

# Digitalne tehnologije i poslovanje poduzeća u vrijeme Covid pandemije

---

**Dominiković, Nikolina**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Dubrovnik / Sveučilište u Dubrovniku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:155:296332>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-27**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Dubrovnik](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU**  
**STRUČNI STUDIJ FINANCIJSKI MEDNADŽMENT**

Nikolina Dominiković

**DIGITALNE TEHNOLOGIJE I POSLOVANJE**  
**PODUZEĆA U VRIJEME COVID PANDEMIJE**

Diplomski rad

Dubrovnik, veljača, 2022.

**SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU**  
**STRUČNI STUDIJ FINANCIJSKI MEDNADŽMENT**

**DIGITALNE TEHNOLOGIJE I POSLOVANJE**  
**PODUZEĆA U VRIJEME COVID PANDEMIJE**

Diplomski rad

Studij: Sveučilište u Dubrovniku

Studijski smjer: Financijski menadžment

Mentor: Tina Cvijanović, prof., pred.

Student: Nikolina Dominiković

Stupanja studija: Diplomski stručni studij

Dubrovnik, veljača, 2022.

# SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| 1. UVOD .....   | 1  |
| 1.1. Predmet i cilj rada .....  | 1  |
| 1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....   | 2  |
| 1.3. Struktura rada .....   | 3  |
| 2. POSLOVNO OKRUŽENJE PRIJE I TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19.....   | 4  |
| 2.1. Poslovno okruženje prije pandemije COVID-19 .....  | 5  |
| 2.2. Poslovno okruženje poslije pandemije COVID-19 i njezin utjecaj na društvo i poslovanje             | 6  |
| 3. UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA POSLOVANJE PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ.....                         | 7  |
| 3.1. Utjecaj Corona virusa na poslovanje malih i srednjih poduzeća na području Republike Hrvatske ..... | 7  |
| 3.2. Donesene mjere za pomoć poduzećima .....   | 10 |
| 4. RAD NA DALJINU I REOGRANIZACIJA RADNOG VREMENA .....   | 12 |
| 4.1. Uvjeti rada na daljinu .....   | 15 |
| 4.1.1. Neadekvatna oprema .....   | 18 |
| 5. DIGITALIZACIJA I POSLOVANJE PODUZEĆA.....  | 20 |
| 5.1. Utjecaj digitalizacije na poslovanje poduzeća.....   | 20 |
| 5.2. Strategija digitalizacije .....  | 23 |
| 5.3. Digitalizacija i IKT tehnologije.....  | 23 |
| 5.3.1. Poslovanje u oblaku .....  | 25 |
| 5.4. Prednosti digitalizacije poslovanja poduzeća.....  | 26 |
| 5.5. Primjeri poduzeća koji su digitalizirali poslovanje .....  | 28 |
| 5.5.1. BMW .....  | 28 |
| 5.5.2. Ikea .....   | 30 |
| 5.5.3. McDonald's i Domino's Pizza .....  | 30 |
| 5.5.4. Bitcoin .....  | 31 |
| 5.5.5. Nike .....   | 32 |
| 6. VAŽNOST I UTJECAJ DIGITALNE TEHNOLOGIJE NA POSLOVANJE PODUZEĆA TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19.....       | 33 |
| 7. ISTRAŽIVAČKI DIO .....   | 37 |

|   |    |
|---|----|
| 7.1. Uzorak i metodologija istraživanja ..... | 37 |
| 7.2. Cilj i hipoteza istraživanja.....        | 37 |
| 7.3. Prikaz i interpretacija rezultata.....   | 38 |
| 7.4. Rasprava .....                           | 60 |
| 8. ZAKLJUČAK .....                            | 62 |
| LITERATURA.....                               | 64 |
| POPIS SLIKA .....                             | 67 |
| POPIS TABLICA.....                            | 68 |
| POPIS GRAFIKONA .....                         | 69 |
| PRILOZI.....                                  | 71 |

# 1. UVOD

Pandemija COVID-19, poznata i kao Corona virus ogromna je zdravstvena kriza. Može se reći kako je pandemija ostavila i tek će ostaviti velike ekonomske, socijalne i političke posljedice na mnoge države, posebice na one koje su siromašne. Kako u svijetu, tako je i u Republici Hrvatskoj pandemija imala značajne utjecaje na gospodarstva, kao i na poslovanje poduzeća, posebice na mala i srednja poduzeća. Nijedno gospodarstvo nije bilo imuno na novonastalu situaciju i sva aktivna poduzeća morala su svoje poslovanje prilagoditi okolnostima.

