

# ANALIZA MATERIJALNIH KOMPENZACIJA NA PRIMJERU HRVATSKE POŠTE d.d.

---

**Matijaković, Tena**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:735666>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-26**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij (*Financijski menadžment*)

Tena Matijaković

**ANALIZA MATERIJALNIH KOMPENZACIJA NA  
PRIMJERU HRVATSKE POŠTE d.d.**

Diplomski rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij (*Financijski menadžment*)

Tena Matijaković

**ANALIZA MATERIJALNIH KOMPENZACIJA NA  
PRIMJERU HRVATSKE POŠTE d.d.**

Diplomski rad

**Kolegij: Kompenzacijski menadžment**

JMBAG: 0111118047

e-mail: [tmatijakovic@efos.hr](mailto:tmatijakovic@efos.hr)

Mentor: izv. prof. dr. sc. Domagoj Karačić

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Graduate Study ( Financial Management)

Tena Matijaković

**ANALYSIS OF MATERIAL COMPENSATION ON THE  
EXAMPLE OF HRVATSKA POŠTA d.d.**

Graduate paper

Osijek, 2021.

**IZJAVA  
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,  
PRAVU PRIJENOSA INTELKTUALNOG VLASNIŠTVA,  
SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA  
I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je DIPLOMSKI (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Tera Matjaković

JMBAG: 0111178047

OIB: 86590710410

e-mail za kontakt: tmatjakovic93@gmail.com

Naziv studija: Diplomski sveučilišni studij 'Financijski menadžment

Naslov rada: Analiza materijalnih kompozicija na primjer Hrvatske pošte d.d

Mentor/mentorica rada: izr. prof. dr. sc. Đorđević Karla

U Osijeku, 15.09.2021 godine

Potpis Tera Matjaković

## **Analiza materijalnih kompenzacija na primjeru Hrvatske pošte d.d.**

### **SAŽETAK**

U poduzećima, zaposlenici za svoj rad dobivaju naknadu od poslodavaca. Ta naknada je kompenzacija koja može biti isplaćena u novcu, robu ili drugim oblicima materijalne ili nematerijalne naravi. Izvor materijalnih kompenzacija su plaće zaposlenika poduzeća. Plaće su kompenzacije koje se isplaćuju zaposleniku u radnom odnosu koje ona obavi za njega u određenom vremenskom razdoblju. Njima poslodavac motivira zaposlenika kako bi efikasnije i učinkovitije obavio svoj posao. Materijalne kompenzacije su usmjerene na poboljšanje materijalnog položaja zaposlenika. Svrha rada je prikazati postupke obračuna plaća, njegove sastavne dijelove te prikazati i analizu materijalnih kompenzacija na primjeru Hrvatske pošte d.d u razdoblju od 2015. do 2020. godine. Materijalna prava su dogovorena Kolektivnim ugovorom između sindikata i same Hrvatske pošte d.d. Hrvatska pošta d.d. je poduzeće koje se bavi pružanjem usluga prijevoza i skladištenja.

**Ključne riječi:** materijalne kompenzacije, plaće, materijalna prava, kolektivni ugovor Hrvatske pošte d.d.

# **Analysis of material compensation on the example of Hrvatska pošta d.d.**

## **Abstract**

In companies, employees receive compensation from employers for their work. Compensation can be paid in cash, goods or other forms of tangible or intangible nature. The source of material compensation is the salaries of the company's employees. Salaries are compensations paid to individuals for work they have done in a certain period of time. With them, the employer motivates the employee to do his job more efficiently and effectively. Material compensations are aimed at improving the material position of employees. The purpose of this paper is to present the procedures for calculating salaries, its components and to present the analysis of material compensations on the example of Hrvatska pošta d.d. in the period from 2015 to 2020. Substantive rights are agreed in the Collective Agreement between the union and the Hrvatska pošta d.d. Hrvatska pošta d.d. is a company that provides transportation and storage services.

**Keywords:** material compensations, salaries, material rights, Hrvatska pošta d.d. Collective Agreement

## **Sadržaj :**

<b>1. Uvod.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Metodologija rada .....</b>	<b>2</b>
2.1. Metode istraživanja rada.....	2
2.2. Hipoteze rada.....	2
2.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
<b>3. Pojam i podjela materijalnih kompenzacija.....</b>	<b>4</b>
3.1. Izravne materijalne kompenzacije .....	5
3.2. Neizravne materijalne kompenzacije.....	8
<b>4. Struktura plaće i materijalna prava zaposlenika.....</b>	<b>10</b>
4.1. Obvezni doprinosi.....	14
4.2. Oporezivanje plaće i osobni odbitak .....	17
4.3. Materijalna prava zaposlenika .....	22
<b>5. Analiza materijalnih kompenzacija na primjeru Hrvatske pošte d.d. ....</b>	<b>25</b>
5.1. Djelatnosti prijevoza i skladištenja.....	25
5.2. Osnovni podaci o Hrvatskoj pošti d.d. ....	27
5.3. Povijest Hrvatske pošte .....	28
5.4. Organizacijska struktura .....	28
5.5. Analiza materijalnih kompenzacija navedenog poduzeća u razdoblju od 2015. godine do 2020. godine .....	32
<b>6. Rasprava.....</b>	<b>41</b>
<b>7. Zaključak .....</b>	<b>45</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>46</b>
<b>Popis slika: .....</b>	<b>49</b>
<b>Popis grafikona:.....</b>	<b>50</b>



**Popis tablica: ..... 51**

## 1. Uvod

Rad ima zadatak predstaviti i analizirati kompenzacije koje poslodavci isplaćuju radnicima u Republici Hrvatskoj. Poslodavci zaposlenicima isplaćuju kompenzacije na temelju njihovog rada te različite naknade, poticaje i bonuse za rad kako bi ih motivirali da učinkovitije obavljaju posao. Uz materijalne, za zadovoljstvo zaposlenika od iznimne važnosti su i nematerijalne kompenzacije. Objasniti će se podjele kompenzacija te predstaviti glavni izvor materijalnih kompenzacija plaće. Plaće su naknade koje zaposlenici primaju na temelju svoga rada, iskustva te znanja, a iznimno su važne zaposlenicima. U današnje vrijeme, ljudi imaju više mogućnosti pri odabiru zanimanja te uz stalno usavršavanje traže bolje plaćene poslove. Kako bi osigurali da zaposlenici dobiju iznos plaće za pokrivanje troškova života, Zakonom o minimalnim plaćama je određen iznos minimalne plaće koje poslodavci moraju isplatiti zaposleniku.

Objasnit će se pojam plaća, njezini sastavni dijelovi te prikazat njen obračun. Prikazom obračuna plaće prikazat će se struktura te postotci kod doprinosa i oporezivanja te njihove izmjene tijekom godina. Poslodavac je uz iznos neto plaće dužan je platiti doprinose za mirovinsko osiguranje kao i doprinos za obvezno zdravstveno osiguranje. Također, poduzeća mogu odrediti materijalna prava koja isplaćuju zaposlenicima u skladu sa pravilnikom, ugovorom o radu, kolektivnim ugovorom ili drugim posebnim propisima. Materijalna prava se dijele na nadoknade troškova, nagrade i potpore.

Hrvatska pošta d.d. je poduzeće koje se bavi prijevozom i skladištenjem roba. Također jedina je u svom sektoru koja pruža univerzalne usluge. Rad ima svrhu prikazati materijalne kompenzacije koje Hrvatska pošta isplaćuje zaposlenicima koja su dogovorene u Kolektivnom ugovoru sklopljenom između sindikata i Hrvatske pošte d.d. te prikazana njihova analiza. Na temelju financijskih izvještaja objavljenih na stranici Hrvatske pošte d.d., pažljivo će se analizirati kretanje materijalnih kompenzacija tijekom 2015. do 2020. godine. Za analizu je odabrano razdoblje u kojem su vidljive promjene poreznih stopa pri obračunu plaća, promjene osobnog odbitka kao i promjene stopa doprinosa na plaću. Također, analizirat će se bruto plaće cijele djelatnosti prijevoza i skladištenja tijekom navedenog razdoblja te prikazati kretanje s obzirom na prosječnu bruto plaću svih djelatnosti u Republici Hrvatskoj.

## **2. Metodologija rada**

Predmet istraživanja ovoga rada su materijalne kompenzacije na primjeru Hrvatske pošte d.d.

### **2.1. Metode istraživanja rada**

Prilikom pisanja rada korištene su različite metode: deskripcije, klasifikacije, komparacije te matematička metoda. Metoda deskripcije korištena za opisivanje određenih pojmova kao npr. plaće te kod sastavnih dijelova plaće. Metoda klasifikacije se koristi kako bi se prikazala podjela materijalnih kompenzacija na izravne i neizravne i što se sve ubraja u njih. Metoda komparacije je primjenjena kako bi se pobliže objasnio pojam poreznog obveznika kod rezidenata i nerezidenata. Matematičkom metodom prikazani su zaposlenici po spolu i godinama radnog staža, rezerviranja i obveze za doprinose i poreze.

### **2.2. Hipoteze rada**

U radu se postavljaju dvije hipoteze:

H1: Neto plaća se u poštanskim i kurirskim djelatnostima povećala u razdoblju od 2015 do 2020.

H2: Prosječne bruto plaće u djelatnostima prijevoza i skladištenja u razdoblju od 2015. do 2020. godine su veće od prosječnih plaća svih djelatnosti RH.

### **2.3. Sadržaj i struktura rada**

Rad je koncipiran u 7 dijelova. U prvom dijelu je uvod, pa slijedi metodologija rada u kojem se objašnjavaju koje se metode koriste u radu te koje su hipoteze ovoga rada. U trećem dijelu su definirane materijalne kompenzacije te prikazana njena podjela na izravne i neizravne materijalne kompenzacije. Poblje su pojašnjene plaće kao dio kompenzacija zaposlenika. U četvrtom dijelu objašnjena je struktura plaća te materijalna prava svakog zaposlenika. Kao sastavni dijelovi plaće, također su pojašnjeni i doprinosi i porezi koji se obračunavaju kod izračuna plaće te njihove promjene tijekom analiziranog razdoblja. Doprinosi se dijele na

doprinosi iz plaće i na plaću. Prikazane su i stope poreza koje se obračunavaju na plaće te iznosi do kojih se obračunavaju, pa i njihova izmjena tijekom određenog razdoblja. Također, bit će pojašnjen i i osobni odbitak kao i materijalna prava zaposlenika. Materijalna prava zaposlenika se dijele u tri skupine: nadoknade troškova, nagrade i potpore. Prikazan je i postupak obračun plaća. U petom dijelu rada analizirane su materijalne kompenzacije na primjeru Hrvatske pošte d.d. Rad završava raspravom, zaključkom, literaturom te popisom tablica, slika i grafikona.

### 3. Pojam i podjela materijalnih kompenzacija

Prema Buble i Bakotić (2013.) pojam kompenzacije ima u različitim jezicima različita značenja. Na hrvatskom jeziku označava naknadu, odnosno nadoknadu za nešto izgubljeno ili ustupljeno kao i plaću za neiskorišteni dopust. U engleskom jeziku riječ „compensation“ predstavlja naknadu odnosno protuvrijednost, dok se u Kini koristi riječ dai yu te se ona odnosi na način kako se s nekim postupa ili vodi briga o njemu. Nadalje, u Japanu kovanica kyuyo je sastavljena od dva znaka koji označe „dati nešto“. Isto tako, kompenzacije se mogu promatrati sa različitih stajališta: ako se gledaju sa aspekta društva tretiraju se kao mjera pravednosti, ali i kao trošak rada. Pod pojmom kompenzacija Buble i Bakotić (2013.) podrazumijevaju naknade koje zaposlenici dobivaju za svoj rad u poduzeću. One mogu biti u novcu, robi ili raznim oblicima pomoći materijalne i nematerijalne naravi. Neke od kompenzacija su vezane uz pripadnost samom poduzeću (rezultiraju iz činjenice da je pojedinac zaposlen u poduzeću), dok su neke vezane uz rezultate rada ( pojedinaca, radnih grupa i poduzeća)

Navedeni autori (2013) navode kako je materijalna kompenzacija usmjerena na osiguranje i poboljšanje materijalnog položaja zaposlenih. S obzirom na stupanj izravnosti materijalnih odnosa, postoje dvije vrste kompenzacija:

1. „izravni financijski dobici koje pojedinac dobiva u „novcu“
2. Neizravni materijalni dobici koji doprinose podizanju materijalnog standarda zaposlenika, a koje ne dobivaju u plaći ili u obliku novca.“ (Bundek i dr: 2013:60)

Kao jedan od temeljnih faktora, materijalna motivacija je pod utjecajem organizacija, politike i prakse.

„Motivacija je zajednički pojam za sve unutarnje faktore koji konsolidiraju intelektualnu i fizičku energiju, iniciraju i organiziraju individualne aktivnosti, usmjeravaju ponašanje te mu određuju smjer, intenzitet i trajanje.“ (Buntak K i dr ; 2013:59-60) Nadalje, navedeni autori govore kako je motivacija stanje pobuđeno težnjama, porivima odnosno poticajima koji su usmjereni na postizanje ciljeva. Motivacija se dijeli sa dva aspekta: sa aspekta menadžera i sa aspekta pojedinca. Sa aspekta pojedinca predstavlja ponašanje koji vodi ostvarenju ciljeva, dok sa aspekta menadžera aktivnost kojim ljudi teže postavljanju i ostvarivanju ciljeva. Osim toga, jedan od ključnih važnosti za uspješnost svakog poduzeća je vrednovanje rada i

nagrađivanje zaposlenika. „Poduzeća koja nemaju razrađenu strategiju motivacije i nagrađivanja vlada loša radna atmosfera, nedostaje odgovornosti i povjerenja pa se zaposlenici loše osjećaju te neminovno dolazi do stagnacije i nazadovanja.“ ( Buntak i dr. , 2013:56)

### **3.1. Izravne materijalne kompenzacije**

U izravne materijalne kompenzacije ubrajaju se naknade koje zaposlenicima isplaćuju poslodavci za njihov trud u obliku novčanih naknada te bonusa.

„Izravnim materijalnim, odnosno finansijskim dobitcima smatra se sustav plaća, ali i ostali finansijski poticaji, kao što su bonusi, stimulacije , novčane nagrade i slično.“ (Varga, 2011:10) Varga (2011.) navodi da postoji razlika između novčanih naknada i plaće te da visina plaće ovisi o radnom mjestu i poziciji unutar platnih razred tvrtke, dok bonusi ovise i o ostvarenju samog zaposlenika.

Izravne materijalne kompenzacije čine:

1. „Plaće
2. Honorari
3. Putni troškovi
4. Reprezentacija.“ (Karačić; 2019)

Karačić (2019.) navodi kako su plaće zamjena za neku materijalnu ili nematerijalnu naknadu koju dobiva na osnovi obavljenog rada ili posla te se ona odnosi na sve oblike prihoda kao i pogodnosti i usluga na temelju odnosa.

