

# Utjecaj koronakrize na različite sektore u Hrvatskoj od 2020. godine

---

Jagić, Valentina

Master's thesis / Diplomski rad

2022

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:663495>

*Rights / Prava:* [Attribution 3.0 Unported/Imenovanje 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-19**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Organization and Informatics - Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE  
VARAŽDIN**

**Valentina Jagić**

**UTJECAJ KORONAKRIZE NA RAZLIČITE  
SEKTORE U HRVATSKOJ OD 2020.  
GODINE**

**DIPLOMSKI RAD**

**Varaždin, 2022.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Valentina Jagić**

**Matični broj: 44571/16-R**

**Studij: Ekonomika poduzetništva**

**UTJECAJ KORONAKRIZE NA RAZLIČITE SEKTORE U**  
**HRVATSKOJ OD 2020. GODINE**

**DIPLOMSKI RAD**

**Mentor/Mentorica:**

Doc. dr. sc. Kristina Detelj

**Varaždin, rujan 2022.**

*Valentina Jagić*

### **Izjava o izvornosti**

Izjavljujem da je moj diplomski rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristila drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

*Autorica potvrdila prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi*

---

## Sažetak

U ovom radu je prikazan utjecaj koronakrize na pojedine dijelove gospodarstva. Dana je usporedba utjecaja krize odabranih poduzeća iz prehrambene industrije s poduzećima iz uslužnog sektora. Na samom početku rada je prikazan opis odabranih poduzeća, odnosno opisane su djelatnosti kojima se bave. Prikazana je analiza financijskih izvješća odabranih poduzeća te analiza sektora u kojima djeluju. Pomoću odabranih financijskih pokazatelja (pokazatelji likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti, ekonomičnosti, profitabilnosti te investiranja) analizirala su se odabrana poduzeća kako bi se dobio što bolji uvid u poslovanje te same poslovne rezultate. Na kraju je provedena analiza dobivenih rezultata te su formirane preporuke za lakše nošenje s mogućim krizama u budućnosti. Prema provedenom istraživanju, moguće je zaključiti kako su najviše pogođeni sektori turizam, zabava i tercijarne usluge. Poduzeća koja se bave proizvodnjom prehrambenih namirnica su znatno manje pogođena krizom nego što je to slučaj kod poduzeća koja pružaju usluge. Velik problem koji se javlja je ogromna inflacija. Cijene su enormno porasle te će biti potreban duži period da se stanje gospodarstva vrati u onakvo kakvo je bilo prije početka pandemije.

**Ključne riječi:** gospodarstvo; koronakriza; COVID-19; prehrambena industrija; uslužni sektor; analiza pokazatelja; analiza sektora; komparativna analiza

# Sadržaj

Sadržaj .....	iii
1. Uvod.....	1
2. Općenite informacije o koronavirusu i koronakrizi.....	2
2.1. Koronavirus .....	2
2.2. Koronakriza .....	2
3. Prehrambena industrija u Hrvatskoj.....	4
3.1. Utjecaj koronakrize na prehrambenu industriju u Hrvatskoj .....	4
4. Uslužni sektor u Hrvatskoj.....	6
4.1. Utjecaj koronakrize na uslužne djelatnosti vezane uz turizam u Hrvatskoj.....	6
5. Prikaz odabranih poduzeća iz prehrambene industrije .....	7
5.1. Dukat d.d. ....	7
5.2. Viro tvornica šećera d.d.....	9
5.3. Podravka d.d. ....	11
5.4. Kraš d.d. ....	13
6. Prikaz odabranih poduzeća iz uslužnog sektora .....	15
6.1. Croatia Airlines.....	15
6.2. Valamar Riviera d.d. ....	18
7. Analiza pomoću financijskih pokazatelja .....	24
7.1. Financijska analiza poduzeća Dukat d.d. ....	25
7.2. Financijska analiza poduzeća Viro tvornica šećera d.d.....	30
7.3. Financijska analiza poduzeća Podravka d.d. ....	34
7.4. Financijska analiza poduzeća Kraš d.d. ....	38
7.5. Financijska analiza poduzeća Croatia Airlines.....	42
7.6. Financijska analiza poduzeća Valamar Riviera .....	46
8. Preporuke za lakše nošenje s krizom .....	51
9. Zaključak.....	55
Popis literature .....	56
Popis slika.....	65

# 1. Uvod

Tema ovog diplomskog rada je Utjecaj koronakrize na različite sektore u Hrvatskoj od 2020. godine. Pandemija COVID-19 službeno je započela u prosincu 2019. godine i to u gradu Wuhanu smještenom u provinciji Hubei u Kini. Od tada, pandemija se nastavlja širiti svijetom. Zemlje su odabrale različite pristupe kako bi zaštitile svoje stanovništvo. Većina zemalja je donijela odluku o ograničavanju kretanja stanovništva te kao posljedica toga, došlo je do ograničavanja ekonomskih aktivnosti. Učinci pandemije koronavirusa zaokupili su pažnju svjetskih ekonomista koji su krenuli proučavati i analizirati kako će se taj šok odraziti na gospodarstvo. Analizirali su se i razni scenariji koji bi pomogli u izboru optimalnih reakcija. Toj analizi uvelike su doprinijele ranije analize stručnjaka koje su pokazale kako u slučajevima kada je relativno malen broj slučajeva zaraze i smrtnih ishoda, globalni troškovi su značajni i nisu ograničeni samo na zemlje koje su pogođene epidemijom. Pandemija koronavirusa pogađa gospodarstvo i kroz mjere kontrole koje se odnose na ograničavanja kretanja, zatvaranja obrazovnih ustanova te poslovnih subjekata i tvornica. Također, pandemija ima i psihološki utjecaj na stanovništvo kroz neizvjesnost koja se javlja, psihičke probleme i strah od nepoznatog, tj. od onoga što bi se moglo dogoditi.

Motivacija za odabir ove teme je istražiti i pobliže prikazati kako je koronakriza utjecala na različite sektore u Hrvatskoj, s čime su se poduzeća suočila tijekom pandemije te kako su uspjela ili nisu uspjela prebroditi krizu. U izradi samog rada koristit će se razne internetske stranice, znanstveni članci i ostala dostupna literatura kako bi se prikazao tijek same pandemije, analizirale djelatnosti odabranih poduzeća i prikazala usporedba poslovanja poduzeća tijekom promatranih godina. Prikupljeni podaci će se analizirati, usporediti i grafički prikazati.

U radu će biti objašnjen pojam koronakrize, pandemija COVID-19, utjecaj koronakrize na različite sektore, te će se na primjerima odabranih poduzeća prikazati utjecaj krize na njihovo poslovanje. Tema će biti zaokružena u jednu skladnu cjelinu te će biti iznesen zaključak na temelju odabranih primjera poduzeća.

## **2. Općenite informacije o koronavirusu i koronakrizi**

U ovom poglavlju bit će dane informacije o novom koronavirusu, bolesti COVID-19, te o koronakrizi koja je nastupila kao posljedica pojave bolesti.

### **2.1. Koronavirus**

Koronavirus koji se pojavio 2019. godine u Kini nazvan je SARS–CoV-2. Riječ je o novom soju koronavirusa koji do sad nije bio otkriven kod ljudi. Bolest koja je uzrokovana tim virusom nazvana je COVID-19. Općenito, koronavirusi su virusi koji cirkuliraju među životinjama, no neki od njih mogu prijeći i na ljude. Kada prijeđu sa životinja na čovjeka, mogu se lako prenositi i širiti među ljudima. Novi koronavirus usko je povezan s virusom SARS koji se javio 2003. godine. Oba virusa imaju slične karakteristike, ali su i vrlo različiti te se stoga i drugačije ponašaju. Iako virus potječe od životinja, on se sada prenosi s čovjeka na čovjeka. Vrijeme inkubacije koronavirusa, tj. vrijeme između izlaganja virusu i pojave prvih simptoma traje otprilike između 2 i 12 dana. Ljudi su najzarazniji kada imaju simptome koji su nalik gripi. Neki ljudi mogu prenijeti virus, a da nemaju simptome ili ga mogu prenijeti i prije nego se ti simptomi pojave. Simptomi koji se javljaju vrlo su slični gripi, a mogu uključivati povišenu tjelesnu temperaturu, kašalj, otežano disanje, bolove u mišićima, umor i opću slabost te gubitak osjeta mirisa i okusa. U nekim težim slučajevima može se javiti teška upala pluća, sindrom akutnog otežanog disanja, sepsa i septički šok koji mogu uzrokovati smrt pacijenata. Težim oblicima oboljenja podložne su osobe koje boluju od kroničnih bolesti. (Svjetska zdravstvena organizacija, bez dat.)

### **2.2. Koronakriza**

Zdravstvena kriza uzrokovana virusom je u veoma kratkom roku zahvatila čitav svijet te izazvala jedinstven i do sada nedoživljen utjecaj na sve sfere ljudskog života. To uključuje i gospodarske odnose koji su upali u krizu s nepoznatim rokom trajanja. Nijedna dosadašnja ekonomska kriza nije nastupila tako brzo i nije istovremeno zahvatila čitav svijet. Što se tiče Republike Hrvatske, država je 23. ožujka 2020. godine donijela odluku o zabrani napuštanja mjesta prebivališta i stalnog boravka, a sve s opravdanjem da se očuva zdravlje građana. Tom odlukom su zamrznuta tržišta roba i usluga te tržište rada, što je imalo velik utjecaj na



funkcioniranje novčanog i deviznog tržišta. Kako je Hrvatska imala najsporiji izlazak iz zadnje financijske krize (punih šest godina), javlja se zabrinutost da li će se taj scenarij opet ponoviti (Čavrak, 2020).

Koronakriza je uvelike promijenila navike potrošača te dovela do ubrzanja digitalizacije trgovine. Maloprodaja se suočila s brojnim izazovima na koje je potrebno odgovoriti. U stvaranju BDP-a trgovina sudjeluje s otprilike 10 posto, a 2020. godine je u njoj bilo zaposleno više od 204.000 ljudi. U Hrvatskoj se sve više širi elektronička prodaja. Iz tog razloga je potrebno uvesti nove zakonodavne okvire elektroničke trgovine kako bi se zaštitilo potrošače. Trendu rasta on-line trgovine uvelike je pridonijela pandemija iz razloga što su ljudi većinu vremena provodili kod kuće, trgovine su u početku bile zatvorene pa su bili prisiljeni kupovati preko interneta. Ta navika je nekima ostala i dalje pa se tako posljednjih godina bilježi značajan porast on-line trgovine preko koje se kupuje oprema za kućanstvo, odjeća i obuća, informatička oprema, ali i prehrambene namirnice. (HAMAG-BICRO, bez dat.)

U svibnju 2021. godine Europska komisija je prognozirala da će u 2022. godini BDP porasti za 6,1 posto i time premašiti razinu prije krize. Najveći teret krize podnijele su javne financije koje će se postupno oporavljati i time će se smanjiti omjer javnoga duga prema BDP-u. brojne poteškoće u turističkom sektoru su u 2020. godini dovele do značajnog pada gospodarstva. Smanjila se i privatna proizvodnja zbog nametnutih ograničenja na potrošnju usluga. Tržište rada je dobro prebrodilo krizu jer je bilo zaštićeno mjerama hitne potpore. Snažan poticaj rastu dat će i investicije (Lider/Hina, 12. svibnja 2021).

### **3. Prehrambena industrija u Hrvatskoj**

Prehrambena industrija je prema broju zaposlenih i prihodima najvažnija prerađivačka industrija u Hrvatskoj te jedna od najvažnijih gospodarskih grana u Hrvatskoj. Unatoč raznim krizama, prehrambena industrija je uspjela zadržati stabilno poslovanje pokazavši kako je otpornija u odnosu na neke druge djelatnosti. Najvažnija je industrijska grana u Hrvatskoj s obzirom na to da zapošljava oko 20% industrijskih djelatnika te ostvaruje oko 20% ukupnih prihoda prerađivačke industrije. (Aralica, 2014.)

Od 2014. godine kada je udio prehrambene industrije u BDP-u iznosio 4 posto, u 2017. godini je pao na 2,9 posto. Udio zaposlenosti ove industrije u ukupnoj zaposlenosti u prerađivačkoj industriji stagnira, a kreće se oko 3,6 posto u ukupnoj zaposlenosti i oko 20 posto od prerađivačke industrije. (Privredni.hr, 6. kolovoza 2020.)

U 2019. godini je udio industrije hrane i pića u BDP-u Hrvatske iznosio 2,8 posto. Nakon značajnog pada proizvodne aktivnosti od 1,5 posto u 2020. godini, zabilježen je rast od 5,8 posto u 2021. godini. Kako je rasla ukupna aktivnost industrije hrane, tako se povećao i broj zaposlenih što se odrazilo na rast aktivnosti sektora, ali i na rast plaća. U ožujku 2022. godine porasle su cijene hrane za 12,6 posto u odnosu na veljaču iste godine, što je najveća razina cijena koja je zabilježena u tri desetljeća. (Palić, 2022)

#### **3.1. Utjecaj koronakrize na prehrambenu industriju u Hrvatskoj**

S pojavom koronavirusa u Republici Hrvatskoj postavljala su se brojna pitanja kao npr. kakvi mogu biti utjecaji na prehrambenu industriju i poljoprivredu Hrvatske te opskrbu hranom ako dođe do daljnjeg širenja virusa. Kako Hrvatska ne proizvodi dovoljno hrane za svoje potrebe i ovisna je o uvozu proizvoda, postavilo se pitanje da li će doći do poremećaja i hoće li proizvodnja hrane imati velike posljedice. Neki su smatrali da je za Hrvatsku ovo prilika da se potakne povećanje domaće proizvodnje, međutim to je premali rok da bi se to ostvarilo. Iako Hrvatska ima mogućnosti da prehrani svoje građane, i dalje se većina prehrambenih proizvoda uvozi iz drugih država. Velika većina robe se nabavlja iz Kine u kojoj je izvoz znatno pao uslijed koronavirusa. Procjenjivalo se kako će udari na kinesku ponudu i potražnju imati negativan utjecaj na globalne lance. Ta kriza bi dovela do toga da proizvodi ne stignu na Hrvatsko tržište pa bi mogla pasti konkurentnost domaće poljoprivrede i prehrambene industrije. Kriza je utjecala na štednju pa je sukladno tome pala cijena pojedinih roba, ponajviše

hrane, na svjetskim tržištima. Pojavio se i strah da će nestati određenih namirnica, odnosno da će ih biti teško nabaviti pa su građani pohrlili u trgovine po kvasac, brašno, šećer, sol, wc papir, ulje i tome slično kako bi stvorili zalihe ukoliko dođe do nestašice. Bez obzira na paniku koja se stvorila, namirnica je bilo dovoljno, a prehrambena industrija je i dalje funkcionirala unatoč brojnim problemima s kojima se suočila. (Smarter.hr, bez dat.)

## **4. Uslužni sektor u Hrvatskoj**

Uslužni sektor, odnosno tercijarni sektor obuhvaća djelatnosti poput trgovine na veliko i malo, popravak motornih vozila i motocikla, prijevoz i skladištenje, djelatnosti pružanja smještaja, priprema i usluživanje hrane te informacije i komunikacije. U uslužni sektor ubraja se i turizam, tj. djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića. Upravo ta djelatnost ima udio od 11,4% u BDP-u Hrvatske prema podacima iz 2016. godine. Važnost turizma za Hrvatsku je znatno veća ukoliko se uračunaju i sve povezane djelatnosti sa turizmom. (Gelo, Družić, 2016)

### **4.1. Utjecaj koronakrize na uslužne djelatnosti vezane uz turizam u Hrvatskoj**

U 2020. godini je zabilježena najsnažnija kriza ikad koja je pogodila turističku djelatnost. Ostvareno je znatno manje noćenja, sa godišnjim padom od čak 55,3%. Znatno više je podbacio inozemni turizam za razliku od domaćeg pa je udio broja noćenja stranih turista pao na 86,7%. U 2020. godini je ostvareno 7 milijuna dolazaka te 40,8 milijuna noćenja što je 36,8 posto dolazaka te 44,7 posto noćenja iz 2019. godine. Kriza je pogodila i druge zemlje, pa je tako npr. Ujedinjena Kraljevina ostvarila pad noćenja od čak -86,2 posto, a Poljska -25,7 posto. Republika Hrvatska najviše noćenja i dolazaka turista bilježi u trećem kvartalu kada se realizira oko 70 posto godišnjih noćenja i više od 60 posto deviznog prihoda od turizma. Kako se epidemiološka situacija poboljšavala tako je i godišnji pad u trećem kvartalu bio manji u odnosu na drugi kvartal. Znatno je pogođen inozemni turizam zbog ograničenja putovanja u druge države pa je to utjecalo na povećanje domaćeg turizma, odnosno veći dio hrvatskih turista je umjesto u inozemstvu ljetovao u Hrvatskoj. To je pozitivno, međutim ima i negativan utjecaj iz razloga što je hrvatski turizam ovisan o inozemnoj potražnji. (Zubak, Hanzl, 2020)

## 5. Prikaz odabranih poduzeća iz prehrambene industrije

U ovom poglavlju prikazana je analiza odabranih poduzeća iz prehrambene industrije. Odabrana poduzeća su Dukat d.d., Viro tvornica šećera d.d., Podravka d.d. te Kraš d.d.. Dana su objašnjenja djelatnosti poduzeća, osnovni pojmovi o poduzeću te je pojašnjen utjecaj koronakrize na svako poduzeće.

### 5.1. Dukat d.d.

Dukat d.d., punim nazivom Dukat mliječna industrija d.d., je najpoznatija robna marka mliječnih proizvoda u Hrvatskoj te ujedno i jedna od vodećih u regiji. Sjedište tvrtke je u Zagrebu na adresi Marijana Čavića 9. Upisana je u sudski registar kod Trgovačkog suda u Zagrebu. Temeljni kapital iznosi 300.000.000,00 kn i uplaćen je u cijelosti. U Hrvatskoj u Dukat grupi radi nešto više od 1.500 zaposlenika u tri proizvodna pogona: u Zagrebu, Bjelovaru te Karlovcu. Početak Dukat mliječne industrije javlja se davne 1912. godine kada je počela raditi Gradska mljekara u Zagrebu. Tijekom godina tvrtka se razvijala i unapređivala svoje poslovanje. Direktori tvrtke su Alen Fontana i Duško Glišić koji je tu funkciju preuzeo početkom 2020. godine. Nadzorni odbor čine četiri člana: predsjednik nadzornog odbora Michel Francois Jacques Auguste Peslier, zamjenik predsjednika Olivier Christophe Savary, predstavnik radnika Goran Herceg te član Branko Nikolić. (Dukat.hr, bez dat.)

Pandemija koronavirusa je u 2020. godini znatno utjecala na poslovanje Dukata na svim razinama, pa tako i na sam poslovni rezultat tvrtke. Godina je obilježena brigom za zaposlenike i zaštitom njihovog zdravlja te osiguravanjem neometanog nastavka poslovnih procesa. Zbog lockdowna i slabije turističke sezone su smanjeni prihodi od prodaje, došlo je do izvanrednih troškova i time je i samo poslovanje bilo kompleksnije. Godina je obilježena promjenama u ponašanju i kupovnim navikama potrošača zbog straha i neizvjesnosti od razvoja gospodarske krize i posljedica koje ona donosi. Unatoč svim tim preprekama, Dukat je pokazao da je otporan na izmijenjene uvjete rada, održao je financijsku stabilnost i neovisnost te društvenu odgovornost. Najveći fokus bio je stavljen na zaštitu zdravlja i dobrobiti zaposlenika, zatim na neometani nastavak i reorganizaciju poslovnih procesa o čemu će više riječi biti u nastavku. (Dukat.hr, ožujak 2021) Unatoč svim pozitivnim glasinama koje stižu iz Dukata, rijetko se na njihovim stranicama spominje otkupna cijena mlijeka koja je tijekom godina uvelike varirala te je dovela do toga da su mnogi zatvorili svoje farme i mljekare. Od

kolovoza 2018. godine je primjetan stalan rast otkupne cijene mlijeka te je u prosincu 2018. godine otkupna cijena mlijeka iznosila 2,54 kuna. (Rački-Kristić, 2019) U kriznoj 2021. godini otkupna cijena mlijeka je iznosila 2,45 kuna. (Rački-Kristić, 2021) Tijekom 2022. godine otkupna cijena mlijeka su rasle pa je u lipnju iznosila 3,09 kuna po kilogramu, a u srpnju 3,10 kuna po kilogramu. (Popić, 2022)

Dukat, kao najveći donator hrane u Hrvatskoj, je uz redovne donacije uveo i izvanrednu donaciju u vrijednosti od 225.000 kuna kako bi odgovorio na potrebe uzrokovane epidemijom koronavirusa i potresom koji je pogodio Zagreb 2020. godine. Hrvatskom Caritasu je donirano 30.000 litara mlijeka kroz tri uzastopna mjeseca u vrijednosti od 225.000 kuna. Donacije su raspoređene građanima koji su ugroženi epidemijom koronavirusa i onima koji su pretrpjeli materijalne štete u potresu. (Dukat.hr, ožujak 2020)

Epidemija koronavirusa je posebno utjecala na male mljekare i farmere. Došlo je do zatvaranja tržnica te je stoga Dukat otkupljivao mlijeko od onih mljekara koje nemaju mogućnost da prodaju svoje proizvode na tržnicama diljem zemlje. Mlijeko se otkupljivalo u skladu sa prerađivačkim kapacitetima, a sve s ciljem da bi se lakše prebrodilo krizno razdoblje. Proizvodnja mlijeka u Hrvatskoj konstantno pada te se uspijeva zadovoljiti manje od 50% vlastitih potreba. Iz Dukata se nadaju kako će Hrvatska zbog nastale krize osvijestiti problem nedostatka poljoprivredne proizvodnje, ali i proizvodnje hrane te da će buduće mjere Vlade biti usmjerene na revitalizaciju poljoprivredno-prehrambenog sektora. (Dukat.hr, travanj 2020)

Tijekom pandemije koronavirusa Dukat je odigrao važnu ulogu za stabilnost zemlje i sigurnost potrošača tako što je redovito opskrbljivao tržište mlijekom i mliječnim proizvodima, imao je visoku razinu etičnosti u poslovanju te u komunikaciji s potrošačima. Istaknuo se i po visokom stupnju društvene odgovornosti i solidarnosti zbog ranije navedenog otkupa mlijeka od manjih mljekara te uvođenjem izvanrednih donacija hrane diljem zemlje. Upravo zbog tih razloga, zaslužen je dobio nagradu Izvrsnost u izazovima koju mu je dodijelio SELECTIO, vodeća konzultantska tvrtka u Hrvatskoj u području upravljanja ljudskim potencijalima. Dukat je kvalitetno reorganizirao poslovne procese kako bi zaštitio zdravlje svojih zaposlenika te neometano nastavio poslovanje. Razvio je prakse motiviranja, vrednovanja i nagrađivanja zaposlenika kao što je financijsko nagrađivanje najizloženijih zaposlenika te očuvanje svih materijalnih primitaka i radnih mjesta tijekom lockdowna, besplatne psihološke pomoći za zaposlenike i članove obitelji, nagrađivanje najboljih prijedloga te interno istraživanje angažiranosti i zadovoljstva zaposlenika. (Dukat.hr, listopad 2020)

Krajem 2020. godine otvorena je web trgovina [www.dukatshop.hr](http://www.dukatshop.hr) u kojoj se nudi kompletan asortiman proizvoda koji je dostupan po najpovoljnijim cijenama. Svi koji se registriraju sudjeluju u besplatnom Nagradnom programu te svakom kupnjom sakupljaju

nagradne bodove koje mogu kasnije zamijeniti za dodatnih 10 posto popusta na ukupni iznos računa ili za dodatke za kupnju keramičkih posudica za maslac, pribora za rezanje i serviranje sireva i tome slično. Pokretanjem online trgovine Dukat samo potvrđuje svoju inovativnost, praćenje trendova, te time svojim kupcima nudi mogućnost kupnje iz udobnosti i sigurnosti vlastitog doma, bez nepotrebnih odlaska u trgovine. (Dukat.hr, prosinac 2020)

Dukat je svojim kooperantima u 2021. godini uveo sezonski bonus za jesensku sjetvu tijekom rujna i listopada. Kako je primarni sektor suočen s teškim uvjetima proizvodnje mlijeka, uvođenjem bonusa Dukat nastoji olakšati pripremu i provedbu jesenske sjetve. Na taj način bi se unaprijedila proizvodnja stočne hrane i učinkovitost proizvodnje mlijeka. Unatoč padu proizvodnje mlijeka unazad nekoliko godina, Dukat neprekidno unapređuje proizvodnju i kvalitetu proizvedenog mlijeka tako što ulaže u razvoj poslovanja svojih kooperanata. (Dukat.hr, kolovoz 2021)

Pandemija koronavirusa znatno je utjecala na cijene mlijeka i mliječnih proizvoda pa je stoga Dukat povećao otkupne cijene mlijeka svojim kooperantima. Povećanje cijena je započelo u siječnju 2022. godine s povećanjem od 10 lipa po litri, zatim u ožujku za dodatnih 15 lipa. Od 1. travnja cijene su porasle za dodatnih 15 lipa, a od 1. svibnja za još 10 lipa po litri. Ta povećanja ukupno čine povećanje od 50 lipa po litri. Na taj način Dukat nastoji očuvati poslovanje i egzistencije svojih farmera. Sve to će imati za rezultat ulaganje od 90 milijuna kuna godišnje u primarni sektor. (Dukat.hr, veljača 2022)

## **5.2. Viro tvornica šećera d.d.**

Viro tvornica šećera sa sjedištem u Virovitici, jedan je od najvećih izvoznika u prehrambenoj industriji. Najmlađa je i najmodernija šećerana u Hrvatskoj. 1976. godine započeta je gradnja tvornice, a 1980. godine je puštena u probnu proizvodnju. Dnevni kapacitet prerade šećerne repe iznosi 4.000 tona. Od samog osnivanja tvornica je bila u izrazito teškom položaju zbog administrativnog određivanja cijene šećera, ali i nedovoljne količine sirovina. To je dovelo do ostvarivanja gubitaka i nekvalitetnog poslovanja. U drugoj polovici 1980-ih godina uvode se programi uslužne dorade šećerne repe iz Mađarske te se time situacija donekle popravlja. Velik problem javio se 1990-ih kada je došlo do velikog uvoza i nekontroliranog ilegalnog uvoza šećera koji su ugrozili domaću proizvodnju. Došlo je do drastičnog smanjenja cijena šećera te su se hrvatske šećerane našle pred kolapsom. Tvornica šećera Virovitica nije mogla nastaviti svoje poslovanje pa je kupljena od strane osječke tvrtke Novalić 1998. godine. Nedugo nakon toga, preuzela ju je nizozemska tvrtka Cosun. Nakon godine dana nad tvrtkom je otvoren stečajni postupak zbog velikog dugovanja. U lipnju 2002.

godine tvrtke EOS iz Zagreba i Robić iz Velike Gorice su zajedničkom ponudom kupili svu imovinu Tvornice šećera Virovitica u stečaju. Istovremeno je osnovana tvrtka Viro na koju je prenesena kupljena imovina tvornice te je započela s radom 5. rujna 2002. godine. (Secerana.hr, bez dat. a)

