

# Komparativna analiza uspješnosti poslovanja organizacija na području grada Lepoglave za vrijeme pandemije SARS CoV-2

---

Županić, Damjan

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:903584>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-29**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





**Sveučilište  
Sjever**

*Završni rad br. 516/TGL/2022*

**Komparativna analiza uspješnosti poslovanja organizacija  
na području grada Lepoglave za vrijeme pandemije SARS  
CoV-2**

**Damjan Županić, 0016029272**

Varaždin, srpanj, 2022. godine

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za logistiku i održivu mobilnost		
STUDIJ	preddiplomski stručni studij Logistika i mobilnost - Varaždin		
PRISTUPNIK	Damjan Županić	MATIČNI BROJ	
DATUM	27.06.2022	KOLEGIJ	Menadžment
NASLOV RADA	Komparativna analiza uspješnosti poslovanja organizacija na području grada Lepoglave za vrijeme pandemije SARS CoV-2		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Comparative analysis of business performance of organizations in the area of the town of Lepoglava during the SARS CoV-2 pandemic		
MENTOR	dr.sc. Krešimir Buntak	ZVANJE	redovni profesor
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. doc.dr.sc. Ivana Martinčević, predsjednica		
	2. dr.sc. Vesna Sesar, članica		
	3. prof.dr.sc. Krešimir Buntak, mentor, član		
	4. doc.dr.sc. Predrag Brlek, zamjenski član		
	5. _____		

## Zadatak završnog rada

BROJ	001/LIM/2022
OPIS	<p>Pandemija SARS CoV - 2 virusa rezultirala je privremenim zatvaranjem velikog broja organizacija kao posljedica mjera sprječavanja širenja virusa. Privremeno zatvaranje kao posljedicu ima rizik od potencijalnih gubitaka koji mogu rezultirati padom prihoda organizacija. Budući da su se definirane mjere za smanjenje širenja virusa razlikovale u ovisnosti o sektoru djelatnosti, u ovom završnom radu potrebno je:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- opisati organizacijske okoline i njihov utjecaj na organizaciju</li><li>- opisati menadžment i utjecaj menadžmenta na poslovanje organizacije</li><li>- analizirati utjecaj pandemije SARS CoV-2 na različite sektore djelatnosti u kontekstu gospodarstva grada Lepoglave</li></ul>

ZADATAK URUČEN

12.07.2022.



POTPIS MENTORA



# Sveučilište Sjever

**Logistika i mobilnost**

*Završni rad br. 516/TGL/2022*

## **Komparativna analiza uspješnosti poslovanja organizacija na području grada Lepoglave za vrijeme pandemije SARS CoV-2**

**Student**

Damjan Županić, 0016029272

**Mentor**

prof. dr. sc. Krešimir Buntak

Varaždin, srpanj 2022. godine



## **Sažetak**

Pandemija korona virusa je donijela mnoge probleme u poslovanje poduzeća, u Republici Hrvatskoj, kao i u gradu Lepoglavi. Kako su poduzeća poslovala, na kakav i koji način su poduzeli mjere da zadrže svoje poslovanje u pozitivu, te na koji način su razvijala svoje poslovanje, to su sve detalji koji će biti prikazani kroz ovaj rad.

Analiza će biti napravljena u granama prijevoznitva, ugostiteljstva, građevine i tekstilne industrije iz razloga što su upravo te grane koje su najviše zastupljene u poduzećima na području grada Lepoglave. Želja je jasno i transparentno prikazati poslovanje prema kriterijima prometa, dobiti i dugotrajne imovine. Iz tih podataka se nedvosmisleno može grafički pokazati četverogodišnje poslovanje poduzeća, napraviti relevantna analiza i jasno prezentirati rezultati istraživanja. Sa svakim vlasnikom poduzeća će se obaviti razgovor kako bi se pojasnili možebitni nejasni podaci u proteklm godinama. Naime, financijska izvješća ponekad ne pokažu pravu slika problematike ili pak uspješnosti poduzeća.

Zaključkom je dokazano da godina epidemije na području grada Lepoglave nije znatno utjecala na rezultate poslovanja poduzeća, osim u dijelu ugostiteljstva. Naprotiv, ostala područja generalno imaju rast u prikazanim pokazateljima, stoga je teza i izlika da je virus unazadio ili pak uništio neka poduzeća potpuno pogrešna.

**Ključne riječi:** ekonomija, financijsko izvješće, korona virus

## **Summary**

SARS CoV-2 pandemic has caused many problems in business performance in Croatia and in the municipality of Lepoglava. The thesis presents performance of businesses, measures applied to ensure profitability and business development.

The analytical part covers transport, catering, building and textile industry since these branches are the most commonly represented in the municipality of Lepoglava. The goal is to transparently show the performance, taking into consideration the criteria of income, profit and long-term assets. The data suffice to produce the exact graphs of 4-year business performances, relevant analyses and clear presentation of survey results. Financial reports sometimes give a false picture of success, so every owner of a company was interviewed to clarify potential unclear data of past performance.

The conclusion shows that the year of the epidemic in the municipality of Lepoglava has had a very little effect of the performance of businesses, with the exception of catering. On the contrary, other branches in general show economic growth in parameters considered and thus the statement of the virus hampering business or even destroying it was proven false.

**Key words:** economics, financial report, SARS CoV-2

## **Popis korištenih kratica**

SARS CoV-2 – virusna bolest, član velike obitelji koronavirusa

ICPR – program certifikacije poduzetničkih zona



# Sadržaj

1.	Uvod.....	1
1.1	Predmet, problem i objekt istraživanja .....	2
1.2	Cilj i svrha istraživanja .....	2
1.3	Znanstvene metode .....	2
1.4	Stručni i znanstveni doprinos.....	3
1.5	Sadržaj završnog rada .....	3
2.	Organizacija i okoline organizacije.....	4
2.1.	Utjecaj okolina na poslovanje organizacije .....	5
2.2.	Rizici i organizacijska okolina.....	6
3.	Menadžment i utjecaj na uspješnost poslovanja .....	8
4.	Analiza utjecaja pandemije na poslovanje organizacija.....	10
4.1.	Metodologija.....	10
4.2	Opis gospodarske situacije u gradu Lepoglavi.....	11
4.3.	Rezultati istraživanja.....	15
4.3.1.	Prijevoznništvo.....	15
4.3.2.	Ugostiteljstvo .....	23
4.3.3.	Građevinarstvo .....	26
4.3.4.	Tekstilna industrija.....	33
4.4.	Diskusija .....	39
5.	Zaključak.....	42
6.	Popis literature.....	43
	Popis tablica .....	44
	Popis grafikona.....	45

# 1. Uvod

Pojavom SARS CoV-2 virusa (dalje u tekstu: koronavirus), svako poslovanje, svako ponašanje se izmijenilo. Naime, u startu nitko nije ozbiljno shvaćao ozbiljnost te pojave. U Hrvatskoj se koronavirus službeno proširuje 25. veljače 2020. godine i to oboljenjem muške osobe koja se zarazila u Italiji. Osoba se stavlja u karantenu i promatra razvoj bolesti. Virus ima klasične simptome gripe, ali je najveći problem smrtnost i dugotrajan oporavak teže oboljelih ljudi. U tom periodu broj zaraženih eksponencionalno raste, zatvaraju se osnovne škole, ograničava se kretanje, jednostavno sve postaje drugačije. U slobodnom žargonu ljudi to vole nazivati „novo normalno“.

Ova epidemija je uistinu uzdrmla cjelokupno svjetsko gospodarstvo kao niti jedna druga pojava u novijoj povijesti. Posebice se odrazila na logističke sustave koji su smatrani kao jedna stalna poveznica između proizvodnje i krajnjih kupaca. Pojavom zaraze se pokazalo da bez dobro organiziranih logističkih lanaca ne bi mogli ne samo obavljati redoviti posao, već bi se dovelo u pitanje egzistencijalno stanje svih ljudi.

Sve gore navedeno se odrazilo i na poslovanje u gradu Lepoglavi. Lepoglava je grad sa površinom od 65 km<sup>2</sup> i prema popisu iz 2011. tu živi 8.283 stanovnika. Gospodarstvo je srednje razvijeno, ne postoje velike tvrtke (osim izdvojenih pogona velikih tvrtki), najviše su zastupljena mikro, mala i srednja poduzeća. Prema dostupnoj analizi korištenog portala, na području grada je registrirano oko 180 poduzeća.

Kako je fenomen korone utjecao na poslovanje tvrtki na području grada Lepoglave, napraviti će se komparativna analiza poslovanja 2019. godine i 2021. godine. Analiza bi trebala pokazati kako su se pojedini sektori i tvrtke (nisu)snašle u toku epidemije, a grane koje će se obraditi ovim radom su: prijevoznništvo, ugostiteljstvo, građevinarstvo i tekstilna industrija. Ta područja su najzastupljenija na području lokalne samouprave te su kao takva dovoljna da se napravi relevantan zaključak. Te grane objedinjuju oko 60 % svih zaposlenih na području grada. Valjda napomenuti da je najveći poslodavac u gradu Lepoglavi Kaznionica u Lepoglavi koja zapošljava gotovo 600 osoba, no ona je izuzeta iz ove analize jer epidemija nije direktno utjecaja na tu granu te je zatvor sam po sebi zasebna kategorija. Tu valja i napomenuti blizinu granice sa Slovenijom iz razloga što mnogo stanovnika dnevno putuje u Sloveniju na posao, stoga je koronavirus uvelike utjecao i na samo ponašanje ljudi u pograničnom području. Sve su to atributi koji će ovim radom biti obuhvaćeni i analizirani.

## **1.1 Predmet, problem i objekt istraživanja**

Predmet istraživanja u završnom radu je utjecaj pandemije koronavirusa na poslovanje organizacija koje se nalaze smještene na području grada Lepoglave.

Problem istraživanja su posljedice utjecaja pandemija koronavirusa na različite sektore na području grada Lepoglave, odnosno nedostatak istraživanja koja bi ukazala na posljedicu pandemije na gospodarstvenike u gradu Lepoglavi. Objekt istraživanja su odabrane organizacije koje posluju na području grada Lepoglave

## **1.2 Cilj i svrha istraživanja**

Temeljni cilj istraživanja identificirati je utjecaj koji pandemija koronavirusa ima na gospodarstvo Lepoglave, a samim time identificirati i gospodarski sektor koji je najviše pretrpio posljedice. U završnom radu postavljeni su sljedeći ciljevi istraživanja:

- Otkriti utjecaj koji pandemija koronavirusa ima na poslovanje organizacija
- Otkriti sektor koji je najviše zahvaćen pandemijom koronavirusa
- Otkriti međuodnos između zbivanja na globalnoj razini i zbivanja na lokalnoj razini

Svrha istraživanja stvaranje je osnove za definiranje planova oporavka za industrije koje su posebno zahvaćene posljedicama pandemije, odnosno analiza postoje li industrije koje su značajnije zahvaćene posljedicama pandemije.

## **1.3 Znanstvene metode**

U završnom radu korištena je metoda deskripcije koja se koristi za opisivanje identificiranih pojava, metoda kompilacije kao metoda koja se koristi za pregled dosadašnjih istraživanja iz područja, metoda sinteze koja je korištena za donošenje zaključaka, metoda analize koja je korištena za rastavljanje složenijih pojava na jednostavnije pojave, matematička metoda koja je korištena za prikaz dobivenih podataka pomoću grafikona te povijesna metoda kao metoda za prikaz podataka iz prošlosti vezanih uz performanse organizacija.

## **1.4 Stručni i znanstveni doprinos**

Stručni doprinos završnog rada može se ogledati u analizi trenutnog stanja organizacija u sustavu gospodarstva grada Lepoglave dok se znanstveni doprinos može ogledati u stvaranju osnova za kreiranje metodologija koje će biti usmjerene prema definiranju mjera za smanjenje posljedica događaja kao što je to pandemija.

## **1.5 Sadržaj završnog rada**

Završni rad podijeljen je na pet poglavlja. U prvom poglavlju dan je uvod u problematiku teme. U drugom poglavlju završnog rada opisan je međuodnos okolina organizacije i utjecaj koji okoline organizacije imaju na samu organizaciju. Treće poglavlje govori o menadžmentu i utjecaju menadžmenta na poslovanje organizacije dok su u četvrtom poglavlju opisani rezultati provedenog istraživanja. Peto poglavlje je zaključno poglavlje.

## 2. Organizacija i okoline organizacije

U okolinu organizacije ubrajaju se svi čimbenici koji imaju potencijal utjecaja na kvalitetu i opseg poslovanja. U dijelu eksterne okoline poduzeće nalazi na svoje prilike koje nastoji iskoristiti te prijetnje koje nastaju prevladati. Vanjsku okolinu moguće je promatrati primjenom sustavnog pristupa. Najprije je potrebno razmotriti značajke vanjske okoline koja je neposredno važna za poslovanje poduzeća. Drugim riječima, potrebno je analizirati značajke poslovne okoline ili okoline zadatka koja izravno utječe na poslovanje poduzeća. Osim toga, potrebno je analizirati aspekte opće okoline koji također mogu utjecati na poslovanje poduzeća, ali je njihov utjecaj neizravne prirode. Aspekti opće okoline predstavljaju suprasustav poduzeću, ali i okolini zadatka. Stoga su značajke okoline zadatka pod izravnim utjecajem značajka opće okoline. No, utjecaj je uzajaman. Tako značajna promjena u aspektima okoline zadatka može pomaknuti promjene aspekata opće okoline. Utjecaj poduzeća na obje komponente, okolinu zadatka i opću okolinu, u najvećem broju slučajeva nije značajan ili je zanemariv. No, velika poduzeća, odnosno poduzeća koja imaju značajnu tržišnu i pregovaračku moć mogu utjecati na promjene značajaka čimbenika okoline zadataka, ali i opće okoline. Stoga je djelovanje i utjecaj pojedinih sustava – poduzeća, okoline zadataka i opće okoline također moguće analizirati prema načelima sustavskog pristupa: načelu otvorenosti sustava te načelu međudjelovanja elemenata (Rupčić, 2018).

Na temelju opisanog može se zaključiti da je izuzetno važno dobro analizirati okolinu organizacije koja uvelike utječe na poslovanje poduzeća. Naime, kako i svaka mikro lokacija, tako i mikro lokacija Grada Lepoglave ima svoje specifičnosti glede poduzetništva.

Grad Lepoglava je sredinom prošlog stoljeća bio sinonim za velike tvrtke sa velikim brojem zaposlenih ljudi u tim poduzećima. Tu je prevladavala drvna i metalna industrija, Lepoglava je bila i poznata po eksploataciji rudnog bogatstva, stoga ne čudi kako su tvrtke koje su obavljale djelatnost na tom području bile upravo tih grana. Rad ljudi bio je organiziran kao smjenski rad, udio ljudske snage predstavljao je većinu u samoj strukturi rada, te su ljudi koji su radili u tim tvrtkama radili za dosta niska primanja, obzirom da nije bilo mnogo visokoškoloovanih osoba. Lepoglava se klasificira kao ruralno područje, stoga i ljudi nisu puno pažnje pridavali obrazovanju, već su što prije krenuli raditi kako bi uspjeli osigurati osnovne životne potrebe svojim obiteljima.

Sve ovo je bilo važno spomenuti iz razloga kako bi se shvatio dojam u kojim mikro lokacijskim uvjetima moraju poslovati poduzeća bez obzira na utjecaj SARS CoV-2 virusa, u normalnim tržišnim uvjetima.

## **2.1. Utjecaj okolina na poslovanje organizacije**

U prethodnom poglavlju dan je osvrt na okoline organizacije, dok će se u ovom poglavlju govoriti o utjecaju iste na poslovanje. Rečeno je kako je lepoglavsko područje bilo puno nisko dohodovne industrije, niskih plaća, neobrazovanih ljudi koji su izuzetno rano krenuli raditi, ... Sve je to rezultiralo današnjom teškom situacijom za poslovanje poduzeća, posebice sa stanovišta velikih tvrtki. Naime, radno stanovništvo prošlog stoljeća je nestalo, mladi se nisu mnogo zadržavali u administrativnom području grada Lepoglave, nekoliko pogrešnih poteza uprava velikih poduzeća i zaposlenost je pala više za polovicu. Da, prema podacima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje na području grada je izuzetno mala nezaposlenost (uzimajući u obzir postotno iskazivanje rezultata), no činjenica je da jednostavno nedostaje ljudi za bilo kakav rad. To je na ovom području još izrazitije iz razloga što je područje grada Lepoglave granično područje sa Republikom Slovenijom te velika većina ljudi iz pograničnog područja i radi u susjednoj državi Sloveniji. Primanja su znatno viša, cestovna povezanost je izuzetno dobra te ne čudi da činjenica da zaposleni svakodnevno putuju na posao van naše države.

Kako bi poduzeća ipak uspjela raditi u ovakvim otežanim uvjetima, osnivaju se mikro, mala i srednja poduzeća, sa manjim brojem zaposlenih, više specijalizirane djelatnosti. Zbog čega se to moralo desiti, možda je najbolje pokazati na primjeru jedne velike drvene industrije koja je poslovala u samom centru grada i u najboljim godinama zapošljavala više od 600 ljudi. Nakon postupka privatizacije ta tvrtka je nekoliko puta došla do razine stečaja, otvarane su razne nove tvrtke na tom području, nije se ulagalo u strojeve, ljudi su imali izuzetno mala primanja, ... Rezultat svega je danas zapušteno zemljište, jedna mala tvrtka u najmu koja ne uspijeva servisirati svoje obaveze, na žalost sa istim vlasnikom već više desetljeća.

Nadalje, područje je zemljopisno dosta raštrkano, administrativno Lepoglava nema nikakve javne servise osim samog Grada Lepoglave i pošte. Nedostaju svi javni servisi koji su smješteni u susjednom gradu Ivancu. Stoga je obavljanje svog administrativnog posla moguće jedino u susjednom gradu. Što pak svakom poduzetniku oduzima značajan dio vremena. Tvrtke koje i imaju sjedišta na administrativnom području grada Lepoglave često prebacuju svoja sjedišta, urede u veće gradove upravo iz razloga današnje velike administrativne zahtjeve.

Nadalje, ako se analizira utjecaj koji okolina ima na poslovanje može se reći kako su sve okoline međusobno povezane i kako jedna okolina može utjecati na drugu okolinu. Drugim riječima, promjene u općoj okolini organizacije mogu utjecati na promjene koje se događaju u

industrijskoj okolini organizacije, a što može rezultirati i promjenama koje se događaju u samoj organizaciji. To je posebno izraženo ako se govori o globalnom kontekstu u kojem su sve organizacije međusobno isprepletene i ovise jedna o drugoj, a što znači da problemi u jednoj organizaciji se lako mogu preliti na ostale. To je značajno ako se govori o lancu opskrbe i organizacijama koje su uključene u lanac opskrbe budući da zbog povezanosti sve promjene u dionicima u lancu mogu rezultirati problemima za cjelokupni lanac.

## **2.2. Rizici i organizacijska okolina**

Svako poduzeće, bez obzira na njegovu veličinu se susreće sa rizikom u poslovanju. Velika većina poduzeća smatra rizik negativnom pojavom, nešto što negativno djeluje na poduzeće, no svaka bolja uprava rizik gleda kao jedan od faktora uspješnog poslovanja. Rizik se smatra jednom neizvjesnošću ishoda u budućnosti, odnosno to je situacija u kojoj nismo sigurni što će se dogoditi, a može biti vrlo povoljno za poduzeće. Naravno, sa strane pozitivno orijentirane uprave rizik je sastavni dio planiranja poslovnog rezultata, usko vezan uz procesom odlučivanja.

Procjena mogućih rezultata odluke u različitim okolnostima predstavljaju važan zadatak menadžera jer se od donesene procjene razlikuju uspješni i neuspješni donositelji odluka. Naravno, rezultati određene procjene menadžera ovise o tome vrši li se procjena u sigurnim uvjetima ili onda kad je prisutan rizik, odnosno neizvjesnost. Vrsta problema, donošenje odluke i rješenje problema su faktori čijim povezivanjem dobivamo okvir odlučivanja. U okolnostima sigurnosti rješavaju se poznati i dobro strukturirani problemi, što rezultira i takvim rješenjima pri donošenju rutinskih odluka. Nasuprot tome, u okolnostima nesigurnosti rješavaju se neuobičajeni i nejasni problemi, što rezultira neisprobanim i nepreciznim rješenjima pri donošenju intuitivnih odluka. Odlučivanje u okolnostima rizika nalazi se između tih dviju krajnosti (Buntak et al., 2021). Uvjerenost u ispravnost odluke vrlo je velika kada se donose u uvjetima koje se donose u okolnostima sigurnosti, manja u okolnostima rizika i najmanja u okolnostima nesigurnosti. Stoga je cilj donijeti najbolju alternativnu odluku. Tada menadžer prihvaća i prednosti i nedostatke određene alternative za koju smatra da će imati najmanje posljedica za poduzeće.

Dakle, ne prihvaća s alternativom nužno i rizik koji dolazi s njim. Izbor najpovoljnije alternative je veoma složen problem, a zavisi od:

- mogućih alternativa,
- posljedica,

- vrijednosti,
- činjenica uzetih u obzir prilikom donošenja odluke,
- primijenjenih metoda

Većina poduzetnika u svom poslovnom pothvatu svjesna je rizika, ali mnogi od njih to i zanemaruju. Hrvatski menadžeri ne smatraju rizik negativnom pojavom. Najviše na rizik utječe nedostatak novca i informacija što predstavlja dva glavna izvora napretka poduzeća (Kadlec, 2013). Lepoglavsko područje se vrlo lagano može pronaći u tome. Dakle, gore opisano, područje je ruralnog karaktera, rizici za uprave poduzeća su relativno visoki, odudaraju od nekih urbanih sredina, no poduzetništvo se usprkos svemu razvija. Razlog je u tome što su novootvorena poduzeća većinom obiteljskog karaktera, zajedništvo obitelji je okosnica poduzeća i stoga te tvrtke opstaju na tržištu. Svi nepovoljni utjecaji koji se dešavaju na mikro lokaciji se jednostavno zanemaruju jer se obiteljskim radom to nadoknađuje. Često puta i bez vrednovanja rada, ali zbog upornosti svih članova poduzetništvo se razvija.

Rizici proizlaze iz promjena u okolinama, a koje su posebno izražene ako se govori o globalnim promjenama koje kao što je to pandemija koronavirusa. Drugim riječima, ako se općenito govori o problematici rizika i okolina, promjene i turbulentnost okoline može determinirati i problem povezan uz pojavu novih vrsta rizika koje će utjecati na potencijalnu ugrozu poduzeća.

Sposobnost prilagodbe i anuliranja tj. smanjenja rizika može biti determinirana i sposobnosti menadžmenta, odnosno općenito kompetencijama koje menadžment ima ali i otpornosti organizacije spram rizika. Što je organizacija otpornija to je i sposobnost da se nosi s rizicima veća, odnosno organizacijski sustav je spremniji odgovoriti na promjene iz organizacijskih okolina. Nadalje, mogućnost tj. sposobnost odgovora na rizik može biti determinirana i sustavima upravljanja koje organizacija ima implementirane, a primjer za to je sustav upravljanja rizicima, odnosno sustav upravljanja kontinuitetom poslovanja.



### **3. Menadžment i utjecaj na uspješnost poslovanja**

Postoje mnoge definicije menadžmenta. Možda jedna od najpoznatijih je autorice Mary Parker Follet koja govori da je menadžment sposobnost i vještina obavljanja posla pomoću drugih ljudi. Ta definicija objašnjava menadžment sa pozicije funkcija vođenja, ne gleda na pozicije cjelokupnog procesa: planiranja, organizacije, vođenja, kontrole.

Neke od dodatnih definicija menadžmenta:

1. Menadžment znači planirati, organizirati, koordinirati, kontrolirati (Fayol, 1916) pri čemu je potrebno istaknuti da je sve organizacijske operacije Fayol dijelio na sljedeće funkcije: tehničku, komercijalnu, financijsku, sigurnosnu, računovodstvenu i menadžersku
2. Menadžment je proces planiranja, organizacije, vođenja i kontrole napora svih članova organizacije i korištenje svih organizacijskih resursa kako bi se ostvarili postavljeni organizacijski ciljevi (Stoner et al. 1997).
3. Menadžment znači koordinaciju aktivnosti vezanih uz posao, tako da se one obave efikasno i efektivno – sa ljudima i uz pomoć drugih ljudi (Robbins i Coulter, 2006).
4. Menadžment je proces ostvarenja organizacijskih ciljeva putem planiranja, organizacije, vođenja i kontrole, ljudskih, fizičkih, financijskih i informacijskih resursa organizacije na efektivan i efikasan način (Bovee et al. 1993).
5. Menadžment predstavlja pružanje znanja u cilju otkrivanja kako postojeće iskoristiti za najbolje rezultate (Drucker, 1995.)
6. Menadžment je djelotvorno znanje koje se primjenjuje u kontinuiranom procesu planiranja, organizacije, vođenja i kontrole poslovnih aktivnosti radi ostvarenja organizacijske svrhe i ciljeva, kako bi neka organizacija bila efektivna i efikasna (Mašić et al. 2010)

Gore spomenuti Henry Fayol (1841. – 1925.) je imao jedan malo drugačiji pristup menadžmentu od svojih kolega, Fayol smatra da se menadžment treba učiti i predavati. On je za razliku od Taylora gledao organizaciju kao cjelinu. Vjerovao je da se menadžerski principi mogu primijeniti na sve tipove organizacije i zalagao se za jedan široki, formalni plan menadžmenta da bi se to znanje preneslo na ljude.

Bio je poznati i po tome da je definirao principe menadžmenta, koje je formirao kao pravila ponašanja vodećih osoba organizacije koje treba fleksibilno primjenjivati. To su podjela rada, autoritet, disciplina, jedinstvo u upravljanju, pojedini interesi ispod općih interesa, nagrade

osoblju, centralizacija, hijerarhija, red, pravednost, stabilnost osoblja, inicijativa i princip zajedništva.

Fayol je želio unaprijediti kvalitete menadžmenta i postavio je set principa za vođenje menadžerskih akcija. Brojni od njih su i danas dio menadžerskog rječnika. Oni uključuju princip skalarnog lanca koji govori o tome da moraju postojati jasne i neraskidive linije komunikacije od vrha do dna organizacije; princip jedinstva naredbe koji govori da svaka osoba mora primiti zadatak od jedne osobe; princip jedinstva smjera koji govori da samo jedna osoba mora biti odgovorna za aktivnosti koja imaju iste ciljeve.

Sve navedeno govori da je menadžment ključan u uspješnosti poslovanja svake organizacije. Uspješni, educirani menadžeri svojim zalaganjem, znanjem, sposobnošću dovode svoje organizacije u sam vrh dobrog poslovanja, iznimnih rezultata i zadovoljnog kolektiva. To se najbolje vidjelo u epidemiološkim prilikama proteklih godina. Naime, stabilne tvrtke, sposobnih menadžera lakše su se prilagodile poslovanju u novim, drugačijim uvjetima, a to sve ne bi mogli postići da organizacije nisu posložene prema određenim pravilima.

Tvrtke koje nisu imale mogućnost prilagodbe, najčešće su ili zatvarane ili pak su radile sa velikim gubicima i poslovanju te gubicima i ljudskom kadru.

## **4. Analiza utjecaja pandemije na poslovanje organizacija**

Kao što je prije bilo rečeno, u ovom poglavlju se analizira četiri područja djelatnosti poduzetništva sa područja grada Lepoglave i to prijevozništvo, ugostiteljstvo, građevinarstvo i tekstilna industrija. Ova područja izabrana su kao najzastupljenija u jedinici lokalne samouprave, područja na koje je koronavirus imao značajan utjecaj te područja koja su uistinu bila uvelike pogođena samom epidemijom. Kako je i samo poslovanje otežano u ruralnom području, kriza je bila možda i izraženija na tim područjima.

Naglasak analize će biti na poslovanje tokom 2019. godine koja se smatra posljednja godina prije pojave koronavirusa, godina koja je bila sasvim pozitivna glede poslovanja i rada tvrtki, te godina 2021. koja je cijela korona godina, gdje su se poduzetnici susretali sa raznim problemima u poslovanjima.

Kategorije koje će se pratiti je ukupni promet poduzetnika, dobit, te područje dugotrajne imovine iz razloga da se vidi da li je poduzetnik morao prodavati svoju imovinu za opstanak, da li se ulagalo u imovinu ili ne.

Za dobivanje svih podataka se služilo servisom FinInfo (Fininfo, 2022.) koji sadrži godišnja financijska izvješća poduzetnika te sadrži uvid u potpore koje su poduzetnici koristili. Tim podacima će se napraviti detaljna analiza poslovanja sektora na području grada Lepoglave.

### **4.1. Metodologija**

Istraživanjem će se uzeti u obzir tri kriterija za sve tvrtke i to su prihod tvrtke u promatranom četverogodišnjem periodu, dobit tvrtke te dugotrajna imovina. Period istraživanja će biti godine poslovanja od 2018. pa sve do 2021. Želja je napraviti usporedbu između dvije poslovne godine, najbolje prema ekonomskim pokazateljima, dakle 2019., te ona najlošija, cijela 2021. godina koja je proglašena korona godina. Četverogodišnje poslovanje će biti prikazano iz razloga grafičkih prikaza, da se analiza može napraviti i prije najbolje godine, kako bi rezultati biti što točniji.

Prihod tvrtke je važan podatak jer se njime vidi poslovanje tvrtke, veličina prometa govori o veličini i snazi tvrtke na tržištu. U analizi jedan od kriterija promatranja je dobit kako bismo mogli utvrditi pozitivno ili negativno poslovanje, da li je uzrok dobrog ili lošeg poslovanja pandemija ili ne. Na kraju još jedan kriterij koji je promatran je dugotrajna imovina, iz nje možemo saznati da li je poduzeće bilo prisiljeno prodati dio svoje imovine kako bi spasilo poslovanje, ili pak je dobrim poslovanjem ulagalo u dugotrajnu imovinu i širilo poslovanje.

## 4.2 Opis gospodarske situacije u gradu Lepoglavi

Na temelju članka 37. stavka 1. Zakona o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (»Narodne novine«, br. 147/14 i 123/17), Vlada Republike Hrvatske je na sjednici održanoj 28. prosinca 2017. godine donijela Odluku o razvrstavanju jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave prema stupnju razvijenosti. Tom Odlukom razvrstavaju se jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave prema stupnju razvijenosti. Grad Lepoglava je navedenom Odlukom svrstan u IV. skupinu jedinica lokalne samouprave. U IV. skupinu jedinica lokalne samouprave nalaze se jedinice lokalne samouprave koje se prema vrijednosti indeksa nalaze u prvoj četvrtini ispodprosječno rangiranih jedinica lokalne samouprave.

Isto tako je i na temelju članka 7. stavka 9. Zakona o brdsko-planinskim područjima (»Narodne novine«, broj 118/18), Vlada Republike Hrvatske na sjednici održanoj 8. ožujka 2019. godine donijela Odluku o obuhvatu i razvrstavanju jedinica lokalne samouprave koje stječu status brdsko-planinskog područja kojom je Grad Lepoglava svrstan u I. skupinu koju čine jedinice lokalne samouprave sa statusom potpomognutog područja.

Gospodarstvo grada razvijeno je uz glavne prometnice i u samom mjestu Lepoglava, dok je zapadni pogranični prostor gospodarski slabo razvijen i nedovoljno povezan s Lepoglavom.

Prema posljednjem službenom popisu stanovništva iz 2011. godine na cijelom gradskom području bilo je ukupno 5882 radno sposobnih stanovnika što je dovoljan broj radnika, ukoliko bi svi radili na području grada, za razvoj potencijala u području gospodarstva i poljoprivrede sukladno mogućnostima i uvjetima. Na području grada Lepoglave u 2020. godini bilo je ukupno zaposleno 1617 stanovnika u pravnim osobama, od kojih žene imaju udio tek u iznosu od 35 %, odnosno njih 562 bilo je zaposleno u pravnim osobama. U odnosu na podatke iz 2011. godine kada je u pravnim osobama bilo zaposleno 1357 radnika, tu se bilježi rast zaposlenih na području grada.

Što se tiče nezaposlenosti stanovništva ona je od 2016. godine pada uz neznatan rast u 2020. godini koji je većinskim djelom uzrokovan posljedicama globalne pandemije virusa SARS CoV-2. Pandemija je prouzrokovala probleme u poslovanju mnogih poduzetnika obzirom da je kretanje bilo ograničeno pa se robe i usluge nisu mogle kretati slobodno između država, a i unutar samih država. Osim navedenog nezaposlenost je konstantno u padu, što zbog pada broja stanovništva, što zbog rasta zaposlenosti i migracija. Prema podacima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje na kraju 2021. godine, registrirane su 144 nezaposlene osobe na cijelom području grada.

Prema podacima Financijske agencije u 2019. godini je na području grada Lepoglave poslovalo ukupno 98 poduzetnika koji su ostvarili prihode od 586.499,00 kuna te ukupnu neto dobit u iznosu od 56.738,00 kuna. U odnosu na ukupnu neto dobit Varaždinske županije to je udio od 5,38 %, dok je na razini cijele Republike Hrvatske udio od 0,18 % u ukupnoj neto dobiti poduzetnika u 2019. godini.

Osim poduzetnika na području grada Lepoglave trenutno je registrirano i 96 obrta koji su u statusu aktivnog obavljanja posla te ukupno 235 poljoprivrednih gospodarstava.

Osim radno sposobnog stanovništva i poduzeća, za razvoj gospodarstva bitna je adekvatna infrastruktura i prostor u kojem tvrtke mogu obavljati svoje poslovanje i razvijati proizvodnju. Grad Lepoglava je za tu namjenu uredio i stavio u funkciju Poduzetničku zonu Lepoglava.

Poduzetnička zona Lepoglava nalazi se uz frekventne prometne pravce Zagreb – Varaždin – Budimpešta te Zagreb – Krapina – Maribor – Graz, na području koje je sa sjeverne strane omeđeno željezničkom prugom Varaždin – Golubovec a s jugoistočne strane županijskom cestom ŽC 2102 (Ivanec – Lepoglava – spoj DC – 35). [Lepoglava zona, 2022.]

Poduzetničku zonu presijeca državna cesta D 35 Varaždin – Švaljkovec koja ujedno odvaja proizvodnu od poslovne djelatnosti, površine je 53,50 ha. Cestovna udaljenost do međunarodnog prijelaza Macelj je 20 km. Površina Poduzetničke zone, uključujući prometnice i javne površine iznosi 66,71 ha, od čega Faza I obuhvaća 18 ha površine i proizvodne je namjene. Poduzetnička zona omogućava bavljenje svim aktivnostima, a trenutno u njoj djeluju metalska, drvoprerađivačka i tekstilna industrija, građevinarstvo te su zastupljene trgovačke, servisne i logističke usluge.

Do sada je Grad Lepoglava u Poduzetničku zonu investirao cca. 15 milijuna kuna te dobio ICPR certifikat, koji Poduzetničku zonu u Lepoglavi svrstava u zone u koje se može ulagati. Zahvaljujući tom certifikatu, Zoni je dodijeljena oznaka koja investitorima jamči da je ona spremna za ulaganje, odnosno da ima uređenu svu potrebnu infrastrukturu.

Područje grada Lepoglave ima i dostatnih poljoprivrednih potencijala koje također treba uzeti u obzir kod planiranja razvojnih potreba i potencijala. Na području grada Lepoglave ukupno raspoloživo poljoprivredno zemljište čini površina od 1.777,88 ha, od čega je 920,45 ha (51,77%) korišteno poljoprivredno zemljište, dok je 857,43 ha (48,23%) ostalo zemljište, od čega je šumsko zemljište 583,07 ha. Broj parcela korištenog poljoprivrednog zemljišta je 9.295, dok je prosječna veličina parcele 0,1 ha.

U 2020. godini je, prema podacima Upisnika poljoprivrednih gospodarstava, na cijelom gradskom području bilo registrirano ukupno 235 poljoprivrednih gospodarstava raznih oblika registracije.

Poljoprivredna gospodarstva registrirana su u oblicima obiteljsko gospodarstvo, samoopisno obiteljsko gospodarstvo, obrt, trgovačko društvo, zadruga i druge pravne osobe.

Potencijal za razvoj cjelokupnog gospodarstva na području grada Lepoglave postoji u velikoj mjeri. Investitorima se pruža mogućnost dolaska u Poduzetničku zonu, poljoprivredna gospodarstva mogu svoja poslovanja širiti na neiskorištene poljoprivredne površine, uvjeti života na zadovoljavajućoj su razini za dolazak radno aktivnog i sposobnog stanovništva.

Djelovanje će biti usmjereno na tehnološku modernizaciju, razvoj inovacijskih kapaciteta poduzeća i provedbu reformi u svrhu učinkovitijeg funkcioniranja institucija i brže prilagodbe zahtjevima tržišta. Takvi će gospodarstvenici proizvoditi kvalitetne proizvode i usluge koje će lako plasirati na tržište te na taj način djelovati na stabilan i održiv gospodarski rast što će u konačnici rezultirati povećanjem životnog standarda građana grada Lepoglave i svih zaposlenih u gradu.

Za opisni dio grada Lepoglave korišteni su podaci Državnog zavoda za statistiku i pomoću njih je napravljena analiza svih demografskih podataka na području grada Lepoglave. Demografska kretanja na području grada Lepoglave godinama su u negativnom trendu te je očiti pad broja stanovnika. Osim samog broja manje rođenih nego umrlih na razini cijelog gradskog područja, utjecaj imaju i migracije stanovništva. Radno sposobno stanovništvo odlazi u potrazi za poslovima izvan gradskog područja pa i države što se očituje padom broja stanovništva grada i sve starijom populacijom koja ostaje na gradskom području.

Tablica 4.1. Promjene broja stanovnika po naseljima i površina 1971.-2011.

	BROJ STANOVNIKA					
	1971.	1981.	1991.	2001.	2011.	2021.
UKUPNO	10.126	9.576	8.935	8.718	8.283	6.973

Izvor: DZS, Naselja i stanovništvo RH 1857- 2001., Popis stanovništva 2001. i 2011. godine

Popisom stanovništava utvrđen koeficijent starosti stanovništva grada Lepoglave na razini od 20,30 %. Koeficijent starosti predstavlja postotni udio osoba starih 60 i više godina u ukupnom stanovništvu. Osnovni je pokazatelj razine starenja, a kad prijeđe vrijednost 12 %, smatra se da je stanovništvo određenog područja zašlo u proces starenja. Obzirom da je vrijednost tog pokazatelja veća od 12 % postoji velika potreba za intervencijom u tom području i usmjeravanje djelovanja na

porast broja stanovnika i na zaustavljanje procesa depopulacije koji je vidljiv iz prikazanih podataka.

Današnja demografska slika kraja karakterizira pad broja stanovnika, sve više starije populacije i sve manje djece.

Još jedan pokazatelj kojima se može potkrijepiti navedeno je i indeks starenja koji je prema popisu stanovništva 2011. godine za grad Lepoglavu iznosio 102,80. Uvažavajući činjenicu kako je indeks starenja postotni udio osoba starih 60 i više godina u odnosu na broj osoba starih 0 – 19 godina i kako indeks veći od 40% kazuje da je stanovništvo određenog područja zašlo u proces starenja možemo potvrditi negativne trendove demografije na području grada Lepoglave.

Na području grada Lepoglave ima ukupno 2.330 kućanstava. Prevladavaju samačka (21,59%), dvočlana (19,61%) te četveročlana (18,37%) kućanstva. Prosječan broj osoba u kućanstvu iznosi 3,21 član.

Podaci Popisa stanovništva 2011. godine prema školskoj spremi stanovništva starijeg od 15 godina ukazuju da je:

- bez školske spremne bilo 1,03% osoba,
- nepotpuno osnovno obrazovanje imalo 13,88% osoba,
- neki stupanj obrazovanja (osnovno, srednje, više i visoko) imalo 85,85% osoba (najbrojniji su oni sa srednjim obrazovanjem),
- više i visoko obrazovanje imalo 8,83% stanovnika.

Na gradskom području trenutno djeluju tri objekta dječjih vrtića, dva u gradskom vlasništvu te jedan u privatnom vlasništvu. Vrtići se nalaze u Lepoglavi, Žarovnici i Donjoj Višnjici. Obrazovanje se odvija i u tri osnovne škole na gradskom području, u Lepoglavi, Kamenici i područnoj školi u Žarovnici te u Donjoj Višnjici.

Kao zaključno, možemo navesti kako je utjecaj na demografiju i poboljšanje trendova u tom području jedna od glavnih razvojnih potreba i izazova na koje će se usmjeriti resurse Grada. Stanovništvo je osnovni pokretač svega te je nužno u poduzeti relevantne mjere kako bi se povećao broj ljudi koji žive na gradskom području.

### **4.3. Rezultati istraživanja**

U ovom radu odabrano je šesnaest najuspješnijih poduzeća iz gore navedenih kategorija. Lista je kreirana prema dobiti svakog pojedinog poduzeća, s naglaskom da su poduzeća poslovala od 2018. godine do danas. Sa svakim vlasnikom ili odgovornom osobom se usmeno razgovaralo o njihovim rezultatima i dostignućima. Svi ti materijali su korišteni kasnije u analitičkom i opisnom dijelu pojedinog sektora.

Koncentracija uzorka je bila na ona područja koja imaju veliku tradiciju poslovanja na području grada Lepoglave, ove odabrane tvrtke nisu svih godina predvodile svoje sektore, no u promatranom razdoblju i kriteriju dobiti svakog pojedinog poduzeća, bile su najbolje. U nastavku slijede područja kao što su prethodno nabrojena.

#### **4.3.1. Prijevoznništvo**

Jedna od grana djelatnosti koja je odabrana da se analizira je sukladno Odluci o nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007 – NKD 2007 (NKD, 2007). Područje H, 49 Kopneni prijevoz i cjevovodni prijevoz. Tvrtke koje će se promatrati su Stil transporti d.o.o., obrt Maček transporti, obrt Sport prijevoz i ugostiteljstvo, Mak usluge j.d.o.o. i Fast logistic j.d.o.o.

##### **4.3.1.1. Still transporti d.o.o.**

Tvrtka je osnovana 2015. godine u mjestu Zlogonje, bavi se cestovnim prijevozom robe. Primarna djelatnost sukladno NKD 2007 je Cestovni prijevoz robe, deklarirani su kao mali poduzetnik te je sukladno podacima sa portala njihov bonitet ocijenjen sa „B“. Mjesto obavljanja poslova je cijelo područje Europe, specijalizirani su u području brze dostave.

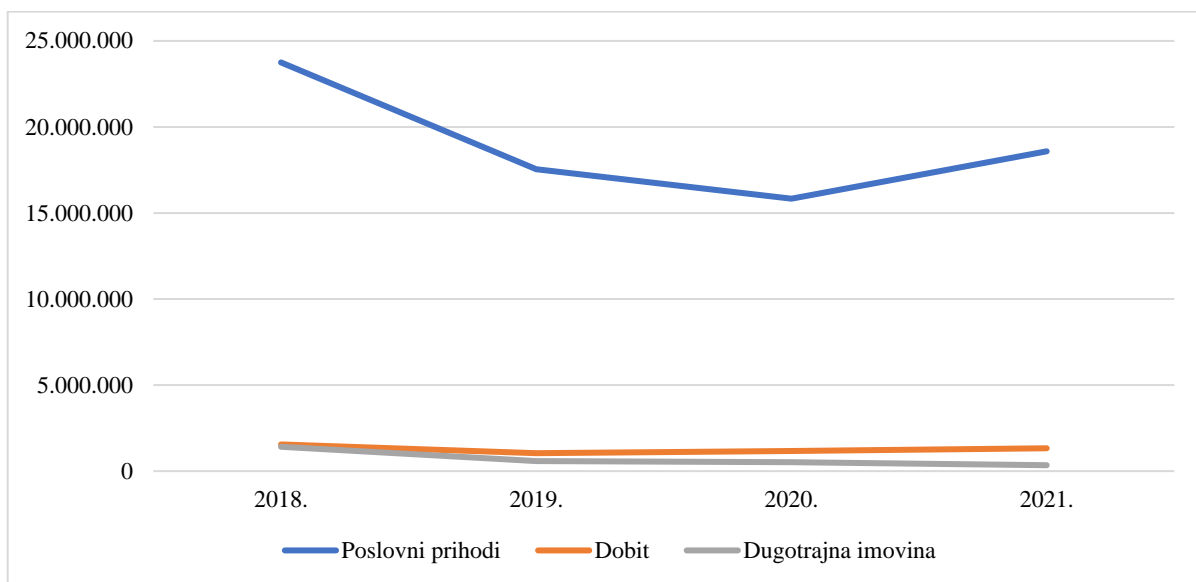


Tablica 4.2. Poslovni podaci tvrtke Still Transporti d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	23.750.729	-	1.549.613	-	1.414.201	-
<b>2019.</b>	17.545.053	-26,13%	1.043.038	-32,69%	581.020	-58,92%
2020.	15.833.620	-33,33%	1.173.195	-24,29%	519.385	-63,27%
<b>2021.</b>	18.586.616	-21,74%	1.331.869	-14,05%	344.611	-75,63%
Indeks '19./'21.	105,94	-	127,7	-	59,31	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.2 grafički su prikazani na Grafu 4.1 gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.1. Poslovni podaci tvrtke Still Transporti d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Kako se tvrtka ponajprije bavi prijevozništvom, prema dostupnim promatranim podacima koje smo uzeli za relevantne, vidljivo je da je tvrtka u 2019. godini te u 2021. godini poslovala sa malim rastom. Ona teza kako je koronavirus unazadio neke grane tu nikako nije moguće primijeniti. Tvrtkina primarna djelatnost je dostava robe i prema ovim podacima vrlo su dobro poslovali tokom proglašene epidemije. Možda bi i rezultat bio puno bolji, ali sudeći po pokazanim indeksima tvrtka itekako ima mogućnost razvoja dalje, što će se vjerojatno pokazati u 2022. godini.

### 4.3.1.2. Obrt Maček transporti

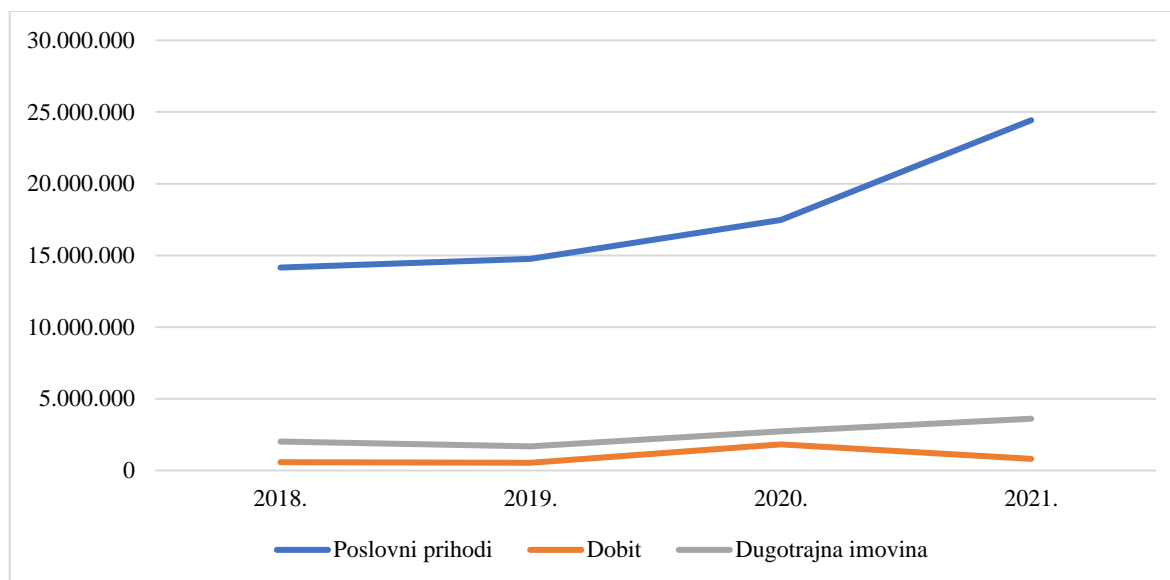
Obrt je osnovan 1995. godine u mjestu Žarovnica pokraj Lepoglave. Bavi se Cestovnim prijevozom robe. Primarna djelatnost sukladno NKD 2007 je Cestovni prijevoz robe, deklarirani su kao mali poduzetnik. Obrt ima u floti više od 30 kamiona, pretežito voze rasuti materijal. Primarno mjesto obavljanja poslovanja je Republika Hrvatska. Obrt se javlja na natječajima za tekuće održavanje, održavanje zelenih površina, usluge održavanja zimske službe. Također, tvrtka je na popisu korisnika pomoći za djelatnosti pogođene koronavirusom.

Tablica 4.3. Poslovni podaci obrta Maček Transporti

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	14.153.510	-	580.297	-	2.018.820	-
<b>2019.</b>	14.763.720	4,31%	540.408	-6,87%	1.684.880	-16,54%
2020.	17.470.878	23,44%	1.823.892	214,30%	2.734.519	35,45%
<b>2021.</b>	24.429.371	72,60%	815.039	40,45%	3.612.615	78,95%
Indeks '19./'21.	165	-	151	-	214	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.3 grafički su prikazani na Grafu 4.2 gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.2. Poslovni podaci obrta Maček Transporti

Izvor: Graf je rad autora

Izuzetno visoki skok u promatranim godinama odlikuje ovu tvrtku. Promatrajući podatke koji su prikazani za ovo poduzeće gotovo da i nije bilo nikakve krize. Vjerojatno je tome doprinijela činjenica da se ovo poduzeće bavi kamionskim prijevozom te nije bilo toliko ograničenja u poslovanju kao u ostalim granama. Dakle, svi pokazatelji su izuzetno visoki, poduzeće je ostvarilo respektabilan rast te u razgovoru sa vlasnikom tokom 2022. godine tvrtka ide u proširenje, izgradnju vlastitog servis pogona, što je i realno sudeći na rezultat te se i dalje planira širiti.

#### 4.3.1.3. Obrt Sport prijevoz i ugostiteljstvo

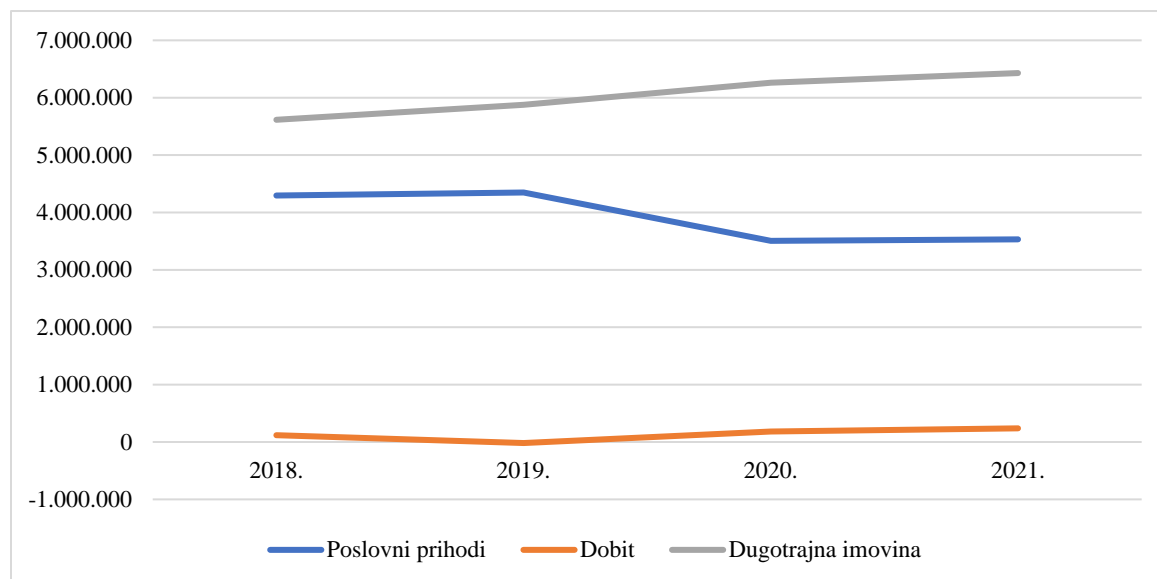
Obrt je osnovan 1996. godine u Lepoglavi. Bavi se cestovnim prijevozom robe i u svojem djelovanju ima i ugostiteljski objekt. Primarna djelatnost sukladno NKD 2007 je Cestovni prijevoz robe, deklarirani su kao mali poduzetnik. Obrt ima oko 15 kamiona i pretežito voze rasuti materijal. Primarno mjesto obavljanja djelatnosti je Republika Hrvatska. Tvrtka je na popisu korisnika pomoći za djelatnosti pogođene koronavirusom.

Tablica 4.4. Poslovni podaci obrta Sport prijevoz i ugostiteljstvo

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	4.295.284	-	119.438	-	5.615.486	-
<b>2019.</b>	4.348.191	1,23%	-18.099	-115,15%	5.877.909	4,67%
2020.	3.505.723	-18,38%	181.545	52,00%	6.261.895	11,51%
<b>2021.</b>	3.530.592	-17,80%	237.943	99,22%	6.429.693	14,50%
Indeks '19./'21.	81,2	-	1314,67	-	109,39	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.4 grafički su prikazani na Grafu 4.3. gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.3. Poslovni podaci obrta Sport prijevoz i ugostiteljstvo

Izvor: Graf je rad autora

Obrt ima zanimljive pokazatelje te obzirom da nemaju jasno definirane pokazatelje, u razgovoru sa vlasnikom obrta spominje kako su imali velika ulaganja te su iz tog razloga financijski pokazatelji malo drugačiji od ostalih u promatranoj djelatnosti. Naime, obrt uz prijevoznništvo ima i svoj vlastiti ugostiteljski dio te su tokom 2021. godine išli u proširenje i izgradnju apartmana na istoj lokaciji gdje se nalazi ugostiteljski objekt. Istovremeno je kupljena

još jedna kuća na moru koja će se u budućnosti iznajmljivati turistima te će ju 2022. godine urediti za početak djelatnosti.

Ako se ta informacije uzme u obzir, obrt je također imao veliki rast te je vlasnik imao odličnu strategiju ulaganja upravo u godini epidemije.

#### 4.3.1.4. Mak usluge j.d.o.o.

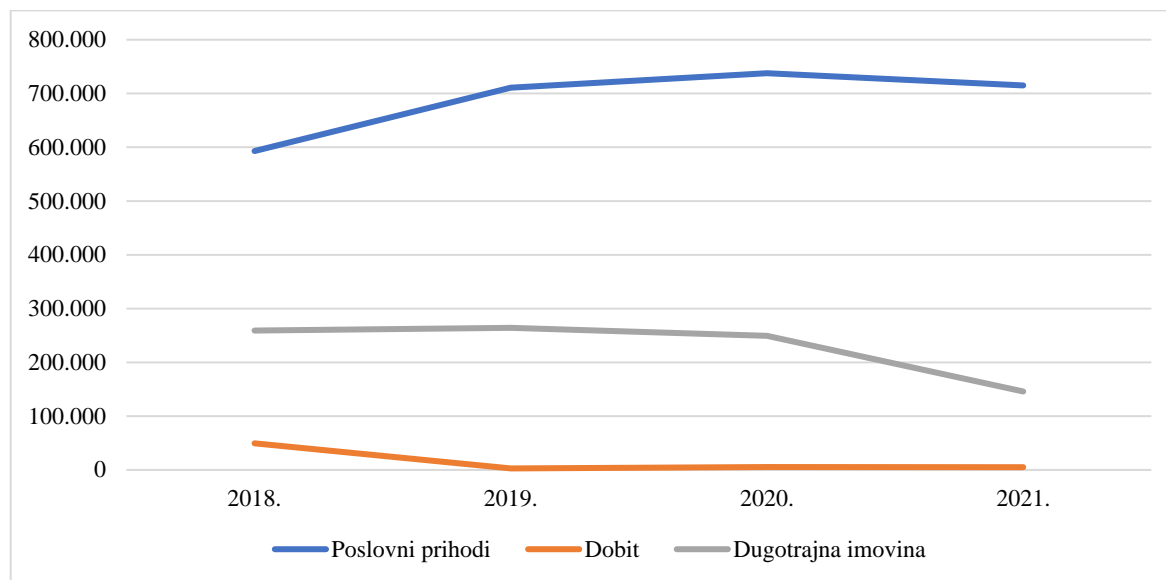
Tvrtka je osnovana 2016. godine, u mjestu Žarovnica pokraj Lepoglave. Bavi se Cestovnim prijevozom robe. Primarna djelatnost sukladno NKD 2007 je Cestovni prijevoz robe, deklarirani su kao mikro poduzetnik. Tvrtka ima nekoliko kombi vozila za prijevoz, sukladno podacima sa portala bonitet je „E“ te je na popisu korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom

Tablica 4.5. Poslovni podaci tvrtke Mak usluge j.d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	592.995	-	49.425	-	259.175	-
<b>2019.</b>	710.782	19,86%	2.787	-94,36%	264.209	1,94%
2020.	737.716	24,41%	5.209	-89,46%	249.236	-3,83%
<b>2021.</b>	715.033	20,58%	5.136	-89,61%	145.859	-43,72%
Indeks '19./'21.	100,6	-	184,28	-	55,2	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.5. grafički su prikazani na Grafu 4 gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.4. Poslovni podaci tvrtke Mak usluge j.d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Sukladno promatranim indeksima tvrtka je imala približno jednako poslovanje tokom epidemije, kao i 2019. godine. Dakle niti u ovom slučaju se nije desio pad rada, niti bilo kakva opasnost od neželjenih posljedica koronavirusa. Tvrtka je manja nego sve gore spomenute te bilo kakve oscilacije u poslovanju dovode tvrtku do veće razlike u primjerice dobiti, ali sudeći prema prikazanim podacima to se nije desilo. Jedina veća razlika je u dugotrajnom imovini što se pripisuje prodaji jednog od automobila kojima se djelatnost radi. U razgovoru sa vlasnikom, tokom 2022. je nabavljeno novo, bolje vozilo te tvrtka i dalje normalno posluje.

#### 4.3.1.5. Fast logistic j.d.o.o.

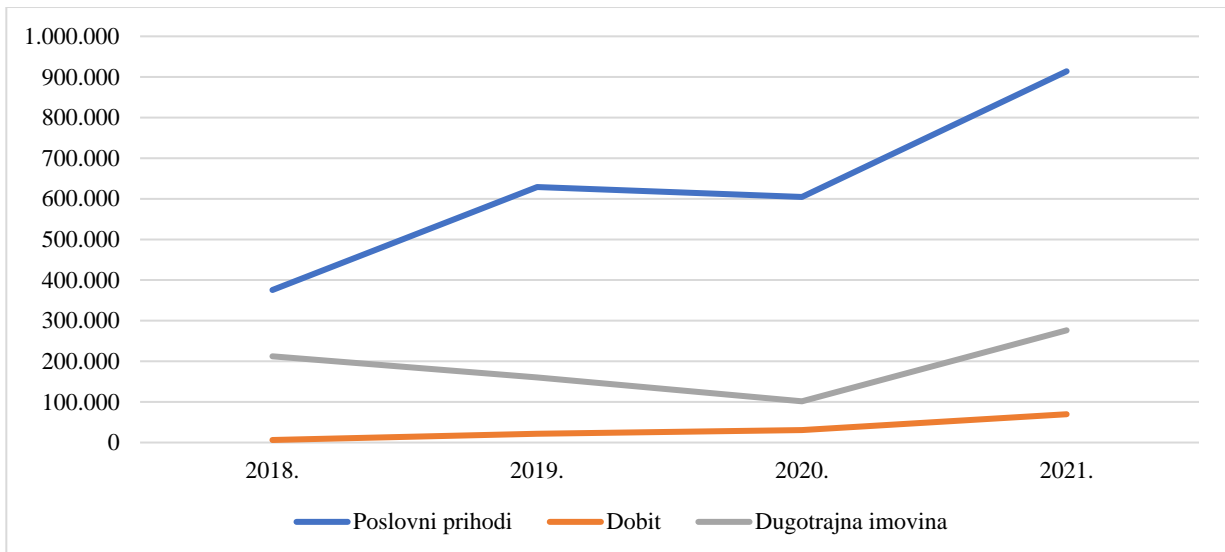
Tvrtka je osnovana 2016. godine u mjestu Žarovnica pokraj Lepoglave. Bavi se Cestovnim prijevozom robe. Primarna djelatnost sukladno NKD 2007 je Cestovni prijevoz robe, deklarirani su kao mikro poduzetnik. Tvrtka ima nekoliko kombi vozila za prijevoz, sukladno podacima sa portala bonitet je „B“ te je na popisu korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom

Tablica 4.6. Poslovni podaci tvrtke Fast logistic j.d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	375.527	-	6.269	-	212.430	-
<b>2019.</b>	628.867	67,46%	21.808	247,87%	160.355	-24,51%
2020.	604.417	60,95%	30.620	388,44%	101.488	-52,23%
<b>2021.</b>	913.948	143,38%	69.671	1011,36%	276.274	30,05%
Indeks '19./'21.	145,33	-	319,47	-	172,29	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.6 grafički su prikazani na Grafu 4.5 gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.5. Poslovni podaci tvrtke Fast logistic j.d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Kako promatramo 2019. i 2020. godinu, u ovom slučaju također možemo naglasiti da se ponovno radi o rastu. Indeksi u tablici to više nego očigledno pokazuju. Tvrtka je u 2020. godini imala mali pad, ali moguće da se nije dovoljno dobro snašla u početku epidemije. To se sve mijenja u 2021. godini i tvrtka u svim promatranim područjima ima zavidan rast.

### **4.3.2. Ugostiteljstvo**

Sljedeća odabrana grana je ugostiteljstvo koje je vrlo značajna u Lepoglavi. Odabrane tvrtke se obave isključivo ugostiteljskom djelatnošću, namjerno su izbačene tvrtke kojima je ugostiteljstvo sporedna djelatnost. Na žalost ovih odabranih, te tvrtke su puno veće prometom i ugostiteljskom ponudom, već je prije spomenuti veliki problem Kaznionice u Lepoglavi. Kaznionica u svojem djelokrugu ima i vanjska radilišta, mjesta na kojima se zatvorenici na neki način rehabilitiraju te mogu raditi i zaraditi plaću. Ta radna snaga je jeftina te tu radnu snagu koristi restoran u vlasništvu Kaznionice. Oni dakle imaju nekonkurentnu radnu snagu, pristupačne cijene i na taj način uspijevaju svojim radom dosta narušiti ugostiteljstvo na području grada. Dakle ugostitelji imaju dosta nelojalnu konkurenciju sa kojom se ne mogu financijski mjeriti.

Nadalje, odabrane tvrtke su pretežito obrti te financijski podaci nisu javno dostupni. Analiza je napravljena temeljem usmenog razgovora sa ugostiteljima, svi oni su vrlo velikodušno porazgovarali o problematici i svojem poslovanju.

Tvrtke koje su odabrane u ovoj analizi su Vallis j.d.o.o.; „Jak“, trgovina i usluge, Royal ugostiteljski obrt; Pavlini, obrt za ugostiteljstvo i ugostiteljski obrt Art.

#### **4.3.2.1. Vallis j.d.o.o.**

Tvrtka je osnovana 2013. godine u Lepoglavi. Nalazi se blizu Kaznionice u Lepoglavi te su više od 80% gostiju pravosudni policajci. Objekt se nekoliko puta širio, dograđivao, vlasnici su ujedno i zaposlenici u tvrtki.

Sukladno podacima sa portala bonitet je „E“ te je na popisu korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

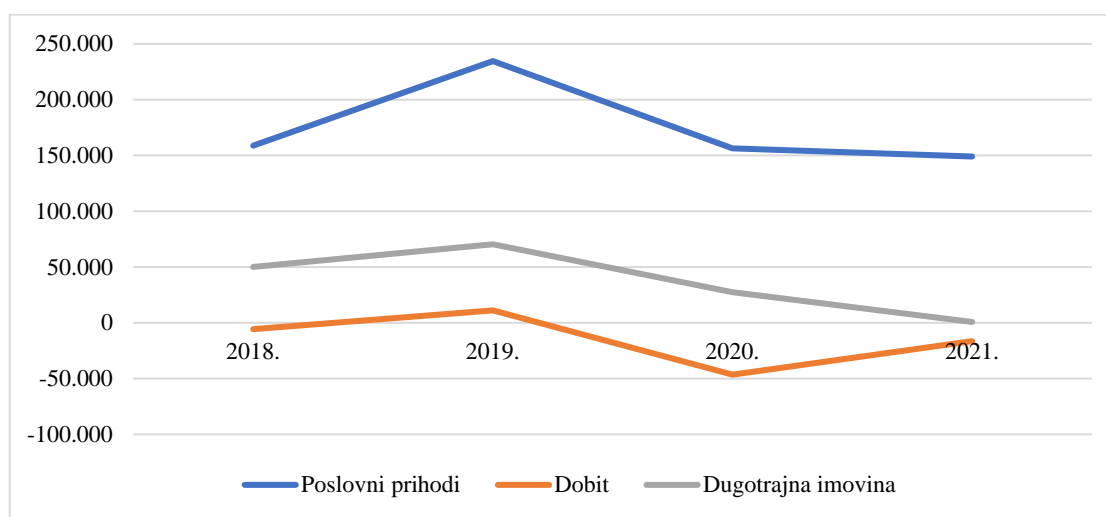


Tablica 4.7. Poslovni podaci tvrtke Vallis j.d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	158.838	-	-5.689	-	50.100	-
<b>2019.</b>	234.576	147,68%	11.133	-195,69%	70.390	140,50%
2020.	156.373	-1,55%	-46.463	716,72%	27.419	-45,27%
<b>2021.</b>	149.031	-6,17%	-16.387	188,05%	762	-98,48%
Indeks '19./'21.	63,53	-	-147,19	-	1,08	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.7 grafički su prikazani na Grafu 4.6 gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.6. Poslovni podaci tvrtke Vallis j.d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Jedina tvrtka koja je obveznik predaje financijskih izvještaja, iz kojih se može vidjeti problematika sektora. Naime, poduzeću je ovo primarna i jedina djelatnost, vidi se pad tokom 2020. godine, ali i rast u sljedećoj. Da je bila teška situacija pokazuje gubitak u 2021. godini. U razgovoru sa vlasnikom dolazi se do informacije kako su se morala uložiti vlastita sredstva za opstanak, ali i informacija kako će 2022. godina biti sasvim u redu te da će se pokriti svo negativno poslovanje prijašnjih godina.

#### **4.3.2.2. „JAK" trgovina i usluge**

Obrt je osnovan 2020. godine u mjestu Žarovnica. Započeli su samo sa prodajom pića i napitaka, nisu imali u startu ponudu jela. Proširenje u restoran je bilo 2015. godine te se tim potezom obrt jako razvio. Vlasnici rade kao zaposlenici u obrtu, te imaju još dvije zaposlene osobe na neodređeno. Također su na popisu korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

Na žalost podaci o obrtu nisu javni, nisu obveznici predaje financijskih izvještaja te su svi podaci dobiveni od vlasnika. Prema njihovim riječima opstanak u korona krizi je bio isključivo zbog dostave hrane i njihovog cateringa. Nakon pojave epidemije i zatvaranja svih ugostiteljskih objekata, uspješnost su odmah prepoznali u dostavi hrane, kupovinom posuda za prijenos hrane i ono po čemu su najviše poznati – domaćom kuhinjom. Kako je u vrijeme zatvaranja bilo u nekoliko navrata slobodno dostavljati hranu, oni su time uspjeli održati svoj obrt.

#### **4.3.2.3. Royal ugostiteljski obrt**

Obrt je osnovan 1994. godine te se od onda nalazi na istom mjestu. Godine 2019. obrt je preuzela kći prijašnjeg vlasnika koji se umirovio. Na žalost vlasnica nije nikako očekivala epidemiju te su prije same epidemije utrošena znatna sredstva u obnovu lokala. Obrt je na popisu korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

Podaci o obrtu nisu javni te su sve informacije dobivene od vlasnice obrta. Dakle, gore spomenuto vlasnica je preuzela obrt dva tjedna prije službene objave epidemije te se obrt morao zatvoriti temeljem mjera zaštite ljudi. Sve tri promatrane godine obrt posluje negativno, izuzetno velikih problema ima u pronalasku radne snage, te su prometi više od 50% niži u odnosu na razdoblje prije epidemije. Godina 2022. će biti ključna za vlasnicu jer ako neće uspjeti poslovati pozitivno, obrt će se morati trajno zatvoriti.

#### **4.3.2.4. Pavlini, obrt za ugostiteljstvo**

Obrt je osnovan 2018. godine, kao konkurencija gore spomenute Kaznionice u Lepoglavi. Mlada osnivačica željela je uz pomoć obitelji napraviti jedno renomirano mjesto dobre hrane (pretežito pizza) i u tome se dana pokazalo, uspjela. Na popisu je korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

Podaci o obrtu nisu javni te su svi podaci dobiveni od vlasnice obrta. Obrt je bio zatvoren u vrijeme epidemije, tek su u drugom valu bili otvoreni i vršili dostavu ljudima. To se pokazalo kao

dobra odluka jer su time uspjeli zadržati svoje stalne kupce kod kojih se javlja velika potražnja za njihovim proizvodima. Uspjeli su kvalitetom nadmašiti konkurente i prepoznati su kao mjesto dobre hrane, što oni i dalje drže. Tokom epidemije nije se ulagalo u dugotrajnu imovinu, zadržavala su se radna mjesta, promet je značajno pao te su morali svojim vlastitim sredstvima održati obrt da se ne ugasi.

#### **4.3.2.5. Ugostiteljski obrt Art**

Obrt je osnovan 1995. godine, ima veliku tradiciju, svoje stalne klijente i do proglašenja epidemije je odlično poslovao. Smješten je u samom centru grada, napravljena je vanjska terasa, uloženo u sam ugostiteljski objekt. Imaju troje zaposlenih ljudi te stabilno posluju. Na popisu je korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

Proglašenjem epidemije obrt se nalazi u velikim problemima. Nedostatak radne snage, promjena radnog vremena kako bi se ipak održao rad, značajan pad prometa. Vlasnik je uložio svoja vlastita sredstva za održanje obrta, no slično kao i ostali kolege, tokom 2022. godine će se pokazati uspješnost poslovanja i odluka o trajnom zatvaranju ili daljnjem radu. Tokom promatranih godina nije se ulagalo u dugotrajnu imovinu. Obrt ima velikih problema u pronalasku radne snage za rad.

#### **4.3.3. Građevinarstvo**

Najjača grana po prihodima, dobiti i naravno broju zaposlenosti na području grada Lepoglave je građevinarstvo. Već tradicijski, poduzetnici na području grada su skloni otvaranju manjih obrta, mikro i malih poduzeća upravo u funkciji građevinarstva. Koliko god da je popis građevinski trvrtki dug, svi rade uspješno, međusobno dobro surađuju i nadopunjavaju se te se vrlo lako može doći do zaključka da je ta grana vrlo uspješna u poslovanju.

Tvrtke koje će se analizirati su His d.o.o., Izo-ing d.o.o., TTG d.o.o., Hidro projekt d.o.o. i tvrtka Calefacto RMS d.o.o.

##### **4.3.3.1. His d.o.o.**

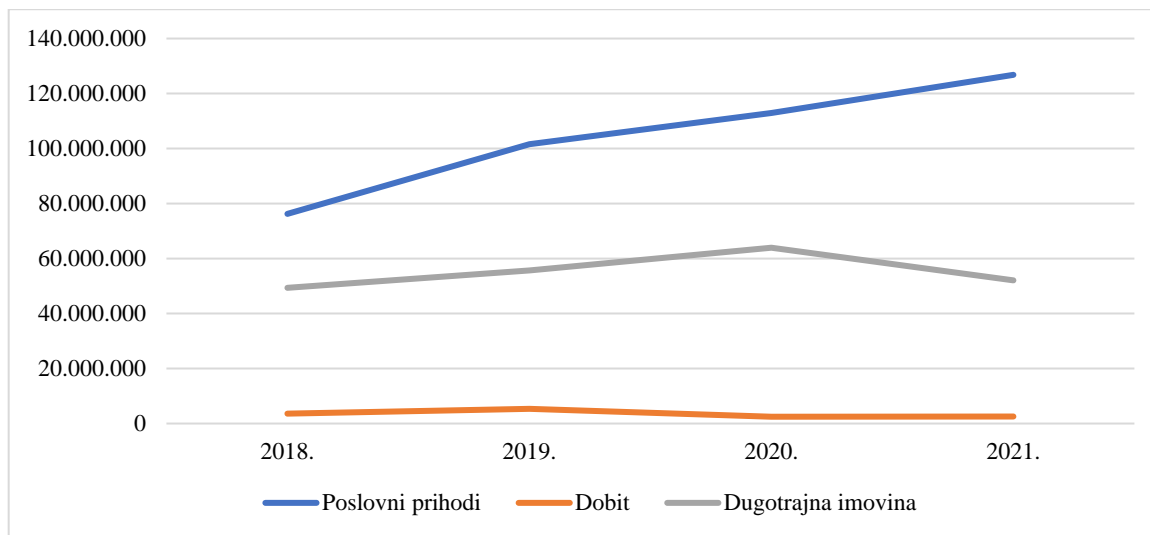
Tvrtka je osnovana 1992. godine sa primarnom djelatnošću Gradnja cjevovoda za tekućine i plinove. Bave se izgradnjom odvodnje te sanacijom velikih odlagališta, prema kategorizaciji spadaju u srednje velike tvrtke. Prema podacima sa portala, tvrtka se javlja na javne natječaje za izgradnju komunalne infrastrukture i u tome je vrlo uspješna.

Tablica 4.8. Poslovni podaci tvrtke His d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	76.242.370	-	3.592.414	-	49.352.299	-
<b>2019.</b>	101.594.925	133,25%	5.349.717	148,92%	55.676.791	112,81%
2020.	112.933.409	148,12%	2.480.396	-30,95%	63.940.638	129,56%
<b>2021.</b>	126.801.305	166,31%	2.549.746	-29,02%	52.078.789	105,52%
Indeks '19./'21.	124,81	-	47,66	-	93,54	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.8. grafički su prikazani na Grafu 4.7. gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.7. Poslovni podaci tvrtke His d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Prema dostupnim podacima vidljivo je da je tvrtka poslovala pozitivno, a kako su ugovoreni poslovi visoke vrijednosti, oscilacije u dobiti su normalne. To se pripisuje velikim poskupljenjima i razlog da je tvrtka sudionik mnogih javnih natječaja. Naime, ugovori se sklapaju u postupku Javne nabave te su cijene definirane puno prije realizacije. Kako materijal uvelike poskupljuje, tvrtka ima puno veće poslovne prihode, ali na žalost dobit ne prati prihode iz tog razloga. No, bez obzira na to, rast tvrtke u epidemiji je značajan. Tvrtka je po prometu u deset najboljih tvrtki Varaždinske županije.

### 4.3.3.2. Izo-ing d.o.o

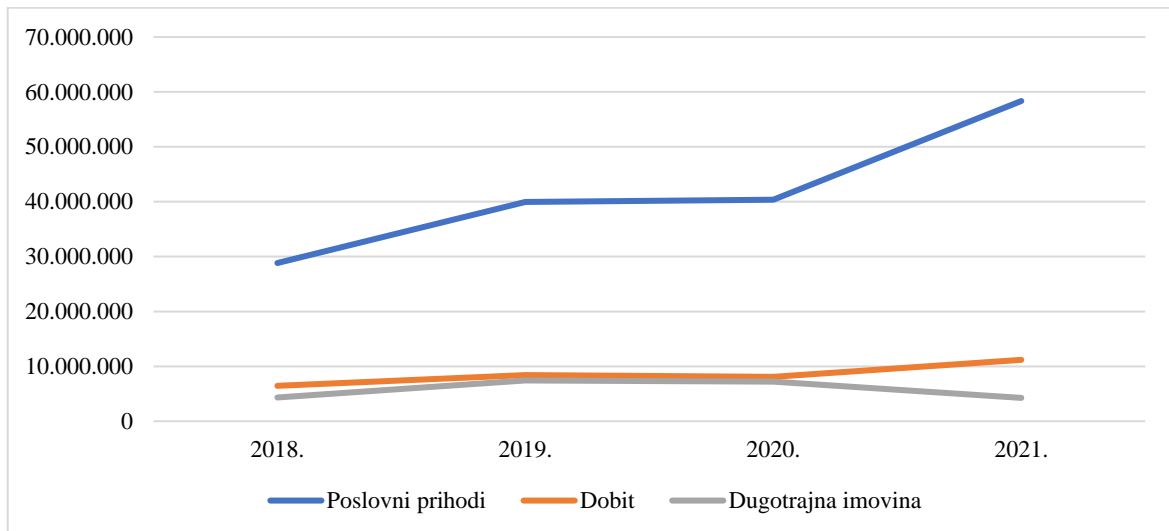
Osnovani 2011. godine sa primarnom djelatnošću Gradnja stambenih i nestambenih zgrada. Tvrтка se bavi hidroizolacijskim poslovima te je na tom području vrlo uspješna. Obzirom na djelatnost i želju za većim prisustvom na tržištu, otvaraju podružnicu i Zagrebu. Nositelji su „A“ bonitetne ocjene, spadaju u kategoriju srednjih tvrtki.

Tablica 4.9. Poslovni podaci tvrtke Izo-ing d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	28.826.185	-	6.453.378	-	4.327.536	-
<b>2019.</b>	39.956.250	138,61%	8.405.955	130,26%	7.431.988	171,74%
2020.	40.357.447	140,00%	8.083.903	125,27%	7.203.857	166,47%
<b>2021.</b>	58.344.714	202,40%	11.186.904	173,35%	4.253.616	-1,71%
Indeks '19./'21.	146,02	-	133,08	-	57,23	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.9. grafički su prikazani na Grafu 4.8. gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.8. Poslovni podaci tvrtke Izo-ing d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Na primjeru ove tvrtke možemo vidjeti kako epidemija nije imala nikakav utjecaj na poslovanje iste. Svi pokazatelji su pozitivni, zamijećen je rast od gotovo 50%, vodstvo tvrtke je bilo spremno na nepoželjne vanjske utjecaje. Pokazatelj dugotrajne imovine je u padu, ali to se desilo zbog prodaje ključnog stroja za izolacije, naručivanjem novog i kupovinom istog u 2022.godini.

#### 4.3.3.3. TTG d.o.o.

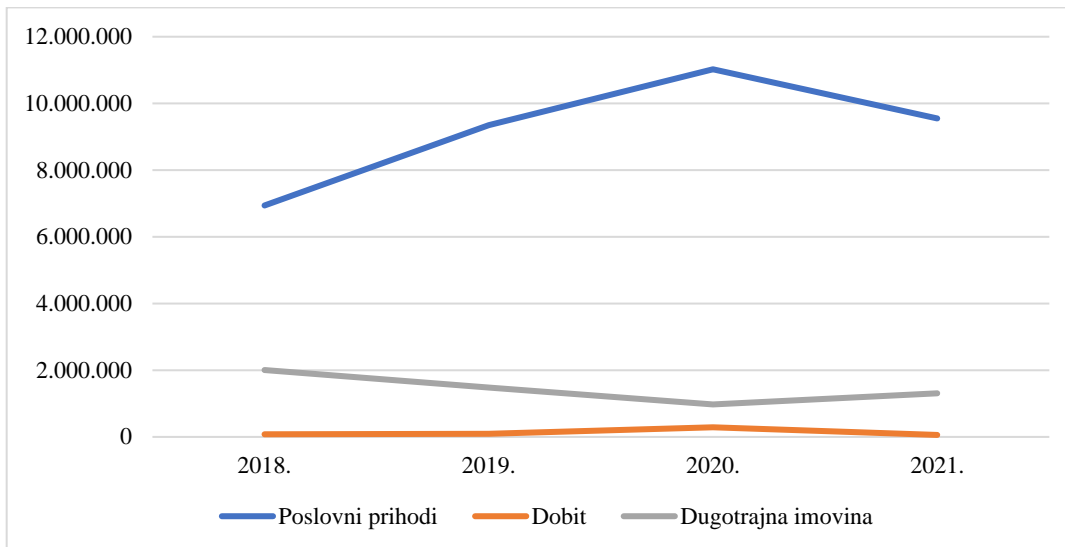
Tvrtka je osnovana 1999. godine u Donjoj Višnjici. Primarna djelatnost je Gradnja stambenih i nestambenih zgrada. Prema podacima sa portala glavni izvor prihoda su upravo javni natječaji, naime tvrtka je dobitnik većine javnih natječaja za izgradnju komunalne infrastrukture na području gradova Ivanca i Lepoglave, te općine Bednja. Nalaze se na popisu korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom. Sukladno portalu bonitetna ocjena je „A“.

Tablica 4.10. Poslovni podaci tvrtke TTG d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	6.939.574	-	78.760	-	2.005.434	-
<b>2019.</b>	9.346.498	134,68%	93.134	118,25%	1.478.714	-26,26%
2020.	11.023.229	158,85%	288.742	366,61%	973.514	-51,46%
<b>2021.</b>	9.549.643	137,61%	59.347	-24,65%	1.308.293	-34,76%
Indeks '19./'21.	102,17	-	63,72	-	88,47	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.10 grafički su prikazani na Grafu 4.9. gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.9. Poslovni podaci tvrtke TTG d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Tvrtka je poslovala u svojem mikro okruženju javljajući se na javne natječaje javnog sektora, nije bilo interesa za širenjem te su promatrani pokazatelji u 2021. godini relativno isti kao i u 2019. godini. Veliki problem radne snage na domaćem terenu je i više nego vidljiv upravo na primjeru ove tvrtke.

#### 4.3.3.4. Hidro projekt d.o.o.

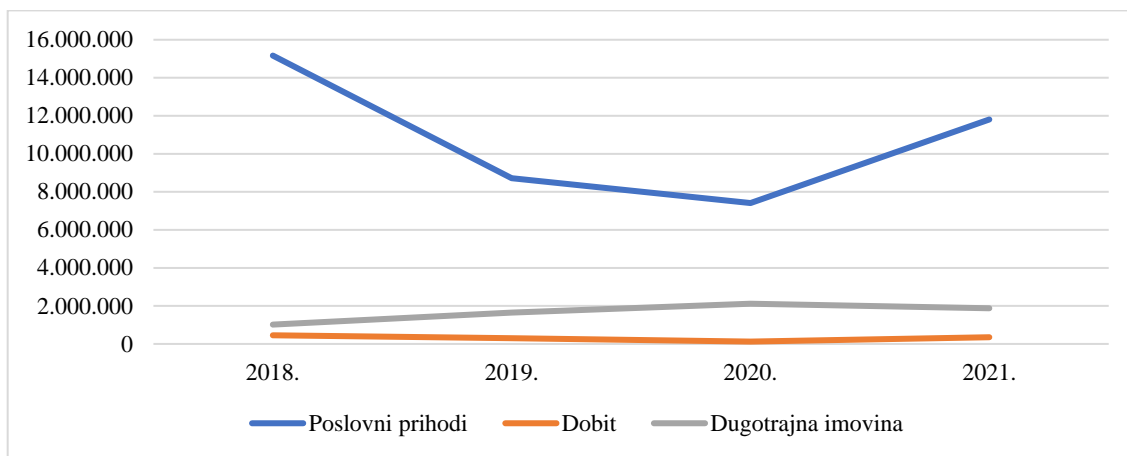
Tvrtka je osnovana 2014. godine te im je primarna djelatnost Ostali završni građevinski radovi. Pretežito se bave hidroizolacijskim poslovima, za vrijeme epidemije tvrtka se počinje baviti bravarskim poslovima, izradom kontejnera i nastavlja dalje sa izolacijskim poslovima. Prema portalu bonitet tvrtke je „D“ te su korisnici potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

Tablica 4.11. Poslovni podaci tvrtke Hidro projekt d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	15.167.269	-	453.992	-	1.016.707	-
<b>2019.</b>	8.721.172	-42,50%	302.253	-33,42%	1.649.609	162,25%
2020.	7.410.614	-51,14%	123.721	-72,75%	2.115.305	208,05%
<b>2021.</b>	11.806.604	-22,16%	353.640	-22,10%	1.875.041	184,42%
Indeks '19./'21.	135,38	-	117,01	-	113,66	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.11. grafički su prikazani na Grafu 4.10. gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.10. Poslovni podaci tvrtke Hidro projekt d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Poduzeće ima rast u baš svim promatranim područjima. Kako i vlasnik sam kaže, tvrtka je u vrijeme epidemije krenula u dodatnu djelatnost bravarskih radova, izrada raznih ograda, kontejnera, što se pokazalo kao odličan potez u vrijeme epidemije. To je sve rezultiralo visokim brojkama koje pokazuju rast između 2019. i 2021. godine.

#### 4.3.3.5. Calefacto RMS d.o.o.

Tvrtka je osnovana 2016. godine sa primarnom djelatnošću vođenje instalacija vodovoda, kanalizacije i plina i instalacija za grijanje i klimatizaciju. Prema podacima sa portala tvrtka ima



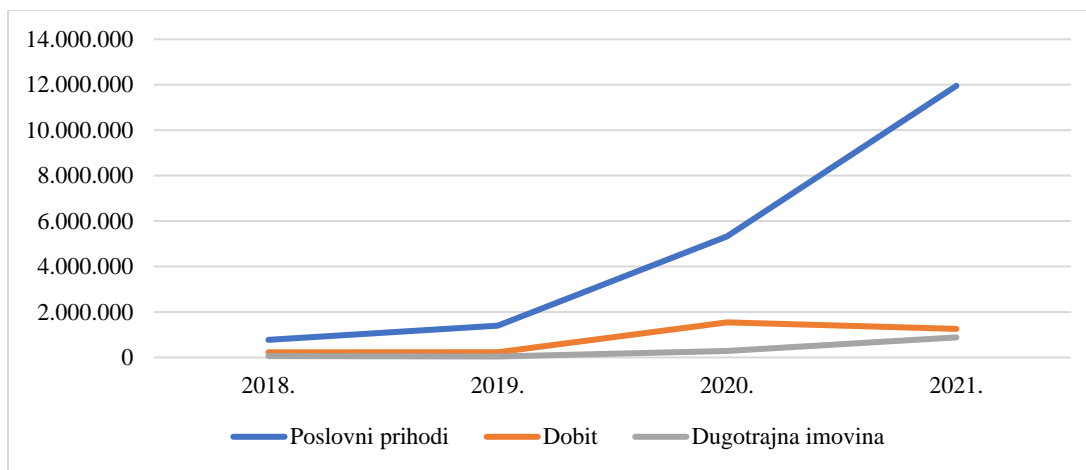
„A“ bonitet izvrsnosti. U vrijeme epidemije dodatno zapošljavaju iz razloga potrebe na inozemnom tržištu.

Tablica 4.12. Poslovni podaci tvrtke Calefacto RMS d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	775.328	-	226.988	-	59.715	-
<b>2019.</b>	1.396.107	180,07%	231.591	102,03%	42.423	-28,96%
2020.	5.327.227	687,09%	1.543.914	680,17%	282.770	473,53%
<b>2021.</b>	11.952.447	1541,60%	1.256.332	553,48%	883.103	1478,86%
Indeks '19./'21.	856,13	-	542,48	-	2.081,66	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.12. grafički su prikazani na Grafu 4.11. gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.11. Poslovni podaci tvrtke Calefacto RMS d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Na ovom primjeru možemo vrlo jasno vidjeti kako se iz relativno malog poduzeća sa malim brojem ljudi tvrtka eksponencijalno razvila upravo u vrijeme koronavirusa. Naime, tvrtka je u svojoj strategiji poslovanja željela nastupiti na inozemnom tržištu, svi poslovi su bili dogovoreni u 2019. godini, ali vlasnik nije dozvolio da epidemija spriječi širenje, što je i prema pokazateljima i vidljivo. Vlasnik i dalje širi razvoj tvrtke te smatra kako će 2022. godina biti najbolja do sada.

#### 4.3.4. Tekstilna industrija

Tekstilna industrija na području grada Lepoglave ima također bogatu povijest. Kako je to nisko dohodovna industrija, primanja u toj branši su do prije par godina bila izuzetno niska. S druge strane današnja primanja su respektabilna iz pojave nedostatka radne snage.

Poduzeća koja se u Lepoglavi bave tom vrstom industrije rade više za inozemno tržište, javni sektor, tvrtke imaju višegodišnje ugovore o isporuci robe. Jedna od zanimljivosti što su se najveće tvrtke po dobiti podijelile i nisu radile pod jednom tvrtkom. Razlog tome je fleksibilnost tržišta, smanjenje utjecaja penalizacije dugogodišnjih ugovora i na kraju neometanog poslovanja svake pojedine tvrtke.

Analiza je napravljena nad sljedećim poslovnim subjektima: Siton-tex d.o.o.; Siton tekstil d.o.o.; Štefičar proizvodnja i razvoj d.o.o.; Štefičar d.o.o. i Zadruga lepoglavske čipke.

##### 4.3.4.1. Siton – tex d.o.o.

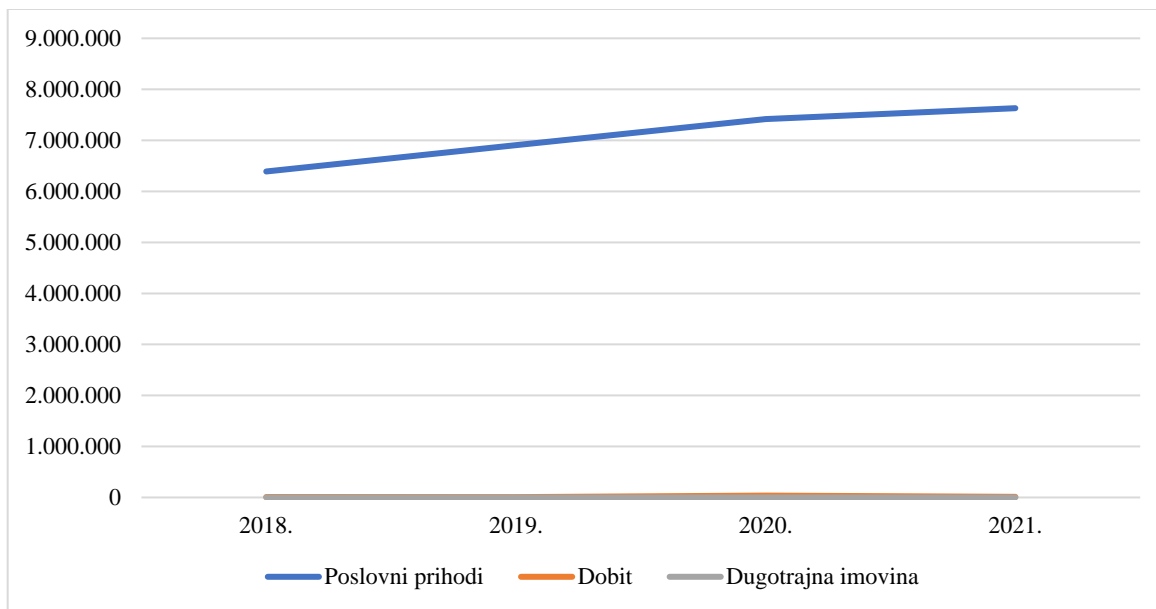
Tvrtka je osnovana 1995. godine sa primarnom djelatnošću Proizvodnja ostale vanjske odjeće. Radi pretežito za inozemno tržište, prema ocjeni portala nosi ocjenu „D“. Uvidom u daljnje podatke poduzeće je imalo i blokirani račun u 2020. godini te su korisnici potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

Tablica 4.13. Poslovni podaci tvrtke Siton-tex d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	6.390.000	-	8.862	-	0	-
<b>2019.</b>	6.906.000	108,08%	6.526	-26,36%	0	-
2020.	7.417.837	116,09%	36.609	413,10%	0	-
<b>2021.</b>	7.630.310	119,41%	12.899	145,55%	0	-
Indeks '19./'21.	110,489	-	197,65	-	0	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.13. grafički su prikazani na Grafu 4.12. gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.12. Poslovni podaci tvrtke Siton-tex d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Obje tvrtke pod imenom Siton moramo gledati kao jedan subjekt. Naime, vlasnik je ista osoba, dvije tvrtke su napravljene iz razloga dugogodišnjih ugovora sa stranim partnerima, koriste zajednički prostor i zajedničke strojeve. Poslovni rezultat promatrane tvrtke Siton – tex d.o.o. je pozitivan, tvrtka je imala rast bez obzira što nije radila kad su bile propisane mjere zabrane rada i širenja koronavirusa.

#### 4.3.4.2. Siton tekstil d.o.o.

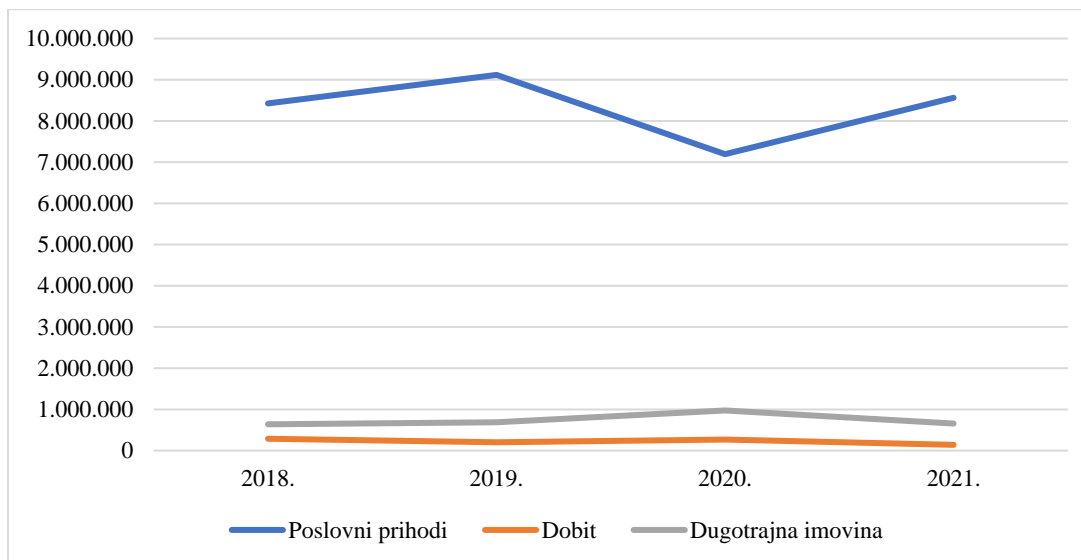
Tvrtka je osnovana 1995. godine i primarna djelatnosti je Proizvodnja ostale vanjske odjeće. Kao i tvrtka iznad, ima istog vlasnika i svoj vlastiti pogon u Lepoglavi. Prema ocjeni portala nosi oznaku „B“. Poduzeće je na listi korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

Tablica 4.14. Poslovni podaci tvrtke Siton tekstil d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	8.426.775	-	287.303	-	638.178	-
<b>2019.</b>	9.117.085	108,19%	201.844	-29,75%	688.388	107,87%
2020.	7.193.995	-14,63%	267.967	-6,73%	974.075	152,63%
<b>2021.</b>	8.562.195	101,61%	139.922	-51,30%	656.282	102,84%
Indeks '19./'21.	93,91	-	69,32	-	95,33	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.14. grafički su prikazani na Grafu 4.13. gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.13. Poslovni podaci tvrtke Siton tekstil d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Kao što je prije napomenuto, tvrtku treba promatrati sa stajališta istog vlasnika. Doduše u 2021. godini je taj vlasnik iznenada preminuo te je društvo preuzeo njegov sin koji nije bio u istoj branši kao otac. Stoga su poslovni rezultati malo lošiji u 2021. godini u odnosu na 2019. godinu. Prema razgovoru sa sadašnjim vlasnikom tvrtka se oporavila te u 2022. godini sklapaju nove dugogodišnje ugovore, zapošljavaju i educiraju brojne ljude i nastavljaju vrlo uspješno sa daljnjom proizvodnjom.

### 4.3.4.3. Štefičar proizvodnja i razvoj d.o.o

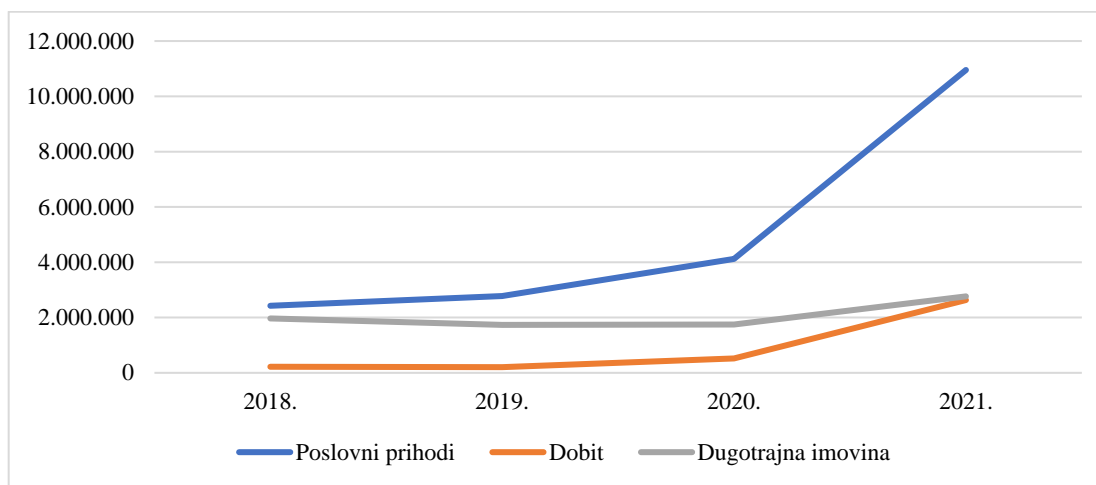
Tvrtka je osnovana 2014. godine, primarno djelatnost je Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda, osim odjeće. Bonitetna ocjena je „A“, njihovi proizvode koriste Hrvatska vojska kao i policija. Dugogodišnje ugovore uspijevaju uspješno realizirati i imaju svoj vlastiti izgrađen pogon u Lepoglavi.

Tablica 4.15. Poslovni podaci tvrtke Štefičar proizvodnja i razvoj d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	2.426.238	-	223.000	-	1.968.376	-
<b>2019.</b>	<b>2.776.594</b>	<b>114,44%</b>	<b>205.557</b>	<b>-7,82%</b>	<b>1.734.478</b>	<b>-11,88%</b>
2020.	4.118.814	169,76%	520.529	233,42%	1.748.310	-11,18%
<b>2021.</b>	<b>10.953.296</b>	<b>451,45%</b>	<b>2.633.576</b>	<b>1180,98%</b>	<b>2.764.990</b>	<b>140,47%</b>
Indeks '19./'21.	394,48	-	1.281,19	-	159,41	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.15 grafički su prikazani na Grafu 4.14 gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.14. Poslovni podaci tvrtke Štefičar proizvodnja i razvoj d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Ponovno se obje tvrtke pod imenom „Štefičar“ moraju promatrati kao jedan pravni subjekt. Naime, razvodno je da se tvrtka Štefičar d.o.o. gasi te da je ista u problemu glede poslovanja. No, tvrtka Štefičar proizvodnja i razvoj posluje izuzetno dobro tokom epidemije, ima gotovo

eksponencijalan rast i daljnja ulaganja u proizvodnju. Potpisani su novi dugogodišnji ugovori i osigurana je stabilnost poslovanja.

#### 4.3.4.4. Štefičar d.o.o.

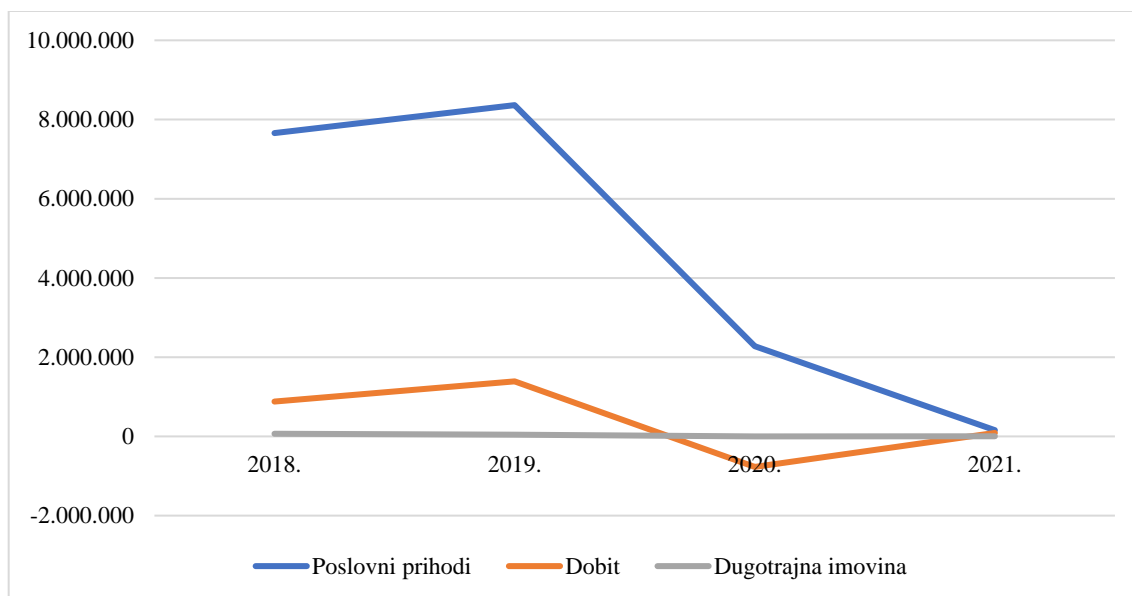
Tvrtka je otvorena 2007. godine, primarno se bavi Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda, osim odjeće. Djeluje u pogonu u Lepoglavi, no prema podacima sa portala tokom 2022. je pokrenula predstečajni postupak Tome je prethodila dugotrajna blokada računa. Bonitet tvrtke je „E“ i poduzeće je na listi korisnika potpore za poduzetnike u djelatnostima pogođenima koronavirusom.

Tablica 4.16. Poslovni podaci tvrtke Štefičar d.o.o.

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	7.657.893	-	879.039	-	67.436	-
<b>2019.</b>	8.364.163	109,22%	1.389.615	158,08%	43.701	-35,20%
2020.	2.277.167	-70,26%	-770.503	-187,65%	0	-
<b>2021.</b>	157.177	-97,95%	89.406	-89,83%	1.343	-98,01%
Indeks '19./'21.	1,88	-	6,43	-	3,07	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.16 grafički su prikazani na Grafu 4.15 gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.15. Poslovni podaci tvrtke Štefičar d.o.o.

Izvor: Graf je rad autora

Tvrtka je u predstečajnom postupku. Rad se nastavlja u poduzeću istog vlasnika te prema njegovim riječima epidemija nije razlog prestanka rada društva, već je to isključivo poslovna odluka vodstva tvrtke.

#### 4.3.4.5. Zadruga lepoglavske čipke

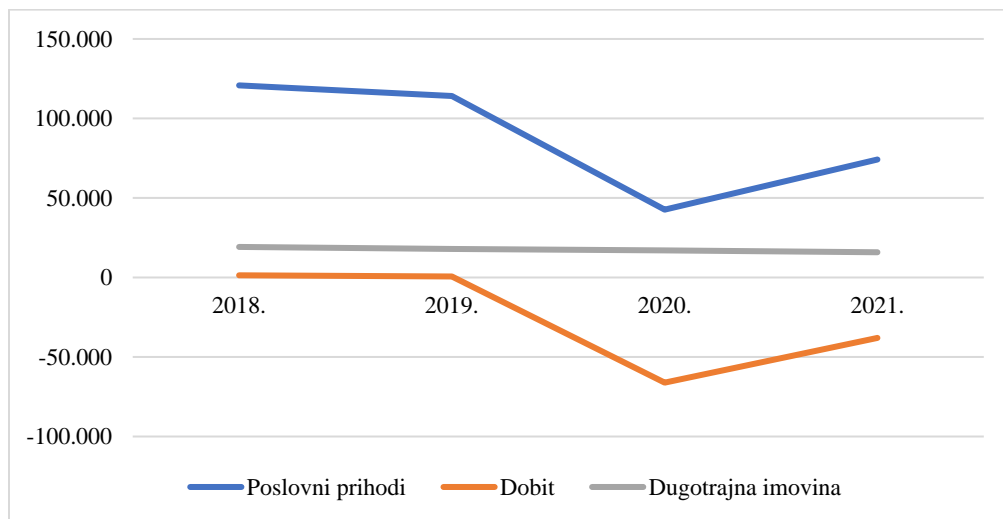
Zadruga je osnovana 2003. godine i promovira lepoglavsku čipku diljem države kao i Europe. Djelatnost kojom se bavi je Proizvodnja pletenih i kukičanih tkanina, ocjena prema portalu o bonitetu iste je „E“. U vrijeme epidemije zadruga je imala velikih problema sa poslovanjem jer se glavnina posjećenosti zadruzi, kao i prodaja, svodi na turističke posjete.

Tablica 4.17. Poslovni podaci tvrtke Zadruga lepoglavske čipke

Godina	Poslovni prihodi (kn)	% promjena	Dobit (kn)	% promjena	Dugotrajna imovina (kn)	% promjena
2018.	120.799	-	1.369	-	19.214	-
<b>2019.</b>	114.158	-5,50%	656	-52,08%	17.914	-6,77%
2020.	42.656	-64,69%	-66.132	-4930,68%	17.052	-11,25%
<b>2021.</b>	74.200	-38,58%	-37.974	-2873,85%	15.860	-17,46%
Indeks '19./'21.	64,99	-	-5.788,71	-	88,53	-

Izvor: Tablica je rad autora

Podatci prikazani u Tablici 4.17 grafički su prikazani na Grafu 4.16 gdje je vidljiv trend poslovanja poduzeća.



Graf 4.16. Poslovni podaci tvrtke Zadruga lepoglavske čipke

Izvor: Graf je rad autora

Jedina zadruga koja je u sklopu ovih izvještaja je upravo zadruga lepoglavske čipke. Poslovanje je dosta smanjeno tokom epidemije iz razloga što se prodaja artikala odnosi isključivo na prodaju turistima koji posjećuju grad Lepoglavu. Turistička posjećenost je pala gotovo do same nule na području pa su i ovakvi rezultati potpuno očekivani.

#### 4.4. Diskusija

Opisom razvoja grada Lepoglave i svim dostupnim analitičkim podacima, vidljivo je da zajednica stari, da je nužna intervencija demografskih mjera. Dodatan problem čini i epidemija



koja stvara jednu nelagodu među zaposlenima u gradu, koja čini vrlo velike probleme u nekim sektorima. Nadalje, mlado stanovništvo iseljava što je još veća prijetnja gospodarstvu na ovom području. Kako god bilo, potrebna je intervencija ako se želi sačuvati barem malo gospodarske opstojnosti područja grada Lepoglave.

Iz svih gore vidljivih analitičkih podataka vidljivo je da su tvrtke u sektoru prijevoznitva poslovale na identičan način. Tvrtke koje su imale veći promet prije epidemije su lakše podnijele krizu, što je i razumljivo na njihove partnere i uslugu koju su dalje morali isporučivati. Subjekti sa manje zaposlenih su nešto teže poslovali, ali obzirom na granu prijevoznitva, korona kriza nije značajno utjecala na poslovanje istih. Štoviše, poslovanje je i raslo, tvrtke su se sve jače i više razvile.

Analizirajući sve podatke ugostiteljstva dolazi se do zaključka da one tvrtke/obrti koji su imali samo jednu djelatnosti tokom epidemije, poslovali su izuzetno loše, na pragu propasti i teško se danas nose sa posljedicama poslovanja. Ostali koji su imali još neku djelatnost uz samo posluživanje pića i napitaka, primjerice prehrana, lakše su se snašli tokom epidemije. Danas puno lakše posluju, nemaju toliko problema sa radnom snagom i ne pomišljaju na zatvaranje svojih poslovanja.

Epidemija je uvelike naručila poslovne rezultate, odnose među zaposlenima i na kraju rezultiralo nedostatkom radne snage u ugostiteljstvu. Nadalje, velika bojazan gostiju je i dalje rezultirala smanjenom posjećenošću ugostiteljskim objektima u 2021. godini tako da bez obzira na otvaranje i ukidanje svih zabrana, ljudi nisu puno posjećivali te objekte. Objekti koji imaju u svojem djelokrugu poslovanja i posluživanje hrane, lakše su prebrodili taj period.

Analizirajući područje građevinarstva dolazi se do zanimljivih rezultata. Naime, građevinarstvo je pokretačka djelatnost razvoja zajednice, zapošljava veliki broj ljudi, trenutno su redovita primanja te se time diže konkurentnost lokalne zajednice. Prema analizi tvrtke nisu imale velikih problema u epidemiji, štoviše, neke od njih su rasle. Taj rast se pripisuje novih tržištima – neke tvrtke su izlaz pronašle u Javnim natjecanjima javnog sektora koji trenutno ima ogromnu potražnju za realizaciju infrastrukturnih projekata natječaja Europske unije, dok su drugi prisustvom na inozemnom tržištu ostvarili značajan rast svojih poduzeća.

Analizom tekstilne djelatnosti podaci nisu u skladu. Naime, jedna tvrtka je u predstečajnoj nagodbi, zadruga posluje izuzetno neprofitabilno (ima samo jednu osobu zaposlenu), dok ostale

tvrtke imaju sličan uzorak pa ćemo relevantnost podataka tražiti u njima. Tekstilna industrija nije bila pretjerano pogođena epidemijom, štoviše poslovni rezultati između dvije promatrane godine su rasli.

## 5. Zaključak

Epidemija je izazvala izuzetno velike probleme u poslovanju tvrtki, njihovim planovima, distribuciji, nabavi i prodaji robe i usluga. Nepoznanica, veliki problemi prilikom pridržavanja mjera zaštite ljudi, nepovjerenje u osobe koje donose odluke i zakone, sve je to rezultiralo velikoj nesigurnosti i velikim problemima u poslovanju. No ... da li je uistinu tako bilo?

Prema podacima portala Fininfo koji se koristio prilikom analiza svim podataka, odnos subjekata koji su poslovali s dobiti i gubitkom u 2021. je u omjeru 65 % naspram 35%. Standard koji se proteže već niz godina je 67 % naspram 33 %. Taj podatak nam govori da godina korone u poslovnom svijetu nije baš toliko loša. Da, bila je izuzetna pomoć države da se ublaže posljedice, no tvrtke su dobro poslovale, neke od njih imale i značajan rast u poslovanju.

U registru godišnjih izvještaja dostavljeno je nešto više od tri tisuće financijskih izvještaja u odnosu na godinu ranije, dakle 2020. Ponovno jedan podatak koji dokazuje dobro poslovanje tvrtki, manje ih je zatvoreno i nad manje njih je proglašen stečaj.

Identična situacija je i na području grada Lepoglave. Od odabrana četiri sektora poslovanja, tri sektora su poslovala identično ili bolje nego godine koju smo uzeli kao relevantnu, 2019. Prijevoz, građevinarstvo i tekstilna industrija imaju rast, financijski podaci su puno bolji nego što su bili 2019. godine i neka od poduzeća su čak imala i eksponencijalan rast. Problem je nastao isključivo u ugostiteljskim objektima gdje je ugostiteljstvo bila jedina djelatnost kojom se pravni subjekt bavio. Na području grada Lepoglave postoje ugostiteljski objekti koji su u sklopu poduzeća kojem ugostiteljstvo nije primarna djelatnost. Ta poduzeća su poslovala isto ili slično kao i 2019. godine, svojom drugom djelatnošću su uspjela održati svoje ugostiteljske pogone i sa tim poslovima nastavljaju i dalje.

Promatrani poduzetnici su se uspjeli održati, nije zatvorena niti jedna promatrana tvrtka. Da, ima iznimka u jednom poduzeću nad kojim je otvoreni predstečajni postupak, ali prema riječima vlasnika epidemija nije razlog predstečaja.

Mediji su doveli možda do zablude o poslovnim posljedicama korona krize u našoj državi. Mnogobrojne analize pokazuju da stanje ipak nije tako kako se prezentiralo, naime brojni ekonomisti dokazuju upravo na ovakvim analizama kao što je tu pokazano da je realnost ipak malo drugačija. Kriza je usporila razvitak i rast nekih poduzeća, ali intervencijom države poduzeća su mogla lakše prebroditi kriznu godinu i danas posluju na istoj ili višoj razini nego što je to bilo 2019. godine. Naravno, zaključak je temeljem isključivo na prikazanim podacima.

## 6. Popis literature

1. Ana Udovičić, univ.spec.oec., Željka Kadlec, struč.spec.oec., Analiza rizika upravljanja poduzećem, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, 2013., strana 51.
2. Buntak, k., Kovačić, M., Martinčević, I., Sesar, V. Menadžment – praktikum. Sveučilište Sjever. 2021
3. Henry Fayol, Paris, General and Industrial Management
4. Bovee, C.L., Thill, J.V., Wood, M.B., Dovel, Management, G.P.,New York, 1993.
5. James A F Stoner, R Edward Freeman, Daniel L. Gilbert Jr., Management, 6th ed. Englewood Cliffs, New York, 1995.
6. Robbins, Stephen P., Coulter, Mary, Management, 9th.ed., Prentice Hall, 2006.
7. Peter F Drucker, Managing in a time of great change, Truman Talley Books/Dutton, New York, 1995.
8. Prof.dr Branislav Mašić, doc. Dr. Lepa Babić, doc.dr. Jelena Đorđević – Boljanović, doc.dr. Gordana Dobrijević, doc.dr. Sveto Veselinović, Menadžment, četvrto izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Beograd, 2010. str.20
9. Nataša Rupčić, Suvremeni menadžment, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2018. strana 87.
10. <http://www.lepoglava-zona.com/hr/sadržaj/pregled/za-investitore/1627> - pristupljeno 13.06.
11. <https://dzs.gov.hr/> - pristupljeno 13.06.2022.
12. [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_06\\_58\\_1870.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html) - pristupljeno 10.06.2022.
13. <https://www.fininfo.hr/> - pristupljeno 10.06.2022.

## Popis tablica

Tablica 4.1. Promjene broja stanovnika po naseljima i površina 1971.- 2011. ....	13
Tablica 4.2. Poslovni podaci tvrtke Still Transporti d.o.o.....	16
Tablica 4.3. Poslovni podaci obrta Maček Transporti .....	17
Tablica 4.4. Poslovni podaci obrta Sport prijevoz i ugostiteljstvo.....	19
Tablica 4.5. Poslovni podaci tvrtke Mak usluge j.d.o.o. ....	20
Tablica 4.6. Poslovni podaci tvrtke Fast logistic j.d.o.o. ....	22
Tablica 4.7. Poslovni podaci tvrtke Vallis j.d.o.o. ....	24
Tablica 4.8. Poslovni podaci tvrtke His d.o.o. ....	27
Tablica 4.9. Poslovni podaci tvrtke Izo-ing d.o.o. ....	28
Tablica 4.10. Poslovni podaci tvrtke TTG d.o.o. ....	29
Tablica 4.11. Poslovni podaci tvrtke Hidro projekt d.o.o. ....	31
Tablica 4.12. Poslovni podaci tvrtke Calefacto RMS d.o.o. ....	32
Tablica 4.13. Poslovni podaci tvrtke Siton-tex d.o.o. ....	33
Tablica 4.14. Poslovni podaci tvrtke Siton tekstil d.o.o.....	35
Tablica 4.15. Poslovni podaci tvrtke Štefičar proizvodnja i razvoj d.o.o. ....	36
Tablica 4.16. Poslovni podaci tvrtke Štefičar d.o.o. ....	37
Tablica 4.17. Poslovni podaci tvrtke Zadruga lepoglavske čipke.....	39

## Popis grafikona

Graf 4.1. Poslovni podaci tvrtke Still Transporti d.o.o. ....	16
Graf 4.2. Poslovni podaci obrta Maček Transporti .....	18
Graf 4.3. Poslovni podaci obrta Sport prijevoz i ugostiteljstvo .....	19
Graf 4.4. Poslovni podaci tvrtke Mak usluge j.d.o.o.....	21
Graf 4.5. Poslovni podaci tvrtke Fast logistic j.d.o.o. ....	22
Graf 4.6. Poslovni podaci tvrtke Vallis j.d.o.o.....	24
Graf 4.7. Poslovni podaci tvrtke His d.o.o. ....	27
Graf 4.8. Poslovni podaci tvrtke Izo-ing d.o.o. ....	28
Graf 4.9. Poslovni podaci tvrtke TTG d.o.o.....	30
Graf 4.10. Poslovni podaci tvrtke Hidro projekt d.o.o.....	31
Graf 4.11. Poslovni podaci tvrtke Calefacto RMS d.o.o.....	32
Graf 4.12. Poslovni podaci tvrtke Siton-tex d.o.o.....	34
Graf 4.13. Poslovni podaci tvrtke Siton tekstil d.o.o. ....	35
Graf 4.14. Poslovni podaci tvrtke Štefičar proizvodnja i razvoj d.o.o. ....	36
Graf 4.15. Poslovni podaci tvrtke Štefičar d.o.o. ....	38
Graf 4.16. Poslovni podaci tvrtke Zadruga lepoglavske čipke .....	39

Sveučilište  
SjeverSVEUČILIŠTE  
SJEVER**IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU**

Završni rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Damjan Županić pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor završnog rada pod naslovom Komparativna analiza uspješnosti poslovanja organizacija na području grada Lepoglave za vrijeme pandemije SARS CoV-2 te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
Damjan Županić

---

(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Damjan Županić neopozivo izjavljujem da sam suglasan s javnom objavom završnog rada pod naslovom Komparativna analiza uspješnosti poslovanja organizacija na području grada Lepoglave za vrijeme pandemije SARS CoV-2 čiji sam autor.

Student/ica:  
Damjan Županić

---

(vlastoručni potpis)