Prema službenim podacima RRif-a, u drugi dohodak se ubrajaju primitci koji se ne ostvaruju od: nesamostalnog rada, samostalne djelatnosti, imovine i imovinskih prava, kapitala te osiguranja. U te primitke se ubrajaju: autorski honorari, primici po osnovi djelatnosti sportaša, trgovačkih putnika, sudaca, prevoditelja, turističkih djelatnika, agenata, tumača i sl., primici u naravi kao što je korištenje prometnih sredstava i zgrada te pri odobravanju kredita povoljnije kamate. Osim toga, ubrajaju se i nagrade učenicima, primici studenata i učenika tijekom školovanja za rad preko studentskih i učeničkih udruga, stipendije studentima i učenicima, športske stipendije te nagrade za športska ostvarenja.

Prema Truković-Jarža (2019.) autorski honorar je primitak za isporučeno autorsko djelo koje je intelektualna tvorevina samog autora. Pod autorskim honorarnom smatraju se glazbena djela, jezična djela kao što su pisana i govorna djela te računalni programi, djela likovne umjetnosti, dramska djela, djela arhitekture, dramska glazbena djela te pantomimska i koreografska djela.

„Troškovi reprezentacije uobičajeni su troškovi poslovanja suvremenih društava koji nastaju u stvaranju povoljnije pregovaračke klime pri kontaktu sa partnerima.“ (Guzić, 2017:15). Prema Guziću (2017.) u reprezentaciju se ubrajaju izdatci za:

- Ugošćenja
- Darove sa ili bez utisnutog znaka proizvoda ili poduzeća
- Troškove odmora,
- troškove športa
- Troškove rekreacije i razonode,
- Zakup vozila (automobila, plovila, zrakoplova)
- Kuća za odmor

Prema autorima Bošnjak i Klepić (2013.) kompenzacije se mogu podijeliti i na kompenzacije:

- za izvršeni rad
- po osnovi pripadnosti poduzeću.

„Kao komponente ili dijelovi plaće koje zaposlenici imaju pravo kada efektivno rade u poduzeću mogu se istaknuti sljedeće:

1. Osnovna plaća
2. Stimulativni dio
3. Dodaci plaći“. (Leško Bošnjak i Klepić, 2013:207)

Prema Leško Bošnjak i Klepić (2013.), osnovnu plaću definiraju kao temeljni oblik kompenzacije. Na nju se nadograđuju ostale komponente kompenzacija. Velika se pozornost posvećuje određivanju osnovne plaće u poduzećima. Dio koji je povezan sa rezultatima rada odnosno učincima je stimulativni dio. Ovim dijelom plaće se potiče uspješnost, učinkovitost kao i ostvarivanje rezultata u poduzeću. „Cilj stimulativnog plaćanja trebao bi biti poticaj i

osiguranje kontinuiranog ostvarivanja optimalnih parametara radnog učinka, u prvome redu optimalnih s aspekta poslovnih rezultata poduzeća, ali i optimalnih s aspekta uloženog rada i plaća zaposlenika.“( Leško Bošnjak i Klepić, 2013:212) U određivanju stimulativnog dijela plaća uzima se u obzir motivirajući faktori kao što su mogućnost samoaktualizacije, dobri međuljudski odnosi, sigurnost posla, mogućnost razvoja i napredovanja, dodatno obrazovanje i usavršavanje te organizacija rada, suvremena tehnologija i kvaliteta vodstva i ostali faktori koji utječu na radne učinke. Stimulativni dio plaće se može podijeliti u tri oblika: po osnovi učinka, premije i udjela u dobiti poduzeća. Plaćanje na osnovi učinka podrazumijeva da zaposlenici dobivaju veću plaću za veći učinak koji ostvare u određenom vremenskom razdoblju.

Drugi oblik koje navode Leško Bošnjak i Klepić (2013.) je stimulativni dio plaće po osnovi premije. „Premije predstavljaju dio plaće koji se obračunava i isplaćuje po osnovi rezultata ekonomiziranja proizvodnim faktorima.“ (Leško Bošnjak i Klepić, 2013:214). Leško Bošnjak i Klepić (2013.) u praksi razlikuju nekoliko vrsta premija: na količinu, kvalitetu, uštedu, rokove, iskorištenje i brižljivost.... U praksi se, osim premija, pojavljuju i bonusi. U sustavu premija temelji za utvrđivanje bonusa mogu biti: širenje znanja i fleksibilnost, prijedlozi i ideje za poboljšanja, odnos prema potrošačima i klijentima i sl. Praksa nagrađivanja motivira oblike ponašanja koja su potrebna za organizacijsku uspješnost.

Prema Leško Bošnjak i Klepić (2013.) posljednji oblik stimulativnog dijela plaćanja je po osnovi ostvarenog uspjeha poduzeća. Razvijanjem ovakvih kompenzacija, zaposlenici su motivirani za poslovanje poduzeća. Poslovni uspjeh odnosno neuspjeh se reflektira na plaće zaposlenika kao i na ukupne kompenzacije u poduzeću. U ovu vrstu stimulativnog dijela mogu se svrstati sudjelovanje zaposlenika u dobitima iz proizvodnosti, u profitu poduzeća i u vlasništvu poduzeća. Prva navedena kategorija predstavlja grupnu stimulaciju, te prikazuje kako zaposlenici smanjenjem troškova dijele uštede tijekom rada. On se nadograđuje na bonuse i premije koje zaposlenici primaju za ekonomično korištenje resursa. Drugu kategoriju čini jedan od češćih načina plaćanja zaposlenika. Dio profita koji je poduzeće ostvarilo, a koje je iznad planirane stope povrata, poduzeće raspodjeljuje zaposlenicima za njihov rad. Razlikuju se tri sustava isplate: sustav tekućih isplata, sustav neposredne isplate te sustav odgođenih isplata. Posljednja kategorija je sudjelovanje zaposlenih u vlasništvu poduzeća. Predstavlja dio koji omogućuje zaposlenicima nabavu dionica po povoljnijim uvjetima od onih na tržištu. Postajući suvlasnicima poduzeća, nastoji se osigurati veća uspješnost poduzeća pa i njihovog rada. Također, kao i kod prethodne dvije kategorije postoji nekoliko



kompenzacija koji se primjenjuju u poduzeću: prodaja dionica zaposlenicima, besplatna podjela dionica, dioničke opcije, ESOP te investicijski fondovi zaposlenika.

Prema Božini (2009.) dodaci na plaću se mogu podijeliti na: dodatak za rad u otežanim uvjetima, za rad blagdanom ili nekim drugim danom kojim je određeno da se ne radi Zakonom o blagdanima, spomendanima i neradnim danima u RH, za rad nedjeljom, za noćni rad te prekovremeni rad.

### **3.2. Neizravne materijalne kompenzacije**

Uz izravne, od iznimne su važnosti i neizravne materijalne kompenzacije.

Varga (2011.) pod pojmom neizravne materijalne kompenzacije podrazumijeva beneficije koji se stječu samim zapošljavanjem u poduzeću, a koje se ne dodjeljuju prema kriteriju radne uspješnosti i učinka. Takav sustav nije djelotvoran za poticanje radnog ponašanja i poboljšanje radnog učinka dok je djelotvoran u privlačenju i zadržavanju zaposlenika.

U neizravne materijalne kompenzacije ubrajaju se:

- „Socijalna davanja
- Naobrazba
- Osiguranje
- Pravo na slobodne dane
- Stambeni krediti.“(Karačić, 2019.)

„Mirovinsko osiguranje jedna je od grana socijalnog osiguranja te se smatra osobito važnim dijelom sustava socijalne sigurnosti.“ (Hanfa) Prema službenoj stranici Hanfe, temelji se na tri stupa:

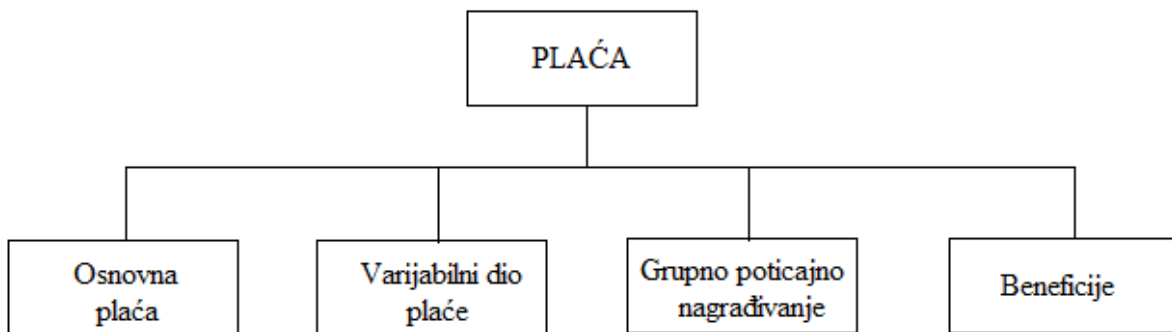
- Prvi stup – obvezno mirovinsko osiguranje na temelju generacijske solidarnosti
- Drugi stup – obvezno mirovinsko osiguranje na temelju individualne kapitalizirane štednje
- Treći stup dobrovoljno mirovinsko osiguranje na temelju individualne kapitalizirane štednje

Prema Bošnjak i Klepić (2013), kompenzacije po osnovi pripadnosti poduzeća regulirana su zakonom, kolektivnim ugovorom, aktima poduzeća te ugovorima o radu. Mogu se klasificirati

u tri skupine: naknade plaće, novčane pomoći te beneficije. U naknade plaća ubrajaju se naknade koje isplaćuje poslodavac za: vrijeme korištenja godišnjeg odmora, bolovanja, plaćenog dopusta, prekida u radu, praznika za koje se neradi, suspenzije, sistematskog pregleda, skraćenog radnog dana za mlađe od 18 godina starosti, stručnog osposobljavanja i usavršavanja i traženja novoga zaposlenja. U novčane pomoći najčešće se pojavljuju oblici pomoći kao što su: za saniranje šteta posljedica elementarnih nepogoda, za financiranje troškova godišnjeg odmora, školovanje djeca, pomoć za umirovljenike, pomoć za slučaj socijalne potrebe, te pomoć za obitelji poginulih ili umrlih zaposlenika. Treću skupinu čine beneficije koje se ne mogu pojaviti u različitim oblicima. Pogodnosti koje se pojavljuju su: dodjela stambenog kredita, pružanje zdravstvenih usluga, školovanje zaposlenika, kolektivno osiguranje radnika, jubilarne nagrade, otpremnine, prigodne nagrade (božićnice, uskrsnice,...).

#### 4. Struktura plaće i materijalna prava zaposlenika

Prema autorima Leško Bošnjak i Klepiću (2013) najvažniji oblik kompenzacija je plaća. Ona predstavlja svotu novca koju poslodavac isplaćuje zaposleniku za rad što ga je ona obavila za određeno vrijeme. Nadalje, Galetić (2013.) navodi kako se plaća odnosi na sve oblike financijskih prihoda, opipljivih usluga i pogodnosti koje zaposlenici dobivaju od poslodavca za obavljen rad. Ovdje se prvenstveno misli na financijske nagrade kojima su nadodane pogodnosti odnosno beneficije.



Slika 1. Struktura plaće

Izvor: izrada autora na temelju Galetić L., (2013).

Galetić (2013.) prikazuje strukturu plaće te se ona sastoji četiri faktora, a oni su: osnovna plaća, varijabilni dio plaće, grupno poticajno nagrađivanje i beneficije. „Osnovna plaća predstavlja financijski iznos koji se isplaćuje za obavljeni posao, a temelji se na relativnoj vrijednosti odnosno težini posla.“ (Galetić, 2013: 4) Relativna vrijednost utvrđuje se metodom procjene posla, dok su temeljni iznosi navedeni u platnim razredima. Naravno, povremena su prilagođavanja plaće posljedica promjene zbog inflacije, promjena u troškovima života kao i promjena iznosa koje drugi poslodavci plaćaju za taj posao. Osim toga, iznosi plaća pojedinaca mogu se povećati ovisno o godinama radnog staža. Uz osnovnu plaću, mogu se primati i naknade za rad u smjenama, za prekovremeni rad, rad vikendima i praznicima, na poziv i druge zahtjeve koje poslodavac ne traži od zaposlenika. Varijabilni dio plaće dobiva se za ostvarene rezultate rada. Pretpostavlja utvrđivanje radne norme te se primjenjuje kod

proizvodnog rada. Pri utvrđivanju varijabilnog dijela plaće zaposlenika, veliki broj poduzeća primjenjuju metode ocjenjivanja radne uspješnosti.

Leško Bošnjak i Klepić (2013:168) navode da se proces ocjenjivanja radne uspješnosti sastoji od 2 važna koraka, a oni su određivanje posla, ocjenjivanje uspješnosti i razgovor. U postupku ocjenjivanja radnog učinka navode:

- „utvrđivanje kriterija za ocjenjivanje radnog učinka,
- Stupnjevanje i utvrđivanje težine pojedinačnih kriterija,
- Izrada obrasca za ocjenjivanje radnog učinka,
- Ocjenjivanje radnog učinka i
- Razgovor sa zaposlenim.“ (Leško Bošnjak i Klepić, 2013:164)

„Grupno poticajno nagrađivanje ima za cilj dodatno nagraditi zaposlene za zajednički radni učinak.“ (Galetić, 2013:5) Prema Galetić (2013.) grupu mogu činiti tim, odjel sektor, ali i cijelokupno poduzeće. Potrebno je utvrditi standard s kojim se uspoređuje učinak grupe radi određivanja veličine poticaja. Najčešći su korišteni pokazatelji radne uspješnosti. O vrsti grupe i efektima koji se tim poticajima želi postići ovisi o kojem je pokazatelju riječ. Osim toga, mjera radnog učinka može koristiti druge pokazatelje kao što su zadovoljstvo kupaca, stopa fluktuacije, porast i zadržavanje kupaca i dr. Nadalje, dobro oblikovani poticaji u pravilu pridonose jačanju timskog rada, povećavaju produktivnost i razvijaju lojalnost prema poduzeću. Najčešće korišteni sustavi grupnih poticaja su:

- „timski poticajni planovi
- planovi udjela u zaradi
- planovi udjela u profitu
- dioničarstvo zaposlenih.“ (Galetić, 2013:5)

Galetić (2013.) beneficije definira dio ukupnih primanja koje poslodavac u potpunosti ili djelomično plaća zaposleniku. Ubrajaju se neizravne materijalne kompenzacije koje utječu na životni standard zaposlenika tijekom radnog vijeka pa tako i nakon umirovljenja. Mogu imati zavisni ili odgođeni karakter (životno osiguranje, mirovinsko osiguranje...), ili mogu predstavljati trenutnu pogodnost zaposlenika kao što su prijenosna računala ili službeni automobil. Neke od njih su zakonski propisane, dok ostale poduzeće može ponuditi svojim

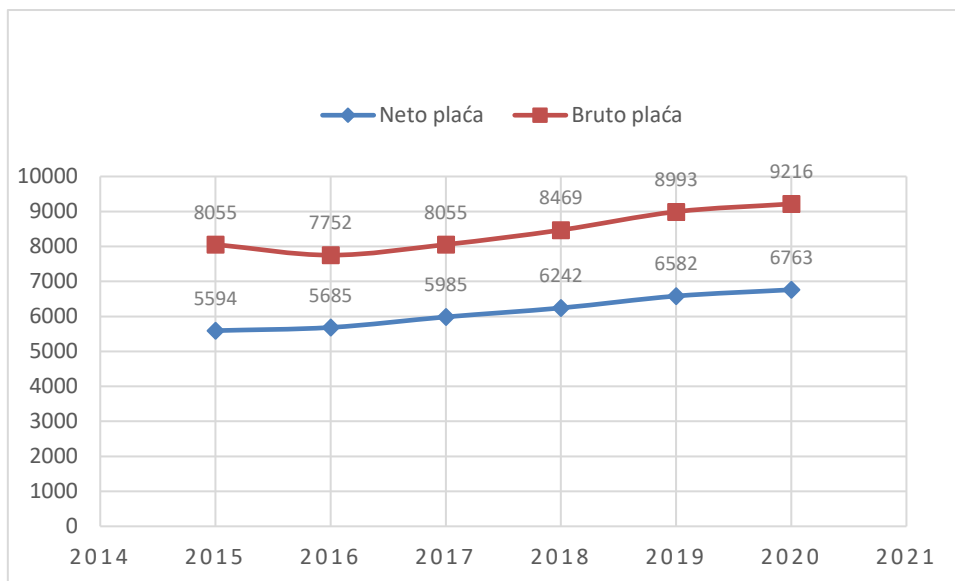
zaposlenicima ako vjeruje da će na taj način privući i zadržati kvalitetne radnike te time biti konkurentnije na tržištu.