Predsjednik Uprave tvrtke je Željko Zadro, dok su članovi Uprave Darko Krstić i Ivo Rešić. Nadzorni odbor čini pet članova: predsjednik Nadzornog odbora Marinko Zadro, članica Svetlana Zadro, član Boris Šimunović, član Ivan Mišetić te član Krešimir Mostovac. (Secerana.hr, bez dat. b)

Viro tvornica šećera se u svom poslovanju oslanja na veoma širok krug poslovnih subjekata. Šećernu repu nabavlja s više od 500 domaćih obiteljskih gospodarstava, poljoprivrednih zadruga i velikih proizvođača repe poput Fermoprometa, PZ Čakovca, Belja, PP Orahovice, a potrebne repromaterijale od Petrokemije Kutina, Agrokora, Poljoopskrbe Zagreb i drugih. Jedni od većih domaćih dobavljača su i Hrvatske željeznice, Končar, INA, Đuro Đaković, Luka d.d. Rijeka i Hrvatske vode. Jedni od najvećih kupaca ističu se Konzum, Kraš, Podravka i Cedevisa. (Secerana.hr, bez dat. c)

Osim partnera iz Hrvatske, Viro tvornica šećera surađuje i s brojnim partnerima iz Europske unije. Od raznih tvrtki nabavlja opremu i strojeve potrebne za proizvodnju. Na europsko tržište plasira se 90 posto proizvodnje šećera, a najviše na tržišta Njemačke, Engleske, Slovačke, Italije, Mađarske i Slovenije. Veći dio proizvodnje suhog briketiranog repinog rezanca također se izvozi i to u Italiju, zatim u Mađarsku i Sloveniju. Šećerna repa se nabavlja iz Mađarske kako bi se popunili preradbeni kapaciteti tvornice. (Secerana.hr, bez dat. d)

U 2020. godini tvrtka Viro suočila se s problemom jer su im blokirani računi. Kako oni nisu bili odblokirani u roku od 40 dana, Viro je zatražio pokretanje predstečajne nagodbe s vjerovnicima, Erste bankom i belgijskim SASVanderHave od kojeg Viro nabavlja sjeme šećerne repe. Neplaćeni dugovi prije podnošenja zahtjeva za nagodbu iznosili su nešto više od 10 milijuna kuna. Viro nije uspio postići dogovor s vjerovnicima te je iz tog razloga pokrenut predstečajni postupak kako bi se osigurala deblokada i nastavak poslovanja. (Brnić, 2020) Nažalost, početkom 2021. godine tvornica šećera Viro je ugasila proizvodnju. Krajem 2021. godine, novi vlasnik tvornice Marinko Mikulić, najavljuje kako planira proizvodnju celuloze od biljaka i ostataka poljoprivredne proizvodnje. Što se tiče Šećerane koja ostaje u vlasništvu dosadašnjeg vlasnika, tu će se i dalje proizvoditi i skladištiti tekući šećer, ali više neće biti prerade. (Rački-Krstić, 2021) U prvoj polovici 2022. godine zabilježen je visoki gubitak od 225 milijuna kuna koji nije rezultat poslovnih aktivnosti već pravomoćnog okončanja predstečajnih postupaka društava Sladorana d.o.o. i Slavonija Županja d.d. (Hanfa.hr, 2022)



### 5.3. Podravka d.d.

Podravka je jedna od vodećih prehrambenih kompanija u jugoistočnoj, srednjoj i istočnoj Europi. Nastala je 1947. godine na temeljima nekadašnje tvornice pekmeza i prerade voća koju su vodila braća Wolf. Sjedište joj je u Koprivnici, a posluje u dva poslovna segmenta: prehrana i farmaceutika. Svojim najvećim uspjehom smatraju povjerenje potrošača te su zahvaljujući tome postali vodeći prehrambeni brand u regiji. Proizvodi se prodaju u više od pedeset zemalja na pet kontinenata. (Podravka.hr, bez dat. a) Predsjednica Uprave je Martina Dalić koja je na taj položaj imenovana u veljači 2021. godine. Članovi Uprave su Ljiljana Šapina, Davor Doko i Milan Tadić. (Podravka.hr, bez dat. b) Nadzorni odbor Podravke sastavljen je od tri odbora: Revizorski odbor, Odbor za primitke i Odbor za imenovanja. Predsjednik Nadzornog odbora je Želimir Vukina, zamjenik predsjednika Luka Burilović, a članovi su Ksenija Horvat, Petar Miladin, Krunoslav Vitelj, Dajana Milodanović, Tomislav Kitonić, Marina Dabić, Ivan Ostojić. Predsjednica Revizorskog odbora je Ivana Matovina. (Podravka.hr, bez dat. c)

S obzirom na epidemiju koronavirusa, radnici Podravke morali su pojačano raditi. U skladu s time Uprava Podravke je donijela odluku o isplati jednokratne nagrade u iznosu od 1.000 kuna neto kao znak zahvale s obzirom na pojačane narudžbe. Zaposlenicima u proizvodno logističkim cjelinama te službama podrške, nakon isplate u ožujku, isplaćeno je dodatnih 1.000 kuna neto i u travnju. (Podravka.hr, 20. ožujka 2020)

Zajedno s Hrvatskom poštom, Podravka je omogućila online narudžbu paketa Podravkinih prehrambenih proizvoda uz besplatnu dostavu. Na taj korak su se odlučili kako bi građanima olakšali svakodnevicu uslijed epidemije te im omogućili da što manje izlaze iz svojih domova. Putem internetske trgovine Žuti klik građani su mogli naručiti pakete po cijeni od 500 i 800 kuna. U tim paketima nalaze se proizvodi za velike i male, odnosno najtraženiji proizvodi poput kvasca, juha, riba u konzervi, konzerviranog povrća, proizvoda za pripremu slastica, dječje hrane, namaza i slično. Kako za sebe, paketi se mogu naručiti i za nekoga drugoga i to po najnižim redovnim cijenama na tržištu. (Podravka.hr, 24. ožujka 2020)

Zaposlenici Podravke su zbog novonastale situacije dužni raditi punim kapacitetima pa je tako proizvodnja organizirana u 3 do 4 smjene. Tijekom tjedna pa čak i vikendima se u skladištima vrši utovar robe u kamione, neprekidno se prati rad proizvodnje, a dijelu radnika iz administrativnih odjela je omogućen rad od kuće kako bi se smanjio rizik od zaraze. Kako bi pomogli onima kojima je pomoć najviše potrebna, Uprava i potpredsjednici Podravke su pokrenuli inicijativu da menadžeri kompanije dio svojih primanja izdvoje u humanitarne svrhe. Na taj način je prikupljeno više od 900 tisuća kuna koji su kasnije donirani bolnicama za nabavu respiratora i druge potrebne medicinske opreme. (Podravka.hr, 27. ožujka 2020)

Doprinos zaposlenika u izvanrednim okolnostima poslovanja za vrijeme pandemije, Podravka je odlučila nagraditi s isplatom regresa do visine maksimalnog neoporezivog iznosa od 3.000 kuna neto. Iznos regresa ovisi o broju dana godišnjeg odmora u 2020. godini te su sukladno tome, radnici koji imaju pravo na 30 dana godišnjeg odmora, dobili regres u visini 3.000 kuna neto. U odnosu na ranije godine, razlika je u tome što je se do sada isplaćivalo 100 kuna bruto po danu godišnjeg odmora, a sada se isplaćuje 100 kuna neto po danu. (Podravka.hr, lipanj 2020)

Uprava Podravke je odlučila i dodatno nagraditi zaposlenike te im je uz uvećani regres isplatila i jednokratnu nagradu u iznosu od 1.000 kuna neto. Na taj način nastoji potaknuti dobar i kvalitetan radni učinak svojih zaposlenika, ali i njihovo zadovoljstvo. Kako su potrebe tržišta za njihovim proizvodima povećane, radni učinak je pojačan te tako Uprava nagrađuje zaposlenike koji su uspjeli uspješno odgovoriti na sve izazove. (Podravka.hr, srpanj 2020)

U 11. mjesecu 2020. godina Uprava Podravke je ponovno nagradila svoje zaposlenike. Ovog puta zbog doprinosa u ostvarenju uspješnih rezultata te kao zahvalu za doprinos i angažman uslijed pandemije. Jednokratna nagrada iznosi 1.000 kuna neto i isplaćuje se na osnovi ostvarenih rezultata poslovanja za prvih devet mjeseci 2020. godine. Uz to, isplaćen je i dar prigodom Božića u vrijednosti od 600,00 kuna neto svakom zaposleniku za svako dijete do navršene 15. godine koje preko njega ostvaruje pravo na zdravstvenu zaštitu. (Podravka.hr, studeni 2020)

U sklopu društveno odgovornog poslovanja i uslijed pandemije koronavirusa, Podravka je uručila vrijedne donacije Općoj bolnici Koprivnica u iznosu od 635 tisuća kuna. Ravnatelju Opće bolnice Koprivnica uručeni su respiratori i pet uređaja za terapiju visokim protokom kisika koji se koriste za liječenje najtežih oblika zatajenja pluća. Bolnici su donirana i novčana sredstva za nabavu inkubatora, preglednih ležajeva i ormara za potrebe odjela pedijatrije te oprema za dnevni boravak odjela. Zidovi u dnevnom boravku su sada ukrašeni razigranim likovima Lina i Kvikija, a nabavljene su i razne zabavne i edukativne igračke, društvene igre te slikovnice. (Podravka.hr, 23 prosinca 2020)

Za doprinos ostvarenim poslovnim rezultatima, zaposlenici Podravke su u prosincu 2020. godine dobili dodatnih 1.500 kuna nagrade. To im je već peta u nizu nagrada tijekom 2020. godine. Na taj način žele im zahvaliti za trud i angažman i zahtjevnim uvjetima poslovanja. (Podravka.hr, 24. prosinca 2020)

Unatoč zahtjevima i problemima koje je donijela pandemija koronavirusa, Podravka se odlično snašla te je uspjela nastaviti svoje dobro poslovanje. U ožujku 2021. godine donijeli su odluku o povećanju primanja radnika i u to su uložili 21 milijun kuna. Riječ je o nizu mjera koje su stupile na snagu 1. travnja 2021. godine. Dosadašnji najniži koeficijenti složenosti poslova

za radnike u Podravki d.d., Belupu d.d. i Mirni d.d. povećani su na 1,87 čime se obuhvatilo oko 520 radnika. Radnicima Podravke d.d. i Mirne d.d. povećan je koeficijent učinka na 1,15 i uveden je nagradni dodatak uz mjesečnu plaću u iznosu od 250 kuna koji će se isplaćivati svaki mjesec. Navedeni paket mjera obuhvaća nešto više od 3.250 radnika, a najveće povećanje primanja osjećaju radnici s najmanjim primanjima. Do sredine travnja, radnicima je isplaćena i jednokratna nagrada u iznosu do 1.250 kuna neto za ostvarene rezultate poslovanja u 2020. godini. (Podravka.hr, ožujak 2021)

## 5.4. Kraš d.d.

Kraš d.d., punim nazivom Kraš prehrambena industrija d.d., je prehrambeno poduzeće sa sjedištem u Zagrebu, Ravnice 48. Dugi niz godina je vodeći proizvođač konditorskih proizvoda u jugoistočnoj Europi. Povijest Kraša započinje 1911. godine na temeljima tvornice za proizvodnju čokolade Union. (Kras.hr, bez dat. a) Predsjednik Uprave je Slavko Ledić, a članovi Uprave su Davor Bošnjaković i Damir Bulić. Predsjednik Nadzornog odbora je Zoran Parać, zamjenik predsjednika je Ivan Dropulić, a članovi su Aleksandar Seratlić, Ante Šalinović, Vedran Tolić, Nevena Pivac i Ana Mikuš Beban. (Kras.hr, bez dat. b)

Kako bi građani ostali doma i sačuvali svoje zdravlje, Kraš je u suradnji s Hrvatskom poštom omogućio online narudžbu svojih proizvoda. Smatraju da se je iz sigurnosti svog doma moguće zasladiti ili razveseliti druge osobe narudžbom paketa proizvoda. Paketi mogu biti dostavljeni u poštanski ured ili na kućnu adresu, a njima se može čestitati rođendan, godišnjica braka ili jednostavno uljepšati nekome dan i na taj način ga razveseliti. Osmišljena su tri različita paketa po cijenama od 200 i 300 kuna u kojima se nalaze proizvodi koji se najviše prodaju kao što je Bajadera, Griotte, Fontana ledene kocke, razne vrste Dorina čokolada, Bronhi karamele, Ki-Ki karamele, bombon 505 s crtom, čokoladne napolitanke, domaćica, životinjsko carstvo mliječna čokolada i slično. (Kras.hr, ožujak 2020)

U travnju 2020. godine Domaćica je pripremila izazov pod nazivom RaTrikić. Radi se o tome da je potrebno osmisliti i izvesti trik sportskih vještina, kao npr. lopticom pogoditi koš za smeće, lukavo ubaciti prljave čarape u perilicu rublja, tehnicirati s wc papirom i tome slično. Izazov je potrebno snimiti u trajanju od maksimalno 15 sekundi, poslati ga u Facebook i Instagram inbox Kraša, objaviti ga na Instagram storyju te ga objaviti kao komentar na cjeloviti video Ivana Rakitića na Kraševoj Facebook stranici. Mogući dobitak je slatki poklon paket iz Kraša. Tim izazovom Kraš nastoji zabaviti ljude dok su u svojim domovima tijekom pandemije. (Kras.hr, travanj 2020)

Unatoč brojnim izazovima s kojima su se susreli zbog pandemije koronavirusa u Krašu, uspjeli su zadržati trend uspješnog poslovanja i u 2021. godini. U prvom kvartalu 2021. godina ostvaren je prihod od 237,8 milijuna kuna što čini porast od 20 milijuna kuna u odnosu na prethodnu godinu. Nakon pokrića ukupnih rashoda ostvarena je neto dobit u iznosu od 7,34 milijuna kuna. Pandemija je imala vrlo snažan utjecaj na poslovanje, no bez obzira na to povećani su ukupni prihodi i obujam prodaje gledajući na prethodnu 2019. godinu. Ostvaren je rast od 3,5 posto na domaćem i čak 19,3 posto na inozemnim tržištima. U skladu s time, Kraš grupa je sklopila suradnju na četiri regionalna tržišta s novim distributerom kako bi poboljšala poslovanje. (Kras.hr, travanj 2021)

Povodom obilježavanja Svjetskog dana hrane Kraš je donirao tonu proizvoda u vrijednosti od gotovo 50 tisuća kuna Hrvatskom Crvenom Križu kako bi opskrbili socijalne samoposluge koje su namijenjene socijalno ugroženim obiteljima i pojedincima diljem Hrvatske. Svjesni su odgovornosti prema svojim zaposlenicima, potrošačima i društvu te nastoje ostvariti pozitivne učinke u zajednici u kojoj djeluju. Donirajući svoje proizvode žele obiteljima slabijeg materijalnog statusa olakšati svakodnevicu, ali i skrenuti pažnju na to da je važno pomoći drugima. (Kras.hr, 22 listopada 2021)

Iako je pandemija učinila poslovnu godinu 2021. izazovnom, Kraš bilježi izvrsne poslovne rezultate i u trećem kvartalu. Trend rasta prisutan je u svim segmentima poslovanja. Taj uspjeh pripisuju svima koji su uključeni u radni proces, a nastoje i motivirati zaposlenike kako bi još više osnažili poslovanje i povećali konkurentnost na svim tržištima. Asortiman iz grupe kakao proizvoda bilježi najveći rast prodaje od čak 16,8 posto u prvih 6 mjeseci 2021. godine. (Kras.hr, 28 listopada 2021)

Učinci pandemije vidljivi su u svim segmentima poslovanja, no unatoč tome Kraš je odlučio uložiti 14 milijuna kuna u povećanje plaća zaposlenika. Predstavnici Sindikata i Kraš potpisali su dodatak kolektivnom ugovoru koji je stupio na snagu 1. siječnja 2022. godine. Tim dodatkom se povećava osnovica za izračun plaće s 2.600 na 2.760 kuna. Što se tiče novog dodatka kolektivnog ugovora, zadržane su sve dosadašnje pogodnosti iznad zakonom propisanih, kao što su isplate prigodnih nagrada, darovi u naravi i darovi za dijete. Također, tu je i isplata jubilarnih nagrada, isplata terenskih dodataka, isplata naknade za odvojeni život, isplata naknade za topli obrok, nadoknada troškova prijevoza, isplata dnevnica, stimulacije, razne potpore i otpremnine. Kraš uz pogodnosti koje su definirane kolektivnim ugovorom, plaća i dodatno zdravstveno osiguranje za stalno zaposlene čime poduzeće dodatno štiti zdravlje svojih radnika. Roditelji koji imaju prvašice, na prvi dan škole mogu koristiti slobodni dan. Ostali blagdani se prigodno obilježavaju u Krašu uz slatkiše i druge znakove pažnje. Zaposlenici mogu ići na razne edukacije i usavršavanja te sudjelovati u radionicama i seminarima koji im omogućavaju daljnji osobni i profesionalni razvoj. (Kras.hr, prosinac 2021)

## 6. Prikaz odabranih poduzeća iz uslužnog sektora

U nastavku je prikazana analiza odabranih poduzeća iz uslužnog sektora. Odabrana poduzeća su Croatia Airlines te Valamar Riviera. Dana su pojašnjenja djelatnosti poduzeća, osnovni pojmovi o poduzeću te je prikazan utjecaj koronakrize na poslovanje odabranih poduzeća.

### 6.1. Croatia Airlines

Croatia Airlines d.d. hrvatska je zrakoplovna tvrtka kojoj je glavna djelatnost zračni prijevoz. Sjedište tvrtke je na adresi Bani 75b, Buzin, Zagreb. Predsjednik Uprave je Jasmin Bajić, a predsjednik Nadzornog odbora Zlatko Mateša. Zamjenica predsjednika Nadzornog odbora je Nataša Munitić, a članovi su Zoran Barac, Mirko Tatalović i Zoran Viljac. (Croatiaairlines.com, bez dat. a)

Tvrtka Croatia Airlines ima dugačku povijest. U kolovozu 1989. godine registriran je prvi hrvatski zračni prijevoznik Zagal, odnosno Zagreb Airlines. Tvrtka Zagal započela je rad sa jednim zrakoplovom, a djelatnost joj je bila prijevoz pošiljaka. U srpnju 1990. godine, nakon prvih demokratskih izbora u Hrvatskoj, tvrtka Zagal mijenja ime u Croatia Airlines pod kojim i danas posluje. Tijekom 90-ih godina kupovalo se sve više aviona i otvarala su se predstavništva u raznim gradovima poput Rijeke, Pule, Zadra, Frankfurta, Skoplja, Berlina, Londona, Sarajeva i mnogih drugih. 2001. godine dobiven je certifikat JAR 145 od strane njemačkih zrakoplovnih vlasti kojim postaju ovlašteni za bazno i linijsko održavanje zrakoplova u skladu s najvišim europskim standardima. 2000-ih godina dobiveni su i brojni drugi certifikati kao što je JAR OPS 1 AOC, odnosno svjedodžba o sposobnosti, zatim ISO 9001:2000 koji predstavlja univerzalni standard za sustav kvalitete koji je prihvaćen u Europi. Početkom 2002. godine uvedena je usluga FlyOnLine koja omogućuje putnicima rezervaciju mjesta preko interneta, a 2010. je uvedena usluga Let po mjeri koja omogućuje putnicima biranje letova tako da sami isplaniraju svoje putovanje određujući cijenu, polazište i odredište. Iz svega navedenog možemo vidjeti kako tvrtka pokušava konstantno modernizirati i unaprijediti svoje poslovanje kako bi svojim korisnicima pružila najbolju i najkvalitetniju uslugu. (Croatiaairlines.com, bez dat. b)

Croatia Airlines ima vlasničke udjele u dvjema tvrtkama. Njihova djelatnost je komplementarna sa uslugom pružanja putničkog prijevoza u zrakoplovstvu. Te tvrtke su Obzor putovanja i Amadeus Croatia. Obzor putovanja d.o.o. osnovan je od strane Croatia Airlinesa

te su tijekom godina postali vodeća turistička agencija za poslovna i turistička putovanja. Primjenjuju najviše standarde usluga za sve vrste putovanja, a tijekom godina su stekli iskustvo u organizaciji grupnih i individualnih putovanja, kako u Hrvatskoj tako i u inozemstvu. Amadeus Croatia je sestrinska tvrtka Croatia Airlinesa. To je zajednički rezervacijski sustav europskih avio-kompanija, Air Francea, Iberije, Lufthanse i Continentala. Amadeus Croatia je nacionalna marketinška kompanija koja brine za lokalno tržište, a danas radi sa više od 110 agencija čiji broj i dalje raste. (Croatiaairlines.com, bez dat. b)

U veljači 2020. godine kompanija je objavila kako i dalje namjerava ostvariti sve planirane letove u europska odredišta istovremeno prateći situaciju s koronavirusom. Od 23. siječnja 2020. godine kompanija prati i uvažava preporuke Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo, Ministarstva zdravstva Republike Hrvatske te drugih hrvatskih i međunarodnih institucija i udruga u vezi s situacijom oko koronavirusa. Kako bi osigurali zdravstvenu sigurnost putnika, članova posade zrakoplova i svih drugih zaposlenika tvrtke, ured za upravljanje kriznim situacijama i izvanrednim događajima Croatia Airlinesa aktivno je pratio razvoj situacije te kontinuirano planirao i poduzimao sve potrebne korake. Kompanija je kontinuirano obavještavala svoje zaposlenike o svim informacijama i saznanjima u vezi s koronavirusom. Zaposlenici su dobili naputke, ali i zaštitnu opremu poput kirurških maski, jednokratnih gumenih rukavica, tekućina za dezinfekciju i higijenskih maramica. (Croatiaairlines.com, 2020)

Kako bi spriječili širenje koronavirusa u Hrvatskoj i zaštitili opće zdravlje građana, ali i sigurnost putnika i zaposlenika, Croatia Airlines je u ožujku 2020. godine privremeno obustavila letove na međunarodnoj liniji Zagreb – Rim – Zagreb. Osoblje Croatia Airlinesa je obavijestilo putnike koji su kupili karte za navedene letove, te su imali pravo na promjenu datuma leta ili na povrat novca ukoliko su odustali od putovanja. (Croatiaairlines.com, 2020)

U ožujku je također donesena i odluka o obustavi letova iz međunarodnih odredišta u hrvatska odredišta na jadranskoj obali, točnije Split, Dubrovnik i Rijeku. Obustavili su se međunarodni letovi Split – Frankfurt – Split, Split – München – Split, Dubrovnik – Frankfurt – Dubrovnik i Rijeka – München – Rijeka, a putnici su bili prevezeni preko Zagreba do svojih odredišta. (Croatiaairlines.com, 2020)

Od 4. svibnja 2020. godine na svim letovima Croatia Airlinesa obvezno je korištenje zaštitnih maski ili pokrivala za lice. Kompanija je uvela ovu mjeru kako bi smanjili potencijalni rizik prenošenja koronavirusa tijekom leta. Putnici na let moraju doći sa zaštitnim maskama ili pokrivalima za lice te su ih dužni nositi tijekom cijelog boravka u putničkoj kabini zrakoplova. Članovi kabinske posade koji su u izravnom kontaktu s putnicima opremljeni su odgovarajućim zaštitnim sredstvima, zrakoplovi se svakodnevno dezinficiraju te su na raspolaganju različita

dezinfekcijska sredstva. Zrakoplovi su opremljeni filterima za pročišćavanje zraka kako bi zrak bio čist. (Croatiaairlines.com, 2020)

Croatia Airlines je u prvih šest mjeseci 2020. godine prevezao gotovo 630.000 putnika manje u odnosu na 2019. godinu. Navedena kriza prouzročena je pandemijom koronavirusa. Kriza je značajno smanjila potražnju za uslugama zračnog prijevoza što je negativno utjecalo na financijsko poslovanje kompanije te je sukladno tome zabilježen neto gubitak od 173,2 milijuna kuna. Kao posljedica manjeg broja prevezenih putnika smanjeni su prihodi iz poslovanja za čak 55 posto. Najveći gubitak je zabilježen u razdoblju od travnja do lipnja, gdje u normalnim okolnostima kompanija ostvaruje značajnu dobit i time pokriva gubitke zimskog razdoblja. (Croatiaairlines.com, 2020)

U usporedbi sa 2019. godinom, kompanija je u prvih 9 mjeseci 2020. godine prevezla više od milijun putnika manje. Na to je izrazito utjecala pandemija koronavirusa koja je prouzročila najdublju krizu u povijesti civilnog zrakoplovstva. Kriza je značajno smanjila potražnju za uslugama zračnog prijevoza što je nametnulo potrebu smanjenja kapaciteta i rezove predviđenog reda letenja. Posljedica toga javio se neto gubitak od 243,5 milijuna kuna. Kompanija je provodila niz mjera kako bi se ublažio utjecaj krize na poslovanje. Kako se epidemiološka situacija pogoršavala, nisu se očekivala poboljšanja te je bilo nemoguće odrediti koliko će kriza trajati i s kakvim će se još gubicima morati nositi. (Croatiaairlines.com, 2020)

U odnosu na 2020. godinu, Croatia Airlines u svibnju 2021. godine širi svoju mrežu letova iz europskih metopola prema Zagrebu i odredištima na Jadranu. Planirali su letove iz Zagreba u 13 europskih odredišta kao što su npr. Rim, Dublin, London, Beč, Amsterdam, Pariz i Sarajevo. 2021. godine počela je obnova sezonskih letova u domaćem i međunarodnom prometu čime se omogućuje kontinuirana prometna povezanost Hrvatske sa svijetom, ali se i pruža podrška razvoju hrvatskog turizma i gospodarstva. Red letanja planiran je prema tržišnoj potražnji i razvoju epidemiološke situacije u Hrvatskoj i svijetu, tj. pravilima i ograničenjima u vezi s protokom putnika. Putnici su i dalje morali koristiti sve potrebne mjere zaštite svoje sigurnosti i zdravlja kako bi mogli neometano poći na svoje putovanje. (Croatiaairlines.com, 2021)

U prvih 6 mjeseci 2021. godine zabilježen je 15 posto bolji rezultat u odnosu na isto razdoblje prethodne godine. Uvjeti su i dalje bili otežani zbog epidemiološke krize koja je dovela do značajnog pada potražnje za uslugama zračnog prijevoza. To se negativno odrazilo na financijsko poslovanje kompanije, ali unatoč tome zabilježen je rast od 25,8 milijuna kuna, odnosno neto gubitak iznosio je 147,4 milijuna kuna što je 15 posto bolji rezultat u odnosu na isto razdoblje prethodne godine. (Croatiaairlines.com, 2021)

Na sjednici Nadzornog odbora Croatia Airlinesa koja je održana u kolovozu 2021. godine prihvaćen je prijedlog Post-Covid strategije koji je razvijen s odabranim konzultantima tijekom proteklih mjeseci. Tim prijedlogom je otvoren put za daljnje razgovore s vlasnikom Croatia Airlinesa, Republikom Hrvatskom i ostalim sudionicima koji su važni za provedbu i osiguranje kvalitetne i uspješne budućnosti hrvatskog nacionalnog avioprijevoznika. Pandemija je izazvala pad prometa od čak 83 posto u hrvatskom sektoru zračnog prijevoza putnika. Trajanje pandemije odrazilo se i na poslovanje u 2021. godini, međutim tu je već zabilježen pozitivan pomak. Predviđanja su da će se zračni promet potpuno oporaviti do 2024. godine. Post-Covid strategija potvrđuje da Croatia Airlines treba povećati učinkovitost svog poslovanja i konkurentnost. Iz tog razloga se pred kompanijom nalaze ključni izazovi koji uključuju obnovu flote zrakoplova i optimizaciju mreže letova tijekom cijele godine. Kompanija mora dodatno digitalizirati svoje poslovanje, unaprijediti vještine upravljanja na svim razinama menadžmenta, fokusirati se na kvalitetu, poduzetništvo, osviještenost o troškovima i inovativnosti te cijeniti suradnju i inicijative zaposlenih i partnera i sve to kako bi se ostvarili ciljevi definirani Post-Covid strategijom. (Croatiaairlines.com, 2021)

## **6.2. Valamar Riviera d.d.**

Tvrtka Valamar Riviera registrirana je kao dioničko društvo za turizam. Sjedište joj je u Poreču, Stancija Kaligari 1. Osnovna djelatnost je ugostiteljstvo i turizam te druge s tim povezane djelatnosti koje su u funkciji obavljanja osnovne djelatnosti. (Valamar-riviera.com, bez dat. a)

Predsjednik Uprave je Željko Kukurin, a članovi Uprave su Marko Čižmek i Ivana Budin Arhanić. (Valamar-riviera.com, bez dat. b) Nadzorni odbor Valamar Riviere ima sedam članova. Članovi se biraju od strane Glavne skupštine i to na mandat od četiri godine. Jednog člana Nadzornog odbora imenuju radnici odnosno Radničko vijeće Društva. Predsjednik Nadzornog odbora je Gustav Wurmbock, zamjenici predsjednika Franz Lanschutzer i Mladen Markoč, a članovi su Georg Eltz Vukovarski, Daniel Goldscheider, Boris Galić i Ivan Ergović. (Valamar-riviera.com, bez dat. c)

Povijest Valamar Riviere započinje davne 1895. godine kada je otvoreno prvo javno kupalište na otoku Sv. Nikola pod imenom Bagno Parentino. Tvrtka je dobila ime po Hotelu Riviera u Poreču koji je otvoren 1910. godine. 1953. godine osnovana je Riviera Poreč koja je prethodnica Valamar Riviere d.d., a bavila se upravljanjem hotelima, bungalovima i restoranima u Poreču te na otoku Sv. Nikola. Time započinje organizirani turizam u Hrvatskoj. U razdoblju od 1965. do 1990. trajala je intenzivna izgradnja objekata, tj. hotela i apartmana.



