspektů je rostoucí křivka individuální nabídky daného faktoru a je stejná jako funkce průměrných nákladů na faktor. Firma přijímá nové pracovníky pouze v případě, že bude opodstatněn dalším zvýšením zisku, pokud ne, nemá pro firmu smysl nabírat další pracovníky.

Graf č.4 Cena faktoru v podmínkách nedokonalé konkurence



Zdroj: Brčák, Sekera, Svoboda (2013)

3.1.6. Maximalizace zisku a tržeb

Jako vždy je pro maximalizaci zisku nutné vycházet z pravidla $MR = MC$ tz. Zlaté pravidlo maximalizace zisku. Podle Martinovičové, Konečného, Vavřiny (2014) pro tuto rovnost platí, že je při maximalizaci zisku nutno přijmout takové množství pracovníků, které vychází z této rovnosti. V případě, že je práce jediným výrobním faktorem, který je zároveň i jediným produktem, je maximalizace zisku určena množstvím poptávky po výrobním faktoru. Firma, která zde nevystupuje jako domácnost, maximalizuje svůj zisk v momentě, kdy naplní požadavky svých odběratelů.

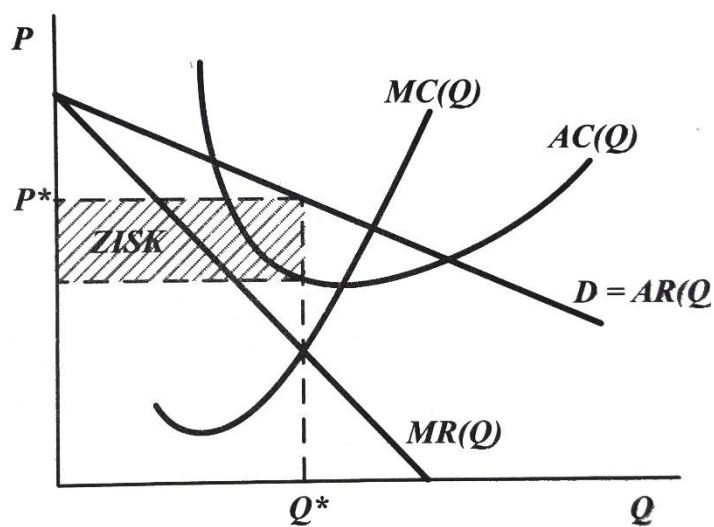
V případě agenturního zaměstnávání je tedy nutno mít dostatečně rozšířenou síť kontaktů, na pracovníky, kteří budou ochotni v případě zájmu odběratelů nastoupit ke krátkodobému výkonu.

Pro maximalizaci tržeb je nutné vycházet ze vztahu $MR = 0$. Podle Ptáčkové (1999), která vychází z předpokladu, že je potřeba navýšit hodnotu firmy, tím že se za co nejvyšší produkce dosáhne maximálních tržeb a to i na úkor zisku, který ovšem může být v následujících obdobích díky navýšení majetku firmy a její celkové produkce mnohonásobně vyšší.

Toto obecně známé pravidlo může vejít ve spor manažerského pojetí vedení podniku a stavu, kdy je manažerem zároveň majitel. Za předpokladu, kdy je manažer odměňován procentuální částí z tržeb, může mít podnik v následujících obdobích pod jeho vedením nulový zisk.

Nejlépe lze za pomoci grafu ukázat zisk, či ztrátu v podmínkách monopolistické konkurence. Lze zde pozorovat vliv průměrných nákladů na zisk, nebo ztrátu firmy, kde křivka průměrných nákladů, která se nachází pod úrovní AR, nebo jinak řečeno cenové hladiny, realizuje firma v období zisk. Nastane-li opačný případ a křivka průměrných nákladů (AC) se nachází na cenovou hladinou, je realizována ztráta. V případě, kdy se křivky AC dotýkají, je v bodě, kde se zároveň protínají s křivkou MC, lze předpokládat, že se jedná o nulový ekonomický zisk. Opět lze pravdivost ověřit dle pravidla $MR=MC$.

Graf č.5 Zisk a ztráta v podmínkách monopolistické konkurence v krátkém období



P = cena
Q = množství
AC = průměrné náklady
MC = mezní náklady
AR = průměrné příjmy
MR = mezní příjmy

Zdroj: Brčák, Sekera, Svoboda (2013)

3.2. Proces náboru pracovních sil

3.2.1. Formy zaměstnávání pracovníků

Pracovní poměr může být upravován několika právními způsoby. Závazky, kterým je vztah zaměstnanec – zaměstnavatel upravován vychází zejména z nároků zaměstnavatele na zaměstnance a podle těch nároků, nebo záměrů je zvolen typ smlouvy, nebo její přesné znění. Ve sféře práce České Republiky jsou třemi nejběžnějšími typy pracovních závazků dohoda o provedení práce, dohoda o pracovní činnosti a pracovní smlouva. Typ závazku je zvolen například dle pracovní náročnosti, flexibility práce, časového rozmezí, mzdy, sociálního stavu zaměstnance a v neposlední řadě také dle nároků zaměstnance.

Pracovní smlouva na dobu určitou a neurčitou

Pracovní smlouva je standardní úpravou vztahu zaměstnance a zaměstnavatele, veškeré náležitosti, jako je pravidelné hrazení sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, hradí jak zaměstnavatel, tak zaměstnanec. Výhodou pro zaměstnavatele je, že mu smluvní úprava umožňuje zajistit si pravidelný výkon práce. Zaměstnanec má dle zákona nárok na dovolenou, vyšší mzdu za práci přes čas a dvojnásobnou mzdu o svátcích. Pracovní smlouva se dále dělí na dva základní druhy. Těmi jsou pracovní smlouvy na dobu určitou a neurčitou. Na dobu určitou může být smlouva prodloužena maximálně 2x a smí být podepsána maximálně na 3 roky. Při podpisu smlouvy na dobu neurčitou je, jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele platná dvouměsíční výpovědní lhůta.

Dohoda o provedení práce (DPP)

Dohoda o provedení práce je pro agenturní zaměstnávání, které je v praktické části základem tématu, objektivně nejhojnějším a nejvýhodnějším typem pracovního závazku, pokud je na problematiku nahlíženo optikou zaměstnavatele. DPP je v pracovně právním systému zakotvena tak, že zaměstnavatel není povinen nahlašovat zaměstnance na příslušnou správu sociálního zabezpečení a pokud maximální měsíční mzda zaměstnance nepřesáhne 10.000 Kč není zaměstnavatel povinen odvádět za zaměstnance sociální a

zdravotní pojištění. V případě, kdy měsíční mzda přesáhne 10.000 Kč je zaměstnavatel povinen nahlásit pracovníka na příslušnou správu sociálního zabezpečení a odvést za něho sociální a zdravotní pojištění. Při standardních podmínkách je zaměstnavatel povinen strhnout ze mzdy zaměstnance 15 %. Těchto 15 % představuje daň z příjmu fyzických osob, ovšem v momentě, kdy zaměstnanec podepíše na určité období prohlášení poplatníka a odevzdá jej zaměstnavateli, zaměstnanci je vyplacena mzda včetně daně ze mzdy, kterou je za normálních okolností povinen uhradit, ovšem tato skutečnost platí pouze pro jednoho jediného zaměstnavatele. Zaměstnanec nesmí mít podepsané růžové prohlášení u více než jednoho zaměstnavatele během jednoho kalendářního měsíce. V případě, že je zaměstnanec držitelem ZTP průkazu, nebo je studentem a podepíše prohlášení poplatníka, není povinen do mzdové hranice 10.000,- platit daň z příjmu.

DPP představuje velice flexibilní způsob pracovního závazku, nicméně neposkytuje zaměstnanci jistoty sociálního a zdravotního zabezpečení a neposkytujeme ani standardní mzdu. Na DPP zaměstnanec nesmí během jediného roku odpracovat víc než 300 hodin.

Živnostenský list

Zaměstnávání na živnostenský list je v současné době módním trendem, který ve velké míře zvýhodňuje zaměstnavatele. Díky tomu, že je osoba samostatně výdělečně činná (dále jen OSVČ) zodpovědná sama za sebe v otázce platby sociálního a zdravotního pojištění, poskytuje tento způsob zaměstnávání poměrně značné úspory oproti hlavnímu pracovnímu poměru, který navíc poskytuje zaměstnanci nepochybné benefity, jako je například dovolená, výpovědní lhůta, anebo nárok na přesčasy.

Živnosti se dělí na volné a vázané, do kterých jsou zahrnuty živnosti koncesované a řemeslné. Ke zřízení živnosti volné, je třeba uhradit poplatek 1.000,-, což představuje poměrně malý výdaj a doložit náležitosti se založením živnosti spojené. Definicí živnosti popisuje Synek (1996) „*Živnost je definována jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ Živnostník je zpravidla neplátcem DPH. K placení DPH se může podnikatel dobrovolně přihlásit, nicméně automaticky se stává plátcem DPH po překročení hranice limitu obrátu v hodnotě 1 mil. Kč za 12 po sobě jdoucích kalendářních měsíců.

Dohoda o pracovní činnosti (DPČ)

Na rozdíl od DPP je dohoda o pracovní činnosti vázaná maximální možnou hranicí odpracovaných hodin a to je 40 hodin týdně. Hranice pro povinnost hrazení sociálního a zdravotního pojištění je již 2.500 Kč měsíčně, což je oproti DPP z pohledu zaměstnavatele a jeho povinností méně lukrativní. Pro potřeby agenturního zaměstnávání je tato varianta méně vhodná než DPP.

3.2.2. Podmínky vzniku podniku

Podnik, který je v následujících kapitolách rozebírán, musí splňovat určité zákonné náležitosti, bez kterých je podnikání a jeho činnost velice problematická. Podnik je registrován jako společnost s ručením omezeným (dále jen s.r.o.)

S.r.o. je nejhojněji zakládaným druhem společnosti v České Republice, zejména díky faktu, že od 1.1.2014 je základním minimální vkladem pouze 1 Kč, což představuje velice malou, až nezatelnou bariéru vstupu na trh. S.r.o. je v základním hledisku společností, která je vytvořena pro společný vklad vlastníků, nebo vlastníka za účelem podnikání a dosažení zisku. Společnost je označována buď „s.r.o.“ nebo „spol. s.r.o.“, což jsou jediná zákonem možná označení společnosti. Založení je platné, když všichni společní vkladatelé/vlastníci sepíší a notářsky ověří smlouvu vlastníků, nicméně s.r.o. oficiálně vzniká až dnem zanesení do obchodního rejstříku. Dále je firma povinna dostát svým závazkům veškerým majetkem, kterým disponuje.

Mezi hlavní výkonné orgány společnosti patří Jednatelé, Valná Hromada a Dozorčí rada, načež jednatelé mají povinnost být registrováni v obchodním rejstříku a jejich hlavní náplní v souvislosti se společností je vykonávat obchodní činnost. Valná hromada je jakýmsi sdružením všech vlastníků společnosti a je základním stavebním kamenem fungování. Valnou hromadu svolává vždy jeden z jednatelů v souvislosti se změnou smluvních náležitostí, kapitálu, účetní závěrky, či při rozdělení zisku. Dozorčí rada je posledním výkonným orgánem s.r.o. Jejím nejdůležitějším a v podstatě jediným úkolem je komplexní kontrola chodu společnosti. Tím se rozumí, že veškerá činnost jednatelů, valné hromady, účetnictví, rozhodování podléhá kontrole dozorčí rady, která je povinna alespoň jednou ročně podat celkovou zprávu o fungování podniku. Dozorčí rada jako taková je pro společnost s ručením omezeným povinným a nařízeným útvarem.