## 1.1. Predmet i cilj rada

Digitalizacija transformira svijet u gotovo svakom aspektu života tijekom posljednjih nekoliko desetljeća. Pristup internetu, povećanje broja korisnika koji koriste mobilne telefone, društvene medije i druge IKT usluge promijenili su način na koji ljudi, komuniciraju, uče i rade u gotovo svim zemljama. Digitalizacija je identificirana kao najznačajniji tehnološki trend koji mijenja i društvo i poslovanje. U današnje vrijeme kompanije su pod stalnim pritiskom da koriste digitalne tehnologije i prilagode svoje poslovne modele toj novoj stvarnosti. Međutim, iako digitalno stvaranje donosi brojne prednosti, također zahtijeva ulaganja i povezane troškove.

Ali zašto toliko mnogo kompanija prolazi kroz digitalizaciju? Uz pojednostavljivanje internih procesa, brzi rast tehnologije i dostupnih resursa promijenila je potrebe i zahtjeve kupaca. Danas ljudi imaju pristup mnogim uslugama i proizvodima putem aplikacija, web stranica i drugih tehnologija i postali su selektivniji u svojim odlukama. Da bi se izdvojile iz mase, kompanije trebaju pristup većem broju podataka i bržim analitičkim procesima - a moraju omogućiti i taj pristup kako bi privukle i zadržale kupce.

Na primjer, digitalizacija može poboljšati marketinške aktivnosti kompanije. Stjecanjem složenih tehnika na temelju podataka i napredne analitike, trgovci mogu steći dublje razumijevanje ponašanja potrošača. Na taj način mogu reformirati svoje marketinške kampanje i poboljšati korisničko iskustvo i zadržavanje.

Važnost digitalizacije posebice se ogleda u današnje vrijeme, točnije u vrijeme od pojave pandemije COVID-19. Pojava pandemije rezultirala je mnogim restriktivnim mjerama što je u velikoj mjeri utjecalo na društvo, kao i na poslovanje. Mnoga poduzeća su bila primorana svoje poslovanje prebaciti na „mrežu“, odnosno obavljati poslovanje putem interneta. Neka poduzeća su imala od prije razvijenu digitalnu tehnologiju i nisu naišli na prepreke tijekom prelaska na digitalni način poslovanja, dok druga poduzeća su se tek u pandemiji susrela s tim i to im je bio izazov. Predmet diplomskog rada odnosi se na digitalne tehnologije i poslovanje poduzeća za vrijeme pandemije COVID-19. Stoga će se fokus u radu staviti na prikaz poslovanja prije i nakon pandemije te će se istražiti stavovi i mišljenja ispitanika iz mikro, malih, srednjih i velikih poduzeća o tome je li pandemija COVID-19 imala utjecaja na poslovanje u njihovih poduzećima te je li im digitalna tehnologija pomogla da nastave svoje poslovanje.

Cilj diplomskog rada je kroz teorijski dio prikazati i opisati važnost digitalizacije, te korištenje digitalne tehnologije u vrijeme pandemije COVID-19, kao i istražiti stavove i mišljenja ispitanika iz mikro, malih, srednjih i velikih poduzeća o tome je li pandemija COVID-19 imala utjecaja na poslovanje u njihovih poduzećima te je li im digitalna tehnologija pomogla da nastave svoje poslovanje.

## **1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja**

U radu su korištene sljedeće glavne znanstvene metode: metoda analize, metoda dedukcije, metoda indukcije, komparativna metoda i metoda deskriptivnog modeliranja. Za istraživački dio rada korišten je anketni upitnik.

Primarni i sekundarni izvori znanstvene i stručne literature odnose se na područja koja su predmetom istraživanja u ovom radu, na hrvatskom i engleskom jeziku. Za izradu stručnog rada korištena je stručna i znanstvena literatura povezana s utjecajem pandemije COVID-19 na poslovanje poduzeća i digitalne tehnologije, kao i internetski izvori. Pored toga, u radu su korišteni sekundarni izvori s Interneta.

### **1.3. Struktura rada**

Diplomski rad je strukturiran kroz šest temeljnih poglavlja. Kroz uvodno poglavlje prikazuje se predmet, cilj i struktura rada, dok se kroz drugo poglavlje fokus stavlja na prikaz poslovanja prije i tijekom pandemije COVID-19. U trećem poglavlju prikazuje se utjecaj pandemije na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj, dok se kroz četvrto poglavlje prikazuje rad na daljinu i reorganizacija radnog vremena. U petom poglavlju prikazana je digitalizacija i poslovanje poduzeća, njezina važnost te primjeri poduzeća koji su digitalizirali poslovanje. Kroz šesto poglavlje prikazan je istraživački dio u kojem su putem anketnog upitnika istražiti stavovi i mišljenja ispitanika iz mikro, malih, srednjih i velikih poduzeća o tome je li pandemija COVID-19 imala utjecaja na poslovanje u njihovih poduzećima te je li im digitalna tehnologija pomogla da nastave svoje poslovanje. Na samom kraju rada izveden je zaključak, naveden popis korištene literature, popis slika, tablica i grafikona te anketni upitnik.