Dom fond osnovan je 1999. godine, a riječ je o najvećem privatizacijsko-investicijskom fondu tijekom razdoblja vaučerske privatizacije u Hrvatskoj. Tvrtka je konstantno ulagala i razvijala svoje poslovanje tijekom 2000-ih godina. Uvela je prve brendove za hotele i kampove pod nazivom Valamar Hotels & Resorts i Camping Adriatic. U razdoblju od 2010. do 2014. godine trajala je konsolidacija portfelja i upravljanja. Zlatni otok d.d., Rabac d.d. i Dubrovnik Babin Kuk d.d. pripojili su se kompaniji Riviera Adria d.d. koja je potom integrirala Valamar grupu d.d. i Valamar Adria holding d.d. Tako konsolidirana kompanija počela je djelovati pod nazivom Valamar Riviera d.d. i u prosincu 2014. godine je uvrštena na službeno tržište Zagrebačke burze. U 2015. godini ulagalo se u premium usluge i objekte sa 4 i 5 zvjezdica. Te iste godine započelo je poslovanje hotela Valamar Dubrovnik President sa 5 zvjezdica. Otvoreno je Valamar Premium ljetovalište Valamar Isabella Resort te su preuzeti i pripojeni Hoteli Baška d.d. Krajem 2016. godine Valamar Riviera je ostvarila strateško partnerstvo sa AZ mirovinskim fondom kroz uspješno preuzimanje društva Imperial d.d. i time je stekla 54,71% temeljnog kapitala društva Imperial d.d. dok je AZ fond stekao 34,22%. Iste godine je Camping Resort Krk postao prvi kamp s pet zvjezdica u Hrvatskoj. Valamar Riviera je pripremila najveći godišnji investicijski ciklus vrijedan 873 milijuna kuna, a zabilježeni su i rekordni poslovni rezultati. Od 2018. do 2019. godine otvoren je Istra Premium Camping Resort koji je ujedno prvi veliki kamp s pet zvjezdica u Istri, te također Valamar Collection Marea Suites koji nudi proširenu ponudu premium obiteljskog odmora u Poreču. Hotel Makarska pripojen je rapskom Imperialu te je nastala Imperial Riviera d.d.. Valamar Riviera je proglašena najboljim poslodavcem u hrvatskom turizmu te je ostvaren trogodišnji strateški plan rasta, razvoja i ulaganja od 2.402 milijarde kuna. Tijekom 2020. godine Valamar je kvalitetno upravljao krizom i turističkom sezonom. Uz pomoć mjera Vlade i podrške socijalnih partnera očuvana su sva radna mjesta, a osvojena je i nagrada Indeksa društveno odgovornog poslovanja. (Valamar-riviera.com, bez dat. d)

U ožujku 2020. godine, nakon što je krizni stožer pojačao mjere opreza na granici, Valamar Riviera je odlučila zatvoriti hotele Lacroma i Argosy u Dubrovniku. U Valamar hotelima nije bilo sumnje ni pojave bolesti COVID-19, međutim gostima nisu mogli pružiti željenu razinu sigurnosti, kvalitete usluge i doživljaja destinacije. U skladu sa odlukama stožera o zatvaranju škola i vrtića, zaposlenici Valamara su bili na kolektivnom godišnjem odmoru do kraja ožujka. Kako je turizam izrazito važna gospodarska grana, Valamar je nastavio suradnju s nadležnim tijelima kako bi u što kraćem roku mogli nastaviti pripreme za turističku sezonu. (Valamar-riviera.com, 2020)

Od 1. travnja 2020. godine započela je provedba programa „PAUZA, RESTART“. U taj program su obuhvaćeni svi djelatnici Valamara kako ne bi došlo do otpuštanja. Mjere Vlade korištene su za oko 2.800 radnika. Svi djelatnici koji zbog situacije nisu mogli raditi bili su od

1. travnja upućeni na PAUZU. Za vrijeme trajanja PAUZE osigurane su im naknade plaće od minimalno 60% redovne plaće, ali ne manje od 4.250 kuna neto. Radili su samo oni djelatnici i menadžment koji su zaduženi za krizno upravljanje i administraciju, djelatnici na poslovima održavanja, konzervacije i osiguranja objekata te djelatnici koji obavljaju poslovne komunikacije s partnerima i gostima. Kako bi se pripremili za RESTART, usmjerili su napore prema izradi novog plana poslovanja i pripremi objekata za početak turističke sezone. (Valamar-riviera.com, 2020)

Valamar je pomogao Općoj bolnici Dubrovnik tako što je osigurao smještaj za djelatnike bolnice u 12 mobilnih kućica. Tom donacijom omogućen je smještaj za 32 djelatnika bolnice. Osim što su osigurali mobilne kućice na korištenje bez naknade, podmirili su i režijske troškove. Pučkoj kuhinji u Dubrovniku donirane su brojne namirnice kao što su jaja, voće i povrće. Od početka izvanredne situacije, Valamar Riviera podržava rad nacionalnih i županijskih stožera civilne zaštite zdravlja ljudi i prevencije širenja epidemije te je u skladu s tim osigurana i ova podrška Općoj bolnici Dubrovnik. (Valamar-riviera.com, 2020)

U prvom kvartalu 2020. godine Valamar Riviera je ostvarila ukupne prihode od 49 milijuna kuna što je smanjenje za 5% u odnosu na isto razdoblje prethodne godine. Od ukupnih prihoda, 41 milijun kuna se odnosi na prihode od prodaje čiji pad je posljedica zatvaranja turističkih objekata uslijed pandemije. Ostvareni operativni gubitak iznosio je 104 milijuna kuna. Manji je u odnosu na isto razdoblje prethodne godine zbog mjera štednje na svim razinama poslovanja. U pripremu turističke sezone planirano je bilo uložiti preko 800 milijuna kuna, međutim radovi na projektima su zaustavljeni zbog zaštite zdravlja i sigurnosti. Uz suglasnost Nadzornog odbora, opozvan je prijedlog odluke o isplati dividendi iz 2019. godine. Menadžment je primio plaću koja je bila umanjena do 30% zbog svih djelatnika koji su bili na čekanju. Valamar je provodio pripreme za otvaranje svojih hotela i kampova, međutim otvaranje je ovisilo o otvaranju granica i stvaranju preduvjeta za dolazak turista. (Valamar-riviera.com, 2020)

Kako se situacija razvijala, u svibnju 2020. godine je otvorena turistička sezona uz nove usluge i inovacije. Otvoren je Lanterna Premium Camping Resort u Poreču i restoran La Pentola u Rapcu. Do kraja svibnja otvoreno je i dvanaest kampova u Istri i na Kvarneru. Prioritet Valamara bio je očuvanje radnih mjesta, ali i osiguranje dovoljne likvidnosti do 2021. godine kada se očekivala normalizacija poslovanja. U ožujku 2020. godine je opozvana odluka i isplati dividendi za 2019. godinu te su se članovi Nadzornog odbora odrekli svojih naknada. Uvedene su politike i mehanizmi sporazumne odgode plaćanja na 6 do 12 mjeseci prema partnerima u prodaji, dobavljačima, izvođačima radova, bankama i svima ostalima. Tijekom epidemije su pauzirana gradilišta pa je planirana investicija od 200 milijuna kuna za 2020. godinu odgođena za 2021. godinu. Smještajni kapaciteti hotela, ljetovališta i kampova

umanjeni su za 20% kako bi gostima osigurali više prostora u restoranima, na recepciji, na bazenima, na plaži i u ostalim zajedničkim sadržajima. Inovacije koje su implementirane su „V Health&Safety“ program sigurnosti boravka gostiju, „CleanSpace 100% privacy“ pojačani sustav čišćenja soba i mobilnih kućica, „ValfrescoDirekt“ usluga online kupovine i dostave hrane, „Online recepcija“ te hotelski koncept „Bed&Brunch“. (Valamar-riviera.com, 2020)

V Health&Safety predstavlja sveobuhvatan program zdravstvenih, sigurnosnih i ekoloških standarda i unaprijeđenih protokola čišćenja. Oni imaju za cilj dodatno pojačanje standarda higijene koja je primijenjena u Valamarovim objektima. V Health&Safety protokoli su usklađeni sa sigurnosnim preporukama Svjetske zdravstvene organizacije, Europskog centra za sprječavanje i suzbijanje bolesti, Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo i HACCP i ISO standardima. Svaki smještajni objekt ima V Health&Safety voditelja koji je na raspolaganju gostima tijekom cijelog boravka. Usluga „CleanSpace – 100% privacy“ uvedena je s ciljem povećanja sigurnosti gostiju. Ova usluga jamči da su ključne dodirne točke u sobama i mobilnim kućicama temeljito dezinficirane i očišćene te da prije dolaska gostiju nitko nije ulazio u taj prostor. Ujedno nudi i potpunu privatnost u sobi tijekom cijelog boravka. U skladu s ubrzanim digitalnim razvojem uvedena je i usluga Online recepcija koja je dostupna svim gostima hotela i kampova. Omogućava im prijavu i odjavu putem interneta te se na taj način pojednostavljuje dolazak i odlazak. Kako bi se gostima dalo još više prostora, a ujedno i pojednostavila prehrana i boravak u hotelima, uvedena je usluga Bed&Brunch. To je koncept restorana u hotelima Old Town Holiday i Sunny B&B koji gostima umjesto klasičnog polupansiona nudi produženi doručak i brunch u kojem mogu uživati od 7 do 13 sati. Još jedna inovativna usluga je Valfresco Direkt koja svim građanima, turistima i Valamar gostima omogućuje online narudžbu, kupnju i dostavu domaćih proizvoda direktno na njihovu adresu. Poseban naglasak je na partnerstvu s domaćim proizvođačima i OPG-ovima. U ponudi se nalaze svježi domaći proizvodi, ali i pripremljena jela iz Valamar kuhinje. (Valamar-riviera.com, 2020)

U lipnju 2020. godine otvorena je Centralna kuhinja u Vinežu kraj Labina koju čini najveći proizvodni pogon i distributivni centar u funkciji hotela i ugostiteljskih objekata u Hrvatskoj vrijedan 29 milijuna kuna. U Centralnoj kuhinji Vinež otkupljuju se i obrađuju svježe domaće namirnice te se pripremaju gotovi i polugotovi proizvodi. Pogon je opremljen vrhunskom tehnologijom. Prostire se na 3.400 m<sup>2</sup>, a osigurava bržu i jednostavniju pripremu hrane uz istovrsnu kvalitetu i uštedu energije i niže troškove nabave. Mogućnost pripreme je do 25.000 obroka dnevno uz najviše standarde ispravnosti i zdravstvene sigurnosti. (Valamar-riviera.com, 2020)

U istraživanju portala MojPosao u kojem je sudjelovalo gotovo 20.000 ispitanika, Valamar Riviera je unatoč problemima s kojima su se susreli, šesti najpoželjniji poslodavac

među hrvatskim kompanijama. To je za jedno mjesto bolje u odnosu na prošlu godinu. Sektor turizma jedna je od ključnih strateških grana u gospodarstvu Hrvatske sa oko 110.000 djelatnika i s više od 20% udjela u BDP-u Hrvatske. Iz tog je razloga jedan od strateških ciljeva Valamar Riviere biti i ostati najpoželjniji poslodavac u turizmu. (Valamar-riviera.com, 2020)

2020. godina je bila puna izazova za čitavu ekonomiju, a posebno za turizam. Kako bi se uspješno upravljalo krizom, bilo je presudno odgovorno poslovanje i povjerenje djelatnika, dioničara, partnera, ali i ostalih dionika Valamara. Valamar je djelovao aktivno i brzo te je iz tog razloga uspješno očuvao sva radna mjesta. Djelatnici su kroz izazove s kojima su bili suočeni pokazali zajedništvo i solidarnost, a izvrsnim radom su osigurali odličnu uslugu gostima. U znak zahvalnosti je svim stalnim djelatnicima i zaposlenicima na određeno vrijeme pred božićne blagdane osigurana potpora u vrijednosti od 1.000 kuna i to novčana potpora od 600 kuna i Valfresco Direkt vaučer od 400 kuna. Kroz Valfresco Direkt vaučer pruža se podrška domaćim proizvođačima i OPG-ovima. Svim sezoncima i stalnim sezoncima u radnom odnosu je isplaćena novčana potpora u iznosu od 600 kuna. (Valamar-riviera.com, 2020)

Prema godišnjem financijskom izvješću iz 2020. godine, Valamar Riviera je ostvarila 2,3 milijuna noćenja i ukupne konsolidirane prihode od 697 milijuna kuna, tj. 31% prihoda prethodne godine i operativnu dobit u iznosu od 126 milijuna kuna. Valamar je uspješno upravljao krizom i turističkom sezonom unatoč svim poteškoćama u vezi s korona virusom. Tijekom 2020. godine otvorena su 24 hotela i ljetovališta te 15 kamping ljetovališta sa ukupno 4.400 zaposlenika. Broj gostiju je bio gotovo 300 tisuća te navodno nije bio zabilježen nijedan slučaj prijenosa zaraze što pokazuje na visoku razinu sigurnosti koja se pruža gostima. U 2021. godini Valamar je osigurao minimalna neto primanja od 5.000 kuna te je i dalje zapošljavao sezonce. (Valamar-riviera.com, 2021)

U lipnju 2021. godine Valamar je objavio da je spreman za turističku sezonu. Predsjednik Nadzornog odbora Valamara poslao je pozitivne poruke austrijskim medijima iz razloga što su austrijski poduzetnici najveći strani investitori u hrvatski turizam. Uložili su preko milijardu eura te smatraju da je Hrvatska sigurna i spremna za sezonu. Fokus je na pripremi sigurne i uspješne sezone te na oporavak turizma od krize. Valamar je prvo turističko poduzeće koje je u 2021. godini uvelo protokol da su svi djelatnici Valamara cijepljeni ili redovno testirani. Kako su austrijski gosti tradicionalni u Hrvatskoj, razveselila ih je vijest o ukidanju karantene putnicima povratnicima u Austriju ukoliko su cijepljeni, testirani ili su preboljeli korona virus. U prethodnoj godini gosti iz Austrije su ostvarili više od 335 tisuća dolazaka u Hrvatskoj te više od 2 milijuna noćenja. Austrijski mediji izvještavaju o povoljnoj epidemiološkoj situaciji te ističu otoke i Istru kao covid free zonu. (Valamar-riviera.com, 2021)

U prvih 6 mjeseci 2021. godine Valamar je ostvario 291 milijun kuna ukupnih prihoda što je više nego dvostruko u odnosu na isto razdoblje 2020. godine. Rast prihoda rezultat je popuštanja ograničenja za putovanja, visoke potražnje, dobre pripreme sezone, otvaranja većine objekata u lipnju te ulaganja u portfelj prethodnih godina. Iako je pandemija i dalje imala značajan utjecaj, poboljšanje operativne dobiti ostvareno je općom realizacijom poslovanja i internim mjerama štednje. U dogovoru sa sindikatima dogovorene su novčane nagrade do 3.500 kuna neto za stalne i sezonske djelatnike. Od toga je 1.300 kuna isplaćeno kao nagrada za uspješno otvaranje sezone, a u srpnju je isplaćena i dodatna nagrada od 1.200 kuna. Nagrada od 1.000 kuna isplaćena je iste godine u rujnu. (Valamar-riviera.com, 2021)

Covid kriza najviše je pogodila radna mjesta u turizmu te je posljedično tome velika većina radnika migrirala u druge zemlje i iskušala se u drugim zanimanjima. Kako bi Valamar zadržao djelatnike pokrenuo je program za cjelogodišnje zapošljavanje do naredne turističke sezone. Svi djelatnici su nagrađeni sa dodatnom nagradom do 1.600 kuna. Valamar je time za programe nagrađivanja ukupno isplatio oko 24 milijuna kuna za sezonu u 2021. godini. (Valamar-riviera.com, 2021)

Prema godišnjem izvještaju za 2021. godinu, Valamar je ostvario poslovne prihode od 1,6 milijardi kuna što čini 74% prihoda iz 2019. godine. Tijekom pandemije Valamar je nastavio razvijati proizvode, usluge i turistički portfelj sa iznosom investicije od gotovo 870 milijuna kuna. Krajem 2021. godine pokrenut je novi investicijski ciklus od 525 milijuna kuna i to u objekte pod upravljanjem Valamara kako bi se podizala daljnja kvaliteta portfelja, ljetovališta i kampova, razvijao zeleni turizam i digitalizacija poslovanja. Kako bi poboljšali uvjete rada u turizmu, u 2022. godini podižu plaće za stručna zanimanja. Ta zanimanja uključuju konobare, kuhare, kućne majstore specijaliste i recepcionare. Njima se plaća podiže za prosječno 14% te će njihova primanja iznositi od 1.000 do 1.600 eura neto. Osim podizanja plaća, nastavlja se i s programima nagrađivanja pa će se u 2022. godini uložiti 15 milijuna eura u povećanje plaća i programe nagrađivanja za 7.000 djelatnika. Tijekom 2022. i 2023. godine očekuje se normalizacija poslovanja te daljnji oporavak od krize i vraćanje na prvobitno stanje, odnosno na razinu iz 2019. godine kada je Valamar bilježio vrhunske rezultate poslovanja. (Valamar-riviera.com, 2022)

## 7. Analiza pomoću financijskih pokazatelja

U ovom poglavlju dano je objašnjenje financijskih pokazatelja te je nakon toga prikazana analiza odabranih poduzeća, odnosno uz pomoć financijskih pokazatelja analizirana su financijska izvješća odabranih poduzeća. Na kraju svake analize prikazan je izvedeni zaključak na temelju dobivenih rezultata. Analizirane godine su 2019., 2020. te 2021. U obzir je uzeta 2019. godina kako bi se vidjelo da li postoji značajna razlika u pokazateljima u razdoblju prije korona krize i tijekom trajanja pandemije.

Općenito gledajući, pokazatelj je racionalan broj koji se dobije stavljanjem u odnos jedne ekonomske veličine s drugom ekonomskom veličinom. Svaki pokazatelj može pridonijeti lakšem donošenju određenih odluka. (Žager, Žager, 1999)

Postoji šest grupa pokazatelja: pokazatelji likvidnosti, pokazatelji zaduženosti, pokazatelji aktivnosti, pokazatelji ekonomičnosti, pokazatelji profitabilnosti i pokazatelji investiranja. U nastavku su ukratko dana objašnjenja pokazatelja.

Pokazatelji likvidnosti mjere sposobnost poduzeća da podmiri svoje kratkoročne obveze. Likvidnost je svojstvo imovine ili njezinih pojedinih dijelova da se mogu pretvoriti u gotovinu koja je dovoljna za pokriće preuzetih obveza. Najučestaliji pokazatelji likvidnosti su koeficijent tekuće likvidnosti, koeficijent ubrzane likvidnosti, koeficijent trenutne likvidnosti, koeficijent financijske stabilnosti i neto obrtni kapital. Svi navedeni pokazatelji se računaju na temelju podataka iz bilance. (Žager, Žager, 1999)

Pokazatelji zaduženosti mjere do koje se granice poduzeće financira iz tuđih izvora. Poduzeća koji imaju veoma visok stupanj zaduženosti gube financijsku fleksibilnost, mogu imati probleme kod pronalaska novih investitora, a mogu se suočiti i s rizikom bankrota. Zaduženost nije nužno loša, međutim ukoliko je stupanj zaduženosti pod kontrolom, a posuđena sredstva se koriste na pravi način, zaduženost može rezultirati porastom povrata na investirano. Najčešći pokazatelji zaduženosti su koeficijent zaduženosti, koeficijent vlastitog financiranja, odnos duga i glavnice, stupanj pokrića I. i stupanj pokrića II. Svi pokazatelji se formiraju na temelju bilance. (Žager, Žager, 1999)

Pokazatelji aktivnosti mjere kako efikasno poduzeće upotrebljava svoje resurse. Koriste se kod ocjenjivanja djelatnosti kojom menadžment angažira imovinu koju su mu povjerali vlasnici. Upućuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu. Najučestaliji pokazatelji aktivnosti su koeficijent obrta ukupne imovine, koeficijent obrta dugotrajne imovine, koeficijent obrta kratkotrajne imovine, koeficijent obrta zaliha, prosječno vrijeme investiranja u zalihe, omjer zaliha prema prodaji, koeficijent obrta potraživanja, trajanje naplate potraživanja

te omjer potraživanja prema prodaji. Svi navedeni pokazatelji se izračunavaju na temelju bilance i računa dobiti i gubitka. (Žager, Žager, 1999)

Pokazatelji ekonomičnosti mjere odnos prihoda i rashoda. Pokazuju koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Računaju se na temelju podataka iz računa dobiti i gubitka. Najučestaliji pokazatelji su ekonomičnost ukupnog poslovanja, ekonomičnost poslovnih aktivnosti, ekonomičnost financiranja te ekonomičnost izvanrednih aktivnosti. (Žager, Žager, 1999)

Pokazatelji profitabilnosti mjere povrat uloženog kapitala. To su odnosi koji povezuju profit s prihodima iz prodaje i investicijama, a ukupno promatrani pokazuju ukupnu učinkovitost poslovanja poduzeća. Ovi pokazatelji mjere sposobnost poduzeća da ostvari određenu razinu dobiti u odnosu prema prihodima, imovini ili kapitalu. Analiza profitabilnosti poslovanja poduzeća svrstava se u najvažnije dijelove financijske analize. Najčešći pokazatelji profitabilnosti su marža profita, stopa povrata imovine (ROA) te stopa povrata kapitala (ROE). Računaju se na temelju podataka bilance i računa dobiti i gubitka. (Žager, Žager, 1999)

Pokazatelji investiranja mjere uspješnost ulaganja u dionice. Da bi izračunali ove pokazatelje, osim podataka iz financijskih izvještaja, potrebni su i podaci o dionicama, posebno o broju i tržišnoj vrijednosti dionica. Najčešći pokazatelji investiranja su dobit po dionici, dividenda po dionici, ukupna rentabilnost dionice te dividendna rentabilnost dionice. (Žager, Žager, 1999)

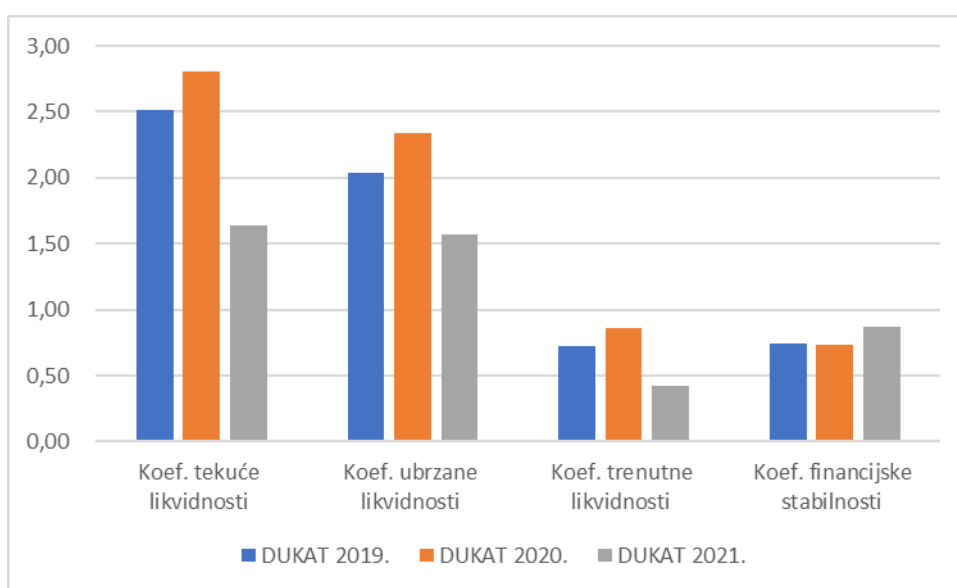
## **7.1. Financijska analiza poduzeća Dukat d.d.**

Kao što je i ranije navedeno, poduzeća su promatrana kroz tri godine: 2019., 2020. i 2021. godinu kako bi se vidjela razlika u pokazateljima prije početka pandemije i tijekom trajanja pandemije. Nakon objašnjenja svake grupe pokazatelja prikazani su grafikoni kako bi bilo preglednije vidjeti promjene koje su se dogodile.

