

# ANALIZA STRUKTURE ZAPOSLENIH I TROŠKOVA ZAPOSLENIH HPB D.D. I HP D.D. OD 2001. DO 2011. GODINE

---

**Klemo, Ana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2016**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:476296>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-26**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**DIPLOMSKI RAD**

**ANALIZA STRUKTURE ZAPOSLENIH I  
TROŠKOVA ZAPOSLENIH HPB D.D. I HP D.D.  
OD 2001. DO 2011. GODINE**

**Mentor:**

**Prof. dr. sc. Snježana Pivac**

**Student:**

**Ana Klemo**

**Broj indeksa: 2123649**

**Split, rujan 2016.**

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>3</b>
1.1. Problem istraživanja .....	3
1.2. Predmet istraživanja .....	4
1.3. Istraživačke hipoteze .....	5
1.4. Ciljevi istraživanja.....	5
1.5. Metode istraživanja .....	6
1.6. Doprinos istraživanja.....	7
1.7. Struktura diplomskog rada .....	7
<b>2. JAVNI SEKTOR .....</b>	<b>8</b>
2.1. Pojam javni sektor .....	10
2.2. Opća država .....	14
2.3. Javna poduzeća.....	16
<b>3. ANALIZA STRUKTURE ZAPOSLENIH I TROŠKOVI</b>	
<b>    ZAPOSLENIH OD 2001. DO 2011. GODINE.....</b>	<b>18</b>
3.1. HPB d.d. ....	18
3.1.1. O Hrvatskoj poštanskoj banci.....	18
3.1.2. Struktura zaposlenika od 2001. do 2011. godine .....	25
3.1.3. Analiza troškova zaposlenika u HPB .....	26
3.2. HP d.d. ....	29
3.2.1. O Hrvatskoj pošti d.d.....	29
3.2.2. Struktura zaposlenika od 2001. do 2011. godine .....	41
3.2.3. Analiza troškova zaposlenika od 2001. do 2011. godine .....	42
3.3. Kritički osvrt.....	45
<b>4. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>50</b>
<b>POPIS LITERATURE .....</b>	<b>52</b>
<b>POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA .....</b>	<b>58</b>
<b>Sažetak/Summary .....</b>	<b>60</b>

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Hrvatska se nalazi među zemljama koje imaju najstrože propise o zaštiti zaposlenja u Europi. Otpuštanje viška radnika teško je i skupo, a ograničeni su fleksibilniji oblici zapošljavanja. Istodobno je visoka dugotrajna nezaposlenost, dok zaposlenost pada.<sup>1</sup>

Poseban problem u Hrvatskoj predstavlja poslovanje javnih tvrtki. Često su one poslovale pod političkim utjecajem čime su ponekad bile na gubitke, ali ponekad i ne. U ovome radu će se analizirati struktura zaposlenih i troškova zaposlenih u dvije tvrtke u vlasništvu RH i to u HPB d.d. i HP d.d. u razdoblju od 2001. do 2011. godine.

Namjerno su se odabrale ove dvije tvrtke kako bi predstavljale dva različita sektora – bankarski i energetska. Bankarski je sektor doživio brojne promjene u posljednjih desetak godina. Neke su banke prestale sa radom, dok su neke s manje ili više uspjeha sanirane. HPB d.d. nije imala takvih problema te nam je kao takva zanimljiva za istraživanje. HP d.d. nam je također zanimljiva jer je u promatranom razdoblju prošla kroz razne nedaće, posebno u promjeni poslovanja, koji se dijelom odnose i na ukupne troškove zaposlenika.

Visoke plaće koje se usklađuju prema proizvodnosti još su jedna potencijalna prepreka novom zapošljavanju. U Hrvatskoj su plaće visoke, praktički više nego u svim ostalim tranzicijskim gospodarstvima Srednje i Istočne Europe. Relativno visoke plaće ne opravdava razmjerno veća proizvodnost rada. Upravo ti troškovi zaposlenika utječu i na poslovanje tvrtki, te i prethodno navedene dvije koje ćemo ovdje promatrati.<sup>2</sup>

Poseban problem istraživanja biti će promatranje različitih strukturnih organizacija koje su se s vremenom mijenjale u promatranim tvrtkama, a time i promjene troškova zaposlenika. Također će poseban problem predstavljati globalna gospodarska recesija što je utjecalo i na poslovanje HPB d.d. i HP d.d. čime je dolazilo do promjena u poslovanju, ali i otpuštanju.

---

<sup>1</sup> Rutkowski, J. (2003): Analiza i prijedlozi poboljšanja tržišta rada u Hrvatskoj. U: Financijska teorija i praksa 27 (4), str. 502.

<sup>2</sup> Rutkowski, J. (2003): Analiza i prijedlozi poboljšanja tržišta rada u Hrvatskoj. U: Financijska teorija i praksa 27 (4), str. 505.

## 1.2. Predmet istraživanja

Kao što je prethodno navedeno, predmet istraživanja ovog rada će biti analiza strukture zaposlenika i troškova zaposlenih u dvije javne tvrtke u RH u razdoblju od 2001. godine do 2011. godine.

U određivanju javnih tvrtki manjinsko vlasništvo države može biti kombinirano s državnom kontrolom. U drugim slučajevima kontrolu je tako teško utvrditi pošto samo većinsko državno vlasništvo temeljno određuje javno poduzeće. Javna tvrtka, kao što i samo ime kaže, predstavlja koncept koji objedinjava elemente javnosti s jedne, i tvrtke, tj. tržišnosti s druge strane.<sup>3</sup>

Tako se elementi javnosti ogledaju u tri točke<sup>4</sup>:

- najvažnije poslovne odluke donosi država kao vlasnik trajnog kapitala, bilo putem neke svoje agencije, bilo putem upravnih odbora u kojima sjede državni predstavnici (kriteriji za donošenje odluka nisu vezani isključivo uz financijsku dobit, već i uz šire društvene interese, kao npr. socijalnu politiku),
- dobit odnosno gubici poslovanja putem državnog proračuna pripadaju cijeloj zajednici,
- javna tvrtka je odgovorna za svoje poslovanje cijelom društvu, odnosno parlamentu kao krajnjem čuvaru javnog interesa.

Upravo ova dva posljednja kriterija razlikuju javne tvrtke od ostalih javnih djelatnosti kao što su na primjer obrazovanje, sudstvo i zaštita okoliša.

Zaposlenici u javnim tvrtkama su svakako segment kojemu treba posvetiti posebnu pažnju. Zbog toga će se u promatranim tvrtkama u razdoblju od 10 godina promatrati promjene u strukturama zaposlenika, kao i troškovima vezanim uz zaposlenike. Posebni će se naglasak dati na troškove zaposlenih jer oni direktno utječu na poslovanje tvrtke.

---

<sup>3</sup> Bejaković, P., Vukšić, G., Bratić, V. (2011): Veličina javnog sektora u Hrvatskoj. U: Hrvatska i komparativna javna uprava, god. 11, br. 1, str. 102-103.

<sup>4</sup> Bejaković, P., Vukšić, G., Bratić, V. (2011): Veličina javnog sektora u Hrvatskoj. U: Hrvatska i komparativna javna uprava, god. 11, br. 1, str. 103.

### **1.3. Istraživačke hipoteze**

U skladu s problemima i predmetom istraživanja strukture zaposlenih u promatranim tvrtkama, postavljene su i odgovarajuće istraživačke hipoteze, koje glase:

**H1** — troškovi zaposlenika u promatranim tvrtkama neprekidno rastu (izdvajaju se sve veći iznosi za zaposlenike) od 2001. do 2011. godine.

Hipoteza pretpostavlja kontinuirani rast u izdacima javnih poduzeća za zaposlenike, što uključuje njihove plaće i ostale troškove. Također pretpostavlja da, uz rast izdataka, raste i sam broj zaposlenika u istima.

**H2** – u strukturi zaposlenih u promatranim tvrtkama prevladavaju zaposlenici ženskog spola.

### **1.4. Ciljevi istraživanja**

Na temelju postavljenih hipoteza mogu se sažeti ciljevi rada.

Javna poduzeća trebaju biti oslonac gospodarske stabilnosti Republike Hrvatske. Zbog toga, osnovni je cilj ovog istraživanja ispitati strukturu u odabranim javnim poduzećima te promotriti strukturu troškova za zaposlene u tim javnim poduzećima. Potrebno je potvrditi ili opovrgnuti postavljenu hipotezu u razlikama u strukturi zaposlenih u javnim poduzećima. Cilj je također, utvrditi koliki utjecaj ima politika na poslovanje javnog poduzeća, kakva se vodi politika zapošljavanja u javnim poduzećima.

Kako su ljudi jedan od važnih faktora za uspješnost poslovanja bilo kojeg poduzeća, njihova stručnost i rad u javnim poduzećima može donijeti bolje poslovne rezultate. U Hrvatskoj je drugačije, što će se pokazati i ovim radom. Posebna pozornost će se pridati i utjecaju gospodarske krize koja je utjecala na strukturu zaposlenika, te troškove zaposlenika.

## 1.5. Metode istraživanja

Provedeno istraživanje će se obaviti u kombinaciji tehničkih i logističkih znanstvenih metoda pri čemu su korišteni teorijski i empirijski modeli. Prilikom izrade koristit ćemo se različitim stručno- znanstvenim metodama.

**Metoda indukcije** je vrsta posrednog zaključivanja koja na temelju pojedinačnih ili posebnih činjenica u svezi zaposlenika u HPB i HP dolazi do zaključka o općem sudu.

**Metoda dedukcije** je oblik posrednog zaključka kod kojega se zaključni sud izvodi od općeg ka posebnom ili pojedinačnom.

Upotrijebit će se **metoda analize** koja se odnosi na raščlanjivanje već poznatih tvrdnji, postavki, pojmova, zaključaka, modela i sl. na njihove sastavne dijelove, te **metoda sinteze** kojim se različite predodžbe uzajamno povezuju i spajaju u složenije misaone cjeline.

**Metodom deskripcije** se opisuju činjenice, pojmovi i procesi, dok **metoda kompilacije** podrazumijeva preuzimanje tuđih rezultata znanstveno istraživačkog rada, odnosno tuđih i dokazanih znanstvenih zaključaka. Metodom deskripcije i kompilacije ćemo što bolje prikazati poslovanje HPB i HP te njihovog odnosa prema zaposlenicima.

Koristit će se komparativna metoda koja predstavlja postupak uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, pojava, procesa i odnosa. U ovom radu ćemo metodom uspoređivati odnos zaposlenika i svih troškova koje HPB i HP imaju vezane uz zaposlenike. Ocijenit će se odgovarajući trend modeli. Zaključci o značajnosti provest će se uz signifikatnost od 0.05.

Pri obradi podataka o strukturi zaposlenika u javnom sektoru, koristiti će se tablice i grafikoni rađeni u MS Excelu kako bi se što bolje prikazala točnost navedene hipoteze. Također će se koristiti svi dostupni podaci o stanju javnih poduzeća dostupni na Internetu.

## **1.6. Doprinos istraživanja**

Ovim istraživanjem želi se prikazati kako u Hrvatskoj politika (kao vlasnici javnih tvrtki) ima značajan utjecaj na poslovanje javnih tvrtki, te posebno na strukturu zaposlenih. Takva bi se politika trebala promijeniti jer većina javnih tvrtki ipak ne posluje profitabilno, a cijenu takvog rada na kraju plaćaju porezni obveznici. Bez obzira na vlasništvo tvrtke, upravljanje zaposlenicima je od iznimnog značaja za poslovanje. Adekvatna struktura te troškovi zaposlenika su svakako važni elementi o kojima se vlasnici tvrtke moraju brinuti.

Svaka promjena političke vlasti donosi i promjene u vladajućoj strukturi javnih tvrtki. Takva praksa je nastavljena i nedavnom promjenom vlasti. Ipak, takva bi se praksa trebala promijeniti u zapošljavanju u javnim tvrtkama, gdje bi se trebalo voditi računa o sposobnostima, a ne političkim podobnostima. Zbog toga će ovaj istraživački rad dati svoj doprinos u važnosti javnih tvrtki kao takvih, te strukturi i troškovima zaposlenika u njima. Svakako da dobro odabrana struktura zaposlenika i adekvatni troškovi zaposlenika usmjerava tvrtke prema uspješnom i profitabilnom poslovanju.

Kroz ovaj rad će se dati i kritički osvrt na višegodišnje stanje strukture zaposlenika u HPB d.d. i HP d.d., kao i upravljačku strukturu u promatranim javnim tvrtkama.

## **1.7. Struktura diplomskog rada**

Rad će se sastojati od pet poglavlja.

Uvodno, prvo poglavlje diplomskog rada razrađuje definiciju problema, cilj i metode istraživanja, te sadržaj i strukturu rada. Drugo poglavlje će obrađivati značenje javnog sektora, u kojemu će se prikazati sam pojam javnog sektora, opća država, javna poduzeća, te utjecaj države na poslovanje javnih poduzeća.

Treće poglavlje će izložiti empirijsko istraživanje. U ovom dijelu će se prikazati osnovni podaci o dva javna poduzeća – HPB d.d. i HP d.d., njihov rezultat poslovanja, struktura zaposlenika, troškovi zaposlenika te dati vlastiti kritički osvrt.

Na kraju rada će biti prikazani zaključak, popis korištene literature pri izradi ovog rada, te popis slika, tablica i grafova.



## 2. JAVNI SEKTOR

Univerzalna definicija javnog sektora ne postoji, jer se smatra da je riječ o društvenoj pojavi u nastajanju koja se ne razvija u svim društvima na isti način, ne ide istim putem i ne definira se na isti način.

„Prema E. Pusiću javni sektor je područje koje obuhvaća organe i organizacije državne uprave, ali ne samo njih, već i niz drugih organizacija koje obavljaju društvene poslove bez stabilne međusobne podjele dužnosti i ovlasti, a nalaze se pod posebnim režimom pravne regulacije i javnog financiranja. U okviru državne uprave u širem smislu, javni sektor obuhvaća ne samo organe centralne uprave i mrežu njihovi regionalnih i lokalnih ispostava već i cjelokupnu organizaciju lokalne i funkcionalne samouprave”.<sup>5</sup>

„E. Gretschnann javni sektor definira na sljedeći način: „Dok izrazu država odgovara uređenost, javni sektor implicira otvorenost i obuhvaća isprepleteni skup organizacija koje se služe pravnim propisima, novcem i radnom snagom da bi ostvarile javne programe, odnosno javni sektor je mreža formalnih organizacija i tijela koje zapošljavaju javne službenike, donose propise i reguliraju, raspolažu vlastitom imovinom, upravljaju javnim poduzećima, i obavljaju čitav niz službi postavljajući programe i ostvarujući ih”.<sup>6</sup>

„F.X. Kaufmann uspoređujući državu i javni sektor kaže: „Analizirajući javni sektor, ne možemo više imati pred očima centraliziranu državu koja provodi neku politiku, već visoko diferencirani sektor na kojem djeluju razni oblici koordinacije i mnoštvo kontrolnih mehanizama”.<sup>7</sup>

„D. Grunow javni sektor definira kao, „ispunjavanje zadaća od strane osoba i organizacija u skladu sa javnim pravom i/ili s javnim sredstvima i/ili pod formaliziranim javnim nadzorom”.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> S. Ivanda: Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek, 2009., str. 28

<sup>6</sup> S. Ivanda: Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek, 2009., str.28

<sup>7</sup> S. Ivanda: Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek, 2009., str.28

<sup>8</sup> S. Ivanda: Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek, 2009., str.28

„Pod javnim sektorom razumiju se osobe i organizacije koje obavljaju zadatke pod režimom javnog prava i/ili javnog financiranja i/ili formalizirane javne kontrole.”<sup>9</sup>

„B. Babac za javni sektor kaže sljedeće: Ponekad se sve to što ne bi bilo obuhvaćeno niti s državno-upravnim su-djelatništvom niti s privatnim poduzetništvom, a u svezi s čim se radi promicanja onoga „posebnog društvenog interesa”, u najmanju ruku, ako ne i nešto više od toga, konstruira državni, dotično upravni, nadzor, obuhvaća s izričajem „javni sektor.”<sup>10</sup>“

„Prema I. Mecanoviću, javni sektor (treći sektor) predstavlja niz različitih i heterogenih djelatnosti, u okviru kojih se zadovoljavaju potrebe i interesi građana. Zakonima se definira nivo zadovoljavanja interesa i potreba, osnovni ekonomski principi na kojima se zasniva djelovanje pojedinih djelatnosti u okviru javnog sektora, utvrđuje ustrojstvo subjekata u okviru javnog sektora, utvrđuju principi djelovanja, način financiranja i sl. Subjekti i organizacije u javnom sektoru mogu biti: i dio državne strukture, odnosno upravne organizacije, koje pružaju usluge građanima (a ne vrše funkcije vlasti, ili je vršenje funkcija vlasti u suštini u „drugom planu“), javna i privatna poduzeća, odnosno ustanove, ali i udruge građana, odnosno samostalni fondovi. Zbog toga je vrlo teško utvrditi granice između državne organiziranosti u okvirima javnog sektora, samog javnog sektora i privatne inicijative u okvirima pojedinih djelatnosti u javnom sektoru.”<sup>11</sup>

„Prema Z. Lucu, javni sektor definiramo kao svojstvo koje osigurava državi obavljanje svoje zadaće na što efikasniji način i demokratičniji način. Upravo u javnom sektoru mora se osigurati unapređenje njegovih kapaciteta za primjenjivanje ekonomske, socijalne kulturne politike. U kontekstu novog pozicioniranja javnog sektora stvarajući „administraciju na usluzi korisnicima“ posebnu pozornost u istraživanju je na proizvodnji usluga, kroz kvantifikaciju i upravljanje kvalitetom usluga.”<sup>12</sup>“

---

<sup>9</sup> S. Ivanda: Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek, 2009., str.28

<sup>10</sup> S. Ivanda: Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek, 2009., str.28

<sup>11</sup> S. Ivanda: Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek, 2009., str.29

<sup>12</sup> Ivanda, S.: Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek, 2009., str.29

## 2.1. Pojam javni sektor

Javni sektor je zajednički naziv za sektor opće države i javnih poduzeća i agencija u njenom vlasništvu.<sup>13</sup> U javni sektor spadaju sve institucije kojima je država vlasnik i koje proizvode javna dobra i usluge. Javni sektor obuhvaća državu na svim razinama vlasti, središnju banku, razne državne fondove i agencije te poduzeća u državnom vlasništvu. Osnovni zadatak javnog sektora je osiguravanje zadovoljavanja niza potreba i interesa građana. U javnom sektoru javlja se niz djelatnosti koje država definira zakonima, kojima se razrađuju ustavne slobode i prava građana i njihovi interesi<sup>14</sup>.

Kada je riječ o vrijednosti javnog sektora, ona se može podijeliti na četiri stupa<sup>15</sup>:

- demokratsko politički – u taj stup ulaze legitimitet, politička odgovornost prema javnosti, javnost, dostupnost, transparentnost i otvorenost.
- pravni – tu ulazi zakonitost, zaštita ljudskih prava, razne vrste odgovornosti, pravna sigurnost, jednakost i nepristranost.
- ekonomski – tu spada ekonomičnost, efikasnost, poduzetnost i konkurentnost.
- socijalni – u taj stup ulazi društvena pravednost, skrb o ugroženim skupinama građana i solidarnost.

„Države porezima, doprinosima, naknadama i sličnim vrstama prihoda često ne prikupe dovoljno sredstava da bi mogle podmiriti sve javne potrebe. Tada im, ako ne žele prodavati vlastitu imovinu, ne preostaje drugo nego manjak sredstava prikupiti zaduživanjem. Od svojega osmaostaljenja državni se sektor Hrvatske morao financirati zaduživanjem.<sup>16</sup>“

U javnom sektoru zaposlen je veliki broj djelatnika koji sa upravom imaju raznorazne zadaće u raznim domenama. Javni sektor Republike Hrvatske ima previše zaposlenih koji su većinom raspoređeni na poslovima administracije. Javni sektor je glomazan i trom i tu ima mjesta za puno pomaka na bolje. Osnovno obilježje djelatnosti javnog sektora je da je

<sup>13</sup> Bačurin, Z. (2016): Specifičnosti poslovne etike u javnom sektoru. Zavšni rad, Ekonomski fakultet Zagreb, str. 12.

<sup>14</sup> P. Bejaković, G. Vukšić, V. Bratić: Veličina javnog sektora u Hrvatskoj, HRVATSKA I KOMPARATIVNA JAVNA UPRAVA, god. 11. (2011.), br. 1., str. 99–125

<sup>15</sup> Švaljek, S.: Javne financije u Hrvatskoj, Institut za javne financije, Zagreb, 2007., str. 75

<sup>16</sup> Švaljek, S.: Javne financije u Hrvatskoj, Institut za javne financije, Zagreb, 2007., str. 75

u javnom sektoru ograničeno djelovanje tržišnih zakonitosti. U pravilu se radi o neprofitabilnom poslovanju iako ima izuzetaka. Također u poslovanju javnog sektora ne djeluje konkurencija. Većinom su to veliki sustavi financirani putem državnog proračuna. Kada se govori o državnom proračunu onda se misli na jednogodišnji dokument koji priprema ministarstvo financija u suradnji sa drugim ministarstvima, predlaže Vlada a usvaja ga Hrvatski sabor<sup>17</sup>.