Podnik, na který je aplikována tato práce, získal povolení na agenturní zaměstnávání, což je v jiném slova smyslu povolení na zprostředkování práce, bez výkonu vlastní činnosti. Agenturní zaměstnávání upravuje zákon 479/2008 Sb. a asi nejlépe se k problematice agenturního zaměstnávání vyjadřuje Olga Bičáková z ministerstva práce a sociálních věcí České republiky:

„Zákon o zaměstnanosti stanoví podmínky pro udělení povolení ke zprostředkování zaměstnání ve svém ustanovení § 60 odst. 2 až 7. Je-li povolení udělováno fyzické osobě, nově se od 1. ledna 2009 vyžaduje dosažení věku 18 let namísto dřívějších nejméně 23 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, odborná způsobilost a bydliště na území České republiky.

Zákon o zaměstnanosti od 1. ledna 2009 výslovně stanoví, že fyzická osoba může být ustanovena do funkce odpovědného zástupce pouze u jedné právnické osoby a současně nesmí být sama držitelem povolení ke zprostředkování jako fyzická osoba.“ Bičáková (2009)

Z této citace vyplývá, že povolení pro vykonávání agenturního zaměstnávání je poměrně velkou bariérou pro vstup do odvětví, nicméně při jejím překonání získává podnik poměrnou výhodu před konkurencí, která vykonává v případě nezískané povolení od ministerstva svou činnost nelegálně.

3.2.3. Řízení lidských zdrojů

Otázka řízení lidských zdrojů je zde upřednostněna před otázkou nábory zaměstnanců, která je dopodrobna rozebrána v analytické části. Řízení lidských zdrojů se odborně nazývá personalistika. Tureckiová (2009) dělí řízení lidských zdrojů na dva hlavní proudy, na modely měkké a tvrdé. Měkké modely se podle Tureckiové zabývají řízením zejména z pohledu psychologicko-sociálního a při jejich aplikaci se klade důraz zejména na nápady, inovace a prostředí, které utvoří příjemné prostředí a usnadní tak řízení. Naopak tvrdé modely jsou orientované spíše ekonomicky a považují zdroj lidské práce za nahraditelný a srovnatelný se kterýmkoliv jiným zdrojem.

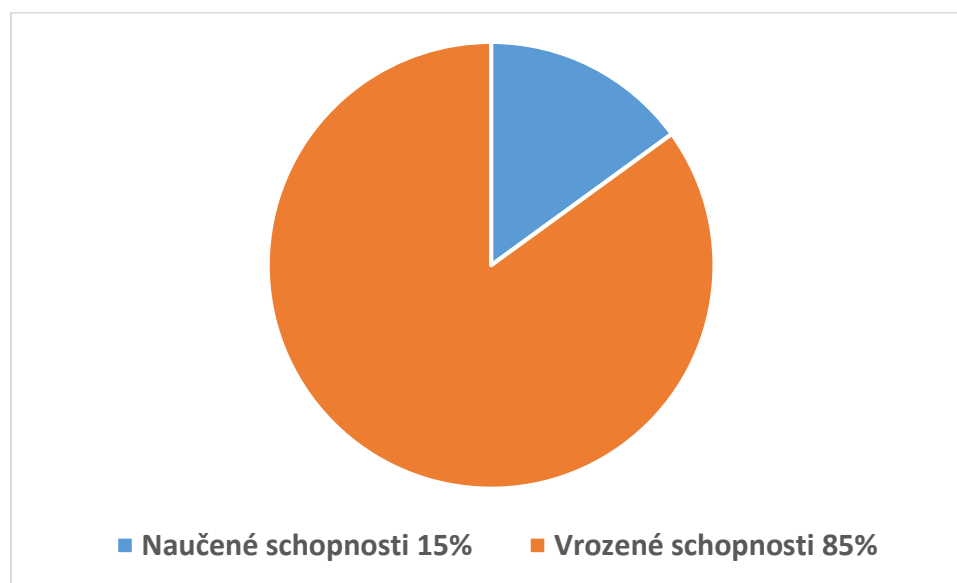
„Při současném zdůrazňování potřeb aktivizace a rozvoje lidského potenciálu a využívání způsobilostí členů organizace v průběhu celé jejich profesní a obecněji jejich životní dráhy je pak pochopitelné, že je obecně akceptováno spíše pojetí psychologicko-

sociální, spojené s transformací lidských zdrojů na lidský, respektive individuální a sdílení zdrojů, jako významnou složku kapitálu intelektuálního.“ Tureckiová (2009)

Pro užší pochopení řízení lidských zdrojů je potřeba znát a osvojit si několik pravidel, která usnadní řízení a zároveň zvýší spokojenost zaměstnanců v podniku. Jedním z pravidel je podle Dvořáka (2016) např. chválit jednotlivé zaměstnance před zbytek zaměstnanců a kárat je o samotě. Toto je jedno z mnoha pravidel, která mohou lídrům pomoci k uspokojení potřeb a naplnění svých vlastních i firemních cílů.

Na řízení lidských zdrojů má nezanedbatelný vliv i charakter vedoucí osoby, nebo týmu. Podle Dvořáka (2016) je poměr vlivu vrozených vlastností a vloh k vedení 85 %, ku naučeným postupům, které zastupují při vlohám k vedení lidských zdrojů pouze 15 %. Z toho vyplývá, že jeden z předpokladů pro řízení lidských zdrojů jsou vrozené vlastnosti.

Graf č.6 Poměr vlastností potřebných k řízení lidských zdrojů



Zdroj: Dvořák (2016)

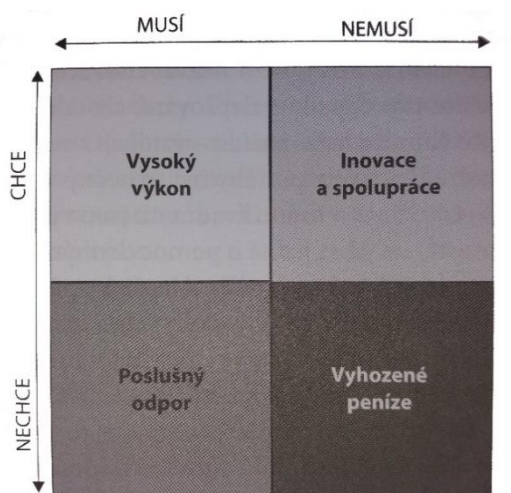
Jedním z hlavních předpokladů je podle Martinovičové, Konečného, Vavřiny (2014) chování k zaměstnancům. V případě, kdy lídr vystupuje přátelsky, zaměstnanci v něj mají důvěru a skrze své chování zaměstnancům dopřeje důvěru, může být finanční motivace až druhotným vlivem na spokojenost zaměstnanců. Nicméně ideálním stavem je rozumná kombinace obou dvou těchto faktorů.

3.2.4. Produktivita práce

V momentě, kdy je hlavním zdrojem příjmů firmy zisk z provedené práce, je velice důležitou činností podniku přístup k zaměstnancům a jejich řízení. Chování k zaměstnancům se nepřímo projeví v jejich produktivitě. Pokud je vybraný podnik agenturou na zprostředkování práce, je jedním z jejich kýžených cílů spolehlivost a kvalita zaměstnanců, kterou jde do určité míry upravit vhodným výběrem a mimo jiné také vhodným přístupem.

Produktivita zaměstnanců je bezesporu jednou z nejdůležitějších atributů přístupu k podřízeným. Jak popisuje Fišer (2014), kde tvrdí, že čas je jedním z nejdůležitějších zdrojů je čas trávený prací. Každý, kdo zaměstnává by si podle Fišera měl uvědomit, že je zaměstnanec placen od chvíle, kdy vejde vrátnicí do chvíle, kdy opustí pracoviště. Důsledkem motivace a přístupu k zaměstnancům může být matice poměru „Musí, chce“, která vyjadřuje, že nejdůležitějším prvkem je stanovit úkoly, které je potřebné splnit. Ideálním přístupem zaměstnance je potom jeho vnitřní motivace, totiž to, že svůj úkol splnit chce. Úkolem nadřízeného je tedy stanovit jednoznačně úkoly ke splnění a zároveň se pokusit motivovat podřízené, k produktivitě.

Graf č.7 Matice MUCH



Zdroj: Fišer (2014)

„Jedním ze základních atributů úspěšnosti firem ve 21.století je schopnost manažerů zformovat lidské zdroje a využívat je takovým způsobem, který zabezpečí plnění cílů organizace. Řízení lidských zdrojů je záležitostí každého vedoucího pracovníka, a to na všech úrovních hierarchie řízení.“ (Stellner 2012)

4. Analytická část

4.1. Bedňáci.cz s.r.o.

4.1.1. Charakteristika

Podnik Bedňáci.cz, který je v analytické části popisován je společností s ručením omezeným (s.r.o.). Pro podnikání v odvětví nárazového agenturního zaměstnávání je založení právě tohoto typu společnosti ideální. Společnost je na trhu poměrně krátce a soustředí se zejména na nárazovou práci na pozici „bedňák“, což je v podstatě pomocná práce na bázi vykládky kamionů a pomoci technikům při přípravě technických náležitostí při pořádání kulturních akcí. Pro tuto práci je typické, že objednávka je zadána velice krátce před výkonem práce, což je velice specifické chování, nicméně je nutné, aby se firma tomuto jednání přizpůsobila a přizpůsobila mu i svoje pracovníky. Mezi příklady akcí, které má firma z minulosti již za sebou patří „Votvírák 2016“, „Robert Plant Plzeň“, nebo „Rammstein Praha“. Na těchto akcích podnik zastupuje roli agentury, která zprostředkovává pracovní sílu pro stěhování rozměrných věcí, instalaci zvukových a světelných aparátů a případná pomoc umělcům.

Firma Bedňáci.cz se v prostředí vyskytuje teprve 6 měsíců, a proto zatím nejsou výsledky jejího konání na trhu znatelné v podobě větších obrátů, nebo zisků, nicméně hlavním cílem podniku, je psychologicko-sociální metodou motivovat zaměstnance, kteří jsou díky tomuto postupu výkonnější a spokojenější. Jedním z dalších zásad společnosti Bedňáci.cz je kvalitní výběr brigádníků a to způsobem, kdy je za pomoci přátelského chování budována přátelská atmosféra.

Nejdůležitějším postupem je dle mnoha ověřených zdrojů včas vyplácet zaměstnance, a to je i mottem této společnosti. V případě, kdy se firma zabývá agenturní prací, je doslova nutné, aby vyplatila své zaměstnance hned, jak to bude možné a je také nezbytně nutné, aby měli všichni zaměstnanci jistotu, že za svou odvedenou práci dostanou zapláceno. To jsou atributy, bez kterých není firma schopná se na trhu dlouhodoběji prosadit. Díky těmto plněným cílům firmy a za pomoci kontaktů a postupnému rozvoji možné se

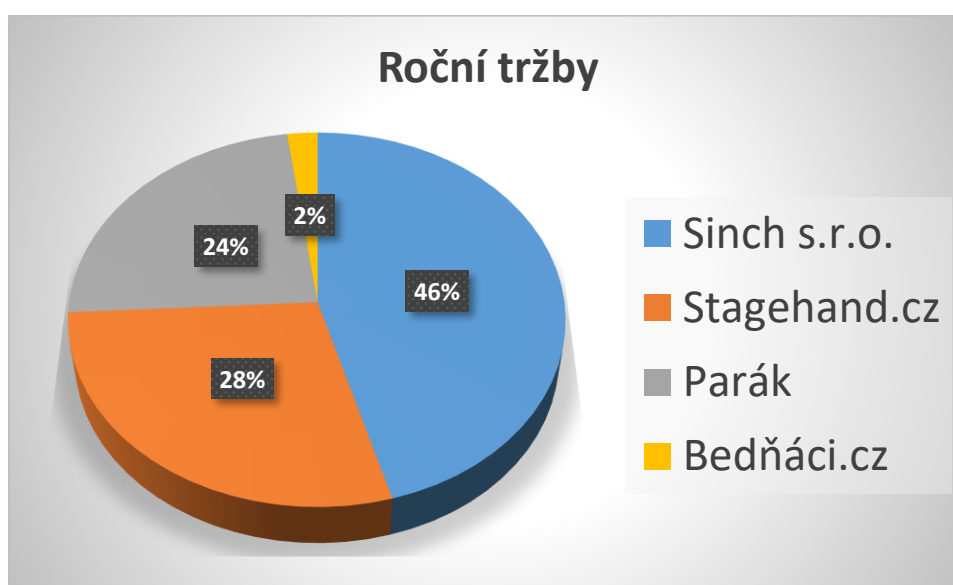
v delším období prosadit a dostat se na úroveň firem, které momentálně v prostředí tohoto odvětví svým obratem mnohonásobně převyšují objem práce, kterou za určité období vykonají Bedňáci.cz

Pro tuto firmu je velice nezbytným úkolem a to stejně, jako u většiny ostatních firem, aby byli vedoucí pracovníci schopni spolupracovat, a to obzvláště při častokrát velice narychlo realizovaných objednávkách. K těmto účelům slouží systém hromadných SMS zpráv, kterým je řešeno veškeré oznámení o nabídce práce na budoucí dny, nebo týdny. Pro kvalitní fungování firmy je ovšem nutné, aby síť pracovníků byla mnohonásobně větší než je okruh lidí, kteří jsou skutečně potřeba.

