

# Izazovi malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj uslijed pandemije COVID-a 19

---

**Perić, Lorena**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:844865>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-20**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**S pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**LORENA PERIĆ**

**IZAZOVI MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA U**  
**HRVATSKOJ USLIJED PANDEMIJE COVID-a 19**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**

**VELEUČILIŠTE  
s pravom javnosti  
BALTAZAR ZAPREŠIĆ  
Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij  
Poslovanje i upravljanje**

**Usmjerenje Menadžment uredskog poslovanja**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**IZAZOVI MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA U HRVATSKOJ  
USLIJED PANDEMIJE COVID-a 19**

**Mentor:**

**mr. sc. Kristijan Čović, v. pred.**

**Studentica:**

**Lorena Perić**

**Naziv kolegija:**

**OSNOVE PODUZETNIŠTVA**

**JMBAG studenta:**

**0234058528**

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK</b> .....	1
<b>CHALLENGES OF SMALL AND MEDIUM SIZED ENTREPRENEURS HIP IN CROATIA DUE TO THE PANDEMIC OF COVID-19</b> .....	2
<b>ABSTRACT</b> .....	2
<b>1. UVOD</b> .....	3
<b>2. OSNOVNE ZNAČAJKE MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA</b> .....	4
2.1 ODREĐENJE MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA .....	4
2.2 PREDNOSTI I NEDOSTATCI MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA .....	7
2.3 POSLOVNE KARAKTERISTIKE MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA .....	8
<b>3. DEFINIRANJE PANDEMIJE COVID-19</b> .....	10
<b>4. UTJECAJ COVID-19 BOLESTI NA POSLOVANJE PODUZEĆA</b> .....	12
4.1. IZMJENE U VANJSKOM OKRUŽENJU PODUZEĆA .....	12
4.2. POSLOVANJE PODUZEĆA SUKLADNO PROPISANIM MJERAMA .....	16
<b>5. ANALIZA POSLOVANJA MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA USLIJED PANDEMIJE COVID-19</b> .....	22
5.1. ANALIZIRANJE ČIMBENIKA POSLOVANJA USLIJED COVID-19 .....	22
5.2. POTPORE I NJIHOVA UČINKOVITOST USLIJED PANDEMIJE COVID-19 .....	29
5.2.1. POTPORE VLADE REPUBLIKE HRVATSKE.....	29
5.2.2. POTPORE EUROPSKE UNIJE.....	32
5.2.3. POTPORE I NJIHOVA UČINKOVITOST .....	35
5.2.4. PRIMJER PODUZEĆA ADRIA GRUPA D.O.O.....	35
5.2.5. UČINAK NA POSLOVANJE TOKOM PANDEMIJE COVID-19.....	36
5.2.6. POTPORE VLADE REPUBLIKE HRVATSKE I EUROPSKE UNIJE.....	37
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	38
<b>IZJAVA</b> .....	39
<b>POPIS LITERATURE</b> .....	40
<b>POPIS TABLICA, SLIKA I GRAFIKONA</b> .....	41
<b>ŽIVOTOPIS</b> .....	42

## SAŽETAK

U ovom završnom radu definirat ćemo i pojmovno odrediti mala i srednja poduzeća, njihove karakteristike, čimbenike koji utječu na poslovanje malih i srednjih poduzeća, prednosti i nedostatke. Zatim slijedi dio gdje ćemo se baviti glavnom tematikom ovoga rada, a to je novonastala virusna bolest, odnosno COVID-19 bolest koja se nedavno aktivirala u svijetu i napravila kroz drugačiji način života kako za osobe pojedinačno tako i za poslovanje. Bavit ćemo se definiranjem novonastale bolesti, odakle je došla i kako se počela širiti te kakve su se promjene desile u vanjskom okruženju poduzeća. Također ćemo proučiti mjere koje donosi Stožer civilne zaštite u Republici Hrvatskoj kako bi se suzbilo širenje virusa, ali isto tako mjere ograničavaju kretanje ljudi pa tako i rad, odnosno poslovanje poduzeća, stoga ćemo analizirati kako su se poduzeća snašla u novonastalim uvjetima koje do sada nismo imali prilike doživjeti i vidjeti. Analizirat ćemo koliko su mjere narušile poslovanje poduzeća ili su pak donjele i neke pozitivne stvari ili posljedice. Isto tako bavit ćemo se i prikazivanjem statističkih podataka za promjene koje je donjela COVID-19 bolest, analizom podataka iz proteklih godina prije COVID-19 krize i sadašnjeg vremena odnosno u doba COVID-19 krize, valja napomenuti kako će se rad temeljiti najviše na periodu od 2020. godine pa do 2021. godine jer se taj period smatra najvećom COVID-19 krizom, danas su mjere skoro pa i ne postojeće i gospodarstvo se polako oporavlja valjalo bi napomenuti kako je država potporama pomagala poduzećima, ali idalje se vide drastične posljedice. Na kraju rada navodi se primjer jednog srednjeg poduzeća kako je poslovalo tijekom krize i zaključuje se odabrana tema kroz spoznaje i preporuke do kojih smo došli istraživanjem navedene literature.

**Ključne riječi:** COVID-19 bolest, kriza, mala i srednja poduzeća, poslovanje

# **CHALLENGES OF SMALL AND MEDIUM SIZED ENTREPRENEURS HIP IN CROATIA DUE TO THE PANDEMIC OF COVID-19**

## **ABSTRACT**

In this thesis, we will define and conceptualize small and medium enterprises, their characteristics, factors which affect their businesses, advantages and shortcomings. Afterwards comes the part where we will deal with the main topic of this paper, a newly emerging viral disease COVID-19, a disease that has recently become active in the world and has formed a different way of living for both individuals, as well as businesses. We will define the new disease, identify where it came from and how it has started spreading, as well as recognize what kind of changes have occurred in the company's external environment. Also, we will examine the measures brought by the Civil Protection Headquarters of the Republic of Croatia

with the aim of suppressing the spread of the virus, however, since those measures limit the movement of people and the companies' ability to operate, we will analyze how the businesses have managed to cope with the new conditions that we have not experienced so far. We will analyze whether the measures have damaged the company's operations or brought some positive things or consequences. We will also deal with the presentation of statistical data for the changes brought about by the COVID-19 disease, the analysis of data from the past years before the COVID-19 crisis and the present time, i.e. during the COVID-19 crisis, it should be noted that the work will be based mostly on the period from 2020 until 2021, because that period is considered the biggest COVID-19 crisis, today the measures are almost non-existent and the economy is slowly recovering, it should be noted that the state helped companies with subsidies, but the drastic consequences are still visible . At the end of the paper, an example of how a medium-sized company operated during the crisis is given, and the selected topic is concluded through the knowledge and recommendations that we came to by researching the aforementioned literature.

**Keywords:** COVID-19 disease, crisis, small and medium enterprises, business

## 1. UVOD

Predmet ovog rada je pobliže objasniti novonastalu situaciju u svijetu pojavom bolesti COVID-19. Kako je novonastala bolest postala svakodnevica u poslovanju poduzeća tako je počela utjecati na poslovanje poduzeća pa ćemo stoga istražiti poslovanje poduzeća i na kraju donjeti zaključak o pozitivnim ili negativni posljedicama. Ovaj rad temeljit će se na pojašnjenju malog i srednjeg poduzetništva i njihovih karakteristika općenito i općenit način njihovog poslovanja, a isto tako i poslovanja poduzeća malog i srednjeg poduzetništva u novonastalim uvjetima uslijed pandemije COVID-19. U prvom dijelu rada definirat ćemo mala i srednja poduzeća, navesti čimbenike poduzeća, definirati novonastalu bolest COVID-19, odakle je potekla, kakve simptome izaziva i koliko je stvarno opasna za ljudsku populaciju, zatim navesti mjere koje su se provodile u najkriznijim situacijama odnosno kada je broj zaraženih osoba u našoj državi bio najveći, jesu li mjere bile učinkovite, te navesti neke mjere koje su se provodile pobliže ih objasniti i iznositi vlastite stavove. Isto tako Republika Hrvatska i Europska Unija financirale su potpore koje su koristila poduzeća pa ćemo kroz rad navesti kakve su potpore bile. Također ćemo prikazati analize proteklih razdoblja u određenim situacijama i novonastale analize u istim situacijama i tako usporediti i prokomentirati trenutnu situaciju. Navest ćemo konkretne primjere odabranih poduzeća i opisati njihovo područje rada, a isto tako opisati njihovo poslovanje poduzeća prije novonastale situacija, za vrijeme novonastale situacije te kako se sada odvija njihovo poslovanje te kakve im je posljedice donjela COVID-19 kriza. Problemi istraživanja se očituju u hrvatskome gospodarstvu i COVID-19 bolesti koja je protekle dvije godine donjela mnoge izazove za poslovanje poduzeća malog i srednjeg poduzetništva. Svrha ovog istraživanja je prikazati promjene u poslovanju poduzeća i rješenja u Republici Hrvatskoj uslijed pandemije COVID-19 te koje su mjere i pomoći potrebne kako bi se maksimalno očuvalo gospodarstvo Republike Hrvatske.

## 2. OSNOVNE ZNAČAJKE MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

„Mala i srednja poduzeća čine znatan udio ukupnog gospodarstva svake zemlje. Što dokazuje i podatak da preko 95% ukupnog poduzetništva čine upravo mala i srednja poduzeća u razvijenim zemljama tako i u zemljama u razvoju odnosno u tranzicijskim zemljama. U Europi posluje preko 20 milijuna malih i srednjih poduzeća što dodatno govori o njihovom značaju za gospodarstvo.“<sup>1</sup> Prema nekadašnjim istraživanjima Svjetske Banke nakon globalne financijske krize, gospodarstva diljem svijeta su se počela orijentirati na mala i srednja poduzeća, gledajući ih kao genratore ekonomskog rasta i novih radnih mjesta. (BECK i LEVINE, 2003.). Stuktura hrvatskog gospodarstva iznimno je stabilna. „Kao i u velikom broju u svijetu tako i u Hrvatskoj veliki prinos u broju poduzeća imaju upravo mala i srednja poduzeća što potvrđuje i podatak da je u Hrvatskoj 2019. godine bilo 99,7% malih i srednjih poduzeća te 0,3% velikih poduzeća.“<sup>2</sup> Većinom se mala i srednja poduzeća posmatraju kao jedna cijelina zbog izrazito velikih sličnosti u njihovom poslovanju. Što se tiče karakteristika malih poduzeća valjalo bi se spomenuti kako upravo mala poduzeća zadovoljavaju veći dio potražnje za uslugama i robama koje velika poduzeća teško mogu postići. Upravo zbog svoje veličine mala poduzeća su puno jednostavnija što im omogućuje elastičniju ponudu i implementaciju kretanja potražnje na tržištu.

Stoga, u potrazi za zaposlenicima u malim poduzećima najčešće odgovaraju univerzalan oblik zaposlenika, isto tako i opreme, koji u postupku proizvodnje mogu obavljati poslove koji im se narede. Evidentno je iz prakse kako iskazuju bržu i bolju spremnost u zamjeni stare tehnologije za novom.

### 2.1 ODREĐENJE MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

Poduzetništvo je gospodarska aktivnost u kojoj pojedinac ili skupina pojedinaca ima spremnost da uz ulaganje kapitala i preuzimanje rizika uz neizvjesnosti uđe u poslovni pothvat s ciljem stvaranja prihoda. Određivanje veličine poduzeća uvelike ovisi o mogućnosti ulaganja i svoti kapitala te na temelju tih kriterija određujemo veličinu poduzeća što može značiti da poduzeća mogu biti mala, srednja i velika. Kao prethodno spomenuto, mala i srednja poduzeća čine znatan dio gospodarstva. Prema zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva sektor malog i srednjeg gospodarstva čine fizičke i pravne osobe koje samostalno i trajno obavljaju dopuštene djelatnosti radi ostvarivanja dobiti odnosno dohotka na tržištu.

---

<sup>1</sup> <https://ec.europa.eu/eurostat>, pristupano 21.04.2022.

<sup>2</sup> <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf%20str.7>, pristupano 21.04.2022.



„Također postoje različiti propisi koji definiraju mala i srednja poduzeća. Poduzeća možemo podijeliti na mikro subjekte, mala i srednja poduzeća prema; godišnjem prometu, aktivi/dugoročnoj imovini i broju zaposlenih. Stoga, poduzeća dijelimo na:

- a) Mikro subjekti – fizičke i pravne osobe koje prosječno godišnje zapošljavaju manje od 10 radnika, ostvaruju godišnji promet u iznosu protuvrijednosti do 2.000.000,00 eura ili posjeduju ukupnu aktivu ako su obveznici poreza na dobit, odnosno imaju dugotrajnu imovinu ako su obveznici poreza na dohodak u iznosu protuvrijednosti do 2.000.000,00 eura.
- b) Mali subjekti – fizičke i pravne osobe koje prosječno godišnje zapošljavaju do 50 zaposlenika, ostvaruju godišnji promet u iznosu protuvrijednosti 10.000.000,00 eura odnosno imaju ukupnu imovinu do 10.000.000,00 eura.
- c) Srednji subjekti – fizičke i pravne osobe koje prosječno godišnje zapošljavaju od 50 do 250 radnika, ostvaruju godišnji prihod od 10.000.000,00 eura, odnosno imaju dugotrajnu imovinu ako su obveznici poreza na dohodak od 10.000.000,00 eura do 43.000.000,00 eura.“<sup>3</sup>

Tablica 1: Određivanje poduzeća prema elementima godišnjeg prihoda, aktivi/dugoročnoj imovini, broju zaposlenih.

Kategorija poduzeća	Broj zaposlenih	Godišnji promet	Aktiva/Dugoročna imovina
Srednje	<250	≤ 50 milijuna eura	≤ 43 milijuna eura
Malo	<50	≤ 10 milijuna eura	≤ 10 milijuna eura
Mikro	<10	≤ 2 milijuna eura	≤ 2 milijuna eura

Izvor:<https://www.hgk.hr/documents/vodiczadefinicijumalogisrednjegpoduzetnistvaunatjecajimazadodjelusredstavaizfondovaeuhgkanaliza0120144457b5747dec0a7.pdf> – 22.04.2022.