Prema Zakonu o porezu na dohodak, plaćom odnosno primitkom od nesamostalnog rada se smatraju primici u novcu ili u naravi koju isplaćuje radniku poslodavac na temelju radnog odnosa, pri utvrđivanju poreza na dobit, poduzetnikova plaća koja ulazi u rashod, plaće fizičkih osoba izaslanih u rad u Republici Hrvatskoj po nalogu inozemnog poslodavca, plaće članova predstavničkih i izvršnih tijela državne vlasti i jedinica lokalne i regionalne (područne) samouprave, naknade plaće osobama koje pružaju njegu i pomoć ratnim vojnim invalidima iz Domovinskog rata.

Faktori koji utječu na visinu plaća i kompenzacija su: (Leško Bošnjak i Klepić, 2013:208)

- „visina i razina zahtjevanog znanja i vještina
- vrsta biznisa
- sindikalni ili ne sindikalni status
- kapitalno intenzivna ili radno intenzivna djelatnost
- veličina poduzeća
- filozofija menadžmenta
- ukupni kompenzacijski paket
- geografska lokacija
- ponuda i potražnja rada
- profitabilnost poduzeća
- stabilnost zaposlenja
- spolne razlike
- trajanje zaposlenja i učinci.“ (Leško Bošnjak i Klepić, 2013:208)

Zakonom o minimalnim plaćama uređen je najniži mjesečni iznos bruto plaće koju poslodavci isplaćuju radnicima za rad u punom radnom vremenu. Pravo na minimalnu plaću ostvaruju svi radnici koji rade u Republici Hrvatskoj. Visina plaće se utvrđuje jednom godišnje za sljedeću kalendarsku godinu najkasnije do 31. listopada. Naravno, u iznos minimalne plaće ne ubrajaju se povećanje plaća zbog prekovremenog rada, rada nedjeljom i blagdanima te noćni rad. Uredbom o visini minimalne plaće, donesena je odluka u kojoj se utvrđuje minimalni iznos bruto plaće i on iznosi 4250,00 kn.



Grafikon 1. Pregled prosječnih neto i bruto plaća u RH u razdoblju od 2015. do 2020. godine

Izvor : izrada autora na temelju Kelejuh I.

Grafikon 1. prikazuje prosječne plaće u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020. godine. U 2016. toj godini prosječna bruto plaća je pala u odnosu na 2015., dok je neto plaća i dalje bila veća od prosječne neto plaće u 2015. godini. U sljedećim godinama vidi se konstantan rast plaća, te se može uočiti kako je prosječna bruto plaća u 2020. godini u odnosu na 2015. porasla približno 1.200 kn odnosno 14,41%, a prosječna neto plaća 20,90 % u odnosu na 2015. godinu.

<b>Bruto plaća</b>	<b>5.403,75 kn</b>
Mirovinsko 1. stup	810,56 kn
Mirovinsko 2. stup	270,19 kn
<b>Dohodak</b>	<b>4.323,00 kn</b>
Osobni odbitak	4.000,00 kn
<b>Porezna osnovica</b>	<b>323,00 kn</b>
Porez po stopi 20%	64,60 kn
Porez po stopi 30%	0,00 kn
<b>Porez ukupno</b>	<b>64,60 kn</b>
Priraz	8,40 kn
<b>Ukupno porez i priraz</b>	<b>73,00 kn</b>
<b>Neto</b>	<b>4.250,00 kn</b>
<b>Bruto plaća</b>	<b>5.403,75 kn</b>
Doprinos za zdravstveno	891,62 kn
<b>Ukupni trošak plaće</b>	<b>6.295,37 kn</b>

Slika 2. Prikaz obračuna plaće

Izvor: RRif kalkulator.

Na slici 2. prikazan je postupak obračuna plaće. Bruto plaća na ovome primjeru iznosi 5 403,75 kuna. Na nju se obračunavaju doprinosi iz plaće koji se dijele u 2 mirovinska stupa. Prvi mirovinski stup iznosi 15%, dok drugi 5%. Nakon oduzimanja doprinosa dobiva se dohodak od kojeg se oduzima osobni odbitak koji iznosi 4.000 kuna kako bi se dobila porezna osnovica. Na primjeru sa slike nema nikakvih koeficijenata (osim samog osobnog odbitka) koji utječu na njegovo povećanje. Oduzimanjem osobnog odbitka od dohotka dobiva se porezna osnovica na koju se računaju porez i priraz. Priraz porezu na dohodak je u primjeru 13%. Nakon obračunavanja poreza i priraza, od dohotka se oduzima porez i priraz te se dobiva neto plaća. Na iznos bruto plaće obračunava se i doprinos za zdravstveno osiguranje koji iznosi 16,5 % te se na temelju toga dobiva ukupan troška plaće.

#### 4.1. Obvezni doprinosi

Prema Zakonu o doprinosima, postoje 3 vrste doprinosa po vrstama i stopama za obračun:

1. „doprinos za obvezno mirovinsko osiguranje na temelju generacijske solidarnosti

2. doprinosa za obvezno zdravstveno osiguranje i zdravstveno osiguranje za slučaj ozljede na radu i profesionalne bolesti
3. doprinosa za obvezno mirovinsko osiguranje na temelju individualne kapitalizirane štednje.“ (Zakon o doprinosima, NN 106/18)

Zakon o doprinosima navodi stope doprinosa za obvezno mirovinsko osiguranje na temelju generacijske solidarnosti su:

- „za osobu koja je osiguranik samo mirovinskog osiguranja na temelju generacijske solidarnosti obračunava se po stopi od 20%
- za osobu koja je osiguranik i mirovinskog osiguranja na temelju individualne kapitalizirane štednje obračunava se po stopi od 15%
- poseban doprinos za mirovinsko osiguranje za osobe osigurane u određenim okolnostima - koji se obračunava po stopi od 5%
- Dodatni doprinos za mirovinsko osiguranje za staž osiguranja s povećanim trajanjem.“ (Zakon o doprinosima, NN 106/18)

Prema službenoj stranici Porezne uprave, porezni obveznici doprinosa za mirovinsko osiguranje dijele se u tri kategorije: osiguranici po osnovi radnog odnosa, osiguranici izaslani radnici po osnovi radnog odnosa te izabrani ili imenovani osiguranici u predstavničkom ili izvršnom tijelu državne vlasti, jedinici područne ili regionalne samouprave te jedinice lokalne samouprave koji za to prima plaću. Prvu kategoriju za obveznika doprinos obračunava i plaća poslodavac ili osoba koja umjesto poslodavca osiguraniku isplaćuje plaću. Osnovica za obračun ovoj vrsti osiguranika su plaće i primici koje poslodavac ili druga osoba isplaćuje osiguraniku ili je daje u naravi ili je postojala obveza isplate osiguraniku za rad u određenom mjesecu ili godini prema ugovoru o radu, kolektivnom ugovoru, pravilniku ili posebnom propisu. Rok za obračun doprinosa kao i uplatu je zadnji dan u mjesecu za prethodni mjesec. Drugu kategoriju čine osiguranici izaslani po osnovi radnog odnosa. Porezni obveznik ove kategorije je poslodavac izaslano radnika ili neka druga osoba koja umjesto poslodavca osiguraniku isplaćuje plaću, dok je porezna osnovica mjesečna osnovica za izaslano radnika prema internom aktu poslodavca uvećana za 20% i ostali primici koje izaslano radniku isplaćuju uz plaću. Rok za obračun kao i rok za uplatu doprinosa je zadnji dan u mjesecu, odnosno jednak kao i kod osiguranika o osnovi radnog odnosa. U treću kategoriju čine osiguranici izabrani ili imenovani u predstavničkom ili izvršnom tijelu državne vlasti, jedinice područne odnosno regionalne samouprave ili jedinice lokalne samouprave. Osnovica



obračuna doprinosa je plaća i ostali primici što ih tijelo isplaćuje ili daje u naravi ili je postojala obveza isplate za rad u određenom mjesecu prema pravilniku o radu, ugovoru o radu, kolektivnom ugovoru ili posebnom propisu. Rok za obračun i uplatu doprinosa jednaka je kao i prethodne dvije skupine osiguranika.

Zakonom o doprinosima objašnjeni su i doprinosi za obvezno zdravstveno osiguranje. Vrste doprinosa su doprinos za zdravstveno osiguranje, posebni doprinos za korištenje zdravstvene zaštite u inozemstvu, dodatni doprinos za zdravstveno osiguranje te posebni doprinos za zdravstveno osiguranje u slučaju ozljede na radu i profesionalne bolesti. Doprinos za zdravstveno osiguranje obračunava se po stopi od 16,5 %, dok se posebni porez za korištenje zdravstvene zaštite u inozemstvu obračunava po stopi od 10%. Dodatni doprinos za zdravstveno osiguranje obračunava se za: osiguranika čiji je mjesečni iznos mirovine do iznosa prosječne neto plaće (uključujući i iznos prosječne neto plaće), za osiguranika čiji je mjesečni iznos mirovine viši od iznosa prosječne neto plaće, te za osiguranika po osnovi nezaposlene osobe i za osiguranika po osnovi osobe kojoj je oduzeta sloboda. Za osiguranika čiji je mjesečni iznos mirovine do iznosa prosječne neto plaće obračunava se po stopi od 1%, za osiguranika čiji je mjesečni iznos mirovine viši od iznosa prosječne neto plaće obračunava se po stopi od 3% te za osiguranika po osnovi nezaposlene osobe i za osiguranika po osnovi osobe kojoj je oduzeta sloboda po stopi od 5%.

Prema podacima RRif-a, najniža osnovica za plaćanje doprinosa utvrđuje se za svaku godinu posebno u visini 38% prosječne bruto plaće koje su ostvarene kod pravnih osoba u Republici Hrvatskoj. Upravo se time želi održati određena razina financiranja socijalnih osiguranja u zemlji. Primjenjuje se za plaćanje doprinosa za određene kategorije osiguranika.

Tablica 1. Doprinosi na plaću

Doprinosi na plaću	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Za obvezno zdravstveno osiguranje	15%	15%	15%	15%	16,5%	16,5%
Za zaštitu zdravlja na radu	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	-	-
Za zapošljavanje	1,7%	1,7%	1,7%	1,7%	-	-

Izvor: izrada autora na temelju podataka sa stranice RRif-a

Na tablici 1. vidljive su promjene stopa doprinosa na plaću tijekom analiziranog razdoblja. U 2015.-oj, 2016.-oj, 2017.oj i 2018.-oj godini poslodavci su za zaposlenika plaćali i doprinose na plaću koji su se sastojali od doprinosa za zdravstveno osiguranje po stopi 15%, za zaštitu zdravlja na radu po stopi od 0,5% te za zapošljavanje po stopi od 1,7%. U 2019.godini došlo je do promjene kada su ukinuti doprinosi za zaštitu zdravlja na radu te za zapošljavanje, a stopa za obvezno zdravstveno osiguranje povećana na 16,5%.

#### 4.2. Oporezivanje plaće i osobni odbitak

Prema Zakonu o porezu na dohodak, poreznog obveznika čine fizičke osobe koje ostvaruju dohodak. Ukoliko više osoba ostvaruju dohodak zajednički, porezni obveznik je zasebno svaka fizička osoba za svoj udio u zajedničko ostvarenom dohotku. „Porezni obveznik je i nasljednik za sve porezne obveze koje proizlaze iz dohotka što ga je ostavitelj ostvario do svoje smrti.“ (Zakon o porezu na dohodak) Porezni obveznik je i nasljednik za dohodak koji mu pritječe iz nasljeđenih izvora dohotka. Porez na dohodak se, kako je navedeno u Zakonu, utvrđuje i plaća za kalendarsku godinu. Iznimno, porezno razdoblje može biti i kraće od kalendarske godine ako je rezident tijekom razdoblja postao nerezident ili obratno i u slučaju rođenja ili smrti poreznog obveznika. Rezident Republike Hrvatske je fizička osoba koja ima prebivalište ili uobičajeno boravište na području Republike Hrvatske. Rezidenta čine i osobe koje nemaju prebivalište ili boravište, a zaposleni su u državnoj službi i po toj osnovi primaju plaću. Nasuprot, nerezidenta čine fizičke osobe koje nemaju prebivalište niti uobičajeno

boravište u Republici Hrvatskoj, ali ostvaruju dohodak u Republici Hrvatskoj koji se oporezuje.

„Radnik koji prima plaću obveznik je poreza na dohodak od nesamostalnog rada, prireza na dohodak te doprinosa iz plaće. Obveznik obračuna, obustave i uplate davanja u ime radnika je poslodavac.“ (Porezna uprava) Prema podacima sa službene stranice Porezne uprave, porez na dohodak od nesamostalnog rada se plaća na bruto iznos plaće umanjen za iznos doprinosa koji iznosi 20% i osobnog odbitka. Iznos koji se dobije čini poreznu osnovicu. Iznos osobnog odbitka iznosi 4.000,00 kn mjesečno te se može uvećati ovisno o određenim životnim okolnostima (npr. invaliditet, uzdržavanje članova obitelji). Ovisno o visini oporezivog dijela plaće, porez se plaća na poreznu osnovicu po stopama od 20% i 30%.