Proračun se definira kao financijski plan države za jednu godinu. On je obavezujući na rashodovnoj strani jer se predviđeni rashodi ne smiju prekoračiti bez rebalansa proračuna. Sadržaj državnog proračuna je popis javnih prihoda i rashoda. U prihode spadaju svi zakonom propisani državni prihodi. To su pojedini porezi, naknade, kazne, prihodi od prodaje državne imovine i slično<sup>18</sup>. Javni prihodi imaju javno pravni karakter i služe za pokrivanje javnih rashoda, odnosno financiranje javnih potreba. Važno obilježje javnih prihoda su njihova obvezatnost na osnovu zakona i njihov netržišna osobina. To su novčana državna sredstva za financiranje općih potreba. Javni rashodi služe za financiranje javnih potreba.<sup>19</sup>

Rashodi se dijele na dva dijela. Administrativni dio obuhvaća državne institucije kao nosioce rashoda. To je Hrvatski sabor, Vlada, ministarstva, agencije, sudovi, zdravstvo, prosvjeta itd. Druga grupa su rashodi po ekonomskim funkcijama. U nju spadaju plaće za djelatnike, socijalna davanja, materijalni troškovi, investicije, otplata dugova, subvencije itd. Osnovno obilježje javnih rashoda je da oni imaju za osnovni cilj zadovoljenje javnih potreba.<sup>20</sup>

U Hrvatskoj se javni sektor dijeli na dva velika područja. To je sektor opće države koji još ima unutarnje podjele, te sektor javnih institucija koji također sadrži unutarnje podjele u vidu javnih poduzeća, agencija i drugih oblika<sup>21</sup>.

---

<sup>17</sup> Proračun Republike Hrvatske : <http://www.mfin.hr/hr/proracun> , 01.208.2016.

<sup>18</sup> Zakon o proračunu : <http://www.zakon.hr/z/283/Zakon-o-proracunu> , 01.08.2016.

<sup>19</sup> Lijović, T. (2013): Društveno odgovorno poslovanje u javnom sektoru. Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile, Pula, Odjel za ekonomiju i turizam, str. 25.

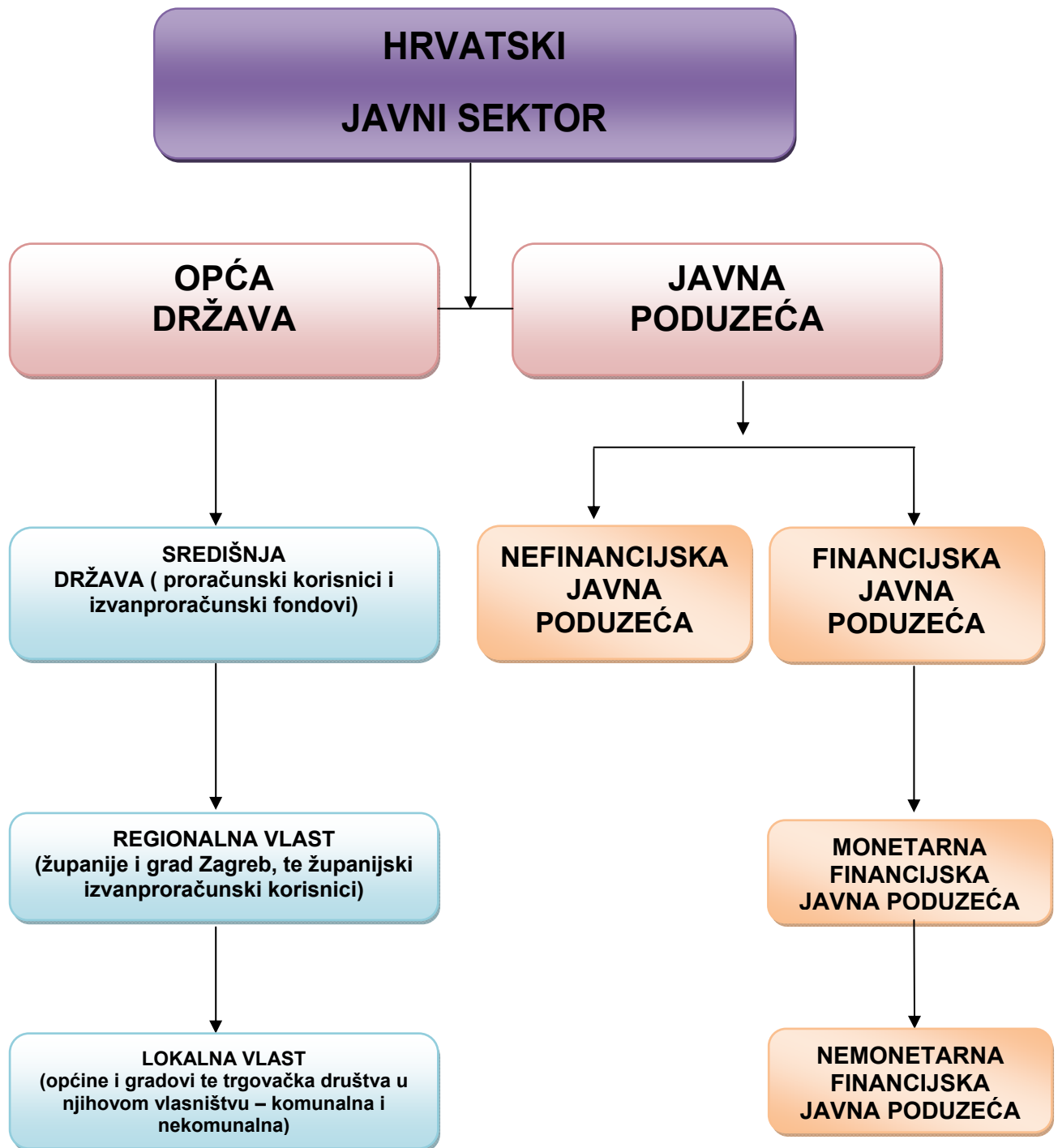
<sup>20</sup> Lijović, T. (2013): Društveno odgovorno poslovanje u javnom sektoru. Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile, Pula, Odjel za ekonomiju i turizam, str. 25.

<sup>21</sup> P. Bejaković, G. Vukšić, V. Bratić: Veličina javnog sektora u Hrvatskoj HRVATSKA I KOMPARATIVNA JAVNA UPRAVA, god. 11. (2011.), br. 1., str. 99–125

Na slici 1. možemo vidjeti shematski prikaz javnog sektora u Hrvatskoj. Isti je podijeljen prvenstveno na opću državu i javna poduzeća. U opću državu spadaju središnja država, opća vlast i lokalna vlast. Pod središnjom državom smatra se središnja država, koja zahvaća proračunske korisnike i izvanproračunske fondove, pod regionalnom vlasti smatraju se hrvatske županije i grad Zagreb, a pod lokalnom vlasti smatraju se općine i gradovi te trgovačka društva u njihovom vlasništvu.

S druge strane, pod javna poduzeća pripadaju nefinancijska i financijska javna poduzeća. Dalje, javna poduzeća mogu biti monetarna i nemonetarna financijska javna poduzeća.

Slika 1. Prikaz javnog sektora u Hrvatskoj



Izvor : Izrada autora, prema Bejaković, P, Vukšić, G, Bratić, V: Veličina javnog sektora u Hrvatskoj. U: Hrvatska i komparativna javna uprava, god. 11. (2011.), br. 1.

## 2.2. Opća država

Sektor opće države sastoji se od institucionalnih jedinica koja osim političke odgovornosti ima ulogu i u ekonomskom reguliranju netržišnih usluga.

Sektor opće države ima tri razine<sup>22</sup>:

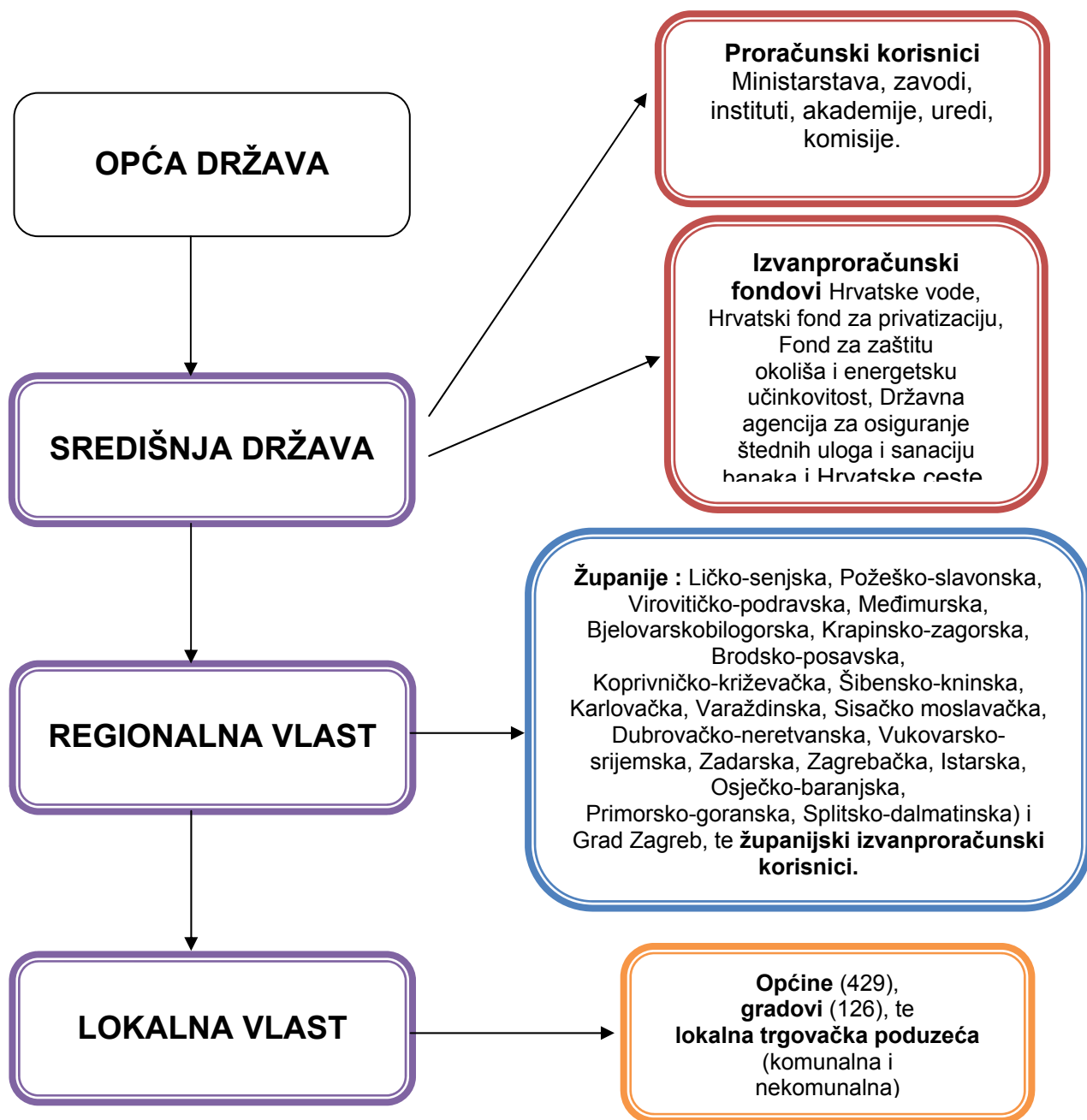
- središnja država – tu spadaju proračunski korisnici i izvanproračunski fondovi. „Izvanproračunski fondovi, kao korisnici, pravne su osobe što ih se financira iz namjenskih doprinosa i drugih prihoda.“ Primjeri su Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje, Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje, Hrvatske vode, Hrvatski fond za privatizaciju itd. U proračunske korisnike idu ministarstva, zavodi, instituti i razne komisije.
- regionalna vlast – u regionalnu vlast pripadaju županije i županijski izvanproračunski korisnici, te Grad Zagreb.
- lokalna vlast – tu pripadaju općine i gradovi. „Općina je jedinica lokalne samouprave kakvu se u pravilu osniva za područje više naseljenih mjesta što čine prirodnu, gospodarski društvenu cjelinu i povezana su zajedničkim interesima stanovništva.“ Grad je naseljeno mjesto preko 10000 stanovnika. U ovu kategoriju također spadaju i trgovačka društva u njihovom (jedinice lokalne samouprave) vlasništvu, koja mogu biti komunalna i nekomunalna.

Na slici 2. prikazana je podjela opće države Republike Hrvatske. Shematski prikaz obuhvaća sastavne dijelove središnje države, u koje pripadaju proračunski korisnici i izvanproračunski fondovi, zatim sastavne dijelove regionalne vlasti, u koje spadaju županije RH i grad Zagreb, te naposljetku sastavne dijelove lokalne vlasti, u koje pripada 429 općina, 126 gradova te lokalna trgovačka poduzeća.

---

<sup>22</sup> P. Bejaković, G. Vukšić, V. Bratić: Veličina javnog sektora u Hrvatskoj, HRVATSKA I KOMPARATIVNA JAVNA UPRAVA, god. 11. (2011.), br. 1., str. 99–125

Slika 2. Podjela opće države



Izvor: Izrada autora, prema Bejaković, P, Vukšić, G, Bratić, V: Veličina javnog sektora u Hrvatskoj. U: Hrvatska i komparativna javna uprava, god. 11. (2011.), br. 1.



### 2.3. Javna poduzeća

Javna poduzeća su poduzeća u monopolskom položaju koja nude bitna dobra i usluge, a podložna su javnoj upravi koja treba osigurati da posluju u javnom interesu<sup>23</sup>.

Javnim poduzećima se obično smatraju ona koja pružaju usluge posredstvom žica, kabela, cijevi i tračnica. Ona nude plin, vodu, struju, telekomunikacije, sanitarije, željeznički prijevoz. Zajednička im je značajka velike količine skupe, specijalizirane opreme. Kako bi održale niske cijene i istovremeno zaradile dovoljno prihoda za plaćanje priličnih kamata i troškova amortizacije, pojedinačne jedinice u tim granama (vodovodi, elektrane ili željeznica itd.) moraju opslužiti što veći broj korisnika. Zbog toga je obično neekonomično imati više od jedne plinare, jedne elektrane naodređenom području.<sup>24</sup>

Konkurencija je tu štetna za sve, osim za potrošače. Ona je i kratkoročna jer velike investicije neminovno ograničavaju broj proizvođača, pa nakon pojačane konkurencije uvijek slijedi sporazum, najčešće tajni. Otuda i pojam prirodni monopoli. U takvim okolnostima obično dolazi do nekog oblika javne kontrole. To može biti kontrola cijena ili ograničenje stope profita na uloženi kapital, ali i izravno javno vlasništvo i poslovanje. U nekim zemljama javna poduzeća nisu podložna oporezivanju, naročito ako se vode kao državna poduzeća. Smatra se da bi takvo oporezivanje bilo regresivno za siromašne i povisilo trošak proizvoda i usluga što ih nude javna poduzeća.<sup>25</sup>

U pojedinim zemljama nameću se porezi na profite javnih poduzeća, bez obzira na to jesu li ili nisu u državnom vlasništvu. Kad je riječ o porezu na promet, uključujući i sustave poreza na dodanu vrijednost, nije neuobičajeno pronaći porez, obično po niskim stopama, koji se primjenjuje na usluge što ih pružaju ta poduzeća.<sup>26</sup>

Na slici 3. prikazana je podjela javnih poduzeća u Republici Hrvatskoj. Prema podacima Ministarstva financija, javna poduzeća čije poslovanje Ministarstvo prati i njihova izvješća objavljuje na svojim stranicama, možemo podijeliti na: financijska i nefinancijska. Financijska javna poduzeća se zatim dijele na monetarna i nemonetarna financijska javna poduzeća.

---

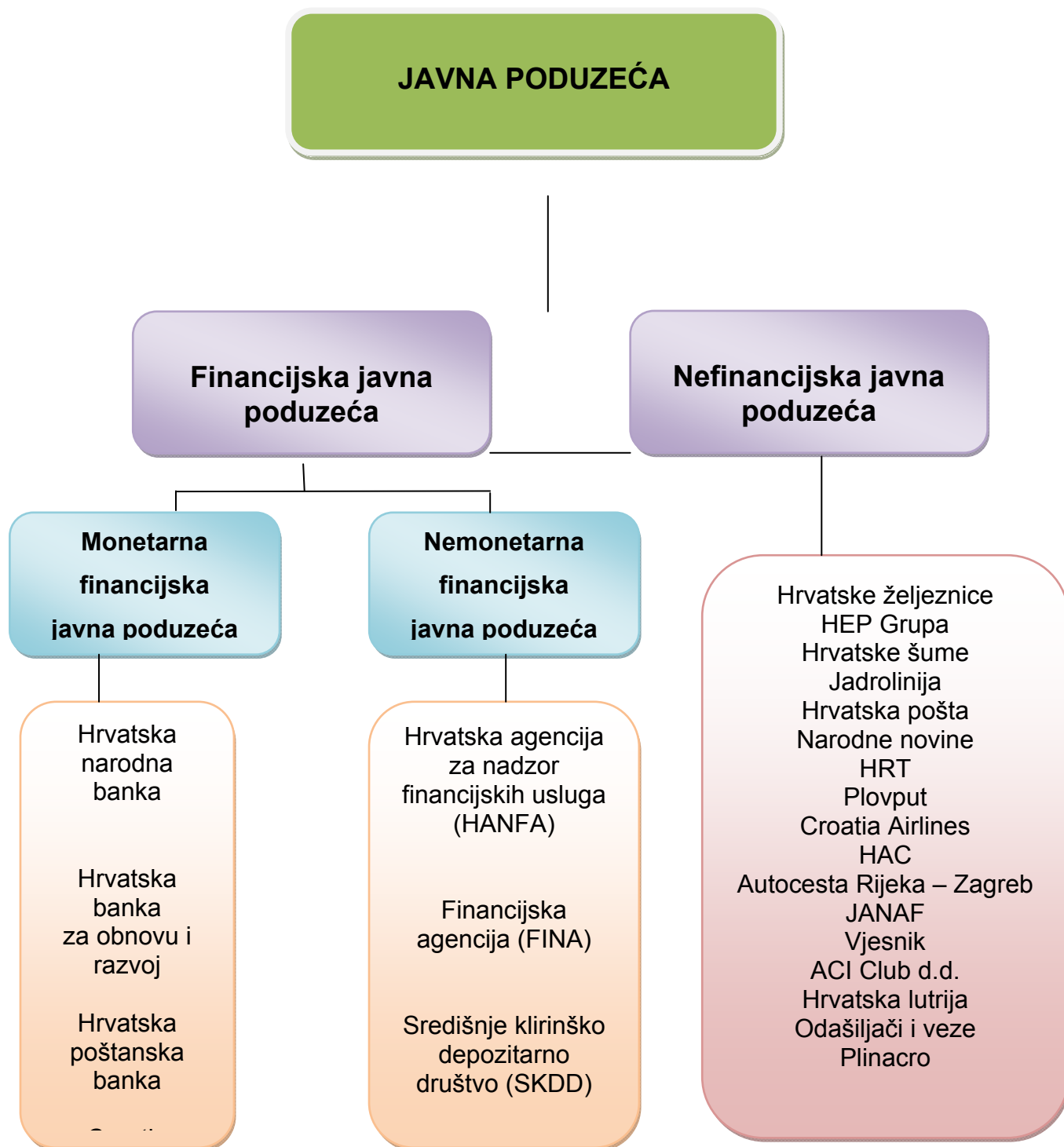
<sup>23</sup> Ekonomski leksikon : <http://www.fima-vrijednosnice.hr/default.aspx?id=133846> , 02.08.2016.

<sup>24</sup> Poslovni dnevnik, <http://www.poslovni.hr/leksikon/javna-poduzeca-1326>, 02.08.2016.

<sup>25</sup> Poslovni dnevnik, <http://www.poslovni.hr/leksikon/javna-poduzeca-1326>, 02.08.2016.

<sup>26</sup> Ekonomski leksikon : <http://www.fima-vrijednosnice.hr/default.aspx?id=133846> , 02.08.2016.

Slika 3. Podjela javnih poduzeća



Izvor : Izrada autora, prema Bejaković, P, Vukšić, G, Bratić, V: Veličina javnog sektora u Hrvatskoj. U: Hrvatska i komparativna javna uprava, god. 11. (2011.), br. 1.

### 3. ANALIZA STRUKTURE ZAPOSLENIH I TROŠKOVI ZAPOSLENIH OD 2001. DO 2011. GODINE

U ovom dijelu biti će obrađena dva odabrana poduzeća iz javnog sektora – Hrvatska poštanska banka i Hrvatska pošta. Prikazani će biti opći podaci, te će se izvršiti analiza strukture zaposlenih i troškovi zaposlenih u navedenim poduzećima.

#### 3.1. HPB d.d.

##### 3.1.1. O Hrvatskoj poštanskoj banci



„Hrvatska poštanska banka, dioničko društvo, osnovana je u listopadu 1991. godine kao univerzalna bankarska organizacija za obavljanje svih bankarskih poslova u zemlji i inozemstvu. Hrvatska pošta i telekomunikacije osnovale su

Banku te sve do početka 2001. godine bile su većinski vlasnik. Od 2001. godine Republika Hrvatska putem fondova i društava u njenom vlasništvu postala je većinski vlasnik dionica banke.“<sup>27</sup>

Danas je HPB najveća banka u domaćem vlasništvu i jedna od dvije banke u vlasništvu države. Aktiva HPB-a 31. prosinca 2015. godine iznosi 17,7 milijardi kuna što banku svrstava na 7. mjesto na rang listi banaka.<sup>28</sup>

Svojom poslovnom strategijom banka je usmjerena na intenzivno razvijanje poslovne mreže i distributivnih kanala, jačanje svoje pozicije u investicijskom bankarstvu i segmentu malog i srednjeg poduzetništva, razvijanje asortimana proizvoda i usluga

<sup>27</sup>Hrvatska poštanska banka, <https://www.hpb.hr/o-nama/nasa-povijest>, 03.08.2016.

