

UTJECAJ COVID-19 KRIZE NA POSLOVANJE MALIH PODUZEĆA U GRADU SPLITU

Bašić, Antea

Master's thesis / Diplomski rad

2021

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:124:643449>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-12**

Repository / Repozitorij:

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



**SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET**

DIPLOMSKI RAD

**UTJECAJ COVID-19 KRIZE NA POSLOVANJE
MALIH PODUZEĆA U GRADU SPLITU**

Mentor:
Prof. dr. sc. Dejan Kružić

Student:
Antea Bašić 2192292

Split, kolovoz 2021.

SADRŽAJ:

1. UVOD.....	4
1.1. Problem i predmet istraživanja	4
1.2. Svrha i ciljevi istraživanja.....	9
1.3. Istraživačke hipoteze	9
1.4. Metode istraživanja	11
1.5. Doprinosi istraživanja.....	12
1.6. Struktura diplomskog rada.....	12
2. TEMELJNE ODREDNICE POSLOVNE KRIZE I KRIZNOG UPRAVLJANJA	13
2.1. Pojam i obilježja krize	14
2.2. Uzorci i vrste kriza.....	16
2.3. Faze i simptomi krize.....	20
2.4. Uloga i značenje kriznog upravljanja	23
2.5. Krizne strategije.....	26
3. MALA PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ I GRADU SPLITU ..	30
3.1. Definiranje pojma malih poduzeća	30
3.2. Značenje malih poduzeća u gospodarstvu Republike Hrvatske.....	36
3.3. Značenje malih poduzeća u gradu Splitu	42
3.4. Utjecaj Covid-19 krize na gospodarstvo u Republici Hrvatskoj.....	48
4. UTJECAJ COVID-19 KRIZE NA POSLOVANJE MALIH PODUZEĆA U GRADU SPLITU	55
4.1. Pojava i širenje Covid-19 virusa u Splitu	55
4.2. Mjere potpore gospodarskim subjektima u uvjetima pandemije Covid-19.....	57
4.3. Opis istraživanja	62
4.4. Rezultati istraživanja.....	62
4.5. Rasprava	88
5. ZAKLJUČAK	89
POPIS LITERATURE	92
POPIS TABLICA.....	95
POPIS GRAFIKONA	96

POPIS SLIKA	96
SAŽETAK	98
SUMMARY	99
PRILOG: ANKETNI UPITNIK.....	100

1. UVOD

1.1. Problem i predmet istraživanja

Krize su situacije koje se događaju iznenada, bez najave i ljudi vrlo različito reaguju na krizu, a o reakciji na krizu ovisi rješenje. Poslovna kriza više nije tema samo za poslovne konzultante i savjetnike već je tema za svako poduzeće. U svakidašnjem govoru kriza označava tešku situaciju, a krizno razdoblje uglavnom čini vrijeme vrhunca ili preokreta opasnog razvoja. O krizi se govori u mnogim područjima života, u medicini, politici, ekonomiji i sl. U poslovnoj ekonomiji kriza označava stanje koje dovodi u pitanje opstanak poduzeća i stanje ugroženosti njegove egzistencije.

Naime, svako poduzeće može doći u situaciju koja prijeti njegovom opstanku na tržištu. Krize ne zaobilaze niti jedan segment, niti jedan sektor, te svaka kriza ima svoj rok trajanja i određene posljedice. Što je kriza dublja, to je teže njome ovladati. Samim tim može se identificirati nekoliko tipova krize kao što su: financijska, poslovno industrijska, humanitarna, kriza okoliša, informacijska kriza, međunarodni konflikti i globalna kriza, kriza terorizma, kriza uzrokovana pandemijom itd. Kriza se može definirati i kao intenzivna pojava s potencijalno negativnim ishodom koja utječe na organizaciju ili cijelu industriju, kao i na njihove javnosti, proizvode, usluge ili izgled.

Postoji mnogo definicija krize različitih autora koje se uglavnom preklapaju i naglašavaju iste elemente. Mnogi od njih objašnjavaju kako su većini definicija krize zajednička tri elementa¹:

- Tvrdnja kako su krize atipični događaji koji se mogu predvidjeti, ali su ipak uvijek neočekivani kada se doista i dogode.
- Krize mogu uzrokovati štetu organizacijama, ali i pojedincima unutar organizacija
- Kriza prisiljava organizaciju da komunicira s različitim skupinama radi ograničavanja opasnosti koju može prouzročiti. Pritom kvaliteta komunikacije može poboljšati ili pogoršati situaciju.

¹ Jugo, D. (2017): Menadžment kriznog komuniciranja, Udžbenici sveučilišta, Sveučilište u Dubrovniku, Školska knjiga, Zagreb str. 22-25.

Dakle, kriza se može protumačiti kao događaj ili nevolja (katastrofa) sa dramatičnim, katkada i katastrofalnim učinkom. Može se reći kako svaka kriza predstavlja nesigurnost i prijetnju poslovanju za poslovne subjekte kojima je opstanak ugrožen. Da bi krizu shvatili potpunije treba naglasiti kako postoje različiti uzorci krize, koji mogu biti eksterno ili pak interno generirani. Gotovo je i nemoguće nabrojiti sve moguće poslovne krize koje se mogu dogoditi nekoj organizaciji, ali razumijevanje glavnih vrsta rizika velika je pomoć poduzećima kako bi iste mogli izbjeći ili se pripremiti na njih.

Poslovna kriza može biti potaknuta nekim čimbenicima i događajima unutar samog poduzeća, ali isto tako i izvana potaknuta vanjskim čimbenicima, katastrofama ili događajima. Može se reći kako glavni utjecaj na vanjske uzorke krize imaju ekonomske promjene, promjene u konkurenciji, političke promjene, socijalne promjene i tehnološke promjene. Vanjski izvori krize proizlaze iz nepovoljnog razvoja okoline, što se često negativno odražava na poslovanje. Naime, pojedina poduzeća ne mogu utjecati na vanjske izvore krize, ne mogu spriječiti nastanak i razvoj događaja u pojedinoj grani ili gospodarstvu. Među vanjske uzorke krize mogu se ubrojiti²:

- prirodne katastrofe i nesreće – označavaju vanjske uzročnike krize koji nastupaju iznenada i najčešće se poduzeća za njih ne mogu primjereno pripremiti, a mogu značajno utjecati na poslovanje poduzeća. Uzrokuju nepredviđene materijalne troškove koji potencijalno, ovisno o razmjerima, mogu uzrokovati i prestanak rada poduzeća;
- političke i društvene promjene – uzrokuju organizacijske promjene uslijed promjene uprave i nadzornih odbora, čime potencijalno dolazi do organizacijske krize zbog potrebnog vremena za uhodavanje novih članova menadžmenta. Ova situacija je karakteristična u državnim i gradskim poduzećima gdje se prilikom promjene političke opcije na vlasti, mijenjaju i rukovodeći kadrovi, dovodeći pri tom do određenih kriznih situacija;
- gospodarske krize;
- promjene na tržištu - mogu biti, koliko toliko, očekivane i poduzeće bi se trebalo moći prilagoditi ovim promjenama ukoliko menadžment realno prati događanja na tržištu.

² Legčević, J. i Taučer, K. (2014): Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta, Ekonomski vjesnik, str. 201.

Često se, promjene na tržištu negiraju, dok ne postane prekasno i više nema vremena za pravovremenu reakciju, čime bi se štete, koje će nastupiti, znatno smanjile.

Unutarnji izvori krize uvelike ovise o samom menadžmentu, nalaze se u samom poduzeću i njegovu načinu poslovanja. Budući da menadžment ima najveću odgovornost za način poslovanja poduzeća, njega se ipak smatra najodgovornijim za unutarnju poslovnu krizu. Neki od najvažnijih unutarnjih uzoraka poslovnih kriza su³: loša organizacija rada, narušeni međuljudski odnosi, nestručnost i nemoral uprave, korupcija, bolest rivalitet, nepostojanje korporacijske kulture, loši uvjeti rada, nerealni ciljevi sindikata, nedostatak komunikacije itd.

Dakle, uzroci kriza mogu biti jako široki i svaka je kriza priča za sebe, sa svojim pojedinostima i karakteristikama. Uspješna poduzeća nisu imuna na krizu. Poslovna kriza se događa neovisno o veličini poduzeća, djelatnosti poduzeća, uspješnosti poslovanja, odnosno, sva poduzeća prolaze kroz krizne faze.

Svako se poduzeće u svom životnom vijeku susretne sa krizom, čije posljedice mogu biti izuzetno teške i samim tim vode do prestanka poslovanja poduzeća, no svaka kriza ima svoj početak i kraj. Ako, doista, svako poduzeće koje se razvija prolazi kroz krize, može se postaviti pitanje kako uspješna poduzeća prolaze kroz krize. Ono što razlikuje uspješna poduzeća od neuspješnih je način na koji se upravlja krizom. Uspješna poduzeća koriste instrumente pravodobnog prepoznavanja kriznog razvoja, ona svladavaju krizu tako da krizna faza traje kraće, a posljedice su manje opasne za poslovanje. Neuspješna poduzeća su iznenađena kriznim razvojem, negiraju probleme i tako gube dragocjeno vrijeme i energiju potrebnu za prevladavanje krize.⁴

Kriza predstavlja neželjeno i neočekivano stanje u životu svakog pojedinog subjekta. To je neplanirani i neželjeni proces koji je u stanju bitno ugroziti ili u potpunosti onemogućiti razvojne mogućnosti poduzeća. Budući da svaka kriza ima potpuno drugačija obilježja, gotovo je nemoguće potpuno navesti i definirati sve moguće uzorke poslovnih kriza.

³ Legčević, J. i Taučer, K. (2014): Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta, Ekonomski vjesnik, Vol. XXVII, No.1, str. 203.

⁴ Marohnić, N., Osmanagić Bedenik, N. (2007): Sprječavanje krize u malim i srednjim poduzećima: Računovodstvo, revizija i financije, No. 7., Zagreb, str.154.

Dakle, poslovne se krize mogu razlikovati obzirom na trajanje krize, vrste posljedica, stupanj opažanja, ciljeve poduzeća, studij i predvidivost krize itd. Neovisno o kakvoj krizi je riječ: ekonomska, financijska, informacijska, prirodna katastrofa, poslovnim subjektima je otežano poslovanje, samim tim funkcioniranje i rast. U pravilu, svako se poduzeće tijekom svog životnog ciklusa kad-tad susretne sa nekom vrstom krize. Štete prouzročene krizom mogu uključivati financijske gubitke, pad reputacije poduzeća, štete povezane s imovinom poduzeća, zagađenje okoliša, kao i gubitke za različite interesno utjecajne skupine – stakeholdere poduzeća.⁵

Krizni menadžment je ključan za uspješan izlazak iz bilo koje krizne situacije u organizaciji. Svaka kriza ima svoje uzroke koje je potrebno identificirati i riješiti. Isto tako, svaka kriza ima veliki potencijal za novi uzlet organizacije, što treba prepoznati i iskoristiti. Pojedinci i organizacije imaju na raspolaganju i vrijeme i potencijale potrebne za upravljanje krizom, no često im nedostaju vještine i tehnike da bi se s teškoćama mogli uspješno nositi. Krizni menadžment mora djelovati brzo kako bi utvrdio uzrok krize, uklonio ga i u konačnici, uz što manju štetu, riješio krizu. Prepoznavanje postojećih potencijala, osim sagledavanja grešaka i nedostataka, odlučujuće je za ovladavanje krizom.⁶

Iako se ne može predvidjeti točan trenutak kada će kriza nastupiti, u našim je rukama kako ćemo reagirati, postupati i komunicirati. Većina kriza je nepredvidiva i većina organizacija krizu dočeka nepripremljena, međutim, dobra vijest je da se krizama može upravljati i upravo to je svrha postojanja kriznog menadžmenta. Kada se organizacija susretne s kriznom situacijom, tada nastupa drugačiji oblik komuniciranja koji se naziva krizno komuniciranje.

Krizno komuniciranje u širem smislu može se definirati kao razmjena informacija tj. dijalog između organizacije i njene javnosti neposredno prije, tijekom i nakon izbijanja krizne situacije. Pri čemu se krizna situacija definira kao specifični, neočekivani i nepredvidivi događaj koji negativno utječe na imidž organizacije.⁷

⁵ Tipurić, D., Kružić, D., Lovrinčević, M. (2013): Strategije u kriznim uvjetima, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split, str. 8.

⁶ Funda, D., Majić, T. (2011): Upravljanjem krizom, zbornik radova IV. međunarodne konferencije "Dani kriznog upravljanja", Veleučilište Velika Gorica, Velika Gorica, str. 47-50.

⁷ Jugo, D. (2017): Menadžment kriznog komuniciranja, Udžbenici sveučilišta, Sveučilište u Dubrovniku, Školska knjiga, Zagreb, str. 29.

No kriza nije samo nepovoljno i izazovno razdoblje, iz krize se može naučiti i primijeniti mnogo toga pozitivnog. Mnogo je više onih koji krizu vide kao prijetnju, ali ne i kao šansu za napredak u budućnosti, kako bi se spriječile ili ublažile negativne posljedice i planirala buduća kretanja.

Problem koji će se istražiti u ovom radu je upravo vanjski izvor krize na koje poduzeće nije moglo niti može utjecati. Pandemija zarazne i smrtonosne bolesti Covid-19 veliki je svjetski zdravstveni problem, uz kojeg se vežu velike gospodarske posljedice. Kriza je obuhvatila i naštetila brojnim gospodarstvima i djelatnostima diljem svijeta, pa tako i Republiku Hrvatsku, samim tim i poslovanje malih poduzeća u gradu Splitu. Uz mnogobrojne mjere, potpore, te bespovratna sredstva Vlade Republike Hrvatske te Europske unije koje će se u daljnjem nastavku rada iznijeti, poslovanje malih poduzeća u Splitu je uvelike i dalje ugroženo. Poduzetnici moraju tražiti različite alternative i načine kako bi održali svoje poslovanje. Veliku pomoć im pružaju poduzetničko-potporne institucije koje imaju veliku ulogu u održavanju likvidnosti poslovanja malih poduzeća. Mjere ograničavanja slobode kretanja i strah od zaraze drastično su smanjili ekonomsku aktivnost kako u cijelome svijetu, tako i u gradu Splitu. Poduzeća su doživjela potpuni šok i nagli prestanak uobičajenih poslovnih aktivnosti.

Temeljem svega navedenog u opisu predmeta istraživanja ovog rada je sagledati i iznijeti podatke kako je virus i kriza uzrokovana Covidom-19 utjecala na poslovanje malih poduzeća u gradu Splitu. Mala poduzeća predstavljaju gotovo većinu svih registriranih poduzeća koji generiraju zapošljavanje, pridonose povećanju proizvodnje, pokretači su razvoja i inovacija te pridonose povećanju konkurentnosti gospodarstva. Mali poduzetnici su najčešći poduzetnici koji kroz osnivanje vlastitih obrta ili trgovačka društva ostvaruju svoje poslovne snove. Poslovanje malih poduzeća u uvjetima krize se uvelike suočava s problemima i uvjetima nemilosrdnog tržišta, uz velike financijske probleme.

Vanjski utjecaji i čimbenici ozbiljno su poljuljali ekonomiju čitavog svijeta, samim tim financijsku strukturu i kreditnu sposobnost malih poduzeća. Obustava rada i poslovanja različitih djelatnosti od frizerskih salona, ugostiteljskih objekata, hotela, čistionica, autoservisa i drugih na nekoliko puta po 2-3 mjeseca, ovisno kako u kojoj državi uvelike je otkrilo kako je tijekom novca u ukupnom gospodarstvu od presudne važnosti. Stoga u vremenima krize uzrokovane Covid-19

svakako treba jasno definirati i istražiti potpore i načine upravljanja manjim poduzećima u izvanrednim situacijama.

1.2. Svrha i ciljevi istraživanja

2019. godine širom svijeta pa tako i u Hrvatskoj proširio se smrtonosni Covid-19 virus. Osim što je pandemija donijela mnogobrojne gubitke u cijeloj svjetskoj ekonomiji, obustave rada na nekoliko mjeseci i slično, mala gospodarstva suočavaju se s problemom likvidnošću i borbom za opstanak. Osnovna svrha istraživanja rada je analizirati i ustanoviti utjecaj globalne ekonomske krize Covid-19 na poslovanje malih poduzeća u gradu Splitu. Utvrditi promjene u strukturi poslovanja i načinima financiranja malih poduzeća tijekom pandemije.

Ciljevi rada se mogu podijeliti na opće i specifične.

Opći cilj rada je ukazati na važnost i značaj upravljanja tijekom Covid-19 krize. Kroz rad će se prikazati mjere i potpore Vlade Republike Hrvatske te Europske unije za pomoć malim gospodarstvima nužno uslijed pandemije. Također, u radu će se istražiti djelatnosti koje su obuhvaćene malim gospodarstvom, koje uključuje obrte, zadruge, djelatnosti slobodnih zanimanja i mala trgovačka društva, a koje su najviše pogođene krizom.

Specifični ciljevi istraživanja su :

- ⇒ Utvrditi i objasniti utjecaj krize na poslovanje malih poduzeća, proširiti spoznaju o poslovnoj krizi i značenju kriznog upravljanja,
- ⇒ Istražiti utjecaj subvencija i drugih mjera pomoći za očuvanje radnih mjesta na primjeru malih poduzeća u gradu Splitu.

1.3. Istraživačke hipoteze

Nakon što su definirani problem i predmet istraživanja, te ciljevi istraživanja, u ovom poglavlju definiraju se istraživačke hipoteze. Istraživačke hipoteze postavljaju se kako bi korištenjem različitih metoda izrade i korištenjem literature različitih autora u empirijskom dijelu diplomskog rada bile potvrđene ili opovrgnute.

U radu se postavljaju tri hipoteze:

- ⇒ *H1*: Covid-19 kriza najviše je utjecala i pogodila sektor malih poduzeća.
- ⇒ *H2*: Covid-19 kriza ima manji utjecaj na poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom.
- ⇒ *H3*: Državne mjere i potpore pomogle su većini malih poduzeća i pozitivno su utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19.

Prva hipoteza pretpostavlja kako je poslovanje malih poduzeća najviše pogođeno utjecajem pandemije koronavirusom. Naime, neovisno o kojoj se djelatnosti radi, mala poduzeća u gradu Splitu pretrpjela su velike financijske gubitke. U uvjetima epidemioloških mjera, mnogim djelatnostima je bio zabranjen rad, te su svoje poslovanje trebali prilagoditi na nove uvjete poslovanja, uz koje su mnogi čak i zatvorili svoja „vrata“ ili smanjili svoje prihode. S obzirom na važnost „novonastale“ situacije koronavirusa, pretpostavka je da Covid-19 ima značajan utjecaj na poslovanje malih poduzeća.

Druga hipoteza pretpostavlja kako poduzeća koja nemaju sposobnost podmirenja svojih kratkoročnih obveza imaju veće posljedice utjecaja Covid-19 krize i problema po pitanju likvidnosti. Dok s druge strane poduzeća s velikom kapitalizacijom su uspješne tvrtke s neprekidnim protokom prihoda. Njihov rast s vremenom može biti spor, ali stabilan. Ova hipoteza tako poslovnu krizu odnosno pandemiju dovodi u vezu da mala poduzeća s većom kapitalizacijom imaju bolji „prolaz“, odnosno manji „šok“ na tržištu od poduzeća s malim kapitalom.

Treća hipoteza pretpostavlja fleksibilnost pravila o državnim potporama države članice i posebnim mjerama kako bi se poduzećima pružila potpora u osiguravanju likvidnosti i očuvanju svoje djelatnosti. Potpore za očuvanje radnih mjesta isplaćene su za gotovo svako treće radno mjesto. Najveći dio potpora isplaćeno je mikro i malim poduzetnicima. Stoga je pretpostavka da su državne mjere Vlade pomogle pri očuvanju radnih mjesta i pozitivno utjecale na male poduzetnike, jer bez mjera državne pomoći situacija na tržištu rada bila bi znatno lošija nego što jest.

1.4. Metode istraživanja

Slijedom svega navedenog, hipoteze će se istražiti i ciljevi rada ostvariti korištenjem različitih metoda. Ovaj će se rad sastojati od teorijskog i empirijskog dijela. Teorijski će dio rada koristiti sekundarne izvore podatka iz literature domaćih autora, koristiti će se raznovrsna literatura koja se sastoji od knjiga, znanstvenih i stručnih članaka i radova, te internetskih izvora. Prikupljeni podaci se obrađuju i služe za postizanje ciljeva rada i opovrgavanje hipoteza. U empirijskom dijelu rada koristiti će se financijska izvješća, podaci o različitim subvencijama i pomoći Vlade Republike Hrvatske, županija i gradova za očuvanje radnih mjesta malih poduzeća u Gradu Splitu.

Metode koje su u ovom radu ponajviše zastupljene su: povijesna metoda, metoda analize, komparativna metoda, deskriptivna metoda, metoda kompilacije, induktivna metoda te metoda anketiranja.

Povijesna metoda korištena je u svrhu istraživanja i navođenja različitih povijesnih podataka , brojeva i činjenica ponajviše onih vezanih za mala gospodarstva i Covid-19 krizu. Metoda analize korištena je kako bi složene pojmove, sudove i zaključke raščlanili na jednostavnije sastavne dijelove i cjeline. Komparativna metoda korištena je kako bi se usporedili različiti pokazatelji i podaci. Ponajviše usporedba određenih pojava koje su zahvatile cjelokupnu svjetsku populaciju i ekonomiju. Deskriptivna metoda korištena je u svrhu opisivanja različitih činjenica, stanja, podataka i procesa u prirodi ili društvu, te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa. Deskriptivna metoda će se koristiti radi jednostavnijeg shvaćanja sadržaja, vezanih uz poslovnu krizu.

Metoda kompilacije korištena je kako bi se preuzimanje različitih izvora znanstveno istraživačkih radova i literature kombinirali u jednu cjelinu. Induktivna metoda korištena je kako bi se temeljem općih poznatih podataka donio zaključak. Cilj je donošenje zaključka na temelju pojedinačnih stanja i činjenica. Metoda anketiranja korištena je u empirijskom dijelu rada. Za potrebe ovog rada anketa će se provesti na temu primjene utjecaja Covid-19 krize na poslovanje malih poduzeća u gradu Splitu. Istraživanje će se provesti na teritoriju grada Splita, obuhvaćajući mala poduzeća, te će se anketa sastojati od odgovarajućih skupina pitanja.

1.5. Doprinos istraživanja

Poslovna kriza može se definirati kao neočekivani i neželjeni događaj unutar poduzeća, u trenutku kada poduzeće upadne u krizu mala se poduzeća bore za svoj opstanak na tržištu uz brojne direktne i indirektne posljedice. Za očekivati je da će se istraživanje pokazati kako je pandemija Covid-19 krize uvelike smanjila sveukupni opseg transakcija i prihoda u gospodarstvu. U konačnici, istraživanje će pokazati koliki je utjecaj i posljedice kriza ostavila na male poduzetnike, koji je značaj istog, što obuhvaća, kako se u praksi provode različite mjere za sprječavanje krize i potpore Vlade Republike Hrvatske, te kako ih poduzetnički sektor percipira, posjeduju li mali poduzetnici adekvatna znanja za upravljanje krizom, koji globalni izazovi očekuju poslovanje malih poduzeća, itd.

Rezultati istraživanja će nadalje ukazati na niz odgovora – od pružanja online usluga koje prije nisu bile toliko razvijene, do omogućavanja oporavka gospodarstva u kraćem vremenskom okviru. Također, rezultati će pokazati praktičnim primjerima nekolicine malih poduzeća kako utječe pandemija, te koliko ih se susrelo s problemom plaćanja zaposlenika i reorganizacijom poslovanja usred nastupa pandemije.

Temeljem svega navedenoga, ovo istraživanje može ostvariti doprinos i poslužiti svima onima koji žele saznati i pobliže se upoznati sa cjelokupnom situacijom i poslovnom krizom impliciranom Covid-19. Općenito, kako pandemija može utjecati na poslovanje poduzeća te, na što su se ona više, a na što manje koncentrirali za svoje poslovanje, odnosno koje krizne strategije poduzetnici mogu iskoristiti u daljnjem poslovanju, kako bi uspješno prevladali krizne situacije.

Očekivani doprinos diplomskog rada može biti polazište za daljnja istraživanja o ovoj aktualnoj temi i problematici.

1.6. Struktura diplomskog rada

Diplomski se rad sastoji od dva dijela, teorijskog i empirijskog. Rad je podijeljen na pet različitih poglavlja koje zajedno predstavljaju logički povezanu cjelinu. U uvodnom dijelu rada definirani su problem i predmet istraživanja, ciljevi istraživanja, istraživačke hipoteze, metode istraživanja, doprinos istraživanja, te struktura diplomskog rada.

U drugom poglavlju u širem smislu se iznose temeljne odrednice poslovne krize. Pojam i vrste krize, uzorci i značaj poslovne krize, krizno komuniciranje i krizne strategije, te određenje kriznog upravljanja.

Treće poglavlje istražuje pojam malih poduzeća u Republici Hrvatskoj. U tom poglavlju istraženo je značenje malih poduzeća u gradu Splitu, te je potrebno istaknuti utjecaj Covid-19 krize na cjelokupno gospodarstvo Republike Hrvatske. U sklopu toga analizirani su osnovni podaci o pandemiji Covid-19 i istaknute njene implikacije na poslovanje malih poduzeća.

U četvrtom poglavlju prezentirani su rezultati istraživanja prikupljeni metodom anketiranja zaposlenika u malim poduzećima i gradu Splitu. Navedene su mjere i potpore Vlade Republike Hrvatske s ciljem suzbijanja širenja pandemije Covid-19 krize, te je utvrđeno da li poduzetnici imaju poslovni optimizam nakon velikih pretrpljenih posljedica izazvanih pandemijom. U ovom se poglavlju navodi opis istraživanja, rezultati istraživanja, te prikaz dobivenih podataka.

U posljednjem, petom poglavlju rada iznesen je zaključak u kojem se sumira ono najvažnije i najbitnije o čemu se u radu pisalo. Nakon zaključka daje se sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku. Na kraju rada naveden je popis literature, zatim slijede popisi tablica i grafikona koje su u radu korištene i u prilogu anketni upitnik.

2. TEMELJNE ODREDNICE POSLOVNE KRIZE I KRIZNOG UPRAVLJANJA

Prije nego što se krene analizirati i proučavati Covid-19 kriza i njezin utjecaj na poslovanje malih poduzeća u gradu Splitu, potrebno je pobliže se upoznati sa osnovnim pojmovima

poslovne krize i kriznog upravljanja. Teorijski dio rada započinje objašnjavanjem pojma i obilježja krize.

2.1. Pojam i obilježja krize

Krize su sastavni dio života i događaju se pojedincima, obiteljima, skupinama, organizacijama i nacijama. Riječ kriza u svakodnevnom govoru koristi se kada se želi naglasiti prijeteće hitan, odnosno odlučujući trenutak, točku ili vrijeme odlučivanja. To upućuje da kriza podrazumijeva donošenje značajnih odluka i izbora.

U pravilu, kriza je previše kompleksna pojava da bi se mogla lako definirati. Kriza (grč. *Krisis*) znači prijelom, teško prolazno stanje u životu svakog poslovnog subjekta. U staroj Grčkoj riječ „kriza“ označavala je „odluku“, dok u suvremeno doba kriza označava sposobnost razlikovanja, izbor, sud, odluku, rješenje konflikta ili pojašnjenje.⁸

U samoj biti krize jest da treba odlučiti, a još nije odlučeno. Jednostavno rečeno, krize su događaji, prirodne ili ljudski uzrokovane nevolje sa dramatičnim ili katastrofalnim učinkom. Kada se govori o krizi tada se gotovo uvijek govori o neočekivanim, ponekad i neželjenim događajima, periodima ili nestabilnim situacijama koje često nose negativne posljedice. Može se pojaviti u svim društvenim, političkim ili ekonomskim poslovima.

Jednako se tako pod krizom može podrazumijevati i specifičan, neočekivan događaj izvan organizacijske rutine, koji stvara visok stupanj nesigurnosti i znatnu prijetnju za primarne ciljeve organizacije.⁹

Iako se kriza može pojaviti u bilo kojem području ljudskog djelovanja, najčešća asocijacija na krizu je u području ekonomije. Niti jedno poduzeće nije imuno na poslovnu krizu, poduzeće bilo koje veličine, u bilo kojoj industriji može biti ugroženo. Svaka kriza ima svoj rok i posljedice. U

⁸ Osmanagić Bedenik, N. (2007): Kriza kao šansa: kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb, str.12.

⁹ Jugo, D. (2017): Menadžment kriznog komuniciranja, Udžbenici sveučilišta, Sveučilište u Dubrovniku, Školska knjiga, Zagreb, str. 21.

poslovnoj ekonomiji kriza označava stanje koje dovodi u pitanje opstanak poduzeća, odnosno stanje ugroženosti njegove egzistencije.

Poslovna se kriza najčešće definira kao neplaniran i neželjen proces ograničenog trajanja i mogućnosti utjecanja, koji šteti primarnim ciljevima, s ambivalentnim ishodom.¹⁰

Poslovna kriza je dakle stanje ugroženog opstanka poduzeća. Odnosno, poslovna kriza predstavlja točku preokreta ili naglu promjenu u razvoju poduzeća, te promjenu jedne ili više temeljnih varijabli što u direktnu i indirektnu opasnost dovodi ostvarenje dosadašnjih osnovnih poslovnih normi i ciljeva, čime se u pitanje dovodi opstanak poduzeća.¹¹

Stoga se poslovna kriza, općenito veže uz negativna obilježja, odnosno obuhvaća je stanje kojem prijete ono što je vrlo opasno u lošem smislu. Može se reći kako kriza predstavlja situaciju u kojoj se poduzeće nađe zbog donošenja loših poslovnih odluka ili zbog utjecaja vanjskog faktora koji se nije mogao predvidjeti.