## 2. POSLOVNO OKRUŽENJE PRIJE I TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19

Corona virus (COVID-19) je zarazna bolest uzrokovana virusom SARS-CoV-2, koja se pojavila krajem 2019. godine. Corona virus je u značajnoj mjeri imala utjecaj općenito na zdravlje stanovništva, utjecala je na trgovinu, proizvodnju i putovanja, gospodarstva i slično (Slunjski, 2021). Radi brzog širenja virusa, države su bile primorane donijeti restriktivne mjere koje su sa sobom donijela mnoga ograničenja, što je ujedno značilo i ograničenje ili prestanak poslovanja za razna poduzeća (Kovač, 2020).

Sve veće širenje Corona virusa po zemljama potaknulo je mnoge vlade da uvedu dosad neviđene mjere za suzbijanje pandemije. Ove su mjere dovele do privremenog zatvaranja mnogih poduzeća. U okruženju koje se brzo mijenja, izuzetno je teško kvantificirati točnu veličinu utjecaja ovih mjera na rast BDP-a, no jasno je da one podrazumijevaju oštre kontrakcije u razini proizvodnje, potrošnje kućanstava, korporativnih ulaganja i međunarodne trgovine. Ovo su samo početni utjecaji na razinu proizvodnje (Baker, Bloom, Davis, Terry, 2020).

Corona virus izazvao je značajan pad ekonomske aktivnosti raznih poduzeća na području Republike Hrvatske te je imao velik utjecaj općenito na život ljudi, kao i na radna mjesta, odnosno Corona virus je doveo do porasta nezaposlenosti. Kada je riječ o utjecaju na poduzeća, ponajprije je pandemija utjecala na proizvodnju i smanjenje potražnje raznih usluga i proizvoda koje poduzeća nude. Također, sektor za financije je uveo oštrije mjere kada je riječ o kreditiranju za poduzeća, jer su smatrali da postoji povećan rizik da poduzećima odobravaju kredite radi mogućnosti propadanja poslovanja mnogih poduzeća. (Kovač, 2020).

Prije nego se naglasak u radu stavi na digitalne tehnologije i njihov značaj u poslovanju za vrijeme pandemije COVID-19, u nastavku će se prvenstveno prikazati poslovno okruženje prije te tijekom pandemije, kao i prilagodba poslovanja i sam utjecaj pandemije na poslovanje poduzeća s osvrtom na EU i Republiku Hrvatsku.

## 2.1. Poslovno okruženje prije pandemije COVID-19

Prije pojavljivanja pandemije COVID-19, može se reći da je poslovno okruženje bilo u konstantnom porastu od financijske krize koja je se dogodila 2008. godine. Naime, financijska kriza ostavila je velik utjecaj na svjetsku ekonomiju i naravno promijenila je način života. Od završetka financijske krize, pa sve do kraja 2019. godine, svjetska ekonomija bilježila je konstantan rast. Potrebno je spomenuti da su u poslovanje mnogih poduzeća nakon završetka financijske krize uvedene nove tehnologije koje su pomogle u digitalizaciji poslovanja, ali i naravno u poboljšanju poslovanja poduzeća i ostvarenja boljeg profita (Baker i sur., 2020).

Jedan od najboljih primjera je bila sve učestalija upotreba rada u oblaku (eng. cloud) koja služi za pohranu podataka arhiviranih na serveru, kojemu se pristupa putem interneta. Ovo je bio zaista velik korak u poboljšanju poslovanja, jer se putem oblaka podacima može pristupiti bilo gdje u svijetu kada su oni potrebni što ujedno povećava mogućnosti inovacija poslovanja poduzeća (Jones, Palumbo, Brown, 2021).

Također, još jedan od izuma koji je mnogo doprinio poslovanju su mobilni, odnosno pametni telefoni. Općepoznato je da velik broj ljudi, posebice u današnje vrijeme mnogo vremena provodi na svojim pametnim telefonima, što mnogim poduzećima otvara razne mogućnosti za unapređenje svog poslovanja. Kao npr. poduzeća mogu putem raznih aplikacija, web stranica koristiti internet oglašavanje kako bi dosegli što veći broj potencijalnih kupaca za svoj proizvod, odnosno uslugu (Jones, Palumbo, Brown, 2021).

Može se reći da je poslovno okruženje prije same pojave pandemije COVID-19 usvojilo razne metode digitalnog poslovanja, što im je naravno pomoglo tijekom same pandemije, no o tome će se više govoriti u nastavku rada. Također, prije pandemije poslovanje poduzeća je išlo uzlaznom putanjom nakon završetak financijske krize iz 2008. godine, ali nažalost tijekom pandemije mnoga poduzeća su osjetila gubitke, o čemu će se govoriti u nastavku rada.