Prezentirana tablica prikazuje propisane veličine po kojima se provodi definicija poduzeća stoga se može zamijetiti da se vrijednosti godišnjeg prometa poduzeća proporcionalno rastu s povećanjem broja zaposlenih.

Također valjalo bi napomenuti kako je kriterij prosječnog broja radnika tijekom poslovne godine i najznačajniji kriterij jer prosječan broj zaposlenih radnika ima najviše prednosti u odnosu na sve druge navedene kriterije, između ostalog zato što je transparentan i usporediv,

<sup>3</sup> <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva>, pristupano 21.04.2022.

otporan je na inflaciju, nije pod utjecajem kupovne moći dolara, lako se zapaža, omogućava dobru usporedbu između poduzeća iste vrste, dostupan je i lako ga je doznati od poduzeća. Bitan nedostatak ovog kriterija je različita ekonomska efikasnost i produktivnost pojedinih privrednih struktura, pa isti broj radnika ne mora stvarati pri istom proizvodu istu vrijednost proizvodnje.

Stoga, poduzeća možemo odrediti i po udjelu u poduzeću u tri kategorije: neovisna, partnerska i povezana poduzeća.

1. „Neovisno poduzeće je poduzeće koje je u cjelosti neovisno ili je partnerski povezano s jednom ili više tvrtki. U ovom poduzeću mora biti zadovoljen kriterij da partnerski udio jednog ili više poduzeća iznosi manje od 25% od ukupnog udjela poduzeća. Ako partnerska poduzeća nisu međusobno povezana, udio jednog ili više poduzeća može biti viši od 25% ali manji od 50%.“<sup>4</sup>Neovisna poduzeća su sveučilišta, neprofitni istraživački centri, fondovi za regionalni razvoj, poslovni anđeli.
2. „Partnersko poduzeće je ono poduzeće kod kojeg je udio jednog poduzeća u drugom iznosi 25% ali ne više od 50% te se navedeni postotak odnosi na postotak glasačkih prava i kapitalnog udjela. Nadalje, partnersko poduzeće nije vezano za drugo poduzeće što predstavlja udio glasačkih prava u drugom poduzeću ili obratno ne smije iznositi više od 50%.“<sup>5</sup>
3. „Povezano poduzeće je ono poduzeće kod kojeg udjeli u drugim poduzećima čine većinski dio povezanog poduzeća. Odnosno, ukoliko više od 50% udjela poduzeća je u vlasništvu jedne ili više poduzeća. U povezana poduzeća svrstavamo poduzeća među kojima postoji jedna od sljedeće navedenih veza:
  - a) jedno poduzeće ima većinu glasačkih prava vlasnika udjela ili članova u drugom poduzeću,
  - b) jedno poduzeće ima pravo postaviti ili smijeniti većinu članova upravnog, upravljačkog ili nadzornog tijela drugog poduzeća,
  - c) jedno poduzeće ima pravo ostvariti vladajući utjecaj na drugo poduzeće na temelju ugovora sklopljenog s tim poduzećem ili na temelju odredbe njegova statuta ili društvenog ugovora,

---

<sup>4</sup> <https://www.hgk.hr/documents/prilog-i588895792fe75.pdf>, pristupano 22.04.2022.

<sup>5</sup>

<https://www.hgk.hr/documents/vodiczadefinicijumalogisrednjegpoduzetnistvaunatjecajimazadodjelusredstavaizfondovaeuhgkanaliza0120144457b5747dec0a7.pdf>, pristupano 22.04.2022.

- d) jedno poduzeće koje je vlasnik udjela ili član drugog poduzeća, samo kontrolira, prema dogovoru s drugim vlasnicima udjela ili članovima tog poduzeća, većinu glasačkih prava vlasnika udjela ili članova u tom poduzeću.“<sup>6</sup>

## 2.2 PREDNOSTI I NEDOSTATCI MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

Upravljanje poduzećem prikazuje kontinuirani proces kojim se pokreće i usmjerava poslovna aktivnost u svrhu postizanja ciljeva poslovanja. Osnovna zadaća upravljanja poduzećem je donošenje poslovnih odluka kojima se kombiniraju resursi zbog ostvarenja poslovnih ciljeva poduzeća kao i ostvarenja stabilne tržišne pozicije, rasta i razvoja. Također je svako poduzeće posebno neovisno o djelatnosti i veličini pa tako i mala i srednja poduzeća, isto tako svaki oblik poduzetničke aktivnosti ima svoje prednosti i nedostatke. Međusobno se sva poduzeća razlikuju po nečemu pa tako i mala i srednja poduzeća, pa će u nastavku biti navedene neke prednosti i nedostaci za mala i srednja poduzeća.

„Prednosti malih i srednjih poduzeća:

- bolja kontrola i nadzor nad procesima jer se rukovodi izravnim uključivanjem u proces,
- lakše prilagođavanje promjenama
- obiteljsko zapošljavanje
- neovisnost – poduzetnik sam odlučuje i odgovara za svoj posao
- kraće linije komunikacije i bolja informiranost zaposlenih
- mogućnost ostvarenja zarade ako se radi o inovativnoj ideji
- tržišna prilagodljivost

Nedostaci malih i srednjih poduzeća:

- porast odgovornosti – jedna osoba je zadužena za više aktivnosti
- za mnoge poslove angažiraju se specijalizirane organizacije
- ovisnost o konkurenciji
- veća fluktuacija zaposlenih

---

<sup>6</sup> <https://www.hgk.hr/documents/prilog-i588895792fe75.pdf>, pristupano 22.04.2022.

- financijska ograničenost
- velika ovisnost o kretanju na tržištu
- ograničeni ljudski resursi

Mala i srednja poduzeća imaju prednost u odnosu na velika poduzeća upravo zbog veličine poduzeća, a posebice kad su u pitanju tehnološke promjene i informatizacija. Mala i srednja poduzeća smatraju se pokretačem gospodarstva. Važna su za tehnološki razvoj, zapošljavanje stanovnika, smanjenje regionalnih razlika te omogućava ekonomsko osnaživanje žena.“<sup>7</sup>

### 2.3 POSLOVNE KARAKTERISTIKE MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

Mala i srednja poduzeća promatramo kao jednu cjelinu zbog mnogih sličnosti u njihovom poslovanju. Što se tiče karakteristika malih poduzeća potrebno je naglasiti kako baš mala poduzeća ispunjavaju veliki dio potražnje za robama i uslugama koje velika poduzeća teže mogu postići.

Također, mala i srednja poduzeća omogućuju građanima da pokrenu posao i tako doprinose razvoju nacionalnog gospodarstva, povećanju državnog prihoda, smanjenju nezaposlenosti i povećanju proizvodnje. Isto tako zbog svoje veličine izrazito su fleksibilnija što im omogućava vrlo elastičnu ponudu i prilagodbu kretanja potražnje na tržištu te je iz prakse vidljivo kako pokazuju bržu i veću spremnost zamjene tehnologije sa stare na novu.

Iako, sektor malog gospodarstva idalje nije u cijelosti iskorišten, problem se pronalazi u činjenici da mala poduzeća premalo ulažu u marketing, a u medijima se spominju tek kada ih netko drugi spozna kao dobar potencijal. Mnoga poduzeća u Hrvatskoj imaju vlastite web stranice koje su poprilično plošne i ne pružaju puno informacija, a trenutačno je to najpovoljniji način promocije.

---

<sup>7</sup> [file:///C:/Users/Visitor/Downloads/Ogranicenja\\_financiranja\\_malih\\_i\\_srednjih\\_poduzeca%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Visitor/Downloads/Ogranicenja_financiranja_malih_i_srednjih_poduzeca%20(1).pdf) –, pristupano 22.04.2022.

Slika 1. Poredba broja zaposlenih, ukupan prihod, izvoz u odnosu na veličinu poduzeća

Ekonomski kriterij valorizacije sektora	Veličina poduzeća							
	Mikro		Mala		Srednja		Velika	
	2018.	2019.	2018.	2019.	2018.	2019.	2018.	2019.
Broj zaposlenih	255.819	286.603	238.392	249.826	184.278	183.189	261.465	250.158
Zaposlenost (udio) <sup>a</sup>	27,2%	29,6%	25,4%	25,8%	19,6%	18,9%	27,8%	25,8%
Ukupan prihod (mil. kn)	102.094	126.003	172.766	189.187	161.166	165.172	315.134	315.765
Ukupan prihod (udio)	13,6%	15,8%	23,0%	23,8%	21,4%	20,7%	42,0%	39,7%
Izvoz (mil. kn)	10.432	12.379	29.671	31.064	37.874	36.739	69.205	71.273
Izvoz (udio)	7,1%	8,2%	20,2%	20,5%	25,7%	24,3%	47,0%	47,1%

Izvor:<http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (22.04.2022.)

U tablici uočavamo kako su mikro poduzeća s udjelom 29,6% ostvarila najveći udio u ukupnoj zaposlenosti na razini Hrvatske u 2019. godini dok s druge strane mikro poduzeća imaju najmanje udjele u ukupnim prihodima 15,8% i ukupan izvoz 8,2% što prikazuje nižu konkurentnost i internacionalizacije tog segmenta gospodarstva. Dok velika poduzeća u 2019. godini ostvaruju najveće udjele u prihodima 39,7% i u izvozu 47,1% te 25,8% u ukupnoj zaposlenosti.

Podaci u 2019. godine prikazuju da su te godine mikro, mala i srednja poduzeća zapošljavala tri četvrtine odnosno 73,3% svih zaposlenih u poslovnim subjektima u Hrvatskoj i taj udio je bio veći za 2,1% u odnosu na 2018. godinu. Najveći porast zapošljenja je u kategoriji mikro poduzeća i iznosi 12% u odnosu na 2018. godinu dok u malim poduzećima za 4,8%. Srednja poduzeća u 2019. godini bilježe smanjivanje broja zaposlenih za 0,6% s usporedbom na 2018. godinu.

„Sektor mikro, malih i srednjih poduzeća u 2019. godini ostvario je 60,3% ukupnog prihoda ostvarenog na razini Hrvatske. Ukupan prihod mikro poduzeća u 2019. godini porastao je za 23,4% malih poduzeća za 9,5%, srednjih poduzeća za 2,5%, a velikih poduzeća za 0,2% u odnosu na 2018. godinu.“<sup>8</sup>

<sup>8</sup> <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf>, pristupano 23.04.2022.

### 3. DEFINIRANJE PANDEMIJE COVID-19

Pandemija je naglo širenje epidemije na veći broj država ili kontinenata u relativno kratkom vremenu. Kroz povijest pandemije i epidemije imale su znatnu ulogu tako što su uz veliki broj oboljelih osoba uzrokovale visoku stopu smrtnosti i teške socio-ekonomske posljedice.

U čitavom svijetu tenutačno je aktivna pandemija COVID-19 koja je uzrokovana virusom SARS-CoV-2. Sve je krenulo iz grada Wuhan, u provinciji Hubei, kada su kineske vlasti objavile 31. prosinca 2019. godine da su zabilježeni oboljeli od upale pluća, povišena temperatura, kašalj te otežano disanje. Oboljeli su bili povezani s boravkom na gradskoj tržnici morskih i drugih živih životinja te se smatra da od tamo potječe novonastali virus. U siječnju 2020. godine, točnije 7. siječnja kineske zdravstvene vlasti službeno su objavile otkriće novog koronavirusa povezanog sa slučajevima virusne upale pluća. U Wuhanu su se odmah počele poduzimati mjere poput: uvođenje karantene, ograničavanje prijevoza unutar države i izvan države, dezinfekcija javnih površina i prostora. Od tada pandemija se počela širiti diljem svijeta te je nakon dva mjeseca obuhvatila cijeli svijet pa tako i Europu. „Svjetska zdravstvena organizacija je 30. siječnja 2020. godine proglasila epidemiju koronavirus javnozdravstvenom prijetnjom od međunarodnog značaja zbog brzine širenja epidemije i brojnih nepoznanica koje su se vezale uz zarazu, a 11. veljače 2020. godine je bolest nazvala koronavirusna bolest 2019, kratica COVID-19 (eng. Coronavirus disease 2019).“<sup>9</sup> Svjetska zdravstvena organizacija proglašava 11. ožujka 2020. godine globalnu pandemiju te nakon širenja koronavirusa u Europi, Europska unija 2. ožujka 2020. godine podiže rizik od epidemije s umjerenog na visoki.

„U Republici Hrvatskoj prvi slučaj zaraze virusa COVID-19 zabilježen je 25. veljače 2020. godine. Epidemija za Republiku Hrvatsku službeno je proglašena 11. ožujka 2020. godine“<sup>10</sup>, stoga je ubrzo osnovan stožer civilne zaštite koji je počeo donositi mjere u pokušaju smanjena širenja COVID-19 bolesti zbog iznimno malog obujma u bolnicama i malog broja respiratora na zalihama. Mjere stožera civilne zaštite zbog bolesti COVID-19 uvelike su dovele do gospodarske krize.