U literaturi se najčešće kao tri obilježja zajednička svim krizama navode¹²:

- prijetnja
- hitnost (vremenski pritisak)
- nesigurnost

Također se mogu izdvojiti različita obilježja kriza i poslovnih kriza¹³:

- kriza predstavlja točku preokreta u razvojnem slijedu događaja i aktivnosti,
- stvara situaciju u kojoj je visoka hitnost djelovanja,
- kriza predstavlja opasnost za ciljeve i vrijednosti,
- iz nje proizlaze važne konzekvence za budućnost,

¹⁰ Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb, str.103.

¹¹ Osmanagić Bedenik, N. (2007): Kriza kao šansa: kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb, str.21.

¹² Kešetović, Ž., Toth, I. (2012): Problemi kriznog menadžmenta-znanstvena monografija, Veleučilište Velika Gorica, Velika Gorica, str. 42-43.

¹³ Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb, str.104.

- kriza stvara neizvjesnost u procjeni situacije i u ovladavanju potrebnog razvoja alternativa,
- smanjuje kontrolu nad događajima i njihovim posljedicama,
- povećava stres i strah,
- mijenja odnose između članova i povećava napetost,
- tijekom krize raspoložive informacije uobičajeno su nedovoljne.

No, kriza nije samo negativna za pojedinca ili društvo. Ne mogu se svi problemi u poduzeću nazvati krizom. Kriza ne predstavlja samo negativne posljedice, već se u njoj nalazi sposobnost za otkrivanje novih mogućnosti koje ne samo da pomažu u svladavanju teškoća, već i otvaraju nove mogućnosti razvoja i viši stupanj razvijenosti. Važno je u što ranijem stadiju prepoznati kriznu situaciju, prevladati je i krenuti prema novom uspjehu. Kriza bilo kojoj osobi i bilo kojem poduzeću može biti pravi blagoslov jer poslovne krize donose napredak. Slijedom navedenog, treba imati na umu i to da krizne situacije ne nastaju same od sebe i to je jedan od razloga zašto je izrazito važno uzdići se iznad uzroka krize.

2.2. Uzorci i vrste kriza

Krize imaju brojne uzroke, koji su uglavnom specifični za pojedine poslovne djelatnosti. Gotovo je nemoguće nabrojiti sve moguće poslovne krize te uzorci krize mogu biti različite naravi, poput lomova na tržištu, promjena navika potrošača uslijed recesije i neimaštine, epidemija, rat, tehnološki razvoj i slično. Ono što je najbitnije je razumjeti glavne vrste rizika koje treba izbjeći ili se pripremiti na njih.

Uzorci krize poduzeća mogu biti u različitim područjima poslovanja¹⁴:

⇒ *upravljanje poduzećem*

- pogrešno, nejasno ili nepažljivo definiranje ciljeva,
- greške u definiranim strategijama,
- pogrešne investicije, pogrešno investicijsko planiranje,

¹⁴ Osmanagić Bedenik, N. (2007): Kriza kao šansa: kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb, str. 31.

- nedovoljno prilagođavanje tehničkom napretku,
- nepostojanje kontrole u stručnim područjima i području upravljanja itd.

⇒ *organizacija*

- veliki sustav s visokim fiksnim troškovima,
- nejasna razgraničenja i ovlasti,
- nejasni i skupi putovi i procesi koji dugo traju.

⇒ *zaposlenici*

- visoka fluktuacija u menadžmentu,
- podzaposlenost u menadžmentu,
- nepotrebna i skupa centralizacija i decentralizacija,
- nepostojeći sustav razvoja zaposlenika itd.

⇒ *proizvodnja*

- zastarjeli ili tržišno neprikladni proizvodi,
- neuspjeli razvoj novih proizvoda,
- nedostaci u kvaliteti,
- troškovno intezivan proizvodni program.

⇒ *prodaja*

- pogrešne analize tržišta, pogrešna procjena budućih potreba,
- neutemeljeno povjerenje u trajanje ekspanzije,
- nedovoljan servis,
- zastarjele metode prodaje,
- nedovoljan servis itd.

⇒ *financije*

- nedovoljan vlastiti kapital,
- znatni nedostaci u financijama i računovodstvu,
- nedovoljan nadzor nad likvidnošću,
- pogrešan sustav upravljanja troškovima itd.

⇒ *tržište i okolina*

- pojačana konkurencija,
- porast poreza i socijalnih davanja,
- promjene u državnoj politici i konjunkturi,
- smanjenje opsega narudžbi uz rastuće troškove itd.

Uzorak krize može biti različit te se uglavnom ne radi o jednom, već o spletu uzoraka koji vode kriznom razvoju poduzeća. Što se kasnije spoznaje kriza, što su očitiji simptomi krize, to je ona dublja, a proces izlaska iz nje zahtjevniji. Stvarni uzorak krize po pravilu je u dugotrajnom ignoriranju odnosno pogrešnom procjenjivanju pozicije. Iako su uzroci različiti, u suvremenoj se literaturi oni, općenito, dijele na vanjske i unutarnje. Vanjski uzorci poslovne krize odnose se na okvirne uvjete odnosno okolinu poduzeća, što se često negativno odražava na poslovanje poduzeća. Vanjski izvor krize ne može se spriječiti, odnosno pojedino poduzeće u pravilu ne može utjecati na razvoj događaja u grani ili u gospodarstvu. U takvim slučajevima važno je razviti i koristiti instrumente koji će menadžment poduzeća pravodobno upozoriti na moguća negativna kretanja u okolini. Cilj takvog pravodobnog upozorenja je dobivanje vremena za učinkovitu prilagodbu poduzeća budućim promjenama. Unutarnji izvori poslovne krize nalaze se u samom poduzeću i njegovu načinu poslovanja. Budući da menadžment nosi najveću odgovornost za način poslovanja poduzeća, te se menadžment smatra i najodgovornijim za unutarnju poslovnu krizu, što potvrđuju i rezultati brojnih empirijskih istraživanja. Prema različitim istraživanjima procjenjuje se kako je u 60% do 80% slučajeva menadžment osnovni uzrok propasti poduzeća.¹⁵

¹⁵ Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb, str.108-115.

Dakle, uzroci kriza mogu biti jako široki i svaka je kriza priča za sebe, sa svojim pojedinostima i karakteristikama. Stoga se krize mogu podijeliti na različite vrste/tipove kriza¹⁶:

1. Vrste kriza s obzirom na okolinu iz koje potječu (krize fizičke naravi, krize javnoga mišljenja, krize zbog pogrešaka uprave, krize gospodarsko- političke okoline).

2. Vrste kriza s obzirom na vrijeme upozoravanja (iznenadne krize /nesreće i smrtni slučaj/ i prikrivene krize /revizije, unutarnji činitelji).

3. Vrste kriza s obzirom na njihovo doživljavanje (neobične krize i percepcijske krize).

Poslovna se kriza događa neovisno o veličini poduzeća, djelatnosti poduzeća, uspješnosti poslovanja, odnosno, sva poduzeća prolaze kroz krizne faze. Postoji mnogo vrsta poslovnih kriza, ovisno o kriterijima i karakteristikama po kojima se krize razlikuju. Većina poslovnih kriza može se znatno uspješnije zaustaviti ranim aktivnostima umjesto zakašnjelim reakcijama. Ako se kriza uoči na vrijeme, velika je vjerojatnost njenog rješavanja i brzog izlaska poduzeća iz krize.

Tipologija poslovnih kriza uzima u obzir sljedeće kriterije razlikovanja prema¹⁷:

- Uzroku krize: eksterno i interno uzrokovane poslovne krize
- Broj uzroka krize: unikauzalno i multikauzalno uzrokovane poslovne krize
- Trajanju krize: kratkotrajne i dugotrajne poslovne krize
- Stupnju opažanja: potencijalne, latentne i akutne krize
- Ovladivosti kriznim procesom: konačno ovladive, privremeno ovladive i neovladive poslovne krize
- Vrsti posljedica: krize s pretežito destruktivnim ili pretežito konstruktivnim posljedicama
- Lokalizaciji posljedica: krize s pretežito internim ili pretežito eksternim posljedicama
- Ciljevima poduzeća: strategijska kriza, kriza uspjeha, kriza likvidnosti

¹⁶ Tomić, Z., Milas, Z. (2007): Strategija kao odgovor na krizu, Politička misao, Vol. XLIV, br. 1., str.141.

¹⁷ Osmanagić, Bedenik, N. (2003): Kriza kao šansa, Školska knjiga, Zagreb, str. 30.

- Stadiju krize: kriza opasna za opstanak poduzeća i kriza koja uništava poduzeće te ono ne postoji više u dosadašnjem obliku
- Predvidivosti krize: predvidive i nepredvidive

Najčešće korištena tipologija poslovnih kriza u literaturi je podjela i promatranje krize prema ciljevima poduzeća. Stoga se nepovoljnu poslovnu situaciju može nazvati strategijskom krizom, krizom uspjeha ili krizom likvidnosti. Strategijska kriza odnosi se na nepovoljnu situaciju vezanu uz čimbenike koji izravno utječu na potencijal uspjeha, a može se manifestirati gubitkom konkurentne prednosti ili pozicije, ograničenje potencijala rasta, narušavanje partnerskih odnosa, smanjenje kvalitete proizvoda ili ugleda organizacije. S druge strane, kriza uspjeha ogleda se primjerice u smanjenju rentabilnosti ulaganja, rentabilnosti prometa, burzovne vrijednosti ili dobiti po dionici, dok je učinak krize likvidnosti usko vezan uz likvidnost i solventnost organizacije te pokazatelje poput radnog kapitala, novčanog toka, koeficijente obrtaja, itd. Kod krize likvidnosti cilj je savladavanje kratkoročne ili srednjoročne ugroženosti plaćanja poduzeća. Poslovna kriza uglavnom evoluirala kroz tri faze, počevši od strategijske, koja se transformira u krizu uspjeha te potom i u krizu likvidnosti.

Vidljivo je da se u praksi mogu pojaviti različite vrste krize, ovisno o tome prema kojoj podijeli se one dijele i promatraju. S obzirom na svoje ciljeve, metodiku i zaključke, pristupi raznih istraživanja uzroka poslovnih kriza nisu jedinstveni. U većini slučajeva ne radi se o jednom, već o kombinaciji različitih uzroka koji dovode do poslovne krize. Uzorci poslovnih kriza najčešće su interno utemeljeni i stoga se na njih može utjecati. Ponekad posljedice krize mogu biti blaže i poduzeće ih relativno brzo može ukloniti, dok s druge strane postoje poduzeća kojima je kriza donijela štetne, ponekad i pogubne posljedice.

2.3. Faze i simptomi krize

Poslovna se kriza najčešće dijeli na tri faze, odnosno tri stupnja opažanja¹⁸ :

¹⁸ Sučević, D. (2010.): Krizni menadžment, Lider press, Zagreb, str. 12.

1. *Potencijalna kriza* – ne predstavlja stanje krize već samo mogućnost pojave krize. Dakle, ne obilježavaju je nikakvi simptomi, ona predstavlja kvazi normalno stanje gdje postoji mogućnost da će do krize doći. Poslovne odluke, aktivnosti ili nepoduzete mjere mogu u kombinaciji sa nepovoljnim razvojem uzrokovati ili pojačati moguću krizu.
2. *Latentna kriza* – predstavlja stanje u kojem se iz potencijalne mogućnosti već razvila opasnost, no ona je skrivena i ne može se identificirati uobičajenim ekonomskim instrumentima koji se najčešće koriste. Za uočavanje potencijalnih opasnosti i upozorenja potrebni su senzibilniji instrumenti, poput indikatora ranog upozorenja. Uočavanje potencijalnih šansi i rizika predstavlja put izlaska iz krize, dok njihovo daljnje zanemarivanje vodi u dublju krizu. U latentnoj krizi moguće su postupne, evolutivne promjene.
3. *Akutna kriza* – predstavlja treći stadij razvoja krize u kojem su simptomi krize jasno vidljivi u poslovnim procesima i poslovnim podacima. Nastaje kao posljedica dugotrajnog zanemarivanja kriznog razvoja poduzeća i u tom stadiju poduzeće više nema potencijala izlaska iz krize. Osnovno obilježje akutne krize je nemogućnost ostvarivanja primarnih ciljeva poduzeća, bitnih za njegovo preživljavanje.

U nastavku teksta, prikazana je podjela poslovne krize na pet faza prema Paerson., C. i Mitroff., I. (1993):

1. Prepoznavanje/otkrivanje signala krize – u prvoj fazi poduzeće prati znakove upozorenja, odnosno moguće simptome krizne situacije.
2. Priprema/prevenција – u drugoj fazi poduzeće bilježi znakove upozorenja i priprema proaktivne planove da izbjegne krizu ili reaktivne planove da se nosi s krizom kad se pojavi.
3. Ograničavanje/ kontrola štete – u ovoj fazi poduzeće poduzima korake za ograničavanje trajanja krize ili njezinih učinaka. Cilj ove faze je ograničiti reputacijske i financijske probleme koji prijete opstanku poduzeća.
4. Oporavak – u četvrtoj se fazi poduzeće nastoji vratiti u normalne uvjete poslovanja ili djelotvornosti svojeg rada. Oporavak poslovanja jedan je od krajnjih ciljeva svake krizne

situacije. Menadžment u ovoj fazi implementira kratkoročne i dugoročne planove čiji se cilj odnosi na nastavak poslovanja.

5. Učenje – u posljednjoj se petoj fazi razmišlja o tome što se dogodilo i ocjenjuju se negativne posljedice krize i lekcije, odnosno njezini mogući pozitivni učinci na budućnost poduzeća.

Poslovna kriza je dakle stanje ugroženog opstanka poduzeća. Ovladati poslovnom krizom moguće je tek nakon spoznaje poslovne krize. Postoje razni simptomi koji mogu u ranom stadiju signalizirati poslovnu krizu, a da nisu i uzorci njezina nastajanja. Ako su simptomi tinjajuće krize uočeni na vrijeme, mogu se pravovremeno provoditi mjere koje utječu na smjer poslovanja poduzeća. Ako se kriza dogodi iznenada, razina stresa u poduzeću se povećava, a time i mogućnost donošenja pogrešnih odluka. Stoga je izuzetno važno definirati i pratiti rane pokazatelje krize. Prepoznavanjem simptoma krize moguće je ustanoviti njene uzroke, a rješavanjem njezinih uzroka ovladava se krizom.

Simptomi krize vidljivi su i u financijskom području i području ostvarivanja učinka. U financijskom području simptomi krize odnose se na smanjenje prometa i rentabilnosti, povećanje stupnja zaduženosti te na smanjenje novčanog toka i likvidnosti. Nadalje, u području ostvarenja učinka, simptomi krize mogu se promatrati putem sljedećih područja¹⁹:

- prodaje: smanjenje tržišnog udjela, narudžbi, kašnjenje u rokovima i sl,
- zaposlenici: nezadovoljstvo radnika i štrajkovi te visoka stopa fluktuacije,
- nabava: porast kašnjenja isporuka, povećanje grešaka,
- proizvodnja: porast škarta i otpada, porast opterećenja fiksnih troškova,
- tehnologija: smanjenje stupnja investiranja, istraživanja i razvoja poslovnog procesa.

¹⁹ Osmanagić Bedenik, N. (2007): Kriza kao šansa: kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb, str.21-23.

2.4. Uloga i značenje kriznog upravljanja

Proces upravljanja krizom obuhvaća širok spektar aktivnosti koje se mogu prikazivati pojedinim fazama. U užem smislu upravljanje krizom podrazumijeva aktivnosti za vrijeme krize tj. ovladavanje krizom (preokret). U širem smislu upravljanje krizom podrazumijeva sve aktivnosti preventivnog upravljanja, samog ovladavanja krizom te reaktivnog djelovanja. Tu je riječ o tzv. kriznom upravljanju, odnosno kriznom menadžmentu.

Uspješno upravljanje krizom podrazumijeva²⁰:

- anticipativno upravljanje krizom, tj. preventivno djelovanje, sprječavanje krize uvođenjem mjera opreza i prevencije,
- identifikaciju krize, odnosno dali je kriza nastupila, kako ju prepoznati i koje je snage kriza,
- Reaktivno upravljanje krizom, tj. ovladavanje krizom, što učiniti kako bi se uspješno „izašlo“ iz krize.

Najvažniji preduvjet u upravljanju krizom je pravodobna spoznaja opasne situacije. Što je izraženija krizna situacija, to su jasniji i njeni znaci. Razlika između uspješnih i neuspješnih poduzeća je razlika u trajanju krize i njezinim posljedicama. Uspješna poduzeća nisu pošteđena krize, no takva poduzeća raspolažu odgovarajućim alatima i instrumentima pomoću kojih se kriza sprječava. U takvim poduzećima kriza nastupa rjeđe, traje kraće i posljedice su manje. Budući da su krizne situacije nepredvidive te krizu ponekad nije moguće spriječiti, krizni menadžment istražuje uzorke i simptome poslovne krize i predstavlja model izlaska iz nje. Stoga, krizno upravljanje ne treba shvatiti kao nešto nepoželjno, već kao sastavni dio odgovornog upravljanja poduzećem. Upravljanje poduzećem u uvjetima nesigurnosti, neizvjesnosti i krize nije nemoguć. Krizni menadžment je ključan za uspješan izlazak iz bilo koje krizne situacije u organizaciji. Svaka kriza ima svoje uzroke koje je potrebno identificirati i riješiti.

Krizni menadžment predstavlja relativno novo područje menadžmenta koje uključuje identificiranje prirode kriza, interveniranje u cilju minimizacije štete i poduzimanje akcija za

²⁰ Osmanagić Bedenik, N. (2007): Kriza kao šansa: kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb, str.55-57.

oporavak od kriznih posljedica, sve s naglašenim fokusom na zaštitu imagea i stvaranje vidljivog dojma kod stakeholdera da je oporavak u tijeku.²¹

Najčešće je reaktivan i prepoznaje krizu nakon što do nje dođe, dok s druge strane krizno vodstvo je proaktivno te nastoji identificirati krizu i pripremiti poduzeće na njene posljedice prije nego li do krize dođe. Krizni menadžer mora posjedovati sposobnosti i tehnike koje se primjenjuju prilikom identificiranja i rješavanja određenih situacija koje ozbiljno mogu ugroziti poduzeće.

Dakle, krizni menadžment je stenografski naziv za sve vrste aktivnosti koje su usmjerene na postupanje sa sustavom u stanju poremećaja: prevenciju, pripremu, ublažavanje, reagiranje i oporavak. Radi se o oblikovanju postupaka, dogovora i odluka koje utječu na tijek krize i obuhvaća organizaciju, pripreme, mjere i raspoređivanje resursa za njezino savladavanje. Krizni menadžment obično se odvija u uvjetima organizacijskog kaosa, pod pritiskom brojnih medija u stresnim okolnostima i uz nedostatak preciznih informacija.²²

Kritična područja upravljanja krizom tj. ključna područja kriznog menadžmenta su²³:

- identificiranje krize,
- izoliranje kriznog utjecaja,
- komuniciranje tijekom krize,
- kontrola šteta uzrokovanih krizom,
- izrada procjene mogućnosti oporavka,
- izrada kriznog plana,
- odabir krizne strategije,
- krizno interveniranje, uključivo i
- preuzimanje odgovornosti za ishod

²¹ Tipurić, D., Kružić, D., Lovrinčević, M. (2013): Strategije u kriznim uvjetima, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split, str.6.

²²Kešetović, Ž., Toth, I. (2012): Problemi kriznog menadžmenta, Veleučilište Velika Gorica, Visoka škola za sigurnost s pravom javnosti i Centar za međunarodne i sigurnosne studije Fakulteta političkih znanosti u Zagrebu, Velika Gorica, str.55.

²³ Kružić, D., Bilić, I., Lovrinčević, M. (2020): Krizni menadžment, nastavni materijali, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.

Slijedom navedenih kriznih područja, zadaci na koje se krizni menadžment mora usmjeriti kako bi spremno nastupio za buduće krizne događaje su²⁴:

1. *Što činiti kada kriza udari?* - provođenje akcija i odluka usmjerenih na organizaciju za vrijeme trajanja krize što uključuje: aktiviranje kriznog menadžment tima, određivanje prirode krize i procjena šteta, procjena mogućnosti oporavka i komuniciranje s javnosti,
2. *Što činiti za vrijeme krize?* - koje akcije i odluke provoditi za vrijeme krize, preuzimanje odgovornosti i determiniranje mogućih posljedica, utvrđivanje šteta i poduzimanje aktivnosti za oporavak,
3. *Što činiti nakon krize?* – provođenje postkrizne analize uključivo pripremu za izbjegavanje budućih kriza. Lekcije iz protekle krize ugraditi i implementirati u poslovne planove za budućnost,
4. *Kako se pripremiti za nastanak budućih kriza?* - koristeći opća znanja teorije menadžmenta i alata iz: analize rizika, SWOT analize, predviđanja budućih događaja, kontingencijskih odnosno scenario planova.

Ako poslovna kriza u kojoj se poduzeće nalazi traje duže vremena, šanse za uspješnim oporavkom i preživljavanjem se smanjuju. Slabo upravljanje krizom može uništiti reputaciju poduzeća i dovesti ga do bankrota. Krizu se ponekad ne može točno predvidjeti ili znati kada će se ona dogoditi i nastati. Svako poduzeće, bez obzira na veličinu i djelatnost kojom se bavi treba imati krizni menadžment koji istražuje uzorke i simptome poslovne krize te sastavlja pripremu i krizni plan kako iz nje izaći. Ako ne postoje sustavi za rano upozoravanje i prepoznavanje krize, menadžment će biti zadovoljan svojim poslovanjem ne uočavajući promjene sve dok ne bude prekasano.

Kao što je rečeno, za uspješno rješavanje i ovladavanje krize potreban je unaprijed napravljen plan koji se sastoji od dva podjednako važna elementa: plana rješavanja krize i plana

²⁴ Tipurić, D., Kružić, D., Lovrinčević, M. (2013): Strategije u kriznim uvjetima, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split, str.6.

komunikacije u kriznoj situaciji. Kada se poduzeće susretne s kriznom situacijom, tada nastupa drugačiji oblik komuniciranja koji se naziva krizno komuniciranje.

Krizno komuniciranje je interaktivni proces, a može se definirati kao razmjena informacija i mišljenja prije, tijekom, te nakon izbijanja krizne situacije. Krizno komuniciranje je dio većega poslovnog procesa koji se naziva kriznim menadžmentom, a uključuje pojedince, skupine i ustanove (organizacije). Poruke su u kriznom komuniciranju često višestruke, s ciljem eliminiranja utjecaja krize i smanjivanja utjecaja krize na minimum.²⁵

2.5. Krizne strategije

Svako poduzeće koje se nađe u poslovnim teškoćama ima za cilj očuvati reputaciju, odnosno ugled i teži stvaranju pretpostavki za njegovim opstankom. Strategiju poduzeća obilježava sigurnost te svrha je preokrenuti trendove i vratiti poduzeće na stazu uspjeha. Ako poduzeće nema ili je izgubilo konkurentsku prednost, onda se mora preispitati postojeća strategija i razmotriti opcija korporacijskog preokreta. Cilj preokreta je uspostavljanje narušenog sklada između poduzeća i njegove okoline promjenom njegove strateške pozicije. Odabir kriznih strategija temelji se na potrebi identifikacije zdravih poslovnih djelatnosti koje treba sačuvati, poslovnih aktivnosti koje treba odbaciti i poslovnih djelatnosti koje treba razvijati .

Svako poduzeće u poslovnim teškoćama ima nekoliko mogućnosti, a ovdje se navode tri načina djelovanja²⁶:

- najčešće korištena mogućnost je ne poduzimati nikakve akcije i čekati,
- poduzeti mjere za poboljšanje profitabilnosti koje uključuju promjenu menadžmenta i korporacijske kulture,
- pristupiti prodaji, odnosno dijelovima poduzeća i imovini te napuštanju neprofitabilnih djelatnosti, kako bi se smanjila zaduženost.

Postoji više vrsta strategija koje se primjenjuju u kriznim uvjetima od kojih su dvije skupine temeljne²⁷:

²⁵ Bulajić, M.(2010): Krizno komuniciranje, Medix, str.87-88

²⁶ Kružić, D.(2020): Krizni menadžment, Strategije u kriznim uvjetima, nastavni materijali, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 4.

- ofenzivne krizne strategije kojima je cilj korporativna transformacija ili operativni preokret, a koje uključuju: strategiju smanjenja imovine, strategiju rezanja troškova, strategiju povećanja prihoda, kombiniranu strategiju i strategiju reorganizacije u stečaju putem instituta stečajnog plana,
- defenzivne krizne strategije kojima je cilj napuštanje djelatnosti, a koje uključuju: strategiju žetve, strategiju ogoljenja, strategiju likvidacije i strategiju stečaja.

U nastavku teksta detaljnije su opisane navedene strategije. Prva od navedenih strategija je strategija smanjenja imovine, odnosno strategija štednje. Ova strategija znači prodaju imovine kako bi se novcem dobivenim od prodaje podržala borba poduzeća za konsolidaciju i preokret u temeljnim poslovnim djelatnostima. Najčešći razlog ove strategije je spašavanje i osnaživanje poslovnih djelatnosti.

Strategija rezanja tj. smanjenja troškova provodi se s ciljem povećanja poslovnog rezultata i osnaženja novčanog toka u uvjetima kada je troškovna struktura poduzeća takva da su troškovi previsoki i da se neki od njih mogu smanjiti ili potpuno izbjeći. Troškovi se mogu smanjiti eliminacijom neprofitabilnih aktivnosti, smanjenjem broja zaposlenih, smanjenjem troškova plaća, smanjenjem zaliha itd.

Jedan od načina kako da se osigura više gotovine u poduzeću je povećanje prihoda. Strategija povećanja prihoda ima za cilj stvaranje povećanog obujma prodaje i povećanje obujma prihoda poduzeća. Mnogobrojne su opcije za povećanje prihoda, a neke od njih su: uvođenje novih proizvoda, unapređenje osobina postojećih proizvoda, smanjenje cijena, dodatne usluge kupcu i slično.

Sljedeća strategija koju menadžment može koristiti je kombinirana strategija, koja se najčešće koristi u teškim poslovnim situacijama koje zahtijevaju brzu akciju i djelovanje menadžmenta u okolnostima kada je održivost poduzeća ugrožena. U takvim uvjetima menadžment nema vremena za čekanje da efekti neke od prethodno navedenih strategija postanu vidljivi. Kombinirane strategije često se koriste kad u poduzeće dođu novi menadžeri, kojima se daju odriježene ruke da izmijene i unaprijede što god smatraju potrebnim.

²⁷ Tipurić, D., Kružić, D., Lovrinčević, M. (2013): Strategije u kriznim uvjetima, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split, str. 14-28.

Strategija reorganizacije u stečaju ili stečajni plan razlikuje se od stečajnog postupka. Ova strategija ima za cilj odstupiti od općeg načela stečajnog postupka po kojem se imovina stečajnog dužnika unovčava i služi za isplatu vjerovnika. Stečajnim planom može se ostaviti dužniku svu ili dio njegove imovine radi nastavljanja poslovanja, prenijeti dio ili svu imovinu dužnika na jednu ili više već postojećih osoba. Na početku postupka stečajnog plana navode se mjere koje su bile poduzete prije otvaranja stečajnog postupka, kako bi se moglo utvrditi ostvarivanje prava sudionika, vjerovnika, te se u planu mijenjaju pravni položaji dužnika i drugih sudionika u postupku. Budući da se strategija reorganizacije putem stečajnog plana provodi u stečajnom postupku, to se, čim rješenje o potvrdi plana postane pravomoćno, rješenjem zaključuje stečajni postupak.

Kod strategije žetve ili strategije ubiranja plodova cilj je maksimizirati kratkoročni poslovni rezultat poduzeća. Kako bi se povećala likvidnost u razdoblju izlaska poduzeća iz industrije, menadžment vrši sve manje investicija i samim tim nastoji iskoristiti tu situaciju što je bolje moguće. Žetva se temelji na iskorištenju efekta od postojećeg „goodwilla“ poduzeća. Time se generira dodatni „cash flow“ koji može biti usmjeren na ulazak u novu industriju ili za preraspodjelu unutar poduzeća.

Napuštanje djelatnosti korištenjem strategije ogoljena prodajom poduzeća ili postojećeg poslovanja izbor je kada poduzeće nema održivu konkurentsku prednost. U iznimnim situacijama može se prodati i cijelo poduzeće. Primjenom ove strategije poduzeće može ostvariti značajne prihode, koji će se uložiti u razvoj i osnaženje temeljnih segmenata poslovanja.

Sljedeća strategija koja je najmanje poželjna uz strategiju stečaja je strategija likvidacije. Likvidacija znači prestanak postojanja poduzeća, putem prodaje njegove imovine i obustavom njegove djelatnosti. Da bi se ova strategija mogla provesti, poduzeće i dioničari trebaju imati imovinu dostatnu za pokriće svih dugova. Cilj ove strategije je minimizirati štetu interesno-utjecajnim skupinama u drugom krugu.

Posljednja strategija u nizu defenzivnih kriznih strategija je strategija stečaja u kojoj poduzeće najčešće završava propašću. Stečajni postupak je sudski izvanparnični postupak u kojem se

provodi skupno namirenje vjerovnika stečajnog dužnika, unovčenjem njegove imovine poduzeća i podjelom prikupljenih sredstava vjerovnicima.