## **2.2. Poslovno okruženje poslije pandemije COVID-19 i njezin utjecaj na društvo i poslovanje**

Kao što je se prethodno navelo, pandemija COVID-19 predstavlja jednu od najvećih kriza suvremenog doba koja je imala značajan utjecaj, kako na poslovanje, tako i na društvo općenito. Naime, posljedice izbijanja bolesti corona virusa (COVID-19) neviđene su i osjećaju se diljem svijeta. Svijet rada duboko je pogođen pandemijom. Osim prijetnje javnom zdravlju, gospodarski i društveni poremećaji prijete dugoročnom životu i dobrobiti milijuna. Pandemija snažno utječe na tržišta rada, gospodarstva i poduzeća, uključujući globalne lance opskrbe, što dovodi do raširenih poremećaja u poslovanju (Slunjski, 2021).

Kao što je već poznato, zbog brzog širenja virusa, u svijetu su se poduzele mnoge restriktivne mjere, tzv. *lockdown* što je rezultiralo obustavom poslovanja raznih poduzeća. Obustavom poslovanja, smanjenjem poslovnih prihoda mnoga poduzeća su bila primorana smanjiti plaće svojim djelatnicima, neki su čak morali i otpuštati. Također, dosta poduzeća, posebice mala su morala skroz zatvoriti svoje poduzeće zbog nemogućnosti obavljanja poslovanja, što je rezultiralo velikim poslovnim gubicima i nažalost primoralo poduzeća da se zatvore.

Glavni direktor Svjetske zdravstvene organizacije (eng. *World Health Organization - WHO*) u izvješću 2020. godine naveo je da su procijenjeni svjetski gubici veći od 375 milijardi dolara te da se procjenjuje da će kumulativni gubitak biti oko 12 trilijuna dolara. Također, pored utjecaj na poslovanje, pandemija je u velikoj mjeri utjecala i na mentalno stanje i ponašanje ljudi. Naime, zbog donesenih mjera u cijelome svijetu mnoge svakodnevne obaveze su se promijenile, odnosno organiziranije su na drugačiji način, ubrzane su i slično, poput rada od kuće, online nastave, ograničavanja kretanja zahtijevalo je prilagodbu na novo stanje. Pored toga, socijalna izolacija, strah od gubitka članova obitelji i prijatelja samo su neki od mnogih razloga koji su ostavili negativan utjecaj na mentalno stanje ljudi što je veoma često rezultiralo pojavom tjeskobe i depresije, kao i općenito lošeg mentalnog stanja (Jones, Palumbo, Brown, 2021). Može se zaključiti da je pandemija COVID-19 zaista imala razoran utjecaj, kako na poslovanje, tako i na društvo općenito. S obzirom da je pandemija najviše utjecala ostavila na mala i srednja poduzeća, u nastavku će se prikazati njezin utjecaj na njihovo poslovanje u Republici Hrvatskoj.

### **3. UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA POSLOVANJE PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Corona virus (COVID-19) je zarazna bolest uzrokovana virusom SARS-CoV-2, koja se pojavila krajem 2019. godine. Corona virus je u značajnoj mjeri imala utjecaj općenito na zdravlje stanovništva, utjecala je na trgovinu, proizvodnju i putovanja, gospodarstva i slično (Slunjski, 2021). Radi brzog širenja virusa, države su bile primorane donijeti restriktivne mjere koje su sa sobom donijela mnoga ograničenja, što je ujedno značilo i ograničenje ili prestanak poslovanja za razna poduzeća (Kovač, 2020).

Sve veće širenje Corona virusa po zemljama potaknulo je mnoge vlade da uvedu dosad neviđene mjere za suzbijanje pandemije. Ove su mjere dovele do privremenog zatvaranja mnogih poduzeća. U okruženju koje se brzo mijenja, izuzetno je teško kvantificirati točnu veličinu utjecaja ovih mjera na rast BDP-a, no jasno je da one podrazumijevaju oštre kontrakcije u razini proizvodnje, potrošnje kućanstava, korporativnih ulaganja i međunarodne trgovine. Ovo su samo početni utjecaji na razinu proizvodnje (Baker, Bloom, Davis, Terry, 2020).

Corona virus izazvao je značajan pad ekonomske aktivnosti raznih poduzeća na području Republike Hrvatske te je imao velik utjecaj općenito na život ljudi, kao i na radna mjesta, odnosno Corona virus je doveo do porasta nezaposlenosti. Kada je riječ o utjecaju na poduzeća, ponajprije je pandemija utjecala na proizvodnju i smanjenje potražnje raznih usluga i proizvoda koje poduzeća nude. Također, sektor za financije je uveo oštrije mjere kada je riječ o kreditiranju za poduzeća, jer su smatrali da postoji povećan rizik da poduzećima odobravaju kredite radi mogućnosti propadanja poslovanja mnogih poduzeća. (Kovač, 2020).

