

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

VESNA HROVAT

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA PLAČ IZ RAZLIČNIH ZORNIH KOTOV

Ljubljana, november 2007

VESNA HROVAT

IZJAVA

Študentka Vesna Hrovat izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof. dr. Slavke Kavčič, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

Ljubljana, dne 2. 11. 2007

Podpis: _____

KAZALO

1. UVOD	1
2. KAJ SO PLAČE?	2
3. MOŽNI VIDIKI OBRAVNAVANJA PLAČ	4
3.1. PLAČA KOT STROŠEK PODJETJA.....	4
3.2. PLAČA KOT VIR PRIHODKOV ZAPOSLENCEV.....	8
3.3. PLAČA KOT DEL NOVO USTVARJENE VREDNOSTI PODJETJA.....	11
3.4. PLAČE KOT VIR PRORAČUNA.....	14
4. PLAČE V SISTEMU NAGRAJEVANJA ZAPOSLENIH	18
4.1. MOTIVACIJA IN DELO.....	18
4.2. VLOGA PLAČ IN NAGRAJEVANJA.....	21
4.3. FIKSNI IN GIBLJIVI DEL PLAČE.....	23
4.4. SISTEMI NAGRAJEVANJA.....	25
4.5. RAZLIKE V POLITIKI PLAČ – MANAGERJI.....	
(primeri za Slovenijo, EU, ZDA).....	27
5. ZAKONSKA OPREDELITEV PLAČ V SLOVENIJI	31
6. NAGRAJEVANJA IN SISTEM SPREMLJANJA OBRAČUNA PLAČ V KONKRETNEM PODJETJU	37
7. SKLEP	44
8. LITERATURA	46
9. VIRI	48

KAZALO SLIK

Slika 1: Strošek dela v predelovalni industriji v izbranih državah v letu 2005.....	5
Slika 2: Struktura razpoložljivih sredstev v slovenskih gospodinjstvih leta 2004 (v %).....	9
Slika 3: Rast dodane vrednosti v letu 2006 (v %).....	12
Slika 4: Maslova hierarhija potreb v povezavi z delovnim mestom	19
Slika 5: Razmerje med povprečnimi najvišjimi in najnižjimi plačami v Evropi leta 2002	34
Slika 6: Minimalne plače v državah Evropske unije – januar 2007 (v €).....	36
Slika 7: Grafični pregled celotnega izplačila plače v letu 2007 (v %).....	40
Slika 8: Prikaz naraščanja celotnega stroška plače z rastjo bruto plače v letu 2007.....	40

KAZALO TABEL

Tabela 1: Obračun plače v Sloveniji za leto 2007 (v € in %).....	10
Tabela 2: Obračun plače na Hrvaškem za leto 2007 (v € in %).....	10
Tabela 3: Obračun plače v Avstriji za leto 2007 (v € in %).....	11
Tabela 4: Dodana vrednost na zaposlenega v slovenskem gospodarstvu v obdobju od 2000 do 2006 (v €)	13
Tabela 5: Rast BDP v Sloveniji (v %).....	14
Tabela 6: Struktura javnofinančnih prihodkov v državah leta 1997 (v % BDP)	15
Tabela 7: Stopnje prispevkov za socialno varnost v Sloveniji od leta 2002 dalje (v %)	16
Tabela 8: Realizacija prihodkov v Sloveniji za prvo polletje 2006 (v mio SIT in %).....	17
Tabela 9: Realizacija davčnih prihodkov v Sloveniji za prvo polletje 2006 (v mio SIT in %).....	18
Tabela 10: Prihodki po prejemnikih sredstev v Sloveniji (v %)	18
Tabela 11: Rezultati ankete: Kaj je zaposlencem pomembno pri delu?	21
Tabela 12: Struktura prihodkov glavnih ameriških direktorjev v letih 1975, 1978, 1986 in 1988 (v %)	29
Tabela 13: Stopnje in osnove davka na izplačane plače v obdobju od 2005 do 2008 (v %) ...	38
Tabela 14: Pregled dejanske obremenjenosti celotnega stroška izplačila plač v Sloveniji v letu 2007 (v €)	39
Tabela 15: Fiksna letna lestvica za obračun akontacije dohodnine za leto 2007 (v %).....	41
Tabela 16: Pregled davčnih olajšav za leto 2007 (v €)	41
Tabela 17: Obračun plače za osebo A za maj 2007 (v €).....	43
Tabela 18: Obračun plače za osebo B za junij 2007 (v €).....	44

1. UVOD

Globalizacija poslovanja in čedalje hujša konkurenca zahtevata nenehno iskanje izboljšav in prilagajanje zahtevam poslovnega okolja. Spremembe v okolju so hitre in nepredvidljive, zato morajo v podjetjih zgraditi dober sistem, s katerim lahko bolje zaznavajo oziroma predvidevajo velikost in smer sprememb. Navsezadnje informacijska tehnologija poleg tega, da zmanjšuje čas pretoka informacij, omogoča uvajanje številnih novih načinov dela in poslovanja. Takšen način dela seveda v ospredje postavlja ljudi, ki postajajo glavni nosilci znanja (namesto tehnologije, ki je bila glavni nosilec znanja v tradicionalnem podjetju). Kombinacija iniciativnosti, učenja, prednosti, samozavesti, učinkovite izvedbe in sodelovanja je temelj, na katerem lahko gradimo prizadevanja za večjo uspešnost ter razvoj zaposlencev in podjetja.

Osnovna celica uspešnosti vsakega podjetja je posameznik, ki v odnosu z drugimi prispeva k uresničevanju skupne vizije in ciljev. Podjetje mora imeti koristi od uspešnosti posameznika, ki se pokažejo v doseganju ciljev in razvoju podjetja. Posameznik pa mora imeti korist od uspešnosti podjetja, ki se pokaže tako v večjih možnostih za doseganje nadaljnje uspešnosti kot v nagradah za doseženo uspešnost (Zupan, 2001, str. 32–39, 14–15).

Ljudje se pogosto sprašujemo, zakaj delamo. Tudi star rek se sprašuje ali delamo, da živimo ali živimo, da delamo. Dokaj enostaven in ne ravno napačen odgovor bi bil, da z delom oziroma posredno s plačilom za delo zadovoljujemo svoje potrebe in potrebe tistih, za katere skrbimo in želimo skrbeti. Tako osnovna plača kot druga redna in izredna izplačila nam pomenijo nagrado za vložen trud, čas in angažiranost.

Predmet raziskovanja mojega diplomskega dela je neposredno povezan s pojmom plače kot plačila za delo in z nekaterimi oblikami nagrajevanja. Ker pa plačilo predstavlja zelo širok pojem in ima lahko več zornih kotov opazovanja, sem raziskala tudi nekatere spremljajoče dejavnike plač. Plače navsezadnje povezujejo izplačevalce in prejemnike izplačil, davkov in prispevkov. Predmet mojega proučevanja je bila tudi obremenjenost podjetja s stroškom plač, ki so na drugi strani prihodki javnega sektorja. Dotaknila sem se tudi motivacijskega vpliva dela in nagrajevanja ter razlik v politiki plač.

Namen diplomskega dela je opredeliti pojem plač iz različnih vidikov in ugotoviti, kakšen vpliv ima plača oziroma nagrajevanje na vpletene dejavnike. Tako kot je plačilo za delo za posameznika oziroma gospodinjstvo denarni prihodek, je na drugi strani za podjetje strošek in zopet na strani države in nekaterih institucij prejemek v obliki pobranih davkov in prispevkov. Kot cilj diplomskega dela sem želela podrobneje spoznati, kaj plača je, oziroma, kaj predstavlja predvsem zaposlencem ter tudi izplačevalcem, kako je sestavljena po različnih opredelitvah in kako je obremenjena z različnimi dajatvami. S katerih vidikov jo lahko opazujemo, kako jo opredeljujejo slovenski računovodski standardi (v nadaljevanju SRS) in

kako zakon. Na podlagi česa jo prejmemo in nenazadnje, kakšne so razlike v izplačilih in prejemih tudi v primerih iz prakse.

Diplomsko delo je v osnovi razdeljeno na sedem poglavij. Takoj po uvodu je predstavljen pojem plače po slovenski in ameriški literaturi. Nadalje so opisani različni vidiki opazovanja plač: plače kot strošek podjetja, plače kot vir prihodkov zaposlencev, kot del novo ustvarjene vrednosti in kot vir proračuna. V tretjem poglavju sem obravnavala plače v sistemu nagrajevanja, in sicer v sklopu tega motivacijo v povezavi z delovnim procesom, vlogo plač in nagrajevanja, fiksni in gibljivi del plače, sisteme nagrajevanja in vrste izplačil zaposlencem ter razlike v politiki plač managerjev, kjer sem navedla nekaj primerov za Slovenijo, EU in ZDA. V petem poglavju sem opredelila plačo po Zakonu o delovnih razmerjih (v nadaljevanju ZDR) in predstavila nekatere pojme, pravice in dolžnosti po zakonu, ki so povezane z izplačili. V šestem poglavju sem se dotaknila praktičnega primera obračuna plač oziroma nagrajevanja v podjetju za izbrano skupino zaposlenih. Diplomsko delo sem zaključila s sklepom, ki mu sledi še seznam uporabljene literature in virov.

2. KAJ SO PLAČE?

Kadar govorimo o plači imamo navadno v mislih več izrazov zanjo. Na prvi pogled sicer delujejo kot sopomenke, vendar v ekonomsko računovodskem smislu niso. Tudi Slovar slovenskega knjižnega jezika ima več razlag besede **plača**. Do leta 1965 je bila le-ta opredeljena kot *vsota, ki jo na določena razdobja dobi zaposleni za svoje delo*, pogovorno jo opredeljuje kot *osebni dohodek*, starinski izraz zanjo pa naj bi bil *plačilo*. V kapitalistični ekonomiki je bila imenovana kot *plačilo za delo*, navadno umsko, ki ga opravi nameščenec ali uslužbenec za delodajalca (SSKJ, 2005).

Najpogostejši tuji (ameriški in angleški) izrazi, ki prevajajo besedo plača, so: »wage« (»wage rate«) in »salary«.

Wage je v širšem pomenu opisana kot nadomestilo, ki ga dobijo zaposlenci za svoje delo. Na področju delovne politike in financ je opredeljena ožje, in sicer kot denarno nadomestilo za delo, merjeno v enotah. O njej se govori pri pogajanjih med zaposlenci in delodajalci (Wikipedia, 2007). To je plača modrih ovratnikov, fizične delovne sile. V ZDA so plače (»wage«) rezultat kolektivnih pogajanj in pogodb. Ravno tako kot pri nas je zahtevana minimalna plača po zakonu, iz katere pa so izvzeti zaposlenci, ki prejemajo plačo za obdobje (»salary«) (Employment, 2007).

Salary je opredeljena kot stalno delodajalčevo plačilo zaposlencu, ki je določeno v pogodbi o delu. Izplačane so glede na obdobje, ne oziraje se na dejanske delovne ure. Je nasprotna t. i. sestavljeni plači (»piece wages«), kjer je vsako delo, ura ali enota plačana posebej. Beseda se v poslovno računovodskem svetu uporablja tudi za opis nastajajočih stroškov dela: »personnel

expense« ali »salary expense«. V ZDA je bila razlika med plačami za obdobje (»salaries«), ki so izplačane ne glede na ure dela in plačami na podlagi ur (»wages«) prvič priznana s strani Fair Labour Standards Act leta 1938. Do leta 2004 se je oblikovalo šest kategorij zaposlencev plačanih za obdobje. Mednje spadajo predvsem področja, kot so pravo, medicina, uprava in administracija, računovodje, zaposleni na umetniškem področju, računalničarji ipd. (Wikipedia, 2007).

Ostali pogosteje uporabljeni termini so še:

- earnings = zaslužek: plačilo določenega obdobja (tedna, meseca, leta);
- total compensation: earnings + druge ugodnosti zaposlencev (bonusi);
- income = dohodek: total compensation + prihodek iz kapitala (Wikipedia, 2007).

Izhodišče vsakega poslovnega procesa so zaposlenci. Brez njih ne more delovati noben poslovni sistem, zato ni čudno, da nekateri menijo, da so v teoriji in praksi postopoma prišli do spoznanja, da je človek s svojim znanjem in sposobnostmi ter motiviranostjo najpomembnejši proizvodni tvorec. To je razlog, da se v zadnjem času vedno bolj govori o intelektualnem premoženju, med katerega sodijo tudi znanje in izkušnje zaposlencev (Kavčič, Klobučar Mirovič, Vidic, 2007, str. 275). V zvezi z delom smo vajeni govoriti o plačah, ki pripadajo zaposlencem za opravljeno delo, za čas, ko ne delajo, pa jim pripadajo nadomestila (Kavčič, Klobučar Mirovič, Vidic, 2007, str. 178).

Plače so s socialnega, ekonomskega, motivacijskega in pravnega vidika že od nekdaj izjemno občutljivo družbeno in politično področje. Politika plač pa je eden izmed pomembnejših delov ekonomske in socialne politike v državi (Snoj, 2006, str. 40).

Z ekonomskega vidika je najpomembnejši makroekonomski vidik plač, ki se kaže v vplivu na celotno narodno gospodarstvo in gospodarski razvoj države (vprašanje produktivnosti, inflacije, konkurenčnosti, itd.). Plače predstavljajo pomemben vir prihodkov prebivalstva, hkrati so podlaga za financiranje in delovanje sistemov socialne varnosti. Zato imajo plače izreden pomen ne samo za posameznega zaposlenca ali posameznega delodajalca, temveč tudi za celotno družbo. Obseg plač v gospodarstvu vpliva na gibanje plač v javnem sektorju, na pokojnine in druge socialne prejemke (Snoj, 2006, str. 41).

Plače so pomembna kategorija za narodno gospodarstvo, in sicer na makroekonomski ravni. Na tej ravni je najbolj poudarjen stroškovni vidik plač. Pomen in učinki stroškovnega vidika plač na ravni podjetja pa so v veliki meri odvisni od njenega vodilnega kadra. V vsakem podjetju je delež plač vračunan tudi v ceni proizvoda oziroma storitve. V proizvodnji, v kateri se predelujejo drugi materiali, je delež plač (zelo) majhen ali celo zanemarljiv, vsega nekaj %. Nasprotno pa je delež visok v delovno intenzivnih panogah in še bolj v storitvenih dejavnostih (Uhan, 2000, str. 302–304).

Plače in nagrajevanja sodijo med psihološke stimulatorje za delo. Prav to je razlog, da imajo podjetja težave pri določanju višine plače, ki naj bi omogočila normalno življenje in hkrati stimulirala zaposlenca, da bi dobro delal (Rus, 1996, str. 19). Interesi organizacije se kažejo v zagotavljanju nemotenega poslovnega procesa in doseganju ustreznega dobička, interesi zaposlencev pa v doseganju plače, ki omogoča zadovoljevanje njihovih potreb in potreb njihovih družinskih članov (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 359).

Plače so za večino delovnega prebivalstva najpomembnejši vir sredstev za preživljanje in izboljševanje kakovosti življenja. Poleg tega so razumljene kot nadomestilo za vložen trud in kot priznanje prispevka vsakega posameznika k poslovanju podjetja. Zaposlenci seveda neposredno občutijo vsako spremembo v sistemih plačevanja in ustrezno prilagodijo svoje vedenje. Zato so plače (in nagrajevanje) pomemben motivacijski dejavnik, ki jih spodbuja k boljšemu delu. Herzberg sicer pravi, da denar ni najpomembnejši motivator, pomembnejše je priznanje, da dobro delaš. »Takšno razmišljanje je seveda smiselno za tiste zaposlene, katerim plača omogoča ustrezen življenjski standard,« meni Zupanova (2001, str. 119).

Prihodek zaposlencev v širšem pomenu besede s svojim posrednim in neposrednim vplivom povezuje vsaj tri (gospodarske) subjekte: posameznike oziroma gospodinjstva, podjetja in druge organizacije ter tudi državo. Sistem javnih financ je tako na strani prihodkov kot odhodkov povezan s plačami preko izplačevalcev in preko prejemnikov dohodkov. Razni prispevki, davki in drugi izdatki predstavljajo za posameznika in podjetje odliv, za javni sektor pa priliv.

Obstaja več zornih kotov opazovanja plač in njihovega vpliva, ne le na življenjski standard zaposlencev ali kot ekonomsko merilo. Nekateri izmed možnih vidikov so predmet obravnavanja v naslednjem poglavju.

3. MOŽNI VIDIKI OBRAVNAVANJA PLAČ

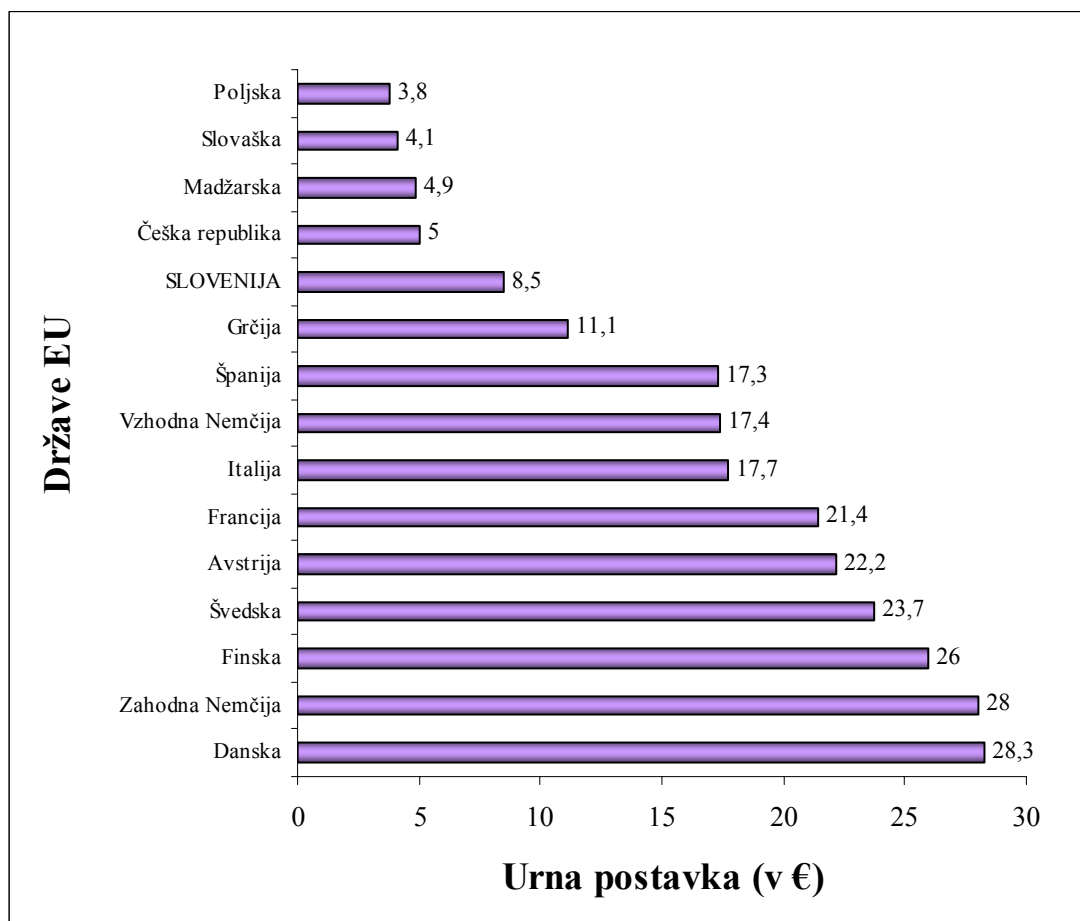
3.1. PLAČA KOT STROŠEK PODJETJA

Dobiček in dobičkonosnost sta bila dolgo najpomembnejši merili uspešnosti poslovanja, ki pa v sodobnem poslovnem okolju ne zadoščata več. Zupanova (2001, str. 13–14) meni, da danes prevladuje mnenje, da je podjetje uspešno, ko doseže svoje cilje. Učinkovitost poslovanja pa se pokaže v porabljenih sredstvih in času, ki jih/ga potrebujemo, da pridemo do cilja. Pri uspešnosti gre torej za to, da počnemo prave stvari, pri učinkovitosti pa za to, da jih počnemo pravilno. Uspešnost posameznika je pogoj za uspešnost podjetja, ta pa spet spodbuja uspešnost posameznika, ki jo merimo s tem, kako zaposlenci dosegajo cilje.