3. MALA PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ I GRADU SPLITU

Poslovna kriza više nije tema samo za poslovne konzultante i savjetnike, već je ona tema za svako poduzeće. Poslovna se kriza događa neovisno o veličini poduzeća, djelatnosti poduzeća ili uspješnosti poduzeća, odnosno, sva poduzeća prolaze kroz krizne faze. U praksi se često navodi da poslovna kriza najviše utječe i pogađa sektor malih poduzeća. To je izraženo u cijeloj Republici Hrvatskoj, pa tako i u gradu Splitu. Hrvatsko se gospodarstvo posljednjih godinu dana suočava sa globalnom krizom, a neizvjesno i nestabilno konkurentsko okruženje ukazuje na to da sve veću ulogu ima znanje i sposobnosti unutar poduzeća. U ovom dijelu rada prvo će se definirati pojam i ukratko navesti kriterij MSP-a u Republici Hrvatskoj.

3.1. Definiranje pojma malih poduzeća

Prva pojava malih poduzeća spominje se prije 4000 godina kada su gotovo pa sve kulture kroz povijest poznavale neke oblike malih poduzeća. Arapi, Egipćani, Židovi, Grci, Feničani, Babilonci ostali su zapamćeni u povijesti kao vješti u proizvodnji i prodaji svojih proizvoda i pružanju svojih usluga. Poduzetništvo i mala poduzeća predstavljaju glavni pokretač inovacija, zapošljavanja, prilagodljivosti i konkurentnosti, kao i socijalne i lokalne integracije u Europi.²⁸

Poduzetništvo omogućava realizaciju novih, inovativnih ideja i njihovo pretvaranje u nova i uspješna, najčešće mala poduzeća. Danas se mala poduzeća osnivaju u različitim djelatnostima – obrtima, slobodnim zanimanjima, obiteljsko-poljoprivrednim gospodarstvima, zadrugama i trgovačkim društvima. Predstavljaju najznačajniji izvor zaposlenosti – oko 63% sveukupne gospodarske zaposlenosti generirano je aktivnostima iz malog gospodarstva. U okviru kategorije mikro, malog i srednjeg poduzetništva (SME), malo poduzetništvo se definira kao subjekt koji zapošljava manje od 50 radnika i čiji godišnji promet i/ili ukupna godišnja bilanca ne prelazi 10 milijuna eura. Ovisno o zemlji, veličina poduzeća može se kategorizirati prema broju zaposlenika, godišnjoj prodaji, imovini ili bilo kojoj njihovoj kombinaciji. Također se može razlikovati od industrije do industrije.

²⁸ Buble., M., Kružić., D.(2006): Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, Zagreb, RRiF-plus, str.153.

Malo se poduzeće može definirati prema različitim kriterijima:

- Jednodimenzionalni kriterij – pri definiranju se koristi samo jedan kriterij npr. Broj zaposlenih
- Dvodimenzionalni kriterij – pri definiranju se koristi više kriterija kao što su: broj zaposlenih, godišnji prihod, dionički kapital, ukupna imovina itd.

U Republici Hrvatskoj, osim Zakona o računovodstvu, postoje i drugi zakoni koji definiraju pravila za utvrđivanje veličine poduzeća. Malo gospodarstvo u smislu zakona o poticanju malog gospodarstva (NN 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16) čine subjekti u poduzetništvu i obrtu koji zapošljavaju prosječno godišnje manje od 250 radnika, koji su u poslovanju neovisni tj. nisu klasificirani kao partnerski subjekti te povezani subjekti. Prema financijskim izvješćima za prethodnu godinu ostvaruju godišnji poslovni prihod u iznosu protuvrijednosti do 50.000.000,00 eura, ili imaju ukupnu aktivu ako su obveznici poreza na dobit, odnosno imaju dugotrajnu imovinu ako su obveznici poreza na dohodak, u iznosu protuvrijednosti do 43.000.000,00 eura. Subjekti malog gospodarstva su fizičke i pravne osobe koje samostalno i trajno obavljaju dopuštene djelatnosti radni ostvarivanja dobiti odnosno dohotka na tržištu.²⁹

U smislu ovoga zakona razlikuju se mikro, mali i srednji subjekti malog gospodarstva. Različite zemlje imaju vlastitu definiciju malih, srednjih i velikih trgovačkih društava. Bez obzira na to, postoje različiti kriterij na temelju kojih se mala i srednja trgovačka društva klasificiraju od velikih. Tako se u većini zemalja pri definiranju MSP-a moraju zadovoljiti tri osnovna kvantitativna obilježja koja se koriste:

- Godišnji prosjek zaposlenih,
- Zbroj bilance nakon odbitka gubitka,
- Godišnji prihod od prodaje.

Pri definiranju, obavezna kategorija je broj zaposlenih te se, uz nju, uzima i jedna od ostale dvije kategorije: godišnji promet i/ili aktiva/dugoročna imovina.

²⁹ Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva> (pristupljeno: 21.06.2021.)

Tablica 1. Kriteriji definiranja MSP-a

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

Izvor: izrada autorice prema:

<https://www.hgk.hr/documents/vodiczadefinicijumalogisrednjegpoduzetnistvaunatjecajimazadodjelusredstavaizfondovauehghanaliza0120144457b5747dec0a7.pdf> (pristupljeno: 21.06.2021)

Slijedom navedenoga, razlikuju se:

1. Kategorija mikro, malih i srednjih poduzeća koja se sastoji od poduzeća koja zapošljavaju manje od 250 osoba i čiji godišnji promet ne prelazi 50 milijuna eura, i čija ukupna godišnja bilanca ne prelazi 43 milijuna eura
2. Kategorija malih poduzeća su ona poduzeća koja zapošljavaju manje od 50 osoba i čiji godišnji promet i ukupna godišnja bilanca ne prelazi 10 milijuna eura.
3. Kategorija mikro poduzeća su poduzeća koja zapošljavaju manje od 10 osoba, i čiji godišnji promet i ukupna godišnja bilanca ne prelazi 2 milijuna eura.

Mala i srednja poduzeća obuhvaćaju 99% svih poduzeća u Europi; njihov udio u ukupnim izdvajanjima za europski BNP iznosi više od dvije trećine i osiguravaju 75 milijuna radnih mjesta u privatnom sektoru. Stoga su mala i srednja poduzeća jedan od ključnih čimbenika u implementaciji obnobljenje Lisabonske strategije, tj. onog dijela strategije koji se odnosi na ekonomski razvoj i zapošljavanje. Mala trgovačka društva povećavaju konkurenciju, a time i učinkovitost gospodarenja, utječu na stabilnost cijena i prisiljavaju velika trgovačka društva na

tržišne i proizvodne promjene. Stoga, mala poduzeća imaju dva, ako ne i više slijedećih obilježja³⁰:

- upravljanje poduzećem mora biti samostalno, budući da je menadžer obično i vlasnik poduzeća,
- kapital osigurava i drži u vlasništvu neki pojedinac ili manji broj pojedinaca,
- područje na kojem poduzeće posluje pretežito je lokalno, premda tržište ne mora biti lokalno te
- poduzeće je malo u usporedbi s većim konkurentima u njegovoj grani djelatnosti

Nadalje, mala su poduzeća mnogo fleksibilnija zbog svoje veličine te oplemenjuju raznovrsnost ponude i potražnje. Republika Hrvatska ima najviše malih poduzeća i ona su najveći pokretači razvoja ekonomije u zemlji. Vrlo je važno naglasiti politiku Europske unije koja pomaže pri razvoju i unaprjeđenju malog i srednjeg poduzetništva. Struktura malog poduzeća uglavnom je linijska, što znači da ima manje razina, ali je zato komunikacija brža. Mala su poduzeća jedan od glavnih izvora zapošljavanja i generator novih ideja te su pokretač inovacija i kreativnosti, što je za današnje poslovanje izuzetno važna karakteristika. Razlozi koji se navode za porast zanimanja u malom gospodarstvu naročito se manifestiraju u činjenici da je broj subjekata malog gospodarstva izrazito velik te visokom udjelu malog gospodarstva u ukupnoj zaposlenosti gospodarskog sektora. Sukladno tome, izuzetno je važna uloga i značaj malih poduzeća, budući da su jedan od glavnih inovatora te izvora zaposlenosti. Slijedom svega navedenog, mala poduzeća imaju svoje prednosti i nedostatke. Ključne prednosti malih poduzeća su³¹:

- neovisnost – prva prednost koja se mora istaknuti je upravo neovisnost poduzetnika. Naime, pokretanje malih poduzeća poduzetniku omogućuju potpunu neovisnost koju prati velika odgovornost za uspješno poslovanje poduzeća koju preuzima vlasnik poduzeća.

³⁰ Budućnost malih poduzeća, dostupno na: <https://ekonomskiportal.com/buducnost-malih-poduzeca/> (pristupljeno: 21.06.2021.)

³¹ Rajsman, M., Petričević, N. i Marjanović, V. (2013): Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik, XXVI (1), str. 253.

- tržišna prilagodljivost – zbog svoje veličine, mala se poduzeća brzo prilagode tržišnim promjenama i novonastalim prilikama, te svoju djelatnost mogu brže i lakše prilagoditi zahtjevima potrošača u vidu kvalitete, količine i dizajna.
- mogućnost ostvarenja financijskih uspjeha – nadalje, poduzetnik u samostalnom poslu može ostvariti veću zaradu od one koju bi ostvario kao zaposlenik u određenom poduzeću.
- sigurnost posla – sigurnost poslovanja malog poduzeća je osigurana, sve dok se poslovanje kreće u pozitivnom smjeru. Odnosno, poduzetnik ima privilegiju i slobodu odlučivati kada će i koliko raditi.
- obiteljsko zapošljavanje – jedna od prednosti je i mogućnost zapošljavanja članova vlastite obitelji, te prenošenje različitih poslovnih iskustava kako bi se održala obiteljska tradicija vođenja poslovanja.
- izazov – svaki poduzetnik ima volju i potrebu sa postizanjem uspjeha, što slijedi i veći rizik kod izgradnje samostalne poslovne karijere. Dodatni izazov poduzetniku predstavlja odgovornost koju snosi za vlastiti uspjeh ili neuspjeh.

S druge strane, ključni nedostaci malih poduzeća su³²:

- porast odgovornosti – kod porasta odgovornosti poduzetniku se povećava broj odluka koje mora donositi za poslovni uspjeh. Vlasnik malog poduzeća najčešće ima ulogu knjigovođe, prodavača, ulagača, menadžera i dr., stoga snosi veliku odgovornost i rizik za poslovni uspjeh.
- mogućnost propadanja – također, poduzetnik može donijeti odluke koje mogu biti više ili manje učinkovite. Mogućnost propadanja je velika jer poduzetnik raspolaže oskudnim financijskim resursima za ublažavanje loših poslovnih poteza. Osim odluka koje poduzetnik donosi, u obzir se trebaju uzeti recesije i prirodne nepogode koje snažno mogu utjecati na poslovanje poduzeća. Kao što je već rečeno, Covid-19 kriza pogubno je

³² Rajsman, M., Petričević, N., Marijanović, V.(2013): Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj, Ekonomski vjesnik, str. 254.

utjecala na poslovanje većine malih poduzeća, unatoč zalaganju i kvalitetnom odlučivanju poduzetnika.

- podložnost fluktuacijama na tržištu – dodatni nedostatak malim poduzećima je podložnost fluktuacijama na tržištu. Mala poduzeća osjetljiva su na sezonske i druge fluktuacije u prodaji.
- ovisnost o konkurenciji – također, dodatna konkurencija snažno utječu na poslovanje malog poduzeća bez obzira na početni uspjeh.
- financijska slabost - mala su poduzeća podložnija financijskim krizama i nelikvidnosti, zbog toga su primorana prodavati svoje usluge po nižim cijenama ili uzimati kredite po nepovoljnim cijenama, što u konačnici rezultira bankrotom, a u nekim slučajevima gubitak osobne imovine poduzetnika.
- nedostatak stručnosti i znanja – zbog već spomenutih financijskih slabosti često nisu u mogućnosti nabaviti dovoljno stručan kadar koji je specijaliziran za određene funkcije u poduzeću. Mala su poduzeća također prisiljena racionalizirati troškove dodatnog obrazovanja i treniga zaposlenih.
- nerazvijena pravna regulativa – također, kao jedan od nedostataka malih poduzeća treba navesti i nerazvijenost pravne regulative jer je za poticanje poduzetništva značajno kvalitetno zakonsko reguliranje pokretanja i daljnjeg poslovanja malih gospodarskih subjekata. Budući da o tome ovisi određene financijske sposobnosti koje su neophodne za malo gospodarstvo.

Slično kao i u EU, Republika Hrvatska definirala je strateški okvir malog gospodarstva, putem sljedećih ciljeva³³:

- ⇒ povećanje zapošljavanja,
- ⇒ povećanje izvoza i prilagodba svjetskom tržištu,
- ⇒ povećanje učinkovitosti, kvalitete i konkurentnosti,
- ⇒ istraživanje, razvoj i primjena suvremenih tehnologija i inovacija,
- ⇒ povećanje broja subjekata,

³³ Buble., M. i Kružić., D.(2006): Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, Zagreb, RRiF-plus, str.189.

⇒ poticanje djelatnosti koje ne zagađuju okoliš.

3.2. Značenje malih poduzeća u gospodarstvu Republike Hrvatske

Kriterij razvrstavanja subjekata u sektoru malih poduzeća u Hrvatskoj definirani su zakonom o računovodstvu i zakonom o poticanju razvoja malog gospodarstva. Mala trgovačka društva u mnogim državama, pa tako i u Republici Hrvatskoj, čine najvažniji segment poduzetničkog djelovanja i odvijanja gospodarskih aktivnosti. Malo gospodarstvo je značajan segment hrvatskog gospodarstva, pokretač je razvoja cjelokupnog gospodarstva i zapošljavanja. Kao i u većini zemalja, sektor malih i srednjih poduzeća čini najveći udio u broju poduzeća u Hrvatskoj – čak 99,7%, dok velika poduzeća čine samo 0,3% od ukupnog broja poduzeća. Sektor mikro, malih i srednjih poduzeća (MSP) 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.³⁴

Malo se gospodarstvo lakše prilagođava zahtjevima tržišta, potiče privatno vlasništvo i poduzetničke sposobnosti, generira zapošljavanje i značajno pridonosi povećanju proizvodnje i izvoza. Malo se gospodarstvo u Republici Hrvatskoj prema postojećoj zakonskoj regulativi (Zakon o poticanju malog gospodarstva NN 29/2002) kao ukupnost svih oblika organiziranja poslovne poduzetničke djelatnosti dijeli na obrte, slobodna zanimanja, zadruge i trgovačkih društava, te predstavlja najznačajniji izvor zaposlenosti i to oko 63,6% sveukupne gospodarske zaposlenosti. Osnovno obilježje Hrvatskog gospodarstva je dominantna uloga privatnih poduzeća malog i srednjeg poduzetništva. U Hrvatskoj ekonomiji, malo se gospodarstvo nalazi u ulozi kreiranja brojnih organizacijskih oblika za obavljanje poduzetničke djelatnosti, promjeni ekonomske strukture, povećanju zaposlenosti, odnosno generiranju novih radnih mjesta i uvođenju brojnih inovacija u poslovanje.³⁵

³⁴ Malo poduzetništvo u 2019., izvještaj iz 2020., dostupno na: <https://www.dajtedaradimo.hr/malo-poduzetnistvo-u-2019-izvjestaj-iz-2020/> (pristupljeno 21.06.2021.)

³⁵ Buble., M. i Kružić., D.(2006): Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, Zagreb, RRI+plus, str.177.

Naime, zbog svoje veličine i skromne razine kapitala te obrtnih sredstava mala poduzeća su najranjivija i najviše pogođena cjelokupnom globalnom financijskom krizom, ali su i najfleksibilniji dio sektora poduzeća, osobito kada je riječ o razvoju novih ideja i brzih rješenja za potrebe tržišta.

Broj malih poduzeća u Republici Hrvatskoj udvostručio se od osmastaljenja. Sektor maloga gospodarstva u Hrvatskoj potpuno je usklađen s istim sektorom u EU-27. Međutim, gustoća malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj iznosi samo 70% gustoće u EU. Hrvatska još nije uspjela dostići stopu rasta maloga gospodarstva koja bi se mogla usporediti s onom u EU te ima višu stopu zatvaranja poduzeća. Kako bi se malo poduzetništvo u Republici Hrvatskoj usmjerilo razvitku i u što većoj mjeri približilo standardima tržišta Europske unije, Republika Hrvatska postavila je određene ciljeve koje je potrebno ostvariti. Programski ciljevi kojima se žele stvoriti uvjeti i pretpostavke za daljnji razvoj malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj obuhvaćaju³⁶:

- jačanje konkurentne sposobnosti,
- ravnomjeran regionalni razvoj,
- podizanje kvalitete poduzetničke infrastrukture,
- smanjenje administrativnih prepreka,
- jačanje poduzetničke klime u društvu i
- internetizaciju i elektronično poslovanje.

Nadalje, važnost malih poduzeća ogleda se u činjenici da se ista smatraju pokretačima ekonomskog rasta i povećanja zaposlenosti, tako da većina poslovanje započinje u okviru malih poduzeća. Danas, u okvirima poslovnih aktivnosti mala poduzeća dominiraju s više od 95% poslovnih aktivnosti u svim državama, pa tako i u Republici Hrvatskoj. Samim tim, u posljednjih nekoliko godina dolazi do ekspanzije malih poduzeća u Republici Hrvatskoj, što se vidi iz njihovih financijskih rezultata i povećanog broja gospodarskih subjekata. Kada se govori o fleksibilnosti, dinamici i inovativnosti, mala poduzeća su u prednosti pred velikim poduzećima,

³⁶Hrvatska agencija za malo gospodarstvo: 55 preporuka za povećanje konkurentnosti Republike Hrvatske, dostupno na: <http://konkurentnost.hr/wp-content/uploads/2018/01/NVK-55-Preporuka.pdf>(pristupljeno: 21.06.2021.)

dok s druge strane financijske barijere poput nemogućnosti financiranja poslovnih ideja i nepovoljnih financijskih uvjeta malim poduzećima stvaraju nedostatak u poslovnim rezultatima i poslovnom uspjehu. Stoga se, mala poduzeća trebaju uvažavati i određenim mjerama poticati njihov daljnji razvitak. Budući da je prepoznata važnost malih trgovačkih društava, u Hrvatskoj djeluju različite institucije kao sustav potpore malim poduzetnicima i poticatelji razvoja sektora malog gospodarstva.

Najznačajnije državne financijske institucije u kreditiranju malog gospodarstva su³⁷:

- Hrvatska banka za obnovu i razvoj (HBOR),
- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo (HA- MAG),
- Razvojni fondovi,
- Resorna ministarstva,
- Lokalni i područni organi samouprave.

Mala su gospodarstva, odnosno mala i srednja poduzeća okosnica svakog gospodarstva, a to što su „mali“ ne znači da nisu značajni u stvaranju BDP-a, udjela u zaposlenosti i ukupnom ostvarenom prihodu i izvozu. Struktura Hrvatskog gospodarstva izrazito je stabilna. Prema navedenoj tablici može se učiti kako je u razdoblju od 2015. do 2019. godine broj poduzeća narastao za 27,9%. U Hrvatskoj u 2019. godini poslovalo je 135.890 mikro, malih i srednjih poduzeća (99,7% ukupno registriranih poduzeća). MSP zapošljava više od dvije trećine osoba (68,6%) i generira više od pola dodane vrijednosti (61,5%) nefinancijskoga poslovnoga gospodarstva. U 2019. godini ukupan broj poduzeća narastao je za 3,9% u odnosu na prethodnu godinu što predstavlja nastavak pozitivnog trenda rasta broja poduzeća u Hrvatskoj, ali po znatno manjoj stopi nego što je to bilo 2018. u odnosu na 2017. godinu (9,2%).³⁸

³⁷ Rajsman, M., Petričević, N. i Marjanović, V. (2013): Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik, XXVI, str. 257.

³⁸ CEPOR – izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020, str.7., dostupno na: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (pristupljeno: 21.06.2021.)

Tablica 2. Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2015. do 2019. godine

	2015.		2016.		2017.		2018.		2019.	
	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%
Sektor malih i srednjih poduzeća	106.221		114.156		119.752		130.757		135.890	
Mikro i mala poduzeća	105.029	99,7	112.809	99,7	118.352	99,7	129.259	99,7	134.365	99,7
Srednja poduzeća	1.192		1.347		1.400		1.498		1.525	
Velika poduzeća	348	0,3	327	0,3	329	0,3	360	0,3	370	0,3
Ukupno	106.569	100	114.483	100	120.081	100	131.117	100	136.260	100

Izvor: Analiza financijskih rezultata poduzetnika RH u 2015.-2019. godine, FINA, 2020. (pristupljeno: 22.06.2021.)

Također, iz tablice 2. vidljivo je da broj poduzeća u sektoru malih i srednjih raste za čak više od 29.000, a u tom segmentu posebno je porastao broj mikro i malih poduzeća sa 105.029 u 2015. na čak 134.365. u 2019. godini. U istom vremenu broj srednjih poduzeća se smanjio, a broj velikih poduzeća se povećao. Broj mikro i malih poduzeća u 2019. godini iznosio je 134.365 registriranih subjekata, što je za razliku od 2018. godine broj subjekata porastao za više od 5000 subjekata. U tablici 3. prikazani su ekonomski kriteriji valorizacije sektora, odnosno broj zaposlenih, ukupan prihod i izvoz prema veličini poduzeća u 2018. i 2019. godini. Naime, sektor malih i srednjih poduzeća iz godine u godinu u Republici Hrvatskoj progresivno raste, te su daleko dinamičnija i fleksibilnija nego li je to slučaj s velikim poduzećima.

Tablica 3. Broj zaposlenih, ukupan prihod i izvoz u 2018. i 2019. godini prema veličini 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) ^c	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: CEPOR (2020): izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj, str.8., dostupno na: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (pristupljeno: 22.06.2021.)

Prema navedenoj tablici 3., može se zaključiti kako broj zaposlenih u malim poduzećima raste. Mikro, mala i srednja poduzeća zapošljavaju 74,3% svih zaposlenih u poslovnim subjektima u Hrvatskoj u 2019. godini, i taj udio veći je za 2,1 postotna boda u odnosu na 2018. godinu. Najveće povećanje zaposlenosti je u mikro poduzećima: u 2019. godini za 12% u odnosu na 2018. godinu, a u malim poduzećima za 4,8%. Nakon porasta broja zaposlenih u 2018. godini, u 2019. godini srednja i velika poduzeća bilježe smanjenje broja zaposlenih, u srednjim poduzećima za 0,6%, a u velikim poduzećima za 4,3%. U 2019. godini udio malih poduzeća u ukupnom prihodu iznosio je 23,8%, što je neznatno povećanje u odnosu na isto razdoblje 2018. godine kada je udio u ukupnom prihodu iznosio 23,0%. 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. Također, unatrag

dvadeset i više godina, 2019. godina za poduzetnike Hrvatske bila je jedna od najuspješnijih s ostvarenih 31,3 milijarde kuna neto dobiti, u kojoj su tri četvrtine poduzetnika poslovale pozitivno, među njima i mala poduzeća.

U tablici 4. prikazan je prosječan broj zaposlenih i produktivnost u mikro i malim poduzećima u razdoblju od 2015. do 2019. godine.

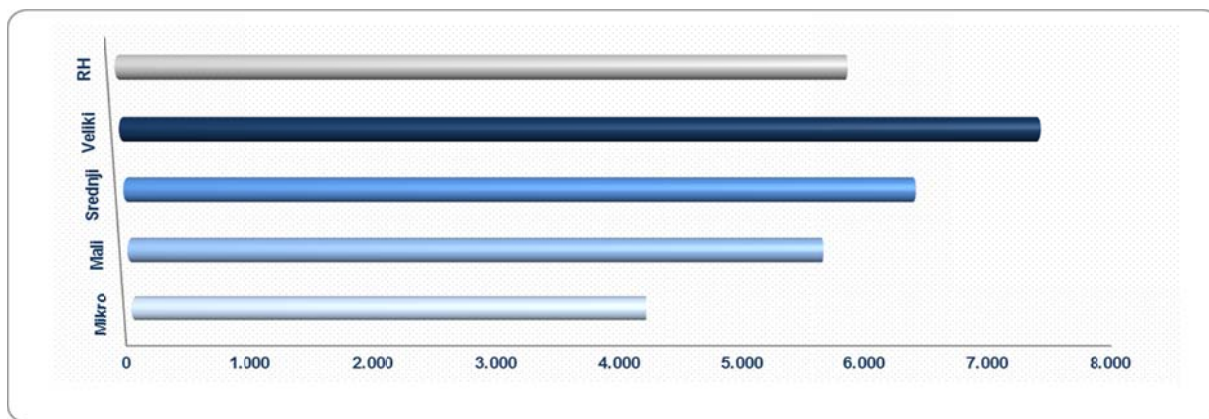
Tablica 4. Prosječan broj zaposlenih i produktivnost u mikro i malim poduzećima od 2015. do 2019. godine

Godina	Broj mikro i malih poduzeća	Broj zaposlenih u mikro i malim poduzećima	Prosječni broj zaposlenih u mikro i malim poduzećima	Ukupan prihod (u mil. kn)	Ukupan prihod po zaposlenom (u kn)
2015.	105.029	432.934	4,1	226.110	522.273
2016.	112.809	455.670	4	236.495	519.005
2017.	118.352	472.619	4	255.691	541.009
2018.	129.259	494.211	3,8	274.860	556.159
2019.	134.365	536.429	4	315.190	587.570

Izvor: CEPOR (2020): izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj, str.10., dostupno na: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (pristupljeno: 22.06.2021.)

Prema navedenoj tablici, u mikro i malim poduzećima u 2019. godini bilo je prosječno 4 zaposlenika, što predstavlja blagi porast u odnosu na 2018. godinu kada je prosječan broj zaposlenih bio 3,8. U razdoblju od 2015. do 2019. godine vidljiv je kontinuiran rast produktivnosti mikro i malih poduzeća u Hrvatskoj. Što se tiče prosječne mjesečne plaće koja je obračunata zaposlenima u 2019. godini, mali poduzetnici svojim zaposlenicima obračunali su prosječnu plaću od 5.668 kuna, što je 2,5% niže od prosjeka RH. Najnižu prosječnu neto plaću obračunali mikro poduzetnici u iznosu od 4.217 kuna, a najvišu prosječnu mjesečnu plaću veliki poduzetnici u iznosu od 7.369 kuna. Naredni grafikon prikazuje rezultate prosječnih mjesečnih neto plaća koje su obračunate zaposlenima u 2019. godini.

Grafikon 1. Prosječna mjesečna neto plaća obračunana zaposlenima kod poduzetnika u Hrvatskoj u 2019. Godini (prosječne plaće u kunama)



Izvor: Fina, Registar godišnjih financijskih izvještaja- rezultati poduzetnika Hrvatske u 2019. godini razvrstanih po veličini (pristupljeno: 22.06.2021.)

Kao što je vidljivo na grafikonu 1. mali poduzetnici zauzimaju treće mjesto po pitanju visine prosječne mjesečne neto plaće. Većina malih poduzeća ima veću mogućnost propasti, nedostatak financija i informacija te nemogućnost natjecanja i praćenja velikih igrača na tržištu. Ipak, postoje i dobre strane malih poduzeća koje se ogledaju u prilagodljivosti tržišnih promjena i fleksibilnosti, te izravnosti kontakta malih poduzetnika sa svojim zaposlenicima.

3.3. Značenje malih poduzeća u gradu Splitu

Grad Split je po veličini drugi grad u Republici Hrvatskoj i najveći hrvatski grad na istočnoj obali hrvatskog mora. Upravno je sjedište Splitsko-Dalmatinske županije, te je administrativno, kulturno, turističko, zdravstveno i gospodarsko regionalno sjedište. Na prostoru od 4.572 km², odnosno oko 8% površine Hrvatske obitava 463.676 stanovnika tj. oko 10% stanovništva Hrvatske od čega je 19% zaposleno. Oko 74% zaposlenih radi u gospodarstvu, a 26% u ostalim djelatnostima. Udio broja zaposlenih u Županiji u ukupnom broju zaposlenih u Hrvatskoj iznosi 8,5%.³⁹

³⁹ Hrvatska gospodarska komora: gospodarski profil, dostupno: <https://www.hgk.hr/zupanijska-komora-split/gospodarski-profil> (pristup: 22.06.2021.)

Također, gradu Splitu gravitira područje triju najjužnijih hrvatskih županija, te dio Hercegovine, pa i Bosne. Prema zadnjem popisu stanovništva koje je provedeno 2011. godine, Split ima 178.192 stanovnika odnosno 39,16% ukupnog broja stanovnika Splitsko-Dalmatinske županije, te se prostire na ukupnoj površini od 79,38 km². Šire područje Splita ima približno 400.000 stanovnika, te je grad Split i sjedište, odnosno funkcionalna cjelina urbane aglomeracije koju čine gradovi Split, Kaštela, Omiš, Trogir, Sinj i Solin, te općine Dicmo, Dugopolje, Dugi Rat, Lećevica, Klis, Podstrana i Muć. Osim toga, prema statutu grad Split obuhvaća osam naselja: Split, Kamen, Stobreč, Slatine, Donje Sitno, Gornje Sitno, Srinjine i Žrnovnica, te priradajući akvatorij.

Zbog povoljnog geografskog obilježja Split je međuregionalno transportno središte i iznimno posjećena turistička destinacija, a pomorskim putem je direktno povezan sa svim srednjedalmatiskim otocima. Luka Split i međunarodna zračna luka Split u 2019. godini ostvarile su rekordan godišnji promet, te su prve po ostvarenom godišnjem prometu u Hrvatskoj. Broj putnika iz godine u godinu sve više raste, te sva navedena obilježja utječu na strukturu i veličinu gospodarstva u gradu Splitu. U 2019. godini Split je zauzeo drugo mjesto među gradovima u Hrvatskoj po broju poduzeća, broju zaposlenika i ukupnim prihodima.