#### **3.1. Utjecaj Corona virusa na poslovanje malih i srednjih poduzeća na području Republike Hrvatske**

Ponajprije se utjecaj Corona virusa osjetio na smanjenju profita, smanjenju plaća, kao i otpuštanjem djelatnika. To nije bio slučaj za sva poduzeća, no nažalost mnoga su morala poduzeti ove mjere kako bi u nekoj mjeri očuvali poslovanje. Za razliku od njih, velika poduzeća nisu pogođena u tolikoj mjeri pandemijom. Naravno, i ona su osjetila posljedice, no znatno manje u odnosu na mala

i srednja poduzeća. Također, na poslovanje poduzeća utjecala je i nestašica i nemogućnost nabave sirovina i robe. (Kovač, 2020).

Provedeno istraživanje od strane Hrvatske gospodarske komore tijekom 2020. godine obuhvatilo je 1.076 poduzeća kako bi se ispitao utjecaj pandemije i same poteškoće poslovanja. Od 1.076 poduzeća, najveći postotak, točnije njih 30% je navelo da najviše poteškoća imaju prilikom sklapanja novih poslova, dok je 29% poduzeća navelo da se najviše poteškoća očitovale prilikom dovršetka poslova koji su već bili ugovoreni, odnosno radi donesenih mjera poduzeća nisu mogla dovršiti ugovorene poslove. Također, velik broj poduzeća, točnije njih 28% navelo je da su poteškoće tijekom obavljanja već postojećih poslova najviše bile izražene tijekom pandemije, dok je 25% poduzeća imalo poteškoća prilikom transporta robe, a 24% poduzeća navodi otkazivanje međunarodnih sajmova, evenata i slično kao veliku poteškoću koju je pandemija ostavila na njihovo poduzeće (Jones, Palumbo, brown, 2021).

Kao primjer se mogu uzeti dva poduzeća, odnosno Promil d.o.o. i Nova-chem d.o.o.

Promil d.o.o. je hrvatsko poduzeće koje je osnovano 1992. godine u Karlovcu. Poduzeće se bavi montažom, servisiranjem kao i prodajom raznih termotehničkih sustava. Slunjski (2021) je provela intervju s vlasnikom poduzeća kako bi saznala na koji način je Corona virus utjecao na poslovanje poduzeća. Nakon provedenog intervjua autorica je došla do saznanja da je pandemija ostavila velik utjecaj na poduzeće, točnije zabilježeno je smanjenje prihoda u iznosu od 500.000 kn na godišnjoj razini. Otežan prelazak granice, ograničenje kretanja po Hrvatskoj utjecalo je na samo smanjenje prihoda poduzeća (Slunjski, 2021).

Unatoč velikom gubitku prihoda, vlasnik nije bio zabrinut hoće li morati zatvoriti poduzeće, posebice jer poduzeće posluje s drugim velikim poduzećima koja nisu imala velike gubitke tijekom pandemije. Također, u poduzeću nije došlo do smanjenja plaća niti do otpuštanja djelatnika. Na samom kraju intervjua, Slunjski (2021) je saznala kako je poduzeće imalo najviše poteškoća prilikom nabave sirovina te da su također iskoristiti dvomjesečnu potporu očuvanja radnih mjesta koje su dobili od strane vlade nakon priložene dokumentacije o padu prometa poduzeća.

Može se zaključiti kako je pandemija imala utjecaj na Promil d.o.o., kao i na većinu poduzeća u Republici Hrvatskoj. Unatoč tome što je poduzeće bilo suočeno sa smanjenjem prihoda i to ne u maloj mjeri, poduzeće je zadržalo svoje djelatnike i nije došlo do smanjivanja plaća. Pored pada

prihoda, jedan od najvećih problema s kojima se poduzeće susrelo tijekom pandemije bila je nabava sirovina, posebice zbog dugih rokova isporuke. Kako je se situacija s pandemijom mijenjala, tako se i poduzeće Promil d.o.o. vratilo normalnom poslovanju te trenutno posluju bez ikakvih ograničenja.

Kao i prethodno poduzeće, Nova - chem d.o.o. osnovana je 1992. godine na području Karlovca. Poduzeće se bavi proizvodnjom te prodajom proizvoda koji su namijenjeni antikorozivnoj zaštiti metalnih konstrukcija, kao i atmosferskoj zaštiti betonskih konstrukcija iz alkida, poliuretana, akrilata te epoksida.