Tablica 2. Porezne stope u analiziranom razdoblju

2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
12% do 2.200 kuna	12% do 2.200 kuna	24% do 17.500 kuna	24% do 17.500 kuna	24% do 30.000 kuna	24% do 30.000 kuna
25% do 13.200 kuna	25% do 13.200 kuna	36% iznad 17.500 kuna	36% iznad 17.500 kuna	36% do 30.000 kuna	36% do 30.000 kuna
40% iznad 13.200 kuna	40% iznad 13.200 kuna				

Izvor: izrada autora na temelju podataka sa službene stranice RRif-a

U tablici 2. su prikazane stope poreza kod obračuna plaće. U 2015. i 2016. godini postojale su 3 porezne stope: 12% do iznosa od 2.200 kuna, 25% do iznosa 13.200 kuna te 40% iznad 13.200. U 2017. dolazi do izmjena stopa te su umjesto tri stope uvedene dvije: 24% do iznosa od 17.500 kuna i 36% na sve iznose iznad navedene. Također, ove su primjenjivane i u 2018. godine do uvođenja novih stopa koje su u primjeni od 2019. Do 31. prosinca 2020 vrijedile su porezne stope od 24% do iznosa od 30.000 kuna mjesečno odnosno 360.000 godišnje te stopa 36% na iznose veće od 30.000 mjesečno. Od 1. siječnja 2021. u primjeni su izmijenjene stope od 20 % na iznose do 30.000 kuna mjesečno te 30% na iznose iznad navedenog iznosa.

„Prirez porezu na dohodak plaća se na iznos poreza na dohodak i to u slučaju kada radnik ima prebivalište odnosno uobičajeno boravište na području općine ili grada koji su svojom odlukom propisali prirez porezu na dohodak“ (Porezna uprava). Osnovica obračuna prireza je

porez na dohodak. Stopa prireza dijeli se prema broju stanovnika: (Prirez porezu na dohodak, NN)

- 10% plaćaju općine
- Gradovi ispod 30.000 stanovnika plaćaju stopu do 12%
- Gradovi iznad 30.000 stanovnika plaćaju stopu do 15%
- Grad Zagreb do 18%

Prema podacima sa službene stranice Porezne uprave, mladima do 25% se umanjuje porezna obveza za 100%, dok se mladima od 26 do 30 godina života umanjuje za 50% za plaću do godišnje osnovice koja iznosi 360.000 kn.

Prema Pravilniku o porezu na dohodak, primici na koje se ne plaća porez na dohodak do propisanog iznosa su:

- nagrade učenicima za vrijeme praktičnog rada u iznosu do 1.750,00 kuna
- primici po posebnim propisima studenata i učenika na redovnom školovanju za rad preko studentskih ili učeničkih udruga u iznosu do 15.000 kuna
- stipendije učenicima i studentima za redovno studiranje u tuzemstvu i inozemstvu u iznosu do 1.750 kuna
- stipendije studenata na sveučilištima koje se dodjeljuju zbog izvrsnog postignuća u znanju i ocjenama u iznosu do 4.000kuna
- športske stipendije u iznosu do 1.750 kuna
- nagrade za športska ostvarenja u iznosu do 20.000 kuna
- naknade koje se isplaćuju športašima amaterima u iznosu do 1.750 kuna
- potpore djetetu za školovanje do 15. godine života tj. do završetka osnovnoškolskog obrazovanja do 1.750 kuna

Tablica 3. Koeficijenti i mjesečni iznosi osobnog odbitka.

OSOBN ODBITAK	2015. i 2016.		2017., 2018. i 2019.		2020	
	Koeficijent	Mjesečna svota (kn)	Koeficijent	Mjesečna svota	Koeficijent	Mjesečna svota (kn)
Osnovni osobni odbitak	1,0	2.600	1	3.800	1,6	4.000,00
Uzdržavani članovi bliže obitelji i bivši bračni drug za kojeg se plaća alimentacija	0,5	1.300	0,7	1.750	0,7	1.750,00
Prvo dijete	0,5	1.300	0,7	1.750	0,7	1.750,00
Drugo dijete	0,7	1.820	1,0	2.500	1,0	2.500,00
Treće dijete	1,0	2.600	1,4	3.500	1,4	3.500,00
Četvrto dijete	1,4	3.640	1,9	4.750	1,9	4.750,00
Peto dijete	1,9	4.940	2,5	6.250	2,5	6.250,00
Šesto dijete	2,5	6.500	3,2	8.000	3,2	8.000,00
Sedmo dijete	3,2	8.320	4,0	10.000	4,0	10.000,00
Osmo dijete	4,0	10.400	4,9	12.250	4,9	12.250,00
Deveto dijete	4,9	12.740	5,9	14.750	5,9	14.750,00
Porezni obveznik i svaki uzdržavani član obitelji i svako dijete, ako su osobe s invaliditetom	0,3	780	0,4	1.000	0,4	1.000,00
Porezni obveznik i svaki uzdržavani član uže obitelji i svako dijete ako su osobe kojima je rješenjem, na temelju posebnih propisa, utvrđena invalidnost po jednoj osnovi 100% i/ili koji radi invalidnosti imaju, na temelju posebnih propisa, pravo na tuđu pomoć i njegu	1,0	2.600	1,5	3.750	1,5	3.750,00

Izvor: izrada autora na temelju podataka sa službene stranice RRif-a

Na tablici 3. su prikazani koeficijenti i mjesečni iznosi kod izračuna osobnog odbitka u promatranom razdoblju. U 2015. i 2016. godini osobni odbitak je imao koeficijent 1,0 te iznosio je 2.600 kuna. U 2017. godini povećan je osobni odbitak na 3.800 s istim koeficijentom te je on bio u primjeni sve do 2020. kada se koeficijent povisio na 1,6 te je osobni odbitak iznosio 4.000 kuna. Također uz povećanje osobnog odbitka povisili su se i koeficijenti za uzdržavane članove obitelji npr. Za prvo dijete u 2015.-oj i 2016.-oj godini koeficijent je iznosio 0,5 dok se u 2017. povećao na 0,7., za drugo u 2015.-oj 0,7, dok je u 2017.-oj 1,0.... U 2020.-oj godini se za razliku od 2017. promijenila samo mjesečna svota osobnog odbitka za 200 kuna.

Prema podacima sa službene stranice Porezne uprave, osobni odbitak je neoporezivi dio dohotka poreznog obveznika te on iznosi 2.500,00kn. Mjesečni osobni odbitak izračunava se kao koeficijent 1,6 osnovice osobnog odbitka. Iznos od 4.000 kn se dobije tako što se koeficijent pomnoži sa iznosom od 2.500,00kn. Uzdržavani članovi obitelji su fizičke osobe kojima oporezivi primici, neoporezivi primici kao i drugi primici koji se smatraju dohotkom ne prelaze 15.000,00 kn na godišnjoj razini. Pri utvrđivanju prava na osobni odbitak ne uzimaju se u obzir doplatci za djecu, obiteljske mirovine djece nakon smrti roditelja, primici za opremu novorođenog djeteta, odštete od osiguranja zbog teške ozljede i priznate invalidnosti, stipendije, nagrade za izvrsnost učenika i studenata isplaćene iz proračuna, nagrade učenicima za vrijeme praktičnog rada i naukovanja i naknade učenicima za vrijeme dualnog obrazovanja i dr. Uzdržavanim članovima uže obitelji čine bračni drug, roditelji poreznog obveznika, djeca nakon prvog zaposlenja, prema posebnom zakonu punoljetne osobe kojima je porezni obveznik imenovanim skrbnikom te očusi i mačehe koje punoljetno pastorče uzdržava.

Prema podacima Porezne uprave, osobni odbitak se može dodatno uvećati za svotu plaćenu za zdravstveno osiguranje do visine propisanog obveznog doprinosa za zdravstveno osiguranje te darovanja dana u tuzemstvu u novcu doznačenim na žiroračun i u naravi do visine 2% primitaka za koje je u tekućoj godini podnesena godišnja porezna prijava i utvrđen porez na dohodak ili je proveden postupak utvrđivanja godišnjeg poreza na dohodak i prireza porezu na dohodak, a u odgojno- obrazovne, kulturne, zdravstvene, znanstvene, vjerske i športske svrhe, udrugama i drugim osobama koje te djelatnosti obavljaju u skladu sa posebnim propisima.

### 4.3. Materijalna prava zaposlenika

Prema Đukanović (2018.), pod materijalnim pravima se ubrajaju se jubilarne nagrade, darovi za djecu, darovi u naravi, nagrade za božićne darove,... Pored ovih postoje i druga prava koja se svrstavaju u ovu skupinu, a ona su potpore, nagrade i sl. Materijalna prava se utvrđuju kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu ili odlukom poslodavaca te isplaćuju razmjerno ugovorenom radnom vremenu. Postoje tri skupine materijalnih prava radnika prema poreznim propisima, a one su: (Đukanović, 2018.)

1. nadoknada troškova,
2. potpore
3. nagrade.

U prvu skupinu Đukanović (2018.), odnosno u nadoknadu troškova ubrajaju se troškovi prijevoza na posao, dnevnice u zemlji i inozemstvu, troškovi službenog puta, terenski dodatak u zemlji i inozemstvu, naknade za odvojeni život, otpremnine za poslovno i osobno uvjetovanog otkaza te odlazak u mirovinu, te pomorski dodatak.

Božina (2019.) troškovi prijevoza na posao i sa posla su najčešće materijalno pravo radnika. Ovo se pravo isplaćuje neoporezivo prema točno propisanim uvjetima prema poreznom propisu. Utvrđuje se kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu, ugovorom o radu ili odlukom poslodavca. Ukoliko pravo na naknadu ovog troška nije utvrđeno aktima poslodavca, zaposlenik nema pravo na nadoknadu bez obzira što za to ima navedene troškove. Međutim, ako je pravo radnika u dvama ili više aktima utvrđeno različito, radnik ostvaruje što je za njega povoljnije pravo.

Prema Pravilniku o porezu na dohodak, u naknade troškova prijevoza na posao i sa posla se ubrajaju za troškove prijevoza mjesnim javnim prijevozom, međumjesnim javnim prijevozom, te korištenje privatnog automobila u službene svrhe. Kao nadoknadu troškova prijevoza mjesnim javnim prijevozom, poslodavac daje iznos u visini troška prema cijeni pojedinačne mjesečne karte. Međutim, ako na tom području nema organiziranog prijevoza, iznos koji poslodavac isplaćuje je u visini cijene za područja za približno jednake udaljenosti na kojima je organiziran prijevoz. Nadoknadu troškova prijevoza međumjesnim javnim prijevozom poslodavac određuje na isti način kao i za mjesni javnim prijevoz. Ukoliko radnik mora koristiti i mjesni tada se izdaci utvrđuju u visini troškova mjesnog i međumjesnog javnog prijevoza. Nadalje, poslodavac može plaćati naknade za korištenje privatnog automobila u službene svrhe te poslodavac plaća radniku iznos do 2 kune po prijađenom kilometru.

Prema Pravilniku o porezu na dohodak, osim naknada troškova prijevoza sa posla i na posao, poslodavac plaća i dnevnice za službena putovanja koja mogu biti u tuzemstvu i inozemstvu. Ukoliko radnik ide na službeno putovanje koje traje više od 12 sati poslodavac je dužan isplatiti iznos do 170 kn po danu. Međutim, ako službeno putovanje traje od 8 do 12 sati dnevno tada je poslodavac dužan platiti iznos do 85 kn po danu. Ukoliko radnik idem u inozemstvo obavljati posao i taj posao traje duže od 12 sati, poslodavac je dužan isplatiti do iznosa koji je utvrđen propisima o izdacima za službena putovanja za korisnike državnog proračuna, a ako putovanja u inozemstvo traje više od 8 sati a manje od 12 tada poslodavac isplaćuje do 50 % iznosa koji su utvrđeni propisima o izdacima za službena putovanja za korisnike državnog proračuna. U ukupnom iznosu poslodavac plaća radniku dnevnice za putovanja per diem koje se isplaćuju iz proračuna Europske unije, u svezi s djelatnosti poslodavca radi obavljanja poslova njihovih radnih mjesta. Nadalje, poslodavac radniku isplaćuje i naknade za odvojeni život i otpremnine, te pomorski dodatak. Naknadu za odvojeni život od obitelji ima koeficijent 0,7 te iznosi do 1.750,00 kn mjesečno.

Prema Pravilniku o porezu na dohodak, otpremnine dijeli se u tri skupine, a one su: otpremnina prilikom odlaska u mirovinu, zbog poslovno uvjetovanog otkaza i osobno uvjetovanog otkaza, te zbog ozljeda na radu ili profesionalne bolesti. Koeficijent otpremnine odlaska u mirovinu je 3,2 te iznosi do 8.000,00kn. Otpremnina zbog poslovno uvjetovanog otkaza ili osobno uvjetovanog otkaza ima koeficijent 2,6 te iznosi do visine 6.500,00 kn za svaku navršenu godinu rada kod navedenog poslodavca. Posljednja skupina otpremnina su zbog ozljeda na radu ili profesionalne bolesti koja ima koeficijent 3,2 te iznosi 8.000,00 kn za svaku navršenu godinu kod navedenog poslodavca. Pomorski dodatak kojeg isplaćuje poslodavac može iznositi do 250,00 kn dnevno, osim ako je na brodovima međunarodne plovidbe onda do 400,00 kn dnevno.

Đukanović (2018.) u drugu skupinu ubraja potpore koje mogu biti za slučaj smrti člana uže obitelji radnika, za slučaj smrti radnika, zbog neprekinutog bolovanja dužeg od 90 dana, za novorođeno dijete te za invalidnost djeteta.



Tablica 4. Potpore

Potpore	Koeficijent	Iznos
Potpore zbog invalidnosti	1,00	Do 2.500,00
Potpore za slučaj smrti radnika	3,00	Do 7.500,00 osim jednokratnih potpora koje poslodavci isplaćuju djeci radnika, a ne smatraju se neoporezivim primicima u ukupnom iznosu
Jednokratne potpore u slučaju smrti člana uže obitelji radnika	1,2	Do 3.000,00 kn
Potpore zbog neprekinutog bolovanja radnika dužeg od 90 dana	1,00	Do 2.500,00 kn
Potpore za novorođenče		U visini jedne proračunske osnovice prema posebnom propisu

Izvor: Pravilnik o porezu na doprinose.

Posljednju skupinu materijalnih prava, prema autorici Đukanović (2018.), čine nagrade u koje se ubrajaju: prigodne nagrade kao što su uskrsnica, božićnica i sl., jubilarne nagrade, dar u naravi, dar djetetu do 15 godina starosti te druge nagrade.

U Pravilniku o porezu na dohodak nagrade se radnicima dijele prema godinama radnog staža pa tako za navršenih 10 godina radnog staža, koeficijent iznosi 0,6 a iznosi do 1.500,00. Svakih 5 godina koeficijent se podiže za 0,2 što podiže iznos za 500,00. Prigodne nagrade imaju koeficijent 1,00 te iznose do 2.500,00 kn godišnje. Uz ova materijalna prava poslodavac isplaćuje i dar djetetu do 15. godina starosti do 600,00 kn godišnje.

Prema autorici Đukanović (2018.), sve tri navedene skupine kao i drugi primici mogu se na razini godine neoporezivo isplatiti u iznosima koje su popisane Pravilnikom o porezu na dohodak. Ukoliko poslodavac isplati potporu koja je u iznosu veća od neoporezivanog, ta razlika smatra se primitkom koji se oporezuje kao i drugi dodatak osobe kojoj je ta potpora isplaćena.