Analiza podataka po gradovima potvrđuje veliku koncentraciju poslovanja poduzetnika, obveznika poreza na dobit na deset najvećih gradova koji u ukupnom poduzetništvu Republike Hrvatske u 2019. godini imaju udjel od 52,4% u broju poduzetnika, 56,1% u broju zaposlenih, 66,7% u ukupnim prihodima, 68,5% u dobiti razdoblja, 63,7% u gubitku razdoblja te 71,2% u neto dobiti.⁴⁰

Prema dostupnim informacijama udio poduzetnika sa sjedištem u Splitu u 2019. godini u broju poduzetnika Splitsko-dalmatinske županije bio je 51,7%, u broju zaposlenih 47,5%, u ukupnim

⁴⁰ Rezultati poduzetnika u top 10 gradova RH po ukupnim prihodima u 2019., dostupno na: <https://www.fina.hr/-/rezultati-poduzetnika-u-top-10-gradova-rh-po-ukupnim-prihodima-u-2019> (pristupljeno: 23.06.2021)

prihodima 50,7%, u ukupnim rashodima 51,7%, u dobiti razdoblja 48,4% i u gubitku razdoblja 66,8%.⁴¹

Tablica 5. Broj poduzetnika, zaposlenih, ukupni prihodi i neto dobit poduzetnika u Splitu, u 2019. Godini (iznosi u tisućama kuna)

Naziv grada	Broj poduzetnika			Broj zaposlenih		Ukupni prihodi		Neto dobit/neto gubitak	
	Broj	Rang u RH	Rang po žup. sjedištima	Broj	Rang u RH	Iznos	Rang u RH	Iznos	Rang u RH
Split	7.798	2	1	39.497	2	27.187.766	2	-61.070	549

Izvor: Registar godišnjih financijskih izvještaja, FINA 2019. (pristupljeno: 23.06.2021.)

Stanje na tržištu rada ključan je indikator razvijenosti gospodarstva određenog područja. Struktura Splitskog gospodarstva u proteklih nekoliko desetljeća uvelike se promijenila, danas okosnicu gospodarstva u Splitu čine trgovina, turizam, građevinarstvo i brodogradnja. Kada se promatra broj zaposlenika Splitsko-Dalmatinske županije, u Splitu je u 2019. godini poslovao 7.798 poduzetnika sa 39.497 zaposlenih, te se može zaključiti da Split prednjači po broju poduzetnika u Splitsko-Dalmatinskoj županiji. To su dobri pokazatelji zaposlenosti i stanja na tržištu u Splitu. Prosječna mjesečna neto plaća obračunata zaposlenima kod poduzetnika sa sjedištem u Splitu, u 2019. godini iznosila je 5.174 kune i bila je 2,1% veća u odnosu na prosječnu mjesečnu neto plaću obračunatu zaposlenima kod poduzetnika na području Splitsko-dalmatinske županije koja iznosi 5.069 kuna. Može se primijetiti kako su prosječne neto plaće zaposlenih u Splitu ispod hrvatskoj prosjeka. Također, prema istraživanjima FINE u razdoblju od 2008. do 2019. godine, poduzetnici Splita ostvarili su najveće ukupne prihode u 2008. godini u iznosu od 30,8 milijardi kuna, a najmanje u 2015. godini u iznosu od 20,4 milijarde kuna. Osim navedenih pokazatelja, kratak osvrt na isti način dat će se i ukupne financijske rezultate poslovanja poduzetnika sa sjedištem u Splitu za 2019. godinu.

⁴¹ Rezultati poslovanja poduzetnika sa sjedištem u Splitu u 2019. Godini, dostupno na: <https://www.fina.hr/-/rezultati-poslovanja-poduzetnika-sa-sjedistem-u-splitu-u-2018> (pristupljeno: 23.06.2021.)

Tablica 6. Financijski rezultati poslovanja poduzetnika sa sjedištem u Splitu u 2019. godini (iznosi u tisućama kuna, prosječne plaće u kunama)

Opis	2018.	2019.	Index
Broj poduzetnika		7.798	-
Broj dobitaša	4.698	4.911	104,5
Broj gubitaša	2.428	2.887	118,9
Broj zaposlenih	37.778	39.497	104,6
Ukupni prihodi	24.002.973	27.187.766	113,3
Ukupni rashodi	22.875.719	26.948.756	117,8
Dobit prije oporezivanja	1.727.273	1.993.695	115,4
Gubitak prije oporezivanja	600.019	1.754.685	292,4
Porez na dobit	260.866	300.080	115,0
Dobit razdoblja	1.466.793	1.696.186	115,6
Gubitak razdoblja	600.406	1.757.255	292,7
Konsolidirani financijski rezultat – dobit (+) ili gubitak (-) razdoblja	866.387	-61.070	-
Izvoz	2.635.851	2.917.560	110,7
Uvoz	1.620.292	1.670.704	103,1
Trgovinski saldo	1.015.559	1.246.856	122,8
Bruto investicije samo u novu dugotrajnu imovinu	621.338	555.276	89,4
Prosječna mjesečna neto plaća po zaposlenom	4.972	5.174	104,1

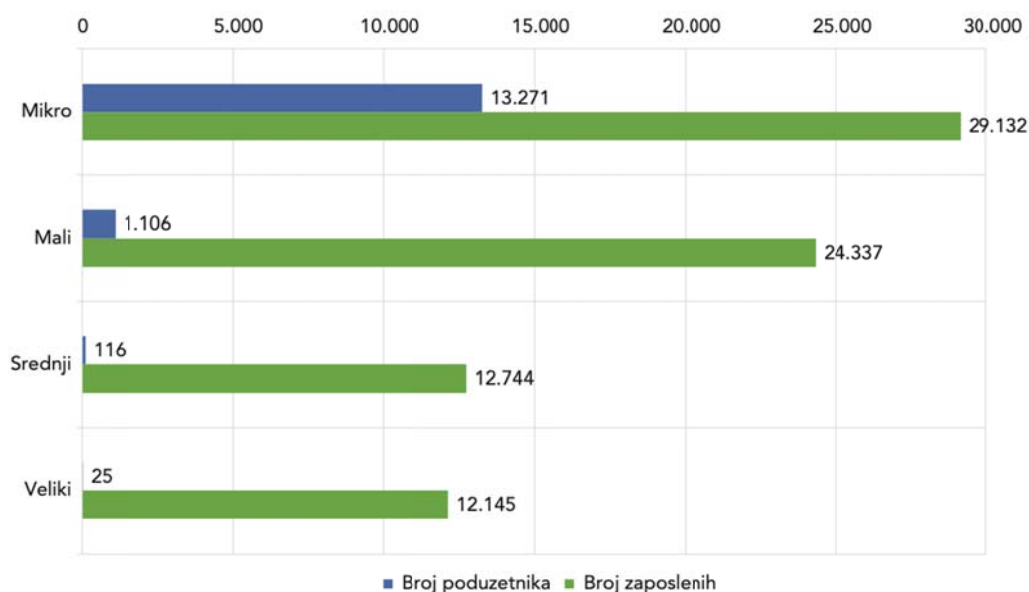
Izvor: Registar godišnjih financijskih izvještaja, FINA 2019. (pristupljeno: 23.06.2021.)

Iz tablice 6. je vidljivo da je prema ograničeno dostupnim podacima (za 2019. i 2020.) broj zaposlenih u 2019. godini porastao na 39.497, što je u odnosu na 2018. godinu povećanje broja zaposlenih za 1.719 ili 4,6%. U 2019. godini, prije pandemije Covid-19 virusa poduzetnici u Splitu ostvarili su 27,2 milijarde kuna ukupnih prihoda, što je rast za 17,8% u odnosu na 2018. godinu. Poduzetnici Splita u 2019. godini na prvom su mjestu po broju poduzetnika, broju zaposlenih, ukupnim prihodima, dobiti razdoblja i gubitku razdoblja. Dok su u 2019. godini iskazali negativan konsolidirani financijski rezultat u iznosu od 61,1 milijun kuna, u odnosu na 2018. godinu kada su iskazali neto dobit od 866,4 milijuna kuna.

Kada se govori o malim poduzećima, kao što je rečeno, Split je jedna od značajnih turističkih destinacija i grad koji je do 1990. godine, uz turističku djelatnost, imao razvijenu kemijsku, tekstilnu i metaloprerađivačku industriju, te brodogradnju i građevinski sektor. Danas mali poduzetnici razvijaju svoje djelatnosti poput trgovine, brodogradnje, građevinskog poduzetništva, novih tehnologija i slično. Također, mali poduzetnici svoje djelatnosti i usluge koje pružaju mogu prezentirati na brojnim međunarodnim sajmovima koji se svake godine

održavaju u Splitu. Neki od njih su: međunarodni sajam GAST, Croatia Boat Show, Praznik cvijeća te Međunarodna konferencija o softveru, telekomunikacijama i računalnim mrežama Softcom. Također, prema istraživanjima i dostupnim podacima za 2018.godinu, mali poduzetnici su u Splitsko-dalmatinskoj županiji imali najveći udio u ukupnom prihodu 29,6% i u ukupnom rashodu 29,4% te troškovima osoblja 32%, također prema veličini poduzeća, mali poduzetnici su zauzeli drugo mjesto po broju poduzetnika i broju zaposlenih, što je vidljivo na grafikonu 2.

Grafikon 2. Broj poduzetnika i broj zaposlenih u Splitsko-Dalmatinskoj županiji u 2018. godini prema veličini poduzetnika.



Izvor: Hrvatska gospodarska komora, hgk.hr, dostupno na: <https://hgk.hr/documents/financijski-rezultati-poslovanja-zk-split-u-2018-godini5da42dd118b31.pdf> (pristupljeno: 24.06.2021.)

Covid-19 kriza uzrokovala je veliki pad cjelokupne gospodarske aktivnosti. Zbog svoje brzine i globalnog obuhvata, svjetska ekonomija je pretrpjela velike posljedice, samim tim djelatnosti malih poduzeća kako u Hrvatskoj tako i u Splitu. Danas se mala poduzeća još uvijek „bore“ sa negativnim učincima tržišta rada i zaposlenosti. Naime, mali su poduzetnici u Splitu negativno osjetili prvi val posljedica pandemije poput smanjena proizvodnje, pada BDP-a, povećanja nezaposlenosti, zatvaranja vlastitih djelatnosti i slično. Na području grada Splita mala poduzeća imaju veliki značaj što pokazuju i dostupni podaci od strane Financijske agencije (FINA) i

Hrvatske gospodarske komore (HGK). Značenje malih poduzeća u gradu Splitu ogleda se u činjenici da je svaki drugi pravni subjekt je mali poduzetnik, te su oni generatori ekonomskog rasta i novih radnih mjesta. Važno je naglasiti da u gradu Splitu 99,9% poduzeća spada u kategoriju mikro, malih i srednjih poduzetnika, a više od 18% ukupnih prihoda u Splitu ostvaruje pet tvrtki s najvećim prihodom. Ukupno gledajući, najveći broj zaposlenih je u mikro i malim poduzećima njih 69,9%, ta poduzeća ostvaruju oko 60% ukupnog prihoda. Najznačajniju ulogu u gospodarskoj strukturi već dugi niz godina imaju poduzetnici iz djelatnosti trgovine. Tablica 7. prikazuje top 10 poduzetnika sa sjedištem u Splitu prema ukupnim prihodima u 2019. godini.

Tablica 7. TOP 10 poduzetnika sa sjedištem u Splitu prema ukupnim prihodima u 2019. godini. (iznosi u tisućama kuna)

OIB	Naziv poduzetnika	Broj zaposlenih	Ukupni prihodi	Dobit ili gubitak razdoblja
00278260010	TOMMY d.o.o.	2.934	3.129.748	122.633
18556905592	BRODOSPLIT d.d.	131	1.071.937	80.779
31353718090	BRODOMETALURGIJA d.o.o.	88	414.775	15.855
31765830203	POMGRAD INŽENJERING d.o.o.	126	327.311	14.052
31076464103	ADRIATIC d.d. u stečaju	0	324.047	-54.086
71474870971	LJEKARNA SPLITSKO DALMATINSKE ŽUPANIJE	224	300.484	8.149
19212513210	EURO DAUS d.d.	151	290.023	4.114
08341087378	MARITIMAE REGIONIS d.o.o.	8	259.076	181
71421617824	LAVČEVIĆ d.d.	31	251.167	366
36118056137	DELTRON d.o.o.	69	246.731	28.922
Ukupno TOP 10 poduzetnika prema ukupnim prihodima		3.762	6.615.299	220.965
Ukupno svi poduzetnici sa sjedištem u Splitu (7.798)		39.497	27.187.766	-61.070
Udio TOP 10 u rezultatima poduzetnika u Splitu		9,5%	24,3%	-

Izvor: Fina, Registar godišnjih financijskih izvještaja, Rezultati poslovanja poduzetnika sa sjedištem u Splitu u 2019. godini. (pristupljeno: 24.06.2021.)

Prema navedenoj tablici u 2019. godini prema ukupnim prihodima nalazi se veliki poduzetnik TOMMY d.o.o sa 2.934 zaposlenih i ostvarenim prihodima od 3,1 milijardom kuna, čija je pretežita djelatnost – trgovina na malo u nespecializiranim prodavaonicama pretežno hranom, pićima i duhanskim proizvodima. Također TOMMY d.o.o ostvario je i najveću dobit razdoblja u iznosu od 122,6 milijuna kuna, što je udio od 7,25% u dobiti razdoblja poduzetnika. Kada se govori o malim poduzećima u gradu Splitu u top deset poduzetnika nalazi se LAVČEVIĆ d.d. sa ukupnim prihodom od 251.167 tisuću kuna, što je dobar pokazatelj za malo poduzeće unatoč

tržišnim fluktuacijama i promjenama. Iz prethodnog proizlazi kako su mali poduzetnici u Splitu svjesni konkurencije srednjih i velikih poduzeća, no, u ovom slučaju aspekt se stavlja na to da su mali poduzetnici itekako sposobni i svjesni svoje veličine, te unatoč veliki igračima na tržištu mogu se svrstati među top deset u Splitu. U posljednjem dijelu, istražiti će se i obrazložiti mjere pomoći splitskom gospodarstvu i malim poduzetnicima, te će se ispitati dali je Covid-19 kriza najviše pogodila sektor malih poduzeća.

3.4. Utjecaj Covid-19 krize na gospodarstvo u Republici Hrvatskoj

Pandemija zarazne i smrtonosne bolesti Covid-19 veliki je svjetski i zdravstveni problem, uz kojeg se vežu velike gospodarske posljedice. Kriza je obuhvatila i naštetila cjelokupnoj svjetskoj ekonomiji, pa i Republici Hrvatskoj, te uvelike ugrozila poslovanje malih, srednjih i velikih djelatnosti. Pandemija Covid-19 službeno je započela u prosincu 2019. godine u gradu Wuhanu u Kini i se brzo proširila po svijetu, te se već u siječnju 2020. godine virus razvio u epidemiju i postao zdravstveno pitanje globalne važnosti. Prisutnost epidemije u Hrvatskoj prisutna je od ožujka 2020., odnosno od prvog tromjesjeća 2020. godine.

Svjetska zdravstvena organizacija (WHO) ga je nazvala SARS-CoV-2 (SARS-coronavirus-2), a bolest koju uzrokuje Covid-19(coronavirus disease).⁴²

Većina zemalja suočila se s obustavom svih razina poslovanja poput turizma, uvoza i izvoza robe, rada ugostiteljskih objekata, zračnog i prometnog prijevoza i slično. Također, različite zemlje odabrale su različite pristupe zaštiti svog stanovništva, no većina se odlučila tako i Republika Hrvatska za oblik ograničavanja kretanja stanovništva poput policijskog sata i određenu vrstu ograničavanja ekonomskih aktivnosti kao što su zatvaranje poslovnih objekata i tvornica te obrazovanih ustanova. Postoji nekoliko izvora kroz koji pandemija Covid-19 pogađa gospodarstvo, a neki od njih su: zdravstveni, mjere kontrole pandemije koje se koriste za sprečavanje negativnih posljedica virusa, psihološki utjecaj i neizvjesnost koja se javlja ekonomskim subjektima o budućnosti i njihovim poslovnim odlukama, te se kao posljedni izvor

⁴²Zavod za javno zdravstvo, dostupno na: <https://www.zzjzdnz.hr/hr/zdravlje/prevencija-zaraznih-bolesti/1369> (pristupljeno: 24.06.2021.)

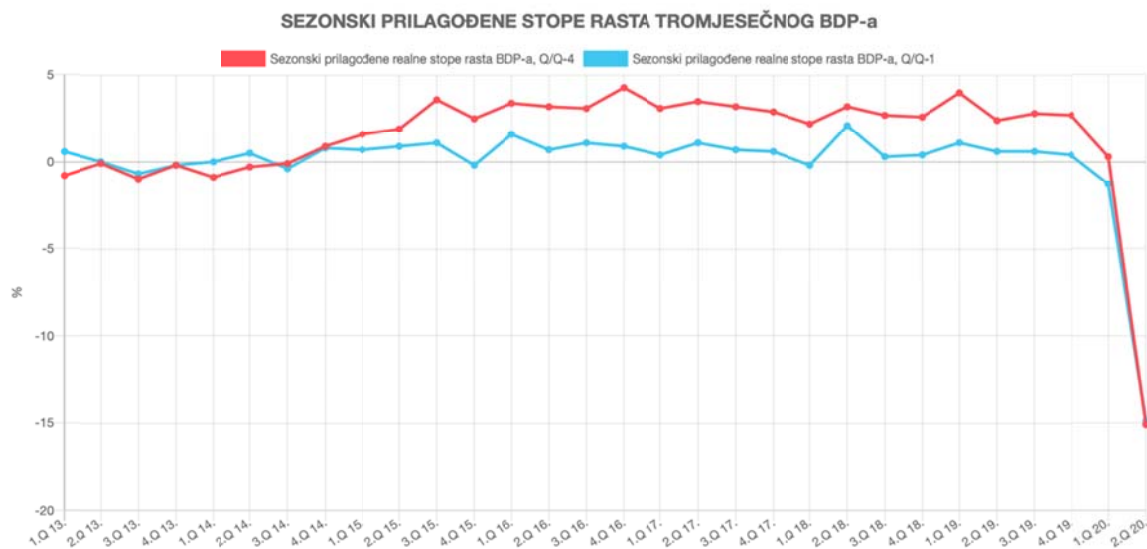
javljanju događanja u inozemstvu, što je za Hrvatsko gospodarstvo izuzetno važna stavka u borbi protiv Covida-19.⁴³

Naime, kriza uzrokovana pandemijom Covid-19 specifična je ekonomska kriza čiji osnovni uzrok nisu poremećaji u samoj ekonomiji već su posljedica vanjskog šoka. Uslijed toga, kriza pogađa gotovo sve zemlje na globalnoj razini, kako one razvijene tako i zemlje u razvoju. Nedovoljna razvijenost financijskog tržišta djeluje ograničavajuće na potrebe financiranja poslovnih pohvata u najrizičnijim fazama, kao što je pokretanje i rast. Hrvatsko gospodarstvo je izuzetno osjetljivo na inozemne šokove koji se očituju kroz šok ponude i šok potražnje. Šok ponude se manifestira kroz smanjenje proizvodnje uslijed zatvaranja poduzeća, otpuštanja zaposlenika ili smanjenja produktivnosti. Dok se šok ponude manifestira kroz smanjenje prihoda ekonomskih subjekata, mjera ograničavanja kretanja te neizvjesnosti potrošača i investitora.

Najveće posljedice pandemije upravo su osjetila poduzeća koja se bave prijevozom robe i ljudi (autoprijevoznici, zračne i morske luke te uvoz i izvoz robe) i one djelatnosti koje su usko vezane za turizam. Mnoga poduzeća zbog svoje snalažljivosti i prihoda uspjela su se prebaciti na digitalni način poslovanja i komuniciranja, već su se adaptirali na aktualnu situaciju. Dok s druge strane, ostala poduzeća i djelatnosti nisu uspjela održati svoje poslovanje i nastaviti funkcionirati, te su jedino „preživljavala“ od gospodarskih potpora i sufinanciranja države. Za najbolji primjer navodi se turizam koji podrazumijeva fluktuaciju ljudi te je pod najvećim pritiskom virusa. Ograničenja putovanja koja su provedena na globalnoj razini znatno su smanjila promet turista, samim tim izvoz usluga ostvaruje znatan pad putovanja, prometa i ostalih poslovnih usluga. Utjecaj pandemije Covid-19 na globalno gospodarstvo dovelo je i do pada trgovinskih tokova između Republike Hrvatske i drugih država te zbog zatvaranja svjetskih ekonomija i pada potražnje, uvoz roba u Hrvatskoj se znatno smanjio, osobito od najvažnijih trgovinskih partnera iz Europske unije. Covid-19 kriza uvelike je utjecala na gospodarstvo većine zemalja, stoga su države trebale poduzeti niz mjera kako bi ublažile ekonomske posljedice pandemije.

⁴³ Baldwin, R. i Mauro, B. W. D. (2020): Economics in the Time of COVID- 19. CEPR Press, London, UK, str.32

Zbog djelomičnog ili potpunog „lockdowna“ tvornica i poduzeća u ožujku 2020. došlo je do iznimnog pada industrijske proizvodnje u gotovo svim područjima, pogotovo kada je riječ o turizmu, gdje se osjetio drastičan pad dolazaka i noćenja turista, osobito onih iz inozemstva. Djelatnosti koje su unatoč svemu ostvarile porast su proizvodnja kemikalija i kemijskih proizvoda te proizvodnja farmaceutskih proizvoda i naftnih derivata. Najveći pad zabilježila su kućanstva sa 14%, što je ujedno i najveći tromjesečni pad do sada.⁴⁴

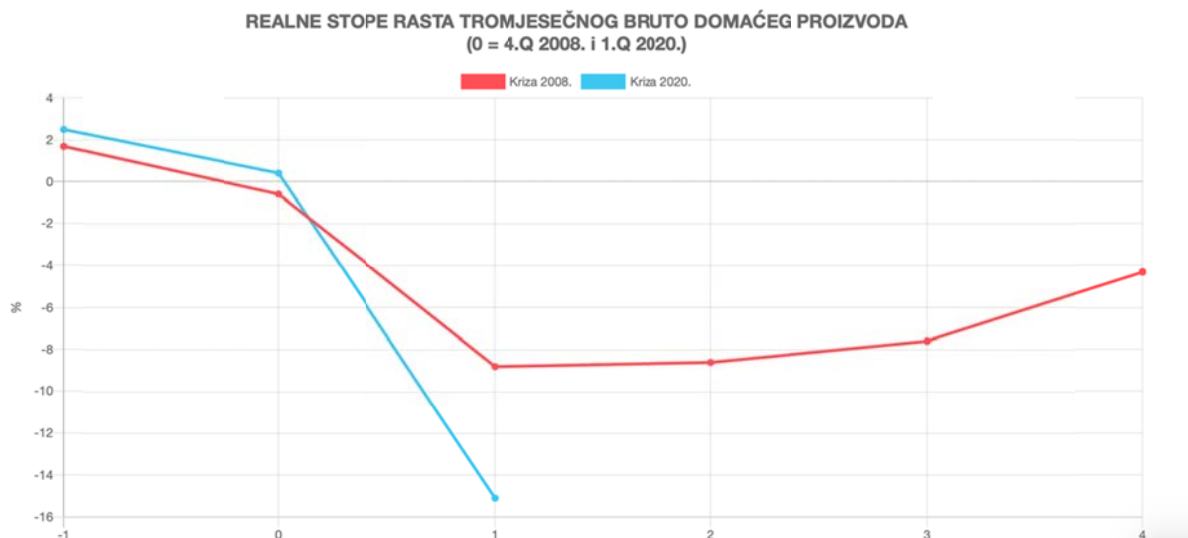


Slika 1. Tromjesečni rast BDP-a

Izvor: Učinci pandemije bolesti COVID-19 na društveno ekonomske pokazatelje, DZS, https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp_2_q.html (pristupljeno: 25.06.2021.)

Pozitivan doprinos rastu BDP-a ostvaren je u djelatnostima građevinarstva, javne uprave te informacija i komunikacija, dok su negativan doprinos obuhvatile djelatnosti trgovine na veliko i malo te prijevoz i skladištenje. Prema procjenama DZS-a tromjesečni BDP u drugom tromjesečju 2020. manje je za 15,1% u odnosu na isto tromjesečje 2019. godine. To je najveći realni pad BDP-a od 1995, otkada se počela i provoditi tromjesečna procjena BDP-a. Može se zaključiti kako hrvatsko, pa tako i svjetsko gospodarstvo neće uspjeti u većoj mjeri izbjeći nadolazeću recesiju.

⁴⁴ Učinci pandemije bolesti COVID-19 na društveno-ekonomske pokazatelje, DZS, https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp_2_q.html (pristupljeno: 25.06.2021.)



Slika 2. Tromjesečni pad BDP-a iz 2008. i 2020. godine

Izvor: Izvor: Učinci pandemije bolesti COVID-19 na društveno ekonomske pokazatelje, DZS, dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp_2_q.html (pristupljeno: 25.06.2021.)

Prema slici 2. utjecaj pandemije na Hrvatsko gospodarstvo ogleda se u činjenici da je 2008. godine Hrvatska imala pad tromjesečnog BDP-a od 8,8%, te je vidljivo da je s trenutnom situacijom tromjesečni pad BDP-a skoro dvostruko veći. Nadalje, pandemija je uvelike utjecala na smanjenje prihoda gotovo polovice poduzetnika u Hrvatskoj te je smanjila sveukupni opseg transakcija i prihoda u gospodarstvu. U novonastalim uvjetima drastično smanjenje i povećan rizik već od prvog vala pandemije osjetile su djelatnosti ugostiteljstva i uslužne djelatnosti te one djelatnosti koje su fokusirane na umjetnost, zabavu i rekreaciju. Pad poslovnih prihoda uoči obustave rada brojnih poslovnih subjekata imale su brojne direktne i indirektne posljedice poput porasta nezaposlenosti, socijalnog distanciranja, izolacije, karantene i slično.

Prema istraživanjima najviše poduzeća u Hrvatskoj imalo je problema s financiranjem plaća njih 43% te strah od odgode poslovnih investicija, neizvjesnost i pad poslovnih prihoda u budućnosti za gotovo petinu poduzetnika značilo bi stečaj.⁴⁵

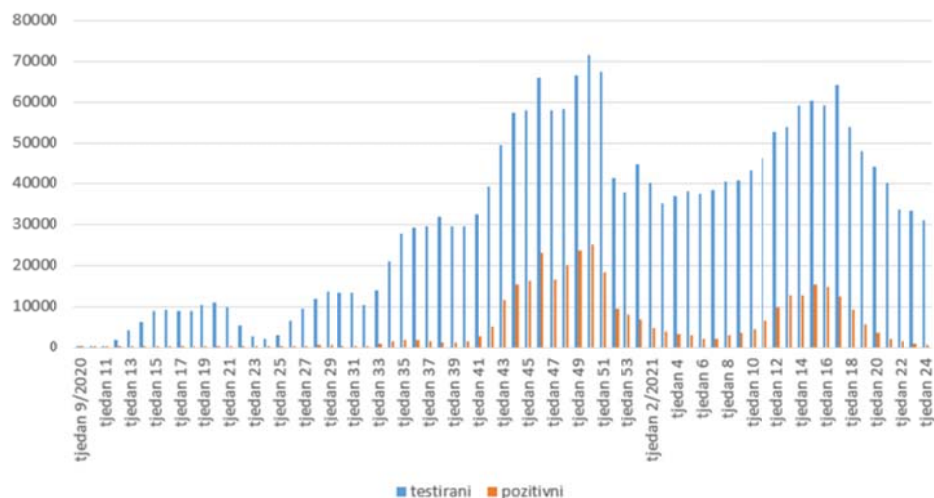
⁴⁵ Croma.hr, utjecaj krize uzrokovane Covid-19 virusom na mikro, male i srednje poduzetnike u Hrvatskoj, dostupno na: <https://www.croma.hr/sites/default/files/istrazivanje.pdf> (pristupljeno: 25.06.2021.)

U nastavku rada, detaljnije će se iznijeti paket mjera koja je donijela Hrvatska Vlada i Europska unija koje su uvelike pomogle većini poduzetnika u Hrvatskoj za očuvanje radnih mjesta. Svaka država ima svoj pristup mjerama za ublažavanje posljedica za gospodarstvo, ali se prvo analiziraju sektori koji su najviše ugroženi i kojima je potrebna hitna pomoć državne intervencije.

Također, Europska unija je u 2020. godini razradila detaljnije preporuke za niz mjera koje su ponuđene državama, te se osnovala fond težak 25 milijardi eura iz postojećih izvora kako bi se odgovorilo na gospodarsku krizu.⁴⁶

U smislu utjecaja Covid-19 krize na gospodarstvo Republike Hrvatske, važno je istaknuti i širenje Covid-19 virusa u državi.. Prema podacima od 25. veljače 2020., kada je zabilježen prvi slučaj zaraze u Hrvatskoj, do danas (25. lipnja 2021.) ukupno je zabilježeno 359.521 osoba koje su bile zaražene koronavirusom. Također, zaključno s 24. Lipnja 2021. utrošena je 2.468.051 doza cjepiva. Dosad su 1.467.772 osobe cijepljene s najmanje jednom dozom, među kojima je njih 1.000.279 primilo obje doze. Na dan 24. lipnja 2021. utrošeno je 43.356 doza cjepiva. Na slici 3. prikazan je graf pozitivnih i testiranih osoba od početka epidemije do dana 20.lipnja 2021. po tjednima.