4.1.2. Analýza prostředí

Pro podrobnější pochopení je nutné si uvědomit, že většina pracovních poměrů v odvětví a většina firem působí, nelegálně. Na trhu tohoto odvětví, se nacházejí tři firmy, které mají trh z větší části rozdělen. Jsou to Sinch s.r.o., Stagehand.cz a Parák. Díky zdrojům je možné pomocí ročních tržeb porovnat podnik Bedňáci.cz s ostatními podniky v odvětví. Mimo následující graf se nacházejí firmy se zanedbatelnými příjmy, které zatím nepatří díky svým schopnostem a díky kvalitě zaměstnanců mezi vážnou konkurenci.

Graf č.7 Porovnání ročních tržeb s konkurencí



Zdroj: Vlastní zdroje

Vznik podniku Bedňáci.cz je zapříčiněn zejména vzhledem k, nedostatku pracovní síly těchto tří velkých firem v odvětví, pro které Bedňáci.cz zprostředkovávají při neschopnosti doplnit stavy pracovníků další pracovní sílu. Bedňáci.cz jsou schopni zaškolit svoje pracovníky v terénu a navíc při příznivých podmínkách zabezpečit řadu svých zaměstnanců a brigádníků. Pro důkladné pochopení odvětví je potřeba rozebrat jednotlivé firmy.

Firma Bedňáci.cz je v momentální situaci závislá na největších konkurenčních firmách, jímž doplňuje nárazově stavy zaměstnanců, avšak za předpokladu, že vedení přemýšlí o prosazení se v konkurenci, musí firma postupně získávat vlastní klientelu, která bude schopna firmě zajistit lepší prostředí pro pracovníky a zároveň větší jistoty.

Sinch s.r.o.

Tato firma, je na trhu zhruba 8 let a v současné době je hlavním hráčem v odvětví, a to zejména díky přístupu vedoucích pracovníků, kteří svou pilnou prací během let 2009 a 2010 firmu zakládali. Jednou z nepochybných předností, díky kterým se firma Sinch s.r.o. stala nejúspěšnějším podnikem v odvětví, je její originální a evoluční informační systém, jehož autory jsou přímo majitelé firmy. Tento systém obsahuje registr všech zaměstnanců, jejich hodnocení, veškeré informace, seznam plánované práce, na kterou je možné se díky systému registrovat online. Tento fakt poskytuje firmě nepochybnou úsporu času, který se samozřejmě určitým poměrem dotýká i nákladů. Navíc se Sinch s.r.o. podařilo v roce 2015 vyvinout za podpory sponzorů, ale zejména však díky vlastním zdrojům aplikaci, díky které se mohou zaměstnanci registrovat na veškerou práci pomocí chytrých telefonů. Díky tomuto usnadnění práce se Sinch s.r.o. dostává do popředí trhu a do budoucna je jasnou jedničkou a hlavním konkurentem firmy Bedňáci.cz. Jediným nedostatkem firmy je poměrný odstup od zaměstnanců, který je vytvořen zejména způsobem komunikace se zaměstnanci pomocí I.T. systému. Tento nedostatek lze při plánování cílů firmy Bedňáci.cz využít ve vlastní prospěch a pokusit se odlišit se tímto způsobem od firmy Sinch s.r.o.

Stagehand.cz

Stagehand.cz se na trhu pohybuje 10 let. V současné době se stále drží v ekonomicky nejúspěšnější trojici firem, které se na českém trhu v odvětví „bedňáků“ nacházejí. Nicméně pro úplnou charakteristiku firmy je nutné uvést, že její fungování popírá téměř veškeré zaběhnuté ověřené postupy při jednání se zaměstnanci. Problémem je zejména přístup majitelů firmy, kteří mnohdy jednají na hranici zákona při najímání pracovníků a také při výkonu práce. Největšími nedostatky firmy je nejistota, kterou neustále působí na své zaměstnance. Mnohokrát v minulosti dokázala, že mzdy zaměstnancům nejsou vyplaceny včas a v lepším případě jsou vypláceny po částech. Nespornou výhodou společnosti je zahraniční práce, a to zejména ve Spolkové republice Německo, kde je možné díky vyšší minimální mzdě nabídnout pracovníkům lukrativní podmínky a práci v zahraničí, která je pro každého příležitostí a zkušeností. Podle několika informací z vlastních zdrojů je firma neochotná jakýmkoliv způsobem změnit svůj postoj k průběhu a podle ekonomických teorií, je pravděpodobné, že ji na tuzemském trhu způsobí konkurence značné ztráty.

Parák s.r.o.

Tato firma nejstálejším objektem na tuzemském trhu v odvětví, jejími největšími přednostmi jsou spolehlivost a dobrá výkonnost. V obchodním rejstříku se nachází od roku 1991 a i před revolucí v listopadu 1989 vyvíjel současný majitel činnost v odvětví. Díky bohatým zkušenostem a značným kontaktům má firma i v současnosti dostatek objednávek, aby byla v ekonomické soutěži kvalitní konkurencí pro ostatní firmy. Slabinou firmy je zastaralý systém účetnictví i způsob nabírání zaměstnanců podpoření poměrně nedokonalým designem i kvalitou webových stránek. Aspektem, který nahrává firmě Parák s.r.o. je, že vlastní podium, pívni sety, židle potřebné pro pořádání kulturních akcí.

4.1.3. Tržby

Tržby společnosti jsou ovlivněny zejména objednatelem. V branži jsou ceny na úrovni menší firmy pohyblivé. Existuje však spodní hranice, pod kterou se při řádném danění a zákonných postupech nevyplatí předmět podnikání vykonávat. Tato hranice je představována částkou 120 Kč/ hod. Za předpokladu, že je tato částka jakousi příležitostí ukázat objednateli schopnosti zaměstnanců, vytváří tato prodejní cena výrobního faktoru práce půdu pro budoucí navýšení mzdy, a tedy i zvýšení tržeb. Podle dostupných vlastních zdrojů lze odvodit běžnou cenu služeb na 135 Kč/ hod, za předpokladu, že největší konkurent Sinch s.r.o. podle dostupných soukromých informací fakturuje za svoje služby minimální částku 140 Kč/ hod. V případě tržeb je nutné zohlednit i minimální, tzv. paušální, mzdu, která představuje minimální naúčtovanou sazbu pro objednatele a která se v neposlední řadě odrazí jak v tržbách, tak v nabídce pro objednatele.

Tabulka č.1 Hodinová mzda v porovnání s konkurencí

	Hodinová mzda*	Minimum práce**
Sinch s.r.o.	140 Kč	4 hod
Stagehand.cz	150 Kč	5 hod
Parák s.r.o.	140 Kč	4 hod
Bedňáci.cz	135 Kč	5 hod

*ceny jsou uvedeny bez DPH 21 %

**objem minimální proplacené práce při jedné objednávce

Zdroj: Vlastní zdroje

Tržby Bedňáci.cz činily v roce 2016 - 679 358 Kč, což naznačuje, že firma zatím není plátcem Daně z přidané hodnoty. To je poměrnou výhodou v prozatímním konkurenčním boji s ostatními firmami. Velkou část těchto tržeb pokrývají objednávky od největších konkurentů zmíněných v přechozím odstavci a proto se hodinová sazba pohybuje mezi 120 a 130 Kč/hod. Týmu Bedňáci.cz se podařilo se společností Sinch s.r.o. vyjednat lepší podmínky díky náhlosti požadované práce a od začátku účetního období 2016 fakturuje hodinovou sazbu na 130 Kč/ hod.

Tabulka č.2 Tržby za rok 2016

Tržby		
Datum	Předmět	Částka
03.08.2016	Faktura Stagehand.cz červen (placeno postupně)	120 888 Kč
15.07.2016	Faktura Sinch.cz červen	61 315 Kč
02.08.2016	Faktura Stagehnds.cz červen 2 (Klartext)	54 950 Kč
23.08.2016	Faktura Stagehand.cz červenec	52 920 Kč
21.09.2016	Faktura Stagehand.cz srpen	107 419 Kč
17.10.2016	Praha - Vinoř	3 000 Kč
15.10.2016	Faktura Sinch.cz říjen	5 265 Kč
28.10.2016	Faktura Sinch.cz říjen 2	2 600 Kč
23.10.2016	Faktura - Obec Herink - Vinobraní	50 000 Kč
02.11.2016	Faktura Stagehand.cz - září	235 287 Kč
10.11.2016	Faktura - Parák - The Cure	3 000 Kč
26.11.2016	Faktura - Parák - Rod Steward + Placebo	18 240 Kč
04.12.2016	Stagehnds.cz říjen	41 760 Kč
06.12.2016	Parák - Elton John	3 360 Kč
12.12.2016	Parák - průmyslový palác	3 360 Kč
21.12.2016	Sinch - Lucerna	2 750 Kč
17.01.2017	Stagehands - listopad + prosinec neproplaceno	12 905 Kč
31.12.2017	Dlužná částka stagehands.cz začátkem 2017	- 99 661 Kč
	Tržby	679 358 Kč

Zdroj: Vlastní zdroje

4.1.4. Náklady

U firem, jejímž hlavním předmětem podnikání je agenturní zaměstnávání, jsou hlavním nákladem mzdy pracovníků. Pro úspěšné fungování firmy je nutné, aby náklady včetně daní z příjmu fyzických osob nepřekročily tržby, pokud zohledňujeme vše na výkon jedné pracovní hodiny. Výhodou vybraného podniku je velký poměr brigádníků, kteří jsou dosud studenti. Za tohoto předpokladu a za předpokladu, že student podepíše prohlášení o příjmu fyzických osob, není povinen zaměstnavatel srážet, za předpokladu zaměstnání na

DPP, povinnou daň 15 % ze mzdy. Tento fakt samozřejmě platí i u osob bez statutu studenta ale tyto osoby jsou na konci účetního období povinny svou mzdu zdanit samostatně.

Dalším specifikem je pohyblivý náklad, v tomto případě pohyblivá mzda, která slouží k motivování zaměstnanců pracovat a zvyšuje zisky při nezkušenosti pracovníků. Každý začátečník má hodinovou mzdu 80 Kč / hod, ale po padesáti odpracovaných hodinách je mu mzda navýšena na 90Kč/ hod. po stu odpracovaných hodin je mzda opět navýšena a to o 10 % na 100 Kč/ hod. Tento způsob navyšování mzdy představuje pro zaměstnance motivaci pracovat a pro firmu představuje motivaci pro nábor nových zaměstnanců.