Plače imajo vedno tudi stroškovno naravo (Kavčič, Klopučar Mirovič, Vidic, 2007, str. 278–287). SRS so to njihovo naravo postavili na prvo mesto, saj je **dohodek**, to je na novo ustvarjena vrednost, katerega bistvena sestavina so **plače**, po novem le analitična kategorija. Stroškovna narava plač je pomembna zlasti tedaj, kadar želimo vrednostno izraziti posledice zamenjave neke prvine poslovnega procesa z drugo (na primer delo z delovnimi sredstvi), pa tudi tedaj, ko proučujemo posledice kadrovske odločitve za poslovni izid.

SRS (2006) strogo upoštevajo stroškovno naravo plač. Zato ločujejo tisti del prejemkov zaposlencev, ki ni odvisen od poslovnega izida podjetja in ima stroškovno naravo, od tistega, do katerega so zaposlenci lahko upravičeni ob uspešnem poslovanju podjetja. Z zaposlenci v podjetju so povezani tudi nekateri drugi stroški, ki niso neposredno odvisni od njihovega opravljenega dela. Zato SRS uvajajo pojem **stroški dela**.

Slika 1: Strošek dela v predelovalni industriji v izbranih državah v letu 2005



Vir: Strošek dela v državah evropske unije v letu 2005, 2007, str. 5.

Nemški inštitut IW iz Kölna je konec avgusta objavil študijo s primerljivimi podatki o stroških dela v predelovalnih dejavnostih po državah EU za leto 2005. Podatki na sliki 1 kažejo, da sta z vidika stroškov dela v okviru evropskih primerjav med najdražjimi Danska in Nemčija (njene bivše zahodne dežele), kjer so delodajalce zaposlenci stali čez 28 €/h. Med privlačnejšimi za delodajalce pa so predvsem nove države članice EU, najbolj Poljska,

Slovaška in Madžarska, v katerih strošek dela na uro ne presega 5 €. Urna postavka stroška dela v Sloveniji je v predelovalni dejavnosti leta 2005 dosegla 8,5 €, kar kaže, da je delo sicer cenejše kot v petnajsterici EU, a skoraj dvakrat dražje kot v večini novih članic. Urna postavka stroška dela v Sloveniji pa je bila leta 2005 skupaj 9,7 € (Roštan, 2006, str. 15).

V Sloveniji obstaja zelo pogosto prepričanje, da bodo podjetja najlažje izboljšala gospodarnost z zniževanjem stroškov, predvsem stroškov plač. Vendar pa izsledki raziskave (Kavčič, Koželj, Odar, 2004, str. 69–70) kažejo, da stroški plač v povprečju predstavljajo le dobrih 27 % celotnih stroškov. V 45 % podjetij predstavljajo manj kot 20 % in le v 10 % slovenskih podjetij plače predstavljajo več kot 50 % celotnih stroškov.

SRS 2006 uvajajo v povezavi z zaposlenci nov pojem: **zaslužek**. Zaslužki zaposlencev so vse oblike poplačil, ki jih daje podjetje zaposlencem v zameno za njihovo službovanje in jih obravnava kot svoje stroške dela ali kot deleže v razširjenem dobičku. Z zaslužki so lahko povezane tudi določene dajatve, ki povečujejo stroške podjetja ali deleže zaposlencev v razširjenem dobičku. Zaslužki pripadajo zaposlencem med njihovim službovanjem ali po koncu njihovega službovanja. Med njihovim službovanjem so to plače, nadomestila plač in njim sorodne postavke pa tudi deleži v razširjenem dobičku; po koncu njihovega službovanja pa v glavnem odpravnine in pokojnine. Zaslužek za opravljeno delo in zaslužek za nadomestilo pa v podjetjih obravnavajo ločeno. Nadomestilo je kosmati zaslužek zaposlenca, do katerega je upravičen za obdobje, v katerem zaradi bolezni, letnega dopusta ali drugih upravičenih razlogov ne dela. Nadomestila plač, ki gredo v breme tretjih oseb (npr. zdravstvene zavarovalnice), pa niso stroški podjetja, zato ne sodijo med stroške plač oziroma dela (SRS, 2006).

STROŠKI DELA so tako po SRS (SRS, 2006):

- a) plače, ki pripadajo zaposlencem, v kosmatem znesku. SRS 15 opredeljuje kot kosmato plačo tisto plačo, ki poleg čiste plače vsebuje še davek ter obvezne dajatve za socialno varnost, ki se odtegujejo zaposlencem;
- b) nadomestila plač, ki skladno z zakonom, kolektivno pogodbo ali pogodbo o zaposlitvi pripadajo zaposlencem za obdobje, ko ne delajo, v kosmatem znesku, ki bremeni podjetje;
- c) dajatve v naravi, darila in nagrade zaposlencem ter zanje plačani ali njim povrnjeni zneski, ki niso v neposredni zvezi s poslovanjem;
- č) odpravnine, ki pripadajo zaposlencem, ko nehajo delati v podjetju;
- d) dajatve, ki se dodatno obračunavajo od postavk od a) do č) in ki bremenijo izplačevalca.

Stroške dela se računovodsko prikazuje na kontih razreda 4, kjer vedno znižujejo dobiček podjetja. Pripoznavajo se na podlagi listin, ki dokazujejo opravljeno delo in druge podlage za obračun plač v kosmatem znesku oziroma upravičenost do nadomestila plač in plačam sorodnih postavk pa tudi odpravnin ter ustreznih dajatev. Izplačila, ki se pojavljajo znotraj poslovnega leta neenakomerno, je mogoče tudi časovno razporejati.

DELEŽI V RAZŠIRJENEM DOBIČKU, ki niso stroški, so:

- a) zneski, ki jih odvisno od razširjenega dobička prejemajo člani organov v podjetju, ki ne prejemajo plač;
- b) zneski, ki jih odvisno od razširjenega dobička prejemajo zaposlenci v podjetju kot dodatek k plačam.

Stroški dela se lahko zadržujejo v vrednosti nedokončane proizvodnje in zalog proizvodov, preden se pojavijo med poslovnimi odhodki in vplivajo na poslovni izid obračunskega obdobja. Deleži v razširjenem dobičku pa skupaj z ustreznimi dajatvami povečujejo poslovne odhodke, tako da je dokončni dobiček že zmanjšan za njihovo velikost.

Stroški povračil zaposlencem imajo lahko naravo stroškov dela (razred 47) ali naravo stroškov storitev (razred 41). Povračila zaposlencem, ki niso v neposredni zvezi z opravljanjem dela in imajo naravo plač, so na primer zneski za prevoz na delo in z njega, zneski za topli obrok med delom in drugi. Potni stroški v zvezi s službenimi potovanji, stroški dela na terenu pa tudi šolnine in štipendije, ki so v neposredni zvezi s poslovanjem podjetja, se obravnavajo kot stroški storitev (SRS, 2006).

Kadar govorimo o plačah in nadomestilih kot celoti pri proizvodjalnem podjetju, pa moramo ločevati še (Kavčič, Klojučar Mirovič, Vidic, 2007, str. 280):

- a) v obračunovanem obdobju vračunane plače;
- b) vračunane plače, ki v obravnavanem obdobju zmanjšujejo poslovni izid in jih moramo pokriti iz ustvarjenega prihodka;
- c) v obravnavanem obdobju izplačane plače.

Če te analiziramo, pred začetkom proizvodjalnega procesa ali v začetku leta, govorimo o načrtovanih (predračunskih) postavkah, na koncu leta ali po koncu poslovnega procesa pa o obračunskih postavkah.

a) V obravnavanem obdobju (predračunske ali obračunske) vračunane plače so plače, ki bodo (so) v taistem obdobju obračunane za opravljeno delo, in nadomestila za opravljeno delo, ne glede na to, ali so zneski za opravljeno delo in nadomestila še vsebovani v nedokončani proizvodnji oziroma dokončanih, vendar še ne prodanih proizvodih, ali pa so nasprotno, vsebovani v prodanih proizvodih, s katerimi so bili doseženi prihodki (Kavčič, Klojučar Mirovič, Vidic, 2007, str. 281). Pri tem uporabljamo načrtovane postavke plač ali načrtovano vrednost točke, s katero spreminjamo število točk v denarne zneske. Te plače imajo značaj stroškov, zato jih podjetje vkalkulira (vračuna) v lastno ceno. Velikost teh plač je navadno odvisna od urnih postavk plač ali od načrtovane vrednosti točke, ki temelji na načrtovanem prihodku in njegovem delu, ki je namenjen plačam. V praksi te plače pogosto imenujejo tudi **plače za obdobje**, ker se nanašajo na poslovno obdobje, v katerem je potekal proizvodjalni proces, ne glede na to, ali so bile te plače izplačane ali so se stroški že preoblikovali v odhodke.

b) Od njih ločimo tiste vračunane plače, ki jih je v obravnavanem obdobju že treba pokriti iz prihodka podjetja, kar pomeni, da so že postale odhodki. V praksi jim pogosto pravimo tudi **realizirane plače**. Nepokrite lahko ostanejo samo še tiste vračunane plače, ki zadevajo nedokončano proizvodnjo ali dokončane, vendar neprodane proizvode. Od tod izhaja, da so te plače odvisne od tega, koliko oziroma ali sploh podjetje plače razmejuje prek zalog ali ne.

Realizirane plače izračunamo po obrazcu.

plače v zalogah na začetku obdobja
+ vračunane plače
- plače v zalogah na koncu obdobja

= realizirane plače

Znesek vračunanih plač je tako lahko enak, večji ali manjši od realiziranih plač. Vračunane plače so enake realiziranim takrat, ko podjetje nima zalog ali pa se plače ne razmejujejo preko zalog. Prvi primer je prisoten v storitvenih podjetjih, kjer je izloček iz proizvodjalnega procesa storitev, ki je ne moremo skladiščiti. Praktično pa je to nemogoče v proizvodjalnih podjetjih. Razloga sta dva: prvi je, da podjetje ne more biti popolnoma brez zalog dokončanih ali nedokončanih proizvodov, četudi bi sprejelo načelo proizvodnje brez zalog, drugi pa, da zalog dokončanih in nedokončanih proizvodov ne more vrednotiti brez plač. Najbolj zoženo vodenje zalog je namreč vrednotenje zalog po metodi spremenljivih proizvodjalnih stroškov, med te pa zagotovo sodijo tudi plače zaposlencev v neposredni proizvodnji. Ali je znesek vračunanih plač večji ali manjši od realiziranih plač, pa je odvisno od usklajenega ali neusklajenega gibanja proizvodnje in prodaje (Kavčič, Klobučar Mirovič, Vidic, 2007, str. 281–282).

c) V obravnavanem obdobju izplačane plače so tiste, ki jih v istem obdobju v kosmatem znesku prejmejo zaposlenci, ne glede na to, na katero obdobje se nanašajo. V praksi tem plačam pogosto rečemo plače v obdobju (Kavčič, Klobučar Mirovič, Vidic, 2007, str. 282).

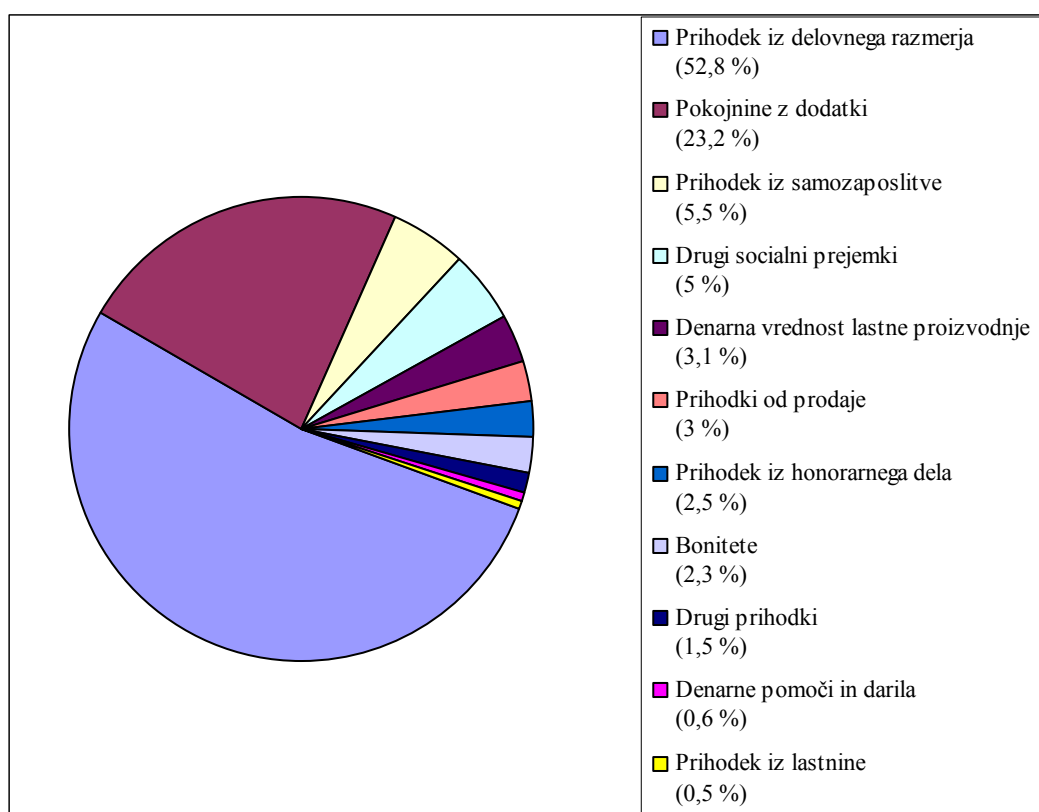
3.2. PLAČA KOT VIR PRIHODKOV ZAPOSLENCEV

»Čeprav se na prvi pogled zdi, da si interesi podjetja in zaposlencev glede plač in nagrajevanja nasprotujejo, je to tradicionalno gledanje že nekoliko zastarelo,« pravi Zupanova (2001, str. 121). Dejstvo je, da je usoda obeh neločljivo povezana. Podjetje ne more biti uspešno, sploh ne dolgoročno, če svojih uspehov ni pripravljeno deliti z zaposlenci. Prav tako zaposlenci ne morejo dobiti dobrih plač, če podjetje ni uspešno. Zato je zelo pomembno, da poskušajo vsi vpleteni v ta proces graditi partnerski odnos, v katerem bo vsak nekaj pridobil. Besede Ivana Podpečana, direktorja Novema, ki je na kadrovskih dnevih v Portorožu povedal,

da sta njegova cilja tako uspešno podjetje kot visoke plače, že nakazuje novo smer razmišljanja.

V Slovenskih gospodinjstvih so med razpoložljivimi sredstvi v letu 2004 prevladovala denarna sredstva (95 %), sledili sta vrednost lastne proizvodnje (3 %) in vrednost bonitet (2 %). Denarnih sredstev je bilo največ iz naslova prihodkov iz delovnega razmerja (53 %) in pokojnin z dodatki (23 %). Po anketnih podatkih je bilo v letu 2004 največ sredstev porabljenih za življenjske potrebščine (88 %), sledili so izdatki za stanovanje ali hišo (8,5 %) ter drugi izdatki (3,5 %) (Poraba v gospodinjstvih, 2006, str. 15).

Slika 2: Struktura razpoložljivih sredstev v slovenskih gospodinjstvih leta 2004 (v %)



Vir: Poraba v gospodinjstvih, 2006, str. 15.

Zahtevnost dela in rezultati le-tega so neposredno povezani z višino plače zaposlenca. Plača zaposlencu največkrat predstavlja najpomembnejši vir preživetja, hkrati pa je tudi poplačilo in priznanje posamezniku za vložen trud in prispevek k poslovanju podjetja kot celote. Posledično je dobro plačan zaposlenec pripravljen delati zahtevnejše delo kot tisti, ki prejema nižjo plačo. Zaposlenci spremembo višine plače enačijo tudi s spremembo življenjskega standarda. Plača kot merilo socialnega statusa pa motivira že z majhno količino, saj jo zaposlenec uporablja kot merilo za primerjavo z neko drugo osebo. Dobro je, če podjetje pri zasledovanju ciljev in postavitvi politike plač v podjetju upošteva tudi raven posameznika, ki je s svojim prispevkom in delom tudi del celotnega sistema (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 351).

»Delavec je zadovoljen, če se čuti socialno varnega v delovnem razmerju, seveda pa mora biti tudi motiviran in za svoje delo primerno plačan,« meni ministrica za delo, družino in socialne zadeve Cotmanova (Repovž, Dodevska, 2007, str. 4).

Če primerjamo obremenitve plač v Sloveniji, Avstriji in na Hrvaškem, ugotovimo, da so največje obremenitve v Sloveniji. Kar pomeni, da ima pri istem izplačilu neto plače delodajalec v Sloveniji precej višje stroške plač (Turkovič, 2006, str. 170, Knaus, 2006, str. 21–22).

V nadaljevanju predstavljam rezultate primerjav obdavčitve in stroškov plač zaposlenec v Sloveniji, Hrvaški in Avstriji za leto 2007. Pri izračunu plač v posameznih državah so upoštevane veljavne stopnje prispevkov za socialno varnost ter ostale dajatve pri plačah (Škaler, 2007, str. 57–59). Pri izračunu davka od dohodka pa je upoštevana splošna mesečna olajšava za posameznika in olajšava za enega otroka.

Tabela 1: Obračun plače v Sloveniji za leto 2007 (v € in %)

	EUR (€)	%	EUR (€)	%
Bruto plača (mesečna)	1.000,00	100,00	6.000,00	100,00
Prispevki za socialno varnost delojemalca (22,10 %)	221,00	22,10	1.326,00	22,10
Davek na dohodek (dohodnina)	59,76	5,98	1.529,34	25,49
Neto znesek za izplačilo	719,24	71,92	3.144,66	52,41
Prispevki za socialno varnost delodajalca (16,10 %)	161,00	16,10	966,00	16,10
Davek na izplačane plače	23,00	2,30	534,00	8,90
Stroški delodajalca	1.184,00	118,40	7.500,00	125,00

Vir: Škaler, 2007, str. 58.

Tabela 2: Obračun plače na Hrvaškem za leto 2007 (v € in %)

	EUR (€)	%	EUR (€)	%
Bruto plača (mesečna)	1.000,00	100,00	6.000,00	100,00
Prispevki za socialno varnost delojemalca (20,00 %)	200,00	20,00	1.071,84	17,87
Davek od dohodka	74,84	7,48	1.614,53	26,91
Davek od davka na dohodek (Zagreb 18 %)	13,47	1,35	290,62	4,84
Neto znesek za izplačilo	711,69	71,17	3.023,01	50,38
Prispevki za socialno varnost delodajalca (17,20 %)	172,00	17,20	1.032,00	17,20
Stroški delodajalca	1.172,00	117,20	7.032,00	117,20

Vir: Škaler, 2007, str. 58.