Prvo će biti objašnjeni pokazatelji likvidnosti. Koeficijent tekuće likvidnosti je u 2019. godini iznosio 2,52 što ukazuje na to da je poduzeće uspješno podmirivalo svoje kratkoročne obveze, odnosno da je imalo dovoljno imovine da podmiri kratkoročne obveze (dvostruko više imovine). U 2020. godini je koeficijent iznosio 2,80 što je također dobar pokazatelj. U 2021. godini se koeficijent smanjio na 1,64 što je i dalje dobar pokazatelj, međutim pošto je pao ispod 2 ukazuje na to da je poduzeće imalo puno manje kratkotrajne imovine s kojom bi podmirilo svoje kratkoročne obveze koje su se također smanjile. Koeficijent ubrzane likvidnosti je u 2019. godini iznosio 2,04, u 2020. godini 2,33, a u 2021. godini 1,57. Vrijednosti pokazatelja ubrzane

likvidnosti su veoma dobre, odnosno poduzeće je imalo dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri kratkoročne obveze, a da ne prodaje zalihe. Koeficijent trenutne likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,73, u 2020. godini 0,86, a u 2021. godini 0,42 što ukazuje na to da poduzeće nije imalo dovoljno novčanih sredstava da podmiri ukupne kratkoročne obveze, odnosno kratkoročne obveze su bile veće od novčanih sredstava poduzeća. Koeficijent financijske stabilnosti je u 2019. godini iznosio 0,74, u 2020. godini 0,73, a u 2021. godini 0,87. Vrijednosti ovog koeficijenta pokazuju da se iz dijela dugoročnih izvora morala financirati kratkotrajna imovina. Vrijednost neto obrtnog kapitala je kroz sve tri promatrane godine bila pozitivna što ukazuje da je poduzeće imalo više kratkotrajne imovine od kratkoročnih obveza. U 2019. godini neto obrtni kapital je iznosio 1 milijun, u 2020. 1,2 milijuna, a u 2021. 0,2 milijuna kuna.

Grafikon 1: Pokazatelji likvidnosti – Dukat d.d.



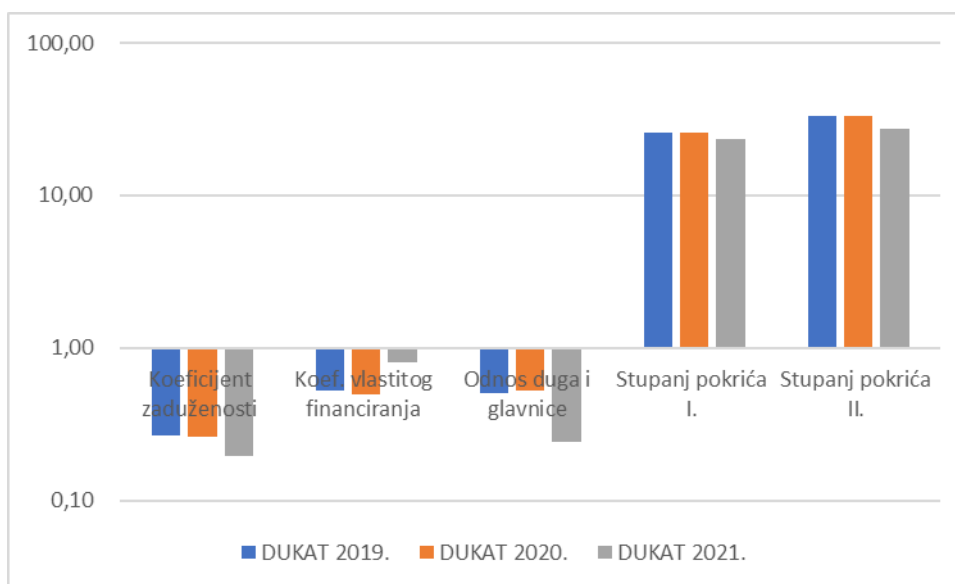
(Vlastita izrada prema Dukat 2019.-2021.)

Idući su pokazatelji zaduženosti. Koeficijent zaduženosti je u 2019. godini iznosio 0,26, u 2020. godini 0,25, a u 2021. godini 0,20. Vrijednosti ovog koeficijenta ukazuju na to da je velik odnos duga i imovine odnosno on je veći od 50%. Koeficijent vlastitog financiranja je u 2019. godini iznosio 0,74, u 2020. godini 0,75, a u 2021. godini 0,80 što govori da je vrijednost veća od 50%, odnosno da je iz glavnice financirano više od 50% imovine. Odnos duga i kapitala je u 2019. godini iznosio 0,50, u 2020. godini 0,53, a u 2021. godini 0,24. Te vrijednosti pokazuju da poduzeće nije imalo poteškoća kod vraćanja posuđenih sredstava. Stupanj pokrića I. je u 2019. godini iznosio 25,74, u 2020. godini 25,90, a u 2021. godini 23,43 što pokazuje da je poduzeće dugotrajnu imovinu uspješno pokrivalo kapitalom. Stupanj pokrića II. je u 2019. godini iznosio 33,34, u 2020. godini 33,39, a u 2021. godini 27,49. Kako je stupanj



pokrića II. bio tokom promatranih godina veći od stupnja pokrića I. može se zaključiti da je dio dugoročnih izvora iskorišten za financiranje kratkotrajne imovine.

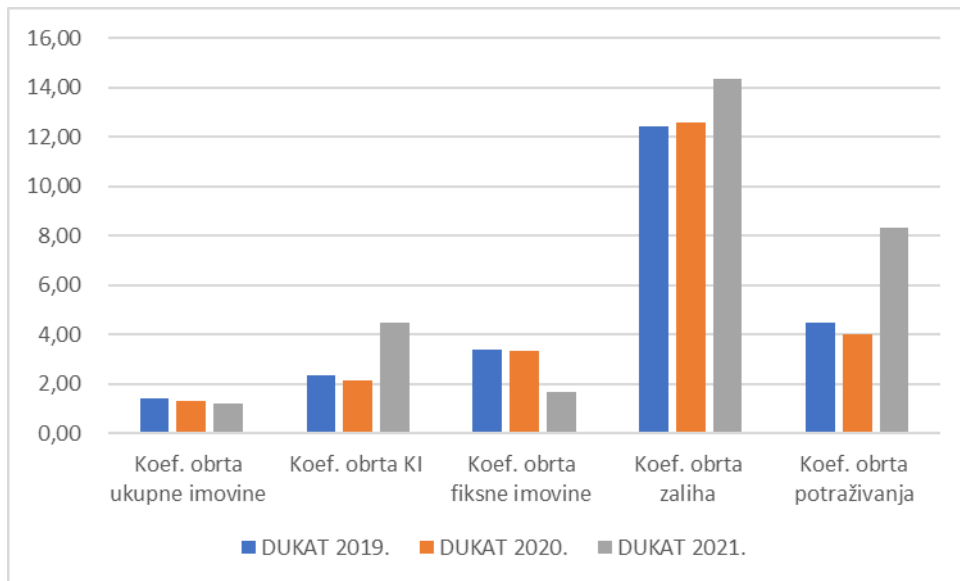
Grafikon 2: Pokazatelji zaduženosti – Dukat d.d.



(Vlastita izrada prema Dukat 2019.-2021.)

Kod pokazatelja aktivnosti, koeficijent obrta ukupne imovine je u 2019. godini iznosio 1,39, u 2020. godini 1,30, a u 2021. godini 1,21 što ukazuje na to da je poduzeće obrnulo ukupnu imovinu malo više od jedanput u toku godine dana. Koeficijent obrta kratkotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 2,38, u 2020. godini 2,13, a u 2021. godini 4,48. U 2019. i 2020. godini je poduzeće uspjelo obrnuti kratkotrajnu imovinu malo više od 2 puta, dok je u 2021. godini obrt bio malo veći od 4 puta. Koeficijent obrta dugotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 3,37, u 2020. godini 3,36, a u 2021. godini 1,66 što znači da je poduzeće u 2019. i 2020. godini obrnulo dugotrajnu imovinu malo više od 3 puta, dok je u 2021. godini ta vrijednost bila malo više od jedanput godišnje. Koeficijent obrta zaliha je u 2019. godini iznosio 12,44, u 2020. godini 12,59, a u 2021. godini 14,35 što pokazuje da poduzeće više od 12 puta obrne zalihe u toku godine dana. Koeficijent obrta potraživanja je u 2019. godini iznosio 4,50, u 2020. godini 4,02, a u 2021. godini 8,30. Ovdje je vidljivo da je u 2021. godini poduzeće uspjelo obrnuti potraživanja više od 8 puta u toku godine dana, dok je prethodne dvije godine ta vrijednost bila nešto veća od 4 puta godišnje. U 2019. godini je poduzeću trebalo 81,02 dana da naplati svoja potraživanja. U 2020. godini je ta vrijednost porasla na 90,83 dana, dok je u 2021. godini pala na 43,97 dana što pokazuje da je poduzeće krajem pandemije uspješnije naplaćivalo svoja potraživanja nego što je to bilo na vrhuncu pandemije iako je i dalje to dosta dugi vremenski period. Poduzeće bi moralo u još kraćem roku naplatiti svoja potraživanja kako bi uspješnije poslovalo.

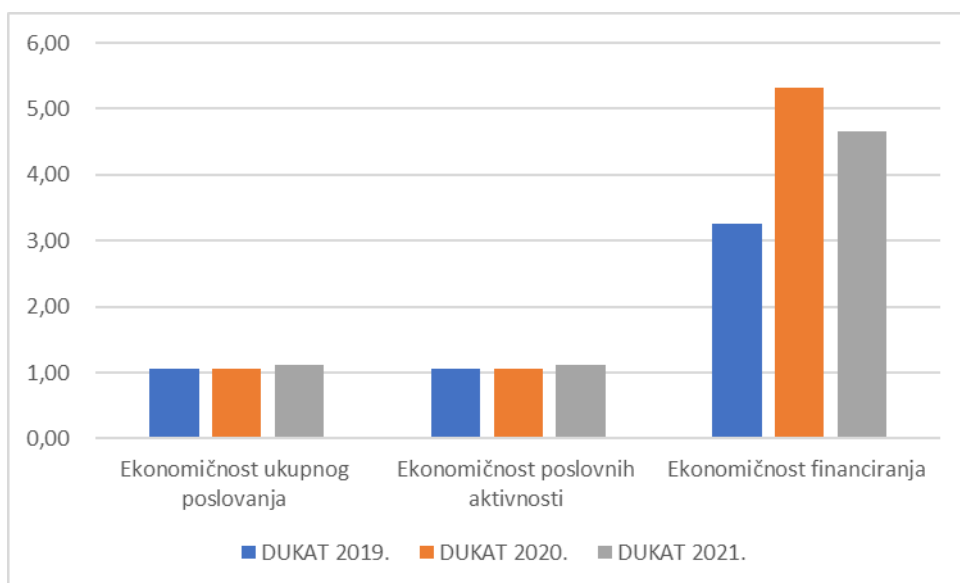
Grafikon 3: Pokazatelji aktivnosti – Dukat d.d.



(Vlastita izrada prema Dukat 2019.-2021.)

Što se tiče ekonomičnosti, pokazatelj ekonomičnosti ukupnog poslovanja je u 2019. godini iznosio 1,05, u 2020. godini isto 1,05, a u 2021. godini 1,12. Ekonomičnost poslovnih aktivnosti je u 2019. godini iznosila 1,05, u 2020. godini 1,05, a u 2021. godini 1,12. Ekonomičnost financiranja je u 2019. godini bila 3,26, u 2020. godini 5,33, a u 2021. godini 4,65. Pokazatelji ekonomičnosti ukupnog poslovanja i ekonomičnost poslovnih aktivnosti se nisu uvelike promijenilo neovisno o pandemiji, dok je ekonomičnost financiranja imala odskoke tijekom promatranih godina.

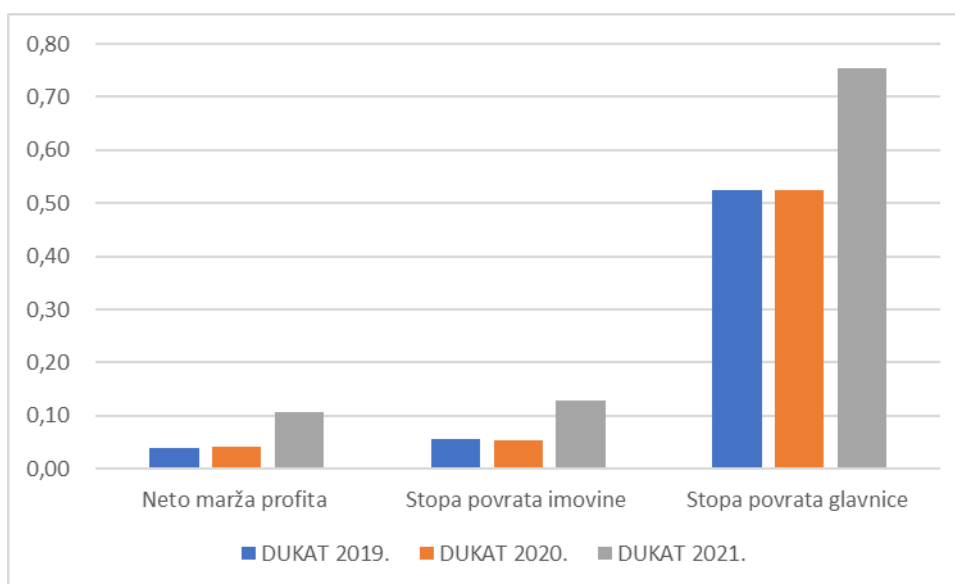
Grafikon 4: Pokazatelji ekonomičnosti – Dukat d.d.



(Vlastita izrada prema Dukat 2019.-2021.)

Kod pokazatelja profitabilnosti, neto marža profita je u 2019. godini iznosila 0,04, u 2020. godini 0,04, a u 2021. godini 0,11 što nam pokazuje da su ukupni prihodi bilo znatno veći od neto dobiti ostvarene na kraju promatranih godina. Stopa povrata imovine je u 2019. godini iznosila 0,06, u 2020. godini 0,05, a u 2021. godini 0,13. Dobit nakon oporezivanja je bila znatno niže od ukupne imovine što dovodi do većeg stupnja intenzivnosti imovine, a to zahtijeva i više investiranja u poslovanje kako bi se ostvarila dobit. Stopa povrata kapitala je u 2019. godini iznosila 0,52, u 2020. godini 0,52, a u 2021. godini 0,75. Ove vrijednosti pokazuju da je poduzeće u 2019. i 2020. godini ostvarilo 0,52 novčane jedinice dobiti na jednu jedinicu vlastitog kapitala, dok je u 2021. godini ostvarilo 0,75 novčanih jedinica na jednu jedinicu vlastitog kapitala.

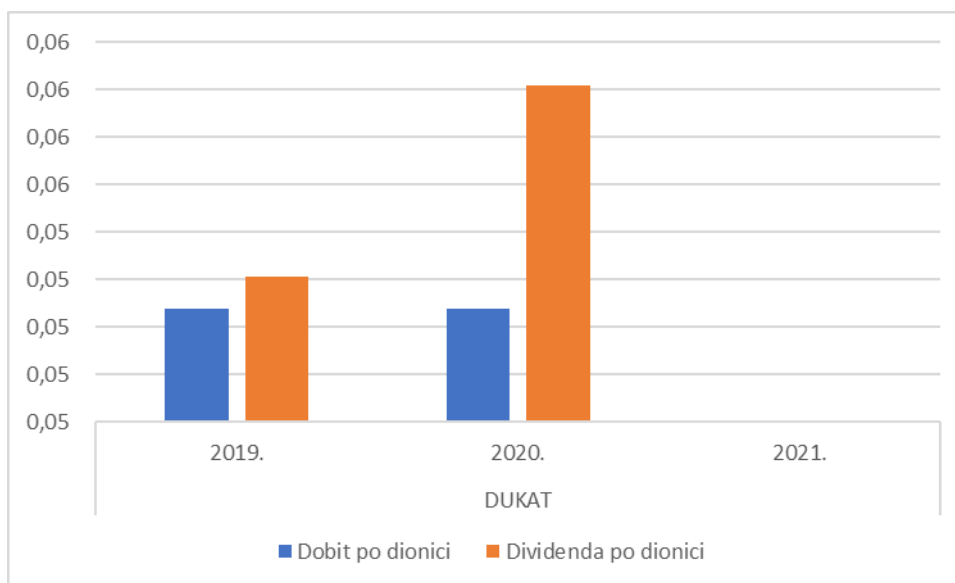
Grafikon 5: Pokazatelji profitabilnosti – Dukat d.d.



(Izvor: vlastita izrada)

Dobit po dionici je u 2019. godini iznosila 0,05, isto kao i u 2020. godini što pokazuje da je poduzeće ostvarilo 0,05 novčanih jedinica dobiti po jednoj dionici. Dividenda po dionici je u 2019. godini iznosila 0,05, a u 2020. godini 0,06 što znači da će dioničar dobiti 0,05, odnosno 0,06 novčanih jedinica dividende za svaku dionicu koju posjeduje. Za 2021. godinu nije bilo moguće izračunati pokazatelje jer je vrijednosni papir izvršten s burze, a zadnji dan trgovanja je bio 15.03.2021. godine.

Grafikon 6: Pokazatelji investiranja – Dukat d.d.



(Izvor: vlastita izrada)

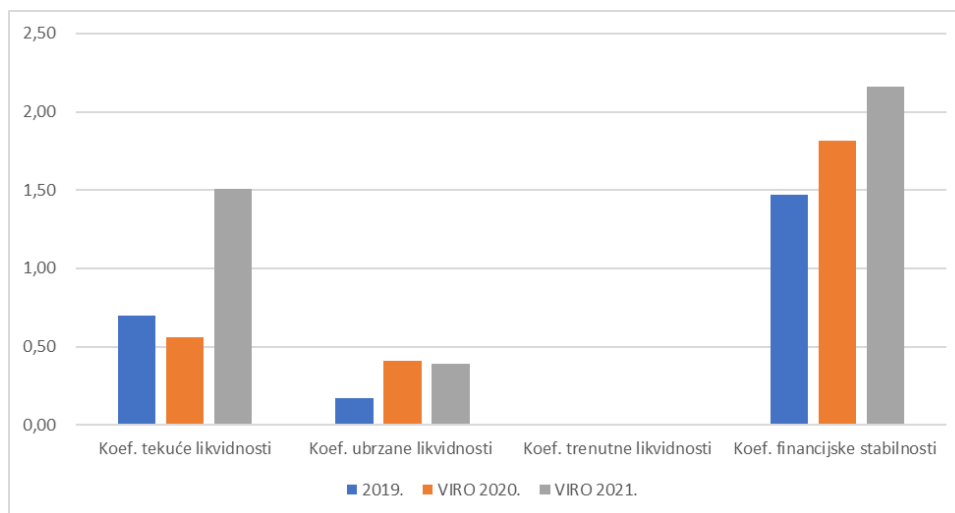
Sveukupno gledajući, može se zaključiti kako se poduzeće Dukat d.d. uspješno nosilo sa svim problemima i izazovima tijekom trajanja pandemije te je uspješno naplaćivalo svoja potraživanja, ostalo je likvidno i profitabilno te se nije previše zaduživalo.

## 7.2. Financijska analiza poduzeća Viro tvornica šećera d.d.

Vrijednost koeficijenta tekuće likvidnosti je u 2019. godini bila 0,70, u 2020. godini 0,56, a u 2021. godini 1,51. U 2019. i 2020. godini su vrijednosti niske što ukazuje da poduzeće nije sposobno podmiriti svoje kratkoročne obveze. U 2021. godini je došlo do znatnog poboljšanja koeficijenta. Koeficijent ubrzane likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,17, u 2020. godini 0,41, a u 2021. godini 0,39 što znači da poduzeće nema dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri dospjele obveze, odnosno mora prodati zalihe kako bi podmirio dospjele obveze. Koeficijent trenutne likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,01, u 2020. godini također 0,01, a u 2021. godini 0,002. Te vrijednosti su veoma niske što znači da poduzeće nema dovoljno novčanih sredstava za podmirenje kratkoročnih obveza. Koeficijent financijske stabilnosti je u 2019. godini iznosio 1,75, u 2020. godini 1,37, a u 2021. godini 0,85. Kako je vrijednost koeficijenta veća od 1 u 2019. i 2020. godini to znači da je dugotrajna imovina financirana iz kratkoročnih obveza. U 2021. godini je vrijednost koeficijenta manja od 1 što znači da se iz dijela dugoročnih izvora morala financirati kratkotrajna imovina. Vrijednost neto obrtnog kapitala je u 2019. i 2020. godini bila u negativnom iznosu iz razloga što su kratkoročne obveze bile znatno veće od

kratkotrajne imovine. On je 2019. godine iznosio -202,8 milijuna, a 2020. -125,7 milijuna kuna. U 2021. godini se situacija poboljšala pa je neto obrtni kapital bio pozitivan u iznosu od 92,2 milijuna kuna.

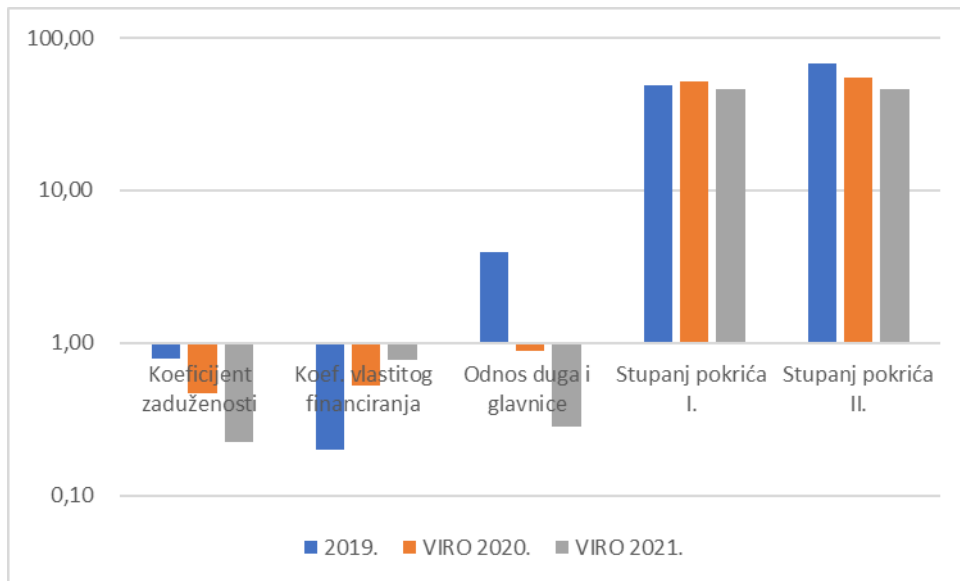
Grafikon 7: Pokazatelji likvidnosti – Viro tvornica šećera d.d.



(Vlastita izrada prema Viro 2019.-2021.)

Koeficijent zaduženosti je u 2019. godini iznosio 0,78, u 2020. godini 0,47, a u 2021. godini 0,22. U 2019. godini je koeficijent bio dosta visok što pokazuje da je poduzeće koristilo zaduživanje kao oblik financiranja, dok je u iduće dvije godine njegova vrijednost pala što je dobar pokazatelj. Koeficijent vlastitog financiranja je u 2019. godini iznosio 0,20, u 2020. godini 0,53, a u 2021. godini 0,78. U 2019. godini vrijednost je manja od 50% što pokazuje da je nedovoljno imovine financirano iz vlastitog kapitala. 2020. i 2021. godine su vrijednosti veće od 50% što znači da je više od 50% imovine financirano iz vlastitog kapitala. Odnos duga i glavnice je u 2019. godini iznosio 3,94, u 2020. godini 0,89, a u 2021. godini 0,29. Visoka vrijednost pokazatelja u 2019. godini ukazuje na to da je poduzeće imalo poteškoća pri vraćanju posuđenih sredstava, dok se to tijekom 2020. i 2021. godine smanjilo pa se može zaključiti kako je poduzeće uspješnije vraćalo posuđena sredstva. Stupanj pokriva I. je u 2019. godini iznosio 49,02, u 2020. godini 52,08, a u 2021. godini 46,28. Stupanj pokriva II. je u 2019. godini iznosio 68,05, u 2020. godini 55,11, a u 2021. godini 46,28. Vrijednosti pokazatelja stupnja pokriva II. su veće od vrijednosti pokazatelja stupanj pokriva I. što znači da je dio dugoročnih izvora iskorišten za financiranje kratkotrajne imovine.

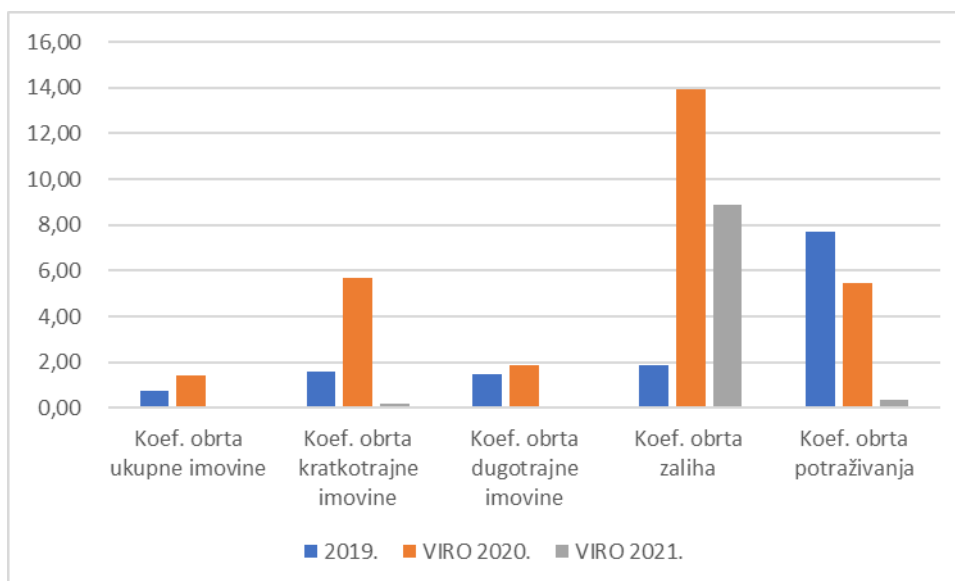
Grafikon 8: Pokazatelji zaduženosti – Viro tvornica šećera d.d.



(Vlastita izrada prema Viro 2019.-2021.)