<sup>28</sup>Hrvatska poštanska banka, <https://www.hpb.hr/o-nama/nasa-povijest>, 03.08.2016.

namijenjenih građanstvu te na stvaranje imidža moderne, poslovne, visoko učinkovite i najdostupnije banke u Republici Hrvatskoj.<sup>29</sup>

Hrvatska poštanska banka sa zapaženim je uspjehom završila 2005. godinu, što pokazuju i odlični godišnji rezultati poslovanja. Financijski rezultati Banke za 2005. godinu pokazuju rast i ostvarenje značajne dobiti u odnosu na prethodno razdoblje. Aktiva Banke iznosi 7,3 milijarde kuna, što čini porast od 31,1 posto u usporedbi s 2004. godinom. Usporedbe radi, godišnja stopa rasta aktive cjelokupnog bankarskog sektora u 2005. godini je iznosila 13,6 posto. Nadalje, dobit nakon oporezivanja ostvarena u 2005. godini iznosi 90,2 milijuna kuna, što je porast od 49,8 posto u odnosu na godinu prije.<sup>30</sup> Bilanca HPB za 2005. godinu prikazana je na slici 4., a račun dobiti i gubitka na slici 5.

Slika 4: Bilanca HPB za 2005. godinu

IMOVINA	Bilješke	2005. *000 kn
Novac i potraživanja od banaka	4	388.689
Obvezna pričuva kod Hrvatske narodne banke	5	685.366
Plasmani i zajmovi drugim bankama	6	657.465
Financijska imovina po fer vrijednosti kroz račun dobiti i gubitka	7	1.438.500
Financijska imovina raspoloživa za prodaju	8	921.660
Zajmovi komitentima	9	2.942.889
Ulaganja u podružnice	10	5.050
Nekretnine, postrojenja i oprema	11	157.331
Nematerijalna imovina	12	19.837
Neto odgođena porezna imovina	13	2.694
Ostala imovina	14	63.445
<b>Ukupno imovina</b>		<b>7.282.926</b>
<b>OBVEZE</b>		
Depoziti banaka	15	50.940
Depoziti komitenata	16	5.004.946
Uzeti zajmovi	17	1.250.444
Rezervacije za obveze i troškove	18	30.395
Neto odgođena porezna obveza	13	-
Ostale obveze	19	175.086
Obveza za porez na dobit		21.688
<b>Ukupno obveze</b>		<b>6.533.499</b>
<b>KAPITAL I REZERVE</b>		
Dionički kapital	30	584.780
Vlastite dionice	-	(874)
Zakonska rezerva	30	7.720
Rezerve za opće bankovne rizike	30	31.609
Rezerva za fer vrijednost		10.248
Zadržana dobit		115.944
<b>Ukupno kapital i rezerve</b>		<b>749.427</b>
<b>Ukupno obveze, kapital i rezerve</b>		<b>7.282.926</b>

Izvor:

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9c3183371046845000fcd/files/20070514-godisnje-izvjesce-za-2005-pdf-fe40.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9c3183371046845000fcd/files/20070514-godisnje-izvjesce-za-2005-pdf-fe40.pdf)

<sup>29</sup> Hrvatska poštanska banka: <http://www.stednjainfo.net/infhpb.html>, 03.08.2016.

<sup>30</sup> Financijsko izvješće za 2005. godinu:

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9c3183371046845000fcd/files/20070514-godisnje-izvjesce-za-2005-pdf-fe40.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9c3183371046845000fcd/files/20070514-godisnje-izvjesce-za-2005-pdf-fe40.pdf), 05.08.2016.

Slika 5. Račun dobiti i gubitka HPB za 2005. godinu

	Bilješke	2005. '000 kn
Prihod od kamata i slični prihodi	20	351.397
Rashod od kamata i slični rashodi	21	(102.924)
<b>Neto prihod od kamata</b>		<b>248.473</b>
Prihod od naknada i provizija	22	558.805
Rashod od naknada i provizija	23	(498.033)
<b>Neto prihod od naknada i provizija</b>		<b>60.772</b>
Dobici umanjeni za gubitke od vrijednosnica po fer vrijednosti u računu dobiti i gubitka i za trgovanje	24	16.728
Dobici umanjeni za gubitke od vrijednosnica namijenjenim ulaganju	25	9.462
Dobici umanjeni za gubitke od trgovanja stranim valutama		18.230
Ostali prihodi iz poslovanja	26	8.296
<b>Prihod od trgovanja i ostali prihodi</b>		<b>52.716</b>
<b>PRIHOD IZ POSLOVANJA</b>		<b>361.961</b>
Opći i administrativni troškovi	27	(194.462)
Amortizacija	11, 12	(24.455)
Gubici od umanjenja vrijednosti zajmova komitentima i ostale imovine	8, 9, 14	(19.331)
Rezerviranja za obveze i troškove	18	(12.835)
<b>TROŠKOVI POSLOVANJA</b>		<b>(251.083)</b>
<b>Dobit prije oporezivanja</b>		<b>110.878</b>
Porez na dobit	28	(20.716)
<b>DOBIT ZA GODINU</b>		<b>90.162</b>
Zarada po dionici (u kn)	29	169,85

Izvor:

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9c3183371046845000fcd/files/20070514-godisnje-izvjesce-za-2005-pdf-fe40.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9c3183371046845000fcd/files/20070514-godisnje-izvjesce-za-2005-pdf-fe40.pdf)

Na slici 6 prikazana je bilanca HPB za 2010. godinu, a na slici 7 račun dobiti i gubitka za 2010. godinu.

Upravljanjem troškovima i racionalizacijom poslovanja u 2010. godini banka se vratila na put profitabilnosti ostvarivši dobit nakon oporezivanja u iznosu od 50,8 milijuna kuna. Imovina Banke na dan 31. prosinca 2010. godine iznosi 14,8 milijardi kuna i veća je za 5,8 posto u odnosu na kraj prethodne godine, prvenstveno uslijed pojačane kreditne aktivnosti. Neto krediti komitentima su tijekom 2010. godine povećani za 13,4 posto, najvećim dijelom zbog porasta kredita pravnim osobama. Stambeno kreditiranje stanovništva istovremeno je povećano za 21,9 posto. Banka je zadržala povjerenje klijenata, što se ogleda u primljenim depozitima komitenata koji su porasli za 7,8 posto. Najviše su povećani depoziti stanovništva gdje je evidentiran rast od 15,0 posto u odnosu

na prethodnu godinu, pri čemu je oročena štednja građana porasla za 753,0 milijuna kuna<sup>31</sup>.

Slika 6. Bilanca HPB za 2010. godinu

stanje na dan		BILANCA		u kunama	
31.12.2010.					
Naziv pozicije	AOP oznaka	Prethodna godina	Tekuća godina		
1	2	3	4		
<b>IMOVINA</b>					
1. GOTOVINA I DEPOZITI KOD HNB-a (002+003)	001	2.169.206.995	1.785.998.615		
1.1. Gotovina	002	401.952.737	452.963.492		
1.2. Depoziti kod HNB-a	003	1.767.254.258	1.334.045.123		
2. DEPOZITI KOD BANKARSKIH INSTITUCIJA	004	1.192.950.016	1.236.333.451		
3. TREZORSKI ZAPISI MF-a I BLAGAJNIČKI ZAPISI HNB-a	005	921.088.975	802.399.557		
4. VRIJEDNOSNI PAPIRI I DRUGI FINANCIJSKI INSTRUMENTI KOJI SE DRŽE RADI TRGOVANJA	006	338.531.349	400.246.708		
5. VRIJEDNOSNI PAPIRI I DRUGI FINANCIJSKI INSTRUMENTI RASPOLOŽIVI ZA PRODAJU	007	287.719.580	248.440.247		
6. VRIJEDNOSNI PAPIRI I DRUGI FINANCIJSKI INSTRUMENTI KOJI SE DRŽE DO DOSPLJEĆA	008	515.615.604	535.412.721		
7. VRIJEDNOSNI PAPIRI I DRUGI FINANCIJSKI INSTRUMENTI KOJIMA SE AKTIVNO NE TRGUJE, A VREDNUJU SE PREMA FER VRIJEDNOSTI KROZ RDG	009				
8. DERIVATNA FINANCIJSKA IMOVINA	010	2.117.022	1.252.602		
9. KREDITI FINANCIJSKIM INSTITUCIJAMA	011	86.183.020	290.092.148		
10. KREDITI OSTALIM KOMITENTIMA	012	7.679.671.370	8.655.764.647		
11. ULAGANJA U PODRUŽNICE, PRIDRUŽENA DRUŠTVA I ZAJEDNIČKE POTHVATE	013	95.540.876	95.540.876		
12. PREUZETA IMOVINA	014	112.309.472	114.364.253		
13. MATERIJALNA IMOVINA (MINUS AMORTIZACIJA)	015	170.629.249	158.710.362		
14. KAMATE, NAKNADE I OSTALA IMOVINA	016	414.059.409	464.708.702		
<b>A) UKUPNO IMOVINA (001+004 do 016)</b>	<b>017</b>	<b>13.985.622.937</b>	<b>14.790.264.889</b>		
<b>OBVEZE</b>					
1. KREDITI OD FINANCIJSKIH INSTITUCIJA (019+020)	018	1.736.692.024	1.260.507.325		
1.1. Kratkoročni krediti	019	365.681.188	124.785.770		
1.2. Dugoročni krediti	020	1.371.010.836	1.135.721.555		
2. DEPOZITI (AOP 022 do 024)	021	9.723.983.744	10.293.809.044		
2.1. Depoziti na žiroračunima i tekućim računima	022	2.099.820.491	2.276.664.978		
2.2. Štedni depoziti	023	1.230.311.454	1.278.167.861		
2.3. Oročeni depoziti	024	6.393.851.799	6.738.976.205		
3. OSTALI KREDITI (026+027)	025	55.770.652	26.340.450		
3.1. Kratkoročni krediti	026				
3.2. Dugoročni krediti	027	55.770.652	26.340.450		
4. DERIVATNE FINANCIJSKE OBVEZE I OSTALE FINANCIJSKE OBVEZE KOJIMA SE TRGUJE	028	1.549.850	401.774		
5. IZDANI DUŽNIČKI VRIJEDNOSNI PAPIRI (030+031)	029	0	0		
5.1. Kratkoročni izdani dužnički vrijednosni papiri	030				
5.2. Dugoročni izdani dužnički vrijednosni papiri	031				
6. IZDANI POOREĐENI INSTRUMENTI	032				
7. IZDANI HIBRIDNI INSTRUMENTI	033	450.704.997	600.642.122		
8. KAMATE, NAKNADE I OSTALE OBVEZE	034	1.370.078.687	1.418.526.308		
<b>B) UKUPNO OBVEZE (018+021+025+028+029+032+033+034)</b>	<b>035</b>	<b>13.338.779.954</b>	<b>13.600.227.023</b>		
<b>KAPITAL</b>					
1. DIONIČKI KAPITAL	036	693.904.620	1.193.901.828		
2. DOBIT (GUBITAK) TEKUĆE GODINE	037	-448.814.947	50.836.264		
3. ZADRŽANA DOBIT (GUBITAK)	038	158.456.031	-63.658.948		
4. ZAKONSKE REZERVE	039	19.257.800	0		
5. STATUTARNE I OSTALE KAPITALNE REZERVE	040	213.205.043	5.643.055		
6. NEREALIZIRANI DOBITAK (GUBITAK) S OŠNOVE VRIJEDNOSNOG USKLADIVANJA FINANCIJSKE IMOVINE RASPOLOŽIVE ZA PRODAJU	041	10.834.436	3.315.667		
7. REZERVE PROIZAŠLE IZ TRANSAKCIJA ZAŠTITE	042				
<b>C) UKUPNO KAPITAL (036 do 042)</b>	<b>043</b>	<b>646.842.583</b>	<b>1.190.037.866</b>		
<b>D) UKUPNO OBVEZE I KAPITAL (035+043)</b>	<b>044</b>	<b>13.985.622.937</b>	<b>14.790.264.889</b>		
<b>DODATAK BILANCI (popunjavaju banke koje sastavljaju konsolidirani godišnji financijski izvještaji)</b>					
1. UKUPNO KAPITAL	045				
2. Kapital raspoloživ dioničarima matičnog društva	046				
3. Manjinski udjel (045-046)	047	0	0		

Izvor:

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9bfd3371046845000f05/files/20110429-gfi-ki-31-12-10-nekonsolidirano-hpb-pdf-1cf0.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9bfd3371046845000f05/files/20110429-gfi-ki-31-12-10-nekonsolidirano-hpb-pdf-1cf0.pdf)

<sup>31</sup> Financijsko izvješće za 2010. godinu :

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9bf953371046845000ef7/files/20110429-hpb-godinjje-izvjee-2010-revidirano-pdf-bf74.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9bf953371046845000ef7/files/20110429-hpb-godinjje-izvjee-2010-revidirano-pdf-bf74.pdf) , 05.08.2016.

Slika 7. Račun dobiti i gubitka HPB za 2010. godinu

<b>RAČUN DOBITI I GUBITKA</b>							
za razdoblje od		01.01.2010.	do		31.12.2010.	u kunama	
Naziv pozicije		AOP oznaka	Prethodna godina			Tekuća godina	
1			3			4	
1. Kamatni prihodi	048	941.724.942	823.010.856				
2. Kamatni troškovi	049	604.877.672	448.687.553				
<b>3. Neto kamatni prihodi (048-049)</b>	<b>050</b>	<b>336.847.270</b>	<b>374.323.303</b>				
4. Prihodi od provizija i naknada	051	593.294.418	578.701.645				
5. Troškovi provizija i naknada	052	418.575.928	380.247.163				
<b>6. Neto prihod od provizija i naknada (051-052)</b>	<b>053</b>	<b>174.718.490</b>	<b>198.454.482</b>				
7. Dobit / gubitak od ulaganja u podružnice, pridružena društva i zajedničke poduhvate	054	-5.281.755					
8. Dobit / gubitak od aktivnosti trgovanja	055	59.662.922	33.515.373				
9. Dobit / gubitak od ugrađenih derivata	056	0					
10. Dobit / gubitak od imovine kojom se aktivno ne trguje, a koja se vrednuje prema fer vrijednosti kroz RDG	057	0					
11. Dobit / gubitak od aktivnosti u kategoriji imovine raspoložive za prodaju	058	-20.598.899	3.397.755				
12. Dobit / gubitak od aktivnosti u kategoriji imovine koja se drži do dospelja	059	79.658					
13. Dobit / gubitak proizšao iz transakcija zaštite	060						
14. Prihodi od ulaganja u podružnice, pridružena društva i zajedničke potuhvate	061	0					
15. Prihodi od ostalih vlasničkih ulaganja	062	4.876.443	4.559.665				
16. Dobit / gubitak od obračunatih tečajnih razlika	063	3.457.600	8.795.824				
17. Ostali prihodi	064	14.222.633	42.826.094				
18. Ostali troškovi	065	97.451.860	41.896.854				
19. Opći administrativni troškovi i amortizacija	066	442.344.396	427.132.290				
<b>20. Neto prihod od poslovanja prije vrijednosnih usklađivanja i rezerviranja za gubitke (050+053 do 064-065-066)</b>	<b>067</b>	<b>28.088.106</b>	<b>196.843.352</b>				
21. Troškovi vrijednosnih usklađivanja i rezerviranja za gubitke	068	476.903.053	140.288.325				
<b>22. DOBIT / GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (067-068)</b>	<b>069</b>	<b>-448.814.947</b>	<b>56.555.027</b>				
<b>23. POREZ NA DOBIT</b>	<b>070</b>	<b>0</b>	<b>5.718.763</b>				
<b>24. DOBIT / GUBITAK TEKUĆE GODINE (069-070)</b>	<b>071</b>	<b>-448.814.947</b>	<b>50.836.264</b>				
25. Zarada po dionici	072		82				
<b>DODATAK RAČUNU DOBITI I GUBITKA (popunjavaju banke koje sastavljaju konsolidirani godišnji financijski izvještaj)</b>							
1. DOBIT / GUBITAK TEKUĆE GODINE	073						
2. Pripisana dioničarima matičnog društva	074						
3. Manjinski udjel (073-074)	075		0			0	

Izvor:

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9bfd3371046845000f05/files/20110429-gfi-ki-31-12-10-nekonsolidirano-hpb-pdf-1cf0.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9bfd3371046845000f05/files/20110429-gfi-ki-31-12-10-nekonsolidirano-hpb-pdf-1cf0.pdf)

Na slici 8 prikazana je bilanca HPB za 2015. godinu, a na slici 9 račun dobiti i gubitka za 2015. godinu.

Kao rezultat aktivnosti provedenih unatrag pet godina, usmjerenih na racionalizaciju i povećanje efikasnosti, HPB je u 2014. ostvarila najvišu operativnu dobit u svojoj korporativnoj povijesti – 300 milijuna kuna, uz međugodišnji rast od 13 posto.<sup>32</sup>

HPB je u 2015. godini ostvarila najbolju neto dobit od svog osnutka – 123 milijuna kuna. Uz neto dobit, ostvarena je i nova najbolja razina operativne dobiti, koja je porasla s 300 milijuna kuna u 2014. na 321 milijun kuna. Najbitniji operativni faktor u 2015. godini bilo je očuvanje neto kamatne marže s obzirom da je Banka veći dio godine – prije dokapitalizacije – bila suočena s ograničenjem kreditnog rasta, zbog čega se provodila

<sup>32</sup> Financijsko izvješće za 2014. godinu :

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9b8763371046845000c6d/files/20150513-hpb-godisnje-izvjesce-2014-pdf-0bfb.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9b8763371046845000c6d/files/20150513-hpb-godisnje-izvjesce-2014-pdf-0bfb.pdf) , 05.08.2016.



optimizacija izloženosti rizicima (RWA). Stoga je smanjenje neto kamatnog prihoda održano na minimalnih 0,6 posto, što je ostvareno boljom strukturom izvora, tj. manjim kamatnim troškovima.<sup>33</sup>

Slika 8. Bilanca HPB za 2015. godinu

stanje na dan		BILANCA		u kunama	
31.12.2015.					
Naziv pozicije	AOP oznaka	Prethodna godina	Tekuća godina		
1	2	3	4		
<b>IMOVINA</b>					
1. GOTOVINA I DEPOZITI KOD HNB-a (002+003)	001	2.494.250.467	2.179.809.734		
1.1. Gotovina	002	361.121.698	412.197.218		
1.2. Depoziti kod HNB-a	003	2.133.128.769	1.767.612.516		
2. DEPOZITI KOD BANKARSKIH INSTITUCIJA	004	910.046.541	958.338.782		
3. TREZORSKI ZAPISI MF-a I BLAGAJNIČKI ZAPISI HNB-a	005	0	501.234.808		
4. VRJEDNOSNI PAPIRI I DRUGI FINANCUSKI INSTRUMENTI KOJI SE DRŽE RADI TRGOVANJA	006	283.013.466	596.525.929		
5. VRJEDNOSNI PAPIRI I DRUGI FINANCUSKI INSTRUMENTI RASPOLOŽIVI ZA PRODAJU	007	1.964.980.115	1.995.759.118		
6. VRJEDNOSNI PAPIRI I DRUGI FINANCUSKI INSTRUMENTI KOJI SE DRŽE DO DOSTUPEA	008	591.300.047	566.062.663		
7. VRJEDNOSNI PAPIRI I DRUGI FINANCUSKI INSTRUMENTI KOJIMA SE AKTIVNO NE TRGUJE, A VREDNIJU SE PREMA FER VREDNOSTI KROZ RDG	009	0	0		
8. DERIVATNA FINANCUSKA IMOVINA	010	0	0		
9. KREDITI FINANCUSKIM INSTITUCIJAMA	011	64.522.439	104.187.886		
10. KREDITI OSTALIM KOMITENTIMA	012	10.236.029.940	10.051.115.650		
11. ULAGANJA U PODRUŽNICE, PRIDRUŽENA DRUŠTVA I ZAJEDNIČKE POTHVATE	013	53.420.000	53.420.000		
12. PREUZETA IMOVINA	014	155.408.444	103.134.707		
13. MATERIJALNA IMOVINA (MINUS AMORTIZACIJA)	015	159.118.365	147.109.089		
14. KAMATE, NAKNADE I OSTALA IMOVINA	016	458.134.531	456.468.108		
A) UKUPNO IMOVINA (001+004 do 016)	017	17.370.224.355	17.713.166.474		
<b>OBVEZE</b>					
1. KREDITI OD FINANCUSKIH INSTITUCIJA (019+020)	018	699.300.723	558.124.023		
1.1. Kratkoročni krediti	019	31.152.495	393.994		
1.2. Dugoročni krediti	020	668.148.228	557.730.029		
2. DEPOZITI (AOP 022 do 024)	021	12.473.921.029	12.392.106.047		
2.1. Depoziti na žiroračunima i tekućim računima	022	2.914.495.510	2.953.953.271		
2.2. Štedni depoziti	023	986.972.403	1.060.935.229		
2.3. Oročeni depoziti	024	8.572.453.116	8.377.217.547		
3. OSTALI KREDITI (025+027)	025	806.752.896	446.650.250		
3.1. Kratkoročni krediti	026	0	0		
3.2. Dugoročni krediti	027	806.752.896	446.650.250		
4. DERIVATNE FINANCUSKE OBVEZE I OSTALE FINANCUSKE OBVEZE KOJIMA SE TRGUJE	028	507.910	0		
5. IZDANI DUŽNIČKI VRJEDNOSNI PAPIRI (030+031)	029	0	0		
5.1. Kratkoročni izdani dužnički vrijednosni papiri	030	0	0		
5.2. Dugoročni izdani dužnički vrijednosni papiri	031	0	0		
6. IZDANI PODREĐENI INSTRUMENTI	032	0	0		
7. IZDANI HIBRIDNI INSTRUMENTI	033	252.536.771	0		
8. KAMATE, NAKNADE I OSTALE OBVEZE	034	2.292.610.262	2.537.022.027		
B) UKUPNO OBVEZE (018+021+025+028+029+032+033+034)	035	16.525.629.591	15.933.902.347		
<b>KAPITAL</b>					
1. DIONIČKI KAPITAL	036	1.193.901.828	1.214.298.000		
2. DOBIT (GUBITAK) TEKUĆE GODINE	037	(635.384.105)	123.216.697		
3. ZADRŽANA DOBIT (GUBITAK)	038	200.995.889	0		
4. ZAKONSKE REZERVE	039	10.578.731	0		
5. STATUTARNE I OSTALE KAPITALNE REZERVE	040	1.761.771	359.660.725		
6. NEREALIZIRANI DOBITAK (GUBITAK) S OSNOVE VREDNOSNOG USKLADIVANJA FINANCUSKE IMOVINE RASPOLOŽIVE ZA PRODAJU	041	72.740.650	82.088.706		
7. REZERVE PROČASLE IZ TRANSAKCIJA ZAŠTITE	042	0	0		
C) UKUPNO KAPITAL (036 do 042)	043	844.594.764	1.779.264.127		
D) UKUPNO OBVEZE I KAPITAL (035+043)	044	17.370.224.355	17.713.166.474		

Izvor:

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/572330fc33710481f703e05f/files/GFI-KI\\_2015\\_-\\_nekonolidirano.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/572330fc33710481f703e05f/files/GFI-KI_2015_-_nekonolidirano.pdf)

<sup>33</sup> Financijsko izvješće za 2015. godinu :

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/572330fc33710481f703e05f/files/GFI-KI\\_2015\\_-\\_nekonolidirano.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/572330fc33710481f703e05f/files/GFI-KI_2015_-_nekonolidirano.pdf), 05.08.2016.