V primeru bruto plače v višini 1.000 € prejme najnižjo neto plačo zaposlenec na Hrvaškem (kar je rezultat nižjih dohodninskih olajšav in posebnega davka na davek na dohodek. V Sloveniji je ta za 0,75 % višja, najvišja pa je v Avstriji (prihodki do 10.000 € letno niso obdavčeni), kjer predstavlja 82 % v primerjavi z bruto plačo (glej Tabele 1, 2, 3 na str. 10 in

11). Stroški plač so najvišji v Avstriji, kjer so prispevki delodajalca najvišji, nato sledi Slovenija in nazadnje Hrvaška, kjer imajo na bruto plače samo prispevke za socialno varnost.

Tabela 3: Obračun plače v Avstriji za leto 2007 (v € in %)

	EUR (€)	%	EUR (€)	%
Bruto plača (mesečna)	1.000,00	100,00	6.000,00	100,00
Prispevki za socialno varnost delojemalca: režijski delavec (18,00 %)	180,00	18,00	691,20	11,51
Davek na dohodek	0	0	1.873,50	31,23
Neto znesek za izplačilo	820,00	82,00	3.435,30	57,26
Prispevki za socialno varnost delodajalca: Režijski delavec (21,70 %)	217,00	21,70	833,28	13,89
Ostali prispevki delodajalca (6,39 %)	63,90	6,39	383,40	6,39
Davek na izplačane plače (3,00 %)	30,00	3,00	180,00	3,00
Stroški delodajalca	1.310,90	131,09	7.396,68	123,28

Vir: Škaler, 2007, str. 59.

V primeru bruto plače 6.000 € prejme najnižjo neto plačo prav tako zaposlenec na Hrvaškem, kljub temu da se delež prispevkov v bruto plači znižuje zaradi določene najvišje osnove za obračun prispevkov za socialno varnost delojemalca, saj imajo višji davek na dohodek (najvišja stopnja je 45 %) in še posebni davek na davek od dohodka. Najvišjo plačo pa prejme zaposlenec v Avstriji, kjer imajo ravno tako določeno najvišjo osnovo za obračun prispevkov za socialno varnost (za leto 2007 znaša 3.840 €). Stroški plač so v tem primeru najvišji v Sloveniji, in sicer zaradi davka na plače, ki predstavlja 8,9 % na bruto plačo. Sledi Avstrija, kjer predstavljajo stroški delodajalca 23,28 % na bruto plačo, najmanjši pa so stroški plač na Hrvaškem, kjer znašajo 17,20 % na bruto plačo. V primeru, da ostanejo davki in prispevki od plač in na plače na Hrvaškem in v Avstriji enaki, bi bili v letu 2009, stroški plač v Sloveniji najnižji, saj preneha obveznost plačevanja davka na plače (Škaler, 2007, str. 59–61).

3.3. PLAČA KOT DEL NOVO USTVARJENE VREDNOSTI PODJETJA

Uspešnost poslovanja posameznega podjetja, dejavnosti, regije in celotnega gospodarstva poleg ustvarjenega dobička kaže vrsta finančnih kazalnikov, ki dopolnjujejo in kvalitativno izboljšujejo povednost samega poslovnega izida, torej dobička ali izgube. Med njimi je vodilni kazalnik **dodana vrednost**, ki kaže, koliko vrednosti je posamezno podjetje, dejavnost ali regija v določenem obdobju dodala oziroma doprinesla s svojo dejavnostjo. Pomemben pa je tudi kazalnik **dodane vrednosti na zaposlenega**. Za leto 2006 se s spremembo SRS 2006 za izračun dodane vrednosti uporabljajo nove AOP pozicije statističnega izkaza poslovnega izida gospodarskih družb. Dodano vrednost izračunamo na osnovi izkaza poslovnega izida gospodarskih družb (Močnik, 2007a, str. 18).

V tem izračunu gre za koncept bruto dodane vrednosti, pri kateri se od bruto donosa (seštevka prihodkov in spremembe zalog dokončanih proizvodov) odšteje stroške materiala, blaga in storitev ter druge odhodke, ne pa tudi odpisov vrednosti (amortizacije in prevrednotovalnih odhodkov). Iz ustvarjene bruto dodane vrednosti mora posamezna družba poleg odpisov vrednosti poravnati še stroške dela in davek od dohodka. Da bi lahko ugotovila svoj poslovni izid, pa mora upoštevati še neto finančne in izredne prihodke.

Sestava dodane vrednosti:

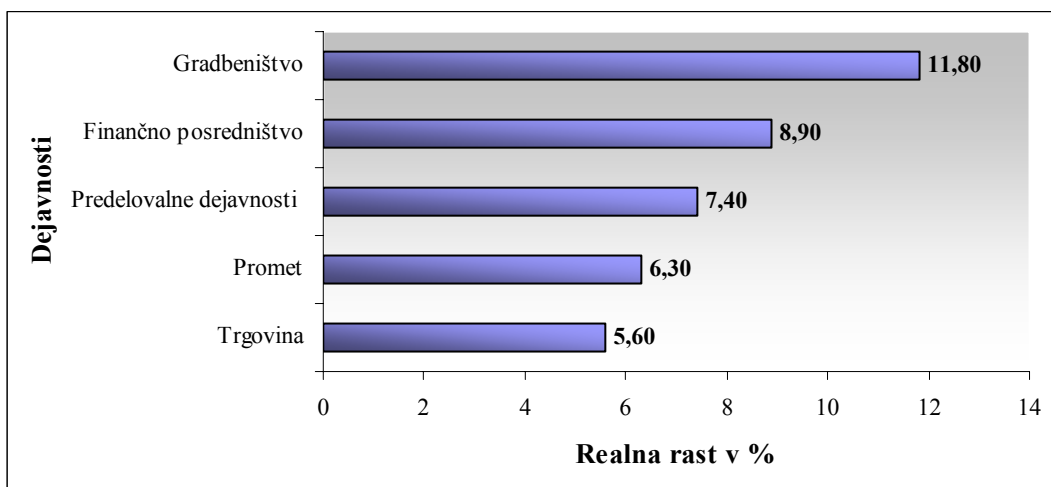
- Čisti prihodki iz prodaje
 - + Usredstveni lastni proizvodi in storitve
 - + Subvencije, dotacije, regresi
 - + Drugi poslovni prihodki
 - +/- Sprememba zalog
 - Stroški blaga, materiala in storitev
 - Drugi poslovni odhodki
-
- = Bruto dodana vrednost

Delitev dodane vrednosti:

- Bruto dodana vrednost
 - Odpisi vrednosti
 - Stroški dela
 - +/- Finančni prihodki/odhodki
 - +/- Drugi prihodki/odhodki
 - Davek iz dobička
 - +/- Odloženi davki
-
- = Čisti dobiček

Vir: Močnik, 2007a, str. 18.

Slika 3: Rast dodane vrednosti v letu 2006 (v %)



Vir: Močnik, 2007, str. 16.

Dodana vrednost na zaposlenega nam pove, koliko dodane vrednosti ustvari zaposlenec v določeni panogi, regiji. V Sloveniji je v letu 2005 zaposleni v povprečju ustvaril za 6.965.188 SIT ali za 29.066 € (Pajnikhar, 2007a, str. 50), v letu 2006 pa za 7.465.438 SIT ali za 31.158 € dodane vrednosti. Najvišjo dodano vrednost med vsemi dejavnostmi so ustvarili v oskrbi z elektriko, plinom, vodo, v finančnem posredništvu, prometu, skladiščenju in zvezah (Močnik, 2007, str. 19).

Tabela 4: Dodana vrednost na zaposlenega v slovenskem gospodarstvu v obdobju od 2000 do 2006 (v €)

LETO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Znesek (v €)	21.300	22.311	24.701	26.211	27.944	29.066	31.158

Vir: Dodana vrednost na zaposlenega 2000–2005 v €, 2007, str. 5, Močnik, 2007, str. 19.

Rast dodane vrednosti na zaposlenega je tudi eno izmed priporočenih meril produktivnosti dela. Le-ta kaže, kako učinkovito se uporablja delo skupaj z drugimi produkcijskimi faktorji in kako se učinek dela povečuje s tehničnim napredkom. Sprememba produktivnosti dela namreč odraža tudi skupni učinek v porabi sredstev, vmesnih proizvodov in storitev, organizacijskih, tehničnih in drugih sprememb v proizvodni enoti in zunaj nje, ekonomijo obsega in ne nazadnje spremembe v stopnji izkoriščenosti kapacitet (Pajhnikar, 2007a, str. 51).

Plače in preko njih zaposleni s svojim delom ustvarjajo tudi **bruto domači proizvod** (v nadaljevanju BDP). BDP bi lahko opredelili kot celotno vrednost proizvodov in storitev določenega narodnega gospodarstva, s katerimi razpolaga družba v določenem trenutku, ne glede na to, kdaj so bile dobrine proizvedene. Potencialno (možno) velikost BDP določata predvsem razpoložljivost in kakovost proizvodnih dejavnikov (Mervič, 2001, str. 11–12).

- **Prebivalstvo**, ki je po eni strani proizvodni potencial. Od rasti prebivalstva, socialnoekonomskih značilnosti, ki kažejo sposobnost za delo, strukture zaposlenih, brezposelnosti ter njihovih vrednot, tradicije, delovnih navad, inovacijske ustvarjalnosti, produktivnosti in sposobnosti vodenja je odvisna struktura in velikost bruto domačega produkta. Prebivalstvo pa se na trgu pojavlja tudi kot porabnik v okviru kategorije gospodinjstva (G).
- **Naravno bogastvo**, ki je kot del bogastva splošen pogoj za gospodarski razvoj. Sestavina naravnih virov vpliva na tehnološki razvoj, na strukturo gospodarskih dejavnosti in svetovno trgovinsko menjavo.
- **Proizvedeno družbeno bogastvo** so vsi materialni proizvodi človekovega dela. Delimo ga na proizvodno bogastvo (stalna sredstva in zaloge reprodukcijskega materiala ali gibljiva sredstva) in potrošno bogastvo (netrajne in trajne dobrine).
- **Tehnološki napredek** pomeni izboljšanje obstoječih in uvajanje novih proizvodnih postopkov in proizvodov, racionalizacijo organizacije in upravljanja proizvodnih procesov. Je pomemben dejavnik gospodarske rasti, omogoča povečanje BDP pri nespremenjenem obsegu kapitala in številu zaposlenih.

Sredi marca 2007 je Statistični urad RS na osnovi četrletnih ocen za Slovenijo objavil prvo oceno BDP za leto 2006. V tekočih cenah je slovenski BDP znašal 7.126.012 milijonov SIT, kar je 29.741 milijonov € oziroma 37.303 milijonov \$. Lani je BDP nominalno porasel za 7,6

%, realno pa je bil glede na leto 2005 višji kar za 5,2 %. To je bila tretja najvišja rast BDP v zadnjih 15 letih (Močnik, 2007, str. 16).

Tabela 5: Rast BDP v Sloveniji (v %)

LETO	REALNE STOPNJE RASTI BDP
2000	4,1
2001	3,1
2002	3,7
2003	2,8
2004	4,4
2005	4,1
2006	5,7

Vir: BDP, letni podatki, 2007.

3.4. PLAČE KOT VIR PRORAČUNA

Zakon o javnih financah posredno obravnava tudi četrto, tj. premoženjsko bilanco, s tem da določa načine pridobivanja in gospodarjenja z državnim in občinskim premoženjem. Vsi prihodki morajo biti zajeti v proračunu RS oziroma v proračunih občin, kar pa ne velja za pokojninske in zdravstvene prispevke, ki se stekajo v posebne blagajne javnih financ (pokojninska in zdravstvena blagajna, tj. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije in Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje) (Čok et al., 2006, str. 5).

Osnovni prihodki javnega sektorja so **davčni in nedavčni** (Stanovnik, 2004, str. 42). **Davčne** delimo na davke in prispevke, pri čemer je njihova skupna značilnost vsaj načeloma jasna; oboji so oblika prisilnih dajatev. Za razliko od davkov, ki predstavljajo enostranski prisilni odvzem realnega dohodka oziroma kupne moči, pa smo s plačevanjem prispevkov deležni tudi določenega obsega pravic.

Nedavčni prihodki so v obliki različnih taks, pristojbin, sredstev od prodaje državnega premoženja, dobička javnih podjetij ipd. Ti prihodki predstavljajo praviloma zelo skromen delež vseh javnofinančnih prihodkov. Tako so npr. leta 1996 v Sloveniji davčni prihodki predstavljali 91,4 %, nedavčni prihodki pa 8,6 % vseh javnofinančnih prihodkov.

Prihodki so (Čok et al, 2007, str. 4):

- davek od dohodkov pravnih oseb;
- dohodnina;
- davek na plačilne liste (posebni davek na določene prejemke in davek na izplačane plače);
- davek na dodano vrednost (DDV);

- trošarine;
- davek od prometa zavarovalnih poslov;
- uvozne dajatve;
- prispevka za zaposlovanje in porodniška nadomestila;
- davek od iger na srečo;
- sodne in upravne takse;
- ekološki davek (tj. taksa za obremenjevanje zraka);
- povračila in odškodnine za uporabo nekaterih proizvodov, storitev oz. javnih dobrin (npr. cest, vozil, zemljišč, zraka, vode itd.) po posebnih predpisih in
- drugo po zakonu (prihodki od premoženja RS, morebitni dobiček javnih podjetij, katerih ustanoviteljica je RS, koncesijske dajatve itd.)

Tabela 6: Struktura javnofinančnih prihodkov v državah leta 1997 (v % BDP)

	POSREDNI DAVKI	NEPOSREDNI DAVKI	PRISPEVEK ZA SOCIALNO VARNOST	DRUGI TEKOČI PRIHODKI	PREJETI KAPITALSKI TRANSFERJI	CELOTNI JAVNI PRIHODEK
Belgija	12,9	17,2	16,8	2,7	0,6	50,2
Danska	17,5	30,4	2,6	6,7	0,5	57,7
Nemčija	11,4	11,2	19,6	3,3	0,4	45,9
Grčija	14,2	7,9	13,1	3,6	0,0	38,9
Španija	10,5	10,5	13,2	4,0	1,3	39,6
Francija	16,1	9,5	20,2	3,9	0,8	50,4
Irska	13,5	14,3	6,0	2,9	1,7	38,4
Italija	12,5	16,1	15,4	3,3	-	48,2
Luksemburg	13,2	17,4	11,8	5,0	0,2	47,6
Nizozemska	11,4	12,4	16,6	5,5	0,4	46,4
Avstrija	14,9	13,5	17,3	3,9	0,2	49,8
Portugalska	14,5	10,2	10,5	4,5	2,4	42,2
Finska	14,3	18,4	13,4	6,3	0,3	52,6
Švedska	14,8	21,8	16,1	6,2	0,1	59,1
Združeno kraljestvo	13,6	15,1	7,5	2,6	0,6	39,5
EU 15	13,2	13,2	15,6	3,6	-	46,3
Slovenija	16,2	9,9	13,8	2,1	0,2	42,1

Vir: European Economy, Directorate-General for Economic and Financial Affairs, European Commission, 2000, Proračunski memorandum, 2001.

Iz Tabele 6 razberemo, da so razlike v velikosti javnofinančnih prihodkov (merjenim kot % BDP) med državami zelo velike (Stanovnik, 2002, str. 207). V severnoevropskih državah (Irska in Združeno kraljestvo) in v dveh državah južne Evrope (Španija, Grčija) je ta delež celo nekoliko manjši od 40 % BDP, medtem ko je v dveh skandinavskih državah (Danska in Švedska) ta delež znašal blizu 60 % BDP. V Sloveniji je delež celotnih javnih prihodkov, merjen kot % BDP, nekoliko nižji kot v državah EU, pri čemer je delež **neposrednih davkov** (to so predvsem dohodnina, davek od dobička pravnih oseb ali davki na plačilne liste in davki

na premoženje) nekoliko nižji kot v večini evropskih držav, vendar je delež **posrednih davkov** (DDV in trošarine, carine) višji kot v državah EU. Nizke deleže prispevkov za socialno varnost zaznavamo pri Irski in Združenem kraljestvu, ki imajo tudi dokaj skromen obseg pravic iz sistema socialne zaščite. Pri Danski je delež neposrednih davkov zelo visok, ker se sistem socialne zaščite financira predvsem z davki.

Od leta 1998 zavezanci plačujejo prispevke za socialno varnost tudi od vseh drugih prejemkov iz delovnega razmerja, vključno s stimulacijami in bonitetami. Plačujejo se tudi pri jubilejnih nagradah, odpravninah in solidarnostnih pomočeh ter povračili stroškov v delu, ki presegajo znesek, ki je določen s predpisom vlade ter od regresov za letni dopust v delu, ki presega 70 % povprečne plače predpreteklega meseca zaposlenih v RS.

Tabela 7: Stopnje prispevkov za socialno varnost v Sloveniji od leta 2002 dalje (v %)

PRISPEVKI ZA SOCIALNO VARNOST	STOPNJE PRISPEVKOV (v %)
1. Prispevki za PIZ:	24,35
– delojemalci	15,50
– delodajalci	8,85
2. Prispevki za obvezno zdravstveno zavarovanje:	13,45
– delojemalci	6,36
– delodajalci	7,09
3. Prispevki za zaposlovanje:	0,20
– delojemalci	0,14
– delodajalci	0,06
4. Prispevek za starševsko varstvo:	0,20
– delojemalci	0,10
– delodajalci	0,10
<u>Skupaj prispevki:</u>	38,20
– delojemalci	22,10
– delodajalci	16,10

Vir: Zakon o prispevkih za socialno varnost, 1996, Zakon o spremembah Zakona o prispevkih za socialno varnost, 2001.

Ne plačujejo pa se prispevki od odpravnin, izplačanih zaradi prenehanja delovnega razmerja iz operativnih razlogov ter od premij prostovoljnega dodatnega pokojninskega zavarovanja. Prispevki za socialno varnost so po obsegu večja skupina dajatev v našem sistemu javnih financ. Stopnje prispevkov so proporcionalne in se plačujejo v % od bruto izplačil.

Davčna uprava je v prvem polletju 2006 pobrala skupaj za 1.244.068 milijonov SIT davkov, prispevkov in drugih prihodkov, to je za 11,7 % več kakor v enakem obdobju preteklega leta (Pobrani davki in drugi prihodki DURS v prvem polletju 2006, 2006). V prvem polletju 2006 so zavezanci vplačali za 1.241.633 milijonov SIT javnofinančnih prihodkov, to je za 11,8 %

več kakor v enakem obdobju leta poprej in pomeni 52,3 % realizacijo načrta prihodkov za leto 2006. Med tovrstne prihodke sodijo prihodki državnega in občinskih proračunov ter obeh skladov obveznega socialnega zavarovanja (Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije in Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije). Vplačanih je bilo še za 2.435 milijonov SIT drugih prihodkov (članarine raznim zbornicam in različni prispevki), ki niso vključeni v sheme za spremljanje javnofinančnih prihodkov, vendar so evidentirani v davčnem knjigovodstvu za pravne in fizične osebe.

Davčni prihodki so imeli v prvem polletju 2006 v strukturi vseh vplačil javnofinančnih prihodkov največji (95,7 %) delež. V prvem polletju 2006 so bila vplačila davčnih prihodkov za 4,7 % višja od predvidenih prihodkov za prvo polletje, realizacijo enakega obdobja preteklega leta pa so preseгла za 12,6 %.

Tabela 8: Realizacija prihodkov v Sloveniji za prvo polletje 2006 (v mio SIT in %)

VRSTA PRIHODKA	REALIZACIJA JAN–JUN 2005	REALIZACIJA JAN–JUN 2006	% DOSEGANJA LETNEGA NAČRTA 2006	STRUKTURA PRIHODKOV 2006 (v %)
Davčni	1.057.270	1.190.274	52,4	95,7
Nedavčni	7.140	8.057	53,2	0,6
Transferni	46.447	43.303	49,5	3,5
Skupaj zavezanci	1.110.857	1.241.633		0,98
Drugi	2.513	2.435	52,3	0,2
SKUPAJ	1.113.370	1.244.068		100

Vir: Pobrani davki in drugi prihodki DURS v prvem polletju 2006, 2006.