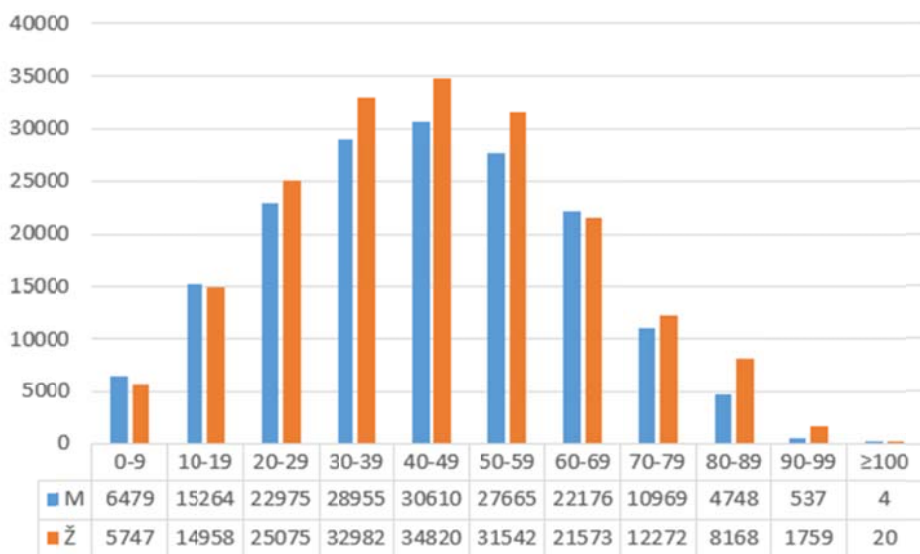
⁴⁶ Smrter.hr, utjecaj širenja koronavirusa na gospodarstvo i trgovinu hranom u Hrvatskoj, dostupno: <https://smarter.hr/utjecaj-sirenja-korona-virusa-na-gospodarstvo-i-trgovinu-hranom-u-hrvatskoj/> (pristupljeno: 25.06.2021.)



Slika 3. Pozitivne osobe i testiranja od početka epidemije do dana 20. lipnja 2021. po tjednima

Izvor: Hrvatski zavod za javno zdravstvo, Covid-19 izvješće HZJZ-a, dostupno na: <https://www.hzjz.hr/aktualnosti/covid-19-izvjesce-hzjz-a/> (pristupljeno: 25.06.2021.)

Prema slici 3. vidljivo je da je većina pozitivnih osoba bila u tjednima od 43. do 51., odnosno u jesenskom i zimskom razdoblju kada se epidemija najviše širi. Međutim, iako indikacije stručnjaka tvrde da je tijekom ljetnih mjeseci virus manje prisutan jer nije otporan na vrućinu 2020. godine u kolovozu se upravo dogodilo suprotno kada je zabilježeno najviše slučajeva širenja zaraze Covidom-19. Također, od početka epidemije pa do 20. lipnja 2021. godine, većina pozitivnih osoba su ženskog spola i to u dobi od 40-49 godina što je prikazano na slici 4.



Slika 4. Raspodjela pozitivnih osoba po spolu i dobi od početka epidemije do 20. lipnja 2021. godine

Izvor: Hrvatski zavod za javno zdravstvo, Covid-19 izvješće HZJZ-a, dostupno na: <https://www.hzjz.hr/aktualnosti/covid-19-izvjesce-hzjz-a/> (pristupljeno: 25.06.2021.)

Dakle, utjecaj Covid-19 na gospodarsko Hrvatske ima veliki značaj, ali i mnoge životne i ekonomske posljedice. Svakako su najvažnije posljedice na tržištu rada gdje dolazi do pada zaposlenosti u svim djelatnostima, kao i na mnoge fizičke osobe i poduzeća koja su zbog pada profita i gubitka posla suočeni s poteškoćama oko vraćanja svojih financijskih obaveza. Mnoge su zemlje u prethodnih nekoliko mjeseci zbog nepovoljne epidemiološke situacije pooštrile mjere te uvele djelomične zabrane u smislu društvenog života, a koje i danas vrijede. Također za potrebe ovog istraživanja postavljene su tri hipoteze koje će se u nastavku rada iznijeti, te će se vidjeti hoće li biti potvrđene ili opovrgnute. Može se zaključiti kako se gospodarski trendovi svakodnevno mijenjaju te mnogi poduzetnici ne mogu preživjeti bez podrške njihovih vlada. Tako u Hrvatskoj postoji razvijena mreža poduzetničkih potpornih institucija poput razvojne agencije, poduzetničkih centara i poslovnih inkubatora itd. koje poduzetnicima pružaju potporu, savjetovanje, edukacije i povezivanje s investitorima. Provedba cijepljenja do 50% ukupnog stanovništva Hrvatske pruža mogućnost oporavka Hrvatskog gospodarstva u 2021. godini kako bi se na jesen izbjegao već očekivani četvrti val pandemije.

4. UTJECAJ COVID-19 KRIZE NA POSLOVANJE MALIH PODUZEĆA U GRADU SPLITU

Pandemija Covid-19 virusa uzrokovala je neviđeno globalno i gospodarsko usporavanje, a posebni naglasak se stavlja na svjetsku ekonomiju i poslovanje poduzeća. Gospodarske djelatnosti malih poduzeća izrazito su pogođene negativnim utjecajima pandemije, a oni su jedni od glavnih pokretača ekonomskih zbivanja. U ovom dijelu rada iznijeti će se podatci i brojke kako se Covid-19 virus širio u gradu Splitu, te će se navesti mjere potpore gospodarskim subjektima koje su ublažile negativne posljedice Covid-19 virusa. Također, u empirijskom dijelu rada testiraju se postavljene hipoteze te se kao instrument istraživanja koristi anketni upitnik.

4.1. Pojava i širenje Covid-19 virusa u Splitu

Kao što je rečeno, u Hrvatskoj prva pojava osobe koja je zaražena Covid-19 virusom bila je 25. veljače 2020. godine. Zbog velikih dnevnih migracija stanovništva između Istarske županije i Italije Vlada Republike Hrvatske donijela je 13. ožujka 2020. godine odluku o zatvaranju vrtića, osnovnih i srednjih škola te fakulteta 16. ožujka s ciljem sprečavanja širenja bolesti Covid-19.

U Splitu se Covid-19 virus prvi put pojavio 18. ožujka 2020. godine i od tada progresivno raste, uz oscilacije koje se događaju u ljetnim mjesecima. Nakon mjesec dana odnosno u travnju 2020. godine virus se proširio u dom za starije u Splitu s desetak pozitivnih osoba koja su tada bila zaražena virusom. Nekoliko dana kasnije većina pacijenata i osoblja bilo je zaraženo. Prema izvješću Nastavnog zavoda za javno zdravstvo Splitsko-dalmatinske županije u travnju 2020. godine od ukupno 984 obrađena testa 279 novooboljelih osoba koji su pozitivni na Covid-19 je s područja Splitsko-Dalmatinske županije i to 101 iz Splita.⁴⁷

Zaraženih u travnju je bilo dvostruko više nego u veljači. Grad Split je vodeća turistička destinacija i tranzicijski grad u kojem je neizbježno izbjeći porast broja zaraženih tijekom ljetnih mjeseci. Splitsko-dalmatinska županija 2020. godine tijekom lipnja, srpnja i do polovice kolovoza bilježila je pad broja zaraženih i gotovo pretanak pandemije. Tijekom ljeta 2020. Split

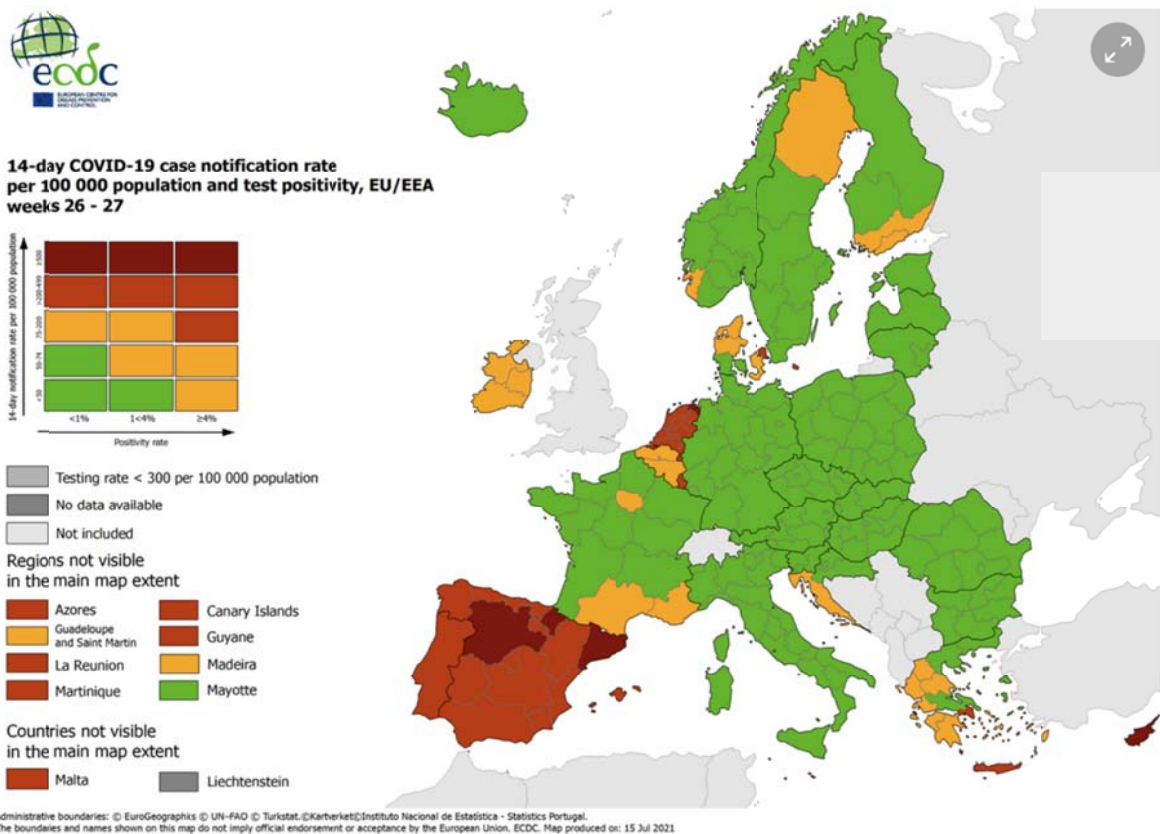
⁴⁷ Hrvatski zavod za javno zdravstvo, Covid-19 izvješće HZJZ-a, dostupno na: <https://www.hzjz.hr/aktualnosti/covid-19-izvjesce-hzjz-a/> (pristupljeno: 15.07.2021.)

je bio među “Corona-free” gradovima, što je turistima iz Europske unije ulijevalo nadu i sigurnost za dolazak na ljetovanje. Međutim, većina stručnjaka zagovarali su kako će se virus manje širiti u ljetnom periodu jer nije otporan na vrućinu, upravo se dogodilo suprotno, jer je u mjesecu kolovozu 2020. godine zabilježeno najviše slučajeva širenja zaraze. Od sredine kolovoza 2020. godine Italija, Njemačka, Austrija i ostale države počele su provoditi strože mjere kako bi se zaustavio broj novozaraženih osoba te su Republiku Hrvatsku stavile na “crvenu listu” što je turistima iz tih zemalja bio znak da se vrate kućama, kako bi izbjegli dvotjedni boravak u samoizolaciji ili obavezno testiranje.

U lipnju 2021. godine prema izvješću Nastavnog zavoda za javno zdravstvo Splitsko-dalmatinske županije od 133 obrađena testa pet osoba s područja Splitsko Dalmatinske županije bilo je pozitivno na Covid-19 infekciju, te su četiri osobe s područja Splita.⁴⁸

Danas, u srpnju 2021. godine Covid-19 virus ima blagi porast u gradu Splitu, što je zabrinjavajuće stanje s obzirom na 2020. godinu kada je mjesec kolovoz donio veliki broj zaraženih i strože mjere opreza. Zbog rasta brojki novozaraženih koronavirusom u nekim priobalnim područjima cijela Hrvatska obala je iz „zelene“ prešla u „narančastu“ boju na koronakarti Europske unije, koju objavljuje Europski centar za kontrolu i prevenciju bolesti (ECDC), dok je kontinentalna Hrvatska i dalje u zelenom. Ono što se može očekivati od stožera civilne zaštite su svakako strože mjere jer je epidemiološka situacija ključna za daljnji interes gostiju i uspješnu sezonu, samim tim i grad Split te male poduzetnike. Na slici 5. prikazana je Covid-19 karta Europske unije koja je objavljena 15.07.2021.

⁴⁸ European Centre For Disease Prevention And Control, dostupno na: <https://www.ecdc.europa.eu/en> (pristupljeno: 15.07.2021.)



Slika 5. Covid-19 karta Europske unije

Izvor: European Centre For Disease Prevention And Control, dostupno na: <https://www.ecdc.europa.eu/en> (pristupljeno: 15.07.2021.)

4.2. Mjere potpore gospodarskim subjektima u uvjetima pandemije Covid-19

Za razliku od prijašnjih šokova, kriza koja je prevladava svijet krenula je iz realnog gospodarstva, a ne iz financijskog ili državnog sektora. Covid-19 kriza ostavila je snažne negativne posljedice na gospodarstvo, što je izravno utjecalo na poslovanje većine poduzetnika u Hrvatskoj. Uslijed zatvaranja gospodarstva, milijuni tvrtki zapale su u teškoće s likvidnošću. Prema istraživanjima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje potpore za očuvanje radnih mjesta u Hrvatskoj isplaćene su za gotovo svako treće radno mjesto. Stožer civilne zaštite Republike Hrvatske od početka pandemije iznio je niz mjera kako bi se spriječio porast novozaraženih osoba, a sve s ciljem smanjenja i širenja pandemije. Jedna od najčešćih mjera koja je i danas prisutna u prvom redu odnosi se na socijalnu distancu ili prestanak rada određenih gospodarskih

subjekata u zatvorenom prostoru. Najčešće epidemiološke mjere koje su bile na snazi u Republici Hrvatskoj su⁴⁹:

- socijalna distanca,
- zatvaranje državnih granica,
- obveza nošenja zaštitnih maski u unutarnjim prostorima,
- zabrana rada ugostiteljskim objektima i trgovačkim centrima,
- zabrana prelaska iz županije u županiju te iz grada u grad iznimno uz e-propusnicu,
- ograničen broj boravka ljudi u određenom prostoru, na javnim mjestima i svečanostima,
- ograničenje (skraćivanje) radnog vremena,
- održavanje on-line nastave,
- obustava održavanja sajмова i drugih oblika gospodarskih i turističkih događanja ili priredbi gdje se prodaju, izlažu ili prikazuju proizvodi u zatvorenim prostorima i dr.

Nadalje, Vlada Republike Hrvatske pomoću Europske unije donijela je niz potpora i subvencija za jačanje sektora javnog zdravstva i privatnog sektora za ublažavanje posljedica pandemije bolesti Covid-19 i očuvanja gospodarskih aktivnosti, kako bi se poduzetnicima olakšalo poslovanje u novonastalim okolnostima i omogućilo im nastavak rada uz očuvanje radnih mjesta naglaskom na privatni sektor.. Europska investicijska banka odlučno je odgovorila kako bi se zaštitila radna mjesta, poduprle grane pogođene krizom i pripomogla ublažavanju najžešćih udara gospodarstvu, pa je tako grupa EIB-a koja se sastoji od Europske investicijske banke i Europskog investicijskog fonda u 2020. godini osigurala 530 milijuna eura u obliku kredita, vlasničkog kapitala i jamstava.

Vlada Republike Hrvatske donijela je ključne mjere pomoći gospodarstvu, a neke od njih su⁵⁰:

- potpore za očuvanje radnih mjesta,
- Covid-19 zajmovi i
- mjere HBOR-a

⁴⁹ Ograničavanje okupljanja i druge nužne epidemiološke mjere i preporuke, dostupno na: <https://vlada.gov.hr/vijesti/ogranicavanje-okupljanja-i-druge-nuzne-epidemioloske-mjere-i-preporuke/32205> (pristupljeno:17.07.2021.)

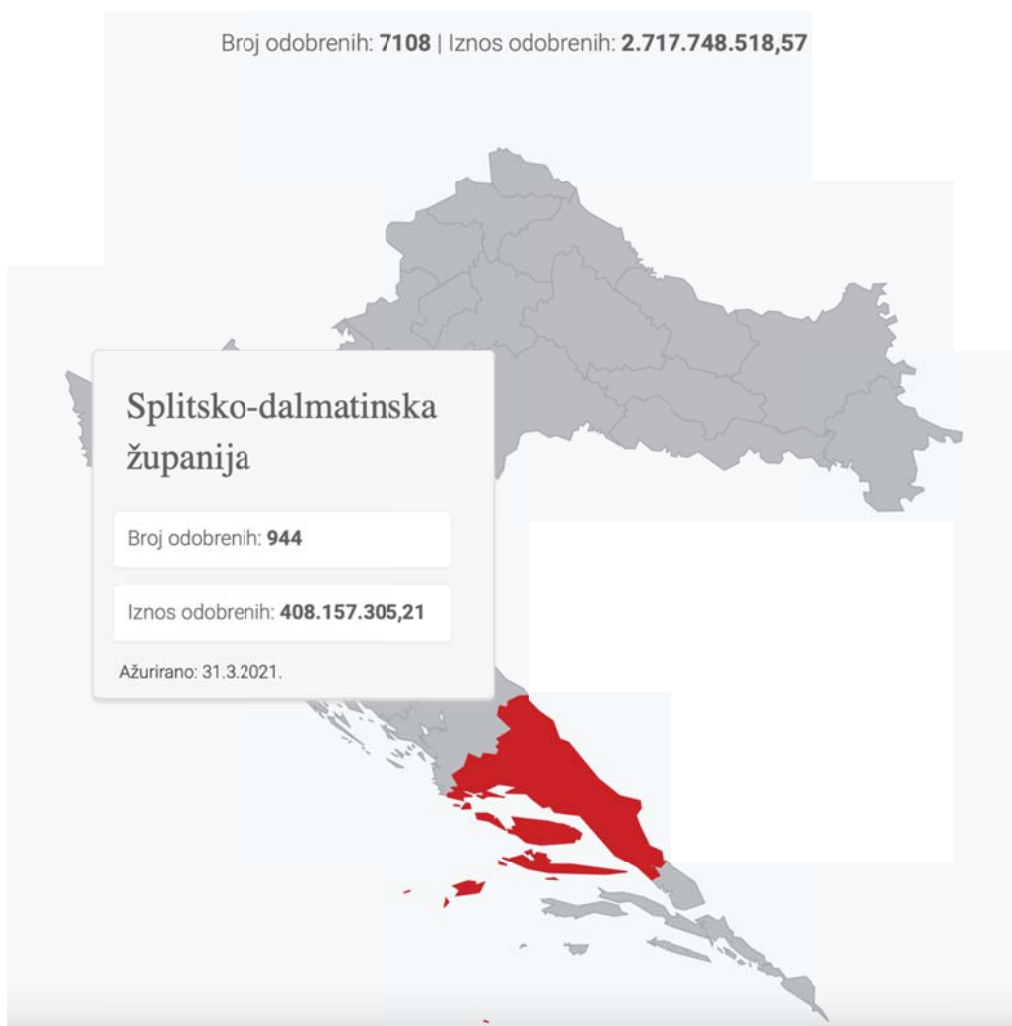
⁵⁰ Vlada Republike Hrvatske, dostupno na: <https://vlada.gov.hr/vijesti/vlada-produzuje-mjere-za-pomoc-gospodarstvu-nastavak-potpore-za-radna-mjesta-i-likvidnost-do-31-prosinca/30269> (pristupljeno: 20.07.2021.)

U Hrvatskoj je prema podacima Vlade Republike Hrvatske više od 1,5 milijuna zaposlenih i otprilike 150 tisuća nezaposlenih. Sve se mjere ostvaruju kao oblik izravne pomoći poslodavcima, a i namijene su za isplatu plaća, stoga su potpore za očuvanje radnih mjesta jedna od najbitnijih mjera koja se donesena. Za djelatnosti koje su posebno ugrožene te za očuvanje radnih mjesta kod poslodavca kod kojih je zbog posebne okolnosti uvjetovani Covid-19 virusom došlo do privremenog smanjenja opsega posla Vlada je osigurala potporu od 4.000 kn po radniku, kao i za djelatnosti koje su obustavile svoj rad oslobođenje od plaćanja doprinosa državi.

Također, u sklopu mjera za mjera potporu za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije osigurala (HAMAG-BICRO) je tzv. Covid-19 zajmove za mikro, male i srednje poduzetnike u iznosu do 380.000,00 kuna, uz kamatni stopu od 0,25 % te poček do 12 mjeseci.⁵¹

Mjere Hrvatske banke za obnovu i razvitak provode se kako bi se ublažile negativne posljedice pandemije Covid-19 te se održala gospodarska aktivnost i likvidnost subjekata i zaposlenost u Republici Hrvatskoj. HBOR u suradnji s domaćim i inozemnim institucijama prilagođava se potrebama tržišta i trenutnoj situaciji te suzbija negativne posljedice na gospodarstvo u kojem hrvatski poduzetnici posluju.

⁵¹ Mjere za pomoć gospodarstvu, dostupno na: <https://mingor.gov.hr/mjere-za-pomoc-gospodarstvu-uslijed-epidemije-covid-19-7731/7731> (pristupljeno: 20.07.2021.)



Slika 6. Pregled po županijama HAMAG-BICRO mjera za pomoć malom i srednjem poduzetništvu uslijed pandemije Covid-19 virusa

Izvor: Hamag-Bicro, dostupno na: <https://hamagbicro.hr> (pristupljeno: 15.07.2021.)

Prema navedenoj slici, vidljivo je kako je u Republici Hrvatskoj odobreno 7108. HAMAG-BICRO mjera za pomoć malim i srednjim poduzetnicima zaključno s 31.03.2021. Splitsko-dalmatinskoj županiji odobreno je njih 944. što je po županijama u Republici Hrvatskoj najveći broj poduzeća koji su zatražili pomoć pri korištenju financijskih resursa radi ostvarivanja ciljeva malog i srednjeg poduzetništva u uvjetima pandemije Covid-19 virusa.

Mjera „Obrtna sredstva Covid-19“ provodi se kao privremena mjera u okviru programa kreditiranja „obrotna sredstva“, čija je primjena bila produljena na zahtjeve zaprimljene u HBOR-

u do 30.06.2021 ili do iskorištenja raspoloživih sredstava subvencija . Korisnici kredita su subjekti privatnog (trgovačka društva, obrtnici, fizičke osobe koje samostalno obavljaju djelatnost, obiteljska poljoprivredna gospodarstva, zadruge i ustanove) i javnog sektora (trgovačka društva i ostali subjekti kao što su agencije i ustanove i drugo), te je namjena kredita financiranje tekućeg poslovanja, podmirenje kratkoročnih obveza prema državi i podmirenje dospjelih kratkoročnih obveza prema kreditnim i drugim financijskim institucijama. Svi korisnici trebaju dokazati posljedice pandemije uzrokovane Covid-19 virusom.⁵²

Neke od mjera namijenjene malim i mikro poduzetnicima, a koje je Splitsko-dalmatinska županija objavila za ublažavanje posljedica pandemije Covid-19 virusa su⁵³:

- Potpore poslovanju mikro poduzetnika u manje razvijenim područjima SDŽ
- Potpora poduzetnicima čije je poslovanje otežano pandemijom COVID-19
- Mjera pomoći dodjele bespovratnih sredstava - očuvanje tradicijskih vrijednosti
- Mjera pomoći dodjele bespovratnih sredstava - žene poduzetnice
- Mjera pomoći dodjele bespovratnih sredstava - poduzetnici početnici
- Potpore poslovanju mikro poduzetnika u manje razvijenim područjima SDŽ
- Subvencioniranje kamatne stope na poduzetničke kredite

Vlada je nizom mjera omogućila zadržavanje radnih mjesta, što brži oporavak gospodarstva, očuvanje likvidnosti i sprečavanje značajnijeg povećanja nezaposlenosti za što je ukupno do 31. prosinca 2020. godine isplaćeno 6,3 milijarde kuna. Stoga je cilj mjera omogućiti zadržavanje niske stope nezaposlenosti i osigurati što manji gospodarski pad. Vrhunac korištenja mjera bio je u travnju 2020. godine, kada je za preko 100 tisuća poslodavaca Vlada isplatila plaće za 581 tisuću radnika.

⁵² Hrvatska banka za obnovu i razvitak, dostupno na: https://www.hbor.hr/kreditni_program/obrtna-sredstva-covid-19-mjera/ (pristupljeno: 20.07.2021.)

⁵³ Hrvatska udruga poslodavaca-HUP, dostupno na: <https://www.hup.hr/splitsko-dalmatinska-zupanija-objavila-program-mjera-za-ublazavanje-posljedica-pandemije-korona-virusa.aspx> (pristupljeno: 20.07.2021.)

4.3. Opis istraživanja

U empirijskom dijelu rada provedeno je istraživanje putem anketnog upitnika koji se dijelio u srpnju 2021. godine na uzorku od 53 ispitanika u mikro, malim, srednjim i velikim poduzećima na području grada Splita. Anketa je bila anonimna, a rezultati istraživanja predstavljeni su frekvencijama i postocima te su prikazani i grafički, a anketni upitnik nalazi se u popisu priloga na kraju diplomskog rada.

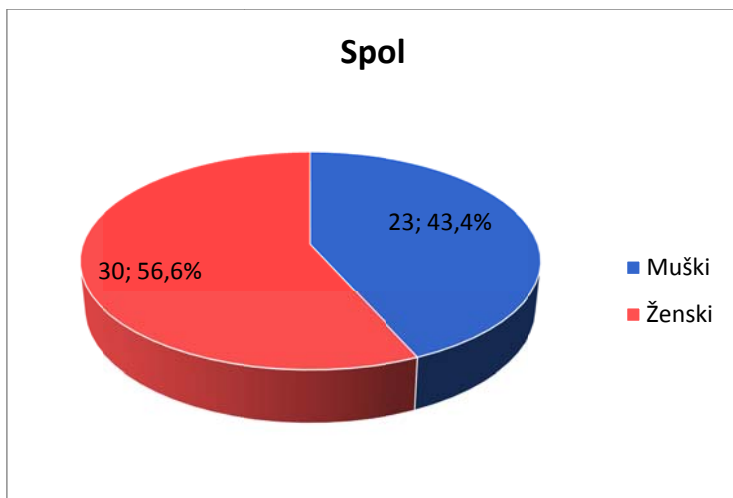
Anketni upitnik sastoji se od 23 pitanja zatvorenog tipa čiji rezultati istraživanja daju mogućnost dobivanja uvida u postavljene hipoteze. Poveznica online upitnika poslana je putem e-pošte i putem društvenih mreža direktno različitim gospodarskim subjektima koji obavljaju različite gospodarske djelatnosti.

Anketni upitnik sastoji se od dva dijela i to od dijela koji se odnosi na opće podatke o ispitaniku i veličini poduzeća u kojem je ispitanik zaposlen, te dijela rada o financijskim obilježjima i utjecajima Covid-19 krize na poslovanje određenog poduzeća.

Cilj istraživanja je iznijeti podatke kako je virus i kriza uzrokovana Covid-19 virusom utjecala na poslovanja malih poduzeća u Splitu iz različitih gospodarskih djelatnosti te ukazati na važnost i značaj krize poduzeća koja su najviše pogođena negativnim utjecajima pandemije. U svrhu testiranja hipoteza korišten je Fisherov egzaktni test i Hi-kvadrat test uz odabranu razinu značajnosti od 5% ($p < 0,05$). Podaci prikupljeni anketnim upitnikom obrađeni su statističkim alatom IBM SPSS 25.

4.4. Rezultati istraživanja

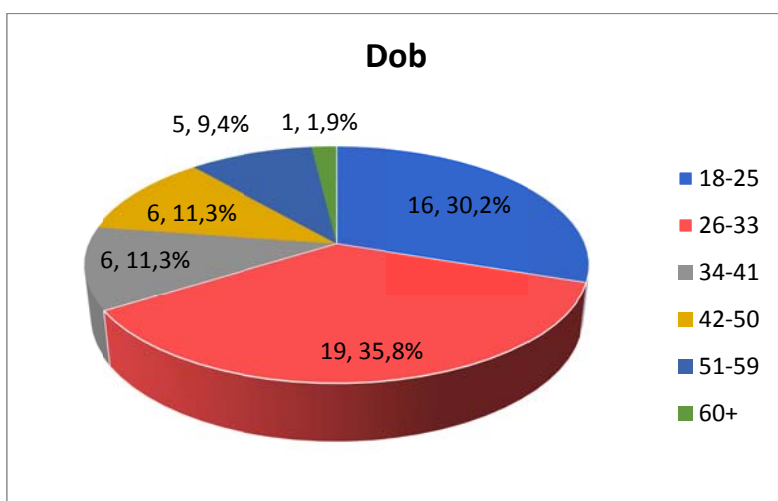
Istraživanjem je prikupljeno 53 odgovora ispitanika, od čega je 56,6% osoba ženskog spola dok 43,4% osoba muškog spola. Na grafikonu 3. je vidljivo da prema spolu zastupljenost ispitanica ženskog spola je 30, dok je muških ispitanika zastupljeno njih 23.



Grafikon 3. Ispitanici prema spolu

Izvor: izrada autorice

Glede životne dobi, na grafikonu 4. je vidljivo da je veliki broj ispitanika mlađe životne dobi, njih 66% ima do 33 godine života. Najviše ispitanika je u životnoj dobi od 26-33 godine i to njih 35,8%. Može se zaključiti kako je raspon životne dobi u uzorku velik, dok je u dobnoj skupini od 34 do 41 te od 42 do 50 godina identičan (11,3%). Osoba starijih od 60 godina je samo jedna i to je ujedno najmanje zastupljena dobna skupina.