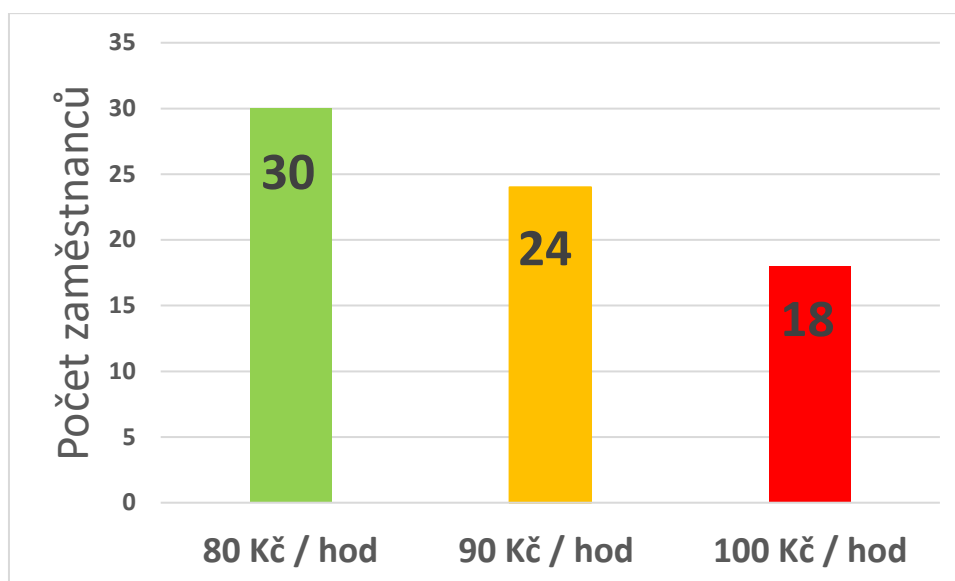
Tabulka č. 3 Pohyblivá mzda pracovníků

Odpracované hodiny	0 - 49 hod	50 - 99 hod	>100 hod
Hrubá mzdy na DPP	80 Kč/ hod	90 Kč/ hod	100 Kč/ hod

Zdroj: Vlastní zdroje

Mezi další náklady, které motivují majitele firmy, patří čas věnovaný organizaci. Čím méně času tráví majitel (za předpokladu konstantní kvality) prací, tím vyšší má hodinový zisk. Proto je motivací majitele zavést systémy ulehčující pracovní postup při organizaci práce a zároveň při náboru nových zaměstnanců. K tomuto účelu slouží skvěle informační systémy, s jejichž pomocí může podnikatel, v tomto případě firma Bedňáci.cz, dosáhnout úspory času bez ztráty pracovní kvality za současného snížení entropie dat. K tomuto účelu lze při základní organizaci využít aplikace google sheets. Jejich výhodou je, že jsou zdarma a postačí k základní organizaci práce a ukládání dat. V průběhu vývoje firmy je v plánu do několika měsíců vytvořit fungující I.T. systém, díky kterému by se firma mohla vyrovnat v kvalitě firmě Sinch s.r.o.

Graf č.8 Poměr výše mezd všech zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zdroje

Tento graf ukazuje, že je průměrný náklad na pracovníka je 88,3 Kč/ hod. To je dostatečnou motivací pro zaměstnance, aby dosáhli brzy mzdy 100 Kč/ hod. Zároveň se jedná o poměrnou úsporu nákladů v případě, kdy je zaměstnavatel tímto faktem motivován tvořit týmy pracovníků i z nezkušených osob.

Majoritním nákladem Bedňáci.cz jsou mzdové náklady, které jsou v poměru k ostatním nákladům poměrně neměnné. Nákladem, který je oproti mzdovým nákladům relativně pohyblivý, je čas trávený organizací kolektivu a zároveň vyplácením mezd.

Jak už bylo řečeno, pro organizaci středně velkého kolektivu Bedňáci.cz hravě postačí hromadná komunikace pomocí SMS zpráv a v určitých situacích využít přímých rozhovorů pomocí mobilních telefonů případně, osobních schůzek. Jako měsíční náklad zle chápat pravidelné platby mobilního tarifu, které činí 499 Kč měsíčně a poskytují díky zvýhodněnému studentskému tarifu od poskytovatele VPN Family neomezené volání a neomezený počet odeslaných SMS zpráv. Za dílčí úsporu se dá považovat budovaná uzavřená skupina uživatelů sociální sítě facebook, která je pro uživatele poskytována zdarma. Vytvoření takové skupiny umožňuje sjednotit pracovní skupinu a vytvořit tak obecné povědomí o počtu pracovníků, počtu nadcházejících akcí prostřednictvím úvodní fotografie anebo vkládat hypertextové odkazy na otevřené google sheets dokumenty. Ty pak slouží k lepší organizaci práce. (více v kapitole pracovníci).

Veškeré tyto způsoby komunikace a interní organizace jsou optimalizovány na co nejmenší počáteční investici do firmy. Za předpokladu, že se bude každoročně obrat vybraného podniku zvyšovat, je nutné uvažovat o tvorbě profesionálního I.T. systému, který spojí výhody všech dosavadních zkušeností v oboru.

Tabulka č.4 Přehled celkových nákladů

Vyplacené mzdy + daně (červen)	119 712 Kč
Vyplacené mzdy + daně (červenec)	76 455 Kč
Vyplacené mzdy + daně (srpen)	49 496 Kč
Vyplacené mzdy + daně (září)	64 580 Kč
Vyplacené mzdy + daně (říjen)	40 820 Kč
Vyplacené mzdy + daně (listopad)	36 500 Kč
Vyplacené mzdy + daně (prosinec)	24 280 Kč
Účet telekomunikace	3 003 Kč
Účet internet	3 493 Kč
Celkem	418 339 Kč

Zdroj: Vlastní zdroje

4.4. Zisky

V jednodušším pojetí lze chápat zisk firmy jako tržby snížené o mzdy a náklady na komunikaci a účetnictví. Cestovní náklady a náklady na případné ubytování jsou součástí ceníku služeb.

Zisk firmy je v tomto případě z velké míry tvořen podle vzoru konkurence a je úměrně přizpůsoben záměru konkurenceschopnosti vůči velké trojici firem na trhu práce s „bedňáky“ tak, aby byla firma Bedňáci.cz schopna nabídnou služby případným novým klientům nižší cenu, při stejné kvalitě pracovníků.

Výzkumem bakalářské práce bylo zjištěno, že hodnota práce, kterou vykonává řídicí pracovník při organizaci práce a veškerých ostatních aktivitách spojených s podnikáním ohledně realizace záměrů vybraného podniku je 268,64 Kč/ hod hrubé mzdy. Tato hodinová sazba, je chápána jako zisk přepočtená na jednu hodinu průměrné práce za rok 2016.

Tabula č.5 Ceník služeb

	Příjmy	Výdaje	Zisk	Marže
Pracovník / hod*	135,00 Kč	88,30 Kč	47 Kč	52,89%
Čas trávený cestou	70,00 Kč	44,15 Kč	26 Kč	58,55%
Půjčovní voz / den	500,00 Kč	400,00 Kč	100 Kč	25,00%
Taxa/ km	6,00 Kč	4,35 Kč	2 Kč	37,93%

*příjmy za pracovníka/ den se liší podle objednatele

Zdroj: Vlastní zdroje

Pro přepočet zisku je využíváno google sheets dokumentů, které jsou otevřeny pro veškeré zaměstnance, kteří byli správcem zaregistrováni v uzavřené skupině na facebookových stránkách firmy. Tyto google sheets dokumenty jsou upraveny tak, aby bylo možné pomocí jednoduché znalosti programu Excel poskytnou zaměstnancům prostor pro zapsání odpracovaných směn. Zároveň fungují tyto tabulky za pomoci sumárních vzorců jako přehled mzdových nákladů oproti hodinovým tržbám za zaměstnance. Současně se jedná o úsporu nákladů a zejména času vynaloženého na přehledné účetnictví. Po vymazání sloupce se mzdovými náklady je tento dokument po úpravě využíván i jako podklad pro vystavení pravidelné měsíční fakturace pro objednatele. Dále jsou tyto dokumenty v případě kontroly z finančního úřadu, případně i úřadu práce a sociálního zabezpečení, průkazným materiálem pro prokázání nákladů a výdajů.

Tabulka č.5 Ukázka výpočtu zisku a mzdových nákladů u vybraného zaměstnance

Jméno, Příjmení	Datum	Místo/ akce	Čas	Hod	příjmy	mzdové náklady	
pracovník č.1	1.	6.10.2016 o2 aréna paušál	22:00-1:30	5	600 Kč	500 Kč	
	2.	8.10.2016 o2 aréna Legends in Prague	23:00-5:00	6	720 Kč	600 Kč	
	3.	12.10.2016 Signal festival Nám.Míru paušál	18:00-22:00	5	600 Kč	500 Kč	
	4.	16.10.2016 KCP	22:00-1:15	5	600 Kč	500 Kč	
	5.	17.10.2016 Signál festival Tyršův dům paušál	2:30-4:30	5	600 Kč	500 Kč	
	6.	20.10.2016 KCP paušál	8:00-12:00	5	600 Kč	500 Kč	
	7.	20.10.2016 KCP paušál	22:00-0:30	5	600 Kč	500 Kč	
	8.	21.10.2016 Radiopalác Praha paušál	23:45-4:00	5	600 Kč	500 Kč	
	9.						
	10.						
	11.						
	12.						
	13.						
	14.						
	15.						
				Celkem:	41	4 920 Kč	4 100 Kč

Zdroj: Vlastní zdroje

4.1.3. Pracovníci

Vybraný podnik je z pohledu počtu zaměstnanců malý, momentální stav aktivních pracovníků na příležitostnou práci je 76. Nicméně v budoucí období se očekává nárůst počtu zaměstnanců a to zejména díky narůstajícímu objemu zakázek a narůstajícímu počtu celkově pořádaných kulturních akcí. V podniku Bedňáci.cz je pomocí dohod o provedení práce zakotven systém, díky kterému se spoří náklady na trávený čas spojený s finanční přehledností dokumentů. Do google sheets, které jsou každý měsíc sdíleny za pomocí hypertextového odkazu na uzavřenou skupinu sociální sítě facebook, mají všichni zaměstnanci povinnost zapisovat svoje odpracované směny. V případě, že svoji odpracovanou směnu nezapiší, je za pomoci dohody o provedení práce upraven termín vyplacení mzdy za příslušný měsíc na měsíc budoucí. Díky otevřeným google sheets dokumentům je možné zaměstnancům poskytnout přehled odpracovaných hodin a zároveň i jistotu, že vše, co podle nich odpracovali, dostanou proplaceno. Pro soubor za celý měsíc postačí zhruba dvouhodinová činnost pověřené osoby, která prověří správnost vyplněných údajů a náležitostí s pojených s atributy potřebných pro měsíční přehledy.

Výplatní páska se díky přímému výběru z tabulek vytvoří velice snadno, díky tomu je využita další úspora nákladů a tím pádem i zvýšení průměrného hodinového zisku. Nespornou výhodou tohoto bezplatného triviálního systému je, že pracovník dostane zapláceno přesně to, co jsi do sheetu zapsal, a tudíž je omezena chybnost účetního procesu vlivem třetí osoby.

Díky instalovaným vzorcům programu excel, mezi které patří „SUMA“, nebo „SUBTOTAL“, lze za pomoci základní inteligence odvodit veškeré potřebné částky, během několika málo minut.