Slika 9. Račun dobiti i gubitka HPB d.d. za 2015. godinu

<b>RAČUN DOBITI I GUBITKA</b>							
za razdoblje od		01.01.2015.	do		31.12.2015.	u kunama	
Naziv pozicije		AOP oznaka	Prethodna godina			Tekuća godina	
1			3			4	
1. Kamatni prihodi	048	862.370.809	781.979.564				
2. Kamatni troškovi	049	348.981.583	271.653.986				
3. Neto kamatni prihodi (048-049)	050	513.389.226	510.325.578				
4. Prihodi od provizija i naknada	051	484.931.944	483.022.131				
5. Troškovi provizija i naknada	052	312.103.452	301.288.593				
6. Neto prihod od provizija i naknada (051-052)	053	172.828.492	181.733.538				
7. Dobit / gubitak od ulaganja u podružnice, pridružena društva i zajedničke poduhvate	054	0	0				
8. Dobit / gubitak od aktivnosti trgovanja	055	37.995.135	46.943.667				
9. Dobit / gubitak od ugrađenih derivata	056	0	0				
10. Dobit / gubitak od imovine kojom se aktivno ne trguje, a koja se vrednuje prema fer vrijednosti kroz RDIG	057	0	0				
11. Dobit / gubitak od aktivnosti u kategoriji imovine raspoložive za prodaju	058	17.353.112	0				
12. Dobit / gubitak od aktivnosti u kategoriji imovine koja se drži do dospelja	059	0	0				
13. Dobit / gubitak proizašao iz transakcija zaštite	060	0	0				
14. Prihodi od ulaganja u podružnice, pridružena društva i zajedničke poduhvate	061	0	0				
15. Prihodi od ostalih vlasničkih ulaganja	062	1.359.322	1.073.257				
16. Dobit / gubitak od obračunatih tečajnih razlika	063	4.180.258	9.969.990				
17. Ostali prihodi	064	4.524.883	30.992.275				
18. Ostali troškovi	065	57.042.912	62.018.558				
19. Opći administrativni troškovi i amortizacija	066	395.060.079	397.876.772				
20. Neto prihod od poslovanja prije vrijednosnih usklađivanja i rezerviranja za gubitke (050+053 do 064-065-066)	067	299.527.437	321.142.975				
21. Troškovi vrijednosnih usklađivanja i rezerviranja za gubitke	068	936.580.333	194.557.425				
22. DOBIT / GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (067-068)	069	(637.052.896)	126.585.550				
23. POREZ NA DOBIT	070	(1.668.791)	3.368.853				
24. DOBIT / GUBITAK TEKUĆE GODINE (069-070)	071	(635.384.105)	123.216.697				
25. Zarada po dionici	072	(723)	61				

Izvor:

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/572330fc33710481f703e05f/files/GFI-KI\\_2015\\_-\\_nekonsolidirano.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/572330fc33710481f703e05f/files/GFI-KI_2015_-_nekonsolidirano.pdf)

Jedan od glavnih oslonaca poslovne strategije HPB-a je njena dostupnost i pristupačnost. Uz intenzivan razvoj vlastite poslovne mreže i distributivnih kanala, HPB svojoj mreži pridružuje i poštanske urede u svakom mjestu u zemlji. Suradnja s Hrvatskom poštom, dugogodišnjim partnerom Banke, omogućila je izgradnju najveće distribucijske mreže u zemlji čime je Hrvatska poštanska banka postala najdostupnija banka u zemlji.

Inovativnost u poslovanju sastavni je dio HPB-ovog poslovnog pristupa, a usluge i proizvodi Banke prilagođeni su potrebama klijenata i konkurentni na domaćem bankarskom tržištu. Poseban naglasak Banka stavlja na kreiranje štednih proizvoda, suvremenih usluga i proizvoda kartičnog i transakcijskog poslovanja te cjelovitu ponudu kredita za građane i gospodarstvenike. U cilju poticanja i razvoja kvalitetnije poduzetničke inicijative. Banka aktivno surađuje s HAMAG-om i HBOR-om u različitim programima

kreditiranja malih gospodarstvenika čime postaje istaknut i pouzdan partner među klijentima malog i srednjeg poduzetništva.<sup>34</sup>

U skladu sa zakonom HPB d.d. ima dozvolu za obavljanje svih bankovnih i financijskih usluga te obavlja sve vrste depozitnih i kreditnih poslova za pravne i fizičke osobe u domaćoj i stranoj valuti, poslove platnog prometa u zemlji i inozemstvu, izdavanje garancija, avala i drugih oblika jamstava, kupoprodaje vrijednost papira i drugih bankovnih poslova.

Svoju budućnost Banka temelji na realnim mogućnostima, oslanjajući se pritom na vlastite snage i stručno znanje svojih zaposlenika. Potiče transparentnost u radu, inovativnost i motivira svoje djelatnike za utakmicu s konkurencijom na tržištu. Hrvatska poštanska banka želi biti snažna i pouzdana hrvatska banka podjednako privlačna ulagačima, klijentima i zaposlenicima.<sup>35</sup>

### *3.1.2. Struktura zaposlenika od 2001. do 2011. godine*

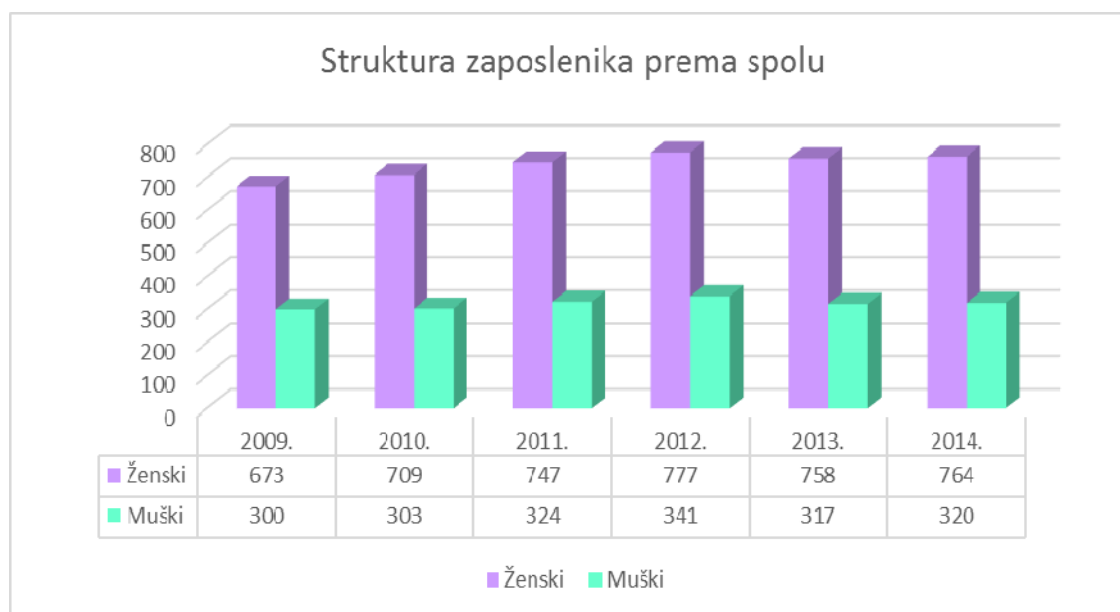
Prema podacima dobivenima iz Izvještaja o napretku za razdoblje 2009.-2014., moguće je zaključiti kako u spolnoj strukturi zaposlenika HPB-a prevladavaju zaposlenice. Žene u spolnoj strukturi predstavljaju u pravilu gotovo ili točno 70% od ukupnog broja zaposlenih u Banci, što je vidljivo u grafikonu 1.

---

<sup>34</sup> Poslovanje banke : <https://www.hpb.hr/o-nama/poslovanja-banke> , 07.08.2016.

<sup>35</sup> Hrvatska poštanska banka, <https://www.hpb.hr/o-nama/poslovanja-banke>, 03.08.2016.

Grafikon 1. Struktura zaposlenika HPB-a prema spolu, izraženo u brojevima



Izvor: izrada autora, prema izvještajima o napretku, dostupno na [www.hpb.hr](http://www.hpb.hr)

### 3.1.3. Analiza troškova zaposlenika u HPB

Tržišno pozicionirana i konkurentski profilirana, Hrvatska poštanska banka omogućuje kvalitetan i cjelovit financijski servis građanima, državnoj upravi te hrvatskim gospodarstvenicima, osobito segmentu malog i srednjeg poduzetništva. Hrvatska poštanska banka je 100-postotni vlasnik društava HPB Invest d.o.o., HPB Nekretnine d.o.o i HPB Stambena štedionica d.d. koji zajedno čine HPB Grupu.<sup>36</sup>

U tablici 1 prikazane su neto plaće kretanje broja zaposlenih kroz razdoblje od 2005.-2014. godine. Broj zaposlenih kontinuirano je rastao od 2005.-2014. godine.

\*Za period od 2001. do 2003. godine nema dostupnih godišnjih financijskih izvješća Hrvatske poštanske banke iz kojih bi se mogla analizirati zaposlenost u tom periodu.

<sup>36</sup> Hrvatska poštanska banka : <https://www.hpb.hr/o-nama/nasa-povijest>, 09.08.2016.

Tablica 1. Analiza troškova zaposlenih u Hrvatskoj poštanskoj banci, izražena u tisućama kn

POZICIJA	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
NETOPLAĆE (u 000 kn)	42.761	59.208	62.470	80.938	79.260	86.731	93.174	84.641	85.162	83.396
BROJ ZAPOSLENIH	446	581	742	902	973	1012	1071	1118	1075	1084

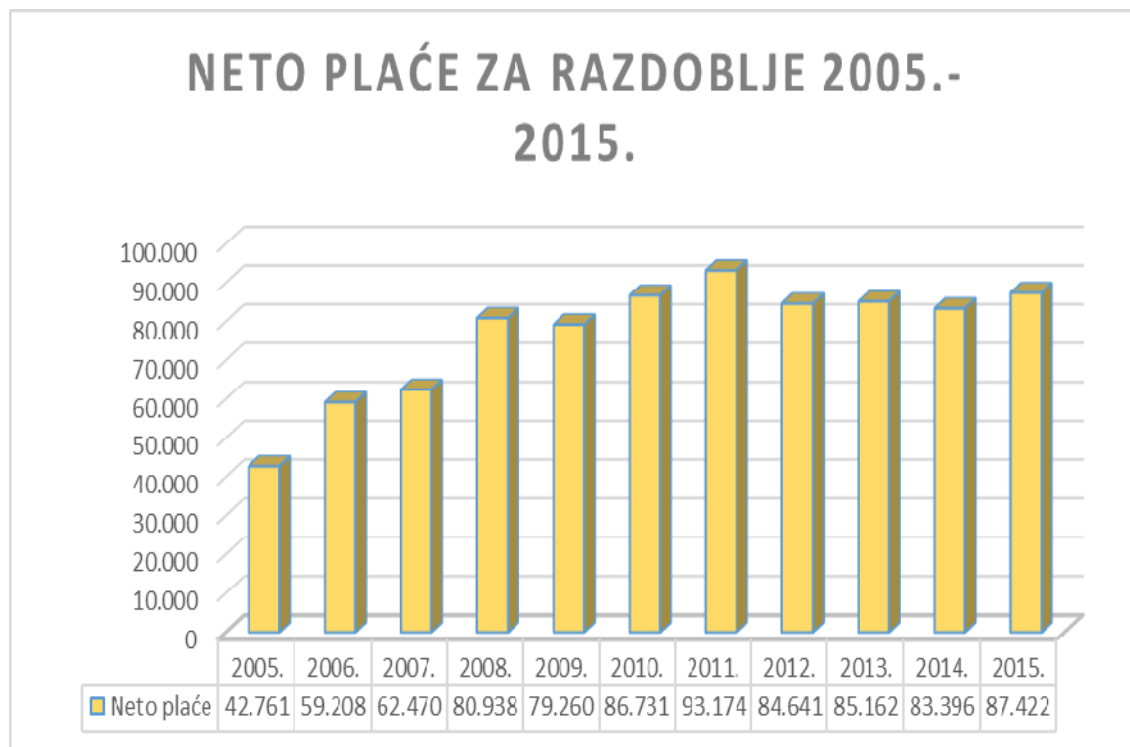
Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvješćima, dostupno na [www.hpb.hr](http://www.hpb.hr)

Prema podacima iz grafikona 2., moguće je primijetiti kako su izdaci za neto plaće zaposlenika HPB-a kontinuirano rasli u razdoblju od 2005. do 2015. godine. S obzirom na podatke o kontinuiranom rastu broja zaposlenih, ovaj je trend očekivan. Prema ovim podacima, i prema podacima o broju zaposlenika u istom vremenskom periodu, moguće je izračunati prosječnu mjesečnu neto plaću zaposlenika HPB-a, a koja je u 2015. godini

iznosila 6.827 kn. Prosječna mjesečna neto plaća zaposlenika HPB-a je 2005. godine iznosila 7.989 kn, a 2010. je iznosila 7.141 kn. Prema tome, prosječna mjesečna plaća zaposlenika HPB-a s godinama je postajala sve niža.

$\text{Prosječna mjesečna plaća po zaposleniku (2005. godina)} = 42.761.000/446 = 95.876/12 = 7.989$
--

Grafikon 2. Neto plaće u HPB za razdoblje od 2005.-2015. godine, izraženo u milijunima



Izvor: izrada autora, prema godišnjim financijskim izvještajima HPB-a

Prema podacima iz grafikona 3, zabilježen je pozitivan trend u kretanju broja zaposlenika Banke, za razdoblje od 2005. do 2015. godine. U navedenom razdoblju, broj zaposlenih se povećao za nešto više od 100%. Na početku promatranog razdoblja (2005. godina), HPB je zapošljavala ukupno 446 osoba, a taj je broj do kraja promatranog razdoblja (2015. godina) narastao do 1084 osoba. Jedina godina u kojoj je zabilježen neznatan pad broja zaposlenih u odnosu na prethodnu jest 2013. godina.

Grafikon 3. Kretanje broja zaposlenih u HPB u razdoblju od 2005. do 2015. godine



Izvor: izrada autora, prema godišnjim financijskim izvještajima HPB-a

### 3.2. HP d.d.

#### 3.2.1. O Hrvatskoj pošti d.d.



Hrvatska pošta dioničko je društvo nastalo razdvajanjem javnog poduzeća Hrvatska pošta i telekomunikacije na dva dionička društva temeljem Zakona o razdvajanju Hrvatske pošte i telekomunikacija, donesenog 10. srpnja 1998., godine, na Hrvatsku poštu i Hrvatske telekomunikacije.

Sjedište Društva je u Zagrebu, Jurišićeva 13.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> Hrvatska pošta: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/Prospekt-%20uvrštenja-obveznica-HP-Hrvatske%20poste-d-d.pdf>, 02.08.2016.

HP – Hrvatska u vodećoj je poziciji na hrvatskom tržištu poštanskih usluga s udjelom od 89,7% tržišta. Na tržištu kurirskih i paketskih usluga pokriva 45,19% tržišta dok udio na tržištu pismovnih usluga iznosi 90,76%.<sup>38</sup>

Ukupni prihod iznosi nešto manje od 0,5% ukupnog BDP-a Republike Hrvatske. Glavna tržišta na kojima se pojavljuje Hrvatska pošta su tržište poštanskih usluga (unutarnji i međunarodni promet), tržište kurirskih usluga, tržište gotovinskog platnog prometa, tržište prodaje proizvoda na malo.<sup>39</sup>

Hrvatska pošta d.d. od 1992. godine punopravna je članica Svjetske poštanske unije, a 1993. godine Hrvatska pošta d.d. jedan je od osnivača i punopravna članica Udruge javnih europskih poštanskih operatora – PostEurop.<sup>40</sup>

Predmet poslovanja sastoji se od obavljanja sljedećih djelatnosti: poštanske usluge, platni promet i ostalo novčano posredovanje, mjenjački poslovi, izdavanje i prodaja poštanskih vrijednosnica, usluge trgovine, kurirske usluge, itd<sup>41</sup>. Poštanska usluga je usluga koja uključuje prijam, usmjeravanje, prijenos i uručenje poštanskih pošiljaka u unutarnjem i međunarodnom prometu. Poštanske usluge su univerzalne poštanske usluge i ostale poštanske usluge<sup>42</sup>.

Univerzalne poštanske usluge Hrvatska pošta d.d. obavlja na cijelom području Republike Hrvatske, pod istim uvjetima u pogledu odrenene kakvoće i pristupačne cijene, svim korisnicima usluga. Pod univerzalnim poštanskim uslugama u unutarnjem i međunarodnom prometu podrazumijevaju se usluge primanja, usmjeravanja, prijenosa i uručjenja: pisama, dopisnica, preporučenih pošiljaka i pošiljaka s označenom vrijednosti, mase do 2 kilograma; paketa mase do 10 kilograma; sekograma mase do 7 kilograma, bez

---

<sup>38</sup> Hrvatska pošta: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/Prospekt-%20uvrštenja-obveznica-HP-Hrvatske%20-poste-d-d.pdf>, 02.08.2016.

<sup>39</sup> Hrvatska pošta: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/Prospekt-%20uvrštenja-obveznica-HP-Hrvatske%20-poste-d-d.pdf>, 02.08.2016.

<sup>40</sup> Hrvatska pošta: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/Prospekt-%20uvrštenja-obveznica-HP-Hrvatske%20-poste-d-d.pdf>, 02.08.2016.

<sup>41</sup> Hrvatska pošta: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/Prospekt-%20uvrštenja-obveznica-HP-Hrvatske%20-poste-d-d.pdf>, 02.08.2016.

<sup>42</sup> Poštanske usluge Hrvatske pošte: <http://hrvatska.posta.hr/postanske-usluge>, 02.208.2016.

naplate; te usmjeravanje, prijenos i uručenje paketa mase do 20 kilograma u međunarodnom dolaznom prometu.<sup>43</sup>

„U okviru univerzalnih poštanskih usluga HP d.d. ima isključivo pravo i obvezu obavljati rezervirane poštanske usluge na cijelom području Republike Hrvatske. Pod rezerviranim univerzalnim poštanskim uslugama podrazumijeva se prijam, usmjeravanje, prijenos i uručenje pismovnih pošiljaka, preporučenih pošiljaka i pošiljaka s označenom vrijednosti, mase do 50 grama, u unutarnjem prometu i u međunarodnom dolaznom prometu. Pod ostalim poštanskim uslugama smatraju se poštanske usluge s dodanom vrijednosti te druge poštanske usluge koje nisu univerzalne poštanske usluge.“<sup>44</sup>

U smislu poštanskih usluga s dodanom vrijednosti te drugih poštanskih usluga koje nisu univerzalne poštanske usluge, HP d.d. obavlja prijam, usmjeravanje, prijenos i uručenje sljedećih poštanskih pošiljaka<sup>45</sup>:

- izravne pošte, tiskanica (knjige i tisak), paketa, pošiljaka s plaćenim odgovorom (IBRS/CCRIpošiljaka),
- pošiljaka ubrzane pošte (EMS), pošiljaka s dodanom vrijednosti (hpekspres),
- pošiljaka s dodanom vrijednosti (poslovni paket), pošiljaka s dodanom vrijednosti (e-paket).

„Okruženje u kojem danas Hrvatska pošta djeluje znatno se promijenilo. Povećana konkurencija novih davatelja usluga na tržištu postaje izrazito jaka. To je ponukalo i Hrvatsku poštu da unaprijedi kvalitetu svojih usluga i proširi asortiman kako bi zadržali, pa čak i povećali svoj udio na tržištu. HP treba svoje usluge i proizvode obogatiti novim karakteristikama koje će ići ukorak s aktualnim trendovima, navikama i potrebama u

---

<sup>43</sup> Zakon o poštanskim uslugama: [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009\\_07\\_88\\_2149.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_07_88_2149.html), 03.208.2016.

<sup>44</sup> Zakon o poštanskim uslugama: [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009\\_07\\_88\\_2149.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_07_88_2149.html), 03.208.2016.