Največji, kar 41,2 % delež so imeli prispevki za socialno varnost, sledijo davki na dohodek in dobiček z 32 % deležem. V prvem polletju leta 2006 so vplačila davčnih prihodkov preseгла načrtovane pri davkih na dohodek in dobiček in pri davkih na plačilno listo in delovno silo.

Pri davku od dohodkov pravnih oseb je bila zabeležena kar precejšnja 74,3 % rast. Razlog je v uveljavitvi novele zakona o dohodku na dobiček pravnih oseb, ki je bila sprejeta v letu 2005 in po kateri se je povišala osnova za odmero davka na dobiček; deloma zato, ker so bile zmanjšane in tudi ukinjene nekatere olajšave, ki jih koristijo podjetja, deloma pa tudi zaradi boljšega poslovanja pravnih oseb.

Prispevki za socialno varnost so bili v prvem polletju leta 2006 za 6,4 % višji kakor v enakem obdobju preteklega leta. Davki na plačilno listo in delovno silo so bili nižji za 9,5 % (Javni sektor, 2006, str. 9). Razlog je postopna ukinitvev davka na izplačane plače v obdobju 2006 do 2008. Razporeditev prihodkov države po prejemnikih sredstev z drugimi besedami predstavlja izdatke javnega sektorja, ki jih tvorijo štiri glavne institucije. Preko institucij družbenega financiranja se preliva nekaj manj kot 50 % BDP (Žižmond, 1998, str. 114).

Tabela 9: Realizacija davčnih prihodkov v Sloveniji za prvo polletje 2006 (v mio SIT in %)

VRSTA PRIHODKA	REALIZACIJA JAN–JUN 2005	REALIZACIJA JAN–JUN 2006	% DOSEGANJA LETNEGA NAČRTA 2006	STRUKTURA DAVČNIH PRIHODKOV (v %)
Davki na dohodek in dobiček	274.668	381.275	67,1	32,0
Prispevki za socialno varnost	461.205	490.677	48,7	41,2
Davki na plačilno listo in delovno silo	59.307	53.694	50,5	4,5
Davki na premoženje	15.692	16.290	41,9	1,4
Domači davki na blago in storitve	250.270	248.484	45,1	20,9
Drugi davki	-3.872	-147	-41,6	0,0
SKUPAJ	1.057.270	1.190.274	52,4	100

Vir: Pobrani davki in drugi prihodki DURS v prvem polletju 2006, 2006.

Vplačila javnofinančnih prihodkov v državni proračun so v prvem polletju 2006 znašala 608.880 milijonov SIT, to je za 16,8 % več kakor v enakem obdobju preteklega leta, občinski proračuni so prejeli 102.359 milijonov SIT, to je za 20,4 odstotkov več, ZPIZS je prejel 318.208 milijonov SIT (za 6,3 % več), ZZZS pa 212.187 milijonov SIT (za 3,4 % več kot v enakem obdobju preteklega leta) (Pobrani davki in drugi prihodki DURS v prvem polletju 2006, 2006).

Tabela 10: Prihodki po prejemnikih sredstev v Sloveniji (v %)

PRIHODKI PO PREJEMNIKI SREDSTEV	DRŽAVNI PRORAČUN	ZPIZ	ZZZS	PRORAČUNI OBČIN
Struktura v %	49,0	25,6	17,1	8,2

Vir: Pobrani davki in drugi prihodki DURS v prvem polletju 2006, 2006.

4. PLAČE V SISTEMU NAGRAJEVANJA ZAPOSLENIH

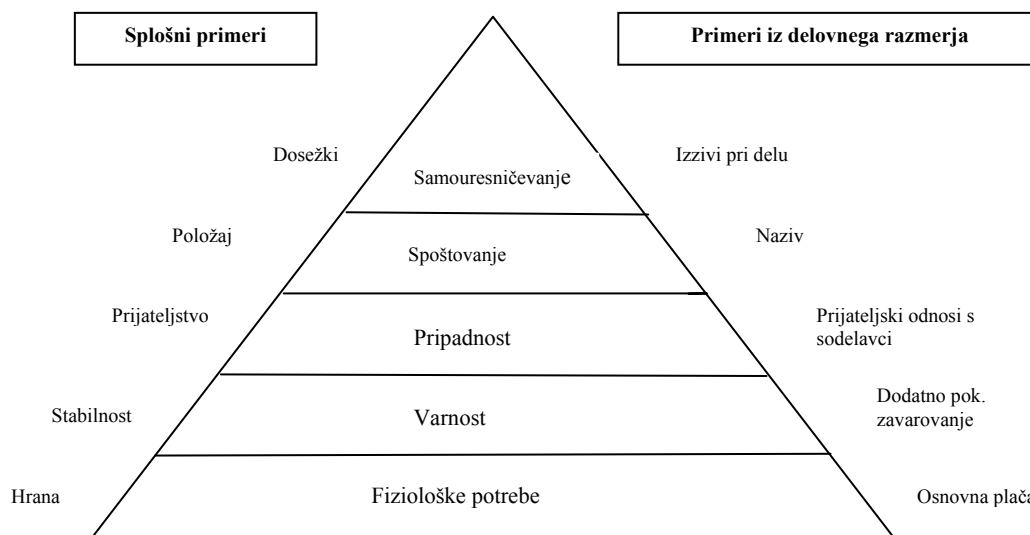
4.1. MOTIVACIJA IN DELO

Uspešnost je rezultat naših zmožnosti in motivacije. Izraz motivacija izvira iz latinske besede »movere« in pomeni gibati se. Na splošno lahko opredelimo motivacijo kot proces, ki spodbudi posameznika k določenemu vedenju. Večina opredelitev vsebuje tri ključne elemente motivacije, in sicer energijo, smer in vztrajnost (Agović, 2007, str. 6).

Ločimo notranjo in zunanjo motivacijo (Marentič Požarnik, 2000, str. 192–193). O **notranji ali intrinzični motivaciji za delo** govorimo, ko zaposleni opravljajo svoje delo izključno zato, ker je to njihova želja. Zaposlitev jim predstavlja izziv, opravljajo jo z zadovoljstvom in na ta način uresničujejo potrebo po samopotrjevanju. Vir notranje motivacije so notranje spodbude, kot so interesi izzivi na delovnem mestu, kreativnost, spoštovanje in cilji, ki so vodilo razmišljanja, čustvovanja in ravnanja posameznika. O **zunanji ali ekstrinzični motivaciji** pa govorimo, ko na motiviranost zaposlenih vplivajo zunanje spodbude, ki jih uporabljajo nadrejeni, torej izvirajo iz okolja. Tako mednje uvrščamo plačo, denarne nagrade, pohvalo in razne ugodnosti. Zunanja motivacija – naši notranji interesi, potrebe in njihove zadovoljevanje so močni dejavniki in v organizaciji lahko ustvarijo veliko kreativnost in uspeh v organizaciji (Luckmann, Jagodič, Pacek, 2003, str. 22–24).

Poznamo več sprejetih teorij, ki pojasnjujejo, kaj motivira zaposlene. Avtor ene izmed najvplivnejših motivacijskih teorij, ki temelji na potrebah posameznika, je Abraham Maslow. Njegova teorija temelji na progresivni hierarhični lestvici potreb, ki so pri ljudeh vedno prisotne. Posameznik najprej stremi k zadovoljevanju osnovne ravni potreb (npr. fizioloških) in šele ko zadovolji potrebo na nižji stopnji hierarhične lestvice, se pojavi nova. Ni pa nujno, da potrebo na nižji stopnji zadovolji v celoti, da bi se pojavila nova. Dovolj je že samo delna zadovoljitev, da bi posameznik začutil željo po uresničitvi potrebe na višji ravni.

Slika 4: Maslowa hierarhija potreb v povezavi z delovnim mestom



Vir: Trygstad, 2003.

Slika 4 prikazuje piramido posameznih ravni potreb, razvrščenih po Maslowi lestvici. Piramido beremo od spodaj navzgor. Za primerjavo pa so na levi strani splošni primeri in na desni strani piramide primeri, ki se navezujejo na zaposlene v delovnem razmerju. Najosnovnejša raven potreb posameznika so fiziološke potrebe, ki morajo biti zadovoljene, da

človek lahko preživi v biološkem smislu (npr. potreba po hrani, vodi, spanju in osnovnem zatočišču). Nepotešene fiziološke potrebe imajo prevladujočo moč nad človekovim delovanjem. Ko so fiziološke potrebe zadovoljene, se pojavi težnja po zadovoljitvi potrebe po varnosti (npr. varno in stabilno okolje, brez fizičnih ali psihičnih motečih dejavnikov). Če to potrebo povežemo z delovnim mestom, bi to pomenilo željo zaposlencev, da se zaposlijo za nedoločen čas, možnost ureditve pokojninskega ali zdravstvenega zavarovanja.

Naslednja raven so **socialne potrebe oziroma potrebe po pripadnosti** (npr. druženju, sprejetju, prijateljstvu). Na delovnem mestu se ta raven kaže kot potreba po dobrih odnosih s sodelavci, sklepanju prijateljskih navez in skupnem preživljanju prostega časa. Ko zadovoljimo vsaj del teh potreb, se pojavijo **potrebe po spoštovanju in ugledu**, ki so pri ljudeh močno prisotne. To raven lahko razdelimo v dve skupini, in sicer potrebe po samospoštovanju (po uspehu, občutku uspeha, prestižu, samozavesti, neodvisnosti in svobodi) in potrebe po spoštovanju s strani drugih (potreba po priznanju sposobnosti in občutka, da je posameznik cenjen in spoštovan, potrebe po slovesu, pozornosti in prevladi). Potrebe v povezavi z delovnim razmerjem bi bile v tem primeru: potreba po dodelitvi višjega/boljšega naziva delovnega mesta, ki izraža moč odločanja, nadrejenost, potreba po javni pohvali in posledičnem ugledu. Ko posameznik zadovolji vse predhodne potrebe, se pojavi težnja k zadovoljitvi najvišje potrebe po Maslowu, **potrebe po samouresničitvi**. Le-te predstavljajo željo posameznika po samoizplnitvi in po tem, da postane vse, kar je sposoben postati, tako da udejanji in izkoristi vse svoje potenciale. Maslow meni, da se želja po zadovoljevanju te ravni potreb ne zmanjšuje z njihovim zadovoljevanjem, kot je to značilno za predhodne ravni potreb, temveč naredi potrebo po samouresničitvi še močnejšo (Trygstad, 2003).

Eno izmed poglavitnih vprašanj sistemov merjenja uspešnosti in nagrajevanja je, koliko k motivaciji pripomorejo merjenje uspešnosti ter variabilne nagrade in koliko notranja motivacija, ki izhaja iz podrejene odgovornosti in avtoritete, delovnih izzivov in nedenarnih bonitet ter nagrad (Slapničar, 2007, str. 57).

V zadnjem času se v povezavi z motiviranostjo pojavlja pojem **psihološke pogodbe**, ki vpliva na to, kaj bo zaposlenec dajal podjetju in kaj bo pričakoval v zameno za svoj vložek. Psihološka pogodba seveda ni nikjer zapisana. Vanjo so vključeni materialni (npr. plača in ugodnosti) in nematerialni dejavniki (npr. odnos delodajalca do podrejenega, varnost zaposlitve). Pri posamezniku jo sestavljajo različna pričakovanja o tem, kaj mora delodajalec zaposlencu ponuditi v zameno za njegovo delo.

Pričakovanja so odvisna od posameznikovih vrednot, potreb, želja in možnosti, zato lahko enako ponudbo delodajalca zaposlenci povsem drugače dojemajo. Če menijo, da je psihološka pogodba prekršena, bo sledil padec motiviranosti, nezadovoljstvo, povečala se bo odsotnost z dela in podobno. Povsem upravičeno je, da so pričakovanja zaposlencev praviloma višja, kot jih zmore delodajalec uresničiti. Vendar razlike ne bi smele biti prevelike, saj se v tem primeru že utegnejo pojaviti neugodni učinki (Zupan, 2001, str. 59–60).

Tabela 11: Rezultati ankete: Kaj je zaposlencem pomembno pri delu?

ZAPOSLENI PO KOLEKTIVNI POGODBI	MESTO	ZAPOSLENI PO INDIVIDUALNI POGODBI
Visoka plača	1.	Dobri sodelavci
Zanimivo delo	2.	Zanimivo delo
Dobre delovne razmere	3.	Visoka plača
Dobri sodelavci	4.	Samostojnost
Varnost zaposlitve	5.	Osebni razvoj
Osebni razvoj	6.	Varnost zaposlitve
Napredovanje	7.	Dobre delovne razmere
Usposabljanje	8.	Usposabljanje
Samostojnost	9.	Priznanje za dobro delo
Priznanje za dobro delo	10.	Napredovanje

Vir: Zupan, 2001, str. 59.

4.2. VLOGA PLAČ IN NAGRAJEVANJA

Sistemi plač in nagrajevanja so v bistvu procesi, ki prevajajo strateške poslovne cilje in podjetniške vrednote v delo. Delujejo kot vezno tkivo med strategijo in dejavnostmi za njeno uresničitev. Zaposlenci večinoma želijo takšen sistem plač in nagrajevanja, ki jim bo omogočal dober zaslužek za dobro delo ter tako prispeval k zviševanju njihove življenjske ravni in povečevanju kakovosti življenja. Po drugi strani podjetje želi z ustreznim načinom plačevanja in nagrajevanja vplivati na uspešnost poslovanja. To lahko stori na tri načine:

- lahko poveča obseg in kakovost človeških zmožnosti v podjetju;
- vpliva na zavzetost zaposlencev, še posebej če so plače povezane z doseganjem uspešnosti;
- s pomočjo plačnega sistema lahko učinkovito nadzira stroške dela.

DeCenzo in Robbins (1988, str. 402–409) menita, da mora učinkoviti sistem plač in nagrajevanja temeljiti na naslednjih lastnostih. ***Ponujena nagrada mora za posameznika imeti neko vrednost.*** Pomen posamezne nagrade se za posameznika razlikuje, zato mora biti učinkoviti sistem nagrajevanja zasnovan tako, da posameznikom ponuja raznovrstne nagrade, ki so prilagojene njihovim željam.

Zaposlenci si želijo, da se jim nagrade dodelijo po načelu pravičnosti in enakosti. Teorija enakosti govori o tem, da v kolikor posameznik zaznava neravnovesje med svojimi prejemki in vložki glede na razmerje pri drugi osebi, lahko to kmalu privede do zmanjšane vloženega napora, padca motivacije, odsotnosti z dela itd.

Nagrade morajo biti vidne. Kot vidnost je pomembno tudi to, da jih poleg prejemnika opazijo tudi drugi. S tem se zadovoljujejo tudi posameznikove potrebe po priznanju in spoštovanju.

Nagrade se lahko podeljujejo tudi javno. Ukinitev tajnosti plač zagovorniki argumentirajo, da tajnost demotivira zaposlene. Po drugi strani pa bi se javne neenakosti lahko pripeljale do nezadovoljstva, konfliktov, občutka nepravilnosti. Javna objava izplačanih prejemkov zahteva od organizacije zrel in dodelan pristop nagrajevanja, ki je podkrepjen z ustreznimi kriteriji in dokazi o izvedbi.

Učinkovit sistem nagrajevanja se mora prilagajati spremembam v uspešnosti posameznika.

Pogosto podeljevanje nagrad ohranja zunanjo motivacijo, a obstaja nevarnost, da pogostost njene uporabe povzroči padec pomembnosti nagrade in s tem njene motivacijske moči. Učinkovite nagrade so fleksibilne po svoji velikosti in selekciji pri podelitvi nagrad. Dober primer so letni bonusi za uspešnost.

Nizki stroški so pomembna značilnost, ki navadno skrbi delodajalca, ker mora pretehtati koristi in stroške vsake posamezne nagrade.

Prašnikar (1992, str. 284–289) predstavlja model nagrajevanja po Milkovichu in Newmanu, ki temelji na sestavinah:

- politiki nagrajevanja;
- tehniki nagrajevanja, s katero izvedemo zadano politiko;
- ciljih, ki jih v nagrajevanju zaposlenih zasleduje podjetje.

Pravi tudi, da je potrebno pričeti prav s cilji nagrajevanja, kjer omenja doseganje treh najpogostejših:

- učinkovitost (povečanje produktivnosti dela ter nadzor stroškov dela);
- enak položaj zaposlenih v nagrajevanju (ni diskriminacije);
- skladnost z zakonskimi normami, ki veljajo v nekem času in prostoru.

Politika podjetij je prirejena doseganju teh ciljev, ki se izvede s pomočjo ustrezne tehnike nagrajevanja. Sistem nagrajevanja v nekem podjetju se naslanja na osnovna strateška načela podjetja. Upoštevati mora okolje, zakonske možnosti ter preference zaposlenih. Temu ustrezno podjetje prilagodi politiko nagrajevanja, ki mora biti po Milkovichu in Newmanu:

1) Notranje skladna;

sestavine modela nagrajevanja morajo biti usklajene do te mere, da oblikujejo strukturo plač, ki spodbuja zaposlene k povečanju navora za kvalitetno delo, k dodatnemu usposabljanju, k težnji po napredovanju, k zmanjšanju odhodov iz podjetja, ipd; da bi podjetje doseglo tako strukturo plač, je smiselno, da najprej natančno izvede strukturo delovnih mest; to pomeni, da analizira delovna mesta, jih ustrezno opiše in nato ovrednoti.

2) Zunanje konkurenčna;

nagrajevanje zaposlencev mora zadostiti konkurenčnim pogojem; to pomeni, da je podjetje plače sposobno izplačati; prav tako morajo zaposleni dobiti tolikšne prihodke, da

imajo interes ostati v podjetju.; konkurenčnost izbranega modela nagrajevanja je odvisna predvsem od treh skupin dejavnikov:

- od razmera na trgu dela;
- od razmer na trgu proizvodov in storitev;
- od dejavnikov, ki opredeljujejo značilnosti podjetja ter značilnosti zaposlencev v podjetju.

3) Spodbujati mora k čim večjemu prispevku posameznika;

ustaljeno stališče o tem pravi, da je potrebno izdelati ustrezne in v primeru preseganja letih, posameznika ali skupino še posebej nagraditi; to stališče temelji na domnevi, da je denarna nagrada za posameznika pomembna in se bo na povečano denarna vzpodbudo odzval s povečanim naporom; mnoga podjetja uporabljajo t. i. alternativne programe nagrajevanja, kjer gre predvsem za težnjo podjetij, da posameznika bolj povežejo z organizacijo, njegovo plačo pa z njegovim prispevkom, ki ga je mogoče izmeriti z objektivnimi merili.

4) Vsebovati mora ustrezne načine za izvedbo.

planiranje stroškov zaposlencev ter sprotno preverjanje, ali se njihova višina giblje v okviru predvidenega proračuna, sta ključnega pomena za uspešno delovanje sistema.

4.3. FIKSNI IN GIBLJIVI DEL PLAČE

Raziskava, izvedena med slovenskimi podjetji leta 2001 (Kavčič, Koželj, Odar, 2004, str. 63–64) ugotavlja, da je prav sistem plač in (ne)nagrajevanja pomemben dejavnik fluktuacije zaposlencev, pri čemer je očitno, da zaposlenci, ki pri delu dosegajo dobre rezultate, pogosteje menjajo zaposlitev kot povprečni zaposlenci. Dandanes podjetjem ni potrebno oblikovati sistemov nagrajevanja po uspešnosti, saj za prenehanje delovnega razmerja ni več potrebno dokazovati zaposlenčeve (ne)uspešnosti, kot je bila to praksa v samoupravnem sistemu. Če zaposlenec ni dosegel normalne plače za normalno kakovost in normalen učinek, je podjetje to dokazalo in z njim prekinilo delovno razmerje. Nadalje raziskava ugotavlja, da slovenski zaposlenci niso zadostno motivirani za boljše delo, ker imajo večji del plače stalen.