Koeficijent obrta ukupne imovine je u 2019. godini iznosio 0,76, u 2020. godini 1,41, a u 2021. godini 0,07. Vrijednosti pokazatelja su znatno varirale tijekom promatranih godina, pa je tako u 2019. godini poduzeće obrnulo ukupnu imovinu 0,76 puta, u 2020. godini 1,41 puta, a u 2021. godini tek 0,07 puta što je veoma loše. Niska vrijednost ovog koeficijenta u 2021. godini je ponajviše iz razloga što je poduzeće imalo veliki iznos ukupne imovine, a vrlo malo ostvarenih ukupnih prihoda te godine zbog predstečajnog postupka koji je uzrokovao da se imovina nakuplja, odnosno da se ne prodaje u količinama kao ranijih godina. Koeficijent obrta kratkotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 1,60, u 2020. godini 5,66, a u 2021. godini 0,20. I ovi pokazatelji su veoma loši, jedino je u 2020. godini poduzeće uspjelo obrnuti kratkotrajnu imovinu malo više od 5 puta godišnje. Koeficijent obrta dugotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 1,46, u 2020. godini 1,88, a u 2021. godini 0,10. Ove vrijednosti su također veoma loše. Koeficijent obrta zaliha je u 2019. godini iznosio 1,85, u 2020. godini 13,93, a u 2021. godini 8,87. Koeficijent obrta potraživanja je u 2019. godini iznosio 7,69, u 2020. godini 5,48, a u 2021. godini 0,35. Od tri promatrane godine, najuspješnija je bila 2020. kada je poduzeće obrnulo najviše imovine u toku godine dana. Tijekom 2019. godine poduzeću je trebalo 47,46 dana da naplati svoja potraživanja, u 2020. godini 66,61 dan, dok se u 2021. godini taj broj popeo na čak 1050,26 dana. U 2021. godini je poduzeće otvorilo predstečajnu nagodbu zbog lošeg poslovanja koje je uzrokovala nedovoljna količina sirovina, jaka konkurencija na tržištu i veoma loša gospodarska situacija koja se u 2021. godini popravila u odnosu na početnu godinu pandemije 2020.

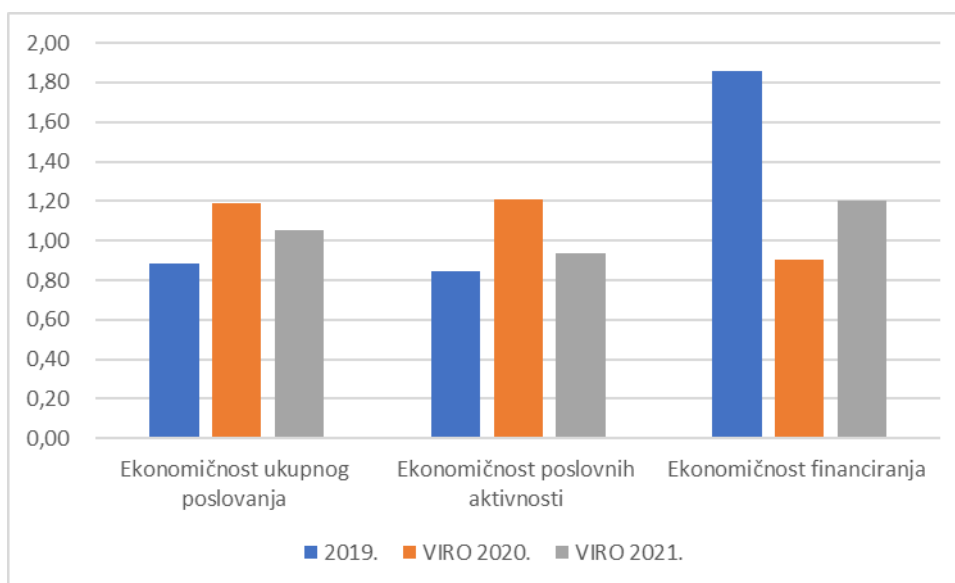
Grafikon 9: Pokazatelji aktivnosti – Viro tvornica šećera d.d.



(Vlastita izrada prema Viro 2019.-2021.)

Ekonomičnost ukupnog poslovanja je u 2019. godini iznosila 0,88, u 2020. godini 1,19, a u 2021. godini 1,05. Ekonomičnost poslovnih aktivnosti je u 2019. godini iznosila 0,84, u 2020. godini 1,21, a u 2021. godini 0,94. ekonomičnost financiranja je u 2019. godini iznosila 1,86, u 2020. godini 0,91, a u 2021. godini 1,20. Vrijednosti pokazatelja ekonomičnost ukupnog poslovanja i ekonomičnost poslovnih aktivnosti je tijekom promatranih godina bila približno jednaka, dok je vrijednost ekonomičnosti financiranja bila najviša u 2019. godini, a najmanja u 2020. godini.

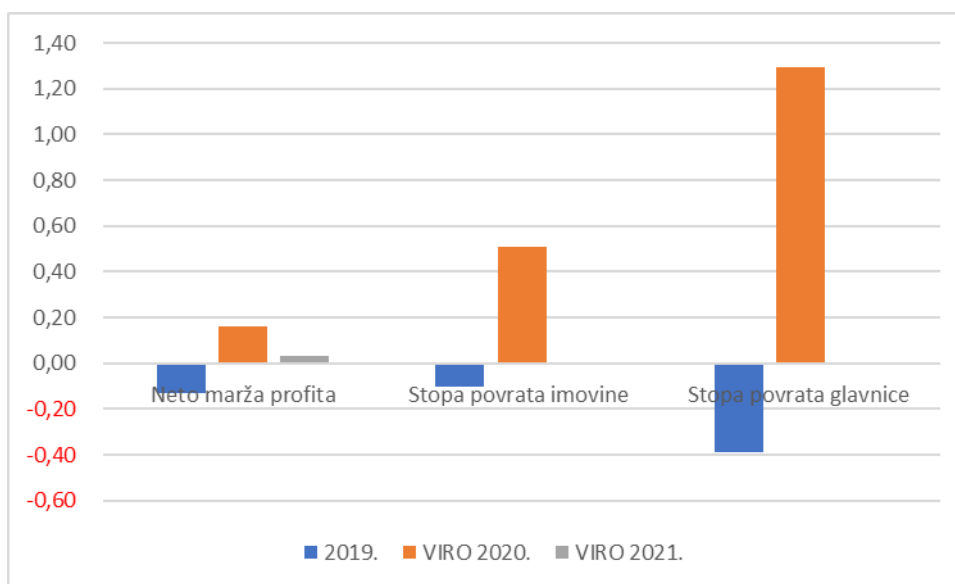
Grafikon 10: Pokazatelji ekonomičnosti – Viro tvornica šećera d.d.



(Vlastita izrada prema Viro 2019.-2021.)

Neto marža profita je u 2019. godini bila negativna u vrijednosti od -0,13, u 2020. godini je iznosila 0,16, a u 2021. godini 0,03. Negativan iznos u 2019. godini je iz razloga što je te godine poduzeće imalo negativnu neto dobit, odnosno poslovalo je s gubitkom. Stopa povrata imovine je u 2019. godini iznosila -0,10, u 2020. godini 0,51, a u 2021. godini 0,002. Negativan iznos u 2019. godini je opet iz razloga što je poduzeće poslovalo s gubitkom. Vrijednosti u 2020. i 2021. godini su dosta niske što pokazuje da je velik stupanj intenzivnosti imovine, odnosno da je potrebno više investirati u poslovanje kako bi se ostvarila dobit. Stopa povrata kapitala je u 2019. godini iznosila -0,39, u 2020. godini 1,29, a u 2021. godini 0,01. Negativan iznos u 2019. godini je zbog poslovanja s gubitkom. U 2020. godini je poduzeće ostvarilo 1,29 novčanih jedinica dobiti na jednu jedinicu vlastitog kapitala, dok je u 2021. godini ostvarilo tek 0,01 novčanu jedinicu na jednu jedinicu vlastitog kapitala. Neki od razloga gubitka u poslovanju su amortizacija opreme (kasnije je amortiziran samo dio opreme pa su se troškovi amortizacije smanjili), nedovoljan izvoz na strana tržišta, nedovoljan plasman na domaća tržišta, troškovi materijala kao i nedovoljna realizacija gotovih proizvoda (šećera).

Grafikon 11: Pokazatelji profitabilnosti – Viro tvornica šećera d.d.



(Vlastita izrada prema Viro 2019.-2021.)

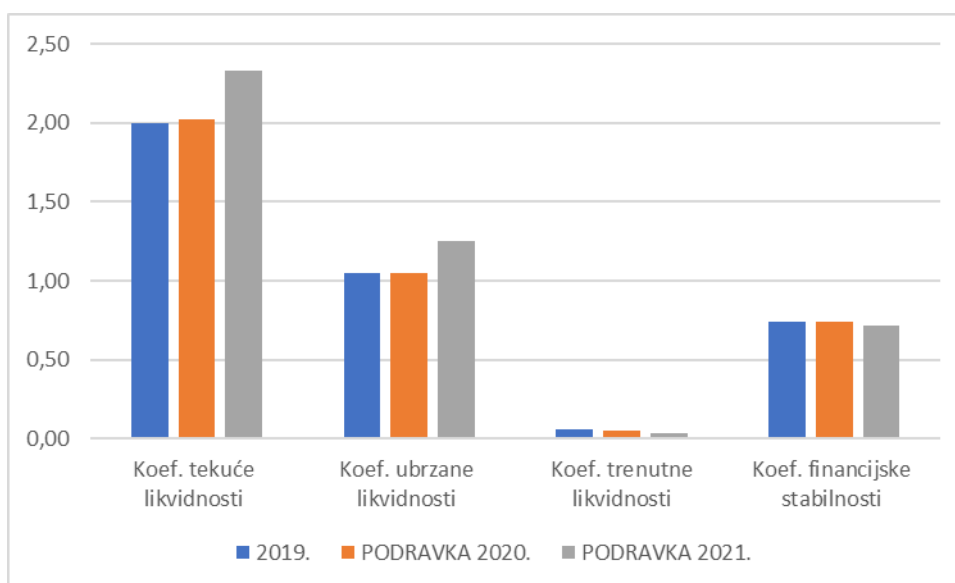
### 7.3. Financijska analiza poduzeća Podravka d.d.

Koeficijent tekuće likvidnosti je u 2019. godini iznosio 2,00, u 2020. godini 2,02, a u 2021. godini 2,33 što ukazuje na to da je poduzeće kroz sve tri promatrane godine uspješno podmirivalo svoje kratkoročne obveze. Koeficijent ubrzane likvidnosti je u 2019. godini iznosio



1,05, u 2020. godini 1,05, a u 2021. godini 1,25. Vrijednosti ovog pokazatelja pokazuju da poduzeće ima dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri dospjele obveze bez da proda zalihe. Koeficijent trenutne likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,06, u 2020. godini 0,05, a u 2021. godini 0,04. Ove vrijednosti su veoma niske što znači da poduzeće nema dovoljno novčanih sredstava da podmiri kratkoročne obveze. Koeficijent financijske stabilnosti je u 2019. godini iznosio 0,74, u 2020. godini 0,74, a u 2021. godini 0,71 što znači da se iz dijela dugoročnih izvora morala financirati kratkotrajna imovina. Neto obrtni kapital je kroz sve tri promatrane godine bio pozitivan što pokazuje da je poduzeće imalo više kratkotrajne imovine od kratkoročnih obveza. U 2019. godini on je iznosio 994,3 tisuće, u 2020. godini 1 milijun, a u 2021. godini 1,15 milijuna kuna. Vrijednosti izračunatih pokazatelja ukazuju na to da je poduzeće Podravka d.d. tijekom trajanja pandemije konstantno uspijevalo poboljšavati svoju likvidnost.

Grafikon 12: Pokazatelji likvidnosti – Podravka d.d.

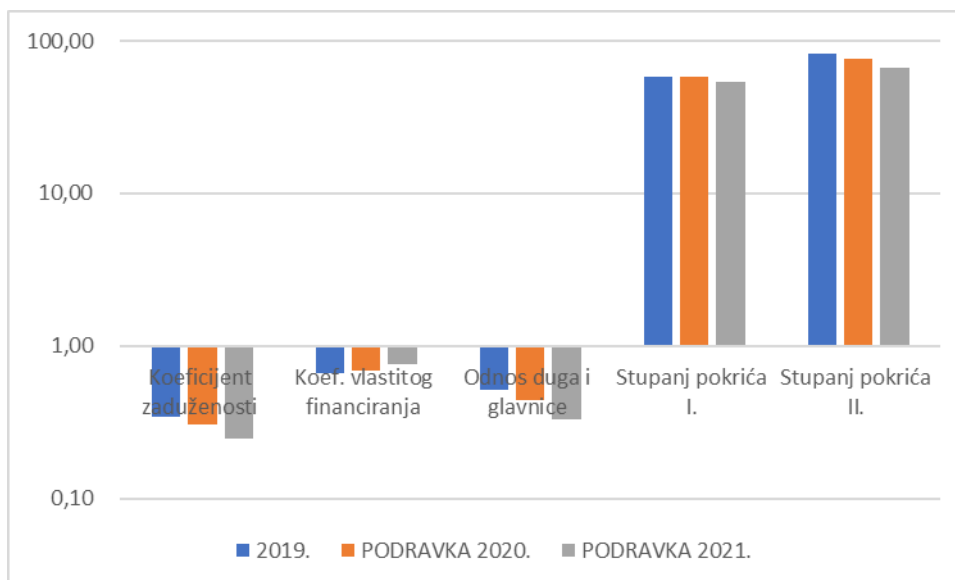


(Vlastita izrada prema Podravka 2019.-2021.)

Koeficijent zaduženosti je u 2019. godini iznosio 0,34, u 2020. godini 0,31, a u 2021. godini 0,25. Vrijednost koeficijenta je manja od 50% što znači da se sve manje i manje imovine financira iz tuđih izvora što je pozitivan trend jer se poduzeće razdužuje. Koeficijent vlastitog financiranja je u 2019. godini iznosio 0,66, u 2020. godini 0,69, a u 2021. godini 0,75. Vrijednosti pokazatelja su veće od 50% što znači da je više od 50% imovine financirano iz vlastitog kapitala. Odnos duga i glavnice je u 2019. godini iznosio 0,52, u 2020. godini 0,44, a u 2021. godini 0,33 što ukazuje da poduzeće ima znatno više kapitala nego obveza. Stupanj pokrića I. je u 2019. godini iznosio 58,67, u 2020. godini 58,74, a u 2021. godini 54,28. Stupanj pokrića II. je u 2019. godini iznosio 81,82, u 2020. godini 76,18, a u 2021. godini 66,27.

Vrijednost stupnja pokrića II. je veća od vrijednosti stupnja pokrića I. što znači da je dio dugoročnih izvora iskorišten za financiranje kratkotrajne imovine.

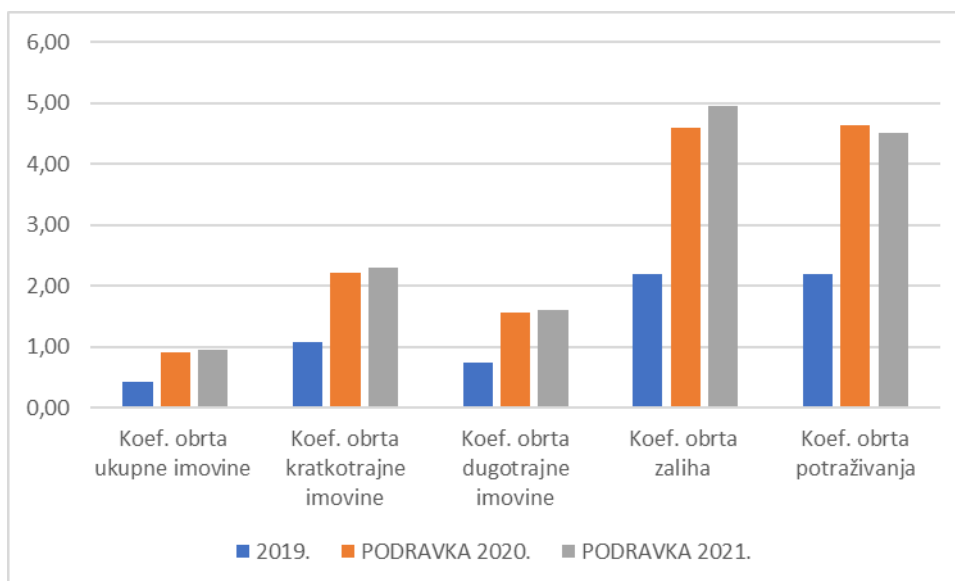
Grafikon 13: Pokazatelji zaduženosti – Podravka d.d.



(Vlastita izrada prema Podravka 2019.-2021.)

Koeficijent obrta ukupne imovine je u 2019. godini iznosio 0,44, u 2020. godini 0,92, a u 2021. godini 0,95. Svi navedeni koeficijenti su veoma niski što znači da je poduzeće u roku godine dana obrnulo ukupnu imovinu manje od jedanput. Koeficijent obrta kratkotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 1,08, u 2020. godini 2,22, a u 2021. godini 2,31 što znači da je poduzeće obrnulo kratkotrajnu imovinu 1,08 puta u 2019. godini i nešto više od 2 puta u 2020. i 2021. godini. Koeficijent obrta dugotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 0,74, u 2020. godini 1,56, a u 2021. godini 1,62 što je i dalje veoma nizak pokazatelj. Koeficijent obrta zaliha je u 2019. godini iznosio 2,19, u 2020. godini 4,59, a u 2021. godini 4,96. Koeficijent obrta potraživanja je u 2019. godini iznosio 2,19, u 2020. godini 4,63, a u 2021. godini 4,51. Od svih navedenih pokazatelja, poduzeće je najviše uspjelo obrnuti zalihe i potraživanja u tijeku jedne godine. U 2019. godini poduzeću je trebalo 166,59 dana da naplati svoja potraživanja, u 2020. godini 78,86 dana, a u 2021. godini 80,86 dana. Znatnom poboljšanju vrijednosti ovog pokazatelja pridonijelo je povećanje prihoda od prodaje u 2020. i 2021. godini.

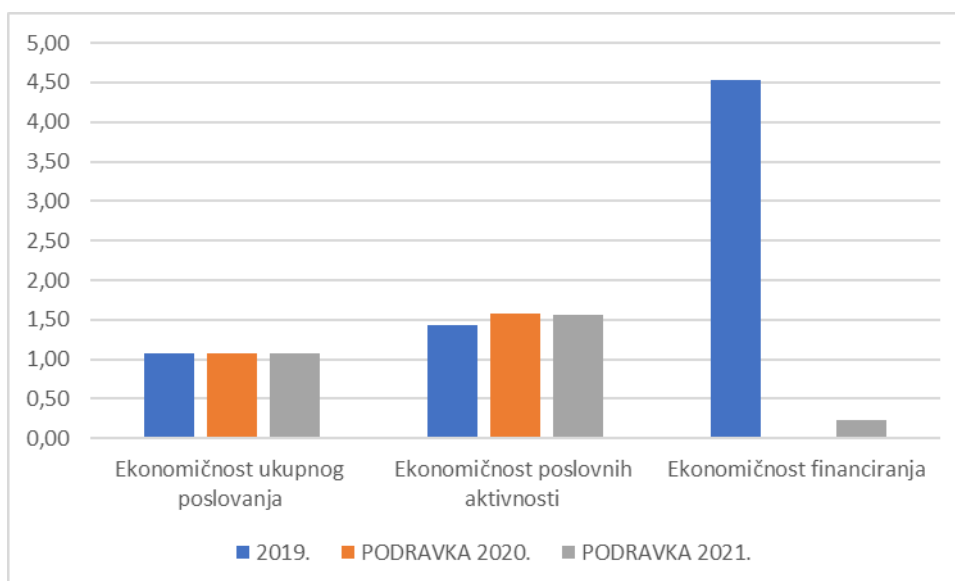
Grafikon 14: Pokazatelji aktivnosti – Podravka d.d.



(Vlastita izrada prema Podravka 2019.-2021.)

Ekonomičnost ukupnog poslovanja je u 2019. godini iznosila 1,08, u 2020. godini 1,07, a u 2021. godini 1,08. Ekonomičnost poslovnih aktivnosti je u 2019. godini iznosila 1,43, u 2020. godini 1,58, a u 2021. godini 1,57. Ekonomičnost financiranja je u 2019. godini iznosila 4,54, u 2020. godini 0,03, a u 2021. godini 0,23. Najveći odskok je bio kod pokazatelja ekonomičnosti financiranja koji je najveći vrijednost imao 2019. godine, dok je 2020. naglo pao zbog znatno manjih financijskih prihoda nad financijskim rashodima.

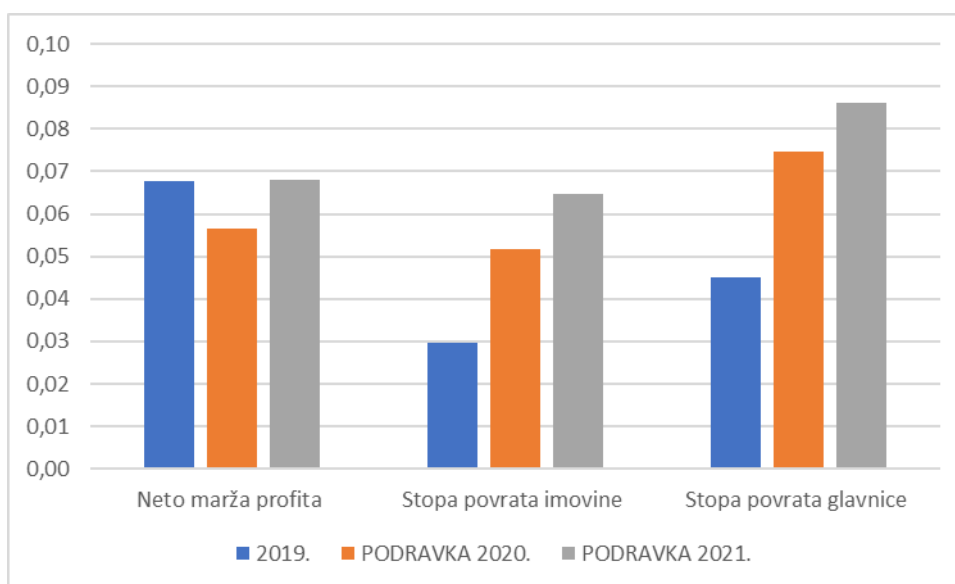
Grafikon 15: Pokazatelji ekonomičnosti – Podravka d.d.



(Vlastita izrada prema Podravka 2019.-2021.)

Neto marža profita je u 2019. godini iznosila 0,07, u 2020. godini 0,06, a u 2021. godini 0,07. Vrijednosti su veoma niske što ukazuje na to da je neto dobit bila znatno manja od ukupnog prihoda. Stopa povrata imovine je u 2019. godini iznosila 0,03, u 2020. godini 0,05, a u 2021. godini 0,06. Poduzeće je u 2019. godini ostvarilo tek 0,03 novčane jedinice dobiti na jednu novčanu jedinicu imovine, dok je 2020. godine ostvarilo 0,05 novčanih jedinica, a 2021. godine 0,06 novčanih jedinica. Stopa povrata kapitala je u 2019. godini iznosila 0,05, u 2020. godini 0,07, a u 2021. godini 0,09 što znači da je poduzeće u 2019. godini ostvarilo 0,05 novčanih jedinica dobiti na jednu jedinicu vlastitog kapitala, dok je u 2020. ostvarilo 0,07 novčanih jedinica, a u 2021. godini 0,09 novčanih jedinica. Ove vrijednosti su veoma niske pa se može zaključiti kako je poduzeće ostvarivalo nisku neto dobit na kraju poslovne godine.

Grafikon 16: Pokazatelji profitabilnosti – Podravka d.d.



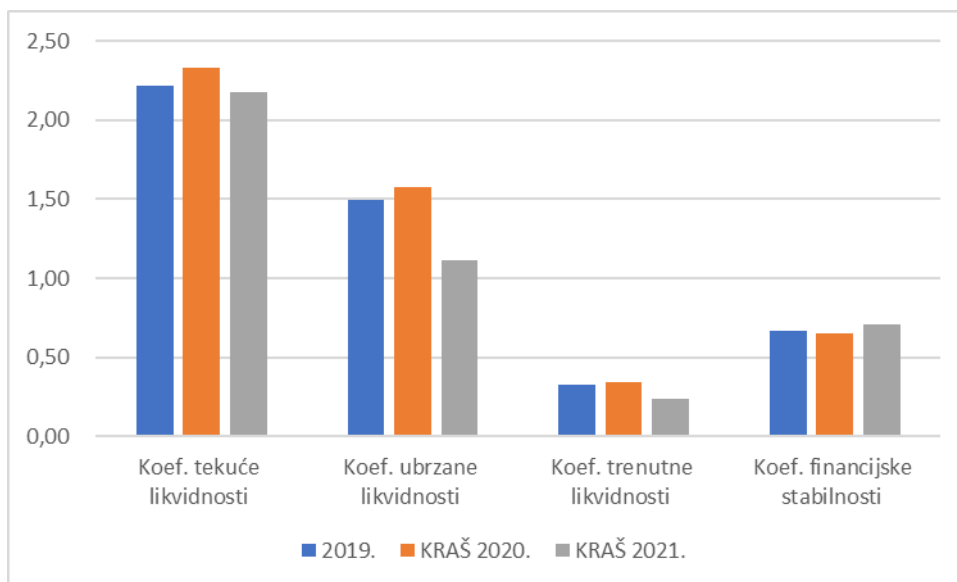
(Vlastita izrada prema Podravka 2019.-2021.)

## 7.4. Financijska analiza poduzeća Kraš d.d.

Koeficijent tekuće likvidnosti je u 2019. godini iznosio 2,22, u 2020. godini 2,33, a u 2021. godini 2,17. Kako su vrijednosti koeficijenta veće od 2 može se zaključiti kako je poduzeće sposobno podmiriti svoje kratkoročne obveze. Koeficijent ubrzane likvidnosti je u 2019. godini iznosio 1,49, u 2020. godini 1,58, a u 2021. godini 1,12. Vrijednosti koeficijenata su veće od 1 što znači da poduzeće ima dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri dospjele obveze bez da proda zalihe. Koeficijent trenutne likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,33, u 2020. godini 0,34, a u 2021. godini 0,24 što znači da poduzeće nije imalo dovoljno novčanih

sredstava da podmiri kratkoročne obveze, odnosno obveze su bile znatno veće od novca. Koeficijent financijske stabilnosti je u 2019. godini iznosio 0,67, u 2020. godini 0,65, a u 2021. godini 0,71 što ukazuje da se iz dijela dugoročnih izvora morala financirati kratkotrajna imovina. Vrijednost neto obrtnog kapitala je kroz sve tri godine bila pozitivna te je on 2019. godine iznosio 305,9, 2020. godine 321,3, a 2021. godine 256,1, milijuna kuna.

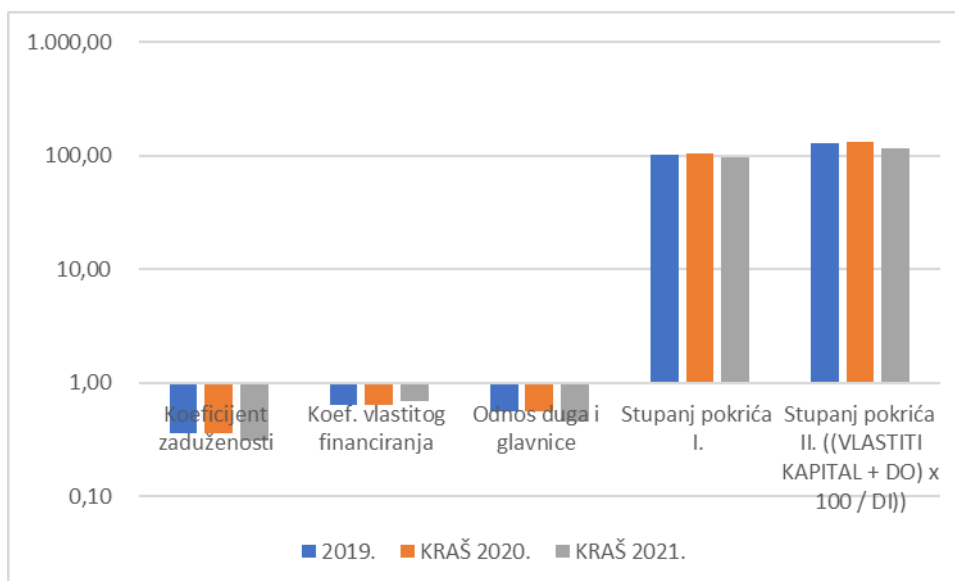
Grafikon 17: Pokazatelji likvidnosti – Kraš d.d.