„Nakon dvije godine od pojave bolesti COVID-19 proizvedeno je provjereno cjepivo, koje je dobrovoljno i besplatno. Cijepljenje se provodi prema definiranim prioritetima skupinama

---

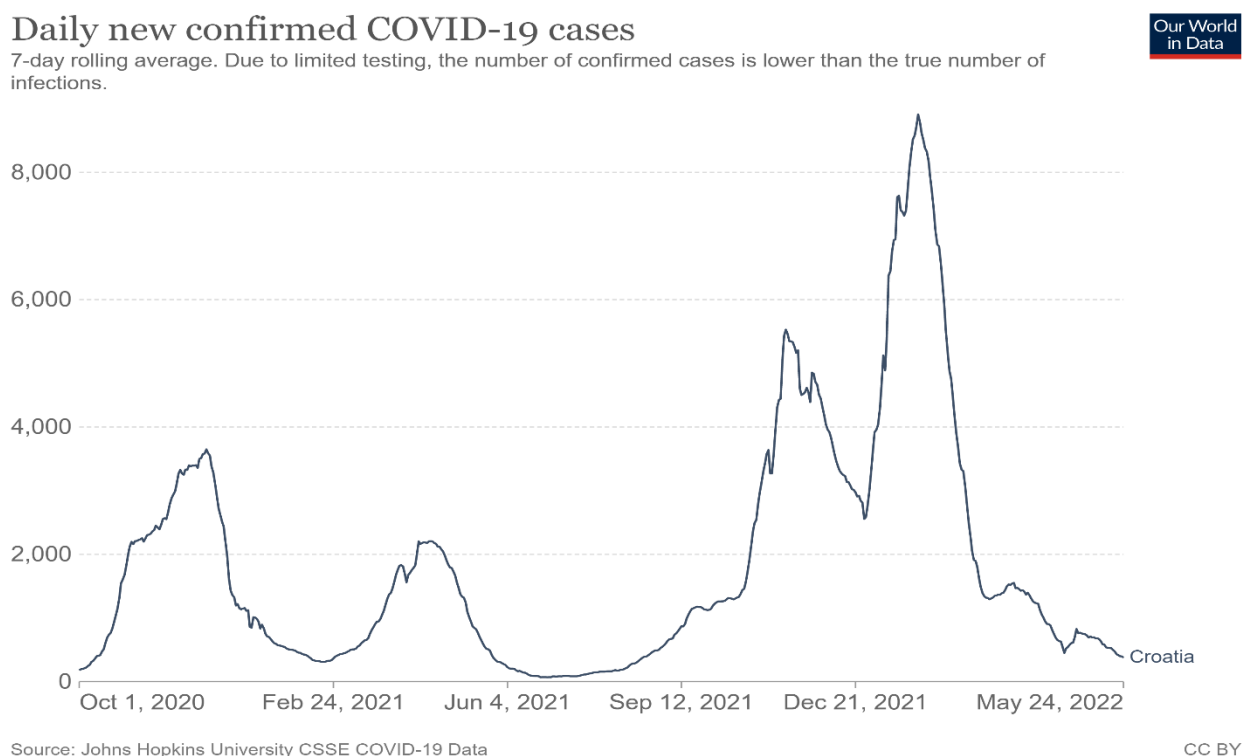
<sup>9</sup> [https://civilna-zastita.gov.hr/UserDocsImages/CIVILNA%20ZA%20C5%A0TITA/PDF\\_ZA%20WEB/Bro%20C5%A1ura-COVID2.pdf](https://civilna-zastita.gov.hr/UserDocsImages/CIVILNA%20ZA%20C5%A0TITA/PDF_ZA%20WEB/Bro%20C5%A1ura-COVID2.pdf), pristupano 23.04.2022.

<sup>10</sup>

<https://zdravstvo.gov.hr/UserDocsImages/2020%20CORONAVIRUS/ODLUKA%20O%20PROGLA%20C5%A0ENJU%20EPIDEMIJE%20BOLESTI%20COVID-19.pdf>, pristupano 23.04.2022.

sukladno nacionalnom planu za cijepljenje protiv COVID-19 bolesti. Početak cijepljenja osoba iz posljednjih prioriteta skupina ovisi o dostupnosti cijepiva, odazivu na cijepljenje, ali i broju osoba koje pripadaju tim skupinama. Planom je propisano prvo cijepiti djelatnike i korisnike domova za starije osobe i zdravstvene djelatnike, zatim sve osobe starije od 65 godina i sve osobe s kroničnim bolestima neovisno o dobi, te na kraju cjelokupno stanovništvo.<sup>11</sup>

Slika 2. Sedmodnevni prikaz broja zaraženih od bolesti COVID-19 u RH



Izvor: <https://www.koronavirus.hr/koronavirus-statisticki-pokazatelji-za-hrvatsku-i-eu/901>

Ovaj grafički prikaz prikazuje kako se pandemija u Republici Hrvatskoj počinje intenzivno širiti tek u jesen 2020. godine odnosno u listopadu 2020. godine iako su do tada provedene stroge mjere. Tijekom zime imali smo silazan ukupan broj zaraženih i situacija se počela polako smirivati, zatim dolazimo do veljače 2021. gdje opet vidimo uzlazan ukupan broj zaraženog stanovništva. Nakon toga dolazimo u fazu cijepljenja koje je dobrovoljno i besplatno za stanovništvo. U zimu 2021. godine broj zaraženih opet počinje naglo rasti te smo tada došli do čak 8.910 zaraženih dnevno. No trenutno se situacija počela polako smirivati te su ukinute gotovo sve mjere i nadamo se uskorom kraju ove COVID-19 pandemije.

<sup>11</sup> <https://www.koronavirus.hr/>, pristupano 28.04.2022.

#### 4. UTJECAJ COVID-19 BOLESTI NA POSLOVANJE PODUZEĆA

„Nakon što smo pojasnili novonastalu bolest COVID-19 koja se pojavila prvi puta u Wuhanu 2019. godine te se proširila u više od 213 zemalja svijeta, povećavala se zaraza i smrtnost u cijelom svijetu te je to utjecalo na poslovanje mnogih poduzeća diljem svijeta, također i na globalnu ekonomiju. Svi pokazatelji ukazuju na to da su ekonomski troškovi pandemije ogromni i osnovno je pitanje svi se pitaju kako će se postići ekonomski oporavak.“<sup>12</sup>

##### 4.1. IZMJENE U VANJSKOM OKRUŽENJU PODUZEĆA

Vanjsko ili eksterno okruženje poduzeća obuhvaća sve čimbenike i uvjete koji se pojavljuju u njegovom okruženju i imaju velik učinak na njega. Vanjsko okruženje označava izvor resursa koji su bitni za održavanje internog potencijala na prvoj razini. Također, poduzeće je promjenjivo s vanjskim okruženjem poduzeća i njegovi resursi nisu neograničeni, te zbog toga postoji vjerojatnost da poduzeće neće uvijek dobiti resurse iz vanjskog okruženja koji su mu nužni. Takva situacija dogodila se u doba pandemije COVID-19.

„Epidemija se svrstava u vanjski poremećaj kao i prirodne nepogode, te svi vanjski poremećaji imaju učinak na poslovanje poduzeća na više oblika. Strukturni poremećaj u funkcioniranju društva poput značajnog ograničavanja ili potpune obustave aktivnosti vodi prema promjenama u trendovima potražnje te utječe na likvidnost poslovnih subjekata. Također, ograničenja u prekograničnim kretanjima roba i ljudi imaju utjecaj na međunarodnu konkurentnost pojedinih poslovnih subjekata i mogu izravno utjecati na njihov opstanak.“<sup>13</sup>

Kako mala i srednja poduzeća nisu otporna na vanjske utjecaje pokazuje privremeno obustavljanje poslovanja poduzeća na rok od maksimalno tri mjeseca zbog brzog širenja virusa diljem svijeta. Globalno gospodarstvo u svim zemljama poljuljano je privremenim obustavljanjem poslovanja poduzeća. Privremeno obustavljanje poslovanja poduzeća u Republici Hrvatskoj trajalo je dva mjeseca, drugim riječima to nazivamo karantena ili „lockdown“. U tom periodu stanovništvu je bio zabranjen izlazak iz domova, osim u prijeko potrebnim situacijama, veliki broj stanovništva počeo je s radom „od kuće“, te su svi bili u strahu od novonastale situacije odnosno novonastale bolesti o kojoj se iznimno malo znalo.

Također, novonastala bolest COVID-19 je drastično utjecala na uvoz i izvoz diljem svijeta tako i u Republici Hrvatskoj za međunarodno poslovanje. Svi poduzetnici pa tako i mala i srednja poduzeća suočili su se neizravnim učincima krize koje obuhvaća zaotatke uvoza i izvoza, te na

---

<sup>12</sup> <https://www.sciedu.ca/journal/index.php/ijfr/article/view/18624/11974>, pristupano 28.04.2022.

<sup>13</sup> [file:///C:/Users/Visitor/Downloads/03\\_Stojcic\\_UBACEN\\_DOI.pdf](file:///C:/Users/Visitor/Downloads/03_Stojcic_UBACEN_DOI.pdf), pristupano 28.04.2022.



kraju to utječe i na globalnu trgovinu. Ranije su isto postojale epidemije koje su uzrokovali virusi i također su utjecale na globalno gospodarstvo, nesigurnost koju je uzrokovao virus COVID-19 dovelo je do novih i jedinstvenih načina promatranja poduzetništva.

Trgovinski blokovi su vrsta međuvladinog sporazuma također mogu biti dio regionalne međuvladine organizacije u kojima se državama članicama smanjuju ili uklanjaju prepreke trgovine prekogranice. Europska unija spada u regionalni trgovinski blok i temelji se na ideji slobodnog kretanja između zemalja. U trgovinskim blokovima nastale su promjene jer su mnoge zemlje zatvorile svoje granice, većina poslovanja odvijalo se na međunarodnoj razini dok je menadžerski kadar poduzeća navikao na uobičajena međunarodna poslovna putovanja i interakcije. Shodno tome međunarodne institucije počele su rukovoditi novonastalom situacijom odnosno pandemijom na državnom, regionalnom i međunarodnom planu. Premda su takvi poremećaji u dobavnim lancima kratkoročne prirode i nestabilne normalizacije stanja, drugi se u promjenama u obrascima potražnje manifestiraju i poslije dovršetka nepogoda pri čemu zahtijevaju prilagodbu u načinu funkcioniranja poduzeća.

Između ostalog, poduzeća su bila primorana promijeniti svoj model poslovanja u digitalni format kako bi pristupila svojim krajnjim potrošačima zbog iznimno brzog širenja virusa. Mnogim poduzećima koji su naviknuli poslovati s krajnjim potrošačima tzv. „licem u lice“. Epidemija je izazvala veliku nesigurnost u različitim izvorima, te i danas postoji velika nesigurnost jesu li poduzeća uvela odgovarajuće promjene i hoće li te promjene biti efikasne u budućnosti. Velika većina poduzeća se u prošlosti zasnivala na tržišnoj nesigurnosti, no trenutačna pandemija obuhvaća socijalnu, tržišnu, zdravstvenu nesigurnost. Navedena varijanta nalaže moćno vodstvo u svezi promjena potrebnim u poslovanju poduzeća.

„Istraživanja pokazuju kako prirodne nepogode imaju negativne učinke na poslovanje poduzeća. Tu se izvajaju poteškoće u dobavnim lancima, promjene u obrascima potražnje te poteškoće u pristupu financijskim sredstvima i ljudskom kapitalu kao činitelji koji negativno utječu na rezultate poslovanja. Međutim, niz istraživanja navodi pozitivne učinke prirodnih nepogoda na ponašanje poduzeća. Na primjer, prethodno iskustvo vanjskih šokova pripremit će poduzeća za preživljavanje u sličnim događajima u budućnosti.“<sup>14</sup>

Mala i srednja poduzeća možemo posmatrati s kratkoročnog i dugoročnog gledišta obzirom na utjecaj pandemije općenitih aktivnosti. Kratkoročni utjecaj manifestira se putem poslovnih ciklusa i to u svrhu privremenog obustavljanja poslovanja i primjene restriktivnih politika koje

---

<sup>14</sup> [file:///C:/Users/Visitor/Downloads/03\\_Stojcic\\_UBACEN\\_DOI.pdf](file:///C:/Users/Visitor/Downloads/03_Stojcic_UBACEN_DOI.pdf), pristupano 10.05.2022.

su prihvale mnogo brojne zemlje. Popratna pojava preokreta ekonomskog rasta u velikoj većini zemalja, probojem lanca opskrbe i smanjivanje ukupne potražnje. Zbog toga promjene u vanjskom okruženju poduzeća možemo svrstati u kratkoročne učinke pandemije, što se tiče dugoročnog utjecaja može se dogoditi da se trajno smanji stopa pokretanja novih poduzeća te smanjenje novih radnih mjesta i inovacija. Inovacije su izrazito bitne kod malih i srednjih poduzeća zbog otvaranja novih radnih mjesta i povećanjem profitabilnosti. Svjetska ekonomija ima rast u negativnom smjeru te ukazuje na ekonomski pad koji se iskazuje putem bruto domaćeg proizvoda, rast stope nezaposlenosti, pad izvoznih aktivnosti i pogoršanje drugih makroekonomskih pokazatelja.

Tablica 2: Prikaz projekcije svjetske ekonomske stope, ekonomskog rasta (%) tj. potencijalni učinak na svjetski output i svjetsku trgovinu.

	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b> (PROJEKCIJE)	<b>2021.</b> (PROJEKCIJE)
<b>Globalni output</b>	<b>3.6</b>	<b>2.9</b>	<b>-3.0</b>	<b>5.8</b>
<b>Razvijene ekonomije</b>	<b>2.2</b>	<b>1.7</b>	<b>-6.1</b>	<b>4.5</b>
SAD	2.9	2.3	-5.9	4.7
Eurozona	1.9	1.2	-7.5	4.7
▪Njemačka	1.5	0.6	-7.0	5.2
▪Francuska	1.7	1.3	-7.2	4.5
▪Italija	0.8	0.3	-9.1	4.8
▪Španjolska	2.4	2.0	-8.0	4.3
Japan	0.3	0.7	-5.2	3.0
UK	1.3	1.4	-6.5	4.0
Kanada	2.9	1.6	-6.2	4.2
Druge razvijene zemlje	2.6	1.7	-4.6	4.5
<b>Nastajuća tržišta i ekonomije u razvoju</b>	<b>4.5</b>	<b>3.7</b>	<b>-1.0</b>	<b>6.6</b>
Kina	6.7	6.1	1.2	9.2
Indija	6.1	4.2	1.9	7.4
Nastajuća i Europa u razvoju	3.2	2.1	-5.2	4.2
▪Rusija	2.5	1.3	-5.5	3.5
Latinska Amerika i Karibi	1.1	0.1	-5.2	3.4
▪Brazil	1.3	1.1	-5.3	2.9
▪Meksiko	2.1	-0.1	-6.6	3.0
Europska Unija	2.3	1.7	-7.1	4.8
<b>Obujam svjetske trgovine (robe i usluge)</b>	<b>0.9</b>	<b>-11.0</b>	<b>8.4</b>	<b>-13.9</b>
<b>UVOZ</b>				
▪Razvijene ekonomije	1.5	11.5	7.5	-13.8
▪Nastajuća tržišta i ekonomije u razvoju	-0.8	8.2	9.1	-12.5

<b>IZVOZ</b>				
▪Razvijene ekonomije	1.2	-12.8	7.4	-14.9
▪Nastajuća tržišta i ekonomije u razvoju	0.8	-9.6	11.0	-13.7

Izvor: World Economic Outlook: The Great Lockdown, str. 8, dostupno na: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>

Analizom navedene tablice možemo zaključiti kako ni jedna zemlja nije izuzeta od ekonomskog pada koji je prema projekcijama za 2020. godinu na globalnoj razini iznosio 3% pri čemu bi razvijene zemlje bile najviše pogođene, u krajnjem slučaju je taj pad bio i veći i iznosi 6,3%.