V osnovi razlikujemo med **stalnim in gibljivim** delom prejemkov zaposlencev (Zupan, 2001, str. 19–20). **Stalni del** je odvisen od tega, kakšno je delo, ki ga posameznik opravlja ter od znanja ali zmožnosti, ki jih poseduje, **gibljivi** pa od tega, kako dobro ga opravlja. Največji delež stalnih izplačil zajema osnovna plača, ki jo delavec dobi za normalno uspešno delo določene zahtevnosti in za opravljeno število delovnih ur. Stalna so tudi nadomestila plače za ure upravičene odsotnosti (dopusti, prazniki, bolniški izostanki). Dodatki in ugodnosti pa so lahko tako stalni kot gibljivi. Primer stalnega bi lahko bil dodatek za skupno delovno dobo, medtem ko je tisti za delovno dobo v podjetju že odvisen od posameznika. Stalne ugodnosti so predvsem tiste, ki so zagotovljene po zakonu ali pa jih delodajalec dodeli vsem na enakih

delovnih mestih. Med gibljive pa bi šteli tiste ugodnosti, ki jih dobijo zaposlenci glede na svojo uspešnost. Plačilo za uspešnost in nagrade so seveda v celoti gibljivi del.

Medtem ko se osnovna plača, nadomestila, dodatki in plačilo po uspešnosti praviloma vedno dodeljujejo v denarju ali vrednostih papirjih (delnicah, delniških opcijah in vrednostnih bonih), so lahko nagrade in ugodnosti tako denarne kot nedenarne. Med nedenarne sodijo vse oblike prejemkov v naravi in nematerialne ugodnosti (višji ugled) ter nematerialne nagrade (priznanja in pohvale).

Zanimiva je ugotovitev, da je v Sloveniji v povprečju pri managerjih stalni del celo največji, medtem ko je pri proizvodnih delavcih največji delež plačila po uspešnosti med vsemi skupinami. To je v popolnem nasprotju s prakso v razvitih gospodarstvih, kjer je gibljivi del največji prav pri managerjih, torej je občuten delež njihove plače odvisen od posameznikove uspešnosti. Na podlagi izvedene raziskave leta 2001, ki je vključevala 150 velikih slovenskih podjetij, je izpeljano mnenje, da so variabilni deleži plač, vezani na dosežene rezultate, premajhni glede na osnovno plačo (Rejc, Slapničar, 2003, str. 65). Podjetja poleg plače uporabljajo še druge ugodnosti, najpogosteje dodatno zdravstveno in nezgodno zavarovanje. Za managerje so te oblike še bolj pestre, od uporabe avtomobila do življenjskih zavarovanj, zdravniških pregledov in drugega (Zupan, 2001, str. 21–22).

V strukturi nagrade mora variabilni del za uspešnost razlikovati med nadpovprečnimi in povprečnimi dosežki, njegov motivacijski učinek pa bo dosežen le, če bo v pogodbi kvantitativno opredeljenih denimo od tri do pet ciljev, višina nagrade pa eksplicitno povezana z realizacijo (Slapničar, Gregorič, Rejc, 2005, str. 33).

Število stimulacij, ki naj bi pripomogle k večji uspešnosti slovenskih zaposlencev, se od leta 1995 do leta 2001 ni bistveno spremenilo. V večini podjetjih so plače sicer sestavljene iz fiksnega in gibljivega dela, ki pa ima zelo nestimulativno razmerje. Spremenljivi del prejemkov vodilnih in vodstvenih zaposlencev se v Sloveniji giblje le okoli 10 %. Nekoliko drugačne so razmere na Češkem, navaja raziskava (Kavčič, Koželj, Odar, 2004, str. 67–69), kjer so leta 1998 ugotovili, da je razmerje med stalno in gibljivo plačo v 229 obravnavanih podjetjih 60 : 40.

Tudi v raziskavi, opravljeni v Kanadi, je bilo ugotovljeno, da se tako v zasebnem kot v javnem sektorju pri nagrajevanju veliko poslužujejo gibljivega dela plače. Pri tem so ugotovili, da je gibljivi del ne glede na velikost podjetja približno enak, bonusi in provizije so bolj pogosti v malih podjetjih kot v velikih. Udeležba pri projektih, udeležba pri dobičku, skupinsko nagrajevanje, nagrade za doseganje ciljev in nagrade v delnicah so sicer prisotne, vendar zajemajo zelo majhen del plače. Najmanj pogoste nagrade so delnice, upoštevajoč podjetja zajeta v raziskavo. Vendar pa so ravno delnice najpogostejša oblika nagrade v podjetjih od 1.000 do 4.999 zaposlencev (Kavčič, Koželj, Odar, 2004, str. 64; 2003/2004 Survey results, 2004, str. 22–23).

4.4. SISTEMI NAGRAJEVANJA

Sistem nagrajevanja najpogosteje pomeni usklajeno politiko in prakso nekega podjetja, da bi nagradilo svoje zaposlence glede na njihov prispevek, zmožnosti in pristojnosti tudi glede na njihovo tržno ceno. Podjetja oblikujejo strategijo in sistem nagrajevanja izhajajoč iz poslovne strategije in strategije ravnanja z ljudmi pri delu z namenom, da zavarujejo in pospešijo doseganje svojih ciljev. Sistem nagrajevanja odraža ne le družbeno kulturo (kolektivizem proti individualizmu), ampak tudi sistem upravljanja podjetij v širšem pomenu, lastniško strukturo in prevladujoče vire financiranja.

Ko podjetje izdela sistem nagrajevanja oziroma strukturo plač, se postavlja vprašanje, kako posameznika čimbolj motivirati, da poveča svoj napor pri delu v podjetju. Prašnikar (1992, str. 289) predstavlja tako imenovane sisteme nagrajevanja, ki spodbujajo iniciativo zaposlenih in temeljijo na objektivnih merilih zaposlenih (alternativni sistemi nagrajevanja). Predpostavlja tri oblike izplačil zaposlenim (Prašnikar, 1992, str. 291–294).

a) Plani za nagrajevanje posameznikov

- *Delo na normo* – določeno število proizvodov, ki jih je potrebno napraviti v enoti časa; če zaposleni izdela več proizvodov, prejme presežek; uporabno zlasti za proizvodnje s kratkimi proizvodnimi cikli.
- *Normirani čas na enoto proizvoda* – če zaposlenec porabi za izdelavo izdelka manj časa kot je normirana poraba, prejme prihranek, ki je ovrednoten v denarju; ta metoda se uporablja zlasti, ko gre za proizvodnje z dolgoročnimi proizvodnimi cilji.
- *Variabilni del*, ki se oblikuje glede na doseganje norme oziroma v odvisnosti od porabljenega časa na enoto proizvoda.

b) Plani delitve prihranka, doseženih z znižanjem stroškov, med zaposlene in podjetje («Gain Sharing Plans»)

Pri teh vrstah planov nagrajevanja gre za delitev prihranka med skupino zaposlenecv in podjetjem, do katerega pride, ali zaradi znižanja stroškov podjetja ali zaradi povečanja dobička podjetja. Podjetje ugotavlja prihranek tako, da spremlja zgodovinske podatke o velikosti stroškov oziroma o velikosti dobička in na podlagi odstopanj dejanskih od standardnih podatkov določa velikost presežka. Običajno se uporabljajo drseče sredine standardnih kazalcev produktivnosti v obdobju petih let. Podjetja pri tem uporabljajo različne formule. Standardni kazalci lahko vključijo tudi druge cilje, kot je na primer zmanjšanje pritožb potrošnikov, povečanje tržnega deleža ipd. Problem je določiti velikost deleža dohodka zaposlenih glede na osnovno plačo ter izločiti vpliv zunanjih dejavnikov na oblikovanje prihodka ter stroškov podjetja.

c) Plan udeležbe zaposlenih v dobičku podjetja («Profit Sharing Plan»)

Izhodišče za pojasnitev plana udeležbe zaposlenecv v dobičku podjetja je domneva, da delitev ustvarjenega dobička med zaposlenecv in podjetje spodbuja slednje k

povečanemu naporu v podjetju in k večji skrbi za delovanje podjetja. Ta del dohodka se lahko izplača v denarju takoj (lump-sum payment) in ga zaposlenci porabijo po lastni presoji. Lahko pa se izplača kot plačilo z zakasnitvijo v obliki vrednostnih papirjev posebnega sklada (deferred payment), ki jih lahko zaposlenci unovčijo ob vnaprej določenih priložnostih (upokojitev, nesposobnost za delo, odpravnina, smrt). Lahko pa gre za kombinacijo obeh načinov in je del izplačan takoj, del pa z zakasnitvijo. V praktični izvedbi so pomembni zlasti trije dejavniki: kako se del dobička razdeli med zaposlence, oblikovanje sklada ter način komuniciranja med udeleženci plana.

Alternativni sistemi izhajajo iz tradicionalnega pristopa vrednotenja prispevka zaposlencev (Prašnikar, 1992, str. 290). Potrebna je analiza delovnih mest, opisi in vrednotenja le-teh ter upoštevati konkurenčno naravnost, ki jo zahtevajo razmere na trgu delovne sile ter trgu proizvodov in storitev. Omenjeni sistemi nagrajevanja morajo biti vpeti v konkurenčno strategijo podjetja.

Odločitev, ali naj podjetje izbere sistem nagrajevanja, ki temelji na *spodbudah posameznika* ali pa na *spodbudah skupine zaposlenih*, je povezana z različnimi dejavniki. Nanjo vpliva na primer stališče o tem, ali naj se bolj poudari konkurenca med posamezniki ali pa uspeh skupine. Prav tako je odvisna od tehnoloških pogojev (nekatero storitve je težko ovrednotiti), od možnosti zajemanja podatkov ter nasploh od možnosti uporabe objektivnih meril uspešnosti.

»Uvedba finančne udeležbe zaposlenih pri dobičku podjetij bi bila lahko pomemben razvojni vzvod za Slovenijo,« meni Krašovec (2004, str. 40). Njena uzakonitev je namreč naloga, ki izhaja iz socialnega sporazuma 2003–2005, ki so ga podpisali sindikati, vlada in delodajalci, podpira pa ga tudi vodstvo slovenske managerske organizacije. V vseh državah članicah nekdanje EU 15 (Francija, Belgija, Nemčija, Italija, Španija, Velika Britanija, Irska, Nizozemska, Portugalska, Grčija, Švedska, Finska, Danska, Avstrija), razen v Luksemburgu, zakoni urejajo finančno participacijo zaposlenih, četudi dokaj različno, davčna zakonodaja pa jo na različne načine spodbuja. Ponekod je regulacija posredna – na Portugalskem v predpisih o delovnih razmerjih, v Italiji pa v zakonodaji o socialnem partnerstvu. Oblike finančne udeležbe zaposlencev so lahko zelo pestre. Strnjeno v grobem pa gre za dva načina: **denarno udeležbo pri dobičku** (»profit sharing«) in **nagrajevanje z delnicami ali deleži podjetij** (»employee share-ownership«). Znotraj tega so različne izvedbe zelo razvejane, od preprostih denarnih nagrad iz dobička do varčevalnih shem, ki omogočajo nakup delnic podjetja po ugodnejši ceni. Posebni participativni programi, predvsem delniški in opcijski, so namenjeni vodilnemu managementu. Davčne spodbude so nasploh bolj naklonjene delniškim shemam kot denarnim izplačilom iz dobička. Izjemno pomembno vlogo imajo tudi skladi notranjega delničarstva oziroma skladi, ki upravljajo zadržane prihranke, pridobljene s finančno udeležbo zaposlenih.

V povprečju uporablja v EU kar 45 % podjetij z več kot 200 zaposlenci udeležbo v dobičku v denarju (Krašovec, 2004, str. 41). Po zakonu je obvezna v francoskih podjetjih z več kot 50 zaposlenci. Predvsem zaradi zakonske obveznosti, ta oblika najbolj razširjena v Franciji, sledita pa ji Nemčija in Avstrija, najmanj razširjena pa je na Danskem in v Italiji. V skoraj dveh tretjinah podjetij, ki uporabljajo udeležbo pri dobičku, je vanjo vključena vsaj polovica zaposlencev. Delniške sheme udeležbe pri dobičku pa v EU izvaja v povprečju 31 % podjetij z več kot 200 zaposlenci. Najpogosteje na Nizozemskem, v Veliki Britaniji in Franciji, najredkeje pa na Portugalskem, v Avstriji in Italiji. V 52 % podjetij, ki uporabljajo to ali ono obliko delniške sheme participacije, ta vključuje nad polovico zaposlenih. Oba zadnja dva plana slonita na pomembnih davčnih olajšavah. Podjetje v ZDA, ki vpelje plan udeležbe zaposlenih v dobičku, je na primer oproščeno plačila davka na denarni znesek, ki ga je namenilo v ta namen. Prav tako zaposleni ne plača niti davka na dohodek niti davka na kapitalski dobiček v trenutku odločitve, da bo del svojih prihrankov naložil v plan. Obdavčen je šele takrat, ko prenese sredstva na svoj privatni račun.

Kavčičeva in drugi v rezultatih raziskave (Kavčič, Koželj, Odar, 2004, str. 69–70) navajajo, da se le v primarnih dejavnostih zvišujejo plače na podlagi prihrankov pri stroških, medtem ko v gradbenih podjetjih plače zvišujejo predvsem iz dobička. Le pri 1,6 % podjetij, zajetih v raziskavo so zaposlenci vedno udeleženi pri dobičku. Še vedno pa je veliko podjetij (69,1 %), kjer deleža v dobičku zaposlenci ne dobijo. Torej na gibljive plače vplivajo drugi dejavniki, saj dobiček še vedno nima večjega vpliva pri nagrajevanju.

Plan udeležbe zaposlenih v dobičku pripomore k oblikovanju ustvarjalnega vzdušja za znižanje stroškov. Zaposlenci so nagrajeni po tem, ko je podjetje sposobno plačati sadove njihove prizadevnosti. Evidenca kaže, da imajo podjetja večinoma dobre izkušnje z delovanjem sistema udeležbe zaposlencev v dobičku. Ta sistem naj bi povečal produktivnost podjetij, povečalo naj bi se število idej, ki jih prispevajo zaposlenci, dvignila naj bi se morala in kvaliteta njihovega dela, izboljšale naj bi se tudi komunikacije med zaposlenci (Prašnikar, 1992, str. 295).

4.5. RAZLIKE V POLITIKI PLAČ – MANAGERJI

(primeri za Slovenijo, EU, ZDA)

Oblikovanje plačne politike v EU ni enotno, temveč je v pristojnosti posameznih držav in odraža njihovo tradicijo, ekonomski položaj ter tudi organiziranost sindikatov in delodajalcev. V večini držav prevladujejo pogajanja na ravni dejavnosti, v mnogih celo na ravni podjetij. O plačni politiki se na čez sektorski ravni socialni partnerji dogovarjajo le v Sloveniji, Belgiji ter na Finskem in Irskem (Pajnkihar, 2007a, str. 50).

Področje nagrajevanja managerjev v Sloveniji v gospodarstvu urejajo kriteriji za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev, ki sta jih leta 1992 podpisala Gospodarska zbornica kot

predstavnik gospodarstva in Združenje Manager kot predstavnik managerjev. Kriterije so takrat sestavljala zgolj merila za oblikovanje osnovne plače in različnih ostalih prejemkov managerjev (zavarovanje, izobraževanje, plačane počitnice, ipd.). Nagrajevanje je bilo v tem času sestavljeno skoraj izključno iz fiksnega prejemka, variabilni del plače pa praktično ni obstajal. V oktobru 1997 so bili podpisani novi kriteriji za individualne pogodbe managerjev. V skladu z njimi je višina managerjeve plače odvisna od razvrstitve podjetja med mala, srednja in velika, in sicer glede na število zaposlenih, velikost ustvarjenega dobička in povprečno vrednost sredstev podjetja. Osnovna bruto plača znaša od štiri do osem povprečnih plač, izračunanih po posebnem merilu, ki upošteva tako povprečno plačo v podjetju kakor tudi povprečno plačo panoge. Predvideno je bilo, da mora biti v vsakem primeru osnovna bruto plača managerja vsaj za 10 % višja od najvišje plače, določene s splošno kolektivno pogodbo. Po doseganju nadpovprečnih rezultatov v podjetju se lahko osnovna plača managerja poveča za 25 % oziroma zniža za enak % pri podpovprečnih dosežkih. Kriteriji so priporočali uveljavitev možnosti izplačila udeležbe pri dobičku do višine 30 % letnih prejemkov managerja (v denarju, delnicah ali kombinaciji obeh).

Novější predlogi nagrajevanja managementa in nadzornih svetov (Krašovec, Peklar, 2000, str. 4–5) se nanašajo predvsem na dolgoročne spodbude managementa, strokovnjakov in nadzornih svetov, ki naj bodo v odvisnosti od poslovne uspešnosti. Združenje Manager predlaga, da morajo dolgoročne spodbude (delniški in opcijski načrti) postopoma dosegati okrog 30 % osnovne plače ter zahteva izpolnitev določenih pogojev, in sicer normalizacijo delovanja trga vrednostnih papirjev, dokončanje privatizacije in občutno zmanjšanje lastninskega deleža države za dosego tega cilja.

Vloga managerjev v sodobnem svetu se ne spreminja, pač pa se spreminja način vodenja podjetja. Glavni direktor mora biti sposoben voditi širok krog aktivnosti, imeti mora svoj stil vodenja, biti mora podjeten, konkurenčen, vzpostaviti mora vzdušje za spremembe v podjetju ter skupaj s svojimi sodelavci zagotoviti elastično prilagajanje podjetja tržnim razmeram. Smiselna je delitev managerjev na skupino, ki s svojim delom zagotavlja tržno prilagodljivost podjetja (vodilni in vodstveni management), skupino ekspertov, nadzornike ter prodajno osebje ter jih ločiti od ostalih skupin zaposlenih. Temu ustrezno je potrebno prilagoditi tudi sisteme nagrajevanja.

Vodilni in vodstveni managerji so najbolj vplivna skupina managerjev in jih praviloma določi upravni odbor. Izkušnje kažejo, da njihove dohodke v največji meri določa konkurenčni trg. V literaturi obstajata dva prevladujoča koncepta, ki pojasnujeta velikost njihovih prihodkov. Po enem konceptu so njihove plače določene tako, da trg določi plačo podrejenih (low level management), s primerjavo ocen delovnih mest pa se določi plača nadrejenih. Po drugem stališču plačo tej skupini managerjev določajo dobičkonosnost podjetja, velikost prodaje in število zaposlenih. Določena je torej glede na njihov prispevek v podjetju. Poleg tega se pojavlja mnenje, da plačo vodilnih in vodstvenih managerjev določajo člani upravnih odborov, v katerih prevladujejo managerji drugih podjetij. Praksa kaže, da so v razvitih

gospodarstvih uveljavile predvsem naslednje oblike nagrajevanja managerjev (Prašnikar, 1992, str. 295–296).

▪ **Osnovna plača**

V strukturi dohodkov vodilnih in vodstvenih managerjev je osnovna plača dolgo imela največjo težo. Običajno jo določajo tržna razmerja. Upravni odbori oziroma njihov organ, komisija za nagrajevanje, pogosto z anketami preverja položaj na trgu in daje ustrezne predloge. Pomembno vlogo pri določitvi njene višine igrata ocena delovnega mesta ter ohranjanje notranje stabilnosti med plačami. Sicer pa se njen pomen v strukturi dohodkov vodilnih in vodstvenih managerjev nekoliko zmanjšuje.