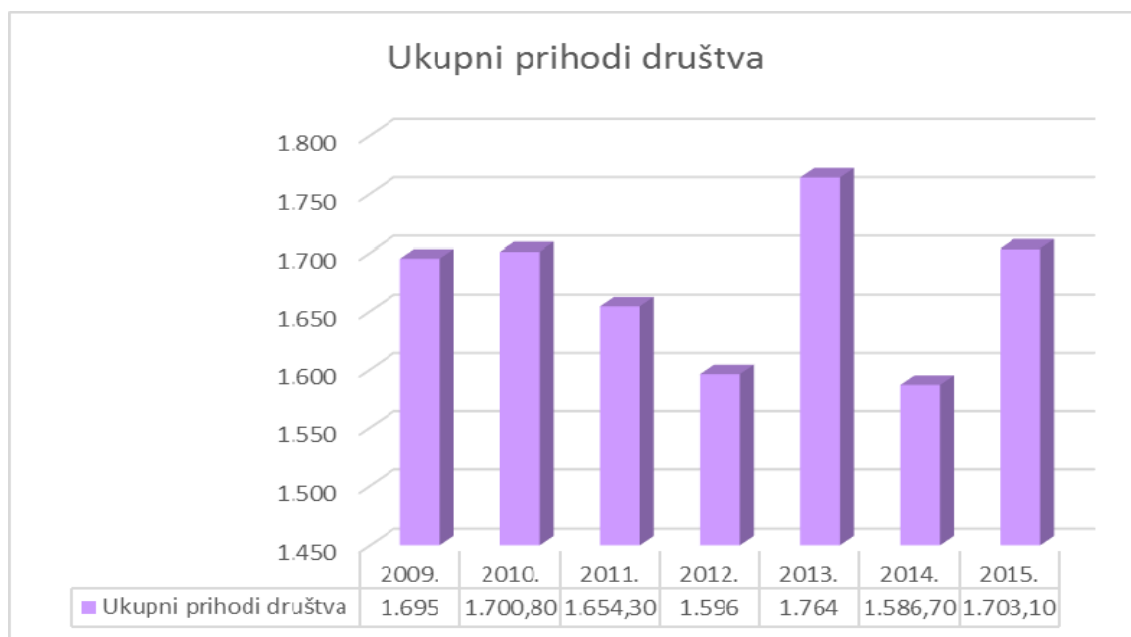
<sup>45</sup> Zakon o poštanskim uslugama : [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009\\_07\\_88\\_2149.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_07_88_2149.html), 03.208.2016.



poslovnom i privatnom životu. Hrvatska pošta uz pomoć modernih informacijskih tehnologija nudi svojim komitentima paletu svojih usluga i proizvoda.<sup>46</sup>

Na grafikonu 4. prikazan je trend kretanja ukupnih prihoda društva, izražen u milijunima kuna. Iz njega je vidljivo da su ukupni prihodi društva u pravilu bili sličnih iznosa, uz određeni pad 2012., a nešto veći rast 2013. godine.

Grafikon 4. Kretanje ukupnih prihoda Hrvatske pošte, za razdoblje 2009.-2015., izraženo u milijunima kn

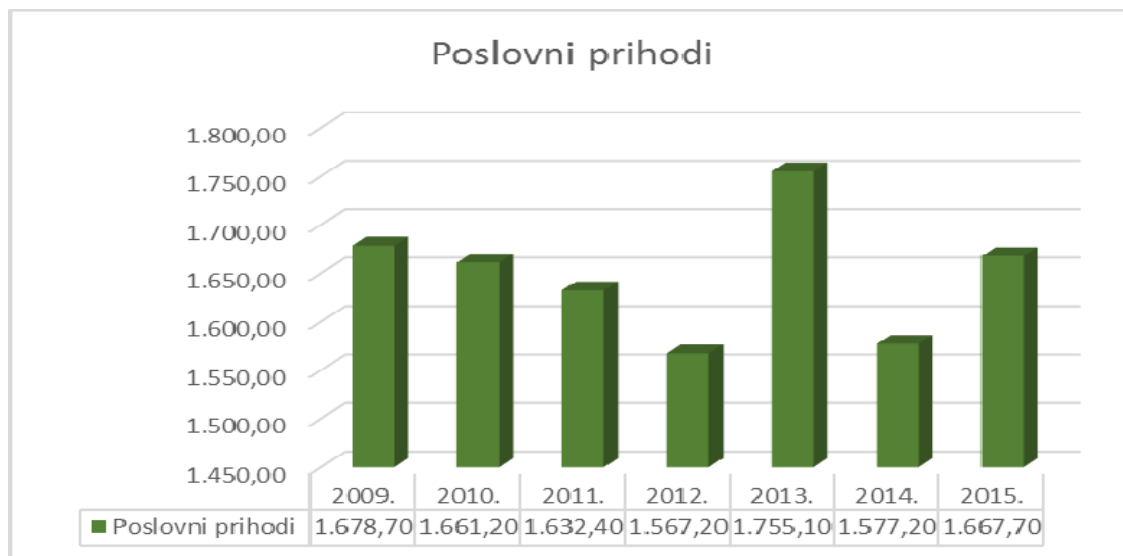


Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvješćima Hrvatske pošte

Dalje, grafikon 5. prikazuje kretanje poslovnih prihoda Hrvatske pošte, za razdoblje 2009.-2015. Iz ovih je podataka također moguće utvrditi određenu stabilnost poslovnih prihoda poduzeća u ovom vremenskom periodu.

<sup>46</sup> Strategija razvoja Hrvatske pošte od 2013. do 2018.godine :  
<http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages//posta/Dokumenti/hrvatska-posta-strategija-razvoja.pdf> ,  
03.08.2016.

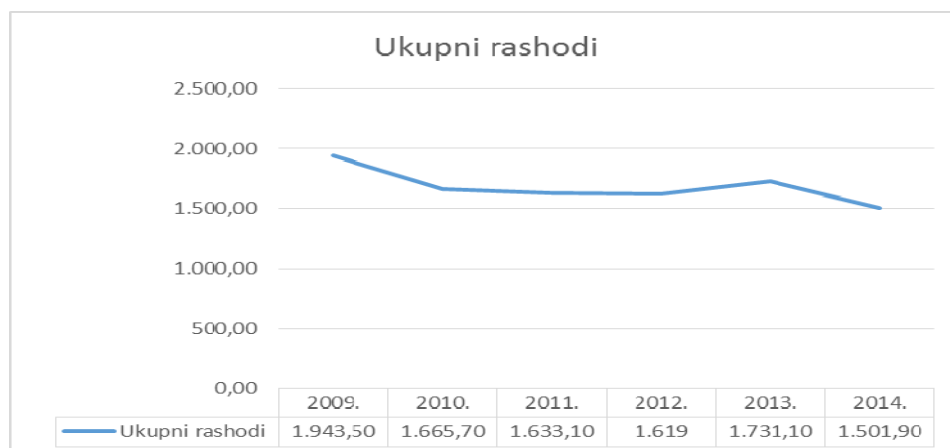
Grafikon 5. Kretanje poslovnih prihoda Hrvatske pošte, za razdoblje 2009.-2015., izraženo u milijunima kn



Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvješćima Hrvatske pošte

Grafikon 6. prikazuje trend kretanja ukupnih rashoda društva u razdoblju od 2009. do 2014. godine. Promatrajući ove podatke, moguće je utvrditi stabilan pad rashoda u promatranom vremenskom periodu.

Grafikon 6. Kretanje rashoda Hrvatske pošte, za razdoblje 2009.-2014., izraženo u milijunima kn



Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvješćima Hrvatske pošte

Na slici 10 prikazan je račun dobiti i gubitka HP za 2008., 2009., 2010. godinu, a na slici 11 bilanca HP ZA 2008., 2009., 2010. godinu.

Slika 10. Račun dobiti i gubitka HP za 2008., 2009. i 2010. godinu

Pozicija (iznosi u 000 kn)	Ostvarenje			Plan 2010.	Ostvarenje 2010	Indeks 5:3
	2008 (prepravljeno)	2009 (prepravljeno)	2009			
1	2	3	4	5	6	
<b>I. POSLOVNI PRIHODI</b>	<b>1.565.395</b>	<b>1.678.631</b>	<b>1.761.000</b>	<b>1.661.162</b>	<b>99,0</b>	
1. Prihodi od prodaje	1.520.058	1.630.381	1.733.562	1.601.370	98,2	
2. Ostali poslovni prihodi	45.337	48.251	27.438	59.791	123,9	
<b>II. POSLOVNI RASHODI</b>	<b>1.760.039</b>	<b>1.752.927</b>	<b>1.726.077</b>	<b>1.623.789</b>	<b>92,6</b>	
1. Promjene vrij. zaliha proizvodnje u tjeku i god. proizvoda	0	0	0	0	0,0	
2. Materijalni troškovi (a+b+c)	295.904	285.415	433.663	360.955	126,5	
a) troškovi sirovina i materijala	86.126	78.307	134.207	133.506	170,5	
b) troškovi prodane robe	69.964	59.371	74.186	56.506	95,2	
c) ostali vanjski troškovi	139.814	147.737	225.269	170.944	115,7	
3. Troškovi i obitelji (a+b+c)	1.313.064	1.282.860	1.177.831	1.101.046	85,8	
a) neto plaće / nadnice	889.919	865.740	783.007	725.062	83,8	
b) troškovi poreza i doprinosa iz plaće	262.913	262.684	249.478	232.315	88,4	
c) doprinosi na plaće	160.233	154.436	145.347	143.669	93,0	
4. Amortizacija	42.951	44.693	49.465	58.442	130,8	
5. Ostali troškovi	67.031	53.411	57.231	62.946	117,9	
6. Vrijednosno uklađivanje (a + b)	10.286	21.586	0	18.663	86,5	
a) dugotrajne imovine (osim financijske imovine)	7.742	3.375	0	1.078	31,9	
b) kratkotrajne imovine (osim financijske imovine)	2.544	18.211	0	17.585	96,6	
7. Rezerviranja	18.488	53.854	0	9.175	17,0	
8. Ostali poslovni rashodi	11.716	11.107	7.886	12.562	113,1	
<b>III. FINANCIJSKI PRIHODI</b>	<b>12.774</b>	<b>16.407</b>	<b>13.194</b>	<b>19.050</b>	<b>116,1</b>	
1. Kamate, teč. nat., dividende i sl. prihodi iz odnosa s povezanim pod.	8.337	7.697	3.335	3.630	47,2	
2. Kamate, teč. nat., dividende i sl. prihodi iz odnosa s nepovezanim pod.	4.436	7.101	8.901	14.023	197,5	
3. Dio prihoda od pridruženih poduzetnika i sudjelujućih interesa	0	1.369	0	1.253	91,5	
4. Nerealizirani dobici (prihodi) od financijske imovine	0	241	958	144	59,8	
5. Ostali financijski prihodi	0	0	0	0	0,0	
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI</b>	<b>67.993</b>	<b>25.130</b>	<b>38.853</b>	<b>41.953</b>	<b>166,9</b>	
1. Kamate, teč. razlike i sl. troškovi iz odnosa s povezanim pod.	3.874	8.626	4.849	1.736	19,7	
2. Kamate, teč. razlike i sl. troškovi iz odnosa s nepovezanim pod.	59.053	15.889	31.904	39.019	249,3	
3. Nerealizirani gubici (rashodi) financijske imovine	4.453	0	600	0	0,0	
4. Ostali financijski rashodi	12	415	1.500	596	143,7	
<b>V. UDIO U DOBITI OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA</b>	<b>2.925</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20.613</b>	<b>0,0</b>	
<b>VI. UDIO U GUBITKU OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA</b>	<b>0</b>	<b>165.443</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	
<b>VII. IZVANREDNI - OSTALI PRIHODI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	
<b>VIII. IZVANREDNI - OSTALI RASHODI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	
<b>IX. UKUPNI PRIHODI</b>	<b>1.581.093</b>	<b>1.695.039</b>	<b>1.774.194</b>	<b>1.700.825</b>	<b>100,3</b>	
<b>X. UKUPNI RASHODI</b>	<b>1.828.032</b>	<b>1.943.599</b>	<b>1.764.930</b>	<b>1.665.743</b>	<b>85,7</b>	
<b>XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>-246.938</b>	<b>-248.462</b>	<b>9.264</b>	<b>35.082</b>	<b>1</b>	
1. Dobit prije oporezivanja	0	0	9.264	35.082	0,0	
2. Gubitak prije oporezivanja	246.938	248.462	0	0	0,0	
<b>XII. POREZ NA DOBIT</b>	<b>-2.063</b>	<b>-41.307</b>	<b>0</b>	<b>4.854</b>	<b>1</b>	
<b>XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	<b>-244.875</b>	<b>-289.769</b>	<b>9.264</b>	<b>30.228</b>	<b>1</b>	
1. Dobit razdoblja	0	0	9.264	30.228	0,0	
2. Gubitak razdoblja	244.875	289.769	0	0	0,0	
<b>DODATAK Računu dobiti i gubitka</b>						
<b>XIV. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>						
1. Priplano imateljima kapitala matice						
2. Priplano manjinskom interesu						

Pozicija (iznosi u 000 kn)	Ostvarenje		Plan 2010.	Ostvarenje	Indeks 5:3
	2008 (prepravljeno)	2009 (prepravljeno)		2010	
1	2	3	4	5	6
<b>IZVJEŠTAJ O OSTALOJ SVEOBUHVAATNOJ DOBITI</b>					
<b>I. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	-244.875	-207.155	9.264	30.228	!
<b>II. OSTALA SVEOBUHVAATNA DOBIT/GUBITAK PRIJE POREZA</b>	-16.288	22.563	0	6.379	28,3
1. Tečajne razlike iz preračuna inozemnog poslovanja	0	0	0	185	0,0
2. Promjene revalorizacijskih rezervi dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine	0	0	0	0	0,0
3. Dobit ili gubitak s osnove ponovnog vrednovanja financijske imovine raspoložive za prodaju	0	0	0	9.291	0,0
4. Dobit ili gubitak s osnove učinkovite zaštite novčanog toka	0	0	0	0	0,0
5. Dobit ili gubitak s osnove učinkovite zaštite neto ulaganja u inozemstvu	0	0	0	0	0,0
6. Udio u ostaloj sveobuhvatnoj dobiti/gubitku pridruženih poduzetnika	-16.288	22.563	0	-3.097	!
7. Aktuarski dobici/gubici po planovima definiranih primanja	0	0	0	0	0,0
<b>III. POREZ NA OSTALU SVEOBUHVAATNU DOBIT RAZDOBLJA</b>	-3.258	4.513	0	1.276	28,3
<b>IV. NETO OSTALA SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	-13.030	18.050	0	5.103	28,3
<b>V. SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	-257.905	-189.104	9.264	35.331	!
<b>DODATAK Izvještaju o ostaloj sveobuhvatnoj dobiti</b>					
<b>VI. SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>					
1. Pripisana imateljima kapitala matice					
2. Pripisana manjinskom interesu					

Izvor: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/Godisnji-izvjestaj-za-2010.pdf>

Ukupni prihodi društva u 2010. godini iznose 1.700,8 mil. kn, dok su u istom razdoblju prethodne godine iznosili 1.695 mil. kn. Poslovni prihodi u 2010. godini iznosili su 1.661,2 mil. kn, što je manje za 17,5 mil. kn u odnosu na 2009. godinu. Ostali poslovni prihodi iznose 59,8 mil. kn. Ukupni rashodi ostvareni su u iznosu od 1.665,7 mil. kn i manji su za 277,8 mil. kn u odnosu na 2009. godinu kada su iznosili 1.943,5 mil. kn. Poslovni rashodi u 2010. godini iznose 1.623,8 mil. kn što je za 129,1 mil. kn manje u odnosu na prethodnu godinu.<sup>47</sup>

Smanjenje poslovnih rashoda odraz je manjih troškova osoblja, a kao rezultat Programa zbrinjavanja viška zaposlenih, pri čemu je od prosinca 2008. do srpnja 2010. godine u mirovinu, uz stimulativne otpremnine, poslano 1720 radnika. U 2010. godini troškovi osoblja iznose 1.101 mil. kn i manji su za 118,8 mil. kn. Troškovi amortizacije iznose 58,4 mil. kn, što je za 13,7 mil. kn više u odnosu na prethodnu godinu. Ostali poslovni rashodi iznose 12,6 mil. kn i veći su za 1,5 mil. kn. Financijski prihodi iznose 19,1 mil. kn i porasli su za 16,1% u odnosu na 2009. godinu. Međutim, rast financijskih rashoda od 66,9% zbog troškova kamata i tečajnih razlika s osnove izdanih obveznica rezultirao je i u 2010. godini gubitkom od financijskih operacija u iznosu od 22,9 mil. kn.<sup>48</sup>

<sup>47</sup> Godišnji izvještaj za 2010.: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/Godisnji-izvjestaj-za-2010.pdf>, 30.09.2016.

<sup>48</sup> Godišnji izvještaj za 2010.: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/Godisnji-izvjestaj-za-2010.pdf>, 30.09.2016.

Slika 11. Bilanca HP za 2008., 2009. i 2010. godinu

Pozicija (iznosi u 000 kn)	31.12.2008.	Udio	31.12.2009.	Udio	Stanje	Udio	Plan	Udio	% promjene	Razlika
	(prepravljeno)	31.12.'08.	(prepravljeno)	31.12.'09.	31.12.2010.	31.12.'10.	2010.	Plan'10.	'10/'09.	'10-'09.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (6-4)	11 (6-4)
<b>DUGOTRAJNA IMOVINA</b>	970.121	77,2%	909.936	72,4%	953.121	73,4%	1.109.182	75,5%	4,7%	43.185
Nematerijalna imovina	3.654	0,3%	9.130	0,7%	16.055	1,2%	11.654	0,8%	75,9%	6.925
Materijalna imovina	451.153	35,9%	502.848	40,1%	523.619	40,3%	573.005	39,0%	4,1%	20.771
Dugotrajna financijska imovina	342.807	27,3%	310.154	24,7%	332.560	25,6%	468.601	31,8%	7,2%	22.406
Potraživanja	134.929	10,7%	13.431	1,1%	12.645	1,0%	21.396	1,5%	-5,9%	-786
Odgođena porezna imovina	37.578	3,0%	74.372	5,9%	68.242	5,3%	34.526	2,4%	-8,2%	-6.130
<b>KRATKOTRAJNA IMOVINA</b>	285.231	22,7%	343.817	27,3%	316.662	24,4%	355.112	24,2%	-7,9%	-27.155
Zalihe	28.366	2,3%	32.684	2,6%	40.539	3,1%	36.795	2,6%	24,0%	7.855
Potraživanja	229.801	18,3%	248.353	19,6%	195.982	15,1%	249.881	17,0%	-21,1%	-52.370
Kratkotrajna financijska imovina	7	0,0%	48	0,0%	342	0,0%	8	0,0%	!	294
Novac u banci i blagajni	27.057	2,2%	62.733	5,0%	79.800	6,1%	68.428	4,7%	27,2%	17.067
<b>PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI</b>	1.230	0,1%	3.819	0,3%	29.328	2,4%	3.965	0,3%	668,0%	25.509
<b>UKUPNO AKTIVA</b>	1.256.582	100,0%	1.257.571	100,0%	1.299.111	100,0%	1.468.259	100,0%	3,3%	41.540
<b>IZVANBILANČNI ZAPISI</b>	125.238	-	139.621	-	91.165	-	139.584	-	-34,7%	-48.457

Pozicija (iznosi u 000 kn)	31.12.2008.	Udio	31.12.2009.	Udio	Stanje	Udio	Plan	Udio	% promjene	Razlika
	(prepravljeno)	31.12.'08.	(prepravljeno)	31.12.'09.	31.12.2010.	31.12.'10.	2010.	Plan'10.	'10/'09.	'10-'09.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (6-4)	11 (6-4)
<b>KAPITAL I REZERVE</b>	700.401	55,7%	511.296	40,7%	546.627	42,1%	771.089	52,5%	6,9%	35.331
Temeljni (upisani) kapital	878.827	69,9%	878.827	69,9%	878.827	67,6%	878.827	59,9%	0,0%	0
Rezerve iz dobiti	79.518	6,3%	79.518	6,3%	79.518	6,1%	79.518	5,5%	0,0%	0
Revalorizacijske rezerve	-12.208	-1,0%	5.842	0,5%	10.945	0,8%	0	0,0%	-	5.103
Zadržana dobit ili preneseni gubitak	-861	-0,1%	-245.736	-19,5%	-452.891	-34,9%	-196.520	-13,4%	!	-207.155
Dobit ili gubitak poslovne godine	-244.875	-19,5%	-207.155	-16,5%	30.228	2,2%	9.264	0,6%	!	237.383
<b>REZERVIRANJA</b>	198.414	15,8%	236.001	18,8%	220.090	16,9%	190.553	13,0%	-6,7%	-15.910
<b>DUGOROČNE OBEVEZE</b>	20.184	1,6%	164.541	13,1%	315.653	24,3%	317.222	21,6%	!	151.112
<b>KRATKOROČNE OBEVEZE</b>	296.023	23,6%	307.195	24,4%	164.093	12,6%	153.962	10,5%	-46,6%	-143.102
<b>ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEG RAZDOBLJA</b>	41.580	3,3%	38.538	3,1%	52.648	4,1%	35.433	2,4%	36,6%	14.109
<b>UKUPNO PASIVA</b>	1.256.582	100,0%	1.257.571	100,0%	1.299.111	100,0%	1.468.259	100,0%	3,3%	41.540
<b>IZVANBILANČNI ZAPISI</b>	125.238	-	139.621	-	91.165	-	139.584	-	-34,7%	-48.457

Izvor: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/Godisnji-izvjestaj-za-2010.pdf>

Ukupna imovina društva na 31. 12. 2010. godine povećala se za 3,3%, na 1.299,1 mil. kn, što je rast od 41,5 mil. kn u odnosu na stanje istog dana 2009. godine. Na povećanje aktive utjecale su promjene na dugotrajnoj imovini, odnosno rast materijalne imovine za 20,8 mil. kn. Ukupna kratkotrajna imovina smanjila se za 27,2 mil., s 343,8 mil. kn u 2009. na 316,7 mil. kn u 2010. godini, a s osnove manjih potraživanja u 2010. godini. Za 2009. godinu su nad potraživanjima od kupaca koja su starija od godine dana te ostalim potraživanjima proknjiženi ispravci vrijednosti. Također su usklađena i potraživanja po osnovi međunarodnih obračuna knjiženih u 2010. godini, a koji se odnose na 2009. i prethodne godine. Navedena usklađenja rezultirala su povećanjem pozicije potraživanja u

2009. godini. Stanje novca u banci i blagajni krajem 2010. godine veće je za 17,1 mil. kn i iznosi 79,8 mil. kn.<sup>49</sup>

Na slici 12 prikazan je račun dobiti i gubitka za 2015. godinu, a na slikama 13 i 14 bilanca za 2015. godinu.