Slunjski (2021) je, kao i kod prethodnog poduzeća putem intervjua s vlasnicom ispitala utjecaj Corona virusa na poslovanje poduzeća. Nakon provedenog intervjua, autorica je došla do saznanja kako Corona virus nije imao značajan utjecaj na samo poslovanje poduzeća, kao ni na ostvarenje prihoda. Tijekom intervjua, vlasnica poduzeća je istaknula kako nisu imali straha o zatvaranju posla, no da su se najviše bojali da će doći do smanjenja posla, ali na sreću ipak nije. Kao i Promil d.o.o., ni ovo poduzeće nije moralo otpuštati svoje djelatnike, niti im smanjivati plaće. Za razliku od prethodnog poduzeća, Nova-chem d.o.o. nije koristila nikakvu pomoć države koja je bila namijenjena otežanom poslovanju tijekom pandemije.

Najveća briga poduzeća tijekom pandemije bila je briga o nabavi sirovina, no ipak su imali dovoljno zaliha sirovina i na njihovu sreću poduzeće nije moralo nabavljati nove tijekom pandemije što je u velikoj mjeri utjecalo pozitivno na samo poslovanje poduzeća. Također, nakon što se je stanje s pandemijom normaliziralo, točnije, nakon ukidanja raznih mjera poduzeće je nastavilo s normalnim poslovanje (Slunjski, 2021).

Može se zaključiti kako poduzeće Nova-chem d.o.o. nije imalo značajnih poteškoća tijekom pandemije. Točnije, za razliku od prethodnog poduzeća, pandemija nije utjecala na poslovne prihode, također nije došlo do otpuštanja djelatnika ni smanjenja plaće. Jedina briga poduzeća bila je nabava sirovina, no imali su dovoljno zaliha da nastave s poslovanjem dok se situacija s pandemijom nije normalizirala.

### **3.2. Donesene mjere za pomoć poduzećima**

Nakon što je pandemija počela ostavljati traga na poslovanje raznih poduzeća, vlada te jedinice lokalne samouprave donijeli su mjere pomoću kojih se pruža financijska i drugi oblici podrške poduzećima s naglaskom na mikro, mala i srednja poduzeća te njihovih djelatnicima. Razlog tomu bio je jer su manja poduzeća znatno osjetljivija na utjecaj pandemije te zbog toga što ona ostavlja veće posljedice po njih. Vlada Hrvatske donijela je ključne mjere, točnije potporu kako bi poduzeća očuvala radna mjesta, porezna rasterećenja, COVID-19 zajmovi te mjere donesene od strane HAVOR-a koje se odnose na zajmove za obrtna sredstva i slično (Kovač, 2020).

Pored navedenih mjera, gradovi i općine također su donijeli različite mjere kako bi pomogli poduzetnicima koji posluju na njihovom području. Mjere su se posebice odnosile na oslobođenje i odgodu plaćanja mnogih naknada, potporu za sufinanciranje zakupnina koje se odnose na poslovne prostore, kupovinu sredstava za dezinfekciju i slično. Unatoč donesenim mjerama koje su za cilj imale pomoći poduzećima, ipak su poduzeća morala prilagoditi način svog poslovanja te se prilagoditi novonastalim uvjetima, kako na unutarnjem, tako i na vanjskom tržištu (Vlada Republike Hrvatske, 2020).

Kada je riječ o prilagodbi malih poduzeća, ona su morala smanjiti troškove gdje god su mogli, digitalizirati poslovne procese gdje god im je to bilo moguće, iskoristiti online mogućnosti poslovanja. Pored toga, mala poduzeća su morala od svojih djelatnika tražiti da razviju svoje vještine kako bi se prilagodili promjenama te da se prilagode na rad od kuće, naravno u odjelima poslovanja gdje je to moguće (Vlada Republike Hrvatske, 2020). Na slici 1. prikazana je visina državne potpore za pomoć poduzećima tijekom pandemije.

| PAD PRIHODA U % | IZNOS POTPORE |
|-----------------|---------------|
| 40,00 - 44,99   | 2.000,00 kn   |
| 45,00- 49,99    | 2.500,00 kn   |
| 50,00 - 54,99   | 3.000,00 kn   |
| 55,00 - 59,99   | 3.500,00 kn   |
| od 60           | 4.000,00 kn   |

Slika 1. Prikaz visine državne potpore

Izvor: <https://mjera-zrm.hzz.hr/potpورا-za-ocuvanje-radnih-mjesta-lipanj-2021/>, (01.12.2021.)

Također, zaposlenost djelatnika na puno radno vrijeme ili na određen broj sati utječe na visinu potpore. Naime, sukladno tome radi se izračun razmjernog dijela visine potpore, s tim da se u obzir uzme pad prihoda. Maksimalan iznos potpore je 2.000,00 kn ako poslodavac zbog odluka Stožera civilne zaštite i odluka epidemiologa ne mogu obavljati djelatnost između 1. i 14 dana. Dok, maksimalan iznos potpore iznosi 4.000,00 kn ukoliko poslodavac ne može duže od 15 dana obavljati svoje poslovanje. Potrebno je spomenuti da je mirovinsko osiguranje pokriveno navedenim potporama (Vlada Republike Hrvatske, 2020).