## **5. Analiza materijalnih kompenzacija na primjeru Hrvatske pošte d.d.**

U ovom dijelu rada se opisuju djelatnosti Hrvatske pošte d.d., njezinoj povijesti te je prikazana njena organizacijska struktura. Također, prikazane su materijalne kompenzacije koje Hrvatska pošta d.d. isplaćuje svojim zaposlenicima.

### **5.1. Djelatnosti prijevoza i skladištenja**

Prema podacima sa službene stranice Državnog zavoda za statistiku u djelatnosti prijevoza i skladištenja ulaze djelatnosti kopnenog prijevoza i cjevovodni transporta, vodenog prijevoza zračnog prijevoza, skladištenje i prateće djelatnosti u prijevozu te poštanske i kurirske djelatnosti.

U ovo područje ne ulaze:

- „Generalni remont ili popravak prijevoznih sredstava, osim motornih vozila,
- Gradnju , održavanje i popravak cesta, željezničkih pruga, luka, zračnih luka
- Održavanje i popravak motornih vozila
- Iznajmljivanje prijevoznih sredstava ili opreme bez vozača i rukovoditelja.“ (Državni zavod za statistiku. (Državni zavod za statistiku, 2007:127)

U prvu skupinu, koja se navodi prema podacima Državnog zavoda za statistiku, ulaze kopneni promet koji uključuje željeznički prijevoz putnika i robe, te ostale djelatnosti prijevoza putnika koje mogu biti gradski i prigradski prijevoz putnika (autobusi, tramvaji, podzemna željeznica, ulična vozila i slično). Također ulaze i linije od zračne luke ili do željezničkog kolodvora od grada, taksi službe, te usluge seljenja. Cestovni prijevoz vozila se odnosi na prijevoz stoke, trupaca, teških tereta, automobila, otpada i otpadnog materijala i sl. Cjevovodni transport se odnosi na prijevoz tekućina, plina, mulja, vode. Također uključuje i rad crpnih stanica. Druga skupina se odnosi na prijevoz putnika i robe vodom u kojoj su uključen i guranje brodova i vuča, kružna putovanja, razgledavanje brodom, izleti, prijevoz trajektima i sl. Uključuje pomorski prijevoz putnika i robe kao i prijevoz unutrašnjim vodenim putovima.

Prema Državnom zavodu za statistiku (2007.), zračni prijevoz uključuje prijevoz putnika na redovitim linijama i prema utvrđenom redu letenja, panoramsko razgledavanje iz zraka, iznajmljivanje opreme s rukovoditeljem te prijevoz putnika kojeg, u svrhu razonode ili

poduke, obavljaju aeroklubovi. Osim prijevoza putnika, uključuje i prijevoz robe te najam opreme s pilotom. Također, u ovu skupinu ulazi i svemirski prijevoz koji uključuje svemirski prijevoz putnika i robe kao i lansiranje satelita i svemirskih letjelica. U skupinu skladištenja i pratećih djelatnosti u prijevozu ulazi djelatnosti skladištenja robe (silos za žitarice, rashladna skladišta, skladišta za miješanu robu, u vanjskotrgovinskim zonama te komore za naglo zamrzavanje i sl) te prateće djelatnosti u prijevozu koje se odnose na rukovođenje teretima prije, između i poslije određenih prijevoznih segmenata. Tu se ubrajaju djelatnosti: usluge željezničke infrastrukture, usluge na mostovima, cestama, tunelima, vuću vozila i pomoć na cesti, rad uređaja na terminalima luka, pristaništa željezničkih kolodvora, djelatnosti zračnih luka i kontrola leta. Osim uslužnih djelatnosti u vezi sa kopnenim, zračnim i vodenim prijevozom uključuje i utovare i iskrcaje tereta i prtljage putnika, prosljeđivanje tereta, djelatnosti carinarnica, pribavljanja i izdavanja transportnih dokumentacija, djelatnosti rukovanja robom i sl.

Prema Državnom zavodu za statistiku (2007.), posljednju skupinu čine poštanske i kurirske djelatnosti koje uključuju prijam, prijevoz i uručenje paketa i pošte. Odnosi se na djelatnosti pružanja univerzalnih usluga kao i djelatnosti pružanja ostalih poštanskih i kurirskih usluga. U djelatnosti pružanja univerzalnih usluga ulaze usluge od strane jednog ili više davatelja usluga, a uključuju uporabu poštanske mreže za prijem pošiljaka, središta za njihovo razvrstavanje te različite urede za njihov prijenos i uručenje. Obje vrste djelatnosti uključuju:

- „Prikupljanja, razvrstavanje, prijevoz i uručenje (domaćih i međunarodnih) pismovnih pošiljaka i paketa koje obavljaju davatelji univerzalnih poštanskih usluga. Može se uključiti jedna ili više vrsta prijevoza, a djelatnost se može obavljati vlastitim ( privatnim) ili javnim prijevozom
- Skupljanje pismovnih pošiljaka i paketa iz javnih sandučića za građanstvo ili iz poštanskog ureda.“ (Državni zavod za statistiku, 2007:133) Ovdje ne ulaze poslovi poštanskih ureda, odnosno poslovi poštanskim žiro-računa i drugi financijski poslovi.

Prema navedenom izvoru (2007.), u djelatnosti pružanja ostalih poštanskih i kurirskih djelatnosti ulaze još i isporuke na kućnu adresu.

## **5.2. Osnovni podaci o Hrvatskoj pošti d.d.**

Prema službenim podacima Hrvatske pošte d.d., sjedište Hrvatske pošte se nalazi u Zagrebu u Jurišićevoj 13 u Zagrebu. Registrirana je za obavljanje 71 djelatnosti. Nadalje, Hrvatska pošta je najveći davatelj poštanskih usluga i jedini davatelj univerzalne usluge u RH. Važan dio poslovanja Pošte čine i usluge platnog prometa i ostale usluge koje svakodnevno obavlja diljem zemlje. Od 1992. godine članica je Svjetske poštanske unije. Njezina zadaća je koordinacija svjetske poštanske politike, te donošenje propisa i pravila koji se primjenjuju na poštanske usluge u međunarodnom prometu. Danas ima 191 državu članicu. Sudjelovala je u osnivanju Udruge javnih europskih poštanskih operatora PostEurop 1993. godine te je postala punopravna članica navedenog udruženja.

Prema podacima iz Financijskih izvješća, Hrvatska pošta je objavila svoju misiju i viziju. Misija je da bude građanima stalno na usluzi. Usluge koje pruža mogu se podijeliti na: poštarske usluge, financijskim uslugama, maloprodajom i ostalim uslugama (servis e-Pošta, Žuti klik, ...) Početkom 2020. godine uvedena je usluga koja je zamijenila uslugu hpekspres pod nazivom Paket24. Ova usluga pokriva ravnomjerno cijeli teritorij Republike Hrvatske i jamči idući dan uručenje pošiljaka. Iste godine započela je suradnju sa europskom modnom Internet trgovinom About You koja ima sjedište u Hamburgu. Također je ostvarila i suradnju s Amazonom. OsPoštari dostavljaju više od milijun pošiljaka u jednom danu, dok operateri koji su na šalterima stupaju u kontakt sa više od 150.000 korisnika. Osim dostave, bez obzira na vremenske prilike ili neprilike, poštari su uvijek spremni pomoći svojoj zajednici. Vizija pokazuje koje su poštarske prednosti, a one su pouzdanost, snaga brenda, tradicija te financijska stabilnost. Radnici su svima prepoznatljivi, kompetentni,iskusni, stručni i kvalitetni. Jedna od strateških smjernica kojom se Hrvatska pošta vodi u razvojnoj Strategiji je digitalna transformacija. Ona predstavlja uvođenje novih proizvoda te prilagođavanje kako bi korisnicima ponudila ono što zapravo žele. „Hrvatska pošta posluje u vremenu u kojem su pametna rješenja, umjetna inteligencija i slični pojmovi svakodnevnice, stoga se timovi Hrvatske pošte bave razvojem ovakvih rješenja – robotima, automatiziranim vozilima, proširenom stvarnošću, analizom podataka te internetom stvari (IoT).“ (Financijska izvješća.)

Prema službenim podacima Hrvatske pošte navedenim u Financijskom izvještaju, donijela je vlastiti Kodeks korporativnog upravljanja čiji je cilj unapređenje visokih standarda korporativnog upravljanja te transparentnosti poslovanja. Cilj kodeksa je približiti standarde korporativnog upravljanja onima koje imaju društva čije dionice su izlistane u urednom tržištu. Njegova primjena može pridonijeti bolje operativnom i strateškom nadzoru, kao i

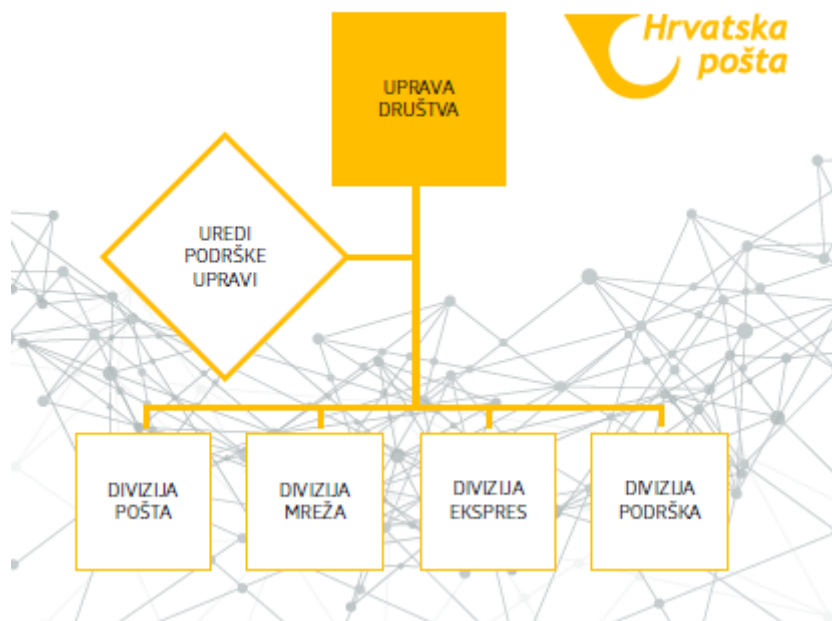
društvenoj i financijskoj učinkovitosti. Kao uzor za korištenje Kodeksa, Hrvatska pošta je koristila principe upravljanja koje je usvojila Zagrebačka burza i HANFA. Nadalje, na glavne ciljeve rasta i razvoja poslovanja orijentirana je strategija Hrvatske pošte Pošta2022. Njome su definirane smjernice: razvoj znanja u cilju izvrsnosti, razvoj novih tržišta i modela poslovanja te razvoj temeljnog poslovanja u cilju stvaranja pretpostavki kvalitete. Provedba strateškim projekata je nužna da bi se ostvarili ciljevi Hrvatske pošte kojima se implementira ova strategija. Uspostavljen je strukturni izvještajni sustav kojim se ostvarenje Strategiji kontinuirano prenosi svim dionicima.

### **5.3. Povijest Hrvatske pošte**

Prema podacima sa službene stranice Hrvatske pošte, Hrvatska pošta je osnovana 1848. u Zagrebu Vrhovno hrvatsko- slavonsko upraviteljstvo pošta, a 1919. godine mijenja naziv u Hrvatska direkcija pošta, telegrafa i telefona. Od Drugog svjetskog rata pa sve do 1990. godine promijenila je naziv i zove se PTT-promet RH. Kao pravnog sljednika bivših 13 poduzeća PTT- prometa Sabor Republike Hrvatske je iste godine utemeljio javno poduzeće Hrvatsku poštu i telekomunikacije. Razdvajanjem HPT na HP odnosno Hrvatsku poštu d.d. i HT tj. Hrvatske telekomunikacije, Hrvatska pošta posluje kao samostalno dioničko društvo. Godine 2011. Hrvatska pošta je imenovana davateljem univerzalne usluge prema Zakonu o poštanskim uslugama te na temelju tog zakona ima obvezu i pravo obavljanja te usluge idućih 15 godina. 16. svibnja 2017. godine započela je najveća kapitalna i strateška investicija polaganjem kamena temeljca za Novi asortiman centar koji je svečano otvoren 23. rujna 2019. godine.

### **5.4. Organizacijska struktura**

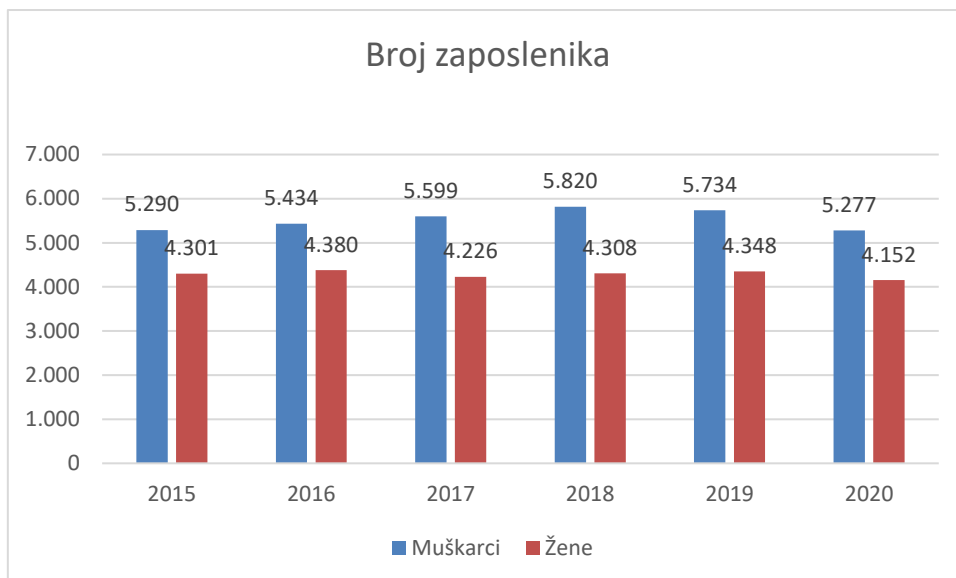
Organizacija Hrvatske pošte zasniva se na segmentaciji unutar tvrtke preko korporativnih funkcija i organizacije za poštu, mrežu, ekspres i podršku, s fokusom na pojedinačne proizvode i usluge, te istodobno na integraciju poslovnih segmenata Hrvatske pošte u cijelu korporaciju radi korištenja prednosti sinergije i ekonomije razmjera.“(Financijski izvještaji)



Slika 3. Organizacijska struktura

Izvor: Financijska izvješća. Hrvatska pošta.