Slika 12. Račun dobiti i gubitka HP u 2015. godini

Pozicija u kunama	2014. (Prepravljeno)	Plan 2015.	2015. 2015.	2015. vs 2014.	2015. vs Plan.	Razlika 2015. i 2014.	Razlika 2015. i Plan
<b>I. POSLOVNI PRIHODI</b>	<b>1.577.176.820</b>	<b>1.533.545.302</b>	<b>1.666.732.657</b>	<b>105,7</b>	<b>108,7</b>	<b>89.555.838</b>	<b>133.187.356</b>
1. Prihodi od prodaje	1.401.661.794	1.366.896.075	1.453.458.937	103,7	106,3	51.797.144	86.562.863
2. Ostali poslovni prihodi	175.515.026	166.649.227	213.273.720	121,5	128,0	37.758.694	46.624.493
<b>II. POSLOVNI RASHODI</b>	<b>1.447.667.790</b>	<b>1.446.045.626</b>	<b>1.485.551.020</b>	<b>102,6</b>	<b>102,7</b>	<b>37.883.229</b>	<b>39.505.394</b>
2. Materijalni troškovi (a+b+c)	359.340.978	394.638.255	364.522.685	101,4	92,4	5.181.706	-30.115.570
a) troškovi sirovina i materijala	104.423.685	126.193.706	114.709.292	109,8	90,9	10.285.607	-11.484.415
b) troškovi prodane robe	57.451.918	52.415.647	53.176.227	92,6	101,5	-4.275.691	760.580
c) ostali vanjski troškovi	197.465.375	216.028.901	196.637.165	99,6	91,0	-828.210	-19.391.736
3. Troškovi osoblja (a+b+c)	903.222.484	855.418.056	870.150.428	96,3	101,7	-33.072.056	14.732.372
a) neto plaće i nadnice	609.071.739	555.142.000	582.379.552	95,6	104,9	-26.692.187	27.237.552
b) troškovi poreza i doprinosa iz plaće	178.455.308	182.510.491	170.685.096	95,6	93,5	-7.770.212	-11.825.396
c) doprinosi na plaće	115.695.437	117.765.565	117.085.781	101,2	99,4	1.390.343	-679.784
4. Amortizacija	71.354.496	70.971.179	66.948.096	93,8	94,3	-4.406.400	-4.023.083
5. Ostali troškovi	78.980.972	92.764.535	97.468.913	126,6	105,1	20.487.941	4.704.378
6. Vrijednosno usklađivanje (a + b)	13.160.035	10.052.425	9.075.067	69,0	90,2	-4.084.968	-987.358
a) dugotrajne imovine (osim financijske imovine)	2.386.388	200.000	43.151	1,8	21,6	-2.343.237	-156.849
b) kratkotrajne imovine (osim financijske imovine)	10.773.647	9.862.425	9.031.916	83,8	91,6	-1.741.731	-830.509
7. Rezerviranja	8.828.775	2.000.000	22.114.889	250,5	!	13.286.114	20.114.889
8. Ostali poslovni rashodi	14.780.051	20.191.176	55.270.942	374,0	273,7	40.490.892	35.079.767
<b>III. FINANIJSKI PRIHODI</b>	<b>9.496.481</b>	<b>7.126.698</b>	<b>36.379.824</b>	<b>383,1</b>	<b>!</b>	<b>26.883.344</b>	<b>29.253.126</b>
1. Kamate, teč. razl., dividende i sl. prihodi iz odnosa s povezanim pod.	530.676	548.000	377.303	71,1	68,9	-153.373	-170.697
2. Kamate, teč. razl., dividende i sl. prihodi iz odnosa s nepov. pod.	6.564.995	4.508.698	9.033.249	137,6	200,4	2.468.254	4.524.551
3. Dio prihoda od pridruženih poduzetnika i sudjelujućih interesa	2.391.973	2.022.000	369.072	15,4	18,3	-2.022.902	-1.652.928
4. Nerealizirani dobiti (prihodi) od financijske imovine	8.835	48.000	26.600.200	!	!	26.591.365	26.552.200
5. Ostali financijski prihodi	-	-	-	0,0	0,0	0	0

<sup>49</sup> Godišnji izvještaj za 2010.: <http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/Godisnji-izvjestaj-za-2010.pdf>, 30.09.2016.



<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI</b>	<b>230.967.906</b>	<b>27.434.375</b>	<b>31.632.201</b>	<b>13,7</b>	<b>115,3</b>	<b>-199.335.705</b>	<b>4.197.827</b>
1. Kamate, teč. razlike i sl. troškovi iz odnosa s povezanim pod.	13.664.235	1.083.880	1.077.839	7,9	99,4	-12.586.396	-6.042
2. Kamate, teč. razlike i sl. troškovi iz odnosa s nepovezanim pod.	33.585.141	25.382.252	28.212.659	84,0	111,2	-5.372.481	2.630.407
3. Nerealizirani gubici (rashodi) financijske imovine	178.740.819	-	1.443.040	0,8	0,0	-175.297.778	1.443.040
4. Ostali financijski rashodi	6.977.712	968.242	898.663	12,9	92,8	-8.079.049	-69.579
<b>V. UDIO U DOBITI OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VI. UDIO U GUBITKU OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IX. UKUPNI PRIHODI</b>	<b>1.586.673.300</b>	<b>1.540.672.000</b>	<b>1.703.112.482</b>	<b>107,3</b>	<b>110,5</b>	<b>116.439.181</b>	<b>162.440.482</b>
<b>X. UKUPNI RASHODI</b>	<b>1.678.635.697</b>	<b>1.473.480.000</b>	<b>1.517.183.221</b>	<b>90,4</b>	<b>103,0</b>	<b>-161.452.476</b>	<b>43.703.221</b>
<b>XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>(91.962.396)</b>	<b>67.191.999</b>	<b>185.929.260</b>	<b>!</b>	<b>276,7</b>	<b>277.891.657</b>	<b>118.737.261</b>
1. Dobit prije oporezivanja	-	67.191.999	185.929.260	0,0	276,7	185.929.260	118.737.261
2. Gubitak prije oporezivanja	91.962.396	-	-	0,0	0,0	91.962.396	0
<b>XII. POREZ NA DOBIT</b>	<b>(34.766.964)</b>	<b>146.262</b>	<b>22.011.259</b>	<b>!</b>	<b>!</b>	<b>56.778.223</b>	<b>21.864.997</b>
<b>XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	<b>(57.195.432)</b>	<b>67.045.737</b>	<b>163.918.001</b>	<b>!</b>	<b>244,5</b>	<b>221.113.434</b>	<b>96.872.264</b>
1. Dobit razdoblja	-	67.045.737	163.918.001	0,0	244,5	163.918.001	96.872.264
2. Gubitak razdoblja	57.195.432	-	-	0,0	0,0	57.195.432	0
DODATAK RAČUNU DOBITI I GUBITKA							
<b>XIV. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>							
1. Pripisano imateljima kapitala matice							
2. Pripisano manjinskom interesu							

Pozicija u kunama	2014. (Prepravljeno)	Plan 2015.	2015.	2015. vs 2014.	2015. vs Plan.	Razlika 2015. i 2014.	Razlika 2015. i Plan
<b>IZVJEŠTAJ O OSTALOJ SVEOBUHVAATNOJ DOBITI</b>							
<b>I. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	<b>(57.195.432)</b>	<b>67.045.737</b>	<b>163.918.001</b>	<b>!</b>	<b>244,5</b>	<b>221.113.434</b>	<b>96.872.264</b>
<b>II. OSTALA SVEOBUHVAATNA DOBIT/GUBITAK PRIJE POREZA</b>	<b>(3.105.754)</b>	<b>-</b>	<b>6.313.398</b>	<b>!</b>	<b>0,0</b>	<b>9.419.152</b>	<b>6.313.398</b>
1. Tečajne razlike iz preračuna inozemnog poslovanja	-	-	-	0,0	0,0	0	0
2. Promjene revalorizacijskih rezervi dugotr. mat. i nemač. imovine	-	-	-	0,0	0,0	0	0
3. Dobit ili gubitak s osnovne ponovnog vred. financ. imov. raspolož. za prod.	(3.105.754)	-	6.313.398	!	0,0	9.419.152	6.313.398
4. Dobit ili gubitak s osnovne učinkovite zaštite novčanog toka	-	-	-	0,0	0,0	0	0
5. Dobit ili gubitak s osnovne učinkovite zaštite neto ulaganja u inozemstvu	-	-	-	0,0	0,0	0	0
6. Udio u ostaloj sveobuhvatnoj dobiti/gubitku pridruženih poduzetnika	-	-	-	0,0	0,0	0	0
7. Aktuarski dobiti/gubici po planovima definiranih primanja	-	-	-	0,0	0,0	0	0
<b>III. POREZ NA OSTALU SVEOBUHVAATNU DOBIT RAZDOBLJA</b>	<b>(821.151)</b>	<b>-</b>	<b>1.262.680</b>	<b>!</b>	<b>0,0</b>	<b>1.883.830</b>	<b>1.262.680</b>
<b>IV. NETO OSTALA SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	<b>(2.484.603)</b>	<b>-</b>	<b>5.050.719</b>	<b>!</b>	<b>0,0</b>	<b>7.535.322</b>	<b>5.050.719</b>
<b>V. SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	<b>(59.680.035)</b>	<b>67.045.737</b>	<b>168.968.720</b>	<b>!</b>	<b>252,0</b>	<b>228.648.755</b>	<b>101.922.983</b>
DODATAK Izvještaju o ostaloj sveobuhvatnoj dobiti (popunjava poduzetnik koji sastavlja konsolidirani godišnji financijski izvještaj)							
<b>VI. SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>							
1. Pripisana imateljima kapitala matice							
2. Pripisana manjinskom interesu							

Izvor: [http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjescja/2015-godina/Godisnji\\_izvjestaj\\_o\\_poslovanju\\_za\\_2015.godinu.pdf](http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjescja/2015-godina/Godisnji_izvjestaj_o_poslovanju_za_2015.godinu.pdf)

Ukupni prihodi kompanije u 2015. godini iznose 1. 703, 1 mil. kn i veći su u odnosu na 2014. Godinu za 7,3% odnosno za 116,4 mil kn. Poslovni prihodi u 2015. godini iznose 1.666, 7 mil. kn i veći su za 5, 7%, odnosno za 89, 6 mil. kn. Prihodi od prodaje čine 87, 2 % poslovnih prihoda, a preostali dio odnosi se na ostale poslovne prihode. Financijski prihodi iznose 36, 4 mil. Kn i veći su za 26, 9 mil. kn u odnosu na 2014. Godinu. Iznos od 26, 6 mil. Kn odnosi se na prihod od nerealiziranih dobitaka.

Ukupni rashodi ostvareni su u iznosu od 1. 517, 2 mil. kn i manji su za 161, 5 mil. kn, a poslovni rashodi u iznosu od 1.485,6 mil. kn te su veći za 37,9 mil. kn u odnosu na 2014. Godinu. Financijski rashodi iznose 31, 6 mil. kn i manji su za 199, 3 mil. kn.

Slika 13. Bilanca (aktiva) HP za 2015. godinu

Poloznja (iznosi u kunama)	Stanja 31.12.2014. (Prepravljeno)	Plan 31.12.2015.	Stanja 31.12.2015.	2015. vs 2014.	Razlika 2015. vs 2014.
<b>B. DUGOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>884.358.458</b>	<b>1.062.315.977</b>	<b>804.378.118</b>	<b>182,3</b>	<b>26.019.854</b>
<b>I. Nematerijalna imovina</b>	<b>29.771.839</b>	<b>30.909.258</b>	<b>28.277.455</b>	<b>95,8</b>	<b>-1.494.194</b>
2. Koncesije, patenti, licencije, rbrne i usl. marke, software i ost. prava	26.440.705	27.248.503	24.531.370	92,8	-1.605.395
5. Nematerijalna imovina u pripremi	3.331.074	3.660.757	3.746.284	112,3	411.211
<b>II. Materijalna imovina</b>	<b>854.586.624</b>	<b>1.031.406.719</b>	<b>776.100.663</b>	<b>98,8</b>	<b>-7.964.133</b>
1. Zemljište	135.766.198	130.886.794	132.469.330	97,6	-3.256.869
2. Građevinski objekti	317.202.914	326.753.907	298.200.456	94,0	-19.002.458
3. Postrojenja i oprema	45.425.647	56.203.114	46.652.390	102,7	1.226.703
4. Alati, pogonski inventar i transportna sredstva	71.004.456	93.014.792	82.944.508	88,0	-8.089.961
6. Pridjmovi za materijalnu imovinu	64.543	-	238.026	369,5	171.382
7. Materijalna imovina u pripremi	15.502.727	21.381.275	18.704.668	123,3	22.111.941
8. Ostala materijalna imovina	8.377.007	8.187.257	8.860.090	97,0	-194.882
<b>III. Dugotrajna financijska imovina</b>	<b>299.743.869</b>	<b>395.738.960</b>	<b>232.286.165</b>	<b>115,7</b>	<b>31.491.216</b>
1. Udjeli (dionice) kod povezanih poduzetnika	194.522.960	331.250.520	-25.020.000	16,2	-129.902.980
3. Sudjelujući interesi (udjeli)	40.126.553	49.393.964	207.076.866	448,9	160.953.334
5. Ulaganja u vrijednosne papire	-	-	13.842	0,0	13.842
6. Dani zajmovi, depoziti i slično	44.456	44.456	44.456	100,0	0
7. Detalji dugotrajna financijska imovina	50.000	50.000	50.000	100,0	0
<b>IV. Potraživanja</b>	<b>18.433.417</b>	<b>9.251.781</b>	<b>20.572.947</b>	<b>189,4</b>	<b>1.738.670</b>
2. Potraživanja po osnovi prodaje na kredit	10.205.387	9.119.981	10.445.498	102,4	240.111
3. Ostala potraživanja	8.228.031	131.780	9.728.549	118,2	1.498.599
<b>V. Osgodena portfeljna imovina</b>	<b>40.424.937</b>	<b>4.909.878</b>	<b>35.802.811</b>	<b>88,8</b>	<b>-4.621.914</b>
<b>C. KRATKOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>493.899.592</b>	<b>262.828.942</b>	<b>441.121.381</b>	<b>89,4</b>	<b>-52.878.170</b>
<b>I. Zalihe</b>	<b>26.781.528</b>	<b>35.005.889</b>	<b>32.741.443</b>	<b>113,8</b>	<b>3.966.937</b>
1. Skrovite i materijal	12.743.350	15.271.132	11.408.370	89,5	-1.334.960
4. Trgovачka roba	15.420.223	19.794.757	20.972.014	136,0	5.551.790
5. Pridjmovi za zalihe	817.953	-	361.079	88,4	-256.874
<b>II. Potraživanja</b>	<b>178.859.064</b>	<b>181.429.748</b>	<b>183.721.297</b>	<b>103,3</b>	<b>5.862.234</b>
1. Potraživanja od povezanih poduzetnika	6.937.304	7.110.481	11.943	0,2	-6.925.359
2. Potraživanja od kupaca	152.539.698	157.344.827	162.163.380	100,3	9.649.734
3. Potraživanja od sudjelujućih posuzetnika	2.320.113	2.848.200	8.595.693	370,5	6.275.581
4. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika	203.100	409.654	240.604	103,0	7.705
5. Potraživanja od države i drugih institucija	10.096.420	7.946.870	7.897.066	78,2	-2.199.840
6. Ostala potraživanja	4.736.465	6.180.897	3.791.000	80,0	-949.576
<b>III. Kratkotrajna financijska imovina</b>	<b>194.866.212</b>	<b>6.183.288</b>	<b>125.812.264</b>	<b>121,1</b>	<b>21.957.032</b>
6. Dani zajmovi, depoziti i slično	99.046.370	46.570	110.886.194	112,1	11.942.788
7. Detalji financijska imovina	5.008.835	5.086.912	15.923.100	266,0	10.014.265
<b>IV. Novac u banci i blagajni</b>	<b>184.883.791</b>	<b>41.296.016</b>	<b>99.846.388</b>	<b>54,2</b>	<b>-84.987.393</b>
<b>D. PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAC. PRIHODI</b>	<b>53.886.152</b>	<b>51.735.065</b>	<b>72.088.144</b>	<b>133,8</b>	<b>16.206.992</b>
<b>E. UKUPNO AKTIVA</b>	<b>1.431.917.180</b>	<b>1.378.879.883</b>	<b>1.417.565.436</b>	<b>96,8</b>	<b>-14.351.625</b>
<b>F. IZVYWBILAVUČNI ZAPISI</b>	<b>144.328.521</b>	<b>155.233.652</b>	<b>144.374.371</b>	<b>99,5</b>	<b>654.051</b>

Izvor: [http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjescia/2015-godina/Godisnji\\_izvjestaj\\_o\\_poslovanju\\_za\\_2015.godinu.pdf](http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjescia/2015-godina/Godisnji_izvjestaj_o_poslovanju_za_2015.godinu.pdf)

Ukupna imovina HP na dan 31. 12. 2015. godine iznosi 1. 417, 6 mil. kn (31. 12. 2014.. 1. 431, 9 mil. kn) i manja je za 14, 4 mil. kn ili za 1%. Dugotrajna imovina čini 63, 8 % aktive i iznosi 904, 4 mil. kn.

Kratkotrajna imovina iznosi 441, 1 mil. kn (na dan 31. 12. 2014. : 493,7 mil. kn) i manja je za 52, 6 mil. kn, a na što je utjecalo smanjanje stanja novca u blagajni u odnosu na prethodnu godinu.



Aktivna vremenska razgraničenja na dan 31. 12. 2015. godine iznose 72, 1 mil. kn.

Slika 14: Bilanca (pasiva) HP za 2015. godinu

Policija (Iznosi u kunama)	Stanje 31.12.2014. (Prepravljeno)	Plan 31.12.2015.	Stanje 31.12.2015.	2015. vs 2014.	Razlika 2015. vs 2014.
<b>B. DUGOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>884.358.456</b>	<b>1.062.315.677</b>	<b>864.378.118</b>	<b>102,3</b>	<b>26.019.654</b>
I. Nematerijalna imovina	29.771.839	30.905.259	28.277.435	95,8	-1.484.184
2. Koncesije, patenti, licencije, robne i usl. marke, software i ost. prava	26.440.705	27.249.593	24.535.370	92,8	-1.905.995
5. Nematerijalna imovina u pripremi	3.331.074	3.655.667	3.742.064	112,3	411.211
II. Materijalna imovina	584.964.424	636.619.128	587.929.293	98,8	-7.064.133
1. Zemljište	135.786.198	130.889.794	132.469.330	97,6	-3.296.669
2. Građevinski objekti	317.202.914	326.753.907	298.200.458	94,0	-18.002.458
3. Postrojenja i oprema	45.425.647	56.293.114	46.692.393	102,7	1.226.708
4. Alati, pogonski inventar i transportna sredstva	71.094.456	93.014.792	62.944.500	88,0	-8.089.951
6. Predjmovi za materijalnu imovinu	64.543	-	238.026	369,5	171.382
7. Materijalna imovina u pripremi	16.569.727	21.381.275	18.704.668	112,9	22.111.941
8. Ostala materijalna imovina	9.877.007	8.187.257	8.860.000	97,9	-184.862
III. Dugotrajna financijska imovina	299.743.969	389.738.960	232.245.185	115,7	31.491.216
1. Udjel (dionice) kod povezanih poduzetnika	154.522.960	331.250.520	25.020.000	16,2	-129.502.960
3. Sudjelujući interesi (udjeli)	46.126.953	49.393.964	207.076.886	448,9	160.950.334
5. Ulaganja u vrijednosne papire	-	-	13.842	0,0	13.842
6. Dani zajmovi, depoziti i slično	44.456	44.456	44.456	100,0	0
7. Ostala dugotrajna financijska imovina	50.300	50.000	50.000	100,0	0
IV. Potraživanja	18.433.417	8.291.781	20.172.687	108,4	1.738.670
2. Potraživanja po osnovi prodaje na kredit	10.205.387	9.119.981	10.445.496	102,4	240.111
3. Ostala potraživanja	8.228.031	131.780	9.727.191	118,2	1.498.959
V. Odgođena porezna imovina	40.424.997	4.903.678	35.802.893	88,8	-4.621.914
<b>C. KRATKOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>493.699.332</b>	<b>262.828.343</b>	<b>441.121.381</b>	<b>89,4</b>	<b>-52.578.170</b>
I. Zalihe	26.781.328	35.005.889	32.741.443	113,8	3.966.637
1. Sirovine i materijal	12.743.350	15.271.132	11.408.370	89,5	-1.334.960
4. Trgovnačka roba	15.430.223	19.734.757	20.972.014	138,0	5.551.700
5. Predjmovi iz zaliha	617.953	-	361.079	58,4	-256.874
II. Potraživanja	176.859.064	181.429.748	182.721.297	103,3	5.862.234
1. Potraživanja od povezanih poduzetnika	6.697.304	7.110.481	11.943	0,2	-6.925.359
2. Potraživanja od kupaca	152.030.606	157.244.827	162.163.380	106,3	9.949.724
3. Potraživanja od sudjelujućih poduzetnika	7.320.113	2.546.200	6.595.693	370,5	6.275.581
4. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika	235.100	409.694	240.604	102,0	7.708
5. Potraživanja od države i drugih institucija	10.096.420	7.046.870	7.897.566	78,2	-2.198.840
6. Ostala potraživanja	4.736.465	6.180.657	3.791.900	80,0	-946.576
III. Kratkotrajna financijska imovina	194.856.212	8.185.268	126.912.364	121,1	21.957.852
6. Dani zajmovi, depoziti i slično	99.046.370	46.370	110.880.184	112,1	11.042.788
7. Ostala financijska imovina	5.008.835	3.056.912	15.023.180	299,9	10.014.265
IV. Novac u banci i blagajni	184.803.751	41.296.016	99.846.388	54,2	-84.957.363
D. PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAC. PRIHODI	53.856.152	51.735.065	72.088.144	133,8	18.206.992
<b>E. UKUPNO AKTIVA</b>	<b>1.431.917.180</b>	<b>1.378.879.683</b>	<b>1.417.565.836</b>	<b>98,8</b>	<b>-14.351.525</b>
<b>F. IZVANBILANČNI ZAPISI</b>	<b>144.328.521</b>	<b>155.233.652</b>	<b>144.974.571</b>	<b>99,8</b>	<b>654.051</b>

Izvor: [http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/2015-godina/Godisnji\\_izvjestaj\\_o\\_poslovanju\\_za\\_2015.godinu.pdf](http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/2015-godina/Godisnji_izvjestaj_o_poslovanju_za_2015.godinu.pdf)

Ukupni kapital i rezerve na dan 31.12. 2015. Godine iznosili su 719,1 mil. kn što je povećanje od 169 mil. kn (31.12.2014.: 550,1 mil. kn).