Grafikon 4. Ispitanici prema dobnoj skupini

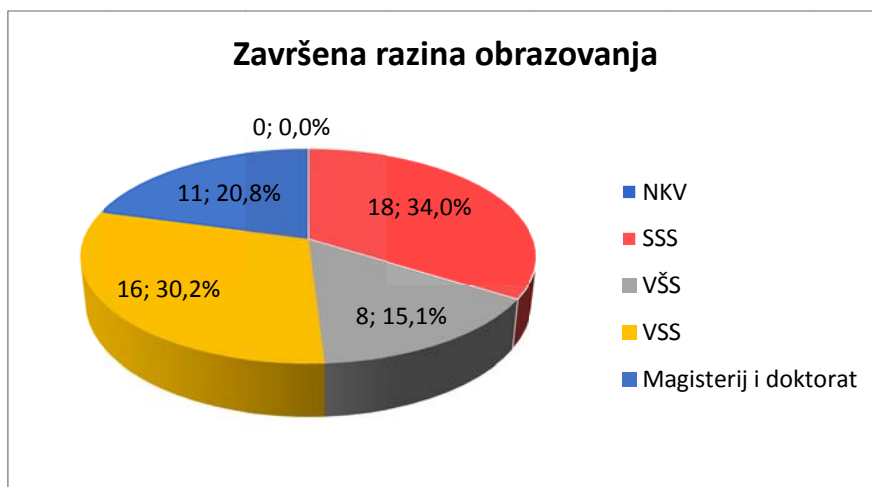
Izvor: izrada autorice

Tablica 8. Deskriptivni podaci za dobne skupine sudionika

Dobna skupina	N- broj osoba	%- broj osoba izražen u postotku
Od 18 do 25 godina	16	35.8%
Od 26 do 33 godine	19	35.8%
Od 34 do 41 godine	6	11.3%
Od 42 do 50 godina	6	11.3%
Od 51 do 59 godina	5	9.4%
60 godina i više	1	1.9%

Izvor: izrada autorice

Od 53 ispitanika srednju stručnu spremu ima 34% ispitanika njih 18, zatim visoku stručnu spremu njih 30,2% odnosno 16 ispitanika, zatim slijedi 11 ispitanika koji imaju magisterij i doktorat njih 20,8%, te višu stručnu spremu ima 15,1% ispitanika njih 8. Završena razina obrazovanja prikazana je na grafikonu 5.

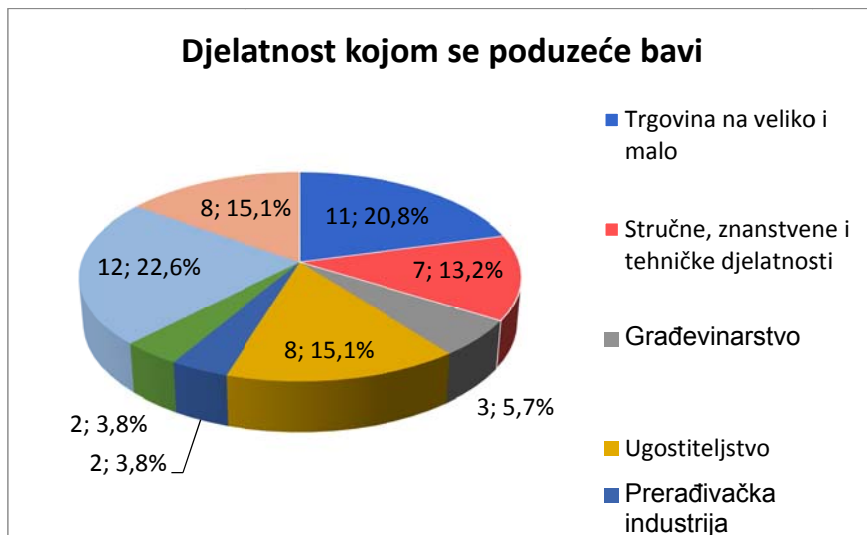


Grafikon 5. Ispitanici prema završenoj razini obrazovanja

Izvor: izrada autorice

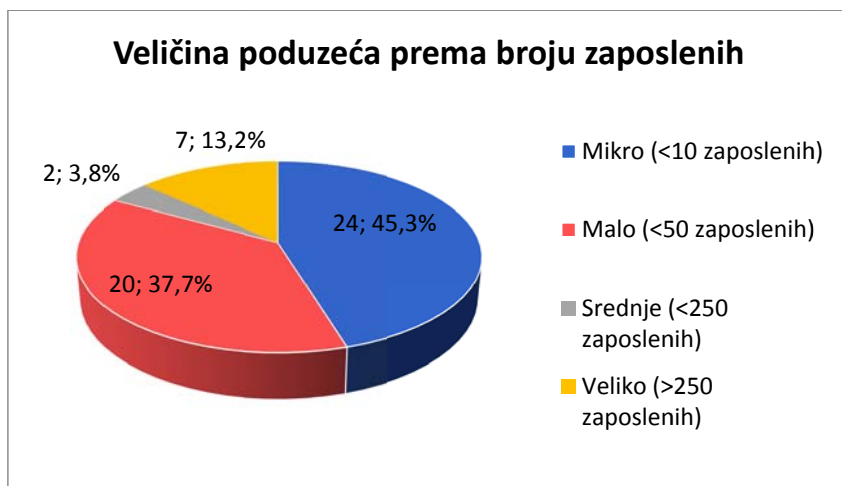
Na grafikonu 6. prikazane su različite djelatnosti kojom se anketirana poduzeća bave. Djelatnosti koja su najviše zastupljene u istraživanju su administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti (22,6%) te trgovina na veliko i malo (20,8%).

Turizam (15,1%) i ugostiteljstvo (15,1%) jednako su zastupljene u istraživanju. Ostale djelatnosti koje su obuhvaćene istraživanjem su znanstvene i tehničke djelatnosti (13,2%), građevinarstvo (5,7%), prerađivačka industrija (3,8%) te prijevoz i skladištenje (3,8%).



Grafikon 6. Djelatnost kojom se poduzeće bavi

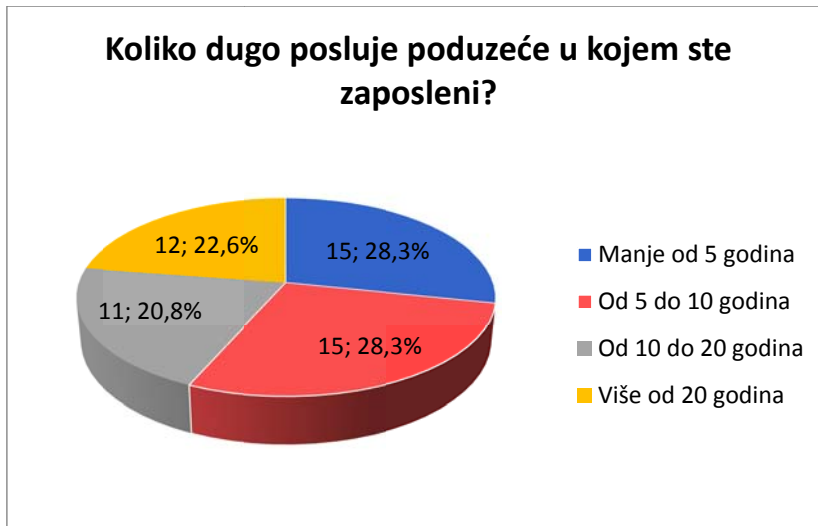
Izvor: izrada autorice



Grafikon 7. Veličina poduzeća prema broju zaposlenih

Izvor: izrada autorice

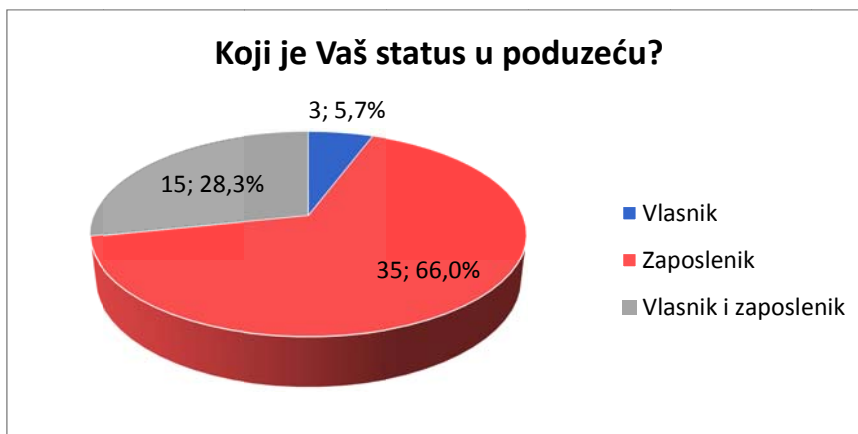
Prema broju zaposlenih kako to pokazuje grafikon 7., u istraživanju je sudjelovalo 45,3% mikro poduzeća, 37,7% malih poduzeća, 3,8% srednjih te 13,2% velikih poduzeća.



Grafikon 8. Broj godina poduzeća

Izvor: izrada autorice

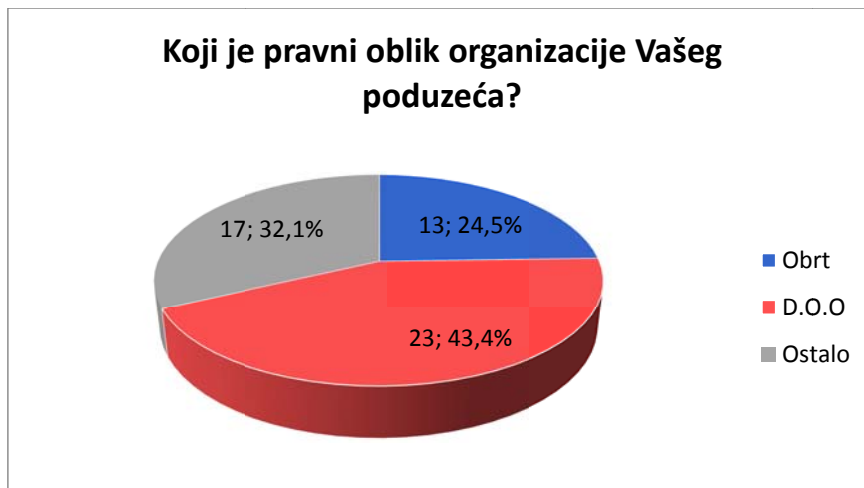
Na grafikonu 8. vidljivo je kako po 28,3% poduzeća odnosno njih 30 posluje manje od 5 godina te od 5 do 10 godina, dok više od 20 godina posluje 22,6% poduzeća.



Grafikon 9. Ispitanici prema radnom mjestu

Izvor: izrada autorice

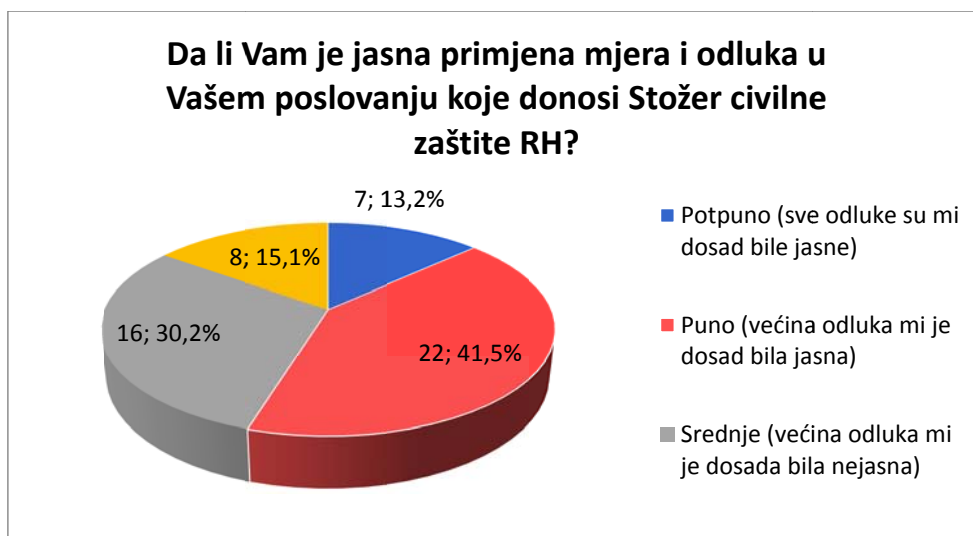
Prema radnom mjestu može se zaključiti kako u anketiranim poduzećima većinom prevladavaju ispitanici koji imaju status zaposlenika u poduzeću njih 35 tj. 66% ispitanika. U najmanjem broju su zastupljeni ispitanici koji imaju status vlasnika (3 ispitanika; 5,7%), dok ispitanici koji imaju status vlasnika i zaposlenika ima 28,3% tj. 15 ispitanika.



Grafikon 10. Poduzeća prema pravnom obliku

Izvor: izrada autorice

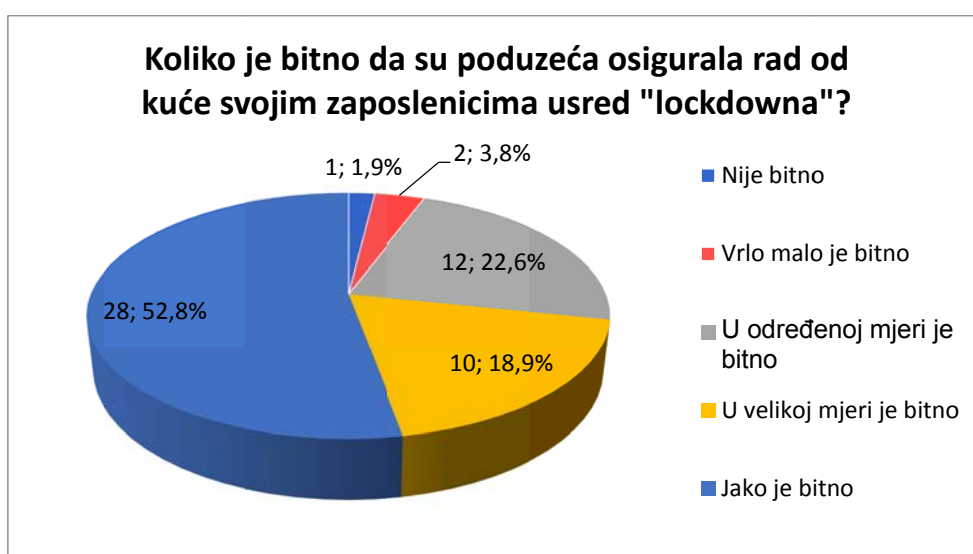
S obzirom na odgovore ispitanika najveći broj promatranih poduzeća je pravno organizirano kao d.o.o (23 poduzeća; 43,4%), kao obrt (13 poduzeća; 24,5%) dok je u kategoriji ostalih pravnih oblika 32,1% poduzeća tj. 17 poduzeća.



Grafikon 11. Mjere i odluke Stožera civilne zaštite Republike Hrvatske

Izvor: izrada autorice

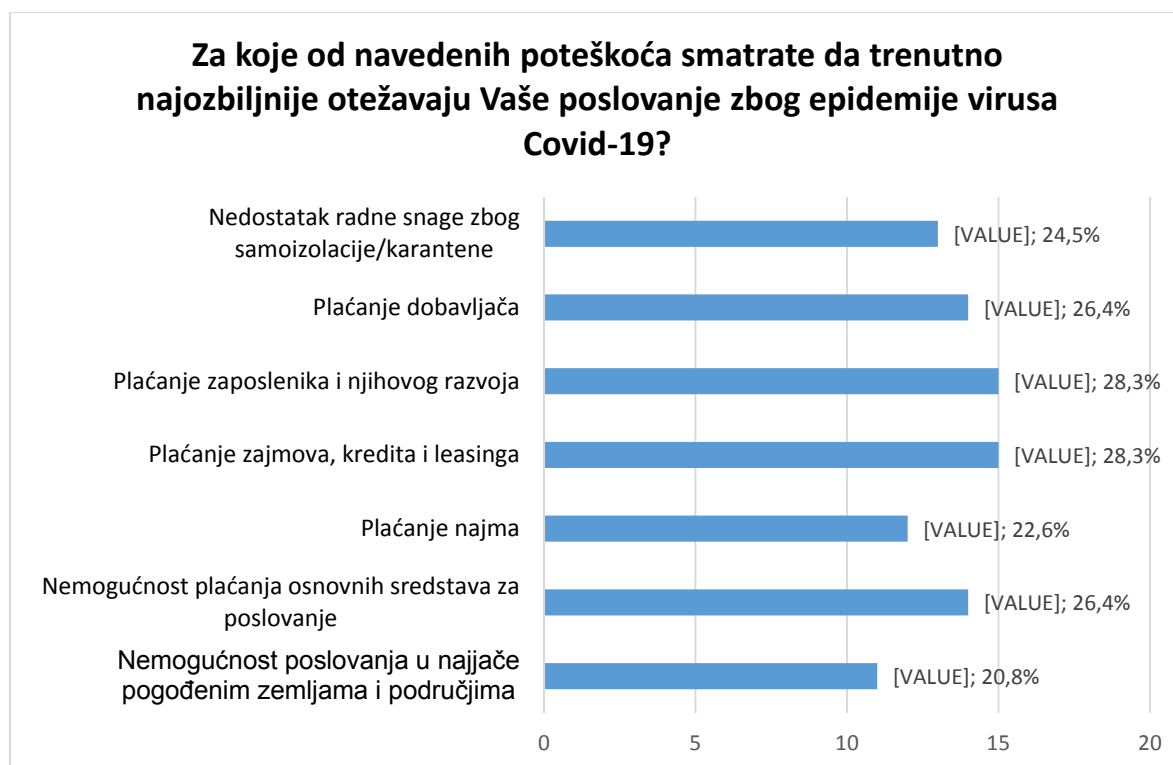
Gledajući rezultate na grafikonu 11. primjena mjera i odluka u poslovanju koje donosi Stožer civilne zaštite RH potpuno je jasna za 13,2% ispitanika, puno je jasna za njih 41,5%, srednje jasna za njih 30,2% dok su sve odluke bile potpuno nejasne za njih 15,1%.



Grafikon 12. Rad od kuće uslijed „lockdowna“

Izvor: izrada autorice

Prema navedenom grafikonu 12., većina ispitanika 71,7% se uglavnom slaže da je bitno ili jako bitno da su poduzeća osigurala rad od kuće svojim zaposlenicima usred „lockdowna“, dok isto 5,7% ispitanika to ne smatra bitnim.



Grafikon 13. Mišljenje ispitanika o ključnim poteškoćama u poslovanju poduzeća izazvanim Covid-19 virusom

Izvor: izrada autorice

Upitani za poteškoće za koje smatraju da trenutno najozbiljnije otežavaju njihovo poslovanje zbog epidemije virusa Covid-19, ispitanici navode plaćanje zaposlenika i njihovog razvoja (28,3%), plaćanje zajmova, kredita i leasinga (28,3%), nemogućnost plaćanja osnovnih sredstava za poslovanje (26,4%), plaćanje dobavljača (26,4%), nedostatak radne snage zbog samoizolacije/karantene (24,5%), plaćanje najma (22,6%), te nemogućnost poslovanja u najjače pogođenim zemljama i područjima (20,8%). Prema navedenom grafikonu 13. može se zaključiti

kako nema velikih odstupanja u navedenim poteškoćama za koje ispitanici smatraju da su najviše otežala njihovo poslovanje u uvjetima epidemije Covid-19 virusa.

Testiranje hipoteza

H1: Covid-19 kriza najviše je utjecala i pogodila sektor malih poduzeća.

Hipoteza H1 testira se Fisherovim egzaktnim testom, da bi se ovu hipotezu odbacilo ili prihvatilo koristi se nekoliko obilježja iz ankete.

Na grafikonu 14. vidljivo je kako na pitanje “Jeste li nastavili raditi u svojoj struci i tijekom razdoblja Covid-19 virusa dok su na snazi bile “mjere zatvaranja i ograničavanja”?” gotovo više od polovine 64,2% ispitanika odgovara potvrdno.



Grafikon 14. Rad u uvjetima mjera zatvaranja i ograničavanja

Izvor: izrada autorice

Iako je Fisherov egzaktni test naveden u tablici 9. pokazao da nema statistički značajnih razlika između predstavnika malih te srednjih i velikih poduzeća po pitanju nastavka rada u struci tijekom razdoblja Covid-19 virusa dok su na snazi bile “mjere zatvaranja i ograničavanja“ ($p=0,133>0,05$)., veći broj zaposlenika srednjih i velikih poduzeća (88,9%) je ipak nastavilo raditi u struci u odnosu na zaposlenike malih poduzeća (59,1%). Također, važno je napomenuti kako SPSS program nije izračunao vrijednost Fisherovog egzaktnog testa, ali pomoću empirijske

razine signifikantnosti može se zaključiti kako je $p=0,133$ veće od razine signifikantnosti od 5% (0,05)., samim tim odbacuje se alternativna hipoteza i prihvaća se nulta hipoteza koja pokazuje da nema statistički značajnih razlika između predstavnika malih te srednjih i velikih poduzeća po pitanju nastavka rada u struci.

Tablica 9. Fisherov egzaktni test za prvu hipotezu (nastavak rada u struci)

Jeste li nastavili raditi u svojoj struci i tijekom razdoblja Covid-19 virusa dok su na snazi bile “mjere zatvaranja i ograničavanja“?						
Veličina poduzeća prema broju zaposlenih		Da	Ne	Ukupno	Fisher's Exact Test	Exact Sig. (2-sided)-p vrijednost
Malo (<50 zaposlenih)	n	26	18	44		.133
	%	59.1%	40.9%	100.0%		
Srednje i veliko (>50 zaposlenih)	n	8	1	9		
	%	88.9%	11.1%	100.0%		
Ukupno	n	34	19	53		
	%	64.2%	35.8%	100.0%		

Izvor: izrada autorice

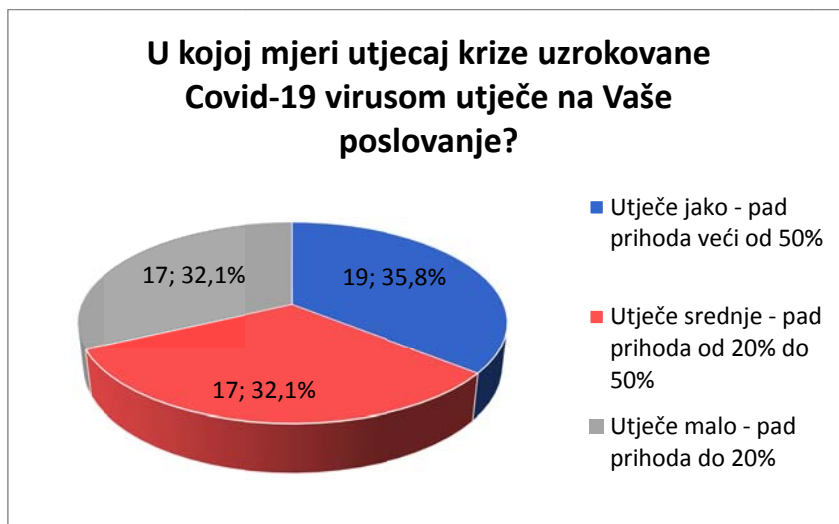
Tablica 10. Fisherov egzaktni test za prvu hipotezu (utjecaj krize na poslovanje)

U kojoj mjeri utjecaj krize uzrokovane Covid-19 virusom utječe na vaše poslovanje?							
Veličina poduzeća prema broju zaposlenih		Utječe jako - pad prihoda veći od 50%	Utječe srednje - pad prihoda od 20% do 50%	Utječe malo - pad prihoda do 20%	Ukupno	Fisher's Exact Test	Exact Sig. (2-sided)-p vrijednost
Malo (<50 zaposlenih)	n	19	13	12	44	7.016	.029
	%	43.2%	29.5%	27.3%	100.0%		
Srednje i veliko (>50 zaposlenih)	n	0	4	5	9		
	%	0.0%	44.4%	55.6%	100.0%		
Ukupno	n	19	17	17	53		
	%	35.8%	32.1%	32.1%	100.0%		

Izvor: izrada autorice

Na tablici 10. vidljivo je da je kriza uzrokovana Covid-19 virusom jako utjecala (pad prihoda veći od 50%) na 43,2% malih poduzeća dok je na 55,6% srednjih i velikih poduzeća utjecala malo (pad prihoda do 20%) te na njih 44,4% srednje (pad prihoda od 20% do 50%). Statistički značajne razlike u utjecaju krize uzrokovane Covid-19 virusom na poslovanje poduzeća su utvrđene i Fisherovim egzaktnim testom ($p=0,029<0,05$).

Na pitanje „U kojoj mjeri utjecaj krize uzrokovane Covid-19 virusom utječe na Vaše poslovanje?“ prikazanom na grafikonu 15., 19 ispitanika (35,8%) smatra kako Covid-19 kriza utječe jako na njihovo poslovanje i to s padom prihoda većim od 50%, da ima srednji utjecaj s padom prihoda od 20% do 50% smatra 17 ispitanika (32,1%), dok isti postotak ispitanika navodi da Covid-19 kriza na njihovo poslovanje malo utječe s padmo prihoda do 20%.



Grafikon 15. Utjecaj Covid-19 krize na poslovanje poduzeća

Izvor: Izrada autorice

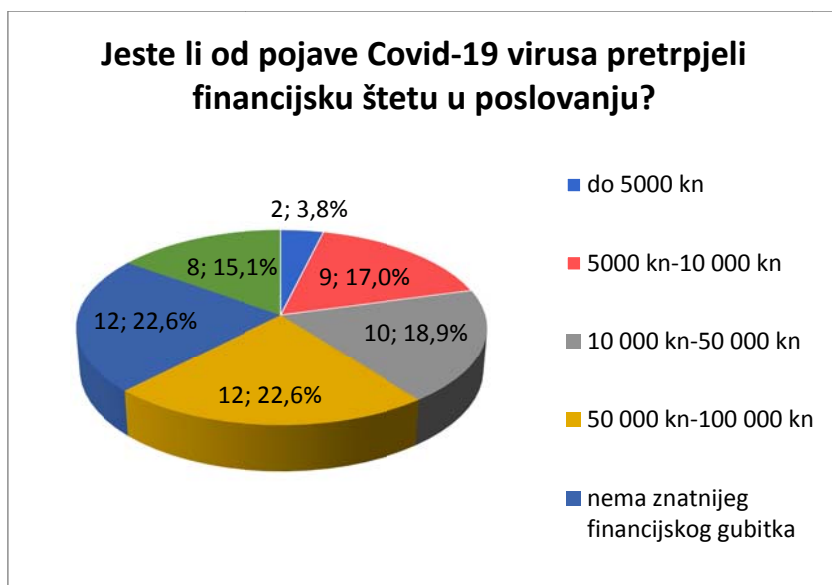
Tablica 11. Fisherov egzakti test za prvu hipotezu (financijska šteta uzrokovana krizom)

Jeste li od pojave Covid-19 virusa pretrpjeli financijsku štetu u poslovanju?							
Veličina poduzeća prema broju zaposlenih		Da	Nema znatnijeg financijskog gubitka	Poduzeće je zaradilo	Ukupno	Fisher's Exact Test	Exact Sig. (2-sided)-p vrijednost
Malo (<50 zaposlenih)	n	30	7	7	44	5.859	.045
	%	68.2%	15.9%	15.9%	100.0%		
Srednje i veliko (>50 zaposlenih)	n	3	5	1	9		
	%	33.3%	55.6%	11.1%	100.0%		
Ukupno	n	33	12	8	53		
	%	62.3%	22.6%	15.1%	100.0%		

Izvor: izrada autorice

Prema tablici 11. vidljivo je da je 68,2% malih poduzeća od pojave Covid-19 virusa pretrpjelo financijsku štetu u poslovanju, dok 55,6% srednjih i velikih poduzeća nema znatnijeg financijskog gubitka. Statistički značajne razlike u veličini financijske štete uzrokovane Covid-19 virusom na poslovanje poduzeća su utvrđene i Fisherovim egzaktnim testom ($p=0,045 < 0,05$).

Na pitanje „Jeste li od pojave Covid-19 virusa pretrpjeli financijsku štetu u poslovanju?“ prikazanom na grafikonu 16., gotovo polovina ispitanika 62,3% odgovara potvrdno, odnosno pretrpjeli su financijsku štetu u iznosu od 5000 kn do 100 000kn, 22,6% navodi da nema znatnijeg financijskog gubitka dok je 15,1% poduzeća zaradilo.



Grafikon 16. Financijska šteta poduzeća od pojave Covid-19 virusa

Izvor: izrada autorice

Tablica 12. Fisherov egzaktni test za prvu hipotezu (očekivanja za budućnost)

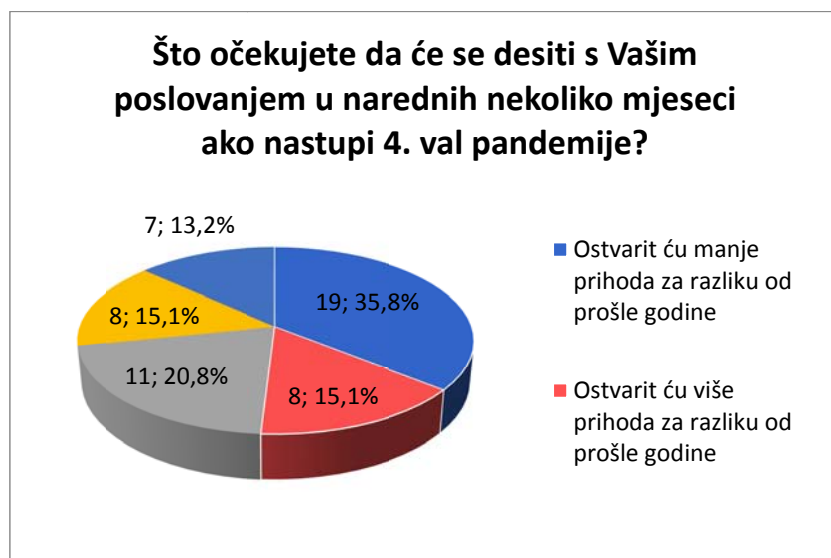
Što očekujete da će se dogoditi sa vašim poslovanjem u narednih nekoliko mjeseci ako nastupi četvrti val pandemije?									
Veličina poduzeća prema broju zaposlenih		Ostvarit ću manje prihoda za razliku od prošle godine	Ostvarit ću više prihoda za razliku od prošle godine	Prihodi se značajno neće promijeniti za razliku od prošle godine	Poduzeće će privremeno obustaviti poslovanje	Poduzeće će trajno biti zatvoreno-likvidirano	Ukupno	Fisher's Exact Test	Exact Sig. (2-sided)-p vrijednost
Malo (<50 zaposlenih)	n	16	7	7	8	6	44	4.031	.406
	%	36.4%	15.9%	15.9%	18.2%	13.6%	100.0%		
Srednje i veliko (>50 zaposlenih)	n	3	1	4	0	1	9		
	%	33.3%	11.1%	44.4%	0.0%	11.1%	100.0%		
Ukupno	n	19	8	11	8	7	53		
	%	35.8%	15.1%	20.8%	15.1%	13.2%	100.0%		

Izvor: izrada autorice

Veliki broj predstavnika malih (36,4%) kao i srednjih i velikih (33,3%) poduzeća smatra da će njihovo poduzeće ostvariti manje prihoda za razliku od prošle godine u narednih nekoliko mjeseci ako nastupi četvrti val pandemije dok 18,2% predstavnika malih poduzeća smatra da će njihovo poduzeće u tom slučaju privremeno obustaviti poslovanje. Fisherov egzaktni test u tablici 12. je pokazao da nema statistički značajnih razlika u očekivanjima predstavnika malih te srednjih i velikih poduzeća o poslovanju njihovih poduzeća u narednih nekoliko mjeseci ako nastupi četvrti val pandemije ($p=0,406>0,05$).