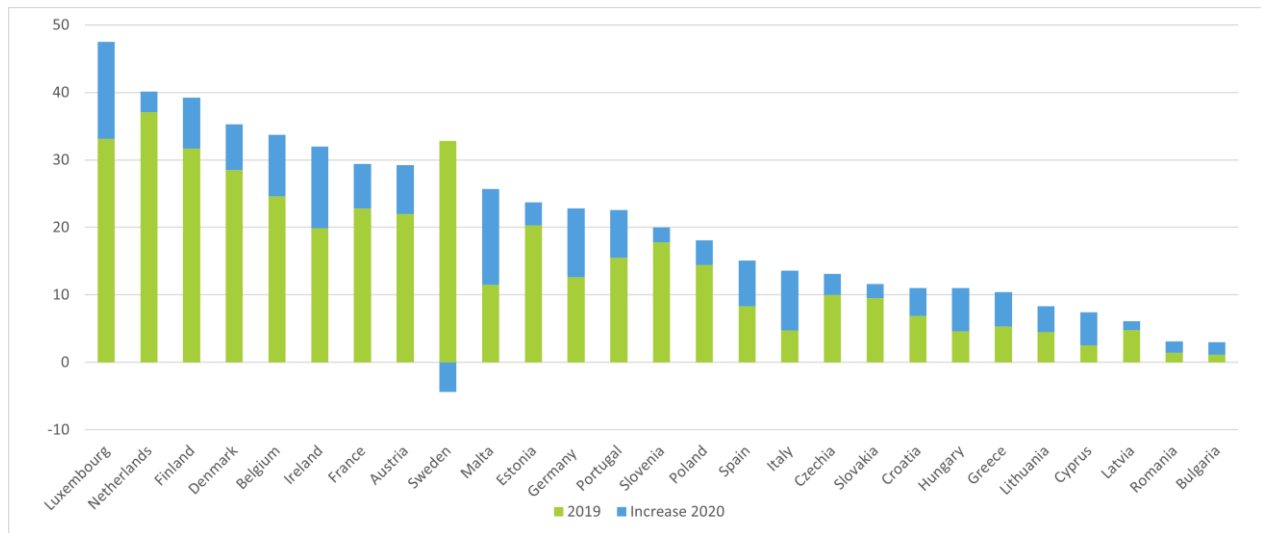


## 4. RAD NA DALJINU I REOGRANIZACIJA RADNOG VREMENA

Donedavno se rad na daljinu razvijao sporije nego što su mnogi predviđali kada se prvi put pojavila tehnologija rada na daljinu. Ova inercija vjerojatno odražava nepopustljive radne kulture, kao i nedostatak interesa od strane poslodavaca za ulaganje u tehnologiju i prakse upravljanja nužne za upravljanje radnom snagom na daljinu. Međutim, rad na daljinu iznenada je doživio uspon zbog mjera koje se provode za zaštitu ljudi od virusa. Unutar godinu dana postotak zaposlenika koji barem povremeno rade od kuće porastao je s 11 na 48 posto (Eurofound, 2020).

Čini se da se ono što je za mnoge zaposlenike započelo kao obavezan preseljenje pretvorilo u preferenciju većine za rad na daljinu s nepunim ili punim radnim vremenom. Uzimajući u obzir širenje rada na daljinu, kreatori politike moraju razumjeti prednosti i nedostatke ovog aranžmana kako bi mogli postaviti ispravne politike kako bi osigurali da se radni uvjeti i dalje poboljšavaju u budućem svijetu rada. Tijekom 2020. godine, prve godine pandemije, rad na daljinu se povećao u većini zemalja EU-a, ali u različitoj mjeri (Eurofound, 2021).

Slika 2., koja prikazuje podatke prikupljene Anketom o radnoj snazi Europske unije (EU-LFS) o radu od kuće, pokazuje da je porast u ovom aranžmanu bio relativno veći u zemljama južne i srednje-istočne Europe (Eurofound, 2021). Promjena je uvelike utjecala na Maltu, Italiju, Mađarsku i Grčku. Iako su prije pandemije imali relativno mali broj radnika na daljinu, udio se u svim tim zemljama udvostručio u odnosu na 2019. Ostale zemlje s relativno visokim porastom bile su Irska, Njemačka i Španjolska. Zanimljivo je da su zemlje s visokim udjelom radnika koji rade na daljinu prije pandemije – skandinavske i države članice Beneluksa – imale najniži postotak povećanja u 2020. (u usporedbi s brojkama iz 2019.), ali su i dalje zemlje s najvećom prevalencijom rada na daljinu (Eurofound, 2021).