(Vlastita izrada prema Kraš 2019.-2021.)

Koeficijent zaduženosti je u 2019. godini iznosio 0,36, u 2020. godini 0,36, a u 2021. godini 0,31 što ukazuje na to da je poduzeće imalo više ukupne imovine od ukupnih obveza, odnosno da je npr. u 2019. godini 36% imovine nabavljeno zaduživanjem. Koeficijent vlastitog financiranja je u 2019. godini iznosio 0,64, u 2020. godini 0,64, a u 2021. godini 0,69. Vrijednosti su veće od 50% što je dobar pokazatelj jer znači da je više od 50% imovine financirano iz vlastitog kapitala. Odnos duga i glavnice je u 2019. godini iznosio 0,56, u 2020. godini 0,56, a u 2021. godini 0,45. Vrijednosti ovog pokazatelja su dosta niske što znači da je kapital veći od obveza i nema rizika kod vraćanja sredstava. Stupanj pokrića I. je u 2019. godini iznosio 101,19, u 2020. godini 104,13, a u 2021. godini 97,38. Stupanj pokrića II. je u 2019. godini iznosio 127,82, u 2020. godini 132,60, a u 2021. godini 116,91. Vrijednosti pokazatelja stupanj pokrića II. su veće od stupnja pokrića I. što znači da je dio dugoročnih izvora korišten za financiranje kratkotrajne imovine.

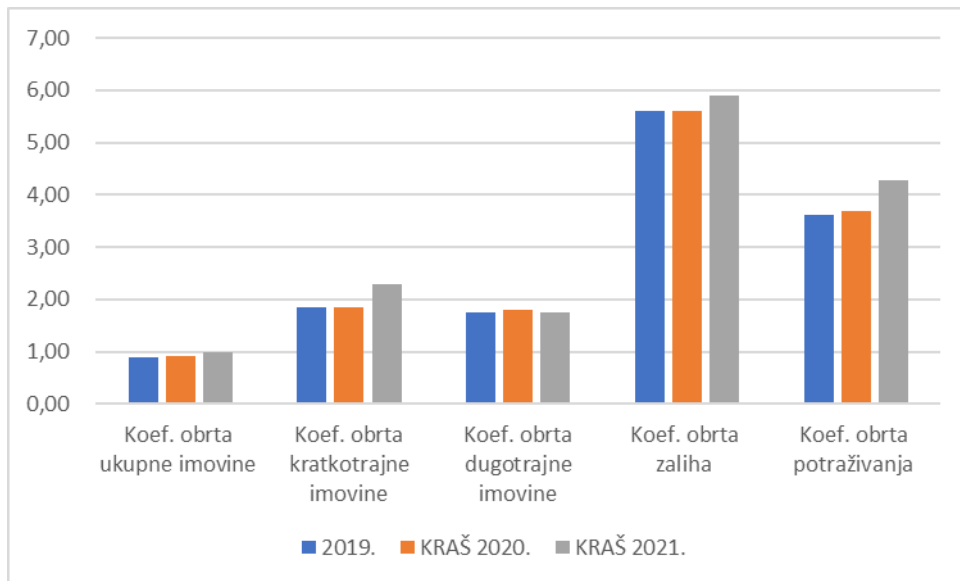
Grafikon 18: Pokazatelji zaduženosti – Kraš d.d.



(Vlastita izrada prema Kraš 2019.-2021.)

Koeficijent obrta ukupne imovine je u 2019. godini iznosio 0,90, u 2020. godini 0,91, a u 2021. godini 1,00 što znači da je poduzeće obrnulo ukupnu imovinu otprilike jedanput u tijeku godine dana. Koeficijent obrta kratkotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 1,85, u 2020. godini 1,84, a u 2021. godini 2,29. Koeficijent obrta dugotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 1,74, u 2020. godini 1,80, a u 2021. godini 1,76. Koeficijent obrta zaliha je u 2019. godini iznosio 5,61, u 2020. godini 5,60, a u 2021. godini 5,91. Koeficijent obrta potraživanja je u 2019. godini iznosio 3,62, u 2020. godini 3,70, a u 2021. godini 4,28. Prema dobivenim vrijednostima pokazatelja vidljivo je kako je poduzeće najviše uspjelo obrnuti zalihe i to malo više od pet puta u tijeku godine dana. U 2019. godini poduzeću je trebalo 100,71 dan da naplati svoja potraživanja, u 2020. godini 98,66 dana, a u 2021. godini 85,31 dan.

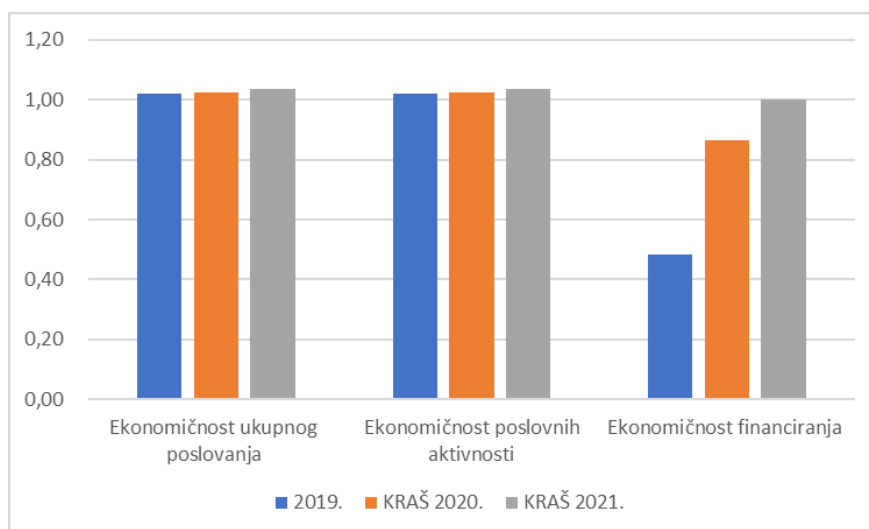
Grafikon 19: Pokazatelji aktivnosti: Kraš d.d.



(Vlastita izrada prema Kraš 2019.-2021.)

Ekonomičnost ukupnog poslovanja je u 2019. godini iznosila 1,02, u 2020. godini 1,02, a u 2021. godini 1,04. Ekonomičnost poslovnih aktivnosti je također bila u istim iznosima, 2019. godine 1,02, 2020. godine 1,02 i 2021. godine 1,04. Ekonomičnost financiranja je u 2019. godini iznosila 0,48, u 2020. godini 0,87, a u 2021. godini 1,00. Vidljivo je kako su vrijednosti pokazatelja ekonomičnosti ukupnog poslovanja i ekonomičnosti poslovnih aktivnosti kroz promatrane godine bile jednake, dok se ekonomičnost financiranja povećavala tijekom godina, ali toliko malo da nema utjecaja na ukupno poslovanje. Poduzeće je uglavnom jednu jedinicu rashoda moglo pokriti sa jednom jedinicom prihoda.

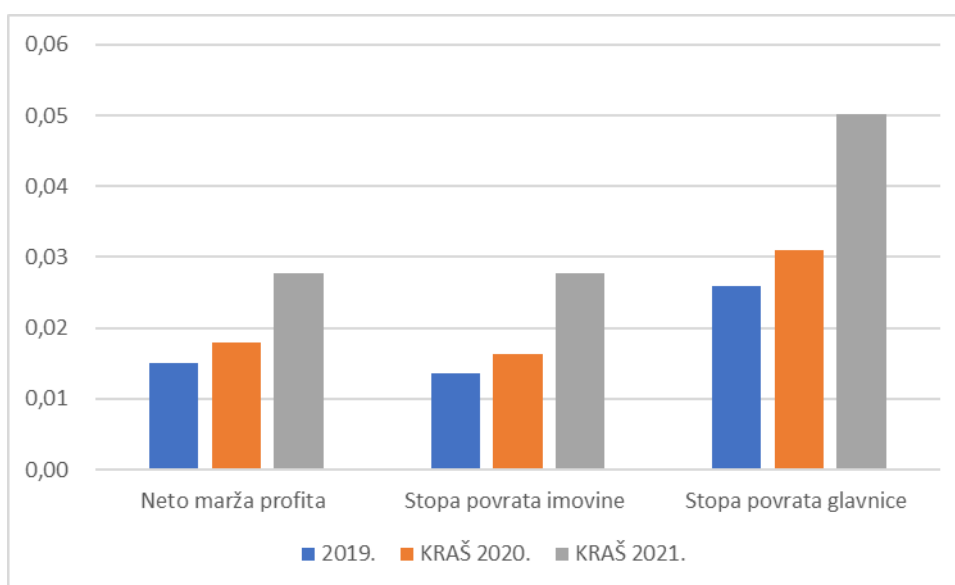
Grafikon 20: Pokazatelji ekonomičnosti – Kraš d.d.



(Vlastita izrada prema Kraš 2019.-2021.)

Neto marža profita je u 2019. godini iznosila 0,02, u 2020. godini 0,02, a u 2021. godini 0,03 što ukazuje na to da je neto dobit bila znatno niža od ukupnog prihoda zbog toga što je rezervirano mnogo potraživanja od kupaca, a te rezervacije su se odrazile na povećanje rashoda i na ukupni neto rezultat. Stopa povrata imovine je u 2019. godini iznosila 0,01, u 2020. godini 0,02, a u 2021. godini 0,03. Dobit po novčanoj jedinici imovine je veoma niska što znači da bi poduzeće trebalo više investirati u poslovanje kako bi ostvarilo veću dobit. Stopa povrata kapitala je u 2019. godini iznosila 0,03, u 2020. godini isto 0,03, a u 2021. godini 0,05 što znači da je poduzeće u 2019. i 2020. godini ostvarilo 0,03 novčane jedinice dobiti na jednu jedinicu vlastitog kapitala, dok je u 2021. godini ostvarilo 0,05 novčanih jedinica dobiti.

Grafikon 21: Pokazatelji profitabilnosti – Kraš d.d.



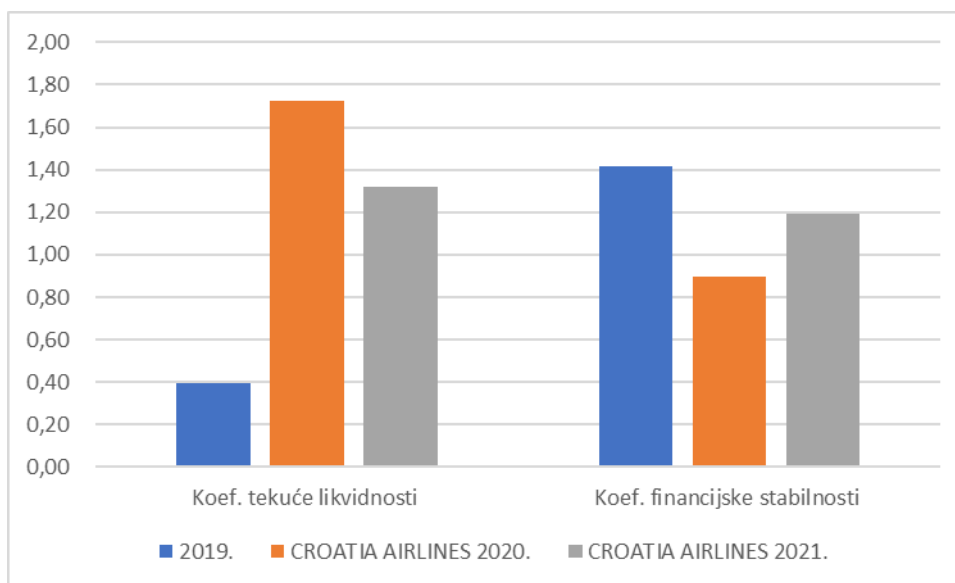
(Vlastita izrada prema Kraš 2019.-2021.)

## 7.5. Financijska analiza poduzeća Croatia Airlines

Koeficijent tekuće likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,39, u 2020. godini 1,72, a u 2021. godini 1,32 što znači da poduzeće nije bilo spodobno podmiriti svoje kratkoročne obveze u 2019. i 2021. godini. Koeficijent financijske stabilnosti je u 2019. godini iznosio 1,41, u 2020. godini 0,90, a u 2021. godini 1,19. Kako je koeficijent u 2020. godini manji od 1 to znači da se je iz dijela dugoročnih izvora morala financirati kratkotrajna imovina. U 2019. i 2021. godini je dugotrajna imovina financirana iz kratkoročnih obveza. Neto obrtni kapital je u 2019. godini bio negativan sa iznosom od -304,7, u 2020. godini je bio pozitivan u iznosu od 308,5, a u 2021. godini 124,4 milijuna kuna.



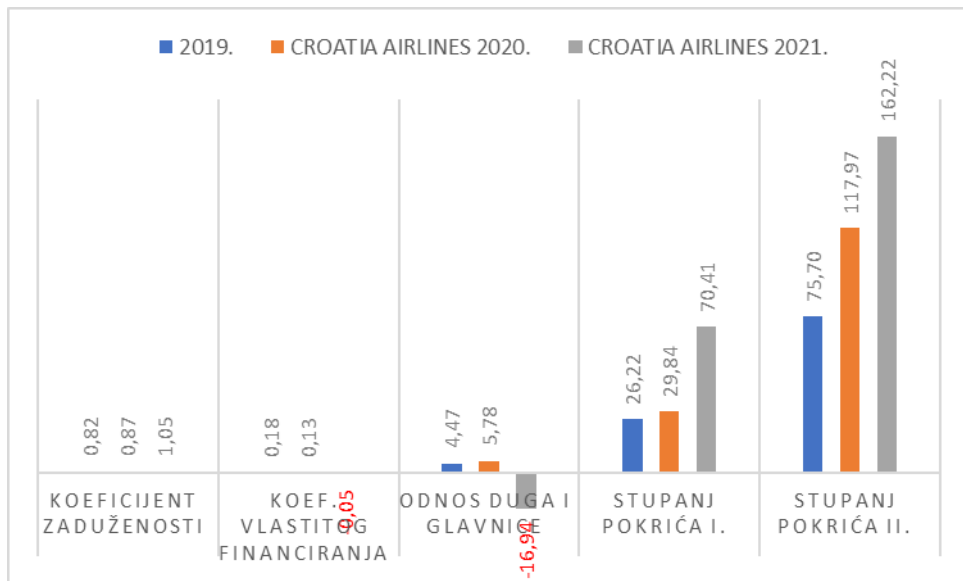
Grafikon 32: Pokazatelji likvidnosti – Croatia Airlines



(Vlastita izrada prema Croatia Airlines 2019.-2021.)

Koeficijent zaduženosti je u 2019. godini iznosio 0,82, u 2020. godini 0,87, a u 2021. godini 1,05. Vrijednosti koeficijenata su dosta visoke što znači da je više od 50% imovine nabavljano zaduživanjem. Koeficijent vlastitog financiranja je u 2019. godini iznosio 0,18, u 2020. godini 0,13, a u 2021. godini -0,05. Vrijednosti u 2019. i 2020. godini su niske iz razloga što je manje od 50% imovine financirano iz vlastitog kapitala. Negativna vrijednost u 2021. godini je zbog negativnog iznosa kapitala te godine. Odnos duga i glavnice je u 2019. godini iznosio 4,47, u 2020. godini 5,78, a u 2021. godini -16,94. U 2019. i 2020. godini su veoma visoke vrijednosti jer su ukupne obveze bile znatno veće od kapitala te to ukazuje na poteškoće kod vraćanja posuđenih sredstava. U 2021. godini je negativna vrijednost jer je kapital bio negativan. Stupanj pokrića I. je u 2019. godini iznosio 26,22, u 2020. godini 29,84, a u 2021. godini 70,41. Stupanj pokrića II. je u 2019. godini iznosio 75,70, u 2020. godini 117,97, a u 2021. godini 162,22. Vrijednost stupnja pokrića II. je veća od vrijednosti stupnja pokrića I. što znači da je dio dugoročnih izvora iskorišten za financiranje kratkotrajne imovine.

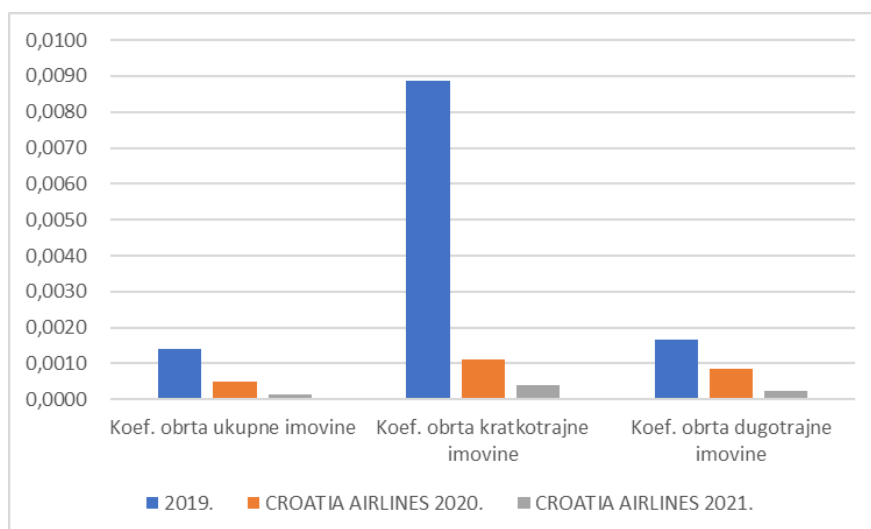
Grafikon 33: Pokazatelji zaduženosti – Croatia Airlines



(Vlastita izrada prema Croatia Airlines 2019.-2021.)

Koeficijent obrta ukupne imovine je u 2019. godini iznosio 0,0014, u 2020. godini 0,0005, a u 2021. godini 0,002. Koeficijent obrta kratkotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 0,0089, u 2020. godini 0,0011, a u 2021. godini 0,0004. Koeficijent obrta dugotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 0,0017, u 2020. godini 0,0009, a u 2021. godini 0,0002. Vrijednosti ovih pokazatelja su veoma niske što ukazuje na to da poduzeće kroz promatrane godine nije uspjelo obrnuti imovinu ni jedanput što je veoma loše. Razlog tome je pandemija koronavirusa koja je smanjila prodaju karata, prestanak letenja na određeno vrijeme, a samim time se smanjio i broj usluga u avionu i razne druge aktivnosti kako ove, tako i drugih aviokompanija.

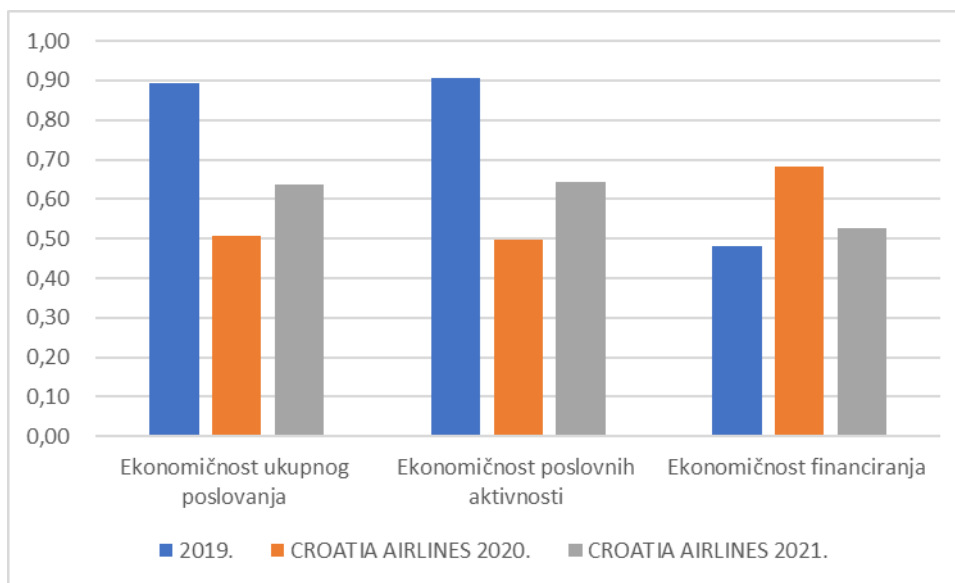
Grafikon 34: Pokazatelji aktivnosti – Croatia Airlines



(Vlastita izrada prema Croatia Airlines 2019.-2021.)

Ekonomičnost ukupnog poslovanja je u 2019. godini iznosila 0,89, u 2020. godini 0,51, a u 2021. godini 0,64. Ekonomičnost poslovnih aktivnosti je u 2019. godini iznosila 0,91, u 2020. godini 0,50, a u 2021. godini 0,64. Ekonomičnost financiranja je u 2019. godini iznosila 0,48, u 2020. godini 0,68, a u 2021. godini 0,53. Vrijednosti pokazatelja ekonomičnosti su manje od 1 što znači da poduzeće ostvaruje gubitak.

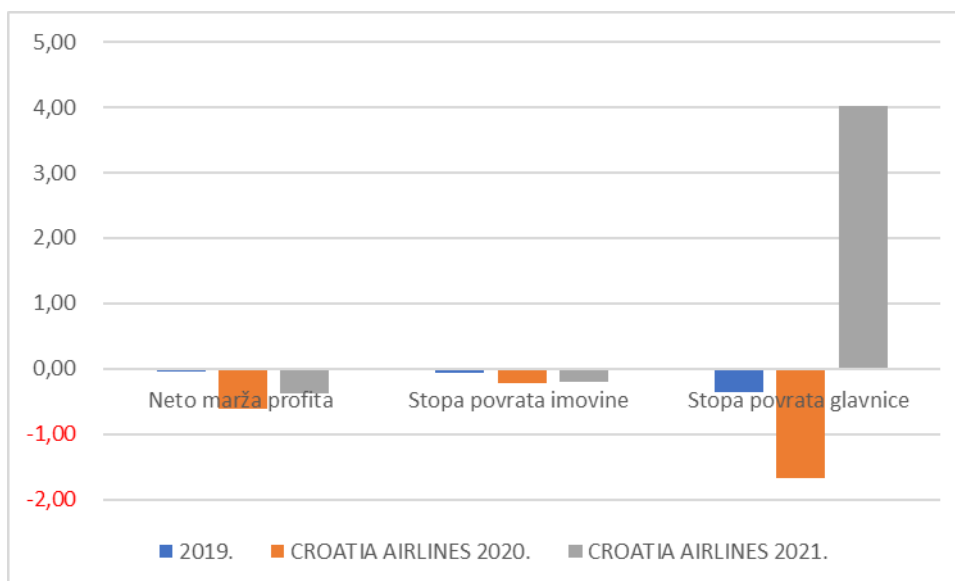
Grafikon 35: Pokazatelji ekonomičnosti – Croatia Airlines



(Vlastita izrada prema Croatia Airlines 2019.-2021.)

Neto marža profita je u 2019. godini iznosila -0,05, u 2020. godini -0,60, a u 2021. - 0,38. Negativne vrijednosti pokazatelja su iz razloga što je kroz sve tri promatrane godine neto dobit bila negativna. Stopa povrata imovine je u 2019. godini iznosila -0,06, u 2020. godini - 0,22, a u 2021. godini -0,20. Negativne vrijednosti su ponovno iz razloga što je poduzeće ostvarivalo gubitak na kraju godine. Stopa povrata glavnice je u 2019. godini iznosila -0,35, u 2020. godini -1,67, a u 2021. godini 4,03. Negativne vrijednosti u 2019. i 2020. godini su zato što je neto dobit bila negativna odnosno poduzeće je poslovalo s gubitkom. U 2021. godini je pozitivan rezultat jer su i neto dobit i kapital bili negativni.

Grafikon 36: Pokazatelji profitabilnosti – Croatia Airlines

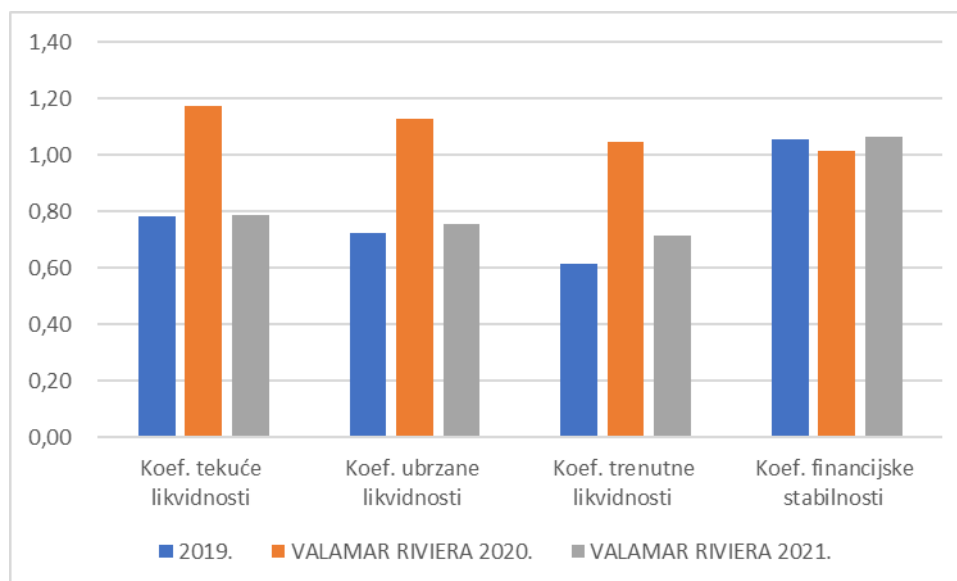


(Vlastita izrada prema Croatia Airlines 2019.-2021.)

## 7.6. Financijska analiza poduzeća Valamar Riviera

Koeficijent tekuće likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,78, u 2020 godini 1,18, a u 2021. godini 0,79. Kako je koeficijent kroz sve tri promatrane godine bio manji od 1,5 znači da poduzeće nije bilo sposobno podmiriti svoje kratkoročne obveze. Koeficijent ubrzane likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,72, u 2020. godini 1,13, a u 2021. godini 0,76. U 2020. godini je poduzeće imalo poželjnu vrijednost koeficijenta, dok su u 2019. i 2021. godini vrijednosti odstupale od poželjnih što znači da poduzeće nije imalo dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri dospjele obveze bez prodaje zaliha. Koeficijent trenutne likvidnosti je u 2019. godini iznosio 0,62, u 2020. godini 1,05, a u 2021. godini 0,71. Jedino je 2020. godine koeficijent bio zadovoljavajući jer je tada poduzeće imalo dovoljno novčanih sredstava za podmirenje kratkoročnih obveza. Koeficijent financijske stabilnosti je u 2019. godini iznosio 1,05, u 2020. godini 1,02, a u 2021. godini 1,06 što znači da je dugotrajna imovina financirana iz kratkoročnih obveza. Neto obrtni kapital je u 2019. godini bio negativan u iznosu od -91,8, u 2020. godini je bio pozitivan u iznosu od 92,2, a u 2021. godini ponovno negativan u iznosu od -197,4 milijuna kuna.