Tabulka č.6 Výplatní páska vybraného pracovníka

Jméno, Příjmení	Datum	Místo/ akce	Čas	Hod		
Pracovník č.1	1.	6.10.2016	o2 aréna paušál	22:00-1:30	5	500 Kč
	2.	8.10.2016	o2 aréna Legends in Prague	23:00-5:00	6	600 Kč
	3.	12.10.2016	Signal festival Nám.Míru paušál	18:00-22:00	5	500 Kč
	4.	16.10.2016	KCP	22:00-1:15	5	500 Kč
	5.	17.10.2016	Signál festival Tyršův dům paušál	2:30-4:30	5	500 Kč
	6.	20.10.2016	KCP paušál	8:00-12:00	5	500 Kč
	7.	20.10.2016	KCP paušál	22:00-0:30	5	500 Kč
	8.	21.10.2016	Radiopalác Praha paušál	23:45-4:00	5	500 Kč
	9.					
	10.					
	11.					
	12.					
	13.					
	14.					
	15.					
				Celkem:	41	4 100 Kč Vyplaceno

Zdroj: Vlastní zdroje

Google sheets dokumenty jsou využívány i pro organizaci větších akcí a usnadnění komunikace s několika málo desítkami pracovníků. V momentě kdy je potřeba splnit objednávku klienta a zajistit určité počty osob na časově náročnou akci a za předpokladu, že klient objasní svoje nároky na počty osob s dostatečným předstihem, jsou sdílené otevřené tabulky google sheets ověřenou, spolehlivou, nenákladnou a v neposlední řadě přehlednou formou naplánování jednotlivých směn a přiřazení počtu jednotlivých pracovníků.

Tabulka č.7 Vzor google sheet na vybranou akci

Plzeň!! (nutno vzít všechny směny)				Ladronkafest - Praha					
26.-29.2016 srpna vždy 8:00 - 18:00 jídlo + hotel zajištěn				pátek 26.8. 10:00 - 20:00			sobota 27.8.2016 - 18:00 - 24:00		
č.	Jméno a Příjmení	telefon	Řidič?	č.	Jméno a Příjmení	telefon	č.	Jméno a Příjmení	telefon
1.				1.			1.		
2.				2.			2.		
3.				3.			3.		
4.									
5.									

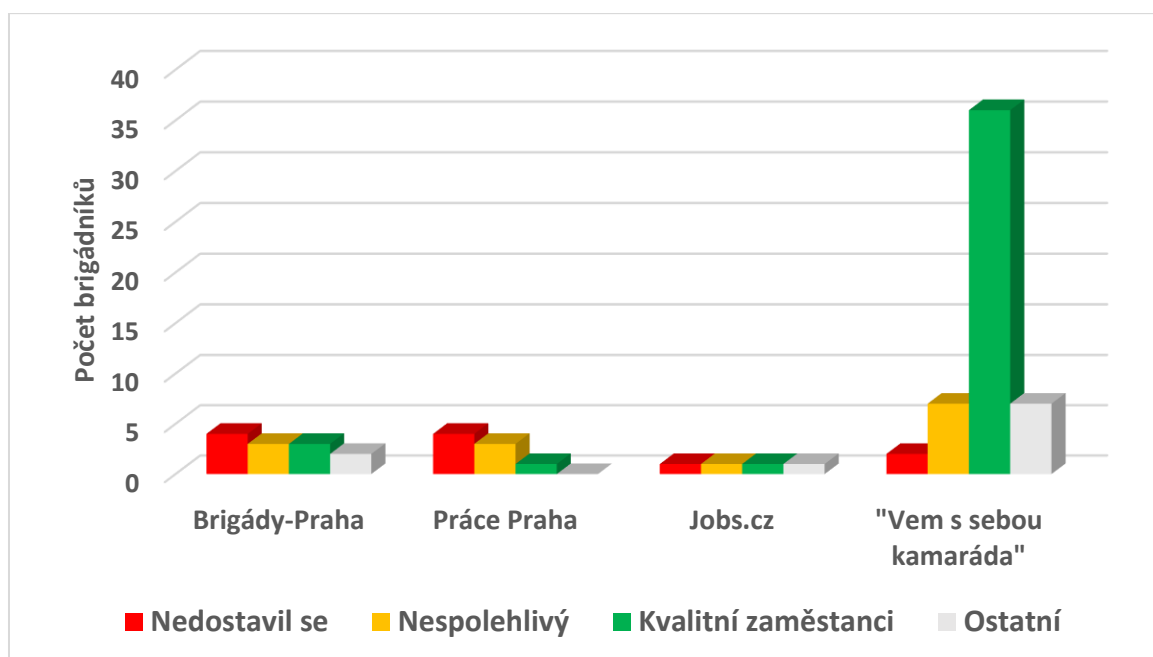
Zdroj: Vlastní zdroj

Pro ekonomický růst firmy a vůbec pro její fungování, jsou kvalitní a spolehliví pracovníci v příslušném odvětví nezbytní. Hlavním předmětem úspěchu tohoto vybraného podniku zůstávají pracovníci samotní a faktory ovlivňující jejich výkonnost, spokojenost a počet.

Nábor zaměstnanců, jako takový, je u podniků, které se soustředí na výrobu, nebo služby je v poměru k ostatní organizaci práce oproti agenturám více zanedbatelná. Ovšem v případě, kdy je podnik specializován na agenturní zaměstnávání je nábor zaměstnanců hlavním předmětem pracovní náplně organizačního týmu, manažera, nebo majitele. Asi nejideálnějším prostředkem.

Počet zaměstnanců je pro výběr i objem práce naprosto klíčový. Jednou z ověřených variant a variantou, která je zároveň nejlépe fungující, je metoda „Vem s sebou kamaráda“. Ta je mnohonásobně účinnější než veškeré ostatní reklamy a případné kampaně pro nábor nových zaměstnanců. Mezi neúspěšné pokusy náboru nováčků patří i facebooková skupina „Brigády-Praha“, která generuje naprosto nespolehlivé pracovníky a osoby povětšinou sociálně slabší.

Graf č.9 Úspěšnost způsobu náboru nových pracovníků



Zdroj: Vlastní zdroje

Metoda „Vem s sebou kamaráda“ je aplikována za pomoci hromadných SMS a je možno ji využít několika způsoby, kterým se bude tato práce věnovat v experimentální části.

4.2 Experimentální šetření

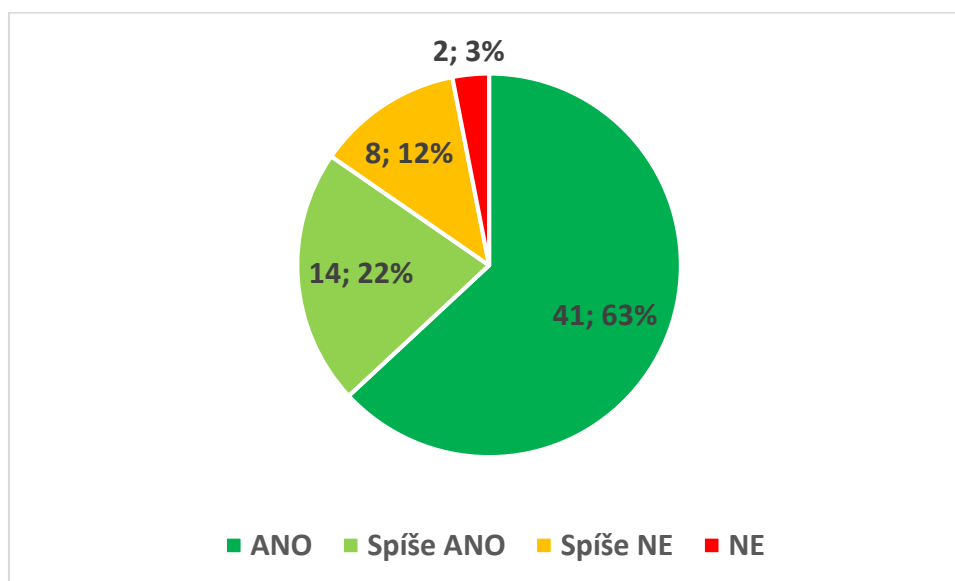
Cílem experimentální části práce je pomocí dosažených dat maximalizovat zisk snížením nákladů nebo navýšením tržeb. Základním atributem se kterým je potřeba pracovat je výrobní faktor práce, který poskytuje firmě Bedňáci.cz veškeré tržby. Teoretického zvýšení zisku bude dosaženo díky zpětné vazbě od stávajících pracovníků a dále ověření jejich spokojenosti a dosavadní prací, chováním a přístupem jak vybraného zkoumaného podniku, tak i podniků konkurenčních, které jsou zároveň dílčími objednateli.

4.2.1. Dotazníkové šetření

V situaci, kdy firma úzce spolupracuje se svojí konkurencí na trhu výrobních faktorů, je nutné mimo dotazníkový průzkum spokojenosti vlastních pracovníků s interním přístupem ověřit i klady a nedostatky konkurence, které budou později využity k plánování cílů vybraného zkoumaného podniku. Základním aspektem dotazníkového šetření, které je anonymní, je zjistit celkovou spokojenost. V dalších bodech dále položit otázky na svoje vlastní nedostatky ohledně fungování podniku a zároveň na dát všem dotazovaným možnost se vyjádřit k problémům a nalézt při příznivých podmínkách například řešení, které zatím není v plánování řešení problémů firmy.

V dotazníkovém šetření se podařilo získat výpovědi 65 respondentů z 76 současných pracovníků firmy, což je pro vytvoření dotazníkového dostateční počet osob. Pro úplný popis dat je použito vyjádření jak reálného čísla osob, které odpověděly na danou otázku kladně, tak i procentuální poměr z celkového počtu dotazovaných.

Graf č.10 Celková spokojenost zaměstnanců Bedňáci.cz



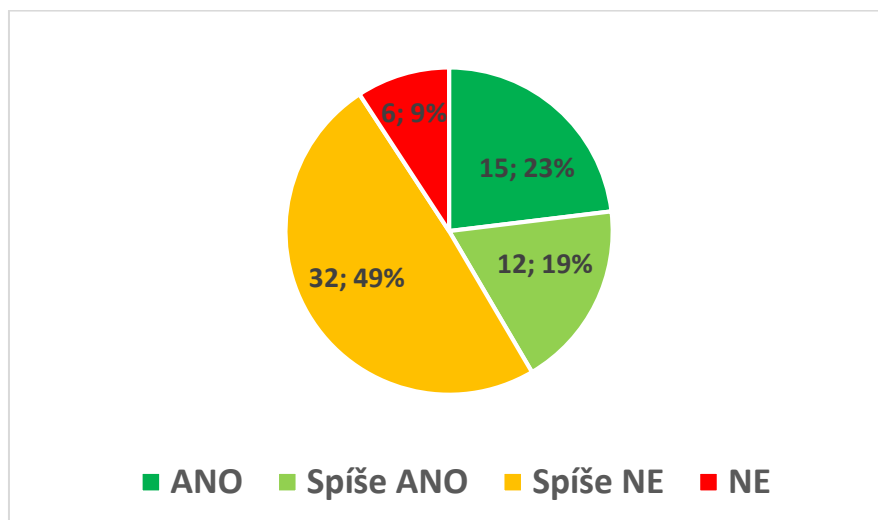
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Z dotazníkového šetření vyplývá, že spokojenost zaměstnanců Bedňáci.cz je poměrně uspokojivá a program komunikace se zaměstnanci se dá považovat za úspěšný. Ovšem pro reálnou zpětnou vazbu byl v dotazníkovém šetření poskytnut prostor pro písemné vyjádření respondentů na případné změny a nedostatky, položením otázek: „Co by se mělo změnit?“ a „Proč jste nespokojen?“. Výsledky dotazníkového šetření jsou k dispozici v části přílohy.

Veškerá zpětná vazba z dotazníkového šetření lze považovat za poměrně logickou. Co se týká malé mzdy, z důvodů stanovených tržeb kvůli konkurenci není možné navýšit při současných podmínkách mzdu na vyšší než 120 Kč/ hod. Veškeré ostatní body odpovědí na položené otázky jsou možné řešit až průběhem dalšího vývoje podniku během kterého by se současné problémy za zodpovědného přístupu měly vyřešit.

Pro získání dalších potřebných dat za účelem vyrovnání se konkurenci je záhodno, aby byly součástí dotazníkového šetření i body, které se vztahují na nedostatky konkurence, Zároveň na její přednosti, které jsou využitelné i pro vlastní účely.