Tabela 12: Struktura prihodkov glavnih ameriških direktorjev v letih 1975, 1978, 1986 in 1988 (v %)

Sestava plače (v %) / Leto	1975	1978	1986	1988
Osnovna plača	60	60	46	40
Bonusi	25	25	26	18
Dolgoročne iniciative	15	15	28	42

Vir: Prašnikar, 1992, str. 297.

▪ **Bonusi oziroma kratkoročne spodbude**

Bonusi se zlasti uporabljajo za nagrajevanje managerjev v industriji in v bančništvu. Običajno se nanašajo na velikost bazične plače in so odvisni od različnih meril (velikost dobička, prodaje ...). Ne uporabljajo jih v tistih podjetjih, kjer delničarji bonusov ne jemljejo za pomembno spodbudo. Prav tako jih ne srečamo v neprofitnih organizacijah ter v reguliranih dejavnostih. Običajno veljajo le za managerje, ki imajo pomemben vpliv na delovanje podjetja. V podjetjih, kjer uporabljajo bonusni sistem, je osnovna plača praviloma nižja kot v podjetjih, ki ne uporabljajo bonusnega sistema.

Bonusi se izplačujejo v enkratnem letnem znesku ali pa v večkratnih letnih zneskih. Podjetja bonuse včasih izplačujejo tudi v obliki delnic podjetja. Bonusi so pomemben del plačilnega paketa predvsem pri japonskih managerjih. Navadno so izplačljivi dvakrat letno (poleti in v prednovoletnem času), odvisni pa so od uspešnosti podjetja (običajno gre za štiri mesečne plače). Če podjetje ob koncu leta doseže manjšo uspešnost, se v naslednjem letu zmanjšajo. Obseg bonusa, ki ga prejme posameznik, je odvisen od njegove učinkovitosti in delovnega staža. So zelo pomemben element varčevanja posameznikov.

▪ **Kapitalski plani, ki spodbujajo dolgoročno iniciativo managerjev**

Mednje uvrščamo najrazličnejša plačila v obliki vrednostnih papirjev, ki naj bi spodbudili dolgoročno iniciativo managerjev v podjetju. V neki meri do njih prihaja zaradi interesa lastnikov, da vežejo managerja na dolgoročno uspešnost podjetja:

interesi lastnikov kapitala in interesi managerjev naj bi se s tem čimbolj izenačili. Po drugi strani pa to obliko nagrajevanja oblikuje davčna politika z različnimi davčnimi olajšavami. Posebej so uveljavljene delniške opcije. Le-te omogočajo njihovemu lastniku, da v nekem obdobju kupi od podjetja delnice po vnaprej določeni ceni. Maksimalno obdobje nakupa traja običajno deset let. Pogosto je mogoče delnico kupiti po ceni, ki je za 5 % nižja od tržne vrednosti. Število opcij je določeno v planu po posebni formuli. Ameriške izkušnje kažejo, da se je ta oblika nagrajevanja uveljavila po letu 1954 (Prašnikar, 1992, str. 297–298). Ima pa mnogo pasti, ki so se predvsem pokazale v manipuliranju računovodskih izkazov in prevarah z namenom povečevanja cen delnic v svetovno odmevnih škandalih, predvsem v ZDA (Slapničar, Gregorič, Rejc, 2005, str. 33).

▪ **Druge oblike denarnih nagrad oziroma dohodka v naravi**

Mednje uvrščamo razne druge oblike plačil z zakasnitvijo, že omenjene bonusne plane, izplačane v delnicah podjetja in plane udeležbe managerjev v dobičku podjetja, ki so namenjeni izključno managerjem. Prav tako v to skupino štejemo različne plane varčevanja v podjetju, ki jih koordinira poseben sklad. Sklad investira v nakup različnih vrednostnih papirjev, ki jih manager prejme ob odhodu v pokoj. Zanimive so tudi druge ureditve, kot so npr. nakup police doživljenjskega zavarovanja, pokojninsko zavarovanje ipd. (Prašnikar, 1992, str. 300). Poleg tega pa je k prihodkom managerjev potrebno prišteti še razne prihodke v naravi, ki jih prejmejo bodisi znotraj podjetja (luksuzno opremljene pisarne, uporaba službenega avtomobila, rezervirano parkirišče, posebna jedilnica, ipd.) bodisi zunaj podjetja (plačilo članarin v klubih, združenjih, plačilo luksuznih hotelskih in prometnih storitev ipd.).

Podatki za višine izplačil posameznim direktorjem večinoma niso dosegljivi, saj statistika prikazuje izplačila celotni upravi, vendar je na splošno znano, da predsednik uprave zasluži v povprečju 30–50 % več kot ostali člani poslovnega odbora (Krašovec, Peklar, 2000, str. 22). Podatki kažejo, da so se dohodki 250 predsednikov poslovnih odborov velikih nemških delniških družb v minulih dveh letih povečali v povprečju za 40 %. Očitno je torej, da se tudi Nemčija »amerikanizira« in da je postalo normalno, da je večji del managerskih prihodkov odvisen od uspeha oziroma neuspeha (upravi v tovarni BMW je nadzorni odbor zaradi poloma z britanskim Roverjem črtal tretjino dohodkov) (S. J., 2000, str. 36).

V ZDA so nagrade managerjev veliko bolj odvisne od poslovnih rezultatov in vrednosti delnice kot v Evropi, kjer prevladuje večja koncentracija lastništva in je močnejši notranji nadzor lastnikov nad managerji. Struktura nagrade je večkrat le sekundarnega pomena. Dejstvo pa je, da kolektivistična Evropa vseskozi precej zaostaja po gospodarskem razvoju za individualistično kulturo ZDA in da je spodbujanje managerjev k večji ambicioznosti prav gotovo ena izmed ne dovolj izkoriščenih možnosti (Slapničar, Gregorič, Rejc, 2005, str. 33).

Podatek, da je leta 1965 glavni direktor v ZDA zaslužil 44-kratno plačo povprečnega tovarniškega delavca, danes pa isti zaslužijo 326-kratnik povprečne plače zaposlenca v podjetju oziroma kar 728-kratnik minimalne plače v gospodarstvu, kaže na izreden razmah nagrajevanja managementa (Krašovec, Peklar, 2000, str. 15). Visoke nagrade upravam bi bile vsem razumljive, če bi bile povezane z izjemno rastjo premoženja podjetja, prihodkov, tržnih deležev in dobička. V Sloveniji pa je struktura zaslužkov uprav precej posebna: plače uprav so tudi v največjih delniških družbah skoraj v celoti fiksne (Slapničar, Gregorič, Rejc, 2005, str. 32). Od vseh podjetij, s katerimi se trguje na borzi, sta le Sava in Mercator razkrila variabilni in fiksni del plač, vendar za celotno upravo skupaj. Medtem ko je pri prejemkih uprave v Savi znašal variabilni delež za uspešnost 24 % celotnih bruto plač, ima uprava Mercatorja skoraj polovico plač vezanih na uspešnost (Slapničar, 2003, str. 63).

V večjih podjetjih večine evropskih držav znaša delež dolgoročnih spodbud pri nagrajevanju managementa v povprečju med četrtino in tretjino njihovih prejemkov. V Sloveniji pa ravno dolgoročne spodbude, ki so tako pomemben del celotnih managerskih plač v razvitih gospodarstvih, igrajo zanemarljivo vlogo (Zupan, 2000, str. 130). Kljub ne najnovejšim podatkom pa je tudi po novejših raziskavah sklepati, da se situacija v Sloveniji ni bistveno spremenila. Dolgoročnih vzpodbud managerjem v Sloveniji skorajda ni (Slapničar, Gregorič, Rejc, 2005, str. 32).

Evropska komisija v svojem posvetovalnem dokumentu spodbuja ustrezne ureditve nagrajevanja managerjev in članov nadzornih svetov (2004), katerega priporočila naj bi vodila do ustreznih zakonodajnih sprememb, predlaga, naj bosta znesek in sestava nagrade takšna, da pritegneta ustrezno strokovno usposobljenega managerja. Odločitev o znesku, sestavi nagrade in merilih uspešnosti managerjev pa je prepuščena delničarjem in ne strogo določena s kodeksi in zakonodajo. Medtem ko gre evropska regulativa po poti svobodnejšega oblikovanja sistemov nagrajevanja in čedalje večje preglednosti, se zadeve v Sloveniji razvijajo prav nasprotno. Nagrade managerjev so v Sloveniji še vedno bolj odsev kriterijev za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev (Slapničar, 2004, str. 8–9).

5. ZAKONSKA OPREDELITEV PLAČ V SLOVENIJI

Plačilni sistem ni pomemben samo za delovna razmerja oziroma dvostransko razmerje med delavcem in delodajalcem na podlagi pogodbe o zaposlitvi, ampak tudi pomembno vpliva na družbenoekonomske razmere, na gospodarski in socialni razvoj v državi, na trg dela, brezposelnost, inflacijo, rast BDP, proračunske prihodke in odhodke, uresničevanje človekovih pravic, predvsem pravic iz socialnega zavarovanja idr. Pri urejanju plačilnega sistema ima država pomembno vlogo, saj vanj posega z zakonskimi predpisi in je partner socialnega sporazumevanja in dogovarjanja (Korpič-Horvat, 2005, str. 72).

Pri določanju načrtovanega celotnega zneska plač je treba v skladu s tem, da se upošteva interese zaposlencev in interese podjetja, upoštevati tudi (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 360):

- najmanjšo plačo, ki je po kolektivni pogodbi določena za najmanj zahtevno delo;
- normalno plačo za dela, ki so za organizacijo značilna;
- načrtovani poslovni izid;
- dejanski poslovni izid.

V Sloveniji je na področju plač najpomembnejši predpis **Zakon o delovnih razmerjih (2003)** (v nadaljevanju ZDR). Z njim je urejeno določanje plač tako na področju javne uprave kot na področju gospodarskih dejavnosti. Poglavitne določbe zakona povezane z zaposlenci v organizaciji, so:

- zakonska opredelitev od 36- do 40-urnega delavnika, ki obsega dejanski delovni čas, čas odmora in čas upravičene odsotnosti z dela;
- opredelitev najkrajšega letnega dopusta, ki traja štiri tedne;
- vsebina pogodbe o zaposlitvi;
- zakonsko opredeljena pravica do sedmih prostih dni na leto;
- zakonsko urejeno pripravništvo, poskusno delo, delovni čas, plačilo za delo (vrste plačil), osnovna plača, delovna uspešnost, dodatki za posebne delovne razmere, velikost teh dodatkov, dodatek za delovno dobo, povračila stroškov v zvezi z delom, regres za letni dopust, odpravnina ob upokojitvi, plačilo, katerega velikost ni odvisna od spola, dan, kraj in način izplačila plače, zadržanje in pobot izplačila plače, nadomestila plače in udeležba pri dobičku, letni dopust in druge odsotnosti, izobraževanje ter disciplinska in odškodninska odgovornost.

Poleg zakona pa morajo v podjetju upoštevati še:

- socialni sporazum oziroma dogovor o politiki plač, ki je priloga socialnega sporazuma;
- kolektivno pogodbo dejavnosti;
- kolektivno pogodbo organizacije ali druge akte organizacije.

Vsi ti akti so razvrščeni po pomembnosti, kar pomeni, da po hierarhiji nižji akti ne smejo biti v nasprotju z višjimi. Iz tega izhaja, da morajo biti vse rešitve v zvezi z zaposlenci v podjetju skladne z zakonom o delovnih razmerjih. Ker imajo zaposlenci pri določanju plač najmanj besede, jih ščiti kolektivna pogodba, v kateri sta določena najnižja plača in najmanjše razmerje med plačo na najmanj zahtevnem delovnem mestu in drugih delovnih mestih (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 357–359). Razmerje med najmanjšo in največjo plačo določajo organizacije v svojih pravilnikih. Vsako podjetje v svojih aktih določi razmerje med najmanj zahtevnim delom in vsemi drugimi deli v njej (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 366).

ZDR ureja delovna razmerja, ki se sklepajo s pogodbo o zaposlitvi med delavcem¹ in delodajalcem. Zakon opredeljuje delavca kot vsako fizično osebo, ki je v delovnem razmerju na podlagi sklenjene pogodbe o zaposlitvi. Delodajalca pa kot pravno in fizično osebo ter drug subjekt, kot je državni organ, lokalna skupnost, podružnica tujega podjetja ter diplomatsko in konzularno predstavništvo, ki zaposluje delavca na podlagi pogodbe o zaposlitvi. Med njima obstaja t. i. delovno razmerje. To je razmerje, v katerem se delavec prostovoljno vključi v organiziran delovni proces delodajalca in v njem za plačilo, osebno in nepretrgano opravlja delo po navodilih in pod nadzorom delodajalca. Kadar delavec nima pisne pogodbe o zaposlitvi, obstajajo pa prej omenjeni elementi delovnega razmerja, takrat ni dvoma, da je tak delavec v delovnem razmerju pri tem delodajalcu (Lavrin Marenče, Cerar, 2003, str. 13–14). Sicer pa je pravilo in praksa, da se s pogodbo o zaposlitvi sklene delovno razmerje.

Kolektivne pogodbe sklepajo sindikati oziroma združenja sindikatov na strani delavk in delavcev in združenja delodajalcev na strani delodajalk in delodajalcev. Kolektivna pogodba je zapisana oblika usklajenih stališč in interesov vključujočih partnerjev. Vsebina kolektivne pogodbe opredeljuje področja obligacijskega dela, ureja pravice in obveznosti strank, ki so jo sklenile, lahko pa tudi način mirnega reševanja kolektivnih sporov. V drugem normativnem delu pa lahko vsebuje določbe, s katerimi se urejajo pravice in obveznosti delodajalcev pri sklepanju pogodb o zaposlitvi, med trajanjem delovnega razmerja in v zvezi s prenehanjem pogodbe o zaposlitvi, plačilo za delo ter drugi osebni prejemki in povračila v zvezi z delom, varnost in zdravje pri delu itd. (Zakon o kolektivnih pogodbah, 2006).

Delodajalec je dolžen delavca prijaviti v obvezno pokojninsko, invalidsko, zdravstveno zavarovanje in zavarovanje za primer brezposelnosti v skladu s posebnimi predpisi in mu izročiti fotokopijo prijave v 15 dneh od nastopa dela. Če datum nastopa ni določen, se šteje datum sklenitve pogodbe o zaposlitvi. Pravice in obveznosti, na podlagi opravljanja dela v delovnem razmerju in vključitev v socialno zavarovanje na podlagi delovnega razmerja, se začnejo uresničevati z dnem nastopa dela, dogovorjenim v pogodbi o zaposlitvi (Lavrin Marenče, Cerar, 2003, str. 23). Ob prvem sklepanju delovnega razmerja mora pristojen organ (upravna enota) na podlagi zahteve za izdajo, izdati bodočemu zaposlencu delovno knjižico, ki je obvezen dokument in ima značaj javne listine. V njej se evidentirajo podatki, pomembni za uresničevanje posameznih pravic iz delovnega razmerja in tistih, ki so z njim povezane. Zaposlenec opravlja v delovnem razmerju delo za plačilo, ki mora biti določeno v pogodbi o zaposlitvi. Plačilo je sestavljeno iz plače, ki mora biti vedno v denarni obliki, in morebitnih drugih vrst plačil, če je tako določeno s kolektivno pogodbo.

Sestavni del plače je tudi plačilo za poslovno uspešnost, če je le-to dogovorjeno s kolektivno pogodbo ali pogodbo o zaposlitvi. Stroški v zvezi z izplačevanjem plač (stroški obračunavanja, stroški nakazila, stroški letnih poročil ...) bremenijo delodajalca. Njegove

¹ Zakon uporablja izraz delavec namesto računovodskega izraza zaposlenec. V nadaljevanju je opis delavec uporabljen v povezavi z različnimi zakoni, akti, komentarji zakona.

morebitne poslovne in finančne težave ne smejo vplivati na obveznost plačila, za katerega se je zavezal s sklenitvijo pogodbe o zaposlitvi.

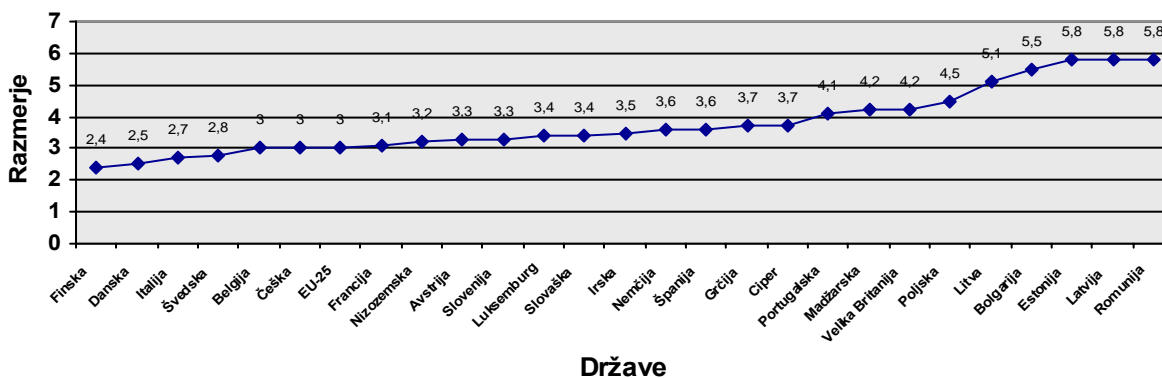
Plača je sestavljena iz:

- osnovne plače;
- dela plače za delovno uspešnost;
- dodatkov.

ZDR pravi, da se mora plača izplačati najkasneje do konca plačilnega dne, 18. v mesecu za pretekli mesec, na običajnem plačilnem mestu. Če je plačilni dan dela prosti dan pa najkasneje prvi naslednji delovni dan. Spremembo plačilnega dne je delodajalec dolžan sporočiti pisno. Delodajalec je tudi dolžan izdati delavcu ob vsakem izplačilu plače pisni obračun plače oziroma plačilno listo ter do 31. januarja novega koledarskega leta pisni obračun plače in nadomestila plače za preteklo koledarsko leto, iz katerega sta razvidna tudi obračun in plačilo davkov in prispevkov (Lavrin Marenče, Cerar, 2003, str. 23).

Plača delavca je znesek, ki se obračunava mesečno na podlagi določb kolektivne pogodbe in pogodbe o zaposlitvi in se vselej izkaže v bruto znesku ter s pripadajočimi davki in prispevki kot odbitno postavko. Razlika med bruto plačo in obračunanimi davki in prispevki je izplačilo plače v neto znesku. Za čas odmora med dnevnim delom prejme delavec plačilo, kot če bi delal.

Slika 5: Razmerje med povprečnimi najvišjimi in najnižjimi plačami v Evropi leta 2002



Vir: Ackermann, 2006, str. 8.

Statistični urad Evropske komisije Eurostat je v juliju 2006 objavil podatke o prihodkih v industrijskem in storitvenem sektorju iz leta 2002 (Ackermann, 2006, str. 8). Podatki na Sliki 5 se nanašajo na 7,9 milijonov zaposlencev v državah EU in tudi državah kandidatkah Bolgariji in Romuniji. Prikazujejo primerjavo med povprečnimi najnižjimi in najvišjimi plačami v Evropi. Slika predstavlja tudi razmerje med plačami v izbranih državah. V skandinavskih deželah je porazdelitev prihodkov razmeroma enakomerna. Tudi Slovenija sodi med države, kjer razlike med plačami še ne predstavljajo večjega odstopanja glede na ostale

vključene države. V baltskih državah, Romuniji in Bolgariji pa je razlika med največjimi in najmanjšimi plačami skoraj dvakrat večja. V Sloveniji je bila v letu 2006 povprečna plača najnižja meseca februarja (277.403 SIT ali 1.157,58 €) in najvišja novembra (333.799 SIT ali 1.392,92 €).