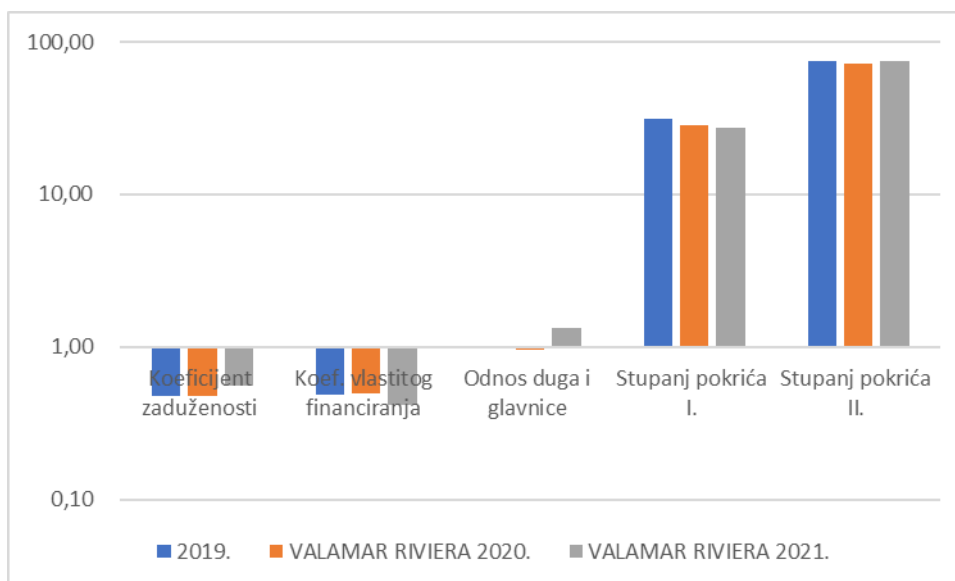
Grafikon 37: Pokazatelji likvidnosti – Valamar Riviera



(Vlastita izrada prema Valamar Riviera 2019.-2021.)

Koeficijent zaduženosti je u 2019. godini iznosio 0,48, u 2020. godini 0,47, a u 2021. godini 0,56 što znači da je u 2019. i 2020. godini vrijednost bila zadovoljavajuća jer je poduzeće manje od 50% imovine nabavljalo zaduživanjem. Koeficijent vlastitog financiranja je u 2019. godini iznosio 0,49, u 2020. godini 0,50, a u 2021. godini 0,42. Vrijednosti ovog koeficijenta su dosta niske što znači da je manje od 50% imovine financirano iz vlastitog kapitala. Odnos duga i glavnice je u 2019. godini iznosio 0,98, u 2020. godini 0,95, a u 2021. godini 1,33. Vrijednosti ovog pokazatelja ukazuju na to da je poduzeće u 2019. i 2020. godini imalo više kapitala nego obveza, dok su u 2021. godini obveze bile veće od kapitala. Stupanj pokrića I. je u 2019. godini iznosio 31,48, u 2020. godini 28,55, a u 2021. godini 27,47. Stupanj pokrića II. je u 2019. godini iznosio 74,44, u 2020. godini 72,04, a u 2021. godini 74,57. Vrijednosti stupnja pokrića II. su veće od vrijednosti stupnja pokrića I. što znači da je dio dugoročnih izvora iskorišten za financiranje kratkotrajne imovine.

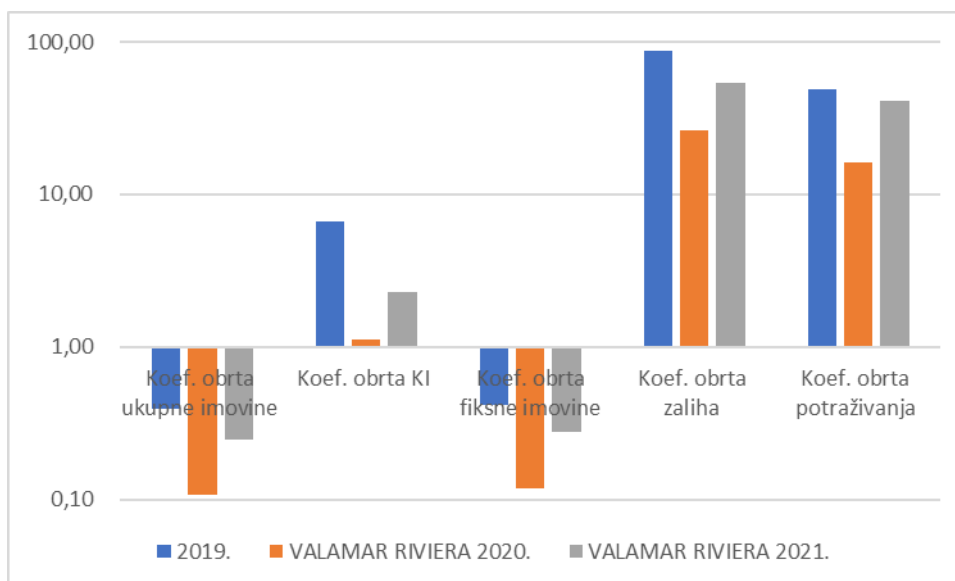
Grafikon 38: Pokazatelji zaduženosti – Valamar Riviera



(Vlastita izrada prema Valamar Riviera 2019.-2021.)

Koeficijent obrta ukupne imovine je u 2019. godini iznosio 0,39, u 2020. godini 0,11, a u 2021. godini 0,25. Koeficijent obrta kratkotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 6,67, u 2020. godini 1,13, a u 2021. godini 2,28. Koeficijent obrta dugotrajne imovine je u 2019. godini iznosio 0,42, u 2020. godini 0,12, a u 2021. godini 0,28. Koeficijent obrta zaliha je u 2019. godini iznosio 86,75, u 2020. godini 26,16, a u 2021. godini 54,19. Koeficijent obrta potraživanja je u 2019. godini iznosio 49,01, u 2020. godini 16,17, a u 2021. godini 40,91. Što se tiče navedenih koeficijenata, najveće vrijednosti su kod koeficijenta obrta zaliha i kod koeficijenta obrta potraživanja. U 2019. godini je poduzeće obrnulo zalihe 86,75 puta, dok je u 2021. godini obrnulo potraživanja 40,91 puta što je dobar pokazatelj. U 2019. godini je poduzeću trebalo 7,45, dana da naplati svoja potraživanja, u 2020. godini 22,57 dana, a u 2021. godini 8,92 dana što je također dobar pokazatelj.

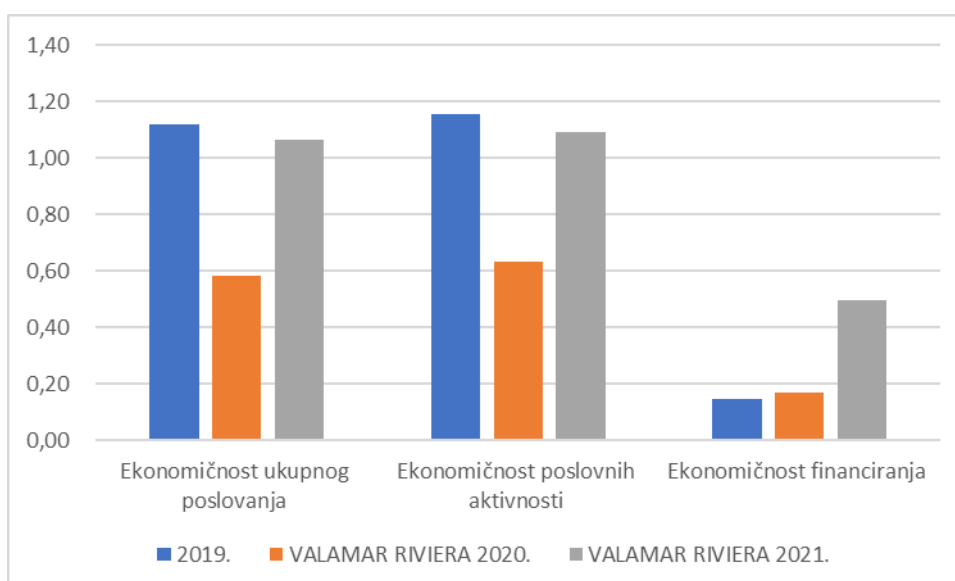
Grafikon 39: Pokazatelji aktivnosti – Valamar Riviera



(Vlastita izrada prema Valamar Riviera 2019.-2021.)

Ekonomičnost ukupnog poslovanja je u 2019. godini iznosila 1,12, u 2020. godini 0,58, a u 2021. godini 1,06. Ekonomičnost poslovnih aktivnosti je u 2019. godini iznosila 1,15, u 2020. godini 0,63, a u 2021. godini 1,09. Ekonomičnost financiranja je u 2019. godini iznosila 0,15, u 2020. godini 0,17, a u 2021. godini 0,50. Ovi pokazatelji su dosta odskakali tijekom godina pa se može zaključiti kako je najbolja vrijednost bila kod ekonomičnosti ukupnog financiranja i to u 2019. godini kada je poduzeće ostvarivalo najveću dobit.

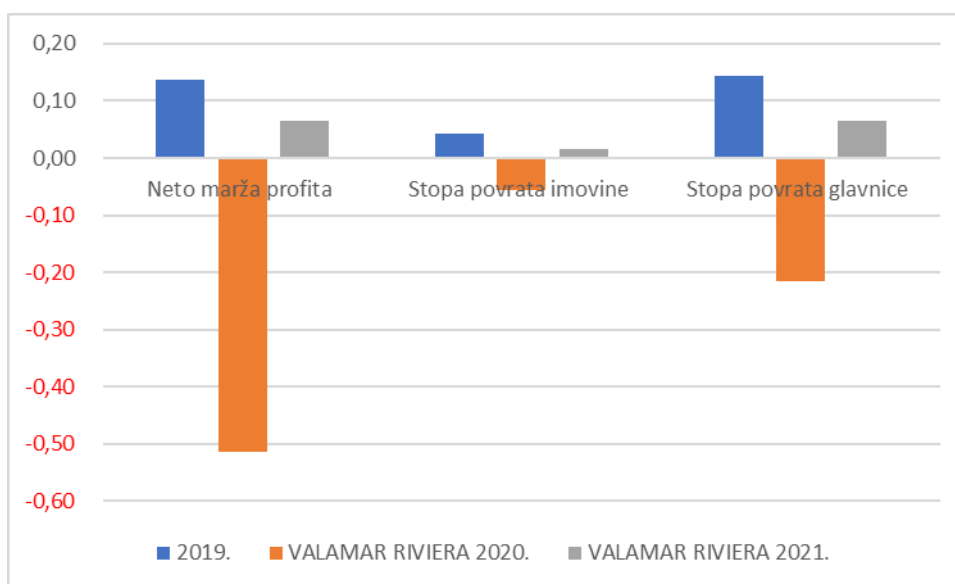
Grafikon 40: Pokazatelji ekonomičnosti – Valamar Riviera



(Vlastita izrada prema Valamar Riviera 2019.-2021.)

Neto marža profita je u 2019. godini iznosila 0,14, u 2020. godini -0,51, a u 2021. godini 0,06. U 2020. godini je poduzeće poslovalo s gubitkom pa je iz tog razloga pokazatelj negativan. U ostale dvije promatrane godine je vrijednost pokazatelja niska iz razloga što je neto dobit bila znatno niža od ukupnog prihoda, a razlog niske neto dobiti su znatno visoki rashodi u odnosu na prihode. Stopa povrata imovine je u 2019. godini iznosila 0,04, u 2020. godini -0,06, a u 2021. godini 0,02. Niske vrijednosti ovog pokazatelja ukazuju na to da se iz jedne novčane jedinice imovine generira 0,04 jedinice prihoda u 2019. godini. Stopa povrata kapitala je u 2019. godini iznosila 0,14, u 2020. godini -0,21, a u 2021. godini 0,07. Ove vrijednosti su također niske što pokazuje da se u npr. 2021. godini ostvarilo tek 0,07 novčanih jedinica prihoda na jednu jedinicu vlastitog kapitala.

Grafikon 41: Pokazatelji profitabilnosti – Valamar Riviera



(Vlastita izrada prema Valamar Riviera 2019.-2021.)

Nakon provedene analize može se zaključiti kako su poduzeća iz prehrambenog sektora imala skoro slična kretanja promatranih pokazatelja. Trenutna korona kriza im nije znatno naštetila iz razloga što ljudi konstantno imaju potrebu kupovati prehrambene namirnice i nijedna kriza to ne može zaustaviti. Takav slučaj nije kod uslužnog sektora zato što će svi radije umanjiti svoju potrebu za određenim uslugama nego što će smanjiti količinu kupnje prehrambenih proizvoda. Svaki luksuz se može (a i morao se) na neko vrijeme „staviti na čekanje“ zbog zakonskih ograničenja, dok to nije situacija kod prehrambenih namirnica.



## 8. Preporuke za lakše nošenje s krizom

Nijedna dosadašnja kriza nije nastupila tako brzo i istovremeno zahvatila cijeli svijet. Zdravstvena kriza uzrokovana virusom COVID-19 u veoma kratkom roku je zahvatila čitav svijet čime je utjecala na sve sfere ljudskog života te na cjelokupno gospodarstvo zemalja. Ova kriza predstavlja velik izazov, kako se suočiti s njom, ali i kako ju uspješno savladati. Da bi Hrvatska odabrala optimalne mjere za izlazak iz krize, potrebno je da prvo definira početnu poziciju iz razloga jer se ona razlikuje od drugih zemalja i jer zdravstveni šok neće imati jednake posljedice na sve zemlje, ali i na pojedine regije u Hrvatskoj. Tijekom prošle financijske krize Europska unija je pokazala da je veoma spora, neučinkovita i nesolidarna, a isto se može primijetiti i kod ove krize. Europska unija nije bila u stanju odgovoriti na izazove pandemije pa je ostavila na volju nacionalnim vladama da čine ono što misle da treba i onoliko koliko su u mogućnosti. Pozitivna strana toga je što hrvatska Vlada ima prostor za fiskalnu intervenciju jer su relaksirana ograničenja u pogledu fiskalnog deficita i javnog duga. Europska centralna banka je nešto brže reagirala te je objavila preporuke o raspodjeli dividendi tijekom pandemije kako bi se očuvao i ojačao kapital kreditnih institucija da bi one mogle financirati kućanstva, mala i srednja poduzeća i korporacije. Na inicijativu Europske centralne banke i Hrvatska narodna banka je izdala slične preporuke o isplatama dividendi u bankama, iako je intervencije za sad ograničila na devizno tržište kako bi se održao tečaj i likvidnost financijskog sustava. Iz zadnje financijske krize Hrvatska je imala najsporiji izlazak koji je trajao čak šest godina te su iscrpljeni resursi kućanstava i poduzeća i ograničeni su fiskalni kapaciteti države za aktualnu intervenciju. Jedini povoljan element u ovoj situaciji je nacionalna valuta kuna. Čak i u ovoj krizi, Vlada i HNB vjeruju u prednosti zamjene kune eurom pa nastoje provesti plan uvođenja eura. (Čavrak, 2020)

Kako bi se na vrijeme zaštitilo zdravlje građana i poduzele neophodne mjere zdravstvene zaštite aktiviran je Stožer civilne zaštite koji prati razvoj situacije i poduzima mjere iz svoje nadležnosti. Vlada je na vrijeme reagirala i usvojila mjere, ali je sadržaj mjera bio neadekvatan pa se moglo predvidjeti da će ekonomske štete za Hrvatsku biti ogromne. Uvođenje karantene koje je uključivalo zaustavljanje proizvodnje i kretanja ljudi, zaustavljanje robnih i financijskih tokova, zatvaranje trgovina, obrta, javnih ustanova i službi te zatvaranje vrtića, škola i fakulteta dovelo je do potpunog zaustavljanje nekih djelatnosti ili su one svedene na minimum. Iznenadno zaustavljanje gospodarstva vrlo je loša odluka koja je dovela do velikih problema s kojima će se Hrvatska teško suočiti i trebat će joj dug period da ih riješi. Bolja odluka bi bila da su djelatnosti samo ograničene, a ne u potpunosti zaustavljene jer bi tada poslodavci i dalje mogli proizvoditi proizvode i pružati usluge makar u manjem obujmu od dosadašnjeg. Ta odluka je kasnije i provedena pa su tako poslodavci i dalje provodili svoje

djelatnosti iako su one bile ograničene, a sve s razlogom da se ne ugrozi proizvodnja već da se gospodarska situacija nastoji popraviti i s vremenom vratiti u stanje u kojem je bila prije krize, a možda i na bolje u odnosu na prije. Jedina ograničenja koja su i dalje postojeća su u zdravstvenom sustavu, iako su se i ona popravila. U narednim godinama će se situacija vjerojatno smiriti i moći će se opet bez maski i mjera opreza u zdravstvene ustanove. (Čavrak, 2020)

Prvi šok s kojim se trebalo suočiti je zdravstveni šok koji inicira šok ponude jer se zbog zdravstvenih mjera zaštite prekidaju lokalni i globalni lanci proizvodnje i opskrbe. Time se pojačano troše zalihe pa dolazi do sloma ponude. (Čavrak, 2020) Ekonomska kriza izazvana pandemijom korona virusa odrazila se na čitav svijet. Dok se neki fokusiraju samo na korona virus, Amerika i Kina i dalje nastavljaju gospodarski rat. Obje zemlje su supersile na ekonomskom, vojnom, ali i političkom polju, a pretpostavke su da će značaj Kine u svijetu i dalje rasti, a posebice nakon koronakrize. Prema podacima Međunarodnog monetarnog fonda, SAD ima najveći BDP u svijetu, a slijedi ga Kina. Usporedbe radi, BDP Kine i Amerike se mjeri u bilijunima, dok u Hrvatskoj dostiže tek milijarde. Kako se cijene diljem svijeta razlikuju, za usporedbu se koriste BDP i ostali pokazatelji iskazani u paritetu kupovne moći. Nije isto kupiti sendvič i sok u SAD-u kao i da to isto kupimo u Kini jer postoje i velike razlike u visini plaća. Kina je po veličini svog BDP-a iskazanog u paritetu kupovne moći pretekla SAD još prije nekoliko godina i time postala vodeća ekonomska sila suvremenog svijeta, dok SAD po tekućim cijenama i dalje ima prednost nad kineskim gospodarstvom. Jedan od zemalja koja ostvaruje značajne gubitke uzrokovane pandemijom je Rusija koja izvozi naftu. Razlog gubitka je pad potražnje za naftom što ugrožava javne financije i gospodarstvo, a time i njezin položaj u svijetu. Najgore od svih će proći Europska Unija. Osim problema s korona virusom i ekonomskom krizom, dodatne probleme joj stvara i Brexit. Izlazak Ujedinjenog Kraljevstva iz Europske Unije uvelike umanjuje važnost Europske Unije na svjetskim ljestvicama, ali i važnost gospodarstva Ujedinjenog Kraljevstva. (Milovan, 2020)

Krajem 2021. godine došlo je do novog zatvaranja u kineskom gradu Xianu te se pretpostavilo da bi posljedično tome moglo doći do problema u proizvodnji čipova. To zatvaranje će pojačati pritisak na globalne nabavne lance i opteretiti proizvođače koji imaju problema s naglim rastom troškova transporta i cijena sirovina. Zbog ograničenog ulaska i izlaska iz Xiana doći će do kašnjenja u opskrbi DRAM memorijskim čipovima koji se koriste u podatkovnim centrima. Iz tvornice su se izjasnili kako tvornica radi bez nekih značajnih prekida i ima dovoljno sirovina, iako je primjetan blagi pad proizvodnje. (Badanjak, 2021) Kriza s čipovima i dalje traje te je paralizirala automobilsku industriju. Smatra se da se opskrba čipovima neće normalizirati do 2024. godine. (Vedranić, 2022)

Značajan problem javio se i ove godine kada je Rusija obustavila isporuku plina. Rat u Ukrajini utjecao je na sve Europske zemlje i samim time usporio oporavak od korona krize. Nagla obustava plina iz Rusije mogla bi dovesti do recesije i oslabljenog rasta gospodarstva. Sve ovisi o tome koliko dugo će rat potrajati. Cijene energenata su naglo skočile te je time stvorena neizvjesnost koja će pritisnuti privatnu potrošnju. (Hina, 2022)

Kako je broj smrtnih slučajeva rastao, tako su rasli i strah, panika i neizvjesnost koji su doveli do pada potrošnje i prekida investicija. Pad potrošnje je doveo do straha od potencijalnog bankrota što je pridonijelo tome da poduzeća otpuste radnike i time raste nezaposlenost. Nezaposlenost dovodi do pada prihoda kućanstva i nemogućnosti otplate kredita. Svaki pad dovodi do nekog novog pada, a Vlada je trebalo to spriječiti na način da potakne poduzeća i financijski im pomogne da isplate plaće radnicima kako bi se dalje proizvodilo te bi na taj način gospodarstvo donekle funkcioniralo i u najtežoj krizi. U slučaju koronakrize došlo je do pada BDP-a i enormnog porasta cijena određenih proizvoda. Kako pandemija jenjava tako rastu cijene i dolazi do najveće inflacije u proteklih nekoliko desetljeća. Najvažnije je da se očuvaju novčani tokovi. Kućanstva koja izgube primanja doživljavaju brojne financijske probleme, a u konačnici je moguć i bankrot. Padom dohotka kućanstava smanjuje se potrošnja roba i usluga, a time i dotok novca prema poduzećima i državi. Pad potražnje smanjuje domaću potražnju, ali također i uvoz. Kako Hrvatska ovisi o uvozu, bitno je da se osigura mogućnost uvoza dobara, ali i izvoza na inozemna tržišta. (Čavrak, 2020)

Dvije stvari su najvažnije: vrijeme i pravilna strategija intervencije. Ukoliko su paketi mjera cjeloviti, time će se postići vjerodostojnost vlasti, povjerenje u javne institucije i socijalna kohezija. U suprotnom, osim gospodarske može doći i do socijalne i političke krize. Kućanstvima i poduzećima se mora osigurati dovoljna likvidnost za sva plaćanja kako bi se očuvali i održali novčani tokovi. Svim zaposlenima i samozaposlenima u vrijeme trajanja krize treba osigurati isplatu plaća u najvećem mogućem iznosu. Onima koji ostanu bez posla nužno je osigurati sredstva da mogu plaćati kredite i druge obveze. (Čavrak, 2020)

Što se tiče Hrvatske, Vlada je usvojila Plan oporavka i otpornosti iz kojeg će se tijekom 2022. godine pokrenuti preko 70% investicija. Hrvatskoj je na raspolaganju 6,3 milijarde eura bespovratnih sredstava za financiranje reformi i investicija. Značajne investicije predviđene su za gospodarstvo i uključuju poduzetničke projekte, energetiku, vodno gospodarstvo i gospodarenje otpadom te promet, poljoprivredu i turizam. Ostale investicije su za javnu upravu i pravosuđa, tržišta rada, zdravstvo i obnove zgrada. (planoporavka.gov.hr, 2022)

Epidemija korona virusa je značajno utjecala na ekonomiju čitavog svijeta. Vidljiv je pad gospodarstva čak i kod najvećih i najjačih zemalja te će biti potreban duži vremenski period da se gospodarska i ekonomska situacija vrati u ono stanje u kojem je bila prije krize. Europska

Unija je financijski potpomogla brojnim zemljama Europe, no pitanje je da li će zemlje ta bespovratna sredstva iskoristiti na pravilan način kako bi pomogla da se što prije oporave i nastave rasti. Ono što dodatno otežava trenutnu situaciju je rat u Ukrajini koji je doveo do nedovoljne isporuke energenata, određenih prehrambenih namirnica i enormnog rasta cijena. Rusija bi trebala postići sporazum sa Ukrajinom i prekinuti rat kako bi se zemlja obnovila i nastavila isporučivati Europi svoje proizvode.

## 9. Zaključak

Prema prvim procjenama, faze ubrzavanja i usporavanja pandemije u Republici Hrvatskoj trebale su trajati 30 do 90 dana uz opasnost od nastanka više naknadnih valova. Nakon pandemije slijedi ekonomska kriza koja bi trebala trajati 6 do 12 mjeseci, a moguće i do kraja 2021. godine. Širok raspon iznesen je zbog postojanja velikog broja nepoznanica, no može se vidjeti kako kriza i dalje traje te su prvotne procjene bile netočne. Trajanje krize ovisit će o zdravstvu, odnosno o njihovoj spremnosti na izazove s kojima će se suočavati i tome koliko će uspješni biti u tome. Ukoliko se širenje virusa uspije staviti pod kontrolu, gospodarstvo će se što prije oporaviti i vratiti u prvotno stanje.

Najviše pogođeni sektori su turizam, zabava i tercijarne usluge. Hrvatsko gospodarstvo je ovisno o turizmu pa je stoga kriza dovela do brojnih problema. Pad domaćeg i svjetskog gospodarstva ostavit će brojne posljedice kao što je na primjer pad zaposlenosti i to u svim djelatnostima. Štetne posljedice imat će i bankarski sektor jer će poduzeća i fizičke osobe teže vraćati kredite.

Analizom odabranih poduzeća vidljivo je kako su poduzeća koja proizvode prehrambene namirnice bila znatno manje pogođena krizom nego što je to slučaj kod poduzeća koja pružaju usluge. Ljudi ne mogu prestati kupovati hranu i pića dok se mogu odreći nekih luksuznih putovanja i odmora. Iz tog razloga, prehrambena poduzeća i dalje normalno posluju i proizvode. Možda je primjetan manji obujam prodaje tijekom trajanja pandemije, ali to je već vraćeno u prvotno stanje. Aviokompanije su znatno bile pogođene krizom jer su obustavljeni letovi i putovanja na neko vrijeme te nisu mogle ostvarivati nikakve prihode. Razni hoteli i odmarališta su također imali značajan pad broja noćenja, no ove godine je zabilježen ogroman porast turista, kako domaćih tako i stranih te se predviđa da će se u narednim godinama njihov broj još povećati zbog mogućeg prestanka pandemije.

Velik problem koji se javlja je ogromna inflacija. Cijene su enormno porasle čemu je dodatno pogodovao rat u Ukrajini. Smanjena je opskrba energentima, a prijeto i prestanak opskrbe plinom. Može se reći da je to još jedna predstojeća kriza. Ekonomija se ne uspije izvući iz jedne krize, a već joj slijedi druga. Vlada bi trebala brže reagirati na probleme i pomoći građanima te samim time gospodarski osnažiti državu. Od Europske Unije su dobivena značajna bespovratna sredstva za obnovu, no pitanje je da li će se ta sredstva pravilno investirati ili će se staviti negdje sa strane. Sveukupno gledajući, naredni period koji je pred nama je vrlo neizvjestan i trebat će puno vremena da se situacija vrati u neku normalu.

## Popis literature

1. Aralica, Z. (2014). *Konkurentnost hrvatske prehrambene industrije*. Zagreb: Ekonomski institut.
2. Badanjak, I. (31.12.2021). *Posljedice novog lockdowna; kineske tvrtke mogle bi imati velikih problema s nabavom čipova*. Preuzeto 29.08.2022. s <https://novac.jutarnji.hr/novac/next/posljedice-novog-lockdowna-kineske-tvrtke-mogle-bi-imati-velikih-problema-s-nabavom-cipova-15140273>
3. Brnić, M. (04.11.2020). „Nije bilo drugog izlaza. Želimo raditi i vjerovnicima nudimo dvije opcije“. Preuzeto 02.05.2022. s <https://www.poslovni.hr/domace/nije-bilo-drugog-izlaza-zelimo-raditi-i-vjerovnicima-nudimo-dvije-opcije-4257714>
4. Croatiaairlines.com (Bez dat. a). *Korporativne informacije*. Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/o-kompaniji/korporativne-informacije>
5. Croatiaairlines.com (Bez dat. b). *O kompaniji*. Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/o-kompaniji/korporativne-informacije>
6. Croatiaairlines.com (Lipanj 2020). *Godišnje izvješće društva Croatia Airlines d.d. i Grupe Croatia Airlines za 2019. godinu*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/resources/dokumenti/godi%C5%A1nje-izvje%C5%A1%C4%87e-za-2019.-godinu.pdf.pdf>
7. Croatiaairlines.com (Svibanj 2021). *Godišnje izvješće društva Croatia Airlines d.d. i Grupe Croatia Airlines za 2020. godinu*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/resources/dokumenti/korporativno-upravljanje/godisnja-izvjesca/godisnje-izvjesce-2020.pdf>
8. Croatiaairlines.com (Travanj 2022). *Godišnje izvješće društva Croatia Airlines d.d. i Grupe Croatia Airlines za 2021. godinu*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/resources/dokumenti/korporativno-upravljanje/godisnja-izvjesca/godisnje-izvjesce-2021.pdf>
9. Croatiaairlines.com (02.05.2020). *Od 4. svibnja obvezno korištenje maski ili pokrivala za lice na letovima Croatia Airlinesa*. Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/Od-4-svibnja-obvezno-koristenje-maski-ili-pokrival>
10. Croatiaairlines.com (10.03.2020). *Croatia Airlines zbog zaštite općeg zdravstvenog stanja u RH privremeno obustavlja letove Zagreb – Rim – Zagreb*. Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/Croatia-Airlines-zbog-zastite-opceg-zdravstvenog-s>

11. Croatiaairlines.com (13.03.2020). *Croatia Airlines od danas obustavlja planirane letove iz svojih međunarodnih odredišta u Split, Dubrovnik i Rijeku.* Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/Croatia-Airlines-od-danas-obustavlja-planirane-let>
12. Croatiaairlines.com (26.02.2020). *Croatia Airlines i dalje obavlja sve planirane letove u europska odredišta.* Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/Croatia-Airlines-i-dalje-obavlja-sve-planirane-let>
13. Croatiaairlines.com (26.04.2021). *Croatia Airlines u svibnju širi mrežu letova.* Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/croatia-airlines-u-svibnju-siri-mrezu-letova>
14. Croatiaairlines.com (30.07.2021). *Croatia Airlines u prvom polugodištu 2021.g. zabilježio 15 posto bolji rezultat u odnosu na isto razdoblje lani.* Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/Croatia-Airlines-u-prvom-polugodistu-2021-g-zabilj>
15. Croatiaairlines.com (30.10.2020). *Croatia Airlines u prvih devet mjeseci prevezla čak 1,168.190 putnika manje nego u istom razdoblju lani.* Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/Croatia-Airlines-u-prvih-devet-mjeseci-prevezla-ca>
16. Croatiaairlines.com (31.07.2020). *Croatia Airlines u prvih šest mjeseci prevezao gotovo 630.000 putnika manje nego u istom razdoblju lani.* Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/Croatia-Airlines-u-prvih-sest-mjeseci-prevezao-got>
17. Croatiaairlines.com (31.08.2021). *Nadzorni odbor Croatia Airlinesa prihvatio prijedlog Post-Covid strategije i novi razvojni put nacionalnog avioprijevoznika.* Preuzeto 22.05.2022. s <https://www.croatiaairlines.com/hr/mediji/izvjesca-za-javnost/nadzorni-odbor-croatia-airlinesa-prihvatio>
18. Čavrak, V. (2020). Makroekonomija krize COVID-19 i kako pristupiti njenom rješavanju. *EFZG serija članaka u nastajanju*, br. 20-03, str. 4.-6.
19. Dukat.hr (Bez dat). *O nama.* Preuzeto 27.04.2022. s <https://www.dukat.hr/o-nama/>
20. Dukat.hr (Ožujak 2021). *Izveštaj o odgovornom poslovanju za 2020.* Preuzeto 28.04.2022. s <https://www.dukat.hr/media/4176/izvjes-taj-o-odgovornom-poslovanju-za-2020.pdf>
21. Dukat.hr (06.04.2020). *Solidarni otkup mlijeka manjih mljekara i farmera.* Preuzeto 30.04.2022. s <https://www.dukat.hr/magazin/solidarni-otkup-mlijeka-manjih-mljekara-i-farmera/>

22. Dukat.hr (08.10.2020). *Dukat izvrstan u izazovima upravljanja zaposlenicima*. Preuzeto 30.04.2022. s <https://www.dukat.hr/magazin/dukat-izvrstan-u-izazovima-upravljanja-zaposlenicima/>
23. Dukat.hr (16.02.2022). *Dukat povećava otkupnu cijenu mlijeka 50 lipa po litri*. Preuzeto 30.04.2022. s <https://www.dukat.hr/magazin/dukat-povecava-otkupnu-cijenu-mlijeka-50-lipa-po-litri/>
24. Dukat.hr (16.12.2020). *Dukat otvorio online trgovinu – dukatshop.hr*. Preuzeto 30.04.2022. s <https://www.dukat.hr/magazin/dukat-otvorio-online-trgovinu-dukatshop-hr/>
25. Dukat.hr (2020). *Godišnji revidirani financijski izvještaj Dukat d.d. I – XII 2019*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.dukat.hr/media/3797/dukat-godic-nji-revidirani-izvjec-taj-i-xii-2019.pdf>
26. Dukat.hr (23.08.2021). *Dukat prvi u sektoru uvodi sezonski bonus kako bi kooperantima olakšao jesensku sjetvu*. Preuzeto 30.04.2022. s <https://www.dukat.hr/magazin/dukat-prvi-u-sektoru-uvodi-sezonski-bonus-kako-bi-kooperantima-olaksao-jesensku-sjetvu/>
27. Dukat.hr (25.03.2020). *Izvanredne donacije proizvoda građanima pogođenim epidemijom i potresom*. Preuzeto 30.04.2022. s <https://www.dukat.hr/magazin/izvanredne-donacije-proizvoda-gradanima-pogodenim-epidemijom-i-potresom/>
28. Gelo, T., Družić, M. (2016) *Gospodarstvo Hrvatske*. EFZG, Zagreb.
29. HAMAG-BICRO (Bez dat). *MAGROS 2020: Koronakriza promijenila navike potrošača i ubrzala digitalizaciju trgovine*. Preuzeto 20.08.2022. s <https://hamagbicro.hr/magros-2020-koronakriza-promijenila-navike-potrosaca-i-ubrzala-digitalizaciju-trgovine/>
30. Hanfa.hr (Srpanj 2022). *Viro tvornica šećera d.d. – Međuzvještaj o poslovanju za razdoblje 01.01. – 30.06.2022. godine*. Preuzeto 26.08.2022. s [https://www.hanfa.hr/SRPI/HR/2022/2022\\_07\\_29-878658\\_pdf.pdf](https://www.hanfa.hr/SRPI/HR/2022/2022_07_29-878658_pdf.pdf)
31. Hina (13.04.2022). *Njemački ekonomistu upozoravaju: „Brojke sve govore. Bez ruskog plina idemo u duboku recesiju“*. Preuzeto 29.08.2022. s <https://novac.jutarnji.hr/novac/aktualno/njemacki-ekonomisti-upozoravaju-brojke-sve-govore-bez-ruskog-plina-idemo-u-duboku-recesiju-15183503>
32. Kras.hr (Bez dat. a). *Kraš Grupa*. Preuzeto 12.05.2022. s <https://www.kras.hr/hr/o-nama/o-nama/kras-grupa>
33. Kras.hr (Bez dat. b). *O nama*. Preuzeto 12.05.2022. s <https://www.kras.hr/hr/o-nama/o-nama>
34. Kras.hr (08.04.2020.). *Ratrikić izazov*. Preuzeto 12.05.2022. s <https://www.kras.hr/hr/novosti/ratrikic-izazov>



35. Kras.hr (2020). *Godišnje izvješće 2019.* Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.kras.hr/datastore/filestore/10/KRAS-godisnje-izvjesce-za-2019.godinu.pdf>
36. Kras.hr (2021). *Godišnje izvješće 2020.* Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.kras.hr/datastore/filestore/97/Godisnji-FI-za-2020-REVIDIRANO-KONSOLIDIRANO.pdf>
37. Kras.hr (2022). *Godišnje izvješće 2021.* Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.kras.hr/datastore/filestore/110/Godisnji-financijski-izvjestaj-za-2021-s-izvjestajem-revizora-KONSOLIDIRANO.pdf>
38. Kras.hr (22.10.2021). *Kraš donirao tonu proizvoda najpotrebitijima.* Preuzeto 12.05.2022. s <https://www.kras.hr/hr/novosti/kras-donirao-tonu-proizvoda-najpotrebitijima>
39. Kras.hr (28.10.2021). *Kraš grupa i u trećem kvartalu ostvarila izvrsne poslovne rezultate, dobra očekivanja za cijelu 2021. godinu.* Preuzeto 12.05.2021. s <https://www.kras.hr/hr/novosti/kras-grupa-i-u-trecem-kvartalu-ostvarila-izvrsne-poslovne-rezultate-dobra-ocekivanja-za-cijelu-2021-godinu>
40. Kras.hr (28.12.2021). *Kraš sljedeće godine ulaže 14 milijuna kuna u povećanje plaća.* Preuzeto 12.05.2021. s <https://www.kras.hr/hr/novosti/kras-sljedece-godine-ulaze-14-milijuna-kuna-u-povecanje-placa>
41. Kras.hr (30.04.2021). *Kraš grupa u prvom kvartalu povećala prihode za 9,2 posto u odnosu na isto razdoblje prethodne godine.* Preuzeto 12.05.2022. s <https://www.kras.hr/hr/novosti/kras-grupa-u-prvom-kvartalu-povecala-prihode-za-92-posto-u-odnosu-na-isto-razdoblje-prethodne-godine>
42. Kras.hr (31.03.2020). *Paket koji nas spaja – Kraš i Hrvatska pošta omogućile online narudžbu slatkih proizvoda.* Preuzeto 12.05.2022. s <https://www.kras.hr/hr/novosti/paket-koji-nas-spaja-kras-i-hrvatska-posta-omogucile-online-narudzbu-slatkih-proizvoda>
43. Lider/Hina (12. svibanj 2021). *Dobre vijesti iz EK – Hrvatski BDP premašit će pretkriznu razinu 2022.* Preuzeto 20.08.2022. s <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/dobre-vijesti-iz-ek-hrvatski-bdp-premasit-ce-pretkriznu-razinu-2022-136701>
44. Milovan, A. (23.10.2020). *Korona mijenja odnose u svijetu: Kina jako raste, SAD pada, EU tone.* Preuzeto 29.08.2022. s <https://www.index.hr/vijesti/clanak/u-jeku-pandemije-odnosi-u-svijetu-se-mijenjaju-kina-puse-za-vratom-sadu-a-eu-tone/2223719.aspx>
45. Palić, P. (svibanj 2022). *Sektorske analize.* Preuzeto 07.09.2022. s [https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/SA\\_Hrana\\_svibanj\\_2022.pdf](https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/SA_Hrana_svibanj_2022.pdf)

46. Planoporavka.gov.hr (09.06.2022). *Preko 70% investicija iz Plana oporavka i otpornosti pokreće se tijekom 2022. godine.* Preuzeto 29.08.2022. s <https://planoporavka.gov.hr/vijesti/preko-70-investicija-iz-plana-oporavka-i-otpornosti-pokrece-se-tijekom-2022-godine/177>
47. Podravka.hr (Bez dat. a). *O Podravki.* Preuzeto 10.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/uvijek-sa-srcem/>
48. Podravka.hr (Bez dat. b). *Uprava.* Preuzeto 10.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/uprava/martina-dalic/>
49. Podravka.hr (Bez dat. c). *Nadzorni odbor.* Preuzeto 10.05. 2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/nadzorni-odbor/>
50. Podravka.hr (01.07.2020). *Radnicima Podravke uz regres i 1000 kuna nagrade.* Preuzeto 10.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/radnicima-podravke-uz-regres-i-1000-kuna-nagrade/>
51. Podravka.hr (17.11.2020). *Podravka nagrađuje svoje zaposlenike za njihov doprinos u ostvarenju uspješnih rezultata.* Preuzeto 10.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/podravka-nagraduje-svoje-zaposlenike-za-njihov-doprinos-u-ostvarenju-uspjesnih-rezultata/>
52. Podravka.hr (18.03.2021). *Podravka povećava primanja radnika i u to ulaže 21 milijun kuna.* Preuzeto 11.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/podravka-povecava-primanja-radnika-i-u-to-ulaze-21-milijun-kuna-1/>
53. Podravka.hr (20.03.2020). *Nagrada radnicima za pojačani rad.* Preuzeto 10.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/nagrada-radnicima-za-pojacani-rad/>
54. Podravka.hr (2020). *Godišnje izvješće za 2019. godinu Podravka d.d.* Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/investitori/financijska-izvjesca/>
55. Podravka.hr (2021). *Godišnje izvješće za 2020. godinu Podravka d.d.* Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/investitori/financijska-izvjesca/>
56. Podravka.hr (2022). *Godišnje izvješće za 2021. godinu Podravka d.d.* Preuzeto 15.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/investitori/financijska-izvjesca/>
57. Podravka.hr (23.12.2020). *Donacije Podravke Općoj bolnici Koprivnica vrijedne 635 tisuća kuna.* Preuzeto 11.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/donacije-podravke-opcoj-bolnici-koprivnica-vrijedne-635-tisuca-kuna/>
58. Podravka.hr (24.03.2020). *Podravka i Hrvatska pošta omogućile online narudžbu paketa Podravkinih proizvoda uz besplatnu dostavu.* Preuzeto 10.05.2022. s

- <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/podravka-i-hrvatska-posta-omogucile-online-narudzbu-paketa-podravkinih-proizvoda-uz-besplatnu-dostavu/>
59. Podravka.hr (24.12.2020). *Podravka ponovno nagrađuje svoje zaposlenike*. Preuzeto 11.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/podravka-ponovno-nagrađuje-svoje-zaposlenike-2/>
60. Podravka.hr (25.06.2020). *Podravka isplaćuje uvećani regres do visine maksimalnog neoporezivog iznosa od 3.000 kuna neto*. Preuzeto 10.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/podravka-isplacuje-uevecani-regres-do-visine-maksimalnog-neoporezivog-iznosa-od-3-000-kuna-neto/>
61. Podravka.hr (27.03.2020). *Vrijedna donacija Podravkinog menadžmenta*. Preuzeto 10.05.2022. s <https://www.podravka.hr/kompanija/odgovornost/vijesti/vrijedna-donacija-podravkinog-menadzmenta-1/>
62. Popić, M. (19.07.2022). *TISUP: Otkupne cijene mlijeka porasle za 25,7 posto u odnosu na lani*. Preuzeto 26.08.2022. s <http://poduzetnistvo.org/news/tisup-otkupne-cijene-mlijeka-porasle-za-25-7-posto-u-odnosu-na-lani>
63. Privredni.hr (6. kolovoza 2020). *Pad konkurentnosti prehrambene industrije zaustaviti jakim mjerama*. Preuzeto 20.08.2022. s <https://privredni.hr/analiza-pad-konkurentnosti-hrvatske-prehrambene-industrije-treba-na-vrijeme-zaustaviti-jakim-mjerama>
64. Rački-Kristić, Ž. (05.03.2019). *Porasla otkupna cijena mlijeka*. Preuzeto 26.08.2022. s <http://poduzetnistvo.org/news/porasla-otkupna-cijena-mlijeka>
65. Rački-Kristić, Ž. (17.09.2021). *Otkupna cijena mlijeka 2,45 kn, a proizvodnje 4,03. Omjer u tovu goveda i svinja još je gori*. Preuzeto 26.08.2022. s <http://poduzetnistvo.org/news/otkupna-cijena-mlijeka-2-45-kn-a-proizvodnje-4-03-omjer-u-tovu-goveda-i-svinja-jos-je-gori>
66. Rački-Kristić, Ž. (21.12.2021). *Vraća se proizvodnja u ugašenu Tvornicu šećera Viro?* Preuzeto 05.05.2022. s <https://www.agroklub.com/poljoprivredne-vijesti/vraca-se-proizvodnja-u-ugasenu-tvornicu-secera-viro/73115/>
67. Rgfi.fina.hr (Bez dat). *Godišnje izvješće 2020*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do>
68. Rgfi.fina.hr (Bez dat). *Godišnje izvješće 2021*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do>
69. Rgfi.fina.hr (Bez dat). *Viro tvornica šećera d.d. Godišnje izvješće za 2021. godinu, zajedno s Izvješćem neovisnog revizora*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do>
70. Rgfi.fina.hr (Bez dat). *Viro tvornica šećera d.d. i ovisna društva Godišnje izvješće za 2019. godinu, zajedno s Izvješćem neovisnog revizora*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do>

71. Rgfi.fina.hr (Bez dat). *Viro tvornica šećera d.d. i ovisna društva Godišnje izvješće za 2020. godinu, zajedno s Izvješćem neovisnog revizora*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do>
72. Secerana.hr (Bez dat. a). *Povijest tvornice*. Preuzeto 02.05.2022. s <http://www.secerana.hr/default.aspx?id=34>
73. Secerana.hr (Bez dat. b). *Uprava i Nadzorni odbor*. Preuzeto 02.05.2022. s <http://www.secerana.hr/default.aspx?id=33>
74. Secerana.hr (Bez dat. c). *Hrvatska*. Preuzeto 02.05.2022. s <http://www.secerana.hr/default.aspx?id=41>
75. Secerana.hr (Bez dat. d). *Europska Unija*. Preuzeto 02.05.2022. s <http://www.secerana.hr/default.aspx?id=42>
76. Smarter.hr (Bez dat). *Utjecaj širenja korona virusa na gospodarstvo i trgovinu hranom u Hrvatskoj*. Preuzeto 25.04.2022. s <https://smarter.hr/utjecaj-sirenja-korona-virusa-na-gospodarstvo-i-trgovinu-hranom-u-hrvatskoj/>
77. Svjetska zdravstvena organizacija (Bez dat). *Novi koronavirus i bolest koju uzrokuje COVID-19*. Preuzeto 20.04.2022. s <https://www.zzjzdnz.hr/hr/zdravlje/prevencija-zaraznih-bolesti/1369>
78. Valamar-riviera.com (Bez dat). *Godišnje izvješće 2019*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/media/374367/godisnji-izvjestaj-za-2019-konsolidirani-pdf.pdf>
79. Valamar-riviera.com (Bez dat). *Godišnje izvješće 2020*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/media/431283/godis-nji-izvjes-taj-za-2020-konsolidirani.pdf>
80. Valamar-riviera.com (Bez dat). *Godišnje izvješće 2021*. Preuzeto 15.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/media/431283/godis-nji-izvjes-taj-za-2020-konsolidirani.pdf>
81. Valamar-riviera.com (Bez dat. a). *Osnovni podaci*. Preuzeto 25.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/osnovni-podaci/>
82. Valamar-riviera.com (Bez dat. b). *Uprava Valamar Riviere*. Preuzeto 25.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/uprava/>
83. Valamar-riviera.com (Bez dat. c). *Nadzorni odbor Valamar Riviere*. Preuzeto 25.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/nadzorni-odbor/>
84. Valamar-riviera.com (Bez dat. d). *Povijest*. Preuzeto 25.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/povijest/#image-3>
85. Valamar-riviera.com (08.04.2020). *Valamar pomaže Općoj bolnici Dubrovnik*. Preuzeto 25.05.022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-pomaze-opcoj-bolnici-dubrovnik/>

86. Valamar-riviera.com (08.06.2020). *Valamar otvorio Centralnu kuhinju i distributivni centar vrijedan 29 milijuna kuna.* Preuzeto 27.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-otvorio-centralnu-kuhinju-i-distributivni-centar-vrijedan-29-milijuna-kuna/>
87. Valamar-riviera.com (09.06.2021). *Hrvatska je spremna za turističku sezonu.* Preuzeto 27.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/hrvatska-je-spremna-za-turisticku-sezonu/>
88. Valamar-riviera.com (10.12.2020). *Valamar osigurao blagdansku potporu za djelatnike, uz podršku lokalnim proizvođačima i OPG-ovima.* Preuzeto 27.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-osigurao-blagdansku-potporu-za-djelatnike-uz-podrsku-lokalnim-proizvodacima-i-opg-ovima/>
89. Valamar-riviera.com (13.03.2020). *Valamar odgovorno i sustavno provodi preporučene mjere prevencije.* Preuzeto 25.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-odgovorno-i-sustavno-provodi-preporucene-mjere-prevencije/>
90. Valamar-riviera.com (17.09.2021). *Valamar nagradio djelatnike i pokrenuo zapošljavanje za narednu turističku sezonu.* Preuzeto 27.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-nagradio-djelatnike-i-pokrenuo-zaposljavanje-za-narednu-turisticku-sezonu/>
91. Valamar-riviera.com (19.06.2020). *Valamar Riviera šesti najpoželjniji poslodavac među hrvatskim kompanijama.* Preuzeto 27.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-riviera-sesti-najpozelniji-poslodavac-medu-hrvatskim-kompanijama/>
92. Valamar-riviera.com (25.02.2022). *Valamar je u 2021. ostvario značajan oporavak poslovanja uz operativnu dobit na razini 84% pretkrizne 2019. godine.* Preuzeto 27.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-je-u-2021-ostvario-znacajan-oporavak-poslovanja-uz-operativnu-dobit-na-razini-84-pretkrizne-2019-godine/>
93. Valamar-riviera.com (25.03.2020). *Valamar pokrenuo program očuvanja radnih mjesta „PAUZA, RESTART“.* Preuzeto 25.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-pokrenuo-program-ocuvanja-radnih-mjesta-pauza-restart/>
94. Valamar-riviera.com (25.05.2020). *Valamar otvara turističku sezonu uz nove usluge i inovacije.* Preuzeto 26.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-otvara-turisticku-sezonu-uz-nove-usluge-i-inovacije/>
95. Valamar-riviera.com (26.02.2021). *Valamar u 2020. godini očuvao zaposlenost i stabilnost poslovanja.* Preuzeto 27.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-u-2020-godini-ocuvao-zaposlenost-i-stabilnost-poslovanja/>

[riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-u-2020-godini-ocuvao-zaposlenost-i-stabilnost-poslovanja/](https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-u-2020-godini-ocuvao-zaposlenost-i-stabilnost-poslovanja/)

96. Valamar-riviera.com (30.04.2020). *Valamar Riviera objavila rezultate poslovanja za prvo tromjesečje.* Preuzeto 26.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-riviera-objavila-rezultate-poslovanja-za-prvo-tromjesecje/>
97. Valamar-riviera.com (30.07.2021). *Valamar Riviera u prvih šest mjeseci ove godine ostvarila rast u odnosu na 2020. godinu.* Preuzeto 27.05.2022. s <https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-riviera-u-prvih-cest-mjeseci-ove-godine-ostvarila-rast-u-odnosu-na-2020-godinu/>
98. Vedranić, Z. (11.04.2022). *Zastoj u proizvodnji automobila će potrajati: Volkswagen je objavio crne procjene o kraju krize s čipovima!* Preuzeto 29.08.2022. s <https://revijahak.hr/2022/04/11/kriza-u-proizvodnji-ce-trajati-volkswagen-je-objavio-crne-procjene-o-kraju-krize-s-cipovima/>
99. Zubak, D., Hanzl, Ž. (2020) *Hrvatsko gospodarstvo 2020. godine.* Preuzeto 17.05.2022. s <https://hgk.hr/documents/hrvatsko-gospodarstvo-2020-web6107a81e2f243.pdf>
100. Žager, K., Žager, L. (1999) *Analiza financijskih izvještaja.* Zagreb: Masmedia.

## Popis slika

Grafikon 1: Pokazatelji likvidnosti – Dukat d.d.....	26
Grafikon 2: Pokazatelji zaduženosti – Dukat d.d.....	27
Grafikon 3: Pokazatelji aktivnosti – Dukat d.d.....	28
Grafikon 4: Pokazatelji ekonomičnosti – Dukat d.d. ....	28
Grafikon 5: Pokazatelji profitabilnosti – Dukat d.d. ....	29
Grafikon 6: Pokazatelji investiranja – Dukat d.d. ....	30
Grafikon 7: Pokazatelji likvidnosti – Viro tvornica šećera d.d.....	31
Grafikon 8: Pokazatelji zaduženosti – Viro tvornica šećera d.d. ....	32
Grafikon 9: Pokazatelji aktivnosti – Viro tvornica šećera d.d. ....	33
Grafikon 10: Pokazatelji ekonomičnosti – Viro tvornica šećera d.d.....	33
Grafikon 11: Pokazatelji profitabilnosti – Viro tvornica šećera d.d.....	34
Grafikon 12: Pokazatelji likvidnosti – Podravka d.d.....	35
Grafikon 13: Pokazatelji zaduženosti – Podravka d.d.....	36
Grafikon 14: Pokazatelji aktivnosti – Podravka d.d. ....	37
Grafikon 15: Pokazatelji ekonomičnosti – Podravka d.d. ....	37
Grafikon 16: Pokazatelji profitabilnosti – Podravka d.d. ....	38
Grafikon 17: Pokazatelji likvidnosti – Kraš d.d.....	39
Grafikon 18: Pokazatelji zaduženosti – Kraš d.d. ....	40
Grafikon 19: Pokazatelji aktivnosti: Kraš d.d. ....	41
Grafikon 20: Pokazatelji ekonomičnosti – Kraš d.d.....	41
Grafikon 21: Pokazatelji profitabilnosti – Kraš d.d. ....	42
Grafikon 32: Pokazatelji likvidnosti – Croatia Airlines .....	43
Grafikon 33: Pokazatelji zaduženosti – Croatia Airlines .....	44
Grafikon 34: Pokazatelji aktivnosti – Croatia Airlines .....	44
Grafikon 35: Pokazatelji ekonomičnosti – Croatia Airlines .....	45
Grafikon 36: Pokazatelji profitabilnosti – Croatia Airlines.....	46
Grafikon 37: Pokazatelji likvidnosti – Valamar Riviera .....	47
Grafikon 38: Pokazatelji zaduženosti – Valamar Riviera.....	48
Grafikon 39: Pokazatelji aktivnosti – Valamar Riviera.....	49
Grafikon 40: Pokazatelji ekonomičnosti – Valamar Riviera .....	49
Grafikon 41: Pokazatelji profitabilnosti – Valamar Riviera.....	50