#### 4.2. POSLOVANJE PODUZEĆA SUKLADNO PROPISANIM MJERAMA

Usljed pojave koronavirusa u Republici Hrvatskoj, Vlada Republike Hrvatske utemeljila je Stožer civilne zaštite Republike Hrvatske zbog međusobne suradnje svih službi. Globalna pandemija proglašena je 11. ožujka 2020. godine kada ju je Svjetska zdravstvena organizacija (WHO) priopćila zbog izratito brzog širenja koronavirusa diljem svijeta. Stožer civilne zaštite prvu je mjeru donio 13. ožujka 2020. godine o zabrani održavanja nastave u osnovnim i srednjim školama, visokim učilištima, redovnog rada ustanova predškolskog odgoja i obrazovanja te se uvodi održavanje nastavnog programa na daljinu odnosno putem interneta. U svim sektorima poslovanja došlo je do naglih i velikih promjena u periodu kada su nove mjere donesene od strane Stožera civilne zaštite.

„Netom nakon odluke o prvoj mjeri Stožera civilne zaštite, počeli su donositi i druge mjere tako je 19. ožujka 2020. godine Stožer civilne zaštite donio Odluku o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada trgovina, uslužnih djelatnosti, održavanja sportskih i kulturnih događanja. Protuepidemijske mjere koje su naložene navedenom Odlukom bile su:

- Zabrana održavanja svih javnih događaja i okupljanja više od 5 osoba na jednom mjestu
- Obustava rada u djelatnosti trgovine osim: prodavaonica prehrambenih artikala, prodavaonica prehrambenih i higijenskih artikala, tržnica i ribarnica, specijaliziranih prodavaonica za prodaju i izdavanje veterinarsko-medicinskih proizvoda, poljoprivrednih ljekarni, benzinskih postaja, kioska, pekarnica, kemijskih praonica rublja, specijaliziranih prodavaonica za prodaju ortopedskih pomagala, specijaliziranih prodavaonica dječje opreme, specijaliziranih prodavaonica hrane za životinje, izdavanje građevinskog materijala na temelju narudžbe u maloprodaji, logističkih i distributivnih centara hrane, pića i higijenskih proizvoda i veledrogerija

- Obustava rada svih kulturnih djelatnosti (muzeji, kazališta, kina, knjižnice, čitaonice) te obustava održavanja izložbi, revija i sajмова
- Obustava rada ugostiteljskih objekata svih kategorija, uz izuzetak usluge pripreme i dostave hrane, usluge smještaja te rada pučkih i studentskih kuhinja
- Obustava rada uslužnih djelatnosti u kojima se ostvaruje bliski kontakt s klijentima (npr. frizeri, kozmetičari, brijači, pedikeri, saloni za masažu, saune, bazeni)
- Obustava svih sportskih natjecanja i organiziranih treninga te obustava rada teretana, sportskih centara, fitness i rekreacijskih centara
- Obustava održavanja dječjih i drugih radionica te organiziranih plesnih škola
- Obustava rada autoškola i škola stranih jezika

Uz sve navedene mjere, ovom Odlukom poslodavci su bili obvezni organizirati rad od kuće gdje je moguće, otkazati sastanke ili organizirati telekonferencije i koristiti druge tehnologije za održavanje sastanaka na daljinu, otkazati službena putovanja izvan države osim prijeko potrebnih, zabraniti dolazak na radna mjesta radnicima koji imaju povišenu tjelesnu temperaturu i smetnje s dišnim organima, a posebno suhi kašalj i kratki dah.“<sup>15</sup>

Iz ove odluke vidimo kako je mnogim poduzećima narušeno poslovanje privremenim obustavljanjem rada, ponajviše je narušen gospodarski sektor koji je privremeno u potpunosti zatvoren. Najveća posebnost u ovoj odluci je prelazak poslovanja putem online programa. Dva dana poslije donošenja spomenute Odluke, donijeta je Odluka u kojoj se odlučuje o skraćenom radnom vremenu trgovina, odnosno sve trgovine smiju raditi od 08:00 do 17:00 sati.

Sljedeće, 24. travnja 2020. godine na snagu stupa nova Odluka u kojoj je trgovinama zabranjen rad nedjeljom te se savjetuje poduzećima da rad obavljaju od kuće dok su sve gore navedene Odluke idalje u opticaju.

Nakon skoro dva mjeseca od stupanja na snagu prve Odluke o privremenom obustavljanju, pozitivna novost desila se 3. svibnja 2020. godine kada je Stožer donio odluku kako se omogućuje rad za kozmetičare, frizere, pedikere i salone za masažu. Četiri dana nakon, 7. svibnja 2020. godine omogućuje se također i rad u autoškolama.

---

<sup>15</sup> <https://www.iusinfo.hr/aktualno/u-sredistu/41376#velja%C4%8Da2020>, pristupano 15.05.2022.

„Stožer donosi odluku 10. svibnja 2020. godine o izmjeni Odluke o nužnim mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja u vrijeme proglašene epidemije bolesti COVID-19, koja stupa na snagu 11. svibnja 2020. godine. Ovom odlukom nalažu se sljedeće protuepidemijske mjere:

- Zabrana održavanja svih javnih događanja i okupljanja više od 40 osoba na jednom mjestu (ranije 5 osoba)
- Obustava kulturnih djelatnosti, izuzev rada knjižnica, muzeja, galerija, knjižara te održavanje proba umjetnika i djelatnika u kulturi pojedinačno ili u manjim skupinama
- Obustava održavanja revija ili sajмова
- Obustava rada teretana, sportskih centara, fitness i rekreacijskih centara (određuje se do 12. svibnja 2020. godine)
- Obustava rada bazena (određuje se do 17. svibnja 2020. godine)
- Obustava rada sauna
- Obustava svih sportskih natjecanja na otvorenom i u zatvorenim objektima
- Obustava rada škola stranih jezika
- Obustava održavanja dječjih i drugih radionica<sup>16</sup>

Navedene mjere upućuju na popuštanje mjera Stožera ali su mjere vremenski određene. Sportske djelatnosti poduzeća idalje su zatvorene te se njihovo otvaranje desilo 12. svibnja 2020. godine kako je bilo i navedeno isto tako i rad bazena.

Zatim slijedi donošenje novih mjera 18. svibnja 2020 godine koje nalažu sljedeće protuepidemijske mjere:

- Zabrana održavanja svih javnih događanja i okupljanja više od 40 osoba na jednom mjestu
- Obustava svih sportskih natjecanja na otvorenom i zatvorenom prostoru

Iz navedenih mjera dolazimo do zaključka kako se mjere ublažavaju i počinje rad velike većine djelatnosti. Nažalost, organiziranje događanja u državi idalje nije bilo dopušteno tako da je taj

---

<sup>16</sup> <https://www.iusinfo.hr/aktualno/u-sredistu/41376#velja%C4%8Da2020>, pristupano 28.05.2022.

sektor poslovanja najviše trpio i nije se znalo kada će se to promijeniti. Iako se tada približavala turistička sezona koja je vrlo bitna za našu državu odnosno najprofitabilniji dio godine.

Zatim dolazimo do vremena kada je donesena Odluka o radnom vremenu i načinu rada u djelatnosti rada trgovine 26. svibnja 2020. godine tada je ukinuta zabrana rada nedjeljom pekarama, kioscima, a trgovina na benzinskim postajama dopušten je rad neradnim danima i blagdanima. Dan kasnije Stožer je donio Odluku o ukidanju zabrane održavanja javnih događanja i okupljanja više od 40 osoba na jednom mjestu, isto tako počela su se održavati sportska natjecanja ali bez nazočnosti gledalaca. Ova mjera je također donjela da poslodavci moraju imati organizaciju posla te da na taj način zabrane dolazak na radno mjesto zaposleniku koji ima povišenu tjelesnu temperaturu. Na snagu stupa sljedeća odluka 15. lipnja 2020. godine koja je donesena 9. lipnja 2020. godine; održavanje sportskih natjecanja uz nazočnost gledalaca. Također istog navedenog datuma objavljeno je kako se radno vrijeme trgovina, tržnica, skladišta i svih ostalih modaliteta prodaja robe vraća na „staro“ radno vrijeme odnosno na radno vrijeme kao i prije proglašenja epidemije, ali naravno poslovanje se nastavlja uz pridržavanja protuepidemijskih mjera.

Iz navedenih mjera možemo zaključiti kako su mjere počele najednom popuštati, a najveći osjet u popuštanju mjera ima organiziranje događanja, odnosno event industrija.

Pri kraju mjeseca svibnja, točnije 26. svibnja 2020. godine stožer je donio Odluku o kontroli pridržavanja preporuke za sprečavanje zaraze bolesti COVID-19 u ugostiteljskim djelatnostima odnosno u noćnim klubovima. U kontroli pridržavanja navedene preporuke su dužni osobito provjeravati:

- Na samom ulazu u noćni klub ili neposredno nakon ulaza na vidljivom mjestu istaknuti obavijest o obvezni pridržavanja općih higijenskih mjera i fizičkog distanciranja
- Na ulazu u prostor te u samom prostoru na još nekom lako dostupnom mjestu postavljeni dozatori s dezinfekcijskim sredstvom za ruke i jasno istaknuta obavijest o obvezi dezinfekcije ruku
- Održavanje propisane fizičke distance od dva metra
- Kihanje i kašljanje u lakat ili u papirnatu maramicu
- Pridržavanje ograničenja ukupnog broja posjetitelja noćnog kluba
- Ako je moguće da noćni klubovi posluju na otvorenom dijelu

- Plesni podiji ne smije biti u funkciji

Premda su većina djelatnosti počele sa svojim radom, ugostiteljstvo i druge djelatnosti koje su u neposrednom kontaktu s velikim brojem ljudi primorane su podržavati donesene mjere od strane Stožera kao što su npr. maske u zatvorenim prostorima, dezinfekcija ruku, obavijesti o svim protuepidemijskim mjerama na ulazu u objekt.

Što se tiče organizacije okupljanja na kojoj je prisutno više od 100 učesnika, donesena je nova mjera 13. srpnja 2020. godine kojom je određeno da organizatori okupljanja moraju javiti 48 sati prije okupljanja teritorijalno nadležnoj službi civilne zaštite Ravnateljstva civilne zaštite putem elektorničke pošte županijskog centra. Isto tako organizatori okupljanja više od 100 učesnika dužni su voditi pisanu evidenciju učesnika u skladu s uputama i preporukama Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo i čuvati pisanu evidenciju minimalno 14 dana.

Nakon mjesec dana provođenja gore navedene mjere o broju učesnika na okupljanjima, na snagu stupa nova odluka 14. kolovoza 2020. godine o obaveznoj mjeri ograničavanja radnog vremena ugostiteljskih objekata u koje spadaju noćni klubovi, noćni barovi, caffè bar, disco-bar i sl., te se navodi kako navedeni ugostiteljski objekti neće smjeti raditi preko 00:00 sati, te se ta mjera produžila do 7. rujna 2020. godine.

Na jesen odnosno početkom mjeseca rujna zaraza koronavirusom se počela iznimno povećavati te je i Stožer na to vrlo brzo i oštro reagirao i tako počeo uvoditi nove mjere za svaku županiju posebno. Većina mjera odnosila se na društvena okupljanja, dok je u pojedinim županijama obustavljene rad teretana i fitness centra, te ograničavanje broja osoba u ugostiteljskim objektima.

Nakon ulazne putanje broja zaraženih u Republici Hrvatskoj Stožer donosi Odluke o nužnim epidemiološkim mjerama i preporukama zbog suzbijanja širenja bolesti COVID-19 među stanovništvom. Mjere su donesene 22. studenog u trajanju do 15. prosinca 2020. godine, a navode se kao sljedeće:

- Zabrana održavanja svih javnih događanja i okupljanja na kojima je prisutno više od 25 osoba na jednom mjestu
- Obveza za sve prodavaonice i trgovine da na ulazu jasno istaknu obavijest o najvećem mogućem broju posjetitelja koji istovremeno mogu biti u prodavaonici sukladno preporukama i uputama HZJZ i strogo pridržavanje tog broja
- Obustava rada ugostiteljskih objekata vrste noćnih klubova, noćni barovi, i disco barovi



- Obustava casina i automat klubova
- Zabrana prodaje alkoholnih pića u vremenu od 22:00 sata do 06:00 sati

Sukladno tome, određeno je da su poslodavci obvezni:

- Zabraniti dolazak na radna mjesta zaposlenicima koji imaju povišenu tjelesnu temperaturu i smetnje s dišnim organima
- Smanjiti fizički kontakt između zaposlenika
- Uvesti rad od kuće, ako je moguće
- Uvesti klizno radno vrijeme
- Organizirati rad u smjenama
- Smanjiti broj fizičkih sastanaka

Netom nakon te Odluke na snagu stupa nova Odluka o nužnim epidemiološkim mjerama 28. studenog 2020. godine i tom Odlukom donešeno je:

- Ograničenje radnog vremena za pekarnice i trgovine kruhom i pekarskim proizvodima do 22:00 sata
- Obustava rada ugostiteljskih objekata i pružanja ugostiteljskih usluga na OPG-ovima, osim te ugostiteljske objekte iz skupine „hoteli“, „kampovi“ i za studentske i učeničke domove
- Obustava rada teretana, fitness centara te sportskih i rekreacijskih centara
- Zabrana konzumacije hrane i pića tijekom kino projekcija
- Obustava održavanja sajmovi
- Odustava održavanja dječjih i drugih radionica te organiziranih plesnih škola
- Škole stranih jezika i autoškole mogu održavati svoju djelatnost samo online

„Nakon donesenih novih Odluka Stožera zaključujemo da donešene mjere imaju izrazito velik utjecaj na poslovanje poduzeća koja spadaju u mala i srednja poduzeća, te naročito na sektor ugostiteljstva koji podnosi najveći pritisak. Isto tako svi ostali sektori koji idalje nastavljaju s

poslovanjem moraju uvesti promjene u svoje poslovanje kako bi poslovali sigurno i po Odlukama koje donosi Stožer za dobrobit cijelog stanovništva.“<sup>17</sup>

Pandemija je uvelike promjenila naše živote pa tako i u poslovnom smislu donjela je vrlo negativan utjecaj na poslovanje, ali donjela je i pokoju pozitivnu stvar kao primjer mogli bismo navesti prebavicanje obrazovanja i poslovanja na online (C model). Naša zemlja je uvelike zaostajala po pitanju digitalizacije no ova novonastala situacija ju je natjerala na privikavanje i obnovu digitalizacije, s toga je online obrazovanje i poslovanje postalo svakodnevnica.