Izhodiščna plača je najnižji znesek, ki ga je delodajalec dolžan izplačevati posameznemu delavcu, razporejenemu v ustreznih tarifni razred (Lavrin Marenče, Cerar, 2003, str. 141).

Osnovna plača je znesek, ki ga mora prejemati delavec, razporejen v ustrezen tarifni razred, in mora biti določena v pogodbi o zaposlitvi. Osnovna plača ne vsebuje dodatkov za posebne obremenitve in dela plače za delovno ter poslovno uspešnost. Osnovna plača je določena za polni delovni čas, normalne pogoje dela in za doseganje predvidenih rezultatov. Osnovna plača delavca nikakor ne sme biti nižja od izhodiščne plače ustreznega tarifnega razreda, v katerega je delavec razporejen. Pomen osnovne plače je velik. Praviloma je glavni, redni in relativno fiksni vir sredstev za življenje delavca, ki mu pripada na podlagi sklenitve pogodbe o zaposlitvi. Pomembna je tudi zato, ker je osnova za izračun raznih dodatkov k osnovni plači, lahko tudi drugih plačil, itd.

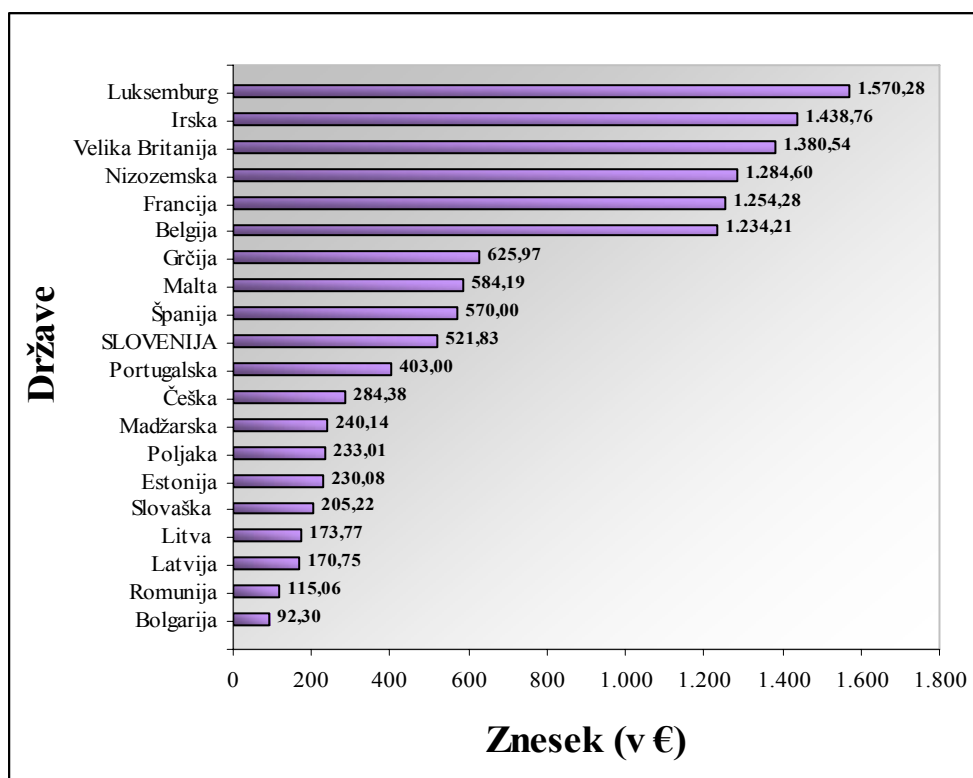
Minimalna plača je znesek, ki ga mora delavec prejeti za polni delovni čas ne glede na dosežene rezultate dela po določbah Zakona o minimalni plači in načinu usklajevanja plač ter drugih prejemkih (1999, 2000, 2001). Drugače povedano, to je znesek, ki varuje spodnjo raven izplačila vsakega delavca, ki je zaposlen za nedoločen ali določen čas, tudi pripravnika.

V skladu z dogovorom o politiki plač v zasebnem sektorju v obdobju 2004–2005 je znašala minimalna plača:

od januarja do avgusta 2004	= 111.484 SIT
od avgusta 2004 do julija 2005	= 117.500 SIT
od avgusta 2005 do julija 2006	= 122.600 SIT
od avgusta 2006 do julija 2007	= 125.050 SIT oz. 521,82 €

Januarja 2007 je imelo zakonsko urejeno minimalno plačo 20 od 27 držav članic Evropske unije. V osmih državah se je s 1. 1. 2007 minimalna plača povečala, in sicer v Bolgariji, Estoniji, na Madžarskem, Irskem, v Luksemburgu, na Portugalskem, v Romuniji in Španiji. Tako znaša minimalna plača v začetku leta 2007 najmanj 92,30 € mesečno (Romunija) in največ 1.570 € (Luksemburg) (Slika 6). V Sloveniji od avgusta 2006 znaša mesečna bruto minimalna plača 521,83 € (Pajnkihar, 2007, str. 19). Od avgusta 2007 pa 538,53 €.

Slika 6: Minimalne plače v državah Evropske unije – januar 2007 (v €)



Vir: Pajnkihar, 2007, str. 18.

Izplačana plača ne sme biti nikoli nižja od tiste, ki je dogovorjena v pogodbi o zaposlitvi. Prav tako mora delodajalec delavcu izplačati minimalno plačo v navedeni višini, čeprav je delavec po določbah kolektivne pogodbe ne dosega (npr. ni izpolnil pogoja za polni delovni čas, daljša odsotnost z dela). To stori tako, da plačo delavca obračuna glede na izhodiščno plačo iz tarifne priloge, nato pa, če bruto plača delavca ne dosega višine minimalne plače, doda manjkajoči znesek do zahtevane višine. Minimalna plača tako predstavlja absolutni minimum, pod katerim delodajalec ne sme izplačevati plač (Lavrin Marenče, Cerar, 2003, str. 141).

Nadomestila plače so prejemki delavca, ki se obračunavajo v skladu z določbami kolektivnih pogodb in v skladu z zakonskimi predpisi. Nadomestila se obračunavajo v vseh primerih, kot jih določajo kolektivne pogodbe za čas, ko delavec brez svoje krivde ne dela, zato praviloma ne morejo biti višja, kot bi znašala plača za redno delo, če bi delavec delal (Lavrin Marenče, Cerar, 2003, str. 141–142).

Povračila stroškov v zvezi z delom morajo biti zagotovljena za prehrano med delom, za prevoz na delo in z dela ter povračilo stroškov, ki jih ima pri opravljanju določenih del in nalog na službenem potovanju (Lavrin Marenče, Cerar, 2003, str. 146).

6. NAGRAJEVANJA IN SISTEM SPREMLJANJA OBRAČUNA PLAČ V KONKRETNEM PODJETJU

Vsako podjetje ima zgrajen svoj sistem plačne politike. Skladno z njo ugotavlja celoten znesek plač in ga tudi deli med zaposlenca, zato je težko oblikovati splošno veljaven predlog o določanju plač v podjetju. Za določitev zahtevnosti posameznih opravil se podjetja najpogosteje poslužujejo analitične ocene del in opravil, ki upošteva (Kavčič, Klojučar Mirovič, Vidic, 2007, str. 283–284):

- zahtevnost dela, ki se kaže v šolski izobrazbi, ki jo mora imeti tisti, ki želi to delo opravljati, in v delovnih izkušnjah, ki se kažejo v letih službovanja na enakih ali podobnih delovnih opravilih;
- odgovornosti (za lastno delo, delo drugih, sredstva itd.);
- napor pri delu (napor čutil, fizični napor itd.);
- razmere pri delu (delo na terenu, v jami, ponoči, itd.).

Sistemi plač in nagrajevanja postajajo čedalje bolj raznovrstni, saj jih podjetja skušajo čim bolj uskladiti s svojo poslovno strategijo in tako usmerjati svoje zaposlenca k doseganju zastavljenih ciljev. Pri obračunu plače v podjetju gre torej za dva vidika opazovanja: strošek izplačila za podjetje in prihodek za zaposlenca.

Ko govorimo o neposredni obremenjenosti plač, se največkrat omenjata dohodnina in davek na izplačane plače. Podjetja pa morajo ob izplačilu plače dodati še del prispevkov za socialno varnost in davkov na bruto plačo, kar prav tako povečuje dejansko obremenjenost plač. Z vidika podjetja je pomembno, koliko denarja gre iz transakcijskega računa podjetja za izplačilo plače delavcu (strošek izplačane plače) in koliko denarja konča na zaposlenčevem osebnem računu. Razlika med tema dvema zneskoma pa se izteče v državne blagajne, ki jim uradno rečemo proračun.

Čista oziroma neto plača je navadno tista, od katere je v dobršni meri odvisno zadovoljstvo zaposlenca, ki je pogoj za njegovo maksimalno angažiranje pri delu; najboljši zaposlenca so namreč zadovoljni zaposlenca. Že davnega leta 1914 je ameriški industrialec Ford presenetil javnost in konkurenco z objavo, da bo svoje zaposlenca plačal z minimalnim plačilom 5 \$ za 8-urni delavnik. Z višjim plačilom za krajši delovni čas, kot ga je imela v tem času konkurenca, je že takrat odkril, da zaposlenca dobro plačilo povrnejo s še boljšim delom (Bowles, 2006, str. 267–268).

Strošek podjetja pri izplačani plači navadno vsebuje:

- prispevke na bruto plačo, ki jih za zaposlenca plačuje tudi delodajalec (16,10 %);
- davek na izplačane plače (po lestvici: glej Tabelo 13 na str. 38);
- neto plačo zaposlencu;
- dodatke oziroma povračila (prevoz, malica).

Davek na izplačane plače skupaj s posebnim davkom na določene prejemke tvori skupino **davek na plačilne liste**, ki je prihodek RS. **Davek na izplačane plače** plačujejo pravne in fizične osebe, ki izplačujejo plače in so po posebnih zakonih zavezanci za plačevanje prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, obvezno zdravstveno zavarovanje, starševsko varstvo in za zaposlovanje. Davčna osnova so bruto plače. Davka ne plačujejo invalidska podjetja in tuja diplomatska predstavništva ter konzulati. Uveden je bil leta 1996 zaradi primanjkljaja, ki je nastal kot posledica znižanja delodajalčevih prispevkov na bruto plače ter istočasno kot poskus izenačitve položaja delovno intenzivnih panog, kjer so plače nižje, z ostalimi panogami (Čok et al, 2007, str. 63). S 1. 1. 2009 preneha obveznost izplačevalcev plačevanja davka na izplačane plače (Zakon o spremembi in dopolnitvah Zakona o davku na izplačane plače, 2005). Stopnje in osnova davka do postopne ukinitve so prikazane tudi v Tabeli 13.

Tabela 13: Stopnje in osnove davka na izplačane plače v obdobju od 2005 do 2008 (v %)

ZNESEK MESEČNE BRUTO PLAČE (v SIT)	LETO 2005	LETO 2006	ZNESEK MESEČNE BRUTO PLAČE (v €)	LETO 2007	LETO 2008
do 165.000	0 %	0 %	do 688,53	0 %	0 %
nad 165.001 do 400.000	3,8 %	3,0 %	nad 688,54 do 1.669,17	2,3 %	1,1 %
nad 400.001 do 750.000	7,8 %	6,3 %	nad 1.669,18 do 3.129,69	4,7 %	2,3 %
nad 750.001	14,8 %	11,8 %	nad 3.129,70	8,9 %	4,4 %

Vir: Zakon o spremembi in dopolnitvah Zakona o davku na izplačane plače, 2005.

Posebni davek na določene prejemke (za opravljanje storitve na podlagi pogodbe o delu) je bil uveden leta 1993 zaradi prejšnje prenizke skupne obdavčitve takih prejemkov v primerjavi s plačami iz rednega delovnega razmerja. Zaradi nizke obdavčitve je bila ta oblika zaposlitve pred uvedbo davka zelo razširjena (Čok et al, 2007, str. 61).

Pogodbo o delu ureja Obligacijski zakonik in je pogodba civilnega prava, za razliko od pogodbe o zaposlitvi, ki je institut delovnega prava. S podjemno pogodbo se podjemnik zavezuje opraviti določen posel, kot je izdelava ali popravilo določene stvari, kakšno telesno ali umsko delo, naročnik pa se zavezuje, da mu bo to izplačal (Jere, 2006, str. 67).

Davek plačujejo pravne osebe in zasebniki, ki opravljajo dejavnost in izplačujejo določene prejemke na podlagi pogodbe o delu. Osnova za obračun in plačilo davka je vsako posamezno bruto izplačilo fizični osebi za opravljeno storitev na podlagi pogodbe o delu ter vsa povračila stroškov, ki jih je fizična oseba prejela v zvezi z opravljanjem storitve. Davek se plačuje po stopnji 25 % in je ravno tako prihodek proračuna RS (Čok et al, 2007, str. 61–62).

V Tabeli 14 na str. 39 je prikazan pregled dejanske obremenjenosti celotnega stroška izplačila plače s prispevki in davki za različne višine plač, iz katere je jasno razvidno, da je dohodnina pri najnižji (minimalni) plači v višini 16 % predstavlja le manjši delež vseh dajatev, ki so

potrebne za izplačilo minimalne plače. Plačevanje dohodnine je s 1. 1. 2007 razdeljeno v tri razrede, še preteklo leto pa je lestvica za obračun akontacije dohodnine vsebovala pet razredov, zmanjšal pa se je tudi % davka na izplačane plače.

Tabela 14: Pregled dejanske obremenjenosti celotnega stroška izplačila plač v Sloveniji v letu 2007 (v €)

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
Neto plača	Dohodnina	Prispevki delavca (22,10 %)	Bruto plače	Prispevki podjetja (16,10 %)	Davek na plače	Celoten strošek	Delavcu ostane	Država dobi
4 - 3 - 2			1 + 2 + 3			4 + 5 + 6	delež (v %)	delež (v %)
378,91	27,73	115,36	522,00	84,04	0,00	606,04	62,52	37,48
560,82	62,38	176,80	800,00	128,80	18,40	947,20	59,21	40,79
691,69	87,31	221,00	1.000,00	161,00	23,00	1.184,00	58,42	41,58
807,74	127,06	265,20	1.200,00	193,20	27,60	1.420,80	56,85	43,15
921,47	169,13	309,40	1.400,00	225,40	32,20	1.657,60	55,59	44,41
1.092,07	232,23	375,70	1.700,00	273,70	79,90	2.053,60	53,18	46,82
1.235,88	322,12	442,00	2.000,00	322,00	94,00	2.416,00	51,15	48,85
1.465,69	481,81	552,50	2.500,00	402,50	117,50	3.020,00	48,53	51,47
1.695,49	641,51	663,00	3.000,00	483,00	141,00	3.624,00	46,79	53,21
1.925,30	801,20	773,50	3.500,00	563,50	311,50	4.375,00	44,01	55,99
2.155,10	960,90	884,00	4.000,00	644,00	356,00	5.000,00	43,10	56,90
2.384,91	1.120,59	994,50	4.500,00	724,50	400,50	5.625,00	42,40	57,60

Vir: Interni podatki, 2006.

Razlaga stolpcev v Tabeli 14:

- *neto plača* – znesek, ki konča na delavčevem osebnem računu;
- *dohodnina* – akontacija dohodnine, ki jo mora plačati delavec iz bruto plače, upoštevana je splošna davčna olajšava;
- *prispevki delavca* – vsota vseh prispevkov, ki jih mora delavec plačati iz bruto plače – **22,1 %**;
- *bruto plača* – znesek bruto plače delavca, ki je enak seštevku neto plače, dohodnine in prispevkov delavca;
- *prispevki podjetja* – vsota vseh prispevkov, ki jih mora plačati podjetje na bruto plačo – **16,1 %**;
- *davek na plače* – znesek posebnega davka, ki ga mora podjetje plačati na bruto plačo, davek se postopoma zmanjšuje in bo dokončno ukinjen s 1. 1. 2009;
- *celotni strošek* – skupni strošek izplačila plače – znesek, ki gre iz bančnega računa podjetja ob izplačilu plače;
- *delavcu ostane* – delež, ki ga predstavlja neto plača v celotnem strošku izplačila plače;
- *država dobi* – deleže vseh dajatev, ki jih pobere država v celotnem strošku izplačila plače; znesek vseh dajatev predstavlja seštevku dohodnine, prispevkov delavca, prispevkov podjetja in davka na plače.

Plačevanje prispevkov za socialno varnost iz bruto plače in iz bruto nadomestil plače je potrebno tudi za čas odsotnosti z dela v skladu s predpisi o delovnih razmerjih, če ni z zakonom drugače določeno.

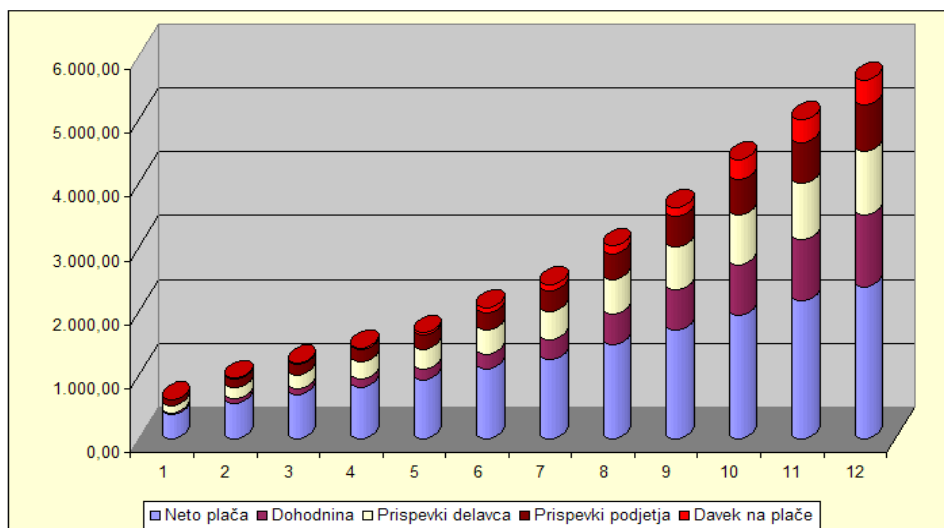
Slika 7: Grafični pregled celotnega izplačila plače v letu 2007 (v %)



Vir: Interni podatki, 2006.

Sliki 7 in 8 prikazujeta pregled izplačila plače, ki velja po spremenjeni zakonodaji, ki je pričela veljati 1. 1. 2007. Vidno je razmerje zneskov, ki jih prejmeta zaposlenec in država ter izplačilo delodajalca.

Slika 8: Prikaz naraščanja celotnega stroška plače z rastjo bruto plače v letu 2007



Vir: Interni podatki, 2006.

Razlaga stolpcev v Tabeli 15:

- *osnova* – seštevek vseh obračunanih bruto prejemkov, od katerih je potrebno obračunati dohodnino, zmanjšan za splošno davčno olajšavo, morebitne davčne olajšave za vzdrževane družinske člane in vsoto prispevkov za socialno varnost;
- *odstotek* – predstavlja prvi del akontacije dohodnine, obračuna pa se od razlike med osnovo in spodnjo mejo razreda, v katerega spada osnova;
- *znesek* – predstavlja drugi del akontacije dohodnine, ki se prišteje prvemu delu.