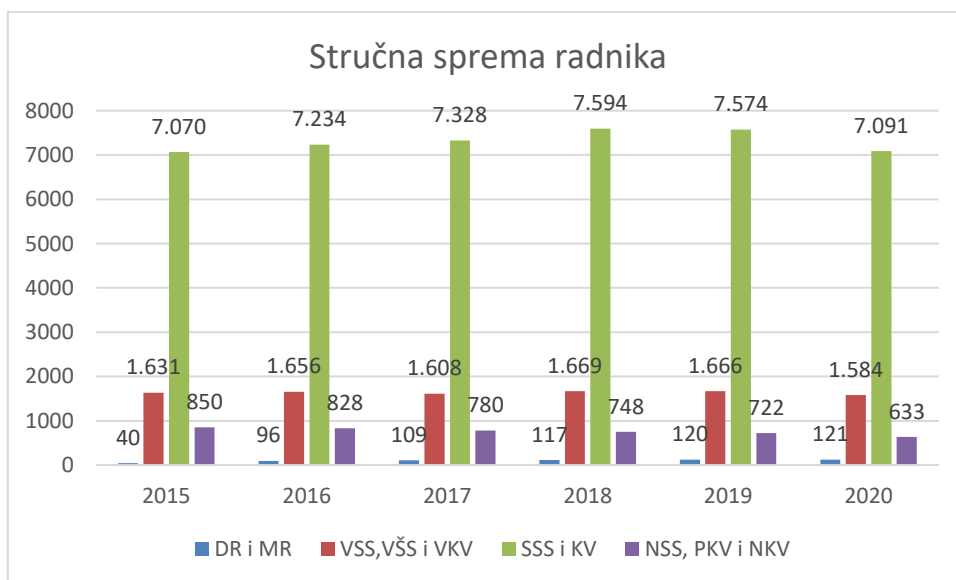
Na slici 3. prikazana je divizijska organizacijska struktura Hrvatske pošte. Uprava društva sastoji se od ureda podrške uprave, divizije pošte, divizije mreže, divizije ekspres i divizije podrške. Ured podrške uprave prikuplja informacije radi donošenja poslovnih odluka. Sastoji se od: ureda za informacijske tehnologije, ureda za internu reviziju, ureda za korporativnu sigurnost, ureda za korporativne komunikacije, ureda za marketing, ureda za nabavu, ureda za pravne poslove, ureda za strategiju i razvoj, ureda za upravljanje ljudskim resursima. Divizija pošta je segment pošte koji obavlja poslove osnovne djelatnosti tvrtke, a oni su dostava pošiljaka u unutarnjem i međunarodnom prometu, prijevoz, te prodaja poštanskih usluga. Za pružanje usluge ekspresne dostave pošiljaka zadužena je Divizija ekspres. Ona je zadužena za preuzimanje poštanskih pošiljaka na posebni zahtjev pošiljatelja, te brz prijenos, praćenje i mogućnost komunikacije sa radnikom koji obavlja uslugu uručivanja pošiljke. Divizija mreža je zadužena za upravljanje poštanskim uredima, pa tako i maloprodajnim i financijskim uslugama tj. prati aktivnosti i trendove konkurencije i tržišta. Posljednja divizija je Divizija podrške i ona se bavi pružanjem potpore temeljnim djelatnostima u dijelu ekonomskih poslova, poslova upravljanja i održavanja nekretnina, upravljanjem projektima koji su financirani iz fondova Europske unije te drugih izvora financiranja te opći poslovi koji se obavljaju u tvrtci.



Grafikon 2. Broj zaposlenika u analiziranom razdoblju

Izvor: izrada autora na temelju Financijskih izvješća Hrvatske pošte

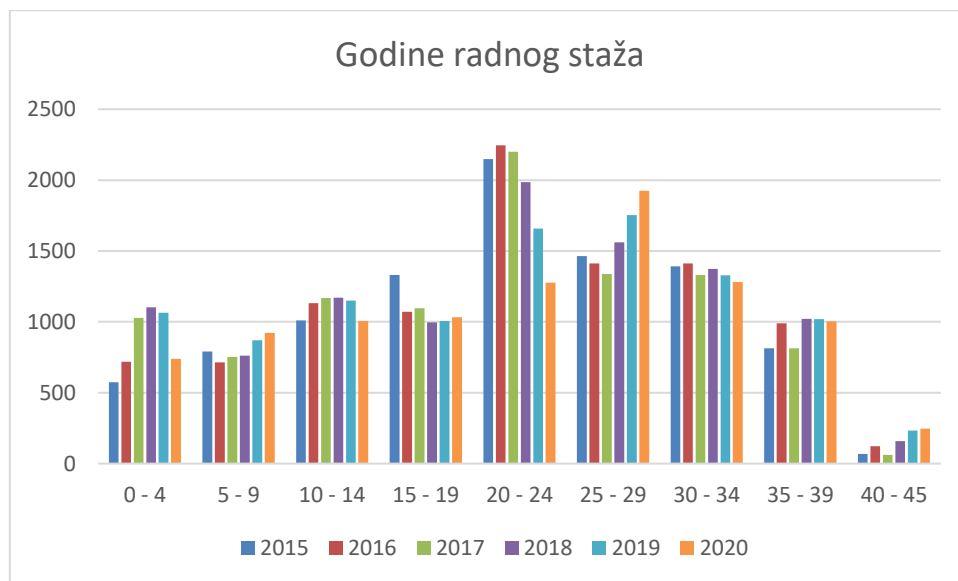
Na grafikonu 2. vidljiv je broj zaposlenih prema spolu. Najviše zaposlenih u analiziranom razdoblju čine muškarci koji čine oko 60% ukupno zaposlenih. Najviše zaposlenih u Hrvatskoj pošti bilo je u 2018. godini kada je broj zaposlenih bio 10.128, od kojih su 5.820 muškarci, a žene 4.308. Najmanje zaposlenih bilo je u 2020. kada se broj smanjio na 9.429. Najviše zaposlenih žena bilo je u 2019. te on iznosi 4.348 žena.



Grafikon 3. Zaposlenici prema stručnoj spremi

Izvor: autor na temelju Financijskih izvješća Hrvatske pošte

Grafikon 3. prikazuje stručnu spremu zaposlenika. Najviše radnika tijekom analiziranog razdoblja je sa srednjom stručnom spremom i kvalificiranih radnika. Broj se proteže u rasponu od 7.000 do 7.600 zaposlenika. Od toga najviše je bilo u 2018. godini, a najmanje u 2015. godini kada bilo 7.070 zaposlenika. Najmanje zaposlenika tijekom razdoblja je sa visokom školom, odnosno doktora i magistra te se broj zaposlenika sa navedenim zvanjem proteže od 40 do 121.



Grafikon 4. Godine radnog staža

Izvor: izrada autora na temelja Financijskih izvješća Hrvatske pošte.

Grafikon 4. prikazuje zaposlenike u analiziranom razdoblju prema godinama radnog staža. U 2015. i 2016. i 2017. godini prosjek godina radnog staža iznosi 21 te najviše radnika ima između 20 do 24 godine. U 2018. godini, za razliku od prethodnih zaposlenici su imali prosječno oko 22 godine radnog staža te najviše radnika je bilo između 25-29 godina. U 2019. i 2020. godini, kao i u prethodnim godinama zaposlenici su prosječno imali 21 godinu radnog staža.





Grafikon 5. Ukupni troškovi osoblja

Izvor: izrada autora na temelju Financijskih izvješća Hrvatske pošte.

Ukupni troškovi osoblja u analiziranog razdoblja znatno rastu do 2020. godine kada dolazi do smanjenja troškova. U troškove se ubrajaju plaće i nadoknade plaća, poreze iz neto dohotka i doprinose na bruto dohodak, otpremnine i ostale troškove kao i naknade zaposlenima. Najveći troškovi Hrvatske pošte su bile 2019. godine zbog isplaćenih 146 radnika zbog osobno uvjetovanog otkaza donesene u prosincu 2018. godine. Izvršena je rezervacija troškova te je za 2019. u računu dobiti i gubitka izvršen prijeboj prihoda od ukidanja rezervacija troškova isplaćenih otpremnina u iznosu od 13.161. tisuća kuna.

### **5.5. Analiza materijalnih kompenzacija navedenog poduzeća u razdoblju od 2015. godine do 2020. godine**

„Kolektivni ugovor je pisani sporazum između radnika, koje predstavlja sindikati jednog ili više poslodavaca, kojim se reguliraju različita pitanja iz područja radnih odnosa koja ima pravnu snagu, odnosno predstavlja izvor prava.“ ( Kolektivni ugovori) U kolektivnom ugovoru uređuju se pitanja plaća i materijalnih prava, organizacije rada i radnog vremena, dopusta i odmora, zaštite na radu i drugih socijalnih i radnih prava radnika i mehanizme tih prava. Primjenjuju se na zaposlenike kod jednog ili više poslodavaca ukoliko su potpisali takav ugovor. Hrvatska pošta potpisala je takav ugovor sa Hrvatskim sindikatom pošte.

Prema Kolektivnom ugovoru, plaće i druga materijalna prava radnika se utvrđuju razmjerno ugovorenom radnom vremenu. Ukoliko rade puno radno vrijeme, radnici bi trebali raditi 40 sati tjedno. Poslodavac može pisanom odlukom odrediti u pojedinim organizacijskim jedinicama radno vrijeme te rasporediti na 3, 4 ili 6 dana u tjednu. Radno vrijeme može se rasporediti u jednakom trajanju tj. nejednakom trajanju koje može biti po danima, tjednima ili mjesecima. Radnik ima pravo na plaću koja se utvrđuje u bruto-iznosu, a koji se sastoji: (Kolektivni ugovor)

- od osnovne plaće - čini su umnožak bruto vrijednosti boda koji iznosi 8,00 kn i broja bodova radnog mjesta koji je utvrđen Pravilnikom o plaćama
- dodatka osnovnoj plaći na temelju uvjeta rada težih od normalnih uvjeta
- dodatka osnovnoj plaći na temelju radnog staža
- dodatka za ostvarene rezultate

Prema Kolektivnom ugovoru, dodatkom osnovnoj plaći na temelju radnog staža, osnovna plaća se povećava za 0,4 % za svaku navršenu godinu radnog staža nakon isteka mjeseca u kojem je radnik napunio punu godinu radnog staža. Dodatkom osnovnoj plaći na temelju uvjeta težih od normalnih radniku se povećava osnovna plaća prema efektinim satima vidljivim u tablici 5.

Tablica 5. Dodaci osnovnoj plaći po osnovi uvjeta težih od normalnih koji nisu vrednovani u osnovnoj plaći

Dodaci osnovnoj plaći po osnovi uvjeta težih od normalnih koji nisu vrednovani u osnovnoj plaći	Postotak
Radu na dane blagdana i neradnih dana utvrđenih zakonom	100%
Prekovremenom radu	50%
Noćnom radu	60%
Dvokratnom radu	35%
Radu subotom	25%
Smjenskom ili popodnevnom radu za sate provedene na radu između 12 i 22 sata ako započinju rad u 10 sati ili kasnije	10%

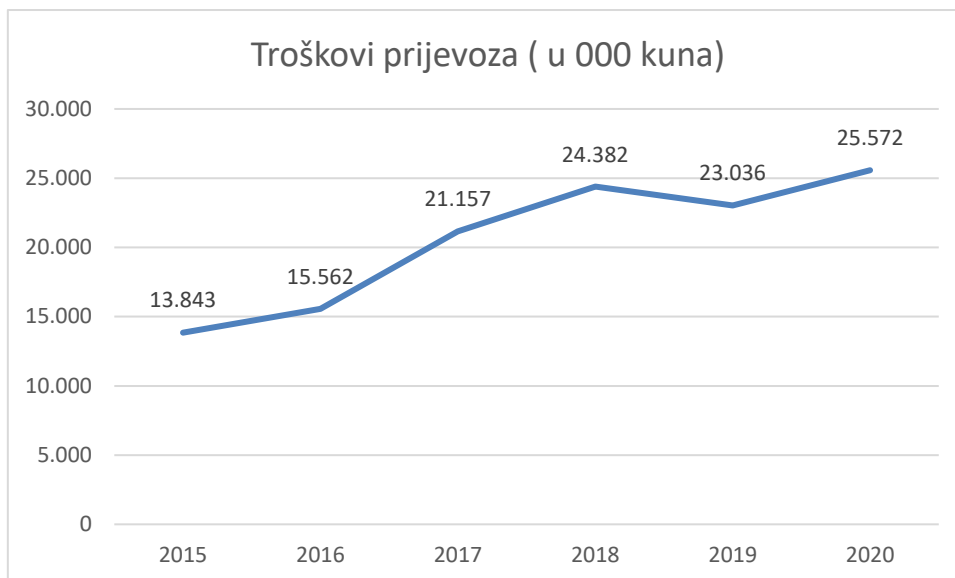
Izvor: Kolektivni ugovor Hrvatske pošte

Tablica 6. Troškovi prijevoza

Udaljenost od adrese stanovanja radnika do adrese rada (km)	Bruto iznos participacije (kn)
2 – 4,99	141,38
5 – 9,99	282,75
10 – 14,99	424,13
15 – 19,99	475,00
20 – 24,99	512,50
25 – 29,99	550,00
30 – 34,99	587,50
35 – 39,99	625,00
40 – 44,99	662,50
45 i više	700,00

Izvor: kolektivni ugovor Hrvatske pošte

Na tablici 6. vidljive su udaljenosti od adrese stanovanja radnika do adrese rada i iznos participacije. Ukoliko je radnik udaljen do 5 kilometara od adrese rada tada će mu biti isplaćena participacija u iznosu od 141,38 kn. Ukoliko je udaljen od 5 do 10 kilometara tada se broj participacije povećava te iznosi 282,75 kuna. Međutim, ako je udaljen 45 ili više kilometara tada mu se isplaćuje participacija od 700 kuna.



Grafikon 6. Troškovi prijevoza ( u 000) kuna

Izvor: izrada autora na temelju Financijskih izvješća

U kolektivnom ugovoru Hrvatske pošte, radnici imaju pravo na naknadu troškova prijevoza ako je udaljenost od adrese stanovanja radnika do adrese rada udaljena 2 ili više kilometara. Participacija se utvrđuje kao najkraća ruta prema planeru putovanja Hrvatskog autokluba. Poslodavac je dužan isplatiti radniku trošak ako radnik stanuje i radi u istom gradu, a u gradu postoji organizirani javni prijevoz autobusnim ili tramvajskim linijama u visini mjesečne pokazne karte. Ako radnik stanuje u gradu gdje ima organizirani prijevoz tramvajskim ili autobusnim linijama, ali radi u drugom gradu ili obratno te ako radi u gradu i stanuje u gradu u kojem postoji prijevoz kao i ako radnik stanuje i radi nije organiziran prijevoz tada se troškovi prijevoza participiraju prema gore navedenoj slici. Nadalje, ako zaposleniku nije omogućen svakodnevni povratak u mjesto boravišta ili prebivališta, bez obzira na udaljenosti, zaposlenik ima pravo na stvarne troškove prijevoza, dodatak od 150 kuna neto za svaki dan proveden u radu. Ako je zaposlenik bio na službenom putovanju i ono je trajalo duže od 12 sati tada mu poslodavac isplaćuje dnevnicu od 150 kuna, a ako je trajalo između 8 do 12 sati tada zaposlenik ima pravo na pola dnevnice, odnosno 75 kuna. Međutim, ako mu je osiguran jedan obrok, iznos dnevnice se umanjuje za 30% ili ako su mu osigurana dva obroka tada se dnevnicu umanjuje za 60%.