Od proglašenja pandemije u svijetu pa tako i u našoj državi svi ljudi su se nadali boljoj situaciji što se tiče zdravlja i posla. Najviše se postavljalo pitanje „Kako ćemo se ovoga riješiti?“, „Hoće li se pronaći lijek protiv ove novonastale bolesti?“ Ljudi su bili iznimno zbunjeni i zabrinuti, a onda je došao dan kada su napokon pronašli cjepivo koje pomaže u suzbijanju širenja COVID-19 bolesti i tako je 27. prosinca 2020. godine počelo cjepljenje stanovništva protiv COVID-19 bolesti diljem Republike Hrvatske pa tako i širem svijeta. Na poslijetku su se mjere ublažile, poslovanje se tokom 2021. godine počelo vraćati u normalu, a ugostiteljstvo počinje napokon normalno poslovati.

## **5. ANALIZA POSLOVANJA MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA USLIJED PANDEMIJE COVID-19**

Stopa hrvatskog gospodarstva u 2020. godini se počela smanjivati u odnosu na stopu rasta hrvatskog gospodarstva u 2019. godini. U prvom tromjesečju 2020. godine bilo je očigledno da će se desiti gospodarski pad u većini svjetskih gospodarstva, uključujući i hrvatsko gospodarstvo zbog širenja epidemije COVID-19.

### **5.1. ANALIZIRANJE ČIMBENIKA POSLOVANJA USLIJED COVID-19**

Posebnost trenutnog stanja odnosno korona krize koja je nastala u mnogim poduzećima uslijed novonastale bolesti COVID-19 je ta što reflektira na ponudu, radi ograničavanja rada ekonomskih subjekata, ograničenih lanaca opskrbe te na potražnju radi snižavanja dohotka i potrošnje. Isto tako zbog svih gore u radu spomenutih mjera kao što su zatvaranje svih poduzeća bez obzira na njihovu djelatnost, povećala se nesklonost riziku, gospodarska aktivnost se također smanjila u prvoj polovici 2020. godine. Monetarna i fiskalna politika su dale snažan i usklađen odgovor isto tako i izvanrednu vijest o pristizanju cjepiva na korištenje te tako doprinjeli stabilizaciji aktivnosti u zadnjih šest mjeseci godine. Veliki utjecaj na gospodarstvo

---

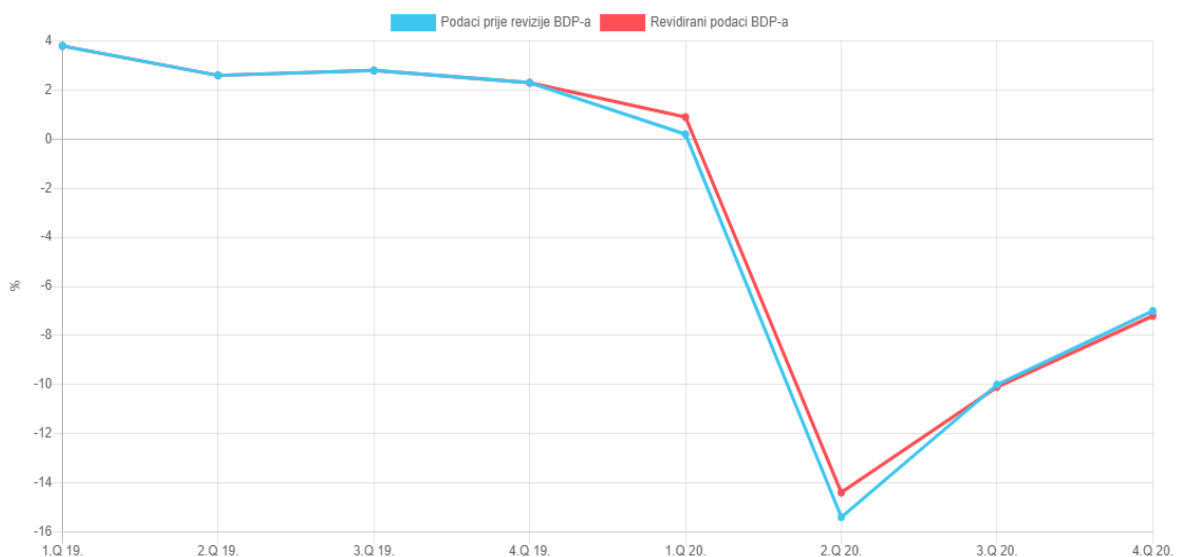
<sup>17</sup> <https://www.iusinfo.hr/aktualno/u-sredistu/41376#velja%C4%8Da2020>, pristupano 01.06.2022.

donjela je upravo pandemija COVID-19 i za sobom ostavila velike posljedice na gospodarstvo i gospodarske subjekte.

CEPOR od 2011. godine objavljuje godišnje „Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj“, i tako već devet godina za redom. U godišnjim izvješćima CEPOR-a možemo vidjeti podatke poslovanja malih i srednjih poduzeća sortiranih po godinama analiziranja i izdavanja. Izvešće opisuje stanje i značaj sektora, prezentira i institucionalni i zakonodavni okvir, opisuje raspoloživost podrške sektoru, izvor financijske podrške, pristup i raspoloživost edukacija, informacija i savjetodavnih usluga. Za 2021. godinu nažalost još nije objavljeno izvješće, stoga u ovom radu neće biti obrađeni podaci za analizu malih i srednjih poduzeća iz 2021. godine. Analizu čine podaci sa Državnog zavoda za statistiku za poduzeća općenito u Republici Hrvatskoj, ako uzmemo u obzir da mala i srednja poduzeća čine otprilike 99% poslovanja u Republici Hrvatskoj zaključujemo da se analiza odnosi na mala i srednja poduzeća.

Indikator koji se obično koristi kada se prikazuje gospodarstvo pojedine države naziva se bruto domaći proizvod odnosno BDP. Kazuje koliko je robe i usluga proizvedeno u nekom određenom periodu u nekom određenom gospodarstvu.

Slika 3. Prikaz rasta realne stope tromjesečnog bruto domaćeg proizvoda



Izvor: [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp\\_revizija.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp_revizija.html), 04.06.2022.

Na slici tri prezentirane su relane stope rasta tromjesečnog bruto domaćeg proizvoda u Republici Hrvatskoj od 2019. godine do 2020. godine, te tako primjećujemo kako je u 2019. godini zabilježen porast u svakom kvartalu godine u odnosu na godinu prije i svaki kvartal prije u navedenoj godini. Porast od 4% najveći je porast koji je ostvaren u prvom kvartalu u oba dvije situacije, a 1,1% u odnosu na prethodni kvartal. Stanje u 2020. godini se podosta promjenilo. U usporedbi s prethodnom godinom ostvaren je mali porast od 0,3% u prvome kvartalu, a prethodni kvartal bilježi pad od 1,3%. Navedeni pokazatelji su blagi u odnosu na one iz drugog kvartala. Također, navedeno razdoblje ostvaruje pad od 15,1% u odnosu na identičan kvartal iz prethodne godine, a 14,9% u odnosu na prethodni kvartal.

U konačnici ovakav rezultat je najlošiji rezultat koji je evidentiran od samog početka evidentiranja ovog pokazatelja prema podacima koji su objavljeni na stranici Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske. Učinak turističke sezone donosi promjene u trećem kvartalu za hrvatsko gospodarstvo od ostalih kvartala u godini, treći kvartal ostvaruje 28% godišnje vrijednosti BDP-a.

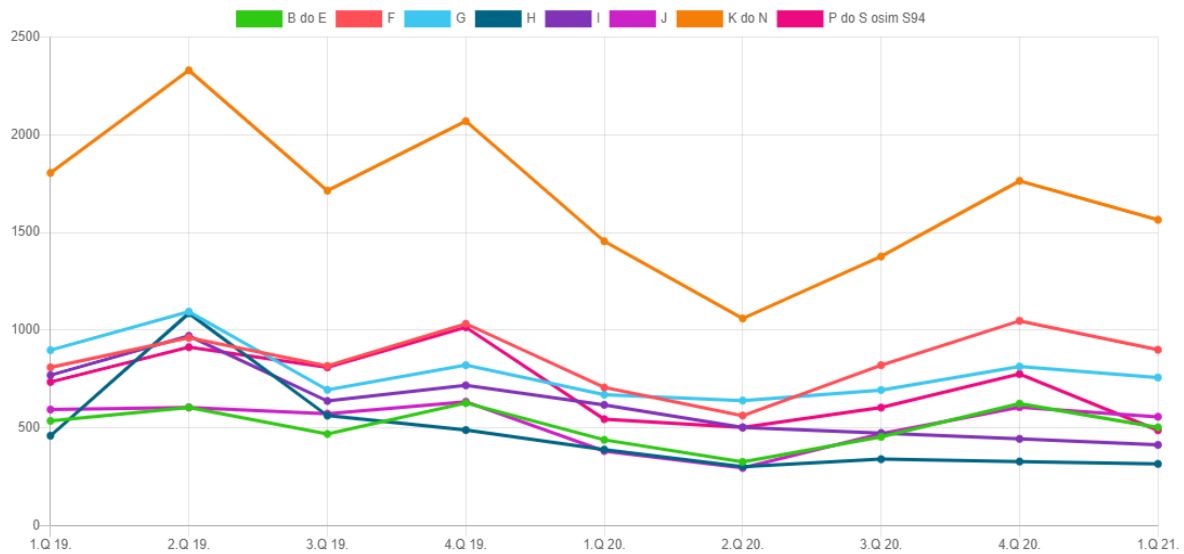
„Revidirani podaci o porezima i subvencijama za prvo i drugo tromjesečje 2020. godine viši su od onih ranije objavljenih, zbog čega se u prvom tromjesečju 2020. godine bilježi veći realni rast BDP-a u odnosu na podatak prije revizije, a u drugom tromjesečju 2020. godine manji relani pad. U trećem i četvrtom tromjesečju porezi i subvencije niži su od onih ranije objavljenih, što je posljednično utjecalo na niže stope revidiranog bruto domaćeg proizvoda u odnosu na stope prije revizije.“<sup>18</sup>

Sljedeće, prikaz stečaj i registrirani poslovni subjekti kroz kvartale od 2019. do 2021. godine.

---

<sup>18</sup> [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp\\_revizija.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp_revizija.html), pristupano 10.06.2022.

Slika 4. Prijava poslovnih subjekta raspodijeljena po djelatnostima NKD-a 2007.



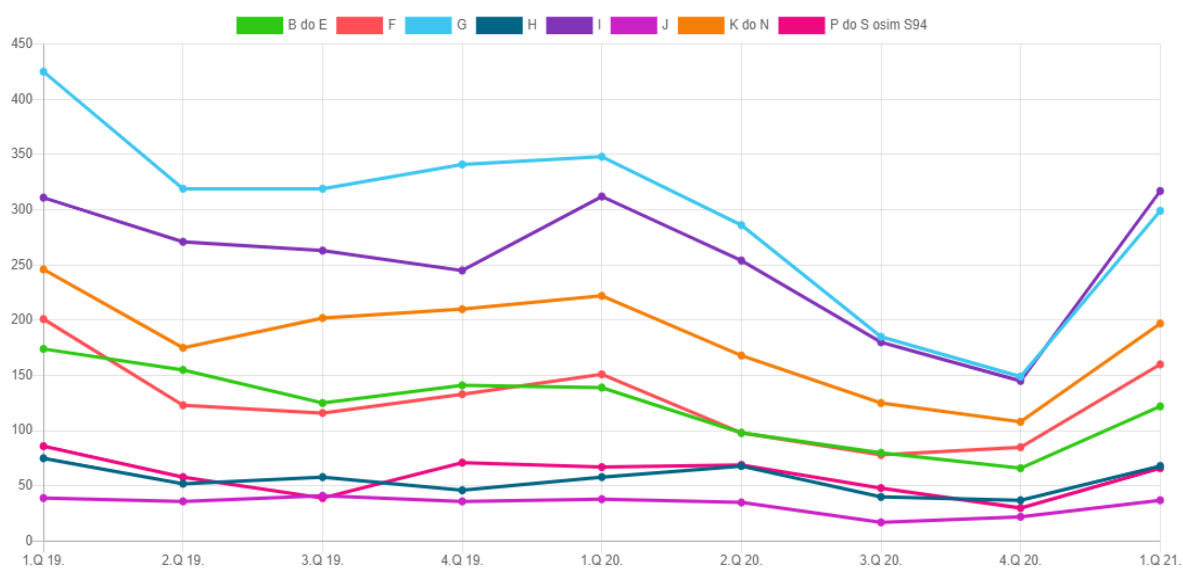
Izvor: [https://web.dzs.hr/Hrv/Covid-19/poslovni\\_subjekti.html](https://web.dzs.hr/Hrv/Covid-19/poslovni_subjekti.html), 05.06.2022.