Slijedom svega navedenog, hipoteza H1 se može prihvatiti, odnosno Covid-19 kriza najviše je utjecala i pogodila sektor malih poduzeća.

Na pitanje „Što očekujete da će se desiti s Vašim poslovanjem u narednih nekoliko mjeseci ako nastupi 4. val pandemije?“ prikazanom na grafikonu 17., mišljenja ispitanika ponajviše su podijeljena. Njih 19 ispitanika (35,8%) smatra da će ostvariti manje prihoda za razliku od prošle godine, 8 ispitanika (15,1%) smatra da će ostvariti više prihoda u odnosu na prošlu godinu dok 11 ispitanika (20,8%) smatra da se prihodi neće značajno promijeniti. Također, nekolicina ispitanika (13,2%) očekuje zatvaranje poduzeća ako nastupi 4. val pandemije.



Grafikon 17. Mišljenje ispitanika o poslovanju u narednih nekoliko mjeseci ako nastupi 4. val pandemije

Izvor: izrada autorice

H2: Covid-19 kriza ima manji utjecaj na poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom.

Hipoteza H2 testira se Fisherovim egzaktnim testom i Hi-kvadrat testom, gdje se radi o Hi testu za jedan uzorak. Da bi se ovu hipotezu prihvatilo ili odbacilo u obzir se uzimaju dva obilježja. Odnosno ona obilježja koja se odnose na mišljenje ispitanika o poslovanju malih poduzeća tijekom i nakon Covid-19 krize.

Tablica 13. Test Statistics Chi-Square

Test Statistics	
	Smatrate li da je poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom otpornije na Covid-19 krizu?
Chi-Square	14.227 ^a
df	2
Asymp. Sig.	.001

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 14.7.

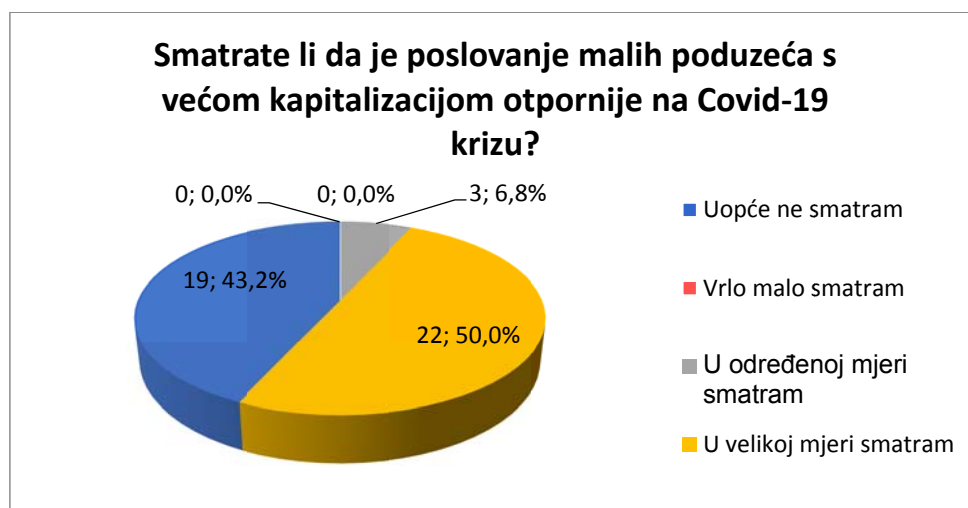
Izvor: izrada autorice

Tablica 14. Hi-kvadrat test za drugu hipotezu (kapitalizacija i otpornost na krizu)

		Opaženi N	Očekivani N	Rezidual	Chi-Square	Asymp. Sig-p vrijednost
Smatrate li da je poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom otpornije na Covid-19 krizu?	U određenoj mjeri smatram	3	14.7	-11.7	14.227	.001
	U velikoj mjeri smatram	22	14.7	7.3		
	Izrazito smatram	19	14.7	4.3		
	Total	44				

Izvor: izrada autorice

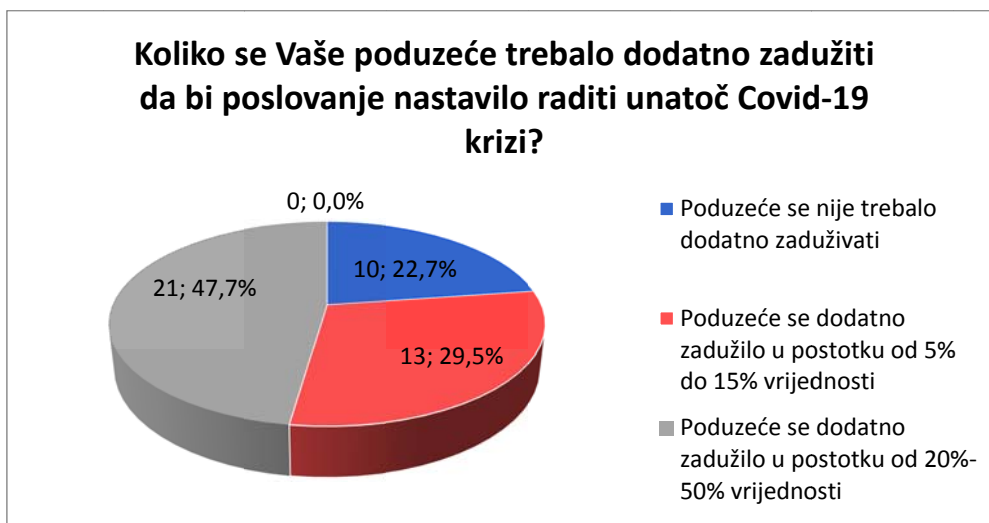
Prema navedenim tablicama 13. i 14., Hi-kvadrat testom je utvrđeno da je statistički značajno više ispitanika koji smatraju da je poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom otpornije na Covid-19 krizu ($p=0,001 < 0,05$). Najveći broj ispitanika u velikoj mjeri (22 ispitanika - 50%) ili izrazito smatraju (19 ispitanika - 43,2%) da je poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom otpornije na Covid-19 krizu. Navedena mišljenja ispitanika prikazana su na grafikonu 18.



Grafikon 18. Mišljenje ispitanika o poslovanju poduzeća s većom kapitalizacijom uslijed Covid-19 krize

Izvor: izrada autorice

Na grafikonu 19. vidljivo je da je najveći broj ispitanika, gotovo polovina promatranih malih poduzeća se dodatno zadužila u postotku od 20% - 50% vrijednosti da bi poslovanje nastavilo raditi unatoč Covid-19 krizi, njih 29,5% se dodatno zadužilo u postotku od 5% - 15% vrijednosti dok se 22,7% promatranih malih poduzeća nije trebalo dodatno zaduživati da bi nastavilo poslovanje.



Grafikon 19. Mišljenje ispitanika o dodatnom zaduženju poduzeća uslijed Covid-19 krize.

Izvor: izrada autorice

Tablica 15. Fisherov egzaktni test za drugu hipotezu (zaduživanje malih poduzeća s obzirom na utjecaj krize na njihovo poslovanje)

Koliko se Vaše poduzeće trebalo dodatno zadužiti da bi poslovanje nastavilo raditi unatoč Covid-19 krizi?							
U kojoj mjeri utjecaj krize uzrokovane Covid-19 virusom utječe na vaše poslovanje?		Poduzeće se nije trebalo dodatno zaduživati	Poduzeće se dodatno zadužilo u postotku od 5% do 15% vrijednosti	Poduzeće se dodatno zadužilo u postotku od 20%-50% vrijednosti	Ukupno	Fisher's Exact Test	Exact Sig. (2-sided)-p vrijenost
Utječe jako – pad prihoda veći od 50%	n	0	2	17	19	37.061	.000
	%	0.0%	10.5%	89.5%	100.0%		
Utječe srednje – pad prihoda od 20% do 50%	n	1	8	4	13		
	%	7.7%	61.5%	30.8%	100.0%		
Utječe malo – pad prihoda do 20%	n	9	3	0	12		
	%	75.0%	25.0%	0.0%	100.0%		
Ukupno	n	10	13	21	44		
	%	22.7%	29.5%	47.7%	100.0%		

Izvor: izrada autorice

Tablica 15. daje uvid da je najveći broj malih poduzeća na koja je kriza uzrokovana Covid-19 virusom utjecala jako s padom prihoda većim od 50% dodatno su se zadužila u postotku od 20%-50% vrijednosti (89,5%) dok se mala poduzeća na koja je Covid-19 kriza utjecala malo s padom prihoda do 20% nisu trebala dodatno zaduživati, njih 75% (Fisherov egzaktni test; $p < 0,05$).

Tablica 16. Fisherov egzaktni test za drugu hipotezu (zaduživanje malih poduzeća s obzirom na financijsku štetu uzrokovanu krizom)

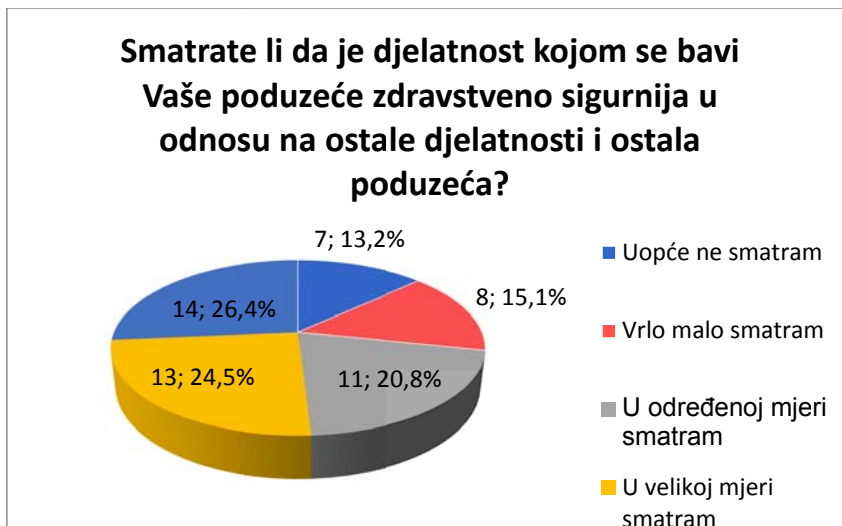
Koliko se Vaše poduzeće trebalo dodatno zadužiti da bi poslovanje nastavilo raditi unatoč Covid-19 krizi?							
Jeste li od pojave Covida-19 virusa pretrpjeli financijsku štetu u poslovanju?		Poduzeće se nije trebalo dodatno zaduživati	Poduzeće se dodatno zadužilo	Poduzeće se dodatno zadužilo	Ukupno	Fisher's Exact Test	Exact Sig. (2-sided)- p vrijednost
			u postotku od 5% do 15% vrijednosti	u postotku od 20%-50% vrijednosti			
Da	n	0	9	21	30	33.118	.000
	%	0.0%	30.0%	70.0%	100.0%		
Nema znatnijeg financijskog gubitka	n	4	3	0	7		
	%	57.1%	42.9%	0.0%	100.0%		
Poduzeće je zaradilo	n	6	1	0	7		
	%	85.7%	14.3%	0.0%	100.0%		
Ukupno	n	10	13	21	44		
	%	22.7%	29.5%	47.7%	100.0%		

Izvor: izrada autorice

Nadalje, isto je utvrđeno po pitanju financijske štete u poslovanju uzrokovane Covid-19 krizom. Prema tablici 16. vidljivo je da je najveći broj malih poduzeća koja su od pojave Covid-19 virusa pretrpjela financijsku štetu u poslovanju dodatno su se zadužila u postotku od 20%-50% vrijednosti (70%) dok se mala poduzeća koja nisu imala znatnijeg financijskog gubitka nisu trebala dodatno zaduživati, njih 57,1%, (Fisherov egzaktni test; $p < 0,05$).

Prema navedenim rezultatima, hipoteza H2 se može prihvatiti, odnosno, Covid-19 kriza ima manji utjecaj na poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom.

Na pitanje „Smatrate li da je djelatnost kojom se bavi Vaše poduzeće zdravstveno sigurnija u odnosu na ostale djelatnosti i ostala poduzeća“ polovina ispitanika (50,9%) smatra ili izrazito smatra da je djelatnost njihova poduzeće zdravstveno sigurnija u odnosu na ostale djelatnosti i ostala poduzeća, dok isto 28,3% ispitanika ne smatra ili uopće ne smatra.



Grafikon 20. Mišljenje ispitanika o zdravstvenoj sigurnosti poduzeća.

Izvor: izrada autorice

H3: Državne mjere i potpore pomogle su većini malih poduzeća i pozitivno su utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19.

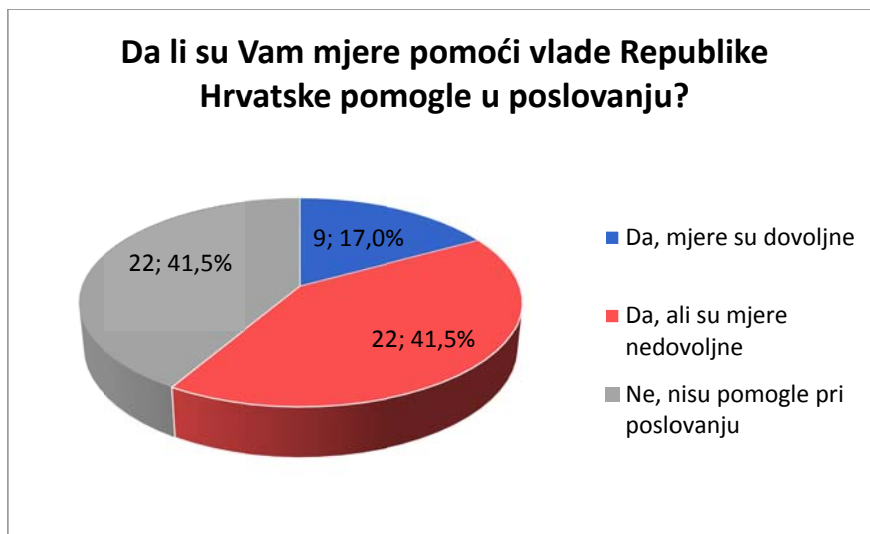
Hipoteza H3 također se testira Fisherovim egzaktnim testom i u obzir se uzimaju također dva obilježja iz ankete kako bi se utvrdilo da li se navedena hipoteza prihvaća ili odbacuje. Obilježja koja se uzimaju iz ankete vezana su uz mjere i potpore pomoći Vlade Republike Hrvatske.

Tablica 17. Fisherov egzaktni test za treću hipotezu (mjere pomoći Vlade Republike Hrvatske)

Da li su Vam mjere pomoći Vlade Republike Hrvatske pomogle u poslovanju?							
Veličina poduzeća prema broju zaposlenih		Da, mjere su dovoljne	Da, ali su mjere nedovoljne	Ne, nisu pomogle pri poslovanju	Ukupno	Fisher's Exact Test	Exact Sig. (2-sided)-p vrijednost
Malo (<50 zaposlenih)	n	8	21	15	44	5.588	.040
	%	18.2%	47.7%	34.1%	100.0%		
Srednje i veliko (>50 zaposlenih)	n	1	1	7	9		
	%	11.1%	11.1%	77.8%	100.0%		
Ukupno	n	9	22	22	53		
	%	17.0%	41.5%	41.5%	100.0%		

Izvor: izrada autorice

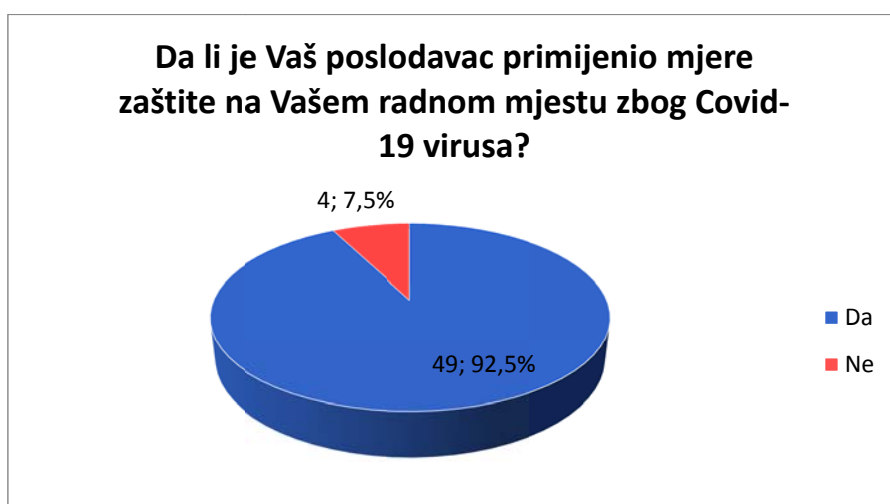
U tablici 17. vidljivo je da je gotovo polovini malih poduzeća (47,7%) mjere pomoći Vlade Republike Hrvatske pomogle su u poslovanju, ali su te mjere nedovoljne, dok je u uzorku 18,2% malih poduzeća kojima su mjere pomoći Vlade Republike Hrvatske dovoljne i pomogle u poslovanju. Da navedene mjere nisu pomogle njihovom poslovanju navode predstavnici 34,1% malih poduzeća u usporedbi s 77,8% velikih i srednjih poduzeća. Tek 11,1% predstavnika velikih i srednjih poduzeća smatra da su mjere pomoći Vlade Republike Hrvatske pomogle u poslovanju i da su dovoljne (Fisherov egzaktni test; $p=0,040 < 0,05$).



Grafikon 21. Mišljenje ispitanika o mjerama pomoći Vlade Republike Hrvatske u poslovanju.

Izvor: izrada autorice

Prema navedenom grafikonu 21., 17% ispitanika smatra da su im mjere pomoći Vlade RH pomogle u poslovanju njihovih poduzeća i da su dovoljne, dok isti postotak ispitanika 41,5% smatra da su mjere pomogle, ali su nedovoljne i da navedene mjere nisu pomogle njihovom poslovanju.

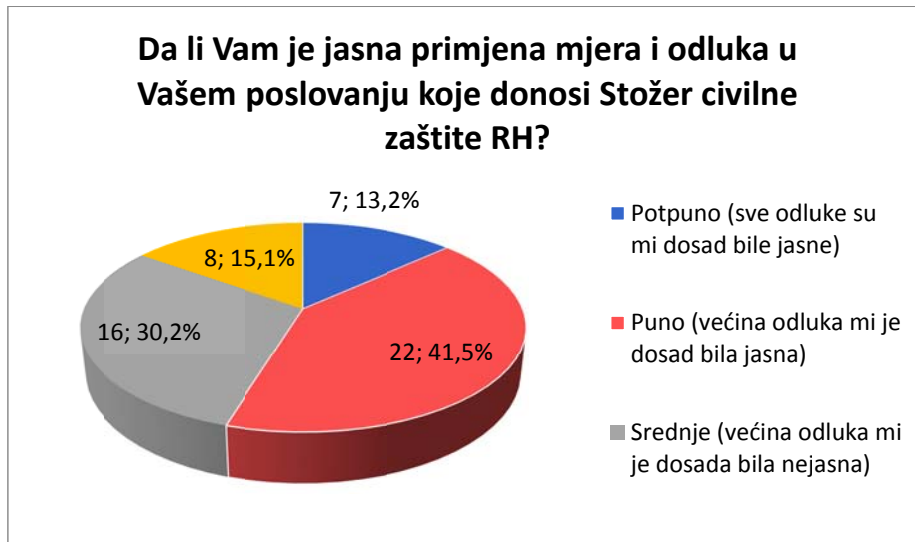


Grafikon 22. Primjena mjera zaštite od strane poslodavca zbog Covid-19 virusa.

Izvor: izrada autorice

Od 53 ispitanika, vidljivo na grafikonu 22. čak kod 49 ispitanika (92,5%) njihov poslodavac je primijenio mjere zaštite na radnom mjestu zbog Covid-19 virusa.

Nadalje, primjena mjera i odluka u poslovanju koje donosi Stožer civilne zaštite RH potpuno je jasna za 13,2% ispitanika, puno je jasna za njih 41,5%, srednje jasna za njih 30,2% dok su sve odluke bile potpuno nejasne za njih 15,1%. Sve navedeno prikazano je na grafikonu 23.



Grafikon 23. Mišljenje ispitanika o primjenama mjera i odluka u njihovom poslovanju koje donosi Stožer civilne zaštite RH.

Izvor: izrada autorice

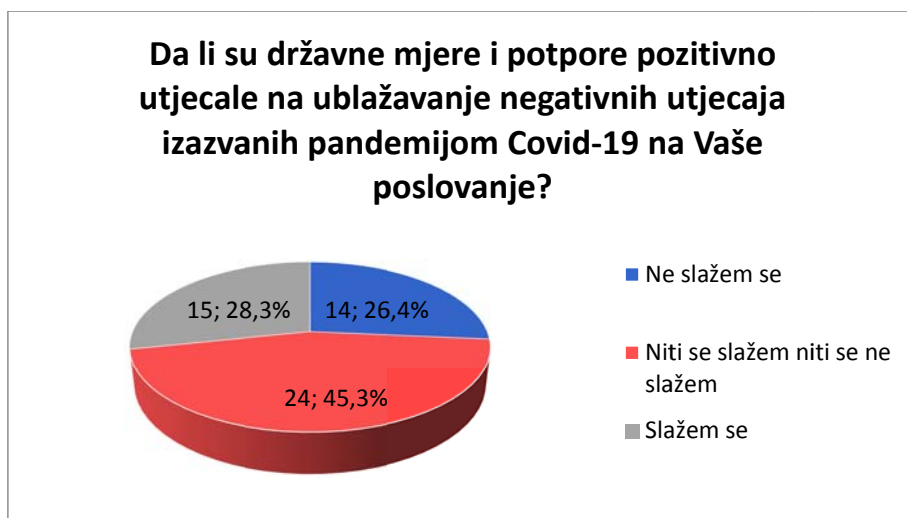
Tablica 18. Fisherov egzaktni test za treću hipotezu (utjecaj državnih mjera i potpora na ublažavanje negativnih posljedica izazvanih Covid-19 virusom)

Da li su državne mjere i potpore pozitivno utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19 na Vaše poslovanje?							
Veličina poduzeća prema broju zaposlenih		Ne slažem se	Niti se slažem niti se ne slažem	Slažem se	Ukupno	Fisher's Exact Test	Exact Sig. (2-sided)-p vrijednost
Malo (<50 zaposlenih)	n	8	22	14	44	7.440	.019
	%	18.2%	50.0%	31.8%	100.0%		
Srednje i veliko (>50 zaposlenih)	n	6	2	1	9		
	%	66.7%	22.2%	11.1%	100.0%		
Ukupno	n	14	24	15	53		
	%	26.4%	45.3%	28.3%	100.0%		

Izvor: izrada autorice

Prema tablici 18. za 31.8% malih poduzeća državne mjere i potpore pozitivno su utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19 u usporedbi s 11,1% srednjih i velikih poduzeća, dok se 66,7% predstavnika velikih i srednjih poduzeća ne slaže da su državne mjere i potpore pozitivno utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19 u usporedbi s 18,2% predstavnika malih poduzeća (Fisherov egzaktni test; $p=0,019<0,05$).

Prema navedenom, postoje statistički značajne razlike između malih te srednjih i velikih poduzeća te se hipoteza H3 može prihvatiti, odnosno državne mjere i potpore pomogle su većini malih poduzeća i pozitivno su utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19, iako ispitanici velikim dijelom smatraju da su mjere nedovoljne.

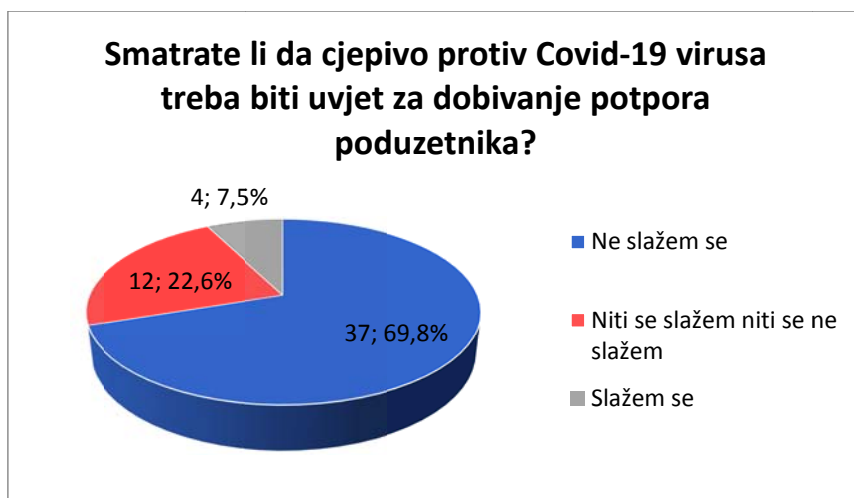


Grafikon 24. Mišljenje ispitanika o državnim mjerama potporama koje su utjecale na ublažavanje negativnih posljedica na poslovanje izazvane pandemijom Covid-19 virusa.

Izvor: izrada autorice

Prema rezultatima ispitanika, vidljivo na grafikonu 24., najveći broj ispitanika, njih 45,3% niti se slaže niti ne slaže da su državne mjere i potpore pozitivno utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19 na njihovo poslovanje, 28,3% ispitanika se slaže, dok se 26,4% ispitanika ne slaže s navedenim.

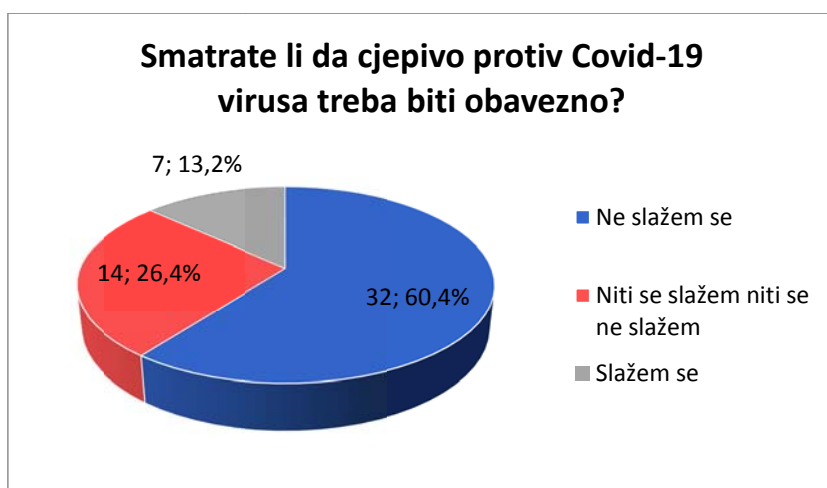
Također, na grafikonu 25, od njih 53 ispitanika, čak 37 (69,8%) ispitanika smatra da cjepivo protiv Covid-19 virusa ne bi trebao biti uvjet za dobivanje potpora poduzetnika, dok se samo 7,5% ispitanika slaže s navedenom tvrdnjom.



Grafikon 25. Mišljenje ispitanika o cjepivu protiv Covid-19 virusa uslijed dobivanja potpora za poduzetnike.

Izvor: izrada autorice

Prema navedenom grafikonu 26., na pitanje „Smatrate li da cjepivo protiv Covid.19 virusa treba biti obavezno?“ više od polovine ispitanika njih 60,4% se ne slaže da cjepivo protiv Covid-19 virusa treba biti obavezno, 13,2% se slaže s navedenim dok je 26,4% neutralnih ispitanika.



Grafikon 26. Mišljenje ispitanika o obaveznom cijepljenju protiv Covid-19 virusa

Izvor: izrada autorice

4.5. Rasprava

Kao instrument istraživanja u ovom radu korišten je anketni upitnik na uzorku od 53 ispitanika u mikro, malim, srednjim i velikim poduzećima na području grada Splita. Istraživanje se provodilo u srpnju 2021. godine s različitim pitanjima o financijskim obilježjima i utjecajima Covid-19 krize na poslovanje malih poduzeća u gradu Splitu.

U radu su postavljene tri hipoteze:

- ⇒ *H1*: Covid-19 kriza najviše je utjecala i pogodila sektor malih poduzeća.
- ⇒ *H2*: Covid-19 kriza ima manji utjecaj na poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom.
- ⇒ *H3*: Državne mjere i potpore pomogle su većini malih poduzeća i pozitivno su utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19.