Prema Kolektivnom ugovoru, troškove prehrane radnika Hrvatska pošta isplaćuje zaposlenicima u visini 420 kuna neto za puni mjesečni fond sati, a obračunava se i isplaćuje samo za sate nazočnosti u radu. Naknade troškova za putovanja u inozemstvo se

obračunavaju na temelju vjerodostojne dokumentacije i prema propisima koji se financiraju iz sredstava državnog proračuna. Osim ovih nadoknada, Hrvatska pošta isplaćuje otpremnine za odlazak u mirovinu u visini neoporezivog iznosa odnosno do 8.000 kuna prema Zakonu o radu.

Tablica 7. Otpremnine i troškovi zaposlenih bez otpremnina ( u mil. kuna)

	Otpremnine	Trošak zaposlenih bez otpremnina
2015.	16,2	854
2016.	3,6	896,6
2017.	2,2	920,5
2018.	12,7	984,5
2019.	7,7	1.017,40
2020.	3,6	966,6

Izvor: izrada autora na temelju Financijskih izvješća

Na tablici 7. vidljive su otpremnine koje su isplaćene zaposlenicima u razdoblju od 2015. godine do 2020. godine. U 2015. godini isplaćeno je 16,2 milijuna kuna u obliku otpremnina, i te su najviše isplaćene u odnosu na druge godine u analiziranom razdoblju. Troškovi zaposlenih bez otpremnina navedene godine su iznosile 854 milijuna kuna dok je u 2016. godini bilo za 50 milijuna više nego prethodne. Međutim, iznosi otpremnina su bili 3,6 milijuna kuna što je znatno manje u odnosu na prethodnu. U 2017. godini najmanje je isplaćeno u obliku otpremnina. Troškovi zaposlenih su rasli sve do 2019. godine kada su iznosili 1.017,40 milijuna kuna.

Tablica 8. Rezerviranja ( u 000 kuna)

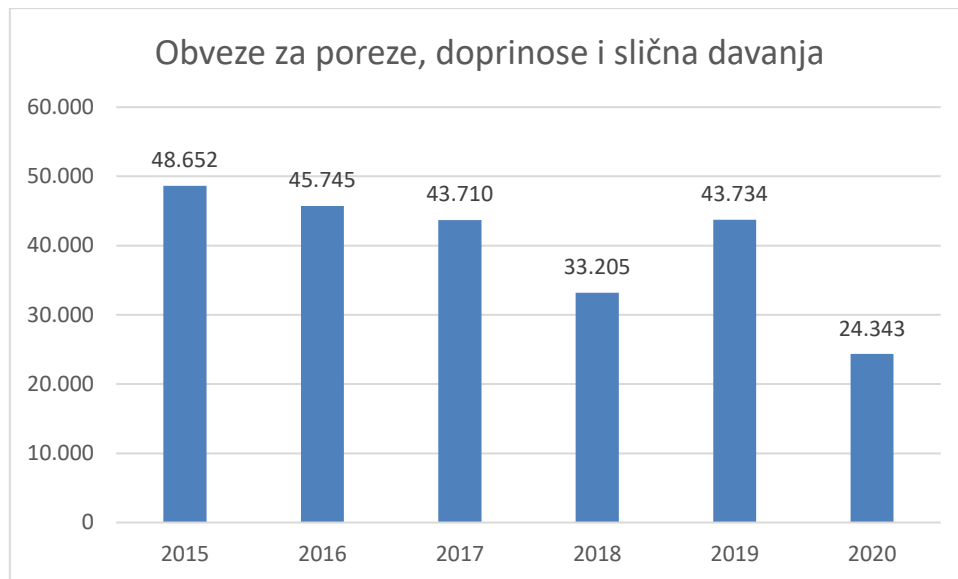
Rezerviranja	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Rezerviranja za neiskorištene godišnje odmore	1.403	46.162	4.422	-	-	-
Rezerviranja za otpremnine	2.133	29.958	-	14.129	20.121	35.526
Rezerviranja za prigodne isplate	4.786	-	-	-	15.903	16.864

Izvor: izrada autora na temelju Financijskih izvješća

U tablici 8 su vidljiva rezerviranja za otpremnine, prigodne nagrade i neiskorištene godišnje odmore u razdoblju od 2015. godine do 2020. godine. U trenutku kada zaposlenici odlaze u mirovinu, isplaćuje im se otpremnina u visini neoporezivog iznosa koja je propisana Pravilnikom o porezu na dohodak. U svim godinama nema dodatnih primanja prilikom odlaska u mirovinu. Rezerviranja za otpremnina najviše ima u 2020. godini kada iznosi 35.526 tisuća kuna, dok u 2017. nema. Rezerviranja za prigodne isplate u razdoblju od 2016. godine pa sve do 2018. nema, a najviše ima u 2020. godini kada iznose 16.864 tisuća kuna. Rezerviranja za neiskorištene godišnje odmore nastaju kao rezultate iskorištenja godišnjih odmora, odnosno prijenosa neiskorištenih dana u sljedeću godinu.

Prema Kolektivnom ugovoru, zaposleniku se isplaćuju i potpore u visini neoporezivog iznosa za smrt užeg člana obitelji do 3.000 kuna, jednom godišnje neprekinutog bolovanja dužeg od 180 dana, oštećenja ili uništenja imovine zbog požara ili nepogoda kada radnik snosi troškove te zdravstvenih potreba. Od posljedica nesretnog slučaja, osigurava se radnika u slučaju smrti zbog bolesti u iznosu od 20.000 kuna, u slučaju smrti zbog nezgode u iznosu od 40.000 kuna, trajnog invaliditeta u iznosu 80.000 kuna te će za liječenje u bolnici isplatiti iznos od 40 kuna po danu za svaki dan proveden u bolnici. Hrvatska pošta je dužna, u slučaju izloženosti razbojništvu na radnom mjestu, isplatiti naknadu u iznosu od najmanje 15.000 kuna zbog pretrpljenog straha, boli, umanjenja životnih aktivnosti i naruženosti. Zaposlenik ima pravo i na naknadu u slučaju psećeg ugriza prilikom obavljanja posla. Novčane potpore, odnosno stipendije za školovanje djece umrlih radnika ili samohranih roditelja radnika se isplaćuju jednom godišnje za prethodnu godinu najkasnije do 31. kolovoza.

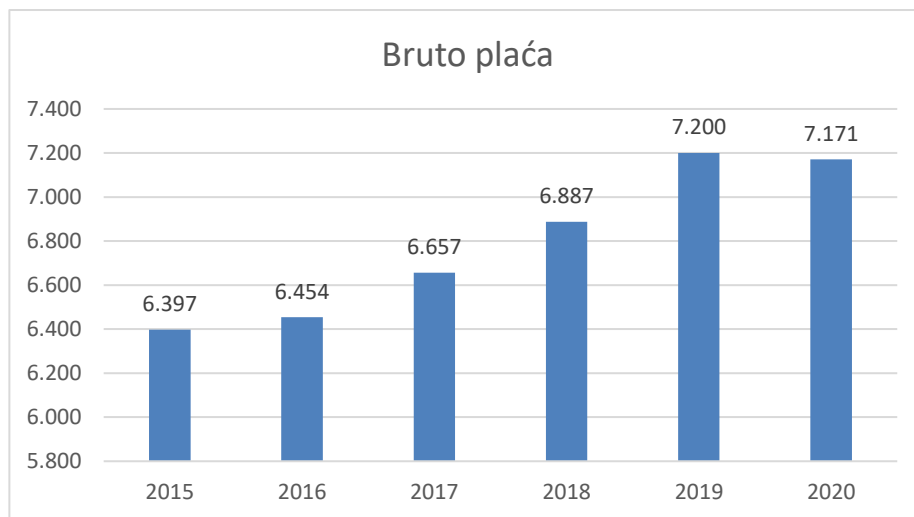
U kolektivnom ugovoru Hrvatske pošte, ovisno o uzrastu djeteta postoje 3 vrste potpora koje Hrvatska pošta isplaćuje svojim radnicima: potpore za djecu predškolskog uzrasta (10% neto-plaće i naknade plaće), potpore za djecu u osnovnoj školi (18%) te stipendije za djecu u srednjoj školi. Osim nadoknada i potpora, Hrvatska pošta svojim zaposlenicima isplaćuje prigodne nagrade koje se isplaćuju svake godine do 31. ožujka (1.000 kuna), do 31. svibnja (1.000 kuna) i 31. prosinca ( 1.500 kuna) koji su na prvi dan navedenog mjeseca bili u radnom odnosu.



Grafikon 7. Obveze za poreze, doprinose i slična davanja (u 000 kuna)

Izvor:izrada autora na temelju Financijskih izvješća

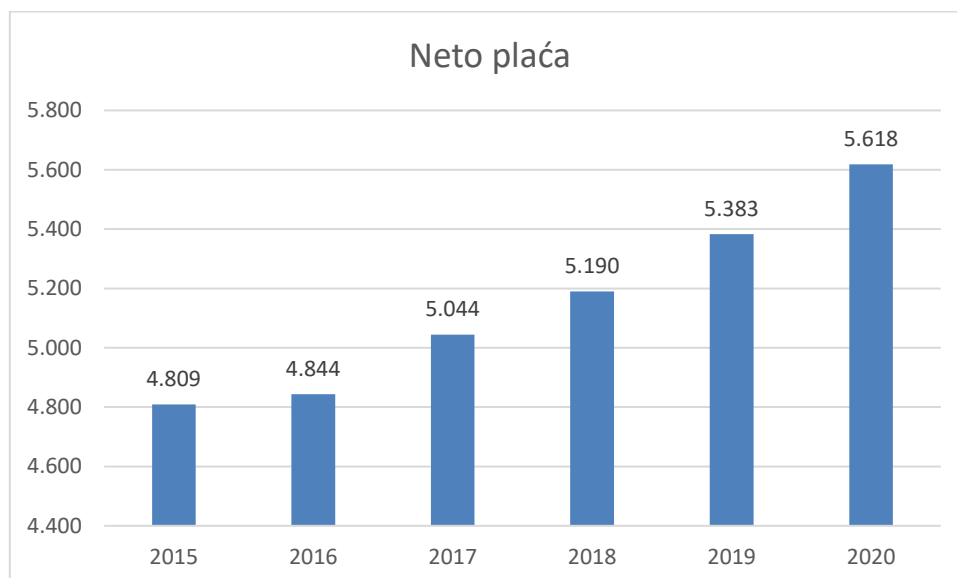
Obveze za poreze doprinose i slična davanja prikazani su na grafikonu 7. iz kojeg je vidljivo kako su najveći bili u 2015. godini kada se izdvajalo 1.565 tisuća kuna za doprinose iz i na plaće te poreze. Najmanje obveze za poreze, doprinose i slična davanja bili su u 2020. godini kada dolazi do pada obveza za približno 19.000 tisuća kuna. Od 2015. godine bilježi se pad do 2018. godine.



Grafikon 8. Prosječna bruto plaća u poštanskim i kurirskim djelatnostima

Izvor: izrada autora na temelju podataka sa službene stranice Državnog zavoda za statistiku.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, prosječne mjesečne bruto plaće u poštanskim i kurirskim djelatnostima su u 2019. godini porasle za 1.800 kuna u odnosu na 2015. kada je zabilježena najmanja prosječna bruto plaća u analiziranom razdoblju koja iznosi 6.397 kuna. Iz grafikona je također vidljivo kako je u 2017. godini prosječna bruto plaća iznosila 7.200 kuna te je za razliku od ostalih analiziranih razdoblja iznosila najviše. U 2020. godini prosječna bruto plaća pala je za 30 kuna u odnosu na 2019. godinu.



Grafikon 9. Prosječna neto plaća u poštanskim i kurirskim djelatnostima

Izvor: izrada autora na temelju podataka sa službene stranice Državnog zavoda za statistiku.



U grafikonu 9. prikazane su prosječne neto plaće zaposlenika u poštanskim i kurirskim djelatnostima u razdoblju od 2015. do 2020. godine. Svakom analiziranom godinom vidljivo je povećanje prosječne neto plaće te ona 2020. godini iznosi 5.618 kuna. U odnosu na 2015. godinu porasla je za otprilike 700 kuna.

## 6. Rasprava

Pri izračunu plaće materijalna prava zaposlenika iznimno su važna pri određivanju plaće. Također, ukoliko su zaposlenici zadovoljni plaćom, bit će motivirani za rad te kvalitetnije i bolje obaviti posao. Upravo iz Kolektivnog ugovora vidljiva su materijalna prava koje zaposlenici Hrvatske pošte primaju te njihove iznose. Smanjenjem poreznih stopa i te povećanjem svotom odbitka povećava se iznos neto plaće koje zaposlenik dobiva za svoj rad. Tijekom analiziranog razdoblja neto plaća u poštanskim i kurirskim djelatnostima je porasla za 809 kuna u 2020. godini u odnosu na 2015. te se može zaključiti kako se prva postavljena istraživačka hipoteza ne odbacuje.

Tablica 9. Prosječne mjesečne bruto plaće u razdoblju od 2015. do 2020. godine

	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	6.716	6.859	6.966	7.474	7.513	7.743
Rudarstvo i vađenje	10.402	10.544	10.266	11.050	11.067	10.853
Prerađivačka industrija	6.760	6.940	7.230	7.624	7.974	8.396
Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	10.507	10.651	10.856	11.111	11.353	11.815
Opskrba vodom; uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša	7.282	7.392	7.584	7.711	7.958	8.189
Građevinarstvo	6.061	6.188	6.512	6.796	6.991	7.309
Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikla	6.513	6.698	7.051	7.545	7.892	8.175
Prijevoz i skladištenje	8.129	8.246	8.427	8.740	8.990	8.816
Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	6.104	6.339	6.685	6.902	7.149	6.891
Informacije i komunikacije	10.684	11.078	11.490	12.065	12.505	13.076
Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	11.312	11.586	11.987	12.359	12.831	13.574
Poslovanje nekretninama	7.453	7.613	7.874	8.178	8.297	8.562

Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	8.894	9.041	9.447	9.984	10.303	10.436
Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	5.136	5.308	5.609	6.414	6.592	6.871
Javna uprava i obrana; obvezno socijalno osiguranje	8.677	8.825	9.166	9.538	10.033	10.862
Obrazovanje	8.281	8.225	8.540	8.803	9.156	9.930
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi	9.000	9.129	9.424	9.732	10.196	11.346
Umjetnost, zabava i rekreacija	7.189	7.331	7.652	8.032	8.389	8.499
Ostale uslužne djelatnosti	6.481	6.625	7.062	7.420	7.598	7.396
Djelatnosti kućanstava kao poslodavca; djelatnosti kućanstava koja proizvode različitu robu i različite usluge za vlastite potrebe	-	-	-	-	-	-
Djelatnosti izvanteritorijalnih organizacija i tijela	-	-	-	-	-	-

Izvor: izrada autora na temelju podataka sa Državnom zavoda za statistiku.