Slika 2. Postotak rada od kuće tijekom 2020. godine u usporedbi s 2019. godinom

Izvor: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef21068\\_figure\\_1.png](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef21068_figure_1.png), (02.12.2021.)

Što bi budućnost mogla donijeti?

Jedan od pokretača budućeg razvoja rada na daljinu bit će napredak u digitalnim tehnologijama za rad i činjenica da će sve više poslova zahtijevati korištenje informacijskih i komunikacijskih tehnologija (IKT) i digitalnih uređaja općenito. To znači, s jedne strane, da se očekuje rast broja poslova 'na daljinu', a s druge da će tehnologija i sadržaj posla dodatno olakšati rad na daljinu (European Commission, 2021).

Dvije nedavne ankete pod nazivom *Living, working and COVID-19 e-survey*, koje je proveo Eurofound rasvjetljavaju ove sklonosti. Analiza ovih podataka sugerira da je vjerojatno da će rad na daljinu ostati na sličnoj razini kao i sada, ili da će se malo smanjiti kada ublažavaju se sva ograničenja vezana uz COVID-19. Glavna razlika u odnosu na razdoblje pandemije je u tome što će više radnika dio vremena raditi na daljinu, a ostatak vremena raditi u prostorijama svog poslodavca. Ovo je postalo poznato kao "hibridni model". U prethodnom istraživanju, Eurofound je to označio kao povremeni rad na daljinu i otkrio da nije uvijek formaliziran kroz dogovoreni aranžman ili ugovor.

S obzirom na cjelokupnu radnu snagu, 60% radnika željelo bi raditi od kuće (svakodnevno ili nekoliko puta tjedno) nakon pandemije. Fokusirajući se samo na zaposlenike koji rade na daljinu

u veljači i ožujku 2021. godine, otprilike polovica njih radije bi dio vremena nakon pandemije radila od kuće nego isključivo u uredu. Otprilike jedan od tri zaposlenika u EU-u koji su radili samo od kuće u veljači i ožujku 2021. godine nastavio bi to raditi ako bi mogli sami odlučiti o svom radnom rasporedu. Ovi rezultati nisu iznenađujući (Eurofound, 2021). Prethodno istraživanje koje je proveo Eurofound pokazalo je da pojedincima rad na daljinu nudi mogućnosti za poboljšanje ravnoteže između posla i života i više autonomije u svom poslu, kao i smanjenje vremena na posao.

Općenito, tvrtke koje su implementirale rad na daljinu tijekom pandemije imaju pozitivan stav prema ovom aranžmanu. Zapravo, mnogi su nedavno razvili nove politike rada na daljinu, vrlo često kroz sporazume s predstavnicima radnika. Omogućavanjem rada na daljinu poduzeća mogu imati koristi od povećanja produktivnosti i mogućnosti privlačenja visokokvalificiranih radnika za koje je rad na daljinu važan aspekt posla. U srpnju 2020. godine većina zaposlenika (71%) izjavila je da je zadovoljna radom od kuće. Razine zadovoljstva bile su izrazito visoke među onima koji su radili na daljinu 35 do 40 sati tjedno i onima starijim od 50 godina (European Commission, 2021).

Ali ne dijele svi radnici entuzijazam za rad na daljinu. Gotovo četvrtina (23%) ispitanika u e-anketi iz ožujka 2021. godine navela je da ne bi željela raditi na daljinu od kuće ako to nije obavezno. Razlog je, dijelom, želja za ljudskom interakcijom licem u lice i osjećaj dobrobiti koji iz toga proizlazi. Neki od radnih uvjeta s kojima se susreću udaljeni radnici i njihov negativan utjecaj na zdravlje i dobrobit je još jedan faktor koji objašnjava. Na kraju, razlike u preferencijama moraju se smatrati normalnim i povezane su s individualnim okolnostima i uvjetima rada (Eurofound, 2021).

U kontekstu ovih rezultata i imajući na umu da će rad na daljinu biti normalan aranžman za mnoge radnike u Europi, nedavne e-ankete Eurofounda pružaju uvid u radne uvjete i iskustva radnika tijekom rada na daljinu tijekom pandemije. To je potrebno uzeti u obzir pri projektiranju i planiranju rada na daljinu u budućnosti.

Čini se da ove brojke ukazuju na to da se veliki broj radnika i poslodavaca, po svoj prilici, suočava s novim izazovima u suočavanju s iznenadnim prelaskom na rad na daljinu. Implementacija sustava rada na daljinu zahtijeva od poslodavaca da poduzmu brojne mjere opreza kako bi izbjegli negativne ishode, posebno u pogledu zdravlja i sigurnosti na radu. uspješna implementacija rada na daljinu zahtijeva usklađivanje četiri kategorije čimbenika. Prvo, postoje individualne razlike u