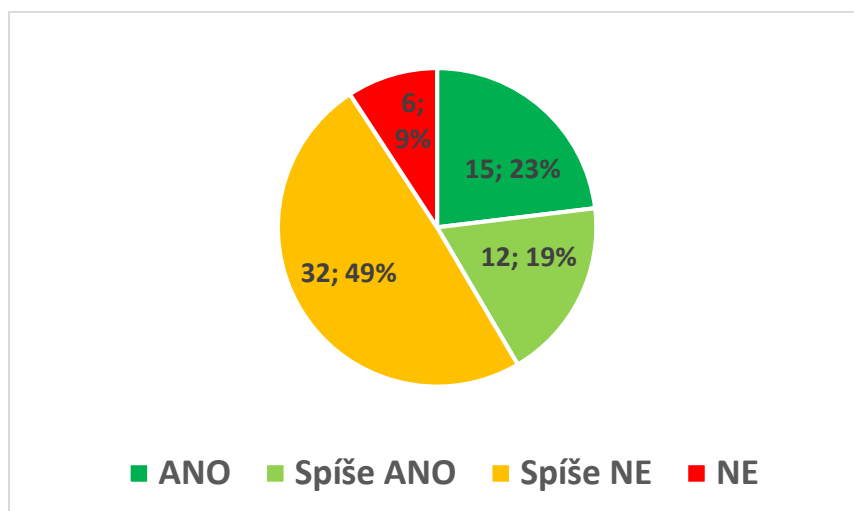
Graf č.11 Spokojenost spolupráce s firmou Sinch s.r.o.



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Při soukromé komunikaci s pracovníky, kteří měli možnost spolupracovat s firmou Sinch s.r.o. bylo zjištěno, že hlavním důvodem nespokojenosti je chování a výkonnost pracovníků této firmy, což se potvrdilo i během několika soukromých rozhovorů s odběrateli společnosti. Tento fakt je hlavním atributem pro překonání firmy Sinch v konkurenčním boji o kvalitu odvedené práce, která je při zohlednění určitého časového období pro klienty vybrané oblasti rozhodující.

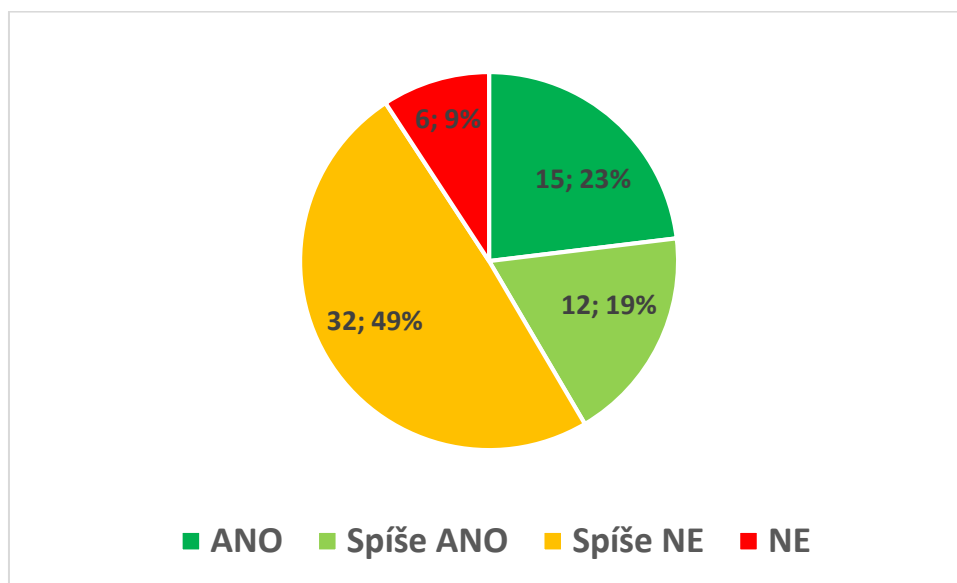
Graf č.12 Spokojenost spolupráce s firmou Stagehand.cz.



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Podle osobní zkušenosti a osobních rozhovorů je nespokojenost ve spolupráci s touto firmou generována zejména přístupem a neschopností majitelů této firmy, které je z vedoucích pracovníků Bedňáci.cz přenášena i na podřízené, majoritně díky nevhodnému proplácení faktur a zmatečné komunikaci, která je předpokladem pro ukončení další spolupráce.

Graf č.13 Spokojenost spolupráce s firmou Parák s.r.o.



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Nespokojenost pracovníků s touto firmou, která má jinak velice dobrou pověst pramení ve svérázném jednání s pracovníky během průběhu příprav kulturních akcí. Jeho jednání je sice férové, ale není podle slov mnoha pracovníků, jak firmy Parák, tak i firmy Bedňáci.cz pro slabší povahy.

4.2.2. Experimentální nábor zaměstnanců

Pro optimalizaci náboru zaměstnanců v odvětví agenturního zaměstnávání je potřeba rozšířit svoji síť kontaktů neboli pracovníků, kteří se pomocí hromadných SMS dozvědí o nadcházející poptávce po výrobním faktoru práce. Čím větší síť kontaktů, tím snažší je naplnit požadovanou kapacitu objednávek a úměrně s tím jsou uspořeny alternativní náklady v podobě času tráveného plněním objednávek klientů.

Podle Grafu č.10 je nejúspěšnějším způsobem náboru zaměstnanců rozesílání hromadných SMS s příloženou poptávkou práce pro známé a případné kolegy. Tento způsob je natolik úspěšný, že zůstává jediným předmětem výzkumu části experimentálního náboru zaměstnanců.

Pro dotazníkové šetření je využito pěti variant SMS, které jsou rovnoměrně rozděleny do tří stejně velkých skupin pracovníků Bedňáci.cz. V osobním telefonu jsou tyto skupiny nazvány jako skupiny 1-3. V momentě, kdy klient poptává práci, budou každé skupině pracovníků odeslány prostřednictvím SMS stejné informace o poptávce práce. Každý jednotlivec z příslušné skupiny bude motivován pro doporučení poptávky po práci jiným způsobem. Pro úsporu množství dat výzkumu a zároveň její kvalitativní části, vzhledem k počtu využitelných pracovníků, bylo zvoleno pět variant typů SMS. Těchto pět variant SMS, bylo průběžně rozesíláno a přiřazováno vždy stejným poměrem k jedné ze skupiny.

1. Varianta: „Základní zdvořilá otázka“

„Vážení kolegové,

na 8.března sháním 18 bedňáků na směnu 15:00 – 23:30, příprava festivalu Céčkofest v Praze na Suchdole. Zájemci prosím pište SMS prosím.

Děkuji

Ondřej Dostál

PS: Pokud víte o někom, kdo by si chtěl přivydělat, ať se mi prosím ozve, přijímám i nováčky, bude se hodit každá ruka.“

Zdroj: Vlastní SMS zprávy

2. Varianta: „Finanční motivace“

„Vážení kolegové,

na 8.března sháním 18 bedňáků na směnu 15:00 – 23:30, příprava festivalu Céčkofest v Praze na Suchdole. Zájemci prosím pište SMS prosím.

Děkuji

Ondřej Dostál

PS: Naléhavě na tuto akci shání posily z řad nováčků, za doporučení spolehlivého pracovníka nabízím jednorázovou prémie 100 Kč.“

Zdroj: Vlastní SMS zprávy

3. Varianta: „Osobní cílení“

„Ahoj,

na 8.března sháním 18 bedňáků na směnu 15:00 – 23:30, na příprava festivalu Céčkofest v Praze na Suchdole. Budu rád, pokud si uděláš čas... Kdybys k sobě měl na práci kamaráda, nebo i víc, dost mi to pomůže, práce je dost pro všechny.

Díky

Ondra“

Zdroj: Vlastní SMS zprávy

4. Varianta: „Osobní cílení s finanční odměnou“

„Ahoj,

na 8.března sháním 18 bedňáků na směnu 15:00 – 23:30, na příprava festivalu Céčkofest v Praze na Suchdole. Budu rád, pokud si uděláš čas... Kdybys k sobě měl na práci kamaráda, nebo i víc, dost mi to pomůže. Kdyby se ti podařilo někoho sehnat, rád bych se ti odvděčil prémie v hodnotě 100 Kč.

Díky

Ondra“

Zdroj: Vlastní SMS zprávy

5. Varianta: „Osobní cílení s příslibem prominentní práce“

„Ahoj,

na 8.března sháním 18 bedňáků na směnu 15:00 – 23:30, na příprava festivalu Céčkofest v Praze na Suchdole. Budu rád, pokud si uděláš čas... Kdybys k sobě měl na práci kamaráda, nebo i víc, dost mi to pomůže, práce je dost pro všechny. Každý, komu se povede někoho sehnat a odvede svoji práci tak, jak má, bude upřednostněn na práci na festivalu Sonne Monde Stern v Německu.

Díky

Ondra“

Zdroj: Vlastní SMS zprávy

Výzkum probíhal od 20.července 2016 do 31.12.2016 a každou variantou SMS bylo vždy osloveno 228 zaměstnanců, z čehož většinou na SMS reaguje jen poměrná část oslovených. To je způsobeno zejména typem práce, která vyžaduje rychlou přípravu a né vždy je pracovník ochotný reagovat na nabídku práce, třeba už jen z vlastních důvodů.

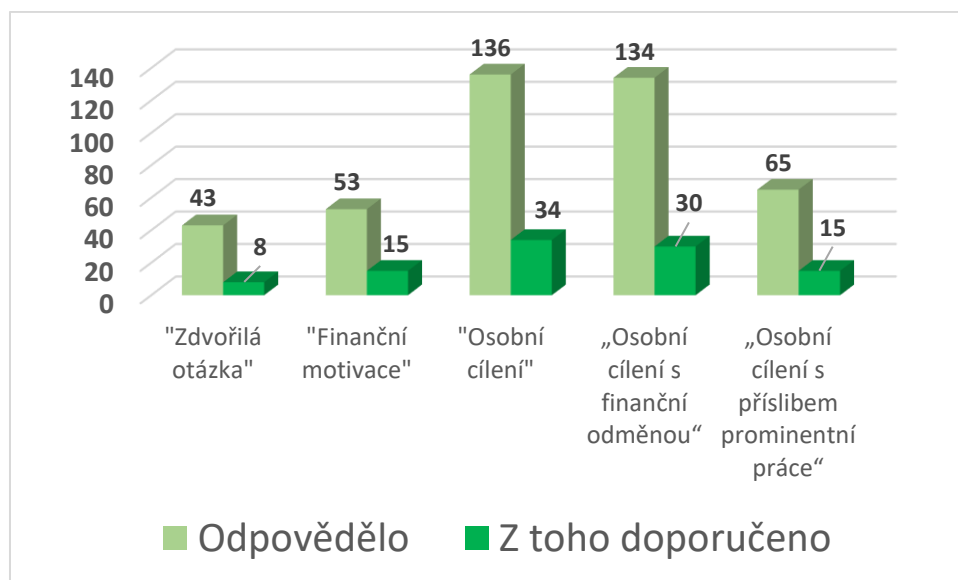
Tabulka č.8 Výsledky experimentu přijímání pracovníků

	Odpovědělo	Z toho doporučeno	Neodpovědělo
"Zdvořilá otázka"	43	8	185
"Finanční motivace"	53	15	175
"Osobní cílení"	136	34	92
„Osobní cílení s finanční odměnou“	134	30	94
„Osobní cílení s příslibem prominentní práce“	65	15	163

Zdroj: Vlastní experiment

Další částí experimentu je zejména poměr odpovědí, díky kterým se podařilo do společnosti přijmout nového pracovníka, díky kterému se zvýší možnost budoucího zisku i zisku z jedné samostatné nabídky práce. Každý z nově příchozích pracovníků je pod svým vlastním telefonním číslem a jménem uložen do paměti telefonu a rozřazen do souboru rozesílání hromadných SMS pro účely další spolupráce, na což je samozřejmě tázán.