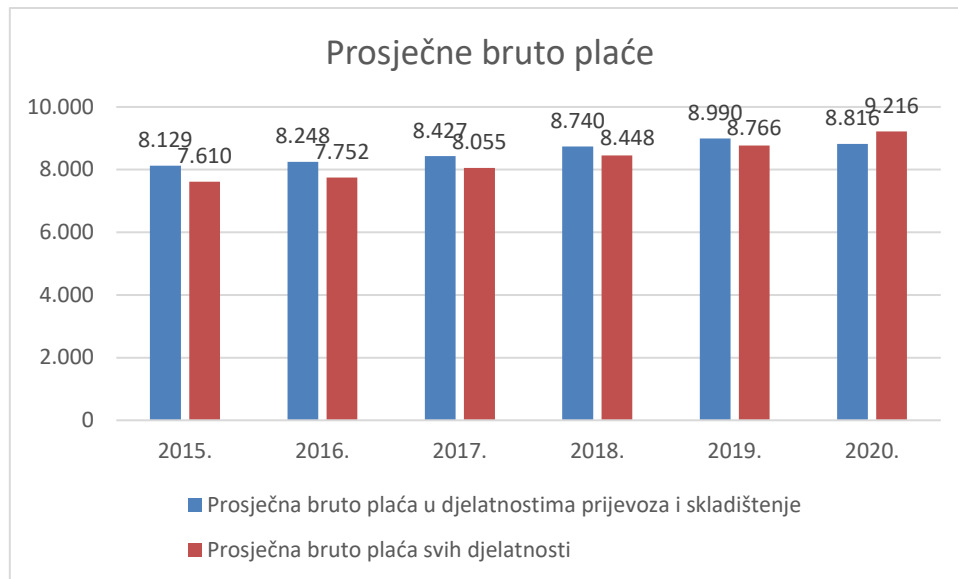
Na tablici 9 su vidljive prosječne bruto mjesečne plaće svih djelatnosti u RH. Poštanske i kuriske usluge pripadaju djelatnostima prijevoza i skladištenja zajedno sa ostalim djelatnostima prijevoza (kopneni, vodeni, zračni). Tijekom analiziranog razdoblja vidljivo je kako se u svim djelatnostima prosječne mjesečne bruto plaće rastu. Tijekom 2020. godine u djelatnostima prijevoza i skladištenja dolazi do malog pada prosječne bruto plaće u odnosu na prethodnu godinu. Što se tiče ukupne prosječne plaće iz tablice je vidljivo kako su svakom godinom također rasle te da u odnosu na 2015. godinu porasle za skoro 1.800 kuna. Stavljajući u odnos prosječne bruto plaće u analiziranom razdoblju sa ukupnim vidljivo je kako su od 2015. do 2019. godine plaće u djelatnostima prijevoza i skladištenja veće od prosječne bruto plaće svih djelatnosti.

Tablica 10. Prosječne bruto plaće u djelatnostima prijevoza i skladištenja u analiziranom razdoblju

Prijevoz i skladištenje	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Kopneni prijevoz i cjevovodni transport	6.942	7.096	7.323	7.741	7.821	7.906
Vodeni prijevoz	8.880	8.361	8.490	8.746	8.804	9.289
Zračni prijevoz	15.219	15.068	15.378	15.745	16.638	14.810
Skladištenje i prateće djelatnosti u prijevozu	10.188	10.417	10.530	10.788	11.132	10.604
Poštanske i kurirske djelatnosti	6.104	6.339	6.685	6.902	7.149	6.891
Prosječna bruto plaća u djelatnostima prijevoza i skladištenja	8.129	8.248	8.427	8.740	8.990	8.816

Izvor: izrada autora na temelju podataka sa Državnom zavoda za statistiku.

U tablici 10. su vidljive bruto plaće u djelatnostima prijevoza i skladištenja. U djelatnosti prijevoza i skladištenja ulaze kopneni prijevoz i cjevovodni transport, vodeni prijevoz, zračni prijevoz, skladištenje te poštanske i kurirske djelatnosti. Iako su bruto plaće u poštanskim i kuriskim djelatnostima rasle tijekom godina, vidljivo je kako su najniže u cijeloj djelatnosti prijevoza. Bruto plaće u djelatnostima zračnog prijevoza su u 2015. godini, u odnosu na poštanske usluge veće za 250 % te su najveće u navedenoj djelatnosti. Također, u 2019. godine iznose 16.638 kuna gdje su za 9489 kuna veće nego u poštanskim i kurirskim djelatnostima. U 2020. godini jedino u djelatnostima kopnenog prijevoza i cjevovodnog prijevoza te vodenog prijevoza bruto plaće u 2020. rastu dok u svim drugima padaju. Ukupna prosječna plaća u djelatnostima prijevoza i skladištenja je veća za skoro 1800 kuna u 2015. godini u odnosu na prosječnu bruto plaću poštanskih i kurirskih djelatnosti.



**Grafikon 10. Prosječna bruto plaća**

Izvor: izrada autora na temelju podataka sa Državnom zavoda za statistiku

Na grafikonu 10. su vidljive bruto plaće u djelatnostima prijevoza i skladištenja kao i prosječnu plaću svih djelatnosti u Republici Hrvatskoj. Od 2015. godine do 2019. godine prosječne bruto plaće u djelatnostima prijevoza i skladištenja su manje u odnosu na prosječne plaće svih djelatnosti u Hrvatskoj, dok je u 2020. veća za 400 kuna. Iz navedenog se može zaključiti kako se druga hipoteza odbacuje.

## 7. Zaključak

Plaća predstavlja svotu novca koja se isplaćuje radniku u radnom odnosu za obavljeni rad. Sastoji se od osnovne plaće, varijabilnog dijela, grupnog poticajnog nagrađivanja i beneficija. Ponekad zbog inflacije dolazi do prilagođavanja plaće. Sva materijalna prava koja zaposlenici imaju uređeni su pravilnikom, ugovorom o radu, kolektivnim ugovoru i nekim drugim posebnim propisima.

Kolektivnim ugovorom su regulirani radni odnosi između radnika i poslodavca. Radnika predstavljaju sindikati. Osim što su regulirane plaće, regulirana su i materijalna prava kao i organizacija rada i radnog vremena. Prema sklopljenom ugovoru Hrvatske pošte d.d. i sindikata, radnici bi trebali raditi 40 sati tjedno, ukoliko rade puno radno vrijeme koje si mogu rasporediti na 3,4,6 dana u tjednu. Radnik prima plaću u bruto iznosu koji se sastoji od osnovne plaće, dodataka po osnovi uvjeta rada težih od normalnih i po osnovi radnog staža te dodataka za ostvarene rezultate. Dodatkom po osnovi radnog staža, osnovna plaća se povećava za 0,4% za svaku navršenu godinu. Što se tiče materijalnih prava, Hrvatska pošta isplaćuje troškove prijevoza koji su svakom godinom veći, otpremnine za odlazak u mirovinu, dnevnice, troškove prehrane te različite novčane potpore kao što su smrt užeg člana obitelji, neprekinuto bolovanje duže od 180 dana, invalidnosti i sl. Osim potpora isplaćuje i nagrade kao što je stipendija za školovanje djece umrlih radnika ili samohranih roditelja, te prigodne nagrade na kraju ožujka, svibnja i prosinca. Prva hipoteza rada se prihvaća jer se neto plaća u poštanskim i kurirskim povećala u analiziranom razdoblju, dok se druga hipoteza rada odbacuje jer je u 2020. godini prosječna bruto plaća manja od prosječne bruto plaće svih djelatnosti u Republici Hrvatskoj.

## Literatura

1. Božina A, (2019). Naknada za prijevoz na posao i sa posla. RRif. Zagreb. 85 – 93 str
2. Božina A. (2009). Dodaci na plaću, rad nedjeljom i blagdanom. RRif. Dostupno na: <https://www.rrif.hr/clanak-11818/> [pristupljeno: 26. kolovoza 2021.]
3. Buble M., Bakotić D. (2013). Kompenzacijski menadžment. Sveučilište u Splitu. Split
4. Buntak K., Droždek I., Kovačić R (2013). Materijalna motivacija u funkciji upravljanja ljudskim potencijalima. Tehnički glasnik. Vol 7. No. 1.,Varaždin. Dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=149147](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=149147) [pristupljeno: 22. lipnja 2021.]
5. Državni zavod za statistiku. Priopćenja i Statistička izvješća. Dostupno na: <https://www.dzs.hr/> [pristupljeno: 28.kolovoza 2021.]
6. Đukanović Lj., (2018). Materijalna prava radnika. Dostupno na: <https://www.teb.hr/novosti/2018/materijalna-prava-radnika/> [pristupljeno 29. lipnja 2021]
7. Financijska izvješća. Hrvatska pošta. Dostupno na: <https://www.posta.hr/financijska-izvjescia-6316/6316> [pristupljeno: 2.srpnja 2021]
8. Galetić L., (2013). Izabrane teme iz kompenzacijskog menadžmenta.Ekonomski fakultet u Zagrebu. Zagreb
9. Guzić Š., Troškovi reprezentacije u 2017. godini priznaju se u 50-postotnoj svoti. RRif. Dostupno na: <https://www.rrif.hr/clanak-17971/> [pristupljeno: 24. kolovoza 2021.]
10. Kelebuh I. (2021). Pregled kretanja neto i bruto plaća u RH u posljednjih 12 godina. Dostupno na: <https://www.teb.hr/novosti/2021/pregled-kretanja-neto-i-bruto-placa-u-rh-u-posljednih-20-godina/> [pristupljeno: 1 srpnja 2021]
11. Leško Bošnjak L., Klepić Z. ( 2013). Osnove menadžmenta ljudskih potencijala. Ekonomski fakultet Sveučilište u Mostaru, Mostar
12. Naletina D., Vuletić A., Meštrović L.(2019). Analiza poštarskog tržišta u Republici Hrvatskoj. Zbornik Veleučilišta u Rijeci. Rijeka.

13. Narodne novine. Uredba o visini minimalnih plaća. Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020\\_10\\_119\\_2307.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020_10_119_2307.html) [pristupljeno: 25. lipnja 2021.]
14. NKD sa objašnjenjima. (2007). Državni zavod za statistiku. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/App/NKD\\_Browser/assets/docs/NKD\\_2007\\_objasnjenja.pdf](https://www.dzs.hr/App/NKD_Browser/assets/docs/NKD_2007_objasnjenja.pdf) [pristupljeno 13. rujna 2021.]
15. Oporezivanje primitaka iz radnog odnosa (plaće). Porezna uprava. Dostupno na: [https://www.porezna-uprava.hr/HR\\_publicacije/Prirucnici\\_brosure/Place\\_161nova.pdf](https://www.porezna-uprava.hr/HR_publicacije/Prirucnici_brosure/Place_161nova.pdf) [pristupljeno: 1. srpnja 2021.]
16. Porez na dohodak Dostupno na: [https://www.porezna-uprava.hr/baza\\_znanja/Stranice/RadnikPorezNaDohodakOdNesamostRada.aspx](https://www.porezna-uprava.hr/baza_znanja/Stranice/RadnikPorezNaDohodakOdNesamostRada.aspx) [pristupljeno : 25.6.2021]
17. Porezna uprava. Dostupno na: [https://www.porezna-uprava.hr/baza\\_znanja/Stranice/DoprinosiIzPlace.aspx](https://www.porezna-uprava.hr/baza_znanja/Stranice/DoprinosiIzPlace.aspx) [pristupljeno : 25.6.2021]
18. Pravilnik o porezu na dohodak. Narodne novine. Dostupno na : [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017\\_02\\_10\\_289.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_02_10_289.html) [pristupljeno: 29. lipnja 2021.]
19. Prirez porezu na dohodak. Porezna uprava. Dostupno na: [https://www.porezna-uprava.hr/HR\\_porezni\\_sustav/Stranice/prirez\\_porezu\\_na\\_dohodak.aspx](https://www.porezna-uprava.hr/HR_porezni_sustav/Stranice/prirez_porezu_na_dohodak.aspx) [pristupljeno:1. srpnja 2021.]
20. RRif kalkulator. RRif. Dostupno na: [https://www.rrif.hr/wct\\_index.php?run=kalk116&wct=230](https://www.rrif.hr/wct_index.php?run=kalk116&wct=230) [pristupljeno: 9.srpnja 2021]
21. RRif. Dostupno na: [https://www.rrif.hr/objavljene\\_su\\_izmjene\\_poreznih\\_zakona-1841-vijest/](https://www.rrif.hr/objavljene_su_izmjene_poreznih_zakona-1841-vijest/) [pristupljeno:9. srpnja 2021.]
22. Rrif-plus.d.o.o. (2020). Računovodstvo Revizija i Financije. Rrif. Zagreb.
23. Turković-Jarža L., Oporezivanje autorskog honorara. RRif. Dostupno na: <https://www.rrif.hr/clanak-19413/> [pristupljeno: 24. kolovoz 2021.]
24. Varga M., (2011). Upravljanje ljudskim potencijalima kroz motivaciju. Zbornik radova Međumurskog sveučilišta u Čakovcu. Čakovec
25. Zakon o doprinosima. Narodne Novine. Dostupno na : [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008\\_07\\_84\\_2716.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_07_84_2716.html) [pristupljeno 3.srpnja 2021]



26. Zakon o minimalnim plaćama. Narodne novine. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/400/Zakon-o-minimalnoj-pla%C4%87i> [pristupljeno: 5. srpnja 2021.]
27. Zakon o porezu na dohodak. Narodne novine. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/85/Zakon-o-porezu-na-dohodak> [pristupljeno 25. lipnja 2021]

**Popis slika:**

Slika 1. Struktura plaće .....	10
Slika 2. Prikaz obračuna plaće .....	14
Slika 3. Organizacijska struktura .....	29

## **Popis grafikona:**

Grafikon 1. Pregled prosječnih neto i bruto plaća u RH u razdoblju od 2015. do 2020. godine .....	13
Grafikon 2. Broj zaposlenika u analiziranom razdoblju .....	30
Grafikon 3. Zaposlenici prema stručnoj spremi .....	30
Grafikon 4. Godine radnog staža.....	31
Grafikon 5. Ukupni troškovi osoblja.....	32
Grafikon 6. Troškovi prijevoza ( u 000) kuna.....	35
Grafikon 7. Obveze za poreze, doprinose i slična davanja (u 000 kuna) .....	38
Grafikon 8. Prosječna bruto plaća u poštanskim i kurirskim djelatnostima.....	39
Grafikon 9. Prosječna neto plaća u poštanskim i kurirskim djelatnostima .....	39
Grafikon 10. Prosječna bruto plaća .....	44

## **Popis tablica:**

Tablica 1. Doprinosi na plaću .....	17
Tablica 2. Porezne stope u analiziranom razdoblju.....	18
Tablica 3. Koeficijenti i mjesečni iznosi osobnog odbitka. ....	20
Tablica 4. Potpore .....	24
Tablica 5. Dodaci osnovnoj plaći po osnovi uvjeta težih od normalnih koji nisu vrednovani u osnovnoj plaći .....	33
Tablica 6. Troškovi prijevoza.....	34
Tablica 7. Otpremnine i troškovi zaposlenih bez otpremnina ( u mil. kuna).....	36
Tablica 8. Rezerviranja ( u 000 kuna) .....	37
Tablica 9. Prosječne mjesečne bruto plaće u razdoblju od 2015. do 2020. godine.....	41
Tablica 10. Prosječne bruto plaće u djelatnostima prijevoza i skladištenja u analiziranom razdoblju.....	43