Rezerviranja su veća za 16, 8 mil. kn u odnosu na 2014. Godinu. S osnove rezerviranja po započetim sudskim sporovima, rezerviranja za otpremnine radnicima te za slične obveze.

Dugoročne obveze iznose 405, 7 mil. kn i manje su za 69,1 mil. kn u odnosu na stanje krajem 2014. godine slijedom otplate kredita.

Kratkoročne obveze iznose 174 mil. kn i manje su za 141, 4 mil. kn zbog smanjenja obveza prema povezanim poduzetnicima, obveza po vrijednosnim papirima za 98,1 mil. kn slijedom isplate dospjele glavnice, a manje su i obveze prema zaposlenicima za 12, 7 mil. kn.

Pasivna vremenska razgraničenja na dan 31. 12. 2015. godine manja su za 10, 4 mil. kn i iznose 63, 1 mil. kn.

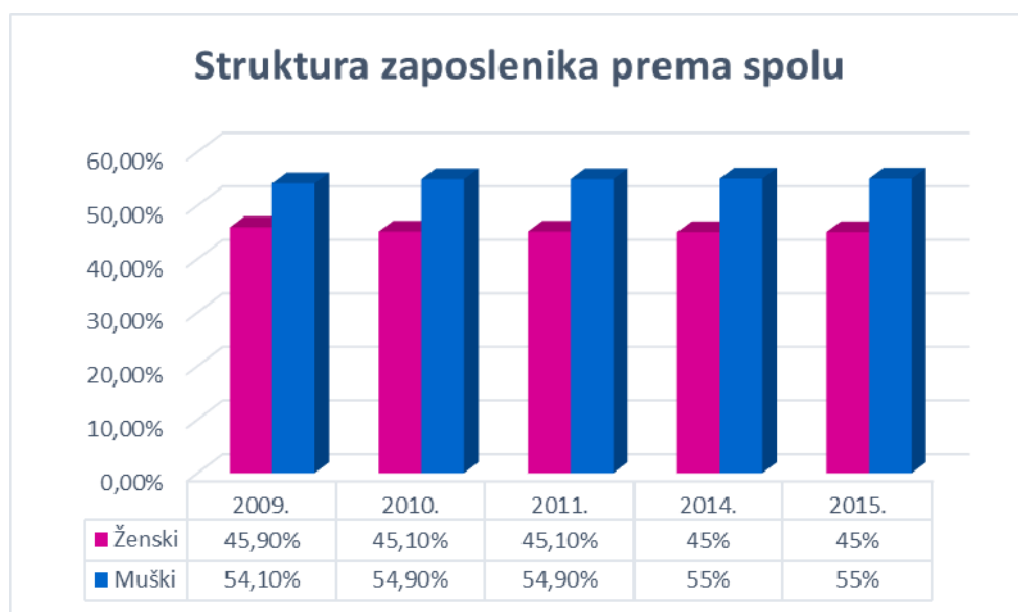
### 3.2.2. *Struktura zaposlenika od 2001. do 2011. godine*

Kada je riječ o **strukturi** zaposlenih osoba, istraživanja su pokazala sljedeće:

\*Za period od 2001. do 2008. godine nema dostupnih godišnjih financijskih izvješća Hrvatske pošte iz kojih bi se mogla analizirati zaposlenost u tom periodu.

Od ukupnog broja zaposlenika u Hrvatskoj pošti, muškarci su zastupljeni u nešto većoj mjeri. Ipak, broj muškaraca i žena zaposlenih u poduzeću govori o gotovo ravnopravnoj spolnoj strukturi unutar Hrvatske pošte. Na grafikonu 7 prikazani su zaposlenici u HP prema spolu.

Grafikon 7. Prikaz strukture zaposlenika Hrvatske pošte prema spolu, za razdoblje 2009.-2015., izražena u %



Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvješćima Hrvatske pošte

### *3.2.3. Analiza troškova zaposlenika od 2001. do 2011. godine*

\*Za period od 2001. do 2004. godine nema dostupnih godišnjih financijskih izvješća Hrvatske pošte iz kojih bi se mogla analizirati zaposlenost u tom periodu. \*Za period od 2006. do 2007. godine nema dostupnih godišnjih financijskih izvješća Hrvatske pošte iz kojih bi se mogla analizirati zaposlenost u tom periodu. \*Za period od 2001. do 2009. godine nema dostupnih godišnjih financijskih izvješća Hrvatske pošte iz kojih bi se mogla izvršiti analiza poslovnih rezultata u navedenom periodu.

U tablici broj 2., prikazani su ukupni rashodi, troškovi osoblja i neto plaće za razdoblje od 2005.-2014. godine, s tim da nedostaju podaci za 2006. i 2007. godinu. Kao što je vidljivo iz tablice, ukupni rashodi su bili u povećanju od 2005.-2008. godine kad počinju opadati. Troškovi osoblja, kao i neto plaće, također su u opadanju. Jedino je zamijećen porast 2013. godine. U 2005. godini troškovi zaposlenika iznosili su 1.031.114.000,00 kuna.

Tablica 2. Analiza troškova zaposlenih u Hrvatskoj pošti, izražena u tisućama kn

POZICIJA	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
UKUPNI RASHODI	1.031.144	***	***	1.828.032	1.943.500	1.665.743	1.633.136	1.619.044	1.731.069	1.501.908
TROŠKOVI OSOBLJA				1.313.664	1.282.860	1.101.046	1.097.316	1.071.729	1.105.683	903.222
NETOPLAĆE				889.919	865.740	725.062	721.502	710.139	766.272	609.072

Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvješćima, dostupno na [www.posta.hr](http://www.posta.hr)

Od 1. siječnja 2015. godine primjenjuje se Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o porezu na dohodak, koji se odražava u vidu poreznog rasterećenja plaća odnosno povećanje neto plaća. U 2015. godini javlja se trend povećanja broja novozaposlenih radnika odnosno smanjenja broja odlaska radnika iz sustava.

Nadalje, Grafikon 8. prikazuje trend kretanja troškova osoblja u Hrvatskoj pošti, i to za period 2009.-2014. Kao i u kategoriji rashoda, i u ovoj je kategoriji moguće primjetiti stabilan pad troškova u promatranom razdoblju.

Grafikon 8. Kretanje troškova osoblja u HP za razdoblje 2009.-2014., izraženo u milijunima kn

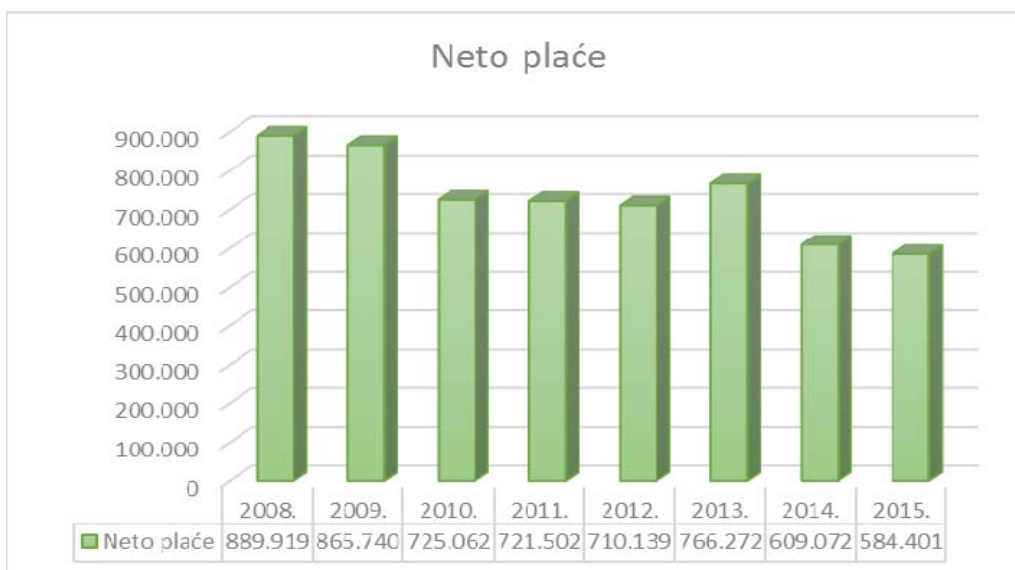


Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvješćima Hrvatske pošte [www.posta.hr](http://www.posta.hr)

Što se tiče izdvajanja za zaposlenike, sljedeći grafikon prikazuje kretanje neto plaća za zaposlenike Hrvatske pošte u razdoblju od 2008. do 2015. Prema ovim podacima, ali i podacima o ukupnom broju zaposlenika, moguće je izračunati prosječnu mjesečnu neto plaću zaposlenika, koja je u 2015. godini iznosila 5.077 kn. Taj je iznos značajno niži od prosječne mjesečne neto plaće koju su zaposlenici Hrvatske pošte imali 2009. godine, a koja je tada iznosila 6.407 kn. Značajan pad prosječne mjesečne neto plaće po zaposleniku vidljiv je već u sljedećem razdoblju, odnosno 2010. godine, kada je ona iznosila 5.673 kn.

$\text{Prosječna mjesečna plaća po zaposleniku (2009. godina) = } 865.740.000/11.259 = 76.893/12 = 6.407$
---

Grafikon 9. Prikaz kretanja ukupnih neto plaća zaposlenika u HP, za razdoblje 2008.-2015., izraženo u milijunima kn



Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvješćima, dostupno na [www.posta.hr](http://www.posta.hr)

Kao i brojni poslovni subjekti u Republici Hrvatskoj, tako je i HP-Hrvatska pošta d.d. 2012. godine poslovala u otežanim poslovnim uvjetima koji su rezultat negativnih gospodarskih kretanja u zemlji i svijetu. U skladu s općom gospodarskom situacijom u 2014. godini, poslovanje Hrvatske pošte bilo je zahtjevno i izazovno. Međutim, kompanija je poslovnu godinu završila uspješno što je osiguralo financijsku stabilnost.

Tijekom 2015. godine Hrvatska je pošta ostvarila prihode u iznosu od 1.703,1 mil.kuna. Poslovni prihodi u 2015. bili su 1.667,7 mil.kuna. Prihodi od prodaje činili su 87,2% poslovnih prihoda, a ostali dio odnosio se na ostale poslovne prihode. Financijski su prihodi iznosili 36,4 mil.kuna.<sup>50</sup>

### 3.3. Kritički osvrt

Živimo u 21. stoljeću kada građani od javnog sektora očekuju da svoje usluge pružaju kvalitetno, djelotvorno i učinkovito. Promjene su svakako započele ali je još potrebno jako puno rada da bi se iskorijenili davno zacrtani obrasci. Javni sektor svakako mora popraviti

<sup>50</sup> Godišnje izvješće za 2015. godinu:

[http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/2015-godina/Godisnji\\_izvjestaj\\_o\\_poslovanju\\_za\\_2015.godinu.pdf](http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/2015-godina/Godisnji_izvjestaj_o_poslovanju_za_2015.godinu.pdf), 11.08.2016.

svoju izvedbu kako bi doveo do rasta povjerenja i zadovoljstva građana a samim time i do njihove podrške.

Kada je riječ o Hrvatskoj poštanskoj banci, to je banka koja svake godine ostvaruje sve bolje poslovne rezultate. Najveći uspjeh banke su zasigurno klijenti kojih u Hrvatskoj imaju preko 640 tisuća. Pošto banka konstantno radi na modernizaciji, u proteklim je godinama izuzetno moderniziran sustav m-bankinga, te je uvedena nova beskontaktna Mastercard kartica tekućeg računa. Iz godine u godinu se u poslovanju javlja blagi porast zaposlenih osoba.

Tržišno pozicionirana i konkurentski profilirana, Hrvatska poštanska banka omogućuje kvalitetan i cjelovit financijski servis građanima, državnoj upravi te hrvatskim gospodarstvenicima, osobito segmentu malog i srednjeg poduzetništva.

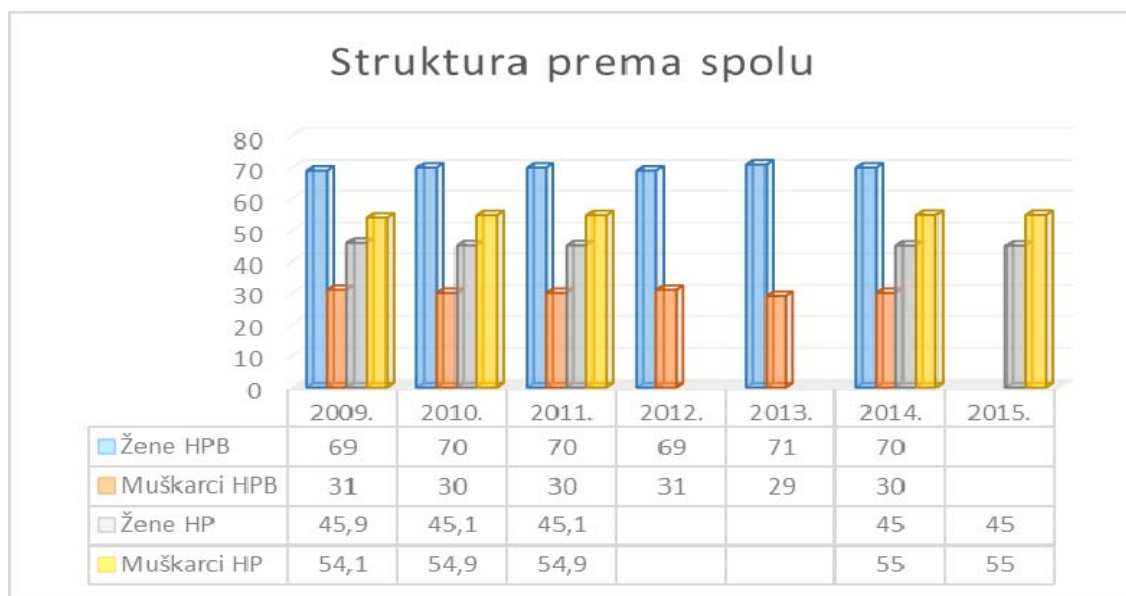
Hrvatska pošta je uvelike započela sa promjenama u svim poljima poslovanja. Turbulentno razdoblje koje obilježava proces globalizacije i liberalizacije, uvođenje novih usluga temeljenih na novim tehnologijama, razvoj industrije izravnog marketinga itd. okruženje je u kojemu se Hrvatska pošta uspijeva pozicionirati kao pouzdan, kvalitetan i siguran poslovni partner.

Hrvatska pošta posluje sa sve većim problemima zbog propusta u definiranju vlastitoga tržišta, posebice u velikim gradovima s nabujalom konkurencijom brojnih kurirskih tvrtki poput Overseasa, 01 expressa, DHL-a, TNT-a, UPS-a, FedExa i ostalih, u pravilu međunarodnih poštanskih operatora.

Uvođenjem novih usluga moguće je vratiti povjerenje korisnika u poštanski sustav i pri tome pronaći rješenja za podizanje razine kvalitete do optimalne, ali i očekivati opetovanu agresivnost konkurencije u stvaranju slobodnoga tržišta na kojem će Hrvatska pošta poslovati kao svaka druga, sada Pošti konkurentska tvrtka. To bi upravo i trebao biti poticaj Pošti u izgradnji novog sustava kvalitete poštanskih proizvoda primjenom metoda i tehnika koje se u svijetu razvijaju i primjenjuju već godinama. Unatoč svemu, Hrvatska pošta posluje sa odličnim financijskim rezultatima unatoč činjenicama da broj zaposlenih osoba zna često varirati. Tako je tijekom 2013. i 2014. godine broj zaposlenih osoba smanjen za 978 osoba kada je došlo do najvećeg optimiziranja troškova zaposlenika.

Konačno, moguće je donekle usporediti i strukturu zaposlenika u obama promatranim poduzećima. Prema podacima prezentiranim ranije u radu, moguće je primjetiti kako u HPB-u, što se spolne strukture tiče, u najvećoj mjeri prevladavaju žene. S druge strane, u Hrvatskoj pošti u kojoj je situacija što se spolne strukture tiče nešto ravnopravnija, ipak većinu zaposlenika u promatranim razdobljima čine muškarci. Razloge za ovakve rezultate moguće je u određenoj mjeri pripisati prirodi posla, različitim potrebama poduzeća itd. Na grafikonu 10. napravljen je prikaz strukture zaposlenika prema spolu, usporedbom HPB i HP.

Grafikon 10. Prikaz strukture zaposlenika prema spolu, usporedba HPB i HP, za razdoblje 2009.-2015., izražena u %



Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvještajima, dostupno na [www.hpb](http://www.hpb) i [www.posta.hr](http://www.posta.hr)

Na temelju analize zaposlenika prema spolu, može se zaključiti da u promatranom razdoblju u poduzeću HPB d.d. prevladavaju zaposlenici ženskog spola, dok su u poduzeću HP d.d. nešto više zastupljeni zaposlenici muškog spola. U skladu s tim, postavljena istraživačka hipoteza H2 - u strukturi zaposlenih u promatranim tvrtkama prevladavaju zaposlenici ženskog spola – ne može se prihvatiti kao istinita te se odbacuje. Da bi se istražila hipoteza H1 - troškovi zaposlenika u promatranim tvrtkama neprekidno rastu (izdvajaju se sve veći iznosi za zaposlenike) od 2001. do 2011. godine – ocijenjeni su odgovarajući trend modeli u kojima su troškovi osoblja za HPB i HP zavisne varijable o vremenu.



Tablica 3. Linearni trend HPB d.d.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,836(a)	,698	,660	19674,497

a Predictors: (Constant), Vrijeme

Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvještajima, dostupno na [www.hpb](http://www.hpb)

Prema rezultatima u tablici 3 koeficijent determinacije linearnog trenda iznosi 0,698 i pokazuje da se trend modelom može objasniti 69,8% odstupanja zavisne varijable (troškova osoblja HPB).

Tablica 4. Analiza varijance trend modela HPB d.d.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7159513696	1	7159513696,194	18,496	,003(a)
	Residual	3096686701,406	8	387085837,676		
	Total	10256200397,601	9			

a Predictors: (Constant), Vrijeme

b Dependent Variable: Troškovi osoblja HPB

Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvještajima, dostupno na [www.hpb](http://www.hpb)

Prema tablici 4 analiza varijance (F-test) pokazuje da je ovaj linearni trend model statistički značajan (F=18,496; p=0,003<0,05).

Tablica 5. Parametri trend modela HPB d.d.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	116515,218	11563,761			10,076	,000
	Vrijeme	9315,685	2166,091	,836		4,301	,003

a Dependent Variable: Troškovi osoblja HPB

Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvještajima, dostupno na [www.hpb](http://www.hpb)

Prema tablici 5 parametar uz varijablu vrijeme je statistički značajan (t=4,301; p=0,003<0,05) i iznosi 9315,685 te pokazuje **značajan porast troškova osoblja HPB d.d. u promatranom razdoblju.** Ovo potvrđuje postavljenu istraživačku hipotezu H<sub>1</sub> koja se odnosi na poduzeće HPB d.d.

Tablica 6. Linearni trend HP d.d.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,903(a)	,815	,778	64961,410

a Predictors: (Constant), Vrijeme

Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvještajima, dostupno na [www.posta.hr](http://www.posta.hr)

Prema rezultatima u tablici 6 koeficijent determinacije linearnog trenda iznosi 0,815 i pokazuje da se trend modelom može objasniti 81,5% odstupanja zavisne varijable (troškova osoblja HP).

Tablica 7. Analiza varijance trend modela HP d.d.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93150546786,036	1	93150546786,036	22,074	,005(a)
	Residual	21099924267,393	5	4219984853,479		
	Total	114250471053,429	6			

a Predictors: (Constant), Vrijeme

b Dependent Variable: Troškovi osoblja HP

Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvještajima, dostupno na [www.posta.hr](http://www.posta.hr)

Prema tablici 7 analiza varijance (F-test) pokazuje da je ovaj linearni trend model statistički značajan (F=22,074; p=0,005<0,05).

Tablica 8. Parametri trend modela HP d.d.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1471145,071	77643,736		18,947	,000
	Vrijeme	-57678,464	12276,553	-,903	-4,698	,005

a Dependent Variable: Troškovi osoblja HP

Izvor: izrada autora, prema godišnjim izvještajima, dostupno na [www.posta.hr](http://www.posta.hr)

Prema tablici 8 parametar uz varijablu vrijeme je statistički značajan (t=-4,698; p=0,005<0,05) i iznosi -57678,464 te pokazuje **značajan pad troškova osoblja HP d.d. u promatranom razdoblju.** Navedeno ukazuje da se dio istraživačke hipoteze H<sub>1</sub> koja se odnosi na poduzeće HP d.d. može odbaciti.