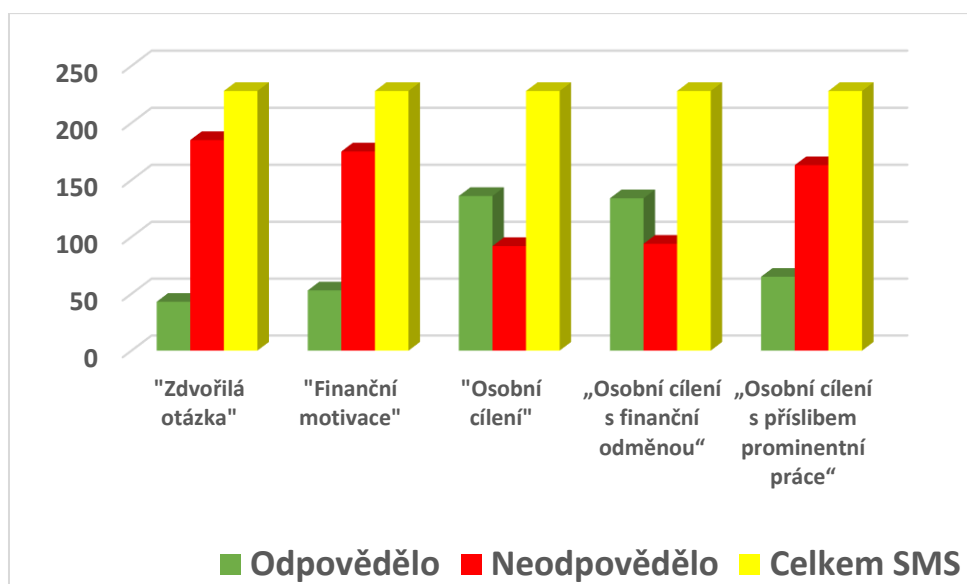
Graf č.14 Množství kladných reakcí u jednotlivých variant



Zdroj: Vlastní experiment

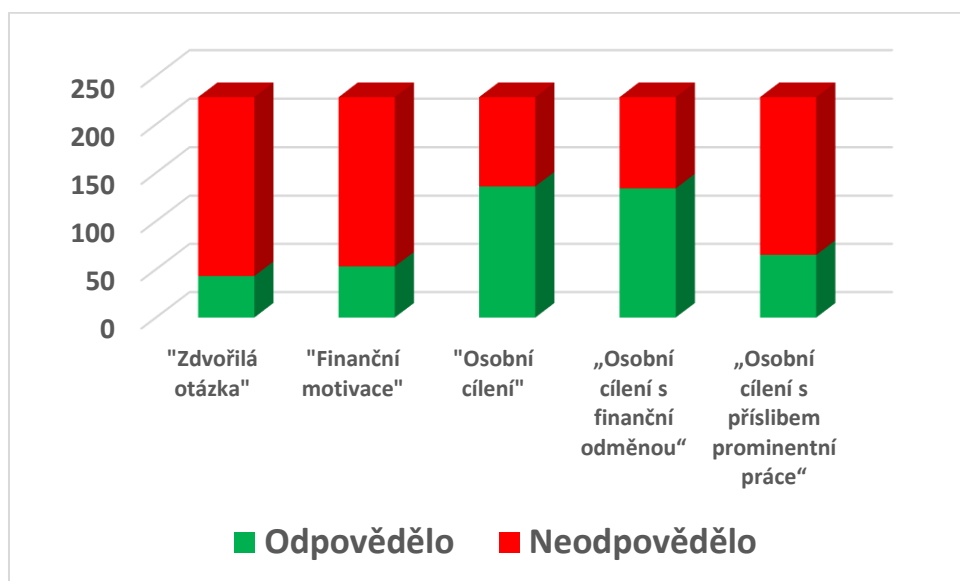
Jak z grafů vyplývá, je velice úspěšnou metodou pro oslovení jedna z variant osobního cílení, která v sobě ovšem zahrnuje podstatné riziko, kterým je tzv. „obroušení hrotu cílení“, které lze chápat jako průběžné snižování reagování na SMS osobního cílení.

Graf č.15 Poměr odpovědí a negací celkového počtu oslovených respondentů



Zdroj: Vlastní experiment

Graf č.16 Poměr odpovědí na hromadné SMS.



Zdroj: Vlastní experiment

4.2. Výsledky a doporučení

Jak vyplývá z grafů dotazníkového šetření, je patrné, že většina zaměstnanců je ve vybraném podniku Bedňáci.cz spokojena daleko více, než v ostatních konkurenčních podnicích. Celkem 63 % pracovníků firmy Bedňáci.cz je spokojeno s dosavadním přístupem vedení a ostatních atributů spojených s vedením firmy. Pokud zohledníme kladnou reakci na otázku spokojenosti v podniku, výsledkem je celkem 85 % kladných odpovědí všech dotazovaných zaměstnanců. Oproti tomu nespokojenost je v porovnání se spokojeností poměrně mizivá a veškeré výpovědi, které nespokojení zaměstnanci vyplnili do dotazníku jsou řešitelné až v průběhu delšího časového období. Dalším plánem, který řeší hned dvě nespokojenosti zaměstnanců, je oslovovat postupem času a vývoje firmy vlastní klienty. To uspokojí jednak nespokojenost vlastních zaměstnanců ve spolupráci například s firmou Sinch s.r.o, kdy je se spoluprací s touto firmou 58 % zaměstnanců nespokojeno, z toho je 9 % velmi nespokojeno. Dalším problémem, který bude během následujících měsíců řešen, je zvyšování mzdy zaměstnanců za předpokladu, že vlastní klienti budou ochotni nabídnout úměrně vyšší částku.

Z důvodů velmi špatné spolehlivosti je začátkem roku 2017 ukončena spolupráce s firmou Stagehand.cz a to zejména díky dlužné částce v řádech několika desetitisíců korun. Naopak od firmy Parák s.r.o. se kterou není větší problém ve spolupráci se může nadále spolupracovat, aby se chod firmy udržel alespoň na bázi, kdy je možno nabídnout části zaměstnanců pracovní směny. Dalším cílem zlepšení chodu firmy je vytvořit podobný I.T: systém, jako má firma Sinch s.r.o., díky kterému by se při rozrůstajícím trendu firmy mohlo uspořit více nákladů než v současné době provizorním systémem google sheets. Všechna tato opatření dle předpokladů, v budoucích obdobích sníží náklady a zvýší zisk firmy, což je jeden za základních cílů.

V experimentálním šetření bylo třem skupinám rozesíláno pět variant oslovujících hromadných SMS zpráv. Celkem byl každý typ zprávy odeslán 228 krát, z čehož jasně vyplynul výsledek. Nejúspěšnější variantou je „osobní cílení“ (136 pozitivních odpovědí), které zaznamenalo v experimentálním šetření poměrně stejně pozitivní výsledek, jako „osobní cílení s finanční odměnou“ (134 pozitivních odpovědí). Je poměrně překvapivým výsledkem, že finanční motivace je menší motivací než pouhá motivace oslovení. Domněnkou zůstává, že je to způsobenou formulací SMS zprávy, kterážto při pouhém

oslovení vytváří přátelštější atmosféru, ale při zmínění finanční částky u varianty „osobní cílení s finanční odměnou“, je tato přátelská nálada poměrně distancována od přátelské SMS. Otázkou ovšem také zůstává, jaký vliv má skutečně finanční motivace na množství odpovědí. Jedním z předpokladů je, že oslovený častokrát nemusí SMS dočíst až do konce, a proto nemusí finanční odměnu ani zaregistrovat.

Nevýhodou Osobního cílení, které zaznamenalo v experimentu nejlepší celkové hodnocení je, že postupem času dochází k efektu, kdy si za pomoci šíření interních informací pracovníci mezi sebou rozšíří, že SMS, která se tváří na první pohled jako soukromá, je vlastně hromadná. Tak na ni mohou průběhem času reagovat v menší míře než na osobní SMS „zdvořilé otázky“.

Doporučením pro další postup firmy, při nábore dalších zaměstnanců tedy je vhodná kombinace variant hromadných SMS „Zdvořilé otázky“ a „Osobního cílení“. Osobní cílení je doporučeno aplikovat zejména v momentech, kdy je potřeba nabrat větší objem pracovních sil než obvykle, tudíž se zabrání nadměrnému užívání osobních SMS, které častým užíváním dle výzkumu ztrácí na účinnosti. Vhodným doplňkem na méně důležité akce je standartní varianta „zdvořilá otázka“, která jedna může být použita bez přídomku s nábořem nových zaměstnanců, což je část SMS, která se stejně jako osobní oslovení může časem „okoukat.“ V konečné podobě je tedy firmě doporučeno, aby užívala hromadnou SMS variantu „Osobní cílení“ pouze v momentech, kdy není zcela doplněn stav určité akce. Pokud se jedná o méně náročnou akci, postačí varianta „Zdvořilá otázka“

Při respektování poznatků, je velice pravděpodobné a očekávatelní, že se v průběhu roku 2017 zvýší tržby o 70 %. Díky oboru, který je předmětem činnost téměř jisté, že náklady zaznamenají téměř identický růst jako tržby, pokud ovšem pomineme minimální fixní náklady, které představuje pravidelná platba internetových a telekomunikačních služeb. Zisk po splnění obou těchto předpokladů zaznamená odhadem také 70 % navýšení.

5. Závěr

Pro dosažení stanovených cílů je velice důležitá spokojenost zaměstnanců s veškerým jednáním podniku, které se zaměstnanců bezprostředně i sekundárně týká. Díky dotazníkovému šetření je zjištěno, že pokud je cílem, aby byl zůstal zachován alespoň stávající stav počtu zaměstnanců, je nutno zachovat alespoň stávající spokojenost. V případě, kdy se určitý zaměstnanec rozhodne odejít z firmy, hrozí snížení tržeb, které mají za předpokladu nezměnění marže nesporný vliv na zisk. Proto je nepochybně důležité podniknout kroky pro vývoj firmy a pro naplnění námětů pro zlepšení chodu podniku. To poskytli nespokojení pracovníci v dotazníkovém šetření. Většinu z těchto námětů lze bohužel vyřešit až průběhem vývoje podniku.

Úkolem veškerých šetření práce bylo zjistit, jakým způsobem zajistit snížení nákladů na výrobní faktor práce a jakým způsobem díky tomuto faktoru docílit zvýšení tržeb a zisku. Jak vyplývá z dotazníkového šetření a z doporučení, za současných podmínek firmy je nejlepší variantou rozšíření sítě pracovníků a klientů. Jedním za základních cílů uspokojení potřeb klientů je disponovat dostatečně velkou sítí oslovitelných zaměstnanců, kteří jsou schopni v případě nutnosti absolvovat pracovní výkon. Tohoto cíle lze dosáhnout pomocí rozesílání variant hromadných SMS ve dvou základních tvarech. Varianta SMS je zvolena vždy podle náročnosti objednávky a podle počtu aktivních zaměstnanců. Doporučením zůstává používat osobní cílení jen v momentech, kdy je nutné získat větší množství pracovníků na vybranou akci, která je podle odhadu vedoucího pracovníka více náročná než ostatní objednávky od klientů. Z experimentálního šetření dále vyplývá, že by se měla z hromadných SMS úplně vyjmout provize z doporučení, která je dle výzkumu v souvislosti s vynaloženým finančním nákladem naprosto neefektivní. Všemi těmito opatřeními dochází k úspoře nákladů na výrobní faktor a současně při využití vhodného PR a poznatků z experimentálního šetření dojde v budoucích obdobích s velkou pravděpodobností ke zvýšení tržeb a tím pádem při zachování stávajících marží i ke zvýšení zisku.

6. Seznam použitých zdrojů

PICHR, Jan a kol. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C. H. BECK, 2013, 375 s. ISBN 978-80-7400-481-0.