Analizirajući navedene podatke iz grafikona vezane za broj registriranih u pojedinim područjima djelatnosti, vidimo da broj registriranih u prvom tromjesečju u 2021. godini pada s obzirom na prethodno tromjesečje u ostalim područjima djelatnosti.

„Najizraženiji i najdugotrajniji trend pada u broju registracija u posljednjih pet tromjesečja i nadalje je u Djelatnostima pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (područje I) te u djelatnostima Prijevoza i skladištenje (područje H).“<sup>19</sup>

<sup>19</sup> [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/poslovni\\_subjekti.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/poslovni_subjekti.html), pristupano 10.06.2022.

Slika 5. Stečajevi poslovnih subjekata raspodijeljeni po djelatnostima NKD-a 2007.



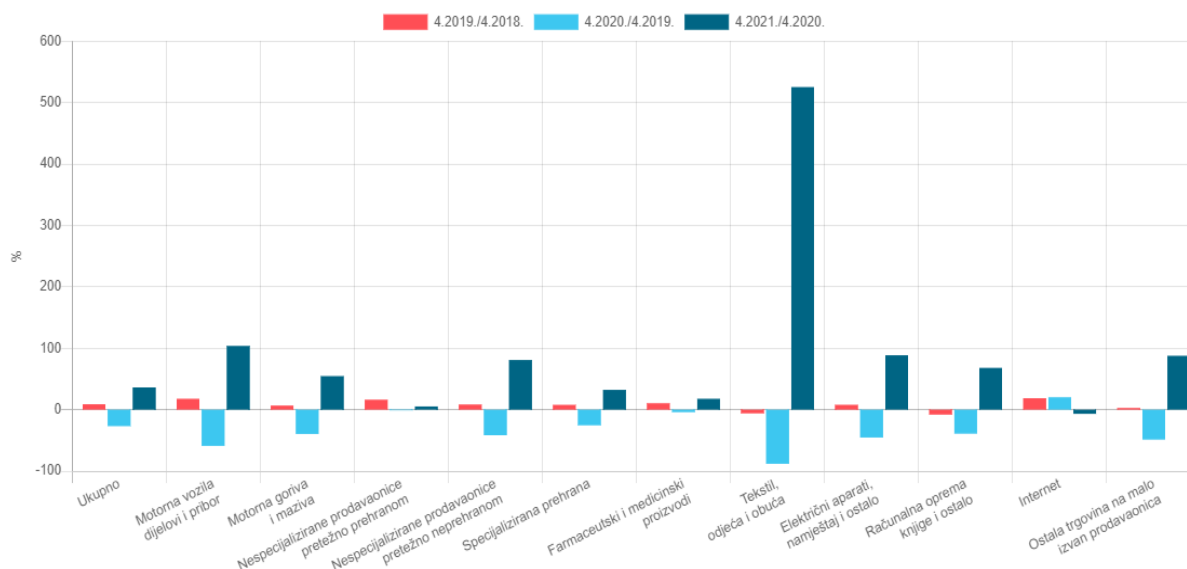
Izvor: [https://web.dzs.hr/Hrv/Covid-19/poslovni\\_subjekti.html](https://web.dzs.hr/Hrv/Covid-19/poslovni_subjekti.html), 05.06.2022.

„Podaci o broju otvorenih stečajeva po djelatnostima i skupinama djelatnosti pokazuju kontinuirani pad u 2020. godini nakon kojeg je slijedio povratak na razinu prije početka pandemije u prvom tromjesečju 2021. godine.“<sup>20</sup>

Sljedeće ćemo spomenuti analizu trgovine na malo, te ćemo prikazati nominalnu stopu promjene u maloprodaji po najnovijim podacima za travanj 2021. godine.

<sup>20</sup> [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/poslovni\\_subjekti.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/poslovni_subjekti.html), pristupano 10.06.2022.

Slika 6. Maloprodajne promjene nominalne stope po trgovačkim strukturama u travnju 2021. godine

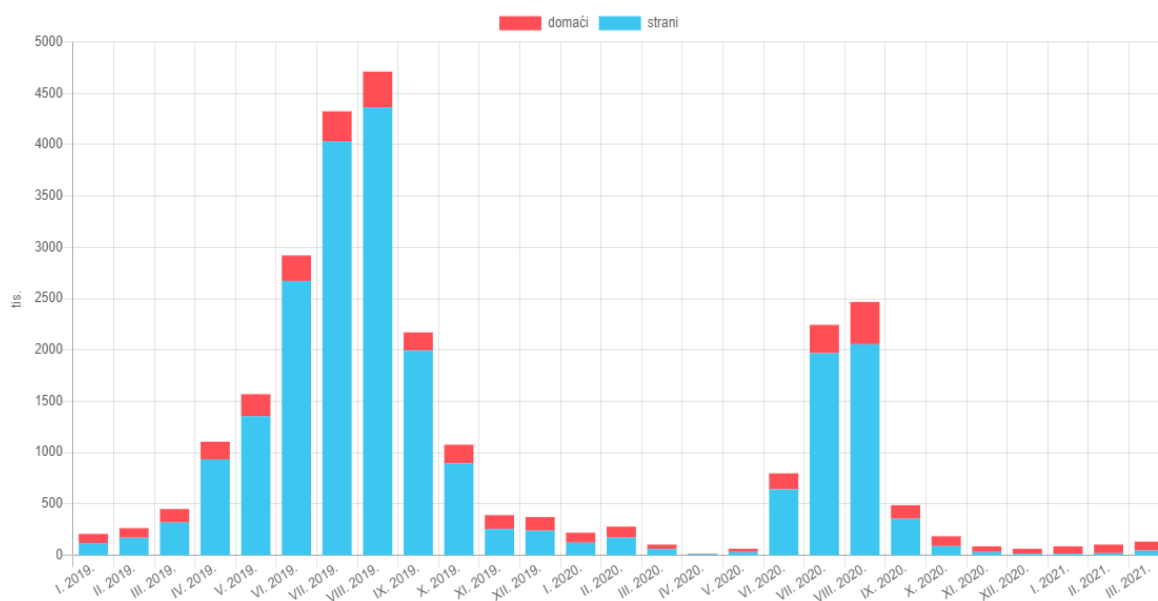


Izvor: [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/trgovina\\_4\\_21.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/trgovina_4_21.html), 05.06.2022.

U navedenom grafikonu možemo uočiti ukupan promet trgovine na malo. U travnju 2021. godine u usporedbi na identičan mjesec u protekloj godini, nominalno je porasao za 36,0%. Najznačajniji rast prometa postignut je u prodaji odjeće i obuće za 524,8%, nije neuobičajeno jer je protekle godine upravo prodaja odjeće i obuće pala za 87,8%. Što se tiče trgovine na malo internetom i poštom njihov pad bilježimo za 6,8% dok je u 2020. godini u travnju njihov porast bio za 19,8% zbog pandemije i lockdown-a.

Djelatnost koja čini najveći udio hrvatskog gospodarstva je turizam, a na turizam je najviše utjecala ova novonastala bolest COVID-19. Većina malih i srednjih poduzetnika koji se bave turizmom u našoj zemlji osjetili su drastičan pad u 2020. godini obzirom na 2019. godinu.

Slika 7. Prikaz posjeta turista u komercijalnim smještajnim objektima u Republici Hrvatskoj



Izvor: [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/turizam-dolasci\\_i\\_nocenja.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/turizam-dolasci_i_nocenja.html), 05.06.2022.

U svim skupinama komercijalnog smještaja broj noćenja turista u 2020. godini iznimno se snizio u odnosu na 2019. godinu.

Što se tiče domaćih turista u komercijalnim smještajima zabilježili su 1,5 milijun dolazaka i 5,4 milijuna noćenja u 2020. godini, u usporedbi s 2019. godinom to je izniman pad dolaska turista otprilike 34,2% i pad u noćenju turista 23,7%.

Strani turisti u 2020. godini ostvarili su 5,5 milijuna dolazaka i 35,4 milijuna noćenja, što je u odnosu na 2019. godinu pad dolazaka turista za 68,0% i pad noćenja turista za 58,0%.

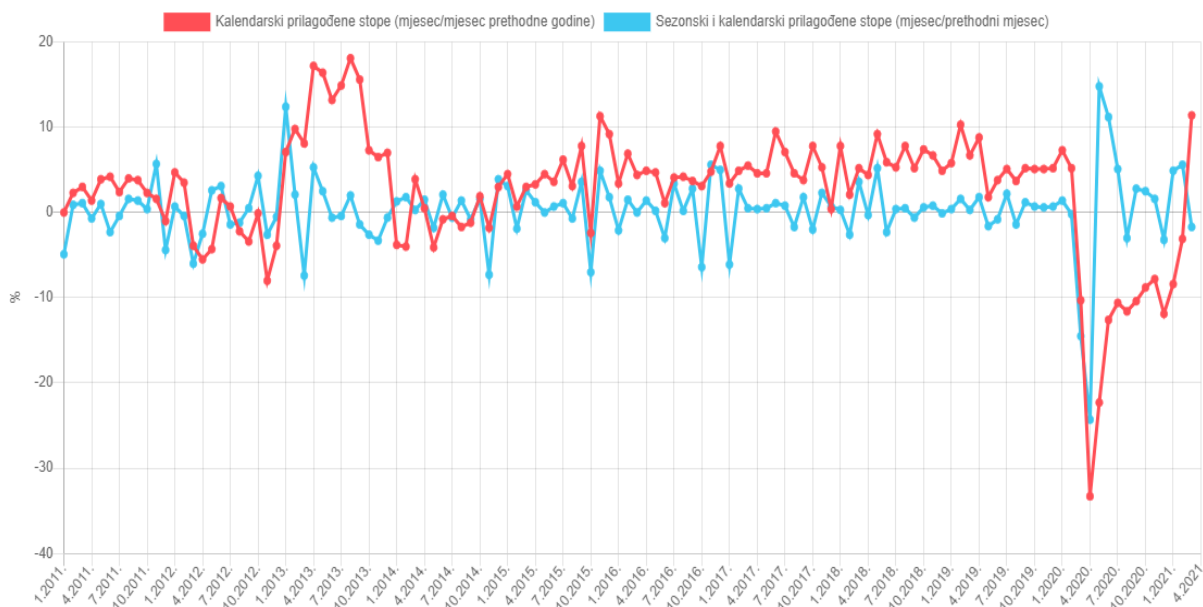
„Postignuto je 133 tisuće noćenja i dolazaka tokom ožujka 2021. godine, obzirom na 2020. godinu što je zapravo 27,0% više dolazaka i 24,2% više noćenja turista u našoj zemlji. Kada usporedimo prvo tromjesečje 2021. godine s identičnim tromjesečjem 2019. godine, sveukupno smo ostvarili 57,3% manje noćenja.“<sup>21</sup>

Posljednju analizu ćemo prikazati putem nominalnih stopa promjene prometa od uslužnih djelatnosti.

<sup>21</sup> [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/turizam-dolasci\\_i\\_nocenja\\_2020.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/turizam-dolasci_i_nocenja_2020.html), pristupano 27.06.2022.



Slika 8. Promjene nominalnih stopa prometa od uslužnih djelatnosti



Izvor: [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/usluzne\\_djelatnosti.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/usluzne_djelatnosti.html), 05.06.2022.

Iz navedenog grafikona uviđamo kako u mjesecu travnju u 2020. godini drastično pada promet kod uslužnih djelatnosti, negativno su utjecale COVID-19 mjere na ovaj drastičan pad. Dolazimo do mjeseca travnja 2021. godine gdje dolazi do značajnog rasta prometa uslužnih djelatnosti i to za čak 11,4%. Na godišnjoj razini promet uslužnih djelatnosti porasao je za 0,2%.

Na poslijetku provedenih analiza zaključujemo da je ova pandemija iznimno utjecala na cjelokupno poduzetništvo u 2020. godini, no kroz ove analize u 2021. godini vidimo kako dolazimo do oporavka svih djelatnosti.

## 5.2. POTPORE I NJIHOVA UČINKOVITOST USLIJED PANDEMIJE COVID-19

Kako je pandemija stvorila negativan utjecaj na poslovanje poduzeća, morale su se povećati potpore za poduzetništvo koje je najviše pogođeno pandemijom, odnosno programi potpora. Programe potpora za pomoć poduzetništvu možemo podijeliti na potpore Vlade Republike Hrvatske i potpore Europske Unije.

### 5.2.1. POTPORE VLADE REPUBLIKE HRVATSKE

„Glavnu potporu koju je Vlada Republike Hrvatske donijela je potpora za očuvanje radnih mjesta. Od 23.03.2020. godine provodi se potpora za sigurnost radnih mjesta zbog nastale situacije s virusom COVID-19. Ovu mjeru osmislilo je Ministarstvo rada i mirovinskog sustava, a provodi Hrvatski zavod za zapošljavanje. Mjera se odnosi na poduzetnike koji posluju u sljedećim sektorima: poljoprivrede, šumarstva, ribarstva, prijevoz i skladištenje, djelatnosti

pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića, administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti, umjetnost, zabava, ostale uslužne djelatnosti te organizatore kulturnih, poslovnih i sportskih događanja, organizatori sajмова i vjenčanja te prateće djelatnosti.“<sup>22</sup>

U mjesecu lipnju 2021. godine radnik koji radi u punom radnom vremenu ima pravo na potporu u iznosu od 4.000,00 kn. Upravno vijeće HZZ-a svaki mjesec donosi odluku o produživanju mjere. Upravno vijeće HZZ-a donjelo je odluku o produljenju navedene mjere odnosno potpore za očuvanje radnih mjesta u djelatnostima pogođenim pandemijom COVID-19. Mjera o očuvanju radnih mjesta produžena je do lipnja 2022. godine.