Navedene hipoteze testirane su Fisherovim egaktnim testom, dok je druga hipoteza testirana i Hi-kvadrat testom za jedan uzorak. Fisherov egzaktni test ispituje razinu značajnosti razlike između dviju skupina nezavisnih kategoričkih podataka i koristi se kod malih uzoraka.

Nakon provedenog istraživanja može se zaključiti kako se sve tri hipoteze prihvaćaju. Odnosno, Covid-19 kriza ima veći utjecaj na sektor malih poduzeća za razliku od srednjih i velikih poduzeća. Također, utvrđuje se da su mala poduzeća dodatno zadužila u prosjeku od 20%-50% vrijednosti, samim tim mala poduzeća koja imaju veću kapitalizaciju imala su manji utjecaj Covid-19 krize na svoje poslovanje. Provedenim testiranjem se može zaključiti kako su većini malih poduzeća državne mjere i potpore Vlade Republike Hrvatske uvelike pomogle pri ublažavanju negativnih posljedica i utjecaja Covid-19 virusa na njihovo poslovanje. Većina malih poduzeća smatra kako su mjere potpore pomogle pri poslovanju, ali su bile nedovoljne.

5. ZAKLJUČAK

Krize su situacije koje se događaju iznenada, bez najave gdje nijedno poduzeće nije imuno na krizu te se može naći u situaciji koje dovodi u pitanje opstanak poduzeća i ugroženost njegove egzistencije. Krize ne zaobilaze niti jedan segment, niti jedan sektor, te svaka kriza ima svoj rok trajanja i određene posljedice. Poslovna se kriza interpretira kao negativan događaj koja može biti potaknuta vanjskim čimbenicima, katastrofama ili događajima ili situacijama unutar samog poduzeća za koje je odgovoran menadžment poduzeća.

Poslovna krize se događa neovisno o veličini poduzeća, djelatnosti poduzeća, uspješnosti poslovanja, odnosno svako poduzeća se može susreti s poslovnom krizom i proći kroz njene krizne faze. Pa se tako razlikuju tri faze poslovne krize: potencijalna, latentna i akutna kriza. Potencijalna kriza predstavlja normalno stanje poduzeća i ukazuje na to da postoji mogućnost da će do krize doći. Latentna kriza označava stanje u kojem se već razvila opasnost da će do krize doći, odnosno označava postojanje krize u poduzeću, ali je teško identificirati uobičajenim metodama, već su potrebni posebni pokazatelji i postupci. Akutna kriza predstavlja stanje poduzeća u kojem je kriza jasno vidljiva i prepoznata u poslovnim procesima i poslovnim podacima.

Gotovo je i nemoguće nabrojiti sve moguće poslovne krize koje se mogu dogoditi nekoj organizaciji, ali razumijevanje glavnih vrsta rizika velika je pomoć poduzećima kako bi iste mogli izbjeći ili se pripremiti na njih. Većina kriza je nepredvidiva i ne može se predvidjeti točan trenutak kada će kriza nastupiti, međutim one organizacije koje krizu dočekaju nepripremljene krizni menadžment je ključan kako bi prepoznao da li je kriza uslijedila i da identificira njezine uzorke kako bi što uspješnije poduzeće prevladalo kriznu situaciju. Da bi se poslovnu krizu potpunije shvatilo i samim tim spriječilo potrebno je poznavati različite uzorke krize, koji mogu biti eksterno ili pak interno generirani.

Upravo je Covid-19 kriza vanjski izvor krize na koje se poduzeće nije moglo niti može utjecati. Veliki svjetski i zdravstveni problem koji je Covid-19 kriza izazvala ponajviše je utjecala na svjetsko i domaće gospodarstvo, ostavljajući malim poduzećima velike posljedice u poslovanju i nagli prestanak uobičajenih poslovnih aktivnosti. Kriza je obuhvatila i naštetila mnogim

djelatnostima i gospodarstvima u cijelom svijetu, pa tako i u Republici Hrvatskoj. Kriza i njezine posljedice često dovode do poremećaja u poslovnim aktivnostima i proizvodnji. Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj su pokretači inovacija i razvoja, značajan su izvor radnih mjesta, pridonose povećanju proizvodnje i konkurentnosti gospodarstva. U pravilu, mala i srednja poduzeća nemaju dovoljno resursa poput kapitalnih rezervni na koje se velika poduzeća oslanjaju, već moraju pronaći različite alternative i načine za održavanje svog poslovanja. Uz mnogobrojne mjere i pomoći, te bespovratna sredstva Vlade Republike Hrvatske mala poduzeća su i dalje ugrožena. U uvjetima epidemioloških mjera, mnogim djelatnostima je bio zabranjen rad, te su svoje poslovanje trebali prilagoditi radom od kuće, dok su neka poduzeća trajno zatvorila svoje djelatnosti.

Međutim, mnogi krizu vide samo kao nepovoljno i izazovno razdoblje, ali ne i kao šansu za napredak u budućnosti, kako bi se spriječile ili ublažile negativne posljedice i planirala buduća kretanja. Stoga u vremenima Covid-19 krize treba jasno definirati i istražiti potpore i načine upravljanja malim poduzećima u izvanrednim situacijama.

Empirijski dio istraživanja proveo se korištenjem anketnog upitnika u svrhu dobivanja odgovora o financijskim obilježjima, načinu financiranja i utjecaju Covid-19 krize na poslovanje malih poduzeća u gradu Splitu. Provedenim istraživanjem pokazalo se da je Covid-19 kriza ponajviše utjecala na poslovanje malih poduzeća koja su pretrpjela veliku financijsku štetu, odnosno pad Prihoda većim od 50%. Također, malim poduzećima s većim kapitalom, odnosno s neprekidnim protokom prihoda čiji rast s vremenom može biti spor ali stabilan, Covid-19 kriza imala je manji utjecaj za razliku od malih poduzeća koja nemaju sposobnost podmirenja kratkoročnih obveza, te imaju problema s likvidnošću. Nadalje, isto je utvrđeno po pitanju financijske štete u poslovanju uzrokovane Covid-19 krizom. Najveći broj malih poduzeća koja su od pojave Covid-19 virusa pretrpjela financijsku štetu u poslovanju dodatno su se zadužila u postotku od 20%-50% vrijednosti, dok se mala poduzeća koja nisu imala znatnijeg financijskog gubitka nisu trebala dodatno zaduživati. Konačno, državne mjere i potpore pomogle su većini malih poduzeća i pozitivno su utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19, iako ispitanici velikim dijelom smatraju da su mjere nedovoljne.

Anketnim istraživanjem je utvrđeno da najčešća poteškoća koja najozbiljnije otežava poslovanje zbog epidemije virusa Covid-19 s kojom su se susreli ispitanici je plaćanje zaposlenika i njihovog razvoja te plaćanje zajmova, kredita i leasinga. Polovina ispitanika (60,4%) smatra da cjepivo protiv Covid-19 virusa ne bi trebalo biti obavezno, isto tako većina ispitanika (69,8%) smatra da cjepivo protiv Covid-19 virusa ne bi trebao biti uvjet za dobivanje potpora poduzetnika.

Testiranjem je utvrđeno da Covid-19 kriza ima golem utjecaj na smanjenje prihoda malih poduzeća u gradu Splitu. Ono što je zabrinjavajuće je to što se većina poduzetnika dodatno zadužila kako bi njihovo poslovanje nastavilo raditi unatoč Covid-19 krizi. Većina malih poduzeća ostvariti će manje prihoda od 2019. godine, bez obzira na popuštanje mjera i mogućnost otvaranja određenih djelatnosti. Ono što je bitno je da se treba aktivnije fokusirati na budućnost, pozitivan rast i razvoj poslovnih aktivnosti te se dobro pripremiti, upravljati i ovladati budućim kriznim situacijama kroz koje se poduzeće tijekom svog životnog vijeka može susresti.

POPIS LITERATURE

1. Adizes, I. (2009): Kako upravljati u vrijeme krize i kako je, prije sveg, izbjeći, ASEE, Zagreb.
2. Baldwin, R. i Mauro, B. W. D. (2020): Economics in the Time of COVID- 19. CEPR Press, London, UK
3. Bernstein, J. i Bonafede, B. (2020): Vodič za menadžere, Krizni Menadžment, MATE, Zagreb.
4. Bistričić, A., Agatić, A., Trošić, N., 2011. Značaj poslovanja malih i srednjih poduzeća u gospodarstvu Republike Hrvatske i gospodarstvima zemalja Europske Unije , Pomorski fakultet, Rijeka
5. Buble, M.(2003): Menadžment malog poduzeća, Ekonomski fakultet Split, Split.
6. Buble, M., Kružić D.(2006): Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, Zagreb, RiF – plus.
7. Budućnost malih poduzeća, dostupno na: <https://ekonomskiportal.com/buducnost-malih-poduzeca/> (pristupljeno: 21.06.2021.)
8. Bulajić, M.(2010): Krizno komuniciranje, Medix, str. 87-88.
9. CEPOR (2020): izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj, str.10., dostupno na: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (pristupljeno: 22.06.2021.)
10. Crandall, W., Parnell, A.J., Spillan, E.J. (2010): Crisis management, Leading in the new strategy landscape, Sage publications, Inc.
11. Cvijanović, V., Marović, M., Sruck, B. (2008), Financiranje malih i srednjih poduzeća, Binoza press, Zagreb
12. Dawn R. Gilpin and Priscilla J. Murphy. (2008): Crisis management in a complex world, Oxford university press, Inc.
13. Državni zavod za statistiku, DZS, dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/bdp_2_q.html (pristupljeno: 25.06.2021.)
14. European centre for disease prevention and control, dostupno na: <https://www.ecdc.europa.eu/en/cases-2019-ncov-eueea> (pristupljeno: 15.07.2021)
15. Funda, D., Majić, T. (2011): Upravljanjem krizom, zbornik radova IV. Međunarodne konferencije ‘‘Dani kriznog upravljanja’’, Veleučilište Velika Gorica, Velika Gorica.

12. Fink, S. (2002): Crisis management: planning for the inevitable, iUniverse.
16. Hrvatski zavod za javno zdravstvo, Covid-19 izvješće HZJZ-a, dostupno na: <https://www.hzjz.hr/aktualnosti/covid-19-izvjesce-hzjz-a/> (pristupljeno: 25.06.2021.)
17. Hrvatska banka za obnovu i razvitak, dostupno na: https://www.hbor.hr/kreditni_program/obrtna-sredstva-covid-19-mjera/ (pristupljeno: 20.07.2021.)
18. Hrvatska udruga poslodavaca-HUP, dostupno na: <https://www.hup.hr/splitsko-dalmatinska-zupanija-objavila-program-mjera-za-ublazavanje-posljedica-pandemije-korona-virusa.aspx> (pristupljeno: 20.07.2021.)
19. Hrvatska gospodarska komora: gospodarski profil, dostupno: <https://www.hgk.hr/zupanijska-komora-split/gospodarski-profil> (pristup: 22.06.2021.)
20. Ivanović, V. (2014): Pojam krize: konceptualni i metodologijski aspekti , Međunarodne studije14 (2).
21. James, E. H., Wooten, L. P. (2005): How to display competence in times of crisis, *Organizational Dynamics*, 34 (2).
22. Jugo, D. (2017): Menadžment kriznog komuniciranja, Udžbenici sveučilišta, Sveučilište u Dubrovniku, Školska knjiga, Zagreb.
23. Kako upravljati u vrijeme krize, dostupno na: <https://apsolon.com/krizni-menadzment-kako-upravljati-u-vrijeme-krize/> (pristupljeno: 27.06.2021.)
24. Kešetović, Ž., Toth, I. (2012): Problemi kriznog menadžmenta-znanstvena monografija, Veleučilište Velika Gorica, Velika Gorica.
25. Kerzner, H. (2009). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*, 11th ed., John Wiley & Sons.
26. Kružić, D., Bilić, I., Lovrinčević, M. (2020): *Krizni menadžment, nastavni materijali*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.
27. Legčević, J. i Taučer, K. (2014): *Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta*, *Ekonomski vjesnik*, Vol. XXVII, No.1.
28. Marohnić, N., Osmanagić Bedenik, N. (2007): *Sprječavanje krize u malim i srednjim poduzećima*, *Računovodstvo, revizija i financije*, No. 7., Zagreb.
29. Mateša Z. (2019): *Uvod u strateški menadžment*, MATE, Zagreb.

30. Mihalinčić., M. (2018): Upravljanje krizama i komuniciranje, Veleučilište Velika Gorica, Velika Gorica.
31. Mitroff, I.(2003): Crisis leadership: Planning for the Unthinkable, University of Southern California, Wiley.
32. Novak, B. (2001). Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima: priručnik za krizne odnose s javnošću. Zagreb, Binoza press.
33. Osmanagić Bedenik, N. (2007): Kriza kao šansa: kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb.
34. Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb.
35. Ogorec, M. (2010): Izazovi kriznog upravljanja, Velika Gorica, Veleučilište u Velikoj Gorici.
36. Rajsman, M., Petričević, N. i Marjanović, V. (2013). Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik, XXVI (1)
37. Registar godišnjih financijskih izvještaja, FINA 2019. (pristupljeno: 23.06.2021.)
38. Riha, Ž. (2014): Sve što ste željeli znati o kriznom komuniciranju, dostupno na: <https://www.prglas.com/sve-sto-ste-zeljeli-znati-o-kriznom-komuniciranju/>(pristupljeno: 28.06.2021)
39. Roška, V., Buneta, A., i Papić, M. (2021): The effect of the Covid-19 pandemic on the Croatian economy, zbornik Veleučilišta u Rijeci, 9 (1)
40. Sučević, D. (2010): Krizni menadžment, Lider, Zagreb.
41. Smrter.hr, utjecaj širenja koronavirusa na gospodarstvo i trgovinu hranom u Hrvatskoj, dostupno: <https://smarter.hr/utjecaj-sirenja-korona-virusa-na-gospodarstvo-i-trgovinu-hranom-u-hrvatskoj/> (pristupljeno: 25.06.2021.)
42. Tipurić, D., Kružić, D., Lovrinčević, M. (2013): Strategije u kriznim uvjetima, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split.
43. Vidučić Lj. (2005): Mala i srednja poduzeća, financijski, računovodstveni i pravni aspekti osnivanja i poslovanja, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.
44. Vlada Republike Hrvatske, dostupno na: <https://vlada.gov.hr/vijesti/vlada-produzuje-mjere-za-pomoc-gospodarstvu-nastavak-potpورا-za-radna-mjesta-i-likvidnost-do-31-prosinca/30269> (pristupljeno: 20.07.2021.)

45. Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva: <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva>.(pristupljeno: 21.06.2021)

POPIS TABLICA

Tablica 1.	Kriteriji definiranja MSP-a	32
Tablica 2.	Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2015. do 2019. godine	39
Tablica 3.	Broj zaposlenih, ukupan prihod i izvoz u 2018. i 2019. godini prema veličini poduzeća.	40
Tablica 4.	Prosječan broj zaposlenih i produktivnost u mikro i malim poduzećima od 2015. do 2019. godine	41
Tablica 5.	Broj poduzetnika, zaposlenih, ukupni prihodi i neto dobit poduzetnika u Splitu, u 2019. Godini (iznosi u tisućama kuna)	44
Tablica 6.	Financijski rezultati poslovanja poduzetnika sa sjedištem u Splitu u 2019. godini (iznosi u tisućama kuna, prosječne plaće u kunama)	45
Tablica 7.	TOP 10 poduzetnika sa sjedištem u Splitu prema ukupnim prihodima u 2019. godini. (iznosi u tisućama kuna)	47
Tablica 8.	Deskriptivni podaci za dobne skupine sudionika	64
Tablica 9.	Fisherov egzakti test za prvu hipotezu (nastavak rada u struci)	72
Tablica 10.	Fisherov egzakti test za prvu hipotezu (utjecaj krize na poslovanje)	72
Tablica 11.	Fisherov egzakti test za prvu hipotezu (financijska šteta uzrokovana krizom)	74
Tablica 12.	Fisherov egzakti test za prvu hipotezu (očekivanja za budućnost)	75
Tablica 13.	Test Statistics Chi-Square	77
Tablica 14.	Hi-kvadrat test za drugu hipotezu (kapitalizacija i otpornost na krizu)	77
Tablica 15.	Fisherov egzakti test za drugu hipotezu (zaduživanje malih poduzeća s obzirom na utjecaj krize na njihovo poslovanje)	80

Tablica 16.	Fisherov egzaktni test za drugu hipotezu (zaduživanje malih poduzeća s obzirom na financijsku štetu uzrokovanu virusom)	81
Tablica 17.	Fisherov egzaktni test za treću hipotezu (mjere pomoći Vlade Republike Hrvatske)	83
Tablica 18.	Fisherov egzaktni test za treću hipotezu (utjecaj državnih mjera i popotra na ublažavanje negativnih posljedica izazvanih Covid-19 virusom)	86

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1.	Prosječna mjesečna neto plaća obračunana zaposlenima kod poduzetnika u Hrvatskoj u 2019. Godini (prosječne plaće u kunama)	42
Grafikon 2.	Broj poduzetnika i broj zaposlenih u Splitsko-Dalmatinskoj županiji u 2018. godini prema veličini poduzetnika	46
Grafikon 3.	Ispitanici prema spolu	63
Grafikon 4.	Ispitanici prema dobnoj skupini	63
Grafikon 5.	Ispitanici prema završenoj razini obrazovanja	64
Grafikon 6.	Djelatnost kojom se poduzeće bavi	65
Grafikon 7.	Veličina poduzeća prema broju zaposlenih	65
Grafikon 8.	Broj godina poduzeća	66
Grafikon 9.	Ispitanici prema radnom mjestu	66
Grafikon 10.	Poduzeća prema pravnom obliku	67
Grafikon 11.	Mjere i odluke Stožera civilne zaštite Republike Hrvatske	68
Grafikon 12.	Rad od kuće uslijed „lockdowna“	69
Grafikon 13.	Mišljenje ispitanika o ključnim poteškoćama u poslovanju poduzeća izazvanim Covid-19 virusom	70
Grafikon 14.	Rad u uvjetima mjera zatvaranja i ograničavanja	71

Grafikon 15.	Utjecaj Covid-19 krize na poslovanje poduzeća	73
Grafikon 16.	Financijska šteta poduzeća od pojave Covid-19 virusa	75
Grafikon 17.	Mišljenje ispitanika o poslovanju u narednih nekoliko mjeseci ako nastupi 4. val panedmije	76
Grafikon 18.	Mišljenje ispitanika o poslovanju poduzeća s većom kapitalizacijom uslijed Covid-19 krize	78
Grafikon 19.	Mišljenje ispitanika o dodatnom zaduženju poduzeća uslijed Covid-19 krize.	79
Grafikon 20.	Mišljenje ispitanika o zdravstvenoj sigurnosti poduzeća.	82
Grafikon 21.	Mišljenje ispitanika o mjerama pomoći Vlade Republike Hrvatske u poslovanju.	84
Grafikon 22.	Primjena mjera zaštite od strane poslodavca zbog Covid-19 virusa.	84
Grafikon 23.	Mišljenje ispitanika o primjenama mjera i odluka u njihovom poslovanju koje donosi Stožer civilne zaštite RH.	85
Grafikon 24.	Mišljenje ispitanika o državnim mjerama potporama koje su utjecale na ublažavanje negativnih posljedica na poslovanje izazvane pandemijom Covid-19 virusa.	87
Grafikon 25.	Mišljenje ispitanika o cjevivu protiv Covid-19 virusa uslijed dobivanja potpora za poduzetnike	88
Grafikon 26.	Mišljenje ispitanika o obaveznom cijepljenju protiv Covid-19 virusa	88

POPIS SLIKA

Slika 1.	Tromjesečni rast BDP-a	50
Slika 2.	Tromjesečni pad BDP-a iz 2008. i 2020. godine	51
Slika 3.	Pozitivne osobe i testiranja od početka epidemije do dana 20. lipnja 2021. po tjednima	53
Slika 4.	Raspodjela pozitivnih osoba po spolu i dobi od početka epidemije do 20. lipnja 2021. godine	54
Slika 5.	Covid-19 karta Europske unije	57
Slika 6.	Pregled po županijama HAMAG-BICRO mjera za pomoć malom i srednjem poduzetništvu uslijed pandemije Covid-19 virusa	60

SAŽETAK

Pandemija zarazne i smrtonosne bolesti Covid-19 veliki je svjetski i zdravstveni problem koji se pojavio početkom 2019. godine, a uz koju se vežu velike gospodarske posljedice. Mala poduzeća su najdinamičniji i najrizičniji segment gospodarske strukture, samim tim Covid-19 kriza obuhvatila je i naštetila mnogim malim poduzećima, njihovim djelatnostima i poslovanju. Obustava rada na nekoliko mjeseci uvelike je malim gospodarstvima donijela suočavanje s likvidnošću i borbu za opstanak na tržištu. Diplomski rad daje uvid u različite temeljne odrednice poslovne krize i definiranje pojma malih poduzeća u Hrvatskoj i gradu Splitu, te utjecaj Covid-19 krize na njihovo poslovanje. U empirijskom dijelu rada provodi se istraživanje na uzorku od 53 ispitanika u mikro, malim, srednjim i velikim poduzećima na području grada Splita. Istraživanjem se ispituje mišljenje o financijskom poslovanju poduzeća i same Covid-19 krize, te njen utjecaj na poslovanje poduzeća. Mnogi mali poduzetnici osjetili su velike financijske gubitke te su se dodatno trebali zaduživati da bi njihovo poslovanje opstalo. Istraživanjem je utvrđeno da su mjere pomoći i potpore Vlade Republike Hrvatske pomogle pri poslovanju malim poduzećima, ali su bile nedostatne. Također, mala poduzeća s većom kapitalizacijom nisu se trebala dodatno zaduživati kako bi nastavili svoje poslovanje, za razliku od poduzeća s manjom kapitalizacijom koja ako nastupi četvrti val pandemije najvjerojatnije će ostvariti manje prihoda za razliku od prethodne godine, tek će ih nekolicina trajno zatvoriti svoju djelatnost.

Ključne riječi: Covid-19 kriza, poslovna kriza, mala poduzeća

SUMMARY

The Covid-19 infectious and deadly disease pandemic is a major global and health disease that emerged in early 2019, with major economic consequences. Small businesses are the most dynamic and risky segment of the economic structure, the same team the Covid-19 crisis has embraced and harmed many small businesses, their businesses, and the business itself. The suspension of work for several months has largely brought small economies to face liquidity and struggle to survive in the market. The thesis provides an insight into various fundamental determinants of business crises and defines the concepts of small businesses in Croatia and the city of Split, which affect the Covid-19 crises on their business. In the empirical part of the paper, research is conducted on a sample of 53 respondents in micro, small, medium, and large enterprises in the city of Split. The survey examines the opinion on the financial operations of the company and the same crisis Covid-19, whose impact on the business of the company. Many small entrepreneurs felt large financial losses and had to take on additional debt in order for their business to survive. The research established that the measures of assistance and support of the Government of the Republic of Croatia greatly helped small businesses in their operations, but were insufficient. Also, small companies with higher capitalization do not need additional borrowing to continue their business, unlike companies with lower capitalization, which occurs in the fourth wave of the pandemic, are likely to generate less income than in previous years, only a few will close permanently.

Keywords: Covid-19 crisis, business crisis, small businesses

PRILOG: ANKETNI UPITNIK

Poštovani,

pred Vama je anketa koja je anonimna, a podatci dobiveni anketiranjem isključivo će se koristiti u svrhu pisanja diplomskog rada. Cilj istraživanja je utvrditi kako je kriza uzrokovana Covid-19 virusom utjecala na poslovanje malih poduzeća u gradu Splitu.

Molim Vas da pažljivo pročitate navedena pitanja i da zaokružite odgovor za koji smatrate da se najbolje odnosi na poduzeće u kojem radite ili ste vlasnik istog.

Zahvaljujem Vam na izdvojenom vremenu za popunjavanje ankete.

1. Spol?

- Muški
- Ženski

2. Vaša dob?

- 18-25
- 26-33
- 34-41
- 42-50
- 51-59
- 60+

3. Završena razina obrazovanja?

- NKV
- SSS
- VŠS
- VSS
- Magisterij i doktorat

4. Djelatnost kojom se poduzeće bavi?

- Trgovina na veliko i malo
- Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti
- Građevinarstvo
- Ugostiteljstvo
- Prerađivačka industrija
- Prijevoz i skladištenje
- Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti
- Turizam

5. Veličina poduzeća prema broju zaposlenih?

- Mikro (<10 zaposlenih)
- Malo (<50 zaposlenih)
- Srednje (< 250 zaposlenih)
- Veliko (>250 zaposlenih)

6. Koliko dugo posluje poduzeće u kojem ste zaposleni?

- Manje od 5 godina
- Od 5 do 10 godina
- Od 10 do 20 godina
- Više od 20 godina

7. Koji je pravni oblik organizacije poslovanja vašeg poduzeća?

- Obrt
- d.o.o
- Ostalo

8. Koji je Vaš status u poduzeću?

- Vlasnik
- Zaposlenik
- Vlasnik i zaposlenik

9. Jeste li nastavili raditi u svojoj struci i tijekom razdoblja Covid-19 virusa dok su na snazi bile “mjere zatvaranja i ograničavanja”?

- Da
- Ne

10. Smatrate li da je djelatnost kojom se bavi vaše poduzeće zdravstveno sigurnija u odnosu na ostale djelatnosti i ostala poduzeća?

1 Uopće smatram	ne	2 Vrlo malo smatram	3 U određenoj mjeri smatram	4 U velikoj mjeri smatram	5 Izrazito smatram
-----------------------	----	---------------------------	--------------------------------------	---------------------------------	--------------------------

11. U kojoj mjeri utjecaj krize uzrokovane COVID-19 virusom utječe na vaše poslovanje?

- Utječe jako – pad prihoda veći od 50%
- Utječe srednje- pad prihoda od 20%-50%
- Utječe malo- pad prihoda do 20%

12. Dali su Vam mjere pomoći Vlade Republike Hrvatske pomogle u poslovanju?

- Da, mjere su dovoljne
- Da, ali su mjere nedovoljne
- Ne, nisu pomogle pri poslovanju

13. Da li je Vaš poslodavac primijenio mjere zaštite na vašem radnom mjestu zbog Covid-19 virusa?

- Da
- Ne

14. Koliko je bitno da su poduzeća osigurale rad od kuće svojim zaposlenicima usred „lockdowna“? Odaberite jednu od ponuđenih opcija na ljestvici od 1 do 5.

1 Nije bitno	2 Vrlo malo je bitno	3 U određenoj mjeri je bitno	4 U velikoj mjeri je bitno	5 Jako je bitno
-----------------	-------------------------	---------------------------------	-------------------------------	--------------------

15. Jeste li od pojave Covida-19 virusa pretrpjeli financijsku štetu u poslovanju? Zaokružite jedan od ponuđenih odgovora

- do 5 000 kn
- 5 000 kn - 10 000 kn
- 10 000 kn - 50 000 kn
- 50 000 kn - 100 000 kn
- Više od 150 000 kn
- nema znatnijeg financijskog gubitka
- poduzeće je zaradilo

16. Da li vam je jasna primjena mjera i odluka u Vašem poslovanju koje donosi Stožer civilne zaštite RH?

- Potpuno (sve odluke su mi dosad bile jasne)
- Puno (većina odluka mi je dosad bila jasna)
- Srednje (većina odluka mi je dosada bila nejasna)
- Malo (sve dosadašnje odluke su mi potpuno nejasne)

17. Za koje od niže navedenih poteškoća smatrate da trenutno najozbiljnije otežavaju Vaše poslovanje zbog epidemije virusa Covid-19? (moguće je odabrati više odgovora)

- nemogućnost poslovanja u najjače pogođenim zemljama i područjima
- nemogućnost plaćanja osnovnih sredstava za poslovanje
- plaćanje najma
- plaćanje zajmova, kredita i leasinga
- plaćanje zaposlenika i njihovog razvoja
- plaćanje dobavljača
- nedostatak radne snage zbog samoizolacije/karantene

18. Smatrate li da cjepivo protiv Covid-19 virusa treba biti obavezno?

- Ne slažem se
- Niti se slažem niti se ne slažem
- Slažem se

19. Smatrate li da cjepivo protiv Covid-19 virusa treba biti uvjet za dobivanje potpora poduzetnika?

- Ne slažem se
- Niti se slažem niti se ne slažem
- Slažem se

20. Da li su državne mjere i potpore pozitivno utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom Covid-19 na Vaše poslovanje?

- Ne slažem se
- Niti se slažem niti se ne slažem
- Slažem se

21. Što očekujete da će se dogoditi sa vašim poslovanjem u narednih nekoliko mjeseci ako nastupi četvrti val pandemije?

- Ostvariti ću manje prihoda za razliku od prošle godine
- Ostvariti ću više prihoda za razliku od prošle godine
- Prihodi se značajno neće promijeniti za razliku od prošle godine
- Poduzeće će privremeno obustaviti poslovanje
- Poduzeće će trajno biti zatvoreno-likvidirano

22. Smatrate li da je poslovanje malih poduzeća s većom kapitalizacijom otpornije na Covid-19 krizu?

1 Uopće smatram	ne	2 Vrlo malo smatram	3 U određenoj mjeri smatram	4 U velikoj mjeri smatram	5 Izrazito smatram
-----------------------	----	---------------------------	-----------------------------------	---------------------------------	-----------------------

23. Koliko se Vaše poduzeće trebalo dodatno zadužiti da bi poslovanje nastavilo raditi unatoč Covid-19 krizi?

- Poduzeće se nije trebalo dodatno zaduživati
- Poduzeće se dodatno zadužilo u postotku od 5% do 15% vrijednosti
- Poduzeće se dodatno zadužilo u postotku od 20%-50% vrijednosti
- Poduzeće se zadužilo više od 50% vrijednosti