TOŠOVSKÝ, Adam. *Agenturní zaměstnávání v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2011, 158 s. ISBN 978-80-7357-652-3

BRČÁK, Josef, Bohuslav SEKERA a Roman SVOBODA. *Mikroekonomie: - teorie a praxe*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. 217-228s. ISBN 978-80-7380-453-4.

FIŠER, Roman. *Procesní řízení pro manažery: jak zařídit, aby lidé věděli, chtěli, uměli i mohli*. Praha: Grada, 2014. Manažer. 29s. ISBN 978-80-247-5038-5.

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika: jak zařídit, aby lidé věděli, chtěli, uměli i mohli*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). 35,127s. ISBN 978-80-247-3494-1.

TURECKIOVÁ, Michaela. *Rozvoj a řízení lidských zdrojů: jak zařídit, aby lidé věděli, chtěli, uměli i mohli*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. Expert (Grada). 25s. ISBN 978-80-86723-80-8.

PTÁČKOVÁ, Vlasta. *Velký průvodce podnikatele: (1998-1999)*. Praha: Academia, 1998. Expert (Grada). 13s. ISBN 80-200-0667-2.

CARNEY, Brian M. a Isaac GETZ. *Svoboda v práci: jak nechat zaměstnance dělat, co chtějí, a tím zvýšit produktivitu, zisk a růst*. Praha: PeopleComm, 2011. Expert (Grada). 153s. ISBN 978-80-904890-1-1.

SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS. *Ekonomie: jak nechat zaměstnance dělat, co chtějí, a tím zvýšit produktivitu, zisk a růst*. Vyd. 2. Praha: Svoboda, 1995. Expert (Grada). 55-57s. ISBN 80-205-0494-X.

Úvod do podnikové ekonomiky: jak nechat zaměstnance dělat, co chtějí, a tím zvýšit produktivitu, zisk a růst. Vyd. 2. Praha: Svoboda, 1995. Expert (Grada). 135s. ISBN 80-205-0494-X.

ALDER, Harry. *Mysli jako šéf podniku: zkušenosti 150 kapitánů průmyslu : poznejte tajemství jejich mysli*. Vyd. 2. Hodkovičky [Praha]: Pragma, c2008. Expert (Grada).147s ISBN 978-80-7205-186-1.

EDEN, Jeremy a Terri LONG. *77 jednoduchých způsobů jak zvýšit produktivitu a zisk: zkušenosti 150 kapitánů průmyslu : poznejte tajemství jejich mysli*. Praha: Management Press, 2015. Expert (Grada). 177s. ISBN 978-80-7261-284-0.

SLAVÍK, Jakub. *Finanční průvodce nefinančního manažera: jak se rychle zorientovat v podnikových a projektových financích*. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). 49s. ISBN 978-80-247-4593-0.

VÁCHAL, Jan. *Jihočeský kraj v globální ekonomice*. Praha: Setoutbooks.cz, 2016. 179s. ISBN 978-80-86277-82-0.

HOLMAN, Robert. *Ekonomie: sbírka řešených otázek a příkladů. V Praze: C.H. Beck, 2016. Beckovy ekonomické učebnice. 274-291s. ISBN 978-80-7400-615-9.*

URBAN, Jan. *Teorie národního hospodářství: sbírka řešených otázek a příkladů. 4., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. Beckovy ekonomické učebnice. 269-302s. ISBN 978-80-7478-724-9.*

7. Seznam příloh

Příloha č.1 Výsledky dotazníkového šetření

Příloha č.2 Celkový rozpočet Bedňáci.cz

Příloha č.3. Dohoda o provedení práce – vzor

9. Přílohy

Příloha č.1 Výsledky dotazníkového šetření

„Co by se mělo změnit?“

„Po ukončení studia přemýšlím o navázání hlavního pracovního poměru s Bedňáci.cz, vadí mi zatím nedostatek vlastní práce pro jiné klienty, než pro konkurenční firmy“

„Měl by se zdokonalit pracovní systém“

„Firma by měla pracovat s novými klienty“

„Nic“

„Upřednostnil bych peníze po práci v hotovosti“

„Nepřeji si již pracovat s firmou Sinch, jejich přístup i spolupracovníci, není profesionální“

„Všechno je OK, jen bych upřednostnil vyšší mzdu“

„Nespolupracovat již s pracovníky od Sinch.“

Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

„Proč jsem nespokojen?“ (pouze u odpovědí „NE“ a „Spíše NE“)

„Malá mzda, minimum by mělo být alespoň 120Kč/ hod.“

„Malá mzda“

„Více práce pro vlastní klienty“

„Nespokojený jsem hlavně protože, většina práce je požadována den, dva, anebo několik hodin před pracovním výkonem, při takových podmínkách bych si představoval vyšší hodinovou mzdu“

Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Příloha č.2 Celkový rozpočet Bedňáci.cz

Celkové výdaje		Celkové Příjmy:		Celkové zisky:		Prům. měs. Zisk 2016		
458 572,00 Kč		679 358 Kč		220 786 Kč		31 541 Kč		
Příjmy			Výdaje			Výběry na osobní účet		
datum	Předmět	Částka	Datum	Předmět	Částka	Datum	Předmět	Částka
03.08.2016	Faktura Stagehand.cz červen (placeno postupně)	120 888 Kč	08.10.2016	Faktura - Natěrači Herink	13 000 Kč			
15.07.2016	Faktura Sinch.cz červen	61 315 Kč	27.10.2016	Pavel Buchtele - ozvučení	8 000 Kč			
02.08.2016	Faktura Stagehnds.cz červen 2 (Klartext)	54 950 Kč	06.09.2016	Faktura Jiří Duchoslav	3 000 Kč			
23.08.2016	Faktura Stagehand.cz červenec	52 920 Kč	06.09.2016	Faktura Michal Hnojský	6 500 Kč			
21.09.2016	Faktura Stagehand.cz srpen	107 419 Kč	24.10.2016	Faktura , Start Production - Herink	16 229 Kč			
17.10.2016	Praha - Vínof	3 000 Kč						
15.10.2016	Faktura Sinch.cz říjen	5 265 Kč		Vyplacené mzdy + daně (červen)	119 712 Kč			
28.10.2016	Faktura Sinch.cz říjen 2	2 600 Kč		Vyplacené mzdy + daně (červenec)	76 455 Kč			
23.10.2016	Faktura - Obec Herink -Vínobraní	50 000 Kč		Vyplacené mzdy + daně (srpen)	49 496 Kč			
02.11.2016	Faktura Stagehand.cz - září	235 287 Kč		Vyplacené mzdy + daně (září)	64 580 Kč			
10.11.2016	Faktura - Párák - The Cure	3 000 Kč		Vyplacené mzdy + daně (říjen)	40 820 Kč			
26.11.2016	Faktura - Párák - Rod Steward + Placebo	18 240 Kč		Vyplacené mzdy + daně (listopad)	36 500 Kč			
04.12.2016	Stagehnds.cz říjen	41 760 Kč		Vyplacené mzdy + daně (prosinec)	24 280 Kč			
06.12.2016	Parák - Elton John	3 360 Kč						
12.12.2016	Parák - průmyslový palác	3 360 Kč						
21.12.2016	Sinch - Lucerna	2 750 Kč						
17.01.2017	Stagehands - listopad + prosinec	12 905 Kč						
	Dlužná částka stagehands.cz začátkem 2017	- 99 661 Kč						

Zdroj: Vlastní zdroje

DOHODA O PROVEDENÍ PRÁCE

Zaměstnavatel: Ondřej Dostál

Se sídlem: Nádražní 219/3, Říčany, 251 01

Zastoupený:

(dále jen **zaměstnavatel**)

a

Pan/Paní:

Rodné číslo:

Bytem:

Telefonní číslo:

Číslo účtu:

e-mail:

(dále jen **zaměstnanec**)

Uzavírají tuto:

DOHODU O PROVEDENÍ PRÁCE:

1. Tato dohoda se uzavírá na dobu určitou/neurčitou **od 20.6.2016 do 31.12.2016**.
2. Na základě této dohody bude vykonána práce v rozsahu **maximálně 300 hodin v kalendářním roce**.
3. Zaměstnanec bude vykonávat práci **na pozici bedňáka v podobě přípravy koncertů a kulturních akcí**.
4. Práce bude vykonávána zpravidla na místě dle závazně naplánovaných směn v sheetu motley crew.
5. Směny naplánované v sheetu jsou závazné.
6. Zaměstnanec je povinen přijít na pracoviště řádně a včas, stejně tak bude plnit přidělené pracovní úkoly.
7. Za řádné provedení práce, tedy za včasné provedení pracovního úkolu v požadovaném množství a kvalitě, náleží zaměstnanci odměna **80Kč/hodina**. V případě minimálně 50-ti odpracovaných hodin, náleží zaměstnanci odměna **90Kč/hodina**. Pokud má zaměstnanec odpracováno minimálně 100 hodin, náleží zaměstnanci odměna **100Kč/hodina**. Odměna je splatná měsíčně pozadu. Vyplácena bude do 30. dne příslušného kalendářního měsíce.
8. Zaměstnavatel seznámil zaměstnance s právy a povinnostmi vztahujícími se k jím vykonané práci, zejména jej seznámil s povinnostmi k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.
9. Zaměstnanec je povinen po dobu směny nosit ochranou přilbu, výstražnou vestu, které dostane před provedením práce na sjednaném pracovišti. Dále je povinen mít vlastní pracovní rukavice a bezpečnostní obuv. Při nedodržení těchto pravidel je zaměstnanec povinen zaplatit pokutu ve výši **500,- Kč**.
10. Zaměstnanec je povinen vykonat sjednanou práci osobně, svědomitě, podle svých sil a schopností a dodržovat podmínky a povinnosti sjednané touto dohodou a stanovené právními předpisy, zejména ve směru k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Práva a povinnosti stran se řídí ve smyslu ust. § 77 ZPr. ustanoveními zákoníku práce.
11. Zaměstnanec bere na vědomí, že vznikne-li v důsledku jeho včasného nedostavení se k výkonu práce zapsaném v Gogole sheets škoda jeho zaviněním, může být k její náhradě brán. Zároveň pokud zaměstnanec na sjednanou směnu nedorazí, je povinen předložit potvrzení od lékaře. V opačném případě zaplatí **pokutu ve výši 1000Kč**. Zaměstnanec je povinen být po celou dobu směny na stanoveném pracovišti a bez souhlasu nadřízeného

- nesmí toto pracoviště opustit v průběhu pracovní doby. Jestliže zaměstnanec svévolně opustí pracoviště, je toto porušení pracovní kázně považováno za neomluvenou absenci
12. Zaměstnanec je povinen při nezpůsobilosti k práci o této skutečnosti informovat zaměstnavatele a v součinnosti s ním zajistit, že přidělený pracovní úkol bude splněn jiným zaměstnancem zaměstnavatele.
 13. Stran skončení této dohody se uplatní ust. § 76 odst. 5 zákoníku práce.
 14. Zaměstnanec se zavazuje podpisem této smlouvy, že všemu rozumí a že souhlasí se všemi podmínkami.
 15. Zaměstnanci bude na pracovišti přidělena přilba a vesta. Pokud uniformu nevrátí po ukončení spolupráce, bude stržena z nejbližší výplaty.
 16. Zaměstnanec souhlasí s tím, aby v souladu se zák.č.101/2000Sb., o ochraně osobních údajů byly zpracovány poskytnuté osobní údaje obsažené v dotazníku, popř. dalších souborech, a to pro účely náboru, výběru a zprostředkování zaměstnání. Údaje budou uchovávány a využívány pouze pro potřeby náborových a výběrových aktivit. Zaměstnanec si je vědom, že poskytnutí údajů je dobrovolné, a že souhlas s jejich zpracováním může kdokoli odvolat.

V Praze dne:

Podpis zaměstnance

Podpis zaměstnavatele

.....

.....