Tabela 15: Fiksna letna lestvica za obračun akontacije dohodnine za leto 2007 (v %)

RAZRED	OSNOVA NAD (v €)	OSNOVA DO (v €)	ODSTOTEK	ZNESEK (v €)
1	0	6.800	16 %	0
2	6.800	13.600	27 % nad 6.800	1.088
3	13.600	-	41 % nad 13.600	2.924

Vir: Lestvica za odmero dohodnine in olajšave 2007, 2007.

Tabela 16: Pregled davčnih olajšav za leto 2007 (v €)

OLAJŠAVA	LETNO	MESEČNO
Splošna davčna olajšava	2.800,00	233,33
Otrok oziroma vzdrževani družinski član (prvi)	2.066,00	172,17
Otrok oziroma vzdrževani družinski član (drugi)	2.246,00	187,17
Otrok oziroma vzdrževani družinski član (tretji)	3.746,00	312,17
Otrok oziroma vzdrževani družinski član (četrti)	5.246,00	437,17
Otrok oziroma vzdrževani družinski član (peti)	6.746,00	562,17
Otrok oziroma vzdrževani družinski član (šesti)	8.246,00	687,17
Otrok, ki potrebuje posebno nego in varstvo	7.486,00	623,83
Invalidi s 100 % telesno okvaro (pogojno)	14.971,00	1.247,58
Osebe po dopolnjenem 65. letu starosti	1.205,00	100,42
Dijaki in študenti s statusom	2.800,00	-
Prostovoljno dodatno pokojninsko zavarovanje (omejen maksimalen znesek)	2.390,00	-

Vir: Lestvica za odmero dohodnine in olajšave 2007, 2007.

Zaposlenci koristijo tudi t. i. splošno olajšavo, ki znižuje bruto osnovo, iz katere nato plačujejo še 22,1 % prispevkov. Obstaja tudi možnost koriščenja drugih olajšav, do katerih so zaposlenci lahko upravičeni in imajo enak namen kot splošna olajšava, kar pomeni, da znižujejo znesek osnove, od katere se plačuje davek (dohodnina).

Odtegljaji, ki bremenijo zaposlenca, so predvsem:

- mesečna akontacija dohodnine (po lestvici: Tabela 15 na str. 41);
- prispevki iz bruto plače (22,10 %);
- odtegljaji po potrebi oz. želji zaposlenca (obroki kredita, zneski po sodni izvršbi itd.).

Osnovna plača je najpomembnejši sestavni del sistema plač in nagrajevanja, saj še vedno zavzema največji delež v celotnih izplačilih (Zupan, 2001, str. 147). V slovenskem prostoru zaradi uveljavljenega sistema kolektivnih pogodb prevladuje precej tradicionalen pristop k določanju osnovne plače. Kot je bilo že omenjeno v diplomskem delu, obstajajo razlike v politiki plač za različne skupine zaposlencev. V nadaljevanju je predstavljen primer obračuna plač za osebo A, ki je proizvodni delavec (s kolektivno pogodbo), in osebo B, ki je vodstveni delavec (z individualno pogodbo).

Primer obsega le dva obračuna in ne celotnega sistema plač in nagrajevanja v podjetju zaradi lažje ponazoritve izplačila, davkov in prispevkov ter odtegljajev. Bruto oziroma neto zneski, ki se odštevajo, imajo naziv vrste plačila v oklepaju, poševni zneski nazivov pa služijo le kot prikaz podatkov.

V izbranem podjetju imajo izračun osnovne bruto plače vezan na vrednost točke, ki je za vse zaposlenca enaka. Različni pa so, po oddelkih zaposlencev, osnovni količniki, ki neposredno ustvarjajo razlike v bruto urni postavki, ki jo dobimo z zmnožkom osnovnega količnika in vrednosti točke.

Obračunski list osebe A (Tabela 17 na str. 43) se nanaša na mesec maj, ki je imel 168 delovnih ur in 16 ur praznika. Podjetje zaposlencem priznava in izplačuje tako minulo delo (0,5 % bruto plače za vsako leto zaposlitve) kot dodatek za stalnost pri podjetju (v enakem razmerju kot minulo delo). Po zakonu zaposlencem pripada plačilo za delo v posebnih pogojih (dodatek za nočno delo, dodatek za delo v II. izmeni, itd.). Omenjeno podjetje vsem zaposlencem v tem oddelku izplačuje dodatek na težavnost dela (6 %). Zaposlenci imajo tudi več možnosti za pridobitev stimulacije. Običajno obstaja kvota mesečnega zneska, ki ga lahko vodja oddelka razporedi med posameznike glede na delo v preteklem mesecu. Glede na to, da ima podjetje poslovalnice tudi v tujini, lahko zaposlenec pridobi stimulacijo tudi, če sodeluje pri mednarodnih projektih, izmenjavah, dežurstvih itd. Izplačano plačo pa povišujejo tudi nadure. Zaposlenec A dobi povračilo za malico (dnevno 3,05 €) in povračilo za prevoz. Prispevke iz plače namesto njega nakaže podjetje (v vrednosti 22,10 %). Tako prispevke kot dohodnino se plačuje po za to predpisanih lestvicah. Zaposlenec koristi samo splošno olajšavo

v znesku 233,33 €. Podjetje zanj (iz njegovega neto zneska) mesečno nakazuje premijo za prostovoljno dodatno zdravstveno zavarovanje (PDPZ).

Tabela 17: Obračun plače za osebo A za maj 2007 (v €)

Naziv vrste plačila	Ure (v h) / Procent (v %)	Bruto (v €)	Neto (v €)
Redno delo	168,00	427,97	
Praznik	16,00	40,76	
Minulo delo	1,00	4,69	
Stalnost	0,50	2,34	
Nadurno delo – 150 %	2,00	8,02	
Stimulacija		18,66	
Dodatek za nočno delo	2,00	2,55	
Dodatek za delo v II izmeni	79,50	20,25	
Dodatek na težavnostna dela	167,50	6,00	25,60
BRUTO REDNO DELO	186,00	550,84	
SKUPAJ BRUTO	186,00	550,84	
(Skupaj prispevki)	22,10	121,73	
(Olajšava za dohodnino)		233,33	
<i>Osnova za davek</i>		429,11	
(Davek)		31,33	
NETO IZPLAČILO			397,80
Dodatek za prehrano: 21 * 3,05 €			64,05
Dodatek za prevoz			31,00
Skupaj dodatki			95,05
(Odtegljaj PDZZ)			19,99
OSEBNI DOHODEK ZA IZPLAČILO			472,86

Vir: Interni podatki podjetja X, 2007.

Obračun plače za zaposlenca B (tabela 18 na str. 44) pa se nanaša na mesec junij 2007, ki je vseboval 160 delovnih ur in 16 ur praznika, skupaj 176 ur. Od skupnega rednega dela je zaposlenec koristil 40 ur letnega dopusta. Poleg splošne olajšave priznava še olajšavo za tri otroke oziroma vzdrževane družinske člane (glej tabelo 16), ki sorazmerno povečajo znesek olajšave za dohodnino. Uporablja službeni avtomobil, kar je razvidno iz bonitete. Dobi maksimalno povračilo prehrane. Podjetje iz neto plače zanj nakazuje mesečne obroke vračila kredita bančni izpostavi. Po koncu poslovnega leta in oddaje davka od dobička pravnih oseb pa je zaposlenec upravičen še do v pogodbi določenega % od izplačila dobička za preteklo leto.

Tabela 18: Obračun plače za osebo B za junij 2007 (v €)

Naziv vrste plačila	Ure (v h) / Procent (v %)	Bruto (v €)	Neto (v €)
Redno delo	120,00	4.148,87	
Praznik	8,00	276,59	
Letni dopust	40,00	1.382,96	
Minulo delo	12,00	697,01	
BRUTO REDNO DELO	168,00	6.505,43	
Boniteta – avto		164,13	
SKUPAJ BRUTO	168,00	6.505,43	
(Skupaj prispevki)	22,10	1.473,97	
(Olajšava za dohodnino)		904,84	
<i>Osnova za davek</i>		4.290,75	
(Davek)		1.538,21	
NETO IZPLAČILO			3.493,25
Dodatek za prehrano: 15 * 5,54 €			83,10
Dodatek za prevoz			31,00
Skupaj dodatki			114,10
(Krediti)			434,40
OSEBNI DOHODEK ZA IZPLAČILO			3.072,95

Vir: Interni podatki podjetja X, 2007.

7. SKLEP

V diplomskem delu sem se posvetila predvsem proučevanju pojma plače in raziskovanju vpletenosti različnih subjektov v času izplačevanja le-teh. Ugotovila sem, da obstaja mnogo vidikov opazovanja plač. Najbolj znano pa nam je vsem klasično plačilo za delo. Področje, kjer se že stoletja prepletajo ekonomske, družbeno-socialne in politične razprave ima veliko večje razsežnosti, kot je to vidno na prvi pogled.

Plače za večino delovnega prebivalstva predstavljajo najpomembnejši vir sredstev za preživljanje in izboljševanje kakovosti življenja. So tudi pomembna kategorija narodnega gospodarstva in posledično razvoja države. Predstavljajo precejšen vir javno-finančnih prihodkov ter so podlaga za financiranje in delovanje sistemov socialne varnosti. Cilj podjetja glede sistema plač je podpreti izvajanje poslovne strategije in tako prispevati k uspešnosti ter povečevanju konkurenčnosti. Vendar pa mora dober sistem plač najprej poskrbeti, da zaposlenci vedo, kaj so njihove naloge in cilji, da so seznanjeni z merili ocenjevanja dela in nagrajevanja. Tako je že Ford davnega leta 1914 ugotovil, da je za odlično opravljanje nalog pomembno zadovoljstvo zaposlencev.

Raziskave kažejo, da zaposlenci niso zadostno motivirani takrat, ko je večji del plače stalen. V Sloveniji je variabilni delež, ki je posledica nagrajevanja, še zelo majhen. Ne samo v dejavnosti kolektivnih pogodb, strokovnjaki ugotavljajo, da so prepočasne spremembe tudi na področju zaposlovanja višjih kadrov z individualnimi pogodbami.

Slovenske plače so tudi precej obremenjene z različnimi dajatvami (davki in prispevki), zato izplačevalcu predstavljajo velik strošek, kar se najbolj pozna v dejavnostih z višjimi izplačili. Razmere se bodo nekoliko izboljšale v letu 2009, ko preneha veljati obveznost plačevanja davka na bruto plače. Ne glede na hitrost in obseg sprememb pa ostaja najpomembnejše to, da poskušajo vsi vpleteni graditi partnerski odnos, v katerem bo vsak nekaj pridobil.

8. LITERATURA

1. Ackermann G.: Neenakost v prihodkih v Evropskih državah. Informacije. Ljubljana : ZDS, 2006, str. 8–9.
2. Agović A.: Motivacijski vidik sistema plač in nagrajevanja v državni upravi. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2007. 95 str.
3. Bowles S.: Microeconomics. Behavior, Institutions And Evolution. New Jersey : Princeton University Press, 2006. 508 str.
4. Čok M. et al.: Javne finance v Sloveniji. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2006. 90 str.
5. Čok M. et al.: Javne finance v Sloveniji. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2007. 90 str.
6. DeCenzo A. D., Robbins P. S.: Personnel-Human Resource Management. Third Edition. New Jersey : Prentice Hall, 1988. 637 str.
7. Dodana vrednost na zaposlenega 2000–2005 v EUR. Glas Gospodarstva, Ljubljana, januar 2007, str. 5.
8. Jere P.: Kaj je pogodba o zaposlitvi in kaj pogodba o delu?. Glas Gospodarstva, Ljubljana, november 2006, str. 67.
9. Kavčič S., Koželj S., Odar M.: Razvitost računovodstva v slovenskih podjetjih. Revizor, Ljubljana, 2004, 15, str. 54–70.
10. Kavčič S., Klobučar Mirovič N., Vidic D.: Poslovodno računovodstvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2007. 601 str.
11. Knaus M.: Avstrija in Slovenija: Socialna varnost tujcev ob upoštevanju direktive EU. Zbornik Konferenca računovodij 2006. Ljubljana : Cerera d.o.o., 2006, str. 21–24.
12. Korpič-Horvat E.: Plačni sistem, podjetniška kolektivna pogodba in pogodba o zaposlitvi v praksi uveljavljanja novega ZDR. Zbornik referatov. Kranj : Društvo za vrednotenje dela, organizacijski in kadrovske razvoj, 2005, str. 72–78.
13. Krašovec T., Peklar L.F.: Novo nagrajevanje managerjev in nadzornih svetov. Ljubljana : Združenje Manager, 2000. 46 str.
14. Krašovec T.: Dobiček za zaposlene?. Manager, Ljubljana, 2004, 12, str. 40–41.
15. Lavrin Marenče K., Cerar G.: Komentar zakona o delovnih razmerjih. Ljubljana : Zveza Svobodnih Sindikatov Slovenije, 2003. 252 str.
16. Luckman Jagodič B., Pacek A.: Vpliv vodij na motiviranost zaposlenih. Ljubljana : HRM, 1(2003), 1, str. 22–24.
17. Marentič Požarnik B.: Psihologija učenja in pouka. Ljubljana : Državna založba Slovenije, 2000. 299 str.
18. Mervič T.: Ekonomija II. Ljubljana : Srednja trgovska šola, 2001, 72 str.
19. Močnik D.: Rast BDP v letu 2006 preseгла magično mejo 5 odstotkov. Glas Gospodarstva, april 2007, str. 16–19.
20. Močnik D.: Višja dodana vrednost. Glas Gospodarstva, Ljubljana, avgust/september 2007a, str. 18–20.
21. Možina Stane et al.: Management: nova znanja za uspeh. Radovljica : Založba Didakta, 2002. 872 str.

22. Pajnkihar T.: Razširjena Evropska unija in evroobmočje. Glas Gospodarstva, Ljubljana, februar 2007, str. 18–21.
23. Pajnkihar T.: Plačna politika spet buri duhove. Glas Gospodarstva, Ljubljana, marec 2007a, str. 50–51.
24. Poraba v gospodinjstvih. Glas Gospodarstva, Ljubljana, avgust/september 2006, str. 15.
25. Prašnikar J.: Stroški zaposlenih in produktivnost zaposlenih v slovenskih podjetjih. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1992. 307 str.
26. Rejc A., Slapničar S.: Modeli za merjenje uspešnosti managementa. Manager, Ljubljana, 2003, 2, str. 60–65.
27. Repovž M., Dodevska M.: Ženske smo navajene usklajevati. Delo (Sobotna priloga), Ljubljana, 2007, 28. 4. 2007, str. 4.
28. Roštan I.: Slovenija skoraj dvakrat hitreje od Evrope. Glas Gospodarstva, Ljubljana, oktober, 2006, str. 14–17.
29. Rus L.: Osnovni dejavniki motiviranja. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 24 str.
30. S.J.: Milijoni za milijonarske direktorje. Dnevnik, Ljubljana, 2000, 15. 9. 2000, str. 36.
31. Slapničar S.: Pogodba, ki učinkuje. Manager, Ljubljana, 2003, 12, str. 60–63.
32. Slapničar S.: Managerji v trdnjavah ali na odprtem polju?. Finance, Ljubljana, 2004, 221, str. 8–9.
33. Slapničar S., Gregorič A., Rejc A.: Plače v kalupu družbene sprejemljivosti. Manager, Ljubljana, 2005, 4, str 32–33.
34. Slapničar S.: Merjenje uspešnosti bančnih managerjev. Manager, Ljubljana, 2007, 4, str. 57.
35. Snoj J.: Kolektivna pogajanja in plačna politika v Evropi. Magistrsko delo. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2006. 124 str.
36. Stanovnik T.: Javne finance. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 237 str.
37. Stanovnik T.: Javne finance. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2004. 285 str.
38. Strošek dela v državah evropske unije v letu 2005. Glas gospodarstva, Ljubljana, januar, 2007, str. 5.
39. Škaler Z.: Sistem obdavčitve plač v Sloveniji in v izbranih državah. Specialistično delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2007. 67 str.
40. Turk I., Kavčič S., Kokotec-Novak M.: Poslovodno računovodstvo. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2003. 856 str.
41. Turković Jarža L: Obračun plača u 2006. Računovodstvo, revizija i financije, 2006, 1, str. 168–172.
42. Trygstad R.: Managing IT Professionals. Illinois Institute of Technology, Center for Professional Development, 2003. [URL: <http://www.iit.edu>], 16. 5. 2006
43. Uhan S.: Vrednotenje dela. Kranj : Založba moderana organizacija, 2000, 304 str.
44. Zupan N.: Nagradite uspešne. Manager. Ljubljana: GV Založba, 2001. 304 str.
45. Žižmond E.: Ekonomika narodnega gospodarstva. Ljubljana : DZS, 1998. 182 str.

9. VIRI

1. BDP. Letni podatki Statističnega urada RS.
[URL: <http://www.stat.si/indikatorji.asp?ID=20>], 1. 7. 2007.
2. Bilten Banke Slovenije. Javni sektor. Ljubljana : Banka Slovenije, 15 (2006), 6, 88 str.
3. Employment.
[URL:<http://employment.findlaw.com/>], 14. 8. 2007.
4. Interni podatki podjetja SWTOOLS d. o. o.. 2006.
5. Interni podatki podjetja X. 2007.
6. Lestvica za odmero dohodnine in olajšave za leto 2007.
[URL:http://www.gzs.si/slo/storitve/informacije_in_nasveti/ekonomski_kazalci/davki_in_davcni_sistem/spremembe_v_davcni_zakonodaji_2007/31519], 16. 2. 2007.
7. Pobrani davki in drugi prihodki DURS v prvem polletju 2006.
[URL:http://64.233.187.104/search?q=cache:17Uo3je5rdUJ:www.durs.gov.si/fileadmin/durs.gov.si/pageuploads/Novice_1/POBRANI_DAVKI_IN_DRUGI_PRIHODKI_DURS_V_PRVEM_POLLETJU_2006.pdf+prihodki+prispevki+davki&hl=sl&gl=si&ct=clnk&cd=1], 16. 10. 2006.
8. Proračunski memorandum, Bilančne projekcije za makrofiskalni scenarij 2002–2005. Ljubljana : Ministrstvo za finance, 2001.
9. Slovar slovenskega knjižnega jezika (SSKJ) 2005. CD
10. Slovenski računovodski standardi 2006. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2006.
11. Wikipedia.
[URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/>], 14. 08. 2007.
12. Zakon o davku na izplačane plače (Uradni list RS, št. 21/06)
13. Zakon o kolektivnih pogodbah (Uradni list RS, št. 43/06).
14. Zakona o minimalni plači in načinu usklajevanja plač ter drugih prejemkih (Uradni list RS, št. 39/99, 124/00 in 48/01).
15. Zakon o prispevkih za socialno varnost (Uradni list RS, št. 5/96).
16. Zakon o spremembah Zakona o prispevkih za socialno varnost (Uradni list RS, št. 97/01)
17. Zakon o spremembi in dopolnitvah Zakona o davku na izplačane plače (Uradni list. RS, št. 108/2005).

SLOVAR UPORABLJENIH TUJIH IZRAZOV

Tuj izraz (angleški jezik) – Slovenska razlaga (slovenski jezik)

wage – plača (na enoto)

salary – plača (za obdobje)

piece wages – sestavljene plače

personnel expense – stroški dela

salary expense – stroški dela

earnings – zaslužek

total compensation – zaslužek + druge ugodnosti zaposlencev (bonusi)

income – dohodek

gain sharing plans – plani delitve prihranka med zaposlence in podjetje

profit sharing plan – plan udeležbe zaposlencev v dobičku podjetja

employee share ownership – nagrajevanje zaposlencev z delnicami ali deleži podjetij