„Za ostvarenja potpore poslodavci trebaju dokazati da su u razdoblju od 01. travnja 2020. godine do 30. rujna 2020. godine imali pad prihoda/primitka u odnosu na isto razdoblje 2019. godine i to temeljem predaje PDV obrasca za spomenute mjesece.“<sup>23</sup>

„Slijedeća mjera donesena od strane Vlade Republike Hrvatske je potpora za skraćivanje radnog vremena. Visina subvencije ove potpore iznosi do 3.600,00 kuna po radniku. U ciljane skupine poslodavaca spadaju poslodavci koji obavljaju gospodarsku djelatnost te zapošljavaju 10 i više radnika.“<sup>24</sup>

Što se tiče potpore o skraćivanju radnog vremena koja iznosi do 3.600,00 kn u 2021. godini ostvaruju poslodavci za privremeno uvođenje punog radnog vremena zaposlenika u vremenskom periodu kraćem od mjesečnog iznosa sati, 90% radnih sati je maksimum prema rasporedu radnog vremena koja u konačnici ne bi smjela biti veća od 70% godišnjeg iznosa radnih sati.

Poduzetnicima kojima je prihod u veljači 2021. godine bio manji za više od pola ukupnog prometa u usporedbi s istim mjesecom prošle godine ili ako je došlo do obustave rada imaju pravo na nadoknadu svih ili jednog dijela fiksnih troškova za veljaču 2021. godine.

„Nadalje, što se tiče poljoprivrednika i malih i srednjih poduzetnika koji su pogođeni COVID-19 krizom, objavljeni su natječaji vezani za potpore od strane Ministarstva poljoprivrede u iznosu od 200 milijuna kuna. Riječ je o natječajima u sklopu Mjere 21 „Izvanredna privremena

---

<sup>22</sup> <https://www.koronavirus.hr/potpore-za-ocuvanje-radnih-mjesta-lipanj-2020/680>, pristupano 27.06.2022.

<sup>23</sup> <https://www.hzz.hr/novosti-priopcenja/produzenje-orm-potpore-ozujak-travanj-na-svibanj.php>, pristupano 27.06.2022.

<sup>24</sup> <https://mjera-zrm.hzz.hr/skracivanje-radnog-vremena-2021/>, 27.06.2022.

potpora poljoprivrednicima i MSP-ovima koji su posebno pogođeni krizom uzrokovanom bolešću COVID-19.“<sup>25</sup>

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije zajamčila je COVID-19 zajmove za mikro, male i srednje poduzetnike. Svrha financijskog instrumenta je omogućiti dodatnu likvidnost mikro, malim i srednjim subjektima malog gospodarstva, naravno uz silaznu kamatnu stopu i razinu potrebnih sredstva osiguranja.

„Projekt je fokusiran na mikro, mala i srednja poduzeća koja su kontinuirano poslovala minimalno tri mjeseca u 2019. godini, a da su:

- zatvorena od 27. studenog 2020. godine odlukom Stožera
- ostvarila prihod manji od 60% i više u odnosu na 2019. godinu
- ostvarila prihod manji od 20% u odnosu na 2019. godinu, a da su potpomognuta područja prema indeksu razvijenosti, odnosno, jedinice područne (regionalne) samouprave razvrstane u 1. skupinu sukladno Odluci Vlade RH, a u to spadaju: Brodsko-posavska županija, Bjelovarsko –bilogorska županija, Ličko-senjska županija, Vukovarsko-srijemska županija, Sisačko moslavačka županija i Virovitičko-podravska županija.“<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> <https://vlada.gov.hr/vijesti/ministarstvo-poljoprivrede-objavilo-natjecaje-vrijedne-200-milijuna-kuna/31759>, pristupano 04.07.2022.

<sup>26</sup> [https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/01/FI-COVID19\\_19-1-2021\\_za-web.pdf](https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/01/FI-COVID19_19-1-2021_za-web.pdf), pristupano 04.07.2022.

Tablica 3. Kriteriji za odobravanje zajmova obrtnih sredstava od strane HAMAG, BICRO

<b>Naziv programa</b>	"COVID-19 zajam za obrtna sredstva"
<b>Iznos</b>	Do 380.000,00 kuna
<b>Kamatna stopa</b>	0,25% fiksna za cijeli period otplate zajma
<b>Rok korištenja</b>	6 mjeseci
<b>Poček</b>	Do 12 mjeseci ukoliko je rok otplate uključujući poček najmanje 2 godine
<b>Rok otplate</b>	Do 5 godina uključujući poček
<b>Instrument osiguranja</b>	Zadužnica korisnika zajma

Izvor: [https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/01/FI-COVID19\\_19-1-2021\\_za-web.pdf](https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/01/FI-COVID19_19-1-2021_za-web.pdf), 07.06.2022.

#### 5.2.2. POTPORE EUROPSKE UNIJE

Kako je ova situacija sa bolesti COVID-19 donjela negativan učinak na poslovanje poduzeća, Europska komisija je inicirala na odgovor po pitanju pandemije o gospodarstvu. Europska unija i sve njene članice pregovaraju kako bih spriječili širenje pandemije i tako pomogli Europi i europskom gospodarstvu da se vrati u normalno stanje nakon pada.

„Kako bi se pomoglo EU-ovu oporavku podgospodarskih i socijalnih posljedica pandemije, čelnici i čelnice EU-a postigli su dogovor o izvanrednom fondu za oporavak pod nazivom „Next Generation EU“, vrijedan 750 milijardi eura. Paketom za oporavak prednosat će se dati ulagateljima u digitalnu i zelenu tranziciju. Osim toga, Europsko vijeće postiglo je dogovor o dugoročnom proračunu EU-a za razdoblje 2021.-2027. godine kojim će se postići razvoj i podupirati građanstvo, poduzeća i naša gospodarstva u godinama koje slijede. Višegodišnji proračun i fond za oporavak ukupno iznose 1074,3 milijarde eura.“<sup>27</sup>

Također je i Europska središnja banka zajamčila još 1350 milijardi eura u sklopu svog programa otkupa obveznica kako bih pomogla državama tokom krize.

„Europska Unija je uspostavila instrument za privremenu potporu radi smanjenja rizika od nezaposlenosti u izvanrednoj situaciji (SURE) s ciljem očuvanja radnih mjesta tijekom krize.

<sup>27</sup> <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/coronavirus/10-things-against-covid-19/>, pristupano 04.07.2022.

U okviru tog instrumenta državama članicama dat će se zajmovi pod povoljnijim uvjetima, namijenjeni pokrivanju dijela troškova povezanih s pokretanjem, produljenjem ili proširenjem nacionalnih programa skraćenog radnog vremena.“<sup>28</sup>Financijska potpora koja je namjenjena za 19 država članica Europske Unije iznosi 94,3 milijarde eura, Hrvatska je primila 1 milijardu eura. Financijska potpora će se pružiti u vidu zajmova, po završetku odobrenja svim članicama Europske Unije sa privilegiranim uvjetima. Zajmovi će im doprinjeti kako bi nadoknadili povećanje javne potrošnje za osiguravanje zaposelnosti.

Isto tako, u potpore Europske Unije možemo uvrstiti paneuropski jamstveni fond, razvila ga je grupa Europske investicijske banke (EIB) u iznosu od 25 milijardi eura. U Europskoj Uniji se ovom potporom jamče zajmovi najčešće za mala i srednja poduzeća u limitu do 200 milijardi eura. Prvi skup projekta u iznosu od 1 milijarde eura je odobren.

Sljedeće možemo navesti potpore prebacivanja sredstava iz Europske Unije.

„EU je brzo preusmjerio kohezijska sredstva kako bi se državama članicama pružila pomoć u prevladavanju krize uzrokovane bolešću COVID-19.“<sup>29</sup>

- 37 milijardi eura iz proračuna EU-a dostupno je za potporu zdravstvenim sustavima, malim i srednjim poduzećima te tržištima rada u okviru Investicijske inicijative kao odgovor na koronavirus (CRII)
- Do 28 milijardi eura iz strukturnih fondova, iz nacionalnih sredstava za razdoblje 2014.-2020. koja još nisu dodjeljena projektima, može se upotrijebiti za odgovor za krizu
- Do 800 milijuna eura iz Fonda solidarnosti EU-a stavljeno je na raspolaganje najpogođenijim zemljama, zahvaljujući tome što se područje primjene tog fonda proširilo na javno zdravstvene krize

„EU je donio i mjere kojima se omogućuje dodatna fleksibilnost u upotrebi strukturnih fondova. Zahvaljujući tzv. Investicijskoj inicijativi plus kao odgovor na koronavirus (CRII+):

- Države članice mogu prenositi novac između različitih fondova kako bi ispunile svoje potrebe
- Zahvaljujući suspenziji uvjeta pod kojima regije imaju pravo na financiranje, sredstva se mogu preusmjeriti u najzahvaćenije regije

---

<sup>28</sup> <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/coronavirus/covid-19-economy/>, pristupano 04.07.2022.

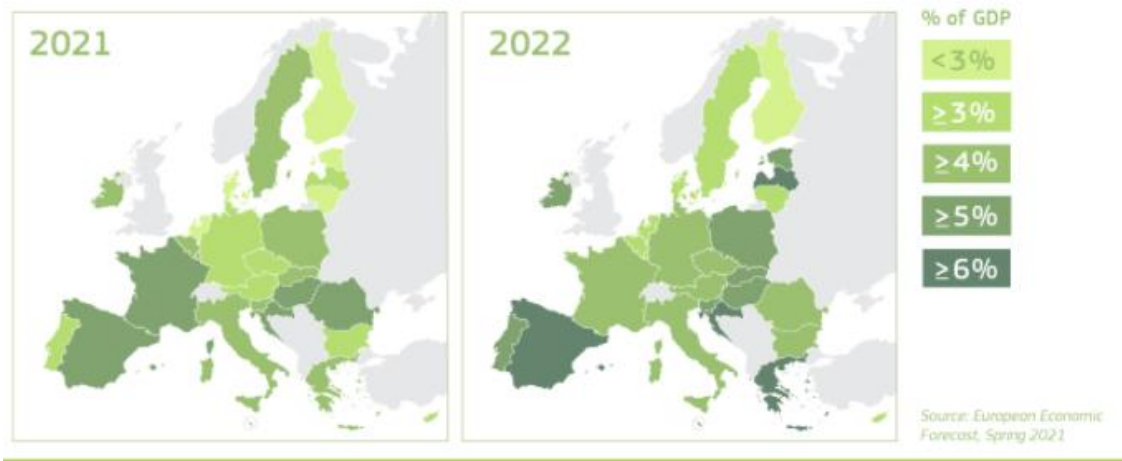
<sup>29</sup> <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/coronavirus/covid-19-economy/>, pristupano 04.07.2022.

- Države članice mogu od 01. srpnja 2020. godine do 30. lipnja 2021. godine za programe koji se bave učinkom pandemije zatražiti financiranje u iznosu od 100% proračuna EU-a.<sup>30</sup>

Naredna potpora je potpora sektorima poljoprivrede i ribarstva, potpora koja je možda i najviše pogođena u gospodarskom sektoru. Hitro odobravanje mjera Europske Unije usmjeravalo je na zaštitu našeg lanca opskrbe hrane i time se izbjegla nestašica hrane. Također mjere podrazumjevaju direktnu potporu poljoprivrednicima i ribarima te veću prilagodljivost u financiranju sredstvima iz EU-a.

U svibnju, točnije 12. svibnja 2021. godine Europska komisija je priopćila svoju proljetnu gospodarsku prognozu za 2021. godinu. Očekuje se da će gospodarstvo EU rasti za 4,2% za 2021. godinu i 4,4% za 2022. godinu. Zbog povećanja broja procjepljenosti i ublažavanja mjera predviđa se gospodarski oporavak u EU i europskom području. Isto tako će upravo taj rast potaknuti privatnu potrošnju, ulaganja i rast potražnje za europskim izvozom poradi oporavka globalnog gospodarstva.

Slika 9. Proljetna gospodarska prognoza Europske komisije



Izvor: [https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic\\_hr#potpora-oporavku-turizma-eu-a](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic_hr#potpora-oporavku-turizma-eu-a), 13.07.2022.

<sup>30</sup> <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/coronavirus/covid-19-economy/>, pristupano 05.07.2022.

### 5.2.3. POTPORE I NJIHOVA UČINKOVITOST

Premda pandemija idalje traje iznimno je teško sagledati učinkovitost potpora Vlade RH i Europske Unije jer korištenje istih još uvijek traje.

Predsjednik Vlade Andrej Plenković, ministar gospodarstva, poduzetništva i obrta Darko Horvat te ministar rada i mirovinskog sustava Josip Androlović su na konferenciji za medije izvijestili o rezultatima mjere potpore za očuvanje radnih mjesta tijekom krize radi pandemije COVID-19.

„Gospodin Plenković je na konferenciji rekao: „Čak 5,6 milijardi kuna koje su sad isplaćene je pokazana vježba snage države i učinkovitost države u krizi, na način da smo stali iza privatnog sektora kao nitko nikada do sada.“ Zaključio je: „Zbog toga Hrvatska ima očuvana radna mjesta, i kada kompariramo broj prije krize i danas broj osiguranika, tj. zaposlenih, on je danas viši nego što je bio prije krize.“<sup>31</sup>

Sva poduzeća koja su ispunjavala uvjete za dobivanje pomoći od potpora koja su pružala Vlada RH i Europska Unija su dobila pomoć, a isto tako i osobe koje su dobile otkaz u vrijeme pandemije.

### 5.2.4. PRIMJER PODUZEĆA ADRIA GRUPA D.O.O.

Tokom pisanja ovog rada proveden je intervju s direktorom ureda uprave poduzeća „Adria grupa d.o.o.“. Direktor je kroz intervju opisao poduzeće ukratko čime se bavi, koliko ima zaposlenih osoba, kako se odvijalo posalovanje tokom COVID-19 krize.

Adria grupa d.o.o. u privatnom je vlasništvu, osnovana 2003. godine u gradu Zagrebu. Navedeno poduzeće je tržišni lider na području integriranih multiservis tvrtki u Hrvatskoj. Koncipirano je da zadovolji sve potrebe klijenta po pitanju održavanja prostora i brige o ljudima. Kontinuirano se širi poslovanje dosada čak više od 600 klijenata na teritoriju cijele Hrvatske kao što su npr. Zagrebački holding, Ina, Pliva, Franck, Dukat, HEP, Porsche, Atlantic grupa, Coca-Cola... Poduzeće se prepoznaje kao vrhunski partner za unapređenje učinkovitosti, zaštitu na radu, rekonstrukcije objekata i sustava, servisne djelatnosti i brojne druge usluge.

„Neprekidno i višegodišnje iskustvo rada u vrlo zahtjevnim industrijama kao što su farmaceutska, prehrambena, naftna, transportna... pozicionira poduzeće kao poželjnog partnera koji je u mogućnosti zadovoljiti najveće standarde kvalitete klijenata.“<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> <https://vlada.gov.hr/print.aspx?id=29875&url=print>, pristupano 27.07.2022.

<sup>32</sup> <https://adria-grupa.hr/ourclients>, pristupano 30.07.2022.

Slika 10. Logotip poduzeća ADRIA GRUPA D.O.O.



Izvor: <https://adria-grupa.hr/>

#### 5.2.5. UČINAK NA POSLOVANJE TOKOM PANDEMIJE COVID-19

Nedaleko od samog početka pandemije značajnija promjena desila se u obliku smanjenja plaća svim zaposlenim osobama u poduzeću, manje plaće isplaćivale su se zaposlenim osobama više od godinu dana, a onda su sredinom 2021. godine počele rasti na stari iznos kao prije početka pandemije i također isplaćivale su se razlike za vrijeme kada su plaće bile smanjene. Isto tako direktor ureda uprave poduzeća navodi kako je marketing imao najviše problema u svom poslovanju te da se u tom dijelu poslovanja osjetio znatan manjak prihoda. Isto tako znamo kako se na početku pandemije desio tzv. „lockdown“ gdje je bio obustavljen rad mnogih poduzeća diljem Republike Hrvatske pa i šire od toga, stoga održavanje poslovnih prostora i brige o zaposlenicima drugih tvrtki nije bilo prijeko potrebno kada su se većina zaposlenih prebacilo na „poslovanje od kuće“. Isto tako kao što je spomenuto marketing je vrlo bitan naravno u promoviranju tvrtke tako i na raznim događanjima, a kako su se događanja sve manje održavala tako je sektor marketinga trpio, stoga su djelatnike marketinga i djelatnike koji su održavali poslovne prostore a bili su u tom trenutku višak radne snage zaposlili u nekim drugim sektorima poduzeća ili su dobili otkaz, ali naravno tome se težilo da se ne desi. Isto tako nastajao je problem kod protoka robe idalje se roba uvozila ali je dostava trajala umjesto od tri do četiri radna dana, trajala bi preko deset ranih dana, što je značilo negativnu posljedicu za poduzeće.

Isto tako direktor ureda uprave navodi kako su se uz sve negativne strane ove novonastale situacije tijekom COVID-19 krize desile i neke pozitivne strane pa tako navodi kako su se zaposlenici brzo prilagodili radu od kuće i svim ostalim novim uvjetima rada. Isto tako rad od kuće donio je veliku uštedu na troškove poslovanja koje se odnose na režijske troškove. Naposljetku još jedan pozitivan učinak je taj da su se neki zaposlenici „računalno opismenili“ kao što su npr. vozači morali putem računala izvaditi e-propusnicu kako bi mogli ići iz jedne županije u drugu županiju. Danas se poslovanje vratilo u normalu posluje se po svim prijašnjim normama, ali neke stvari su ostale kao u doba „lockdown-a“, a to je održavanje sastanaka putem



računala odnosno putem „Microsoft Teams“ aplikacije jer smatraju da je tako brže i efikasnije komunicirati.

#### 5.2.6. POTPORE VLADE REPUBLIKE HRVATSKE I EUROPSKE UNIJE

Prethodno navedeno u ovome radu spominjali smo potpore koje su se mogle zatražiti od Republike Hrvatske za sufinanciranje plaća za zaposlenike pa je tako navedeno poduzeće iskoristilo tu potporu, a isto tako i olakšicu za plaćanje PDV-a pa su tako sve leasinge za automobile premjestili tri mjeseca na moratorij te su također dobili odgodu plaćanja za tri mjeseca režijski troškova (voda, struja...).

## 6. ZAKLJUČAK

Obzirom da je načinjena Strategija razvoja poduzetništva od 2013. do 2020. godine potvrđuje koliko je poduzetništvo bitno za današnji svijet i kako se želi postići povećanje konkurentnosti malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Općenito gledano poduzetništvo je vrlo dinamičan pojam i uvjetuje konstantnu prilagodbu novih uvjeta na tržištu, a isto tako i preuzimanje vrlo velikog rizika. Kao što smo već naveli u radu kako je malo poduzetništvo zapravo temelj razvoja svake zemlje tako možemo zaključiti kako su mala i srednja poduzeća sve više bitnija za gospodarski rast, ne samo zbog učinka na gospodarstvo nego je bitan i socijalni značaj. Koliko god poduzeća optimistično djelovala na gospodarstvo, ne vraća im u istoj mjeri.

Ova novonastala situacija, odnosno COVID-19 kriza neuobičajen je događaj u ekonomskoj povijesti koja nam omogućuje pogled na obustavljanje velike većine ekonomskih aktivnosti. U Republici Hrvatskoj „lockdown“ je trajao dva mjeseca gdje je bilo vrlo kritično razdoblje za mala i srednja poduzeća, a pojedina poduzeća imaju idalje problem s likvidnosti. Isto tako statistika pokazuje kako je od ožujka 2020. godine epidemija u znatnoj mjeri smanjila hrvatsko gospodarstvo. Kako smo proveli analize kroz rad možemo zaključiti kako je sezona odnosno srpanj, kolovoz i rujna donjela nešto povoljniju situaciju izričito zbog smanjenja mjera, a onda se u listopadu desio iznenađujući pad gospodarstva. Nakon što je cjepivo odobreno i nakon što su se ljudi masovno počeli cijepiti početkom 2021. godine počeo se dešavati polagani povratak u normalan život kao prije pandemije kao što je i prikazano u gore navedenim analizama.

Također, provedeno je primarno istraživanje zbog potreba rada na poduzeću Adria grupa d.o.o. Kroz intervju s direktorom ureda uprave saznajemo kako je kroz COVID-19 krizu prva promjena u poslovanju poduzeća bila smanjenje plaća zaposlenicima, a isto tako uveliko se odrazilo na poslovanje i ograničavanje kretanja i prebacivanje poslovanja na rad od kuće. U svakoj lošoj situaciji treba biti optimističan pa tako i u ovoj iako je kriza donjela mnoge negativne stvari možemo reći da je pozitivna stvar što je država ipak omogućila razne potpore koje su poduzeća mogla koristiti kako bi održala svoje poslovanje, a isto tako većina stvari se digitalizirala što je pozitivna strana za našu zemlju jer su neke stvari sad puno lakše i jednostavnije te su se ljudi više obrazovali u računalnom smislu.

## **IZJAVA**

### **Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti**

**Ime i prezime studenta: Lorena Perić**

**Matični broj studenta: 0234058528**

**Naslov rada: Izazovi malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj uslijed pandemije COVID-a 19**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---

## POPIS LITERATURE

### INTERNETSKI IZVORI:

1. EUROSTAT, <https://ec.europa.eu/eurostat>, (pristupano: 21.04.2022.)
2. CEPOR, <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf%20str.7>, (pristupano 21.04.2022.)
3. Zakon o poticanju malog gospodarstva, <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva>, (pristupano 21.04.2022.)
4. HGK, <https://www.hgk.hr/documents/prilog-i588895792fe75.pdf>, (pristupano 22.04.2022.)
5. HGK, <https://www.hgk.hr/documents/vodiczadefinicijumalogisrednjegpoduzetnistvaunatjecajimazadodjelusredstavaizfondovaeuhgkanaliza0120144457b5747dec0a7.pdf>, (pristupano 22.04.2022.)
6. HGK, <https://www.hgk.hr/documents/prilog-i588895792fe75.pdf>, (pristupano 22.04.2022.)
7. Vidučić,2012  
[file:///C:/Users/Visitor/Downloads/Ogranicenja\\_financiranja\\_malih\\_i\\_srednjih\\_poduzeca%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Visitor/Downloads/Ogranicenja_financiranja_malih_i_srednjih_poduzeca%20(1).pdf), (pristupano 22.04.2022.)
8. CEPOR,<http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf>, (pristupano 22.04.2022.)
9. Koronavirus Hrvatska, <https://www.koronavirus.hr/>, (pristupano 23.04.2022.)
10. Učinci pandemije na izazovnu konkurentnost poduzeća prerađivačke industrije u RH, dr.sc. Nebojša Stojčić, 2020., [file:///C:/Users/Visitor/Downloads/03\\_Stojcic\\_UBACEN\\_DOI.pdf](file:///C:/Users/Visitor/Downloads/03_Stojcic_UBACEN_DOI.pdf), (pristupano 10.05.2022.)
11. Odluke Stožera civilne zaštite Republike Hrvatske i propisi u 2020. godini, <https://www.iusinfo.hr/aktualno/usredistu/41376#velja%C4%8Da20200>, (pristupano 01.06.2022.)
12. DZS, [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp\\_revizija.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp_revizija.html), (pristupano 10.06.2022.)
13. HZZ,<https://www.hzz.hr/novosti-priopcenja/produzenje-orm-potpore-ozujak-travanj-na-svibanj.php>, (pristupano 27.06.2022.)
14. Vlada Republike Hrvatske, <https://vlada.gov.hr/vijesti/ministarstvo-poljoprivrede-objavilo-natjecaje-vrijedne-200-milijuna-kuna/31759>, (pristupano 04.07.2022.)
15. HAMAG BICRO, [https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/01/FI-COVID19\\_19-1-2021\\_za-web.pdf](https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/01/FI-COVID19_19-1-2021_za-web.pdf), (pristupano 04.07.2022.)
16. Europsko vijeće, <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/coronavirus/10-things-against-covid-19/>, (pristupano 04.07.2022.)
17. Adria grupa d.o.o., <https://adria-grupa.hr/ourclients>, (pristupano 30.07.2022.)

## **POPIS TABLICA, SLIKA I GRAFIKONA**

Tablica 1. Određivanje poduzeća prema elementima godišnjeg prihoda, aktivni/dugoročnoj imovini, broju zaposlenih (stranica br. 5)

Tablica 2. Prikaz projekcije svjetske ekonomske stope, ekonomskog rasta(%) tj. potencijalni efekt na svjetski output i svjetsku trgovinu (stranica br. 15)

Tablica 3. Kriteriji za odobravanje zajmova obrtnih sredstava od strane HAMAG, BICRO (stranica br. 31)

Slika 1. Poredba broj zaposlenih, ukupan prihod, izvoz u odnosu na veličinu poduzeća u 2018. i 2019. godinu (stranica br. 9)

Slika 2. Sedmodnevni prikaz broja zaraženih od bolesti COVID-19 u Republici Hrvatskoj (stranica br. 11)

Slika 3. Prikaz rasta realne stope tromjesečnog bruto domaćeg proizvoda (stranica br. 23)

Slika 4. Prijava poslovnih subjekata raspodijeljena po djelatnostima NKD-a 2007. (stranica br. 24)

Slika 5. Stečajevi poslovnih subjekata raspodijeljeni po djelatnosti NKD-a 2007. (stranica br. 25)

Slika 6. Maloprodajne promjene nominalne stope po trgovačkim strukturama u travnju 2021. godine (stranica br. 26)

Slika 7. Prikaz posjeta turista u komercijalnim smještajnim objektima u Republici Hrvatskoj (stranica br. 27)

Slika 8. Promjene nominalnih stopa prometa od uslužnih djelatnosti (stranica br.28)

Slika 9. Proljetna gospodarska prognoza Europske komisije (stranica br. 34)

Slika 10. Logotip poduzeća Adria grupa d.o.o. (stranica br. 35)

# ŽIVOTOPIS



**lorena perić**

**Datum rođenja:** 10. kolovoza 1999. | **Državljanstvo:** hrvatsko |

(+385) 0921592180 | [lorenaperic12@gmail.com](mailto:lorenaperic12@gmail.com) |

Voćnjak 54, 10000, ZAGREB, Hrvatska

## • RADNO ISKUSTVO

SVIBNJA 2019. – TRENUTAČNO – ZAGREB, Hrvatska  
**PRODAJNA SAVJETNICA – BAKRA TRADE D.O.O.**

Rad na prodajnom mjestu Lacoste trgovina, Arena centar, Zagreb

SIJEČNJA 2021. – TRAVNJA 2021. – ZAGREB, Hrvatska  
**POMOČNICA ZA PROMOCIJU I OBAVJEŠĆIVANJE – UVI PLAY D.O.O.**

Obavljanje rada promocijskih aktivnosti

VELJAČE 2019. – LIPNJA 2019. – ZAGREB, Hrvatska  
**PRODAJNA SAVJETNICA – DECATHLON D.O.O.**

Rad u prodaji

## • OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

KOLOVOZA 2014. – LIPNJA 2018. – ZAGREB, Hrvatska  
**EKONOMIST – Druga ekonomska škola, Zagreb**

**Adresa** Dobojska ulica 12, ZAGREB, Hrvatska |

**Internetske stranice** <http://www.ss-druga-ekonomska.zg.skole.hr/>

RUJNA 2018. – TRENUTAČNO – Zaprešić, Hrvatska  
**EKONOMIST – Veleučilište Baltazar, Zaprešić**

**Adresa** Ulica Vladimira Novaka 23, Zaprešić, Hrvatska | **Internetske stranice** <https://www.bak.hr/>

## • JEZIČNE VJEŠTINE

---

Materinski jezik/jezici: **HRVATSKI**

Drugi jezik:

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna produkcija	Govorna interakcija	
<b>ENGLESKI</b>	B1	B1	B1	B1	B1

Razine: A1 i A2: temeljni korisnik; B1 i B2: samostalni korisnik; C1 i C2: iskusni korisnik

## • DIGITALNE VJEŠTINE

---

### Moje digitalne vještine

Internet | MS Office (Word Excel PowerPoint) | Rad na računalu | Društvene mreže | Informacije i komunikacija (pretraživanje interneta)

## • HOBIJI I INTERESI

---

Šminkanje

## • VOZAČKA DOZVOLA

---

Vozačka dozvola: B

## • KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJUDSKE VJEŠTINE

---

Komunikacija

Komunikativnost  
Efikasnost  
Prilagođavanje promjenama  
Organiziranost