## 4. ZAKLJUČAK

Javni sektor je zajednički naziv za sektor opće države i javnih poduzeća i agencija u njenom vlasništvu. Opća država se dijeli na središnju državu, regionalnu i lokalnu vlast. Javna poduzeća dijele se na financijska i nefinancijska javna poduzeća. U javni sektor spadaju sve institucije kojima je država vlasnik i koje proizvode javna dobra i usluge.

Javni sektor obuhvaća državu na svim razinama vlasti, središnju banku, razne državne fondove i agencije te poduzeća u državnom vlasništvu. Osnovno obilježje djelatnosti javnog sektora je da je u javnom sektoru ograničeno djelovanje tržišnih zakonitosti. U pravilu se radi o neprofitabilnom poslovanju iako ima izuzetaka.

Veličina ukupnog javnog sektora i usporedba među zemljama nije precizno mjerljiva zbog razlika u veličini i opsegu zemalja; strukturi njihovih aktivnosti, uređenja (unitarne ili savezne države), demografskih i zemljopisnih obilježja te, posebice, različitih metodologija i definicija javnoga i državnog sektora. Uslijed spomenutih nejasnoća i ograničenja, očito je kako izravna usporedba među različitim zemljama može više poslužiti kao ilustracija stanja, nego kao čvrsto polazište za donošenje zaključaka.

U radu je istraženo poslovanje poduzeća Hrvatske poštanske banke d.d. i Hrvatskih pošta d.d.. U oba slučaja se na temelju istraženih informacija može zaključiti da iz godine u godinu navedena poduzeća sve bolje posluju te ostvaruju odlične financijske rezultate. Također dolazi i do konstantnog broja povećanja broja zaposlenika.

U svom su se poslovanju Hrvatska poštanska banka i Hrvatske pošte proteklih nekoliko godina susretale sa mnogim izazovima koji su se javljali na tržištu – stagnacija gospodarske aktivnosti, inflacija i dr. No unatoč tome, Hrvatska poštanska banka bilježi konstantan rast broja zaposlenika, te se svake godine ostvaruje sve veća dobit. Najveće smanjenje zaposlenika u Hrvatskim je poštama došlo tijekom 2013. i 2014. kada je tvrtka imala 978 manje zaposlenih.

U radu je postavljena istraživačka hipoteza H1 - *troškovi zaposlenika u promatranim poduzećima neprekidno rastu (izdvajaju se sve veći iznosi za zaposlenike) od 2001. do 2011.* Na temelju ocijenjenih trend modela za poduzeće HPB d.d. potvrdio se značajan porast troškova osoblja, dok se za poduzeće HP d.d. potvrdio značajan pad troškova

osoblja u promatranom razdoblju te se postavljena hipoteza može ***djelomično prihvatiti kao istinita.***

Unatoč rastu prihoda i općenito pozitivnim ishodima poslovanja u promatranom vremenskom razdoblju (2005-2014), troškovi za zaposlenike nisu uvijek reflektirali pozitivan trend. Razlozi periodičnog pada troškova zaposlenika u obama poduzećima mogu se pripisati restrukturiranju zaposlenika, otpuštanju radnika tijekom kriznih razdoblja te pojačanom umirovljenju kadra uz izostanak njihovih nadomještanja. Također, stagnacija ili pad u izdacima za zaposlene moguća je zbog smanjenja plaća za zaposlene.

U radu je postavljena istraživačka hipoteza H2 - ***u strukturi zaposlenih u promatranim tvrtkama prevladavaju zaposlenici ženskog spola.***

Na temelju deskriptivne analize strukture zaposlenika prema spolu u promatranim poduzećima može se zaključiti da su u poduzeću HPB d.d. u većini zaposlenici ženskog spola, dok su u poduzeću HP d.d. gotovo podjednako zastupljeni zaposlenici oba spola, odnosno, gotovo su neznatno u većini zaposlenici muškog spola. Postavljena hipoteza H2 se može ***djelomično prihvatiti kao istinita.***

Provedeno istraživanje pokazuje da se ne mogu donijeti jedinstveni zaključci za javna poduzeća u RH, već da je potrebno istražiti poslovanje pojedinačnih poduzeća koje svakako ovisi o poslovnim odlukama te procesima restrukturiranja u poduzećima.

## POPIS LITERATURE

### KNJIGE I ČLANCI

1. Bahtijarević-Šiber, F. (1999): Management ljudskih potencijala. Golden marketing, Zagreb.
2. Bailey, J.S. (1999): Local Government Economics – Principles and Practice. MacMillan Press Ltd, London.
3. Bajo, A. (2009): Struktura zaposlenih u lokalnim jedinicama. Institut za javne financije.
4. Bejaković, P. (2014): Zaposlenost u javnoj upravi: Stanje, problemi i reforme u Hrvatskoj i svijetu. U: 6. Forum za javnu upravu.
5. Bejaković, P. et al. (2004): Konkurentnost hrvatske radne snage. Institut za javne financije, Zagreb.
6. Bejaković, P., G. Vukšić, V. Bratić (2011): Veličina javnog sektora u Hrvatskoj. U: Hrvatska i komparativna javna uprava, god. 11., br. 1., str. 99–125.
7. Campbell, R.M., Stanley, I.B. (1994): Suvremena ekonomija rada. Mate, Zagreb.
8. Hammouya, M.: Statistics on Public Sector Employment: Methodology, Structures and Trends, International Labour Office Working Papers, Geneva, 1999.
9. Ivanda, S. (2009): Ustrojstvo i djelovanje javnog sektora; Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera, Osijek.
10. Jelčić, B., Lončarić Horvat, O., Šimović, J., Arbutina, H., Mijatović, N. (2004): Hrvatski fiskalni sustav. Narodne Novine d.d., Zagreb.
11. Lijović, T. (2013): Društveno odgovorno poslovanje u javnom sektoru. Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile, Pula, Odjel za ekonomiju i turizam.
12. Maslić Seršić, D., Šverko, B., Galić, Z. (2005): Rade vrijednosti i stavovi prema poslu u Hrvatskoj: Što se promijenilo u odnosu na devedesete? U: Društvena istraživanja 14, 6(80).
13. Mecanović, I., Bosanac, N. (2001): Strategija društvenog i gospodarskog razvoja. Osijek.
14. Petar, S., Vrhovski, I. (2004): Ljudska strana upravljanja ljudima: Kako upravljati ljudskim potencijalima novog doba? Mozaik knjiga, Zagreb.

15. Petz, B. (1997): Osnovne statističke metode za nematematičare. Naklada Slap, Jastrebarsko.
16. Pivac, S., Rozga, A. (2008): Statističke analize socioloških istraživanja. Redak, Split.
17. Rosen, H.S. (1999): Javne financije, V. izdanje. Institut za javne financije, Zagreb.
18. Rozga, A. (2009): Statistika za ekonomiste. Ekonomski fakultet Split, Split.
19. Rozga, A., Grčić, B. (2009): Poslovna statistika, Ekonomski fakultet Split, Split.
20. Rutkowski, J. (2003): Analiza i prijedlozi poboljšanja tržišta rada u Hrvatskoj. U: Financijska teorija i praksa 27 (4).
21. Sever, L. (1995): Osnove teorije – razvoj analiza. Tipograf d.d. i Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka.
22. Srb, V., Perić, R. (2004): Javne financije. Pravni fakultet u Osijeku i Grafika d.o.o., Osijek.
23. Švaljek, S. (2007): Javne financije u Hrvatskoj, Institut za javne financije, Zagreb.
24. Tonin, M., Vlassopoulos, M. (2014): Are Public Sector Workers Different? Cross-European Evidence from Elderly Workers and Retirees. Dostupno na: <http://ftp.iza.org/dp8238.pdf>, 30.09.2016.
25. Vidučić, Lj. (2006): Financijski menadžment. RRIF, Zagreb.

## INTERNET IZVORI

1. Institut za javne financije: [www.ijf.hr](http://www.ijf.hr)
2. Ministarstvo financija RH: [www.mfin.hr](http://www.mfin.hr)
3. Hrvatska narodna banka: [www.hnb.hr](http://www.hnb.hr)
4. Državni zavod za statistiku: [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr)
5. Proračun Republike Hrvatske: <http://www.mfin.hr/hr/proracun> , 01.08.2016.
6. Zakon o proračunu: <http://www.zakon.hr/z/283/Zakon-o-proracunu>, 01.08.2016.
7. Ekonomski leksikon: <http://www.fima-vrijednosnice.hr/default.aspx?id=133846>, 02.08.2016.
8. Statistics on Public Sector Employment: A Review of Quality Issues: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ilo/unpan009522.pdf>, 07.08.2016.
9. Građanstvo – računi: <https://www.hpb.hr/gradanstvo/racuni>, 03.08.2016.
10. Hrvatska poštanska banka: <http://www.stednjainfo.net/infhpb.html>, 03.08.2016.

11. Financijsko izvješće za 2004. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9c34e3371046845000fdb/files/20130118-hpb-hr-pdf-cd92.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9c34e3371046845000fdb/files/20130118-hpb-hr-pdf-cd92.pdf) , 05.08.2016.
12. Financijsko izvješće za 2005. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9c3183371046845000fcd/files/20070514-godisnje-izvjesce-za-2005-pdf-fe40.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9c3183371046845000fcd/files/20070514-godisnje-izvjesce-za-2005-pdf-fe40.pdf) , 05.08.2016.
13. Financijsko izvješće za 2006. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9c2b13371046845000fbf/files/20070514-godisnje-izvjesce-2006-pdf-88a8.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9c2b13371046845000fbf/files/20070514-godisnje-izvjesce-2006-pdf-88a8.pdf) , 05.08.2016.
14. Financijsko izvješće za 2007. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9c1c83371046845000faf/files/20080530-annualreport-2007-pdf-295e.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9c1c83371046845000faf/files/20080530-annualreport-2007-pdf-295e.pdf) , 05.08.2016.
15. Financijsko izvješće za 2008. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9c0eb3371046845000f9e/files/20090604-godisnje-izvjesce-2008-pdf-3d17.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9c0eb3371046845000f9e/files/20090604-godisnje-izvjesce-2008-pdf-3d17.pdf) , 05.08.2016.
16. Financijsko izvješće za 2009. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9bf953371046845000ef7/files/20110429-hpb-godinje-izvjee-2010-revidirano-pdf-bf74.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9bf953371046845000ef7/files/20110429-hpb-godinje-izvjee-2010-revidirano-pdf-bf74.pdf) , 05.08.2016.
17. Financijsko izvješće za 2010. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9bf953371046845000ef7/files/20110429-hpb-godinje-izvjee-2010-revidirano-pdf-bf74.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9bf953371046845000ef7/files/20110429-hpb-godinje-izvjee-2010-revidirano-pdf-bf74.pdf) , 05.08.2016.
18. Financijsko izvješće za 2011. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9bda33371046845000dea/files/20120427-godinje-izvjee-2011-pdf-e916.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9bda33371046845000dea/files/20120427-godinje-izvjee-2011-pdf-e916.pdf) , 05.08.2016.

19. Financijsko izvješće za 2012. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9b94a3371046845000c9b/files/20130417-godinje-izvjee-2012-pdf-6fe8.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9b94a3371046845000c9b/files/20130417-godinje-izvjee-2012-pdf-6fe8.pdf), 05.08.2016.
20. Financijsko izvješće za 2013. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9b89d3371046845000c74/files/20140409-hpb-godinje-izvjee-2013-pdf-80a4.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9b89d3371046845000c74/files/20140409-hpb-godinje-izvjee-2013-pdf-80a4.pdf), 05.08.2016.
21. Financijsko izvješće za 2014. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56b9b8763371046845000c6d/files/20150513-hpb-godisnje-izvjesce-2014-pdf-0bfb.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56b9b8763371046845000c6d/files/20150513-hpb-godisnje-izvjesce-2014-pdf-0bfb.pdf), 05.08.2016.
22. Financijsko izvješće za 2015. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/572330fc33710481f703e05f/files/GFI-KI\\_2015\\_-\\_neconsolidirano.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/572330fc33710481f703e05f/files/GFI-KI_2015_-_neconsolidirano.pdf), 05.08.2016.
23. Poslovanje banke : <https://www.hpb.hr/o-nama/poslovanja-banke>, 07.08.2016.
24. Hrvatska pošta- prospekt uvrštenja:  
<http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/Prospekt-%20uvrštenja-obveznica-HP-Hrvatske%20poste-d-d.pdf>, 02.08.2016.
25. Financijske usluge Hrvatske pošte: <http://hrvatska.posta.hr/financijske-usluge>, 02.208.2016.
26. Poštanske usluge Hrvatske pošte: <http://hrvatska.posta.hr/postanske-usluge>, 02.208.2016.
27. Zakon o poštanskim uslugama:  
[http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009\\_07\\_88\\_2149.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_07_88_2149.html), 03.208.2016.
28. Strategija razvoja Hrvatske pošte od 2013. do 2018.godine:  
<http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages//posta/Dokumenti/hrvatska-posta-strategija-razvoja.pdf>, 03.08.2016.
29. Godišnje izvješće za 2010. godinu:  
<http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/Godisnji-izvjestaj-za-2010.pdf>, 11.08.2016.



30. Godišnje izvješće za 2014. godinu:  
<http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages//posta/o%20nama/izvjesca/2014/godisnji-izvjestaj-o%20poslovanju-za%202014.pdf>, 11.08.2016.
31. Godišnje izvješće za 2015. godinu:  
[http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/2015-godina/Godisnji\\_izvjestaj\\_o\\_poslovanju\\_za\\_2015.godinu.pdf](http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/2015-godina/Godisnji_izvjestaj_o_poslovanju_za_2015.godinu.pdf) , 11.08.2016.
32. Godišnje izvješće za 2011. godinu:  
<http://hrvatska.posta.hr/UserDocsImages/posta/o%20nama/izvjesca/Godisnji-izvjestaj-za-2011.pdf>, 11.08.2016.
33. Naša povijest : <https://www.hpb.hr/o-nama/nasa-povijest>, 09.08.2016.
34. Izvješće o napretku za 2009. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56c21921337104edd3008c42/files/20100322-20100308-cop-hrv-final-pdf-f3d5.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56c21921337104edd3008c42/files/20100322-20100308-cop-hrv-final-pdf-f3d5.pdf), 27.09.2016.
35. Izvješće o napretku za 2010. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56c218fd337104edd3008c3b/files/20110426-hpb-izvjetaj-o-napretku-za-2010-pdf-8073.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56c218fd337104edd3008c3b/files/20110426-hpb-izvjetaj-o-napretku-za-2010-pdf-8073.pdf), 27.09.2016.
36. Izvješće o napretku za 2011. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56c218dc337104edd3008c34/files/20120426-hpb-izvjetaj-o-napretku-za-2011-pdf-8dc8.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56c218dc337104edd3008c34/files/20120426-hpb-izvjetaj-o-napretku-za-2011-pdf-8dc8.pdf), 27.09.2016.
37. Izvješće o napretku za 2012. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56c218b4337104edd3008c2d/files/20130424-hpb-izvjetaj-o-napretku-za-2012-pdf-6dcc.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56c218b4337104edd3008c2d/files/20130424-hpb-izvjetaj-o-napretku-za-2012-pdf-6dcc.pdf), 27.09.2016.
38. Izvješće o napretku za 2013. godinu:  
[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56c21889337104edd3008c19/files/20140425-hpb-izvjestaj-o-napretku-za-2013-pdf-3075.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56c21889337104edd3008c19/files/20140425-hpb-izvjestaj-o-napretku-za-2013-pdf-3075.pdf), 27.09.2016.

39. Izvješće o napretku za 2014. godinu:

[https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content\\_entry565869a933710499cb00010d/56c21864337104edd3008c12/files/20150423-hpb-izvjetaj-o-napretku-za-2014-pdf-ad90.pdf](https://www.hpb.hr/data/sites/562faac26ad406fa51000012/content_entry565869a933710499cb00010d/56c21864337104edd3008c12/files/20150423-hpb-izvjetaj-o-napretku-za-2014-pdf-ad90.pdf), 27.09.2016.

40. Poslovni dnevnik, <http://www.poslovni.hr/leksikon/javna-poduzeca-1326>, 02.08.2016.

41. European Institute of Public Administration (2012): The future of public employment in central public administration: Restructuring in times of government transformation and the impact on status development. Dostupno na:

[http://www.eupan.eu/files/repository/2013021293522\\_Study\\_The\\_future\\_of\\_public\\_employment.pdf](http://www.eupan.eu/files/repository/2013021293522_Study_The_future_of_public_employment.pdf), 30.09.2016.

## **POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA**

### **SLIKE**

- Slika 1. Prikaz javnog sektora u Hrvatskoj, str. 14
- Slika 2. Podjela opće države, str. 16
- Slika 3. Podjela javnih poduzeća, str. 18
- Slika 4. . Bilanca HPB za 2005. godinu, str. 20
- Slika 5. Račun dobiti i gubitka HPB za 2005. godinu, str. 21
- Slika 6. Bilanca HPB za 2010. godinu, str. 22
- Slika 7. Račun dobiti i gubitka HPB za 2010. godinu, str. 23
- Slika 8. Bilanca HPB za 2015. godinu, str. 24
- Slika 9. Račun dobiti i gubitka za 2015. godinu, str. 25
- Slika 10. . Račun dobiti i gubitka HP za 2008., 2009. i 2010. godinu, str. 35
- Slika 11. Bilanca HP za 2008., 2009. i 2010. Godinu, str. 37
- Slika 12. Račun dobiti i gubitka HP za 2015. godinu, str. 38
- Slika 13. Bilanca HP (aktiva) u 2015. godini, str. 40
- Slika 14. Bilanca HP (pasiva) u 2015. godini, str. 41

### **TABLICE**

- Tablica 1. Analiza troškova zaposlenih u Hrvatskoj poštanskoj banci, izražena u tisućama, str. 28
- Tablica 2. Analiza troškova zaposlenih u Hrvatskoj pošti, izražena u tisućama, str. 44
- Tablica 3. Linearni trend HPB d.d., str. 48
- Tablica 4. Analiza varijance trend modela HPB d.d., str. 48
- Tablica 5. Parametri trend modela HPB d.d., str. 48
- Tablica 6. Linearni trend HP d.d., str. 49
- Tablica 7. Analiza varijance trend modela HP d.d., str. 49
- Tablica 8. Parametri trend modela HP d.d., str. 49

### **GRAFIKONI**

- Grafikon 1. Struktura zaposlenika HPB-a prema spolu, izraženo u brojevima, str. 26
- Grafikon 2. Neto plaće u HPB za razdoblje od 2005.-2015. godine, str. 29
- Grafikon 3. Kretanje broja zaposlenih u HPB u razdoblju od 2005. do 2015. godine, str. 30
- Grafikon 4. Kretanje ukupnih prihoda Hrvatske pošte, za razdoblje 2009.-2015., izraženo u milijunima kn str. 33
- Grafikon 5. Kretanje poslovnih prihoda Hrvatske pošte, za razdoblje 2009.-2015., izraženo u milijunima kn, str. 34
- Grafikon 6. Kretanje rashoda Hrvatske pošte, za razdoblje 2009.-2014., izraženo u milijunima kn, str. 34
- Grafikon 7. Prikaz strukture zaposlenika Hrvatske pošte prema spolu, za razdoblje 2009.-2015., izražena u %, str. 42
- Grafikon 8. Kretanje troškova osoblja za razdoblje 2009.-2014., izraženo u milijunima kn, str. 45
- Grafikon 9. Prikaz kretanja ukupnih neto plaća zaposlenika, za razdoblje 2008.-2015., izraženo u milijunima kn, str. 46
- Grafikon 10. Prikaz strukture zaposlenika prema spolu, usporedba HPB i HP, za razdoblje 2009.-2015., izražena u %, str. 48

## **Sažetak**

Javni sektor je onaj u kojeg smještamo opću državu, javna poduzeća i agencije u državnom vlasništvu. U Hrvatskoj, javni sektor je golemi aparat u kojem je zaposlen veliki broj djelatnika, u najvećoj mjeri na poslovima administracije. Cilj je ovog rada analizom dostupnih podataka dobiti sliku o strukturi zaposlenih u dvama odabranim javnim poduzećima (Hrvatska poštanska banka i Hrvatska pošta) te o izdacima za zaposlenike, odnosno o ukupnim troškovima zaposlenika u tim poduzećima.

Na temelju, u pravilu, godišnjih financijskih izvještaja obaju poduzeća, istaknuti su podaci najznačajniji za ovu analizu. To su podaci o ukupnim prihodima, poslovnim prihodima, rashodima i troškovima zaposlenih. Isto tako, gdje je bilo moguće, prezentirana je struktura zaposlenih u poduzeću na temelju spola. Podaci su pokazali kako su oba poduzeća u promatranom razdoblju (2005-2014) poslovala pozitivno i relativno stabilno. Također, usporedbom je vidljivo kako su izdaci za zaposlene u HP-u znatno viši nego u HPB-u. Poduzeća se također razlikuju u strukturi zaposlenih. U Hrvatskoj pošti u nešto manjoj mjeri prevladavaju muškarci, dok u HPB-u u većoj mjeri prevladavaju žene.

**Ključne riječi:** *javni sektor, struktura zaposlenih, troškovi*

## **Summary**

Public sector consists of state, public companies and agencies under control of the state. In Croatia, public sector is enormous machinery, and employes a great number of people, mostly on administrative duties. The main goal of this paper is to get a picture of the structure of those employees, using analysis, in two public companies (Hrvatska poštanska banka and Hrvatska pošta). Also, we want to get data on employee costs, i.e. on overall costs for employees in those two companies.

Using mostly yearly financial reports of both said companies, the most applicable data for this analysis was presented throughout the paper. Also, where there was possibility, structure of employees was presented, based on gender. Data showed that both companies operated positively and relatively stable in given time period (2005-2014). Also, by comparison, it is obvious that costs of employees are much higher in HP than in HPB. When analysing sex structure, we can see that in HP men are somewhat prevalent, and that in HPB women are prevalent.

**Key words:** *public sector, employee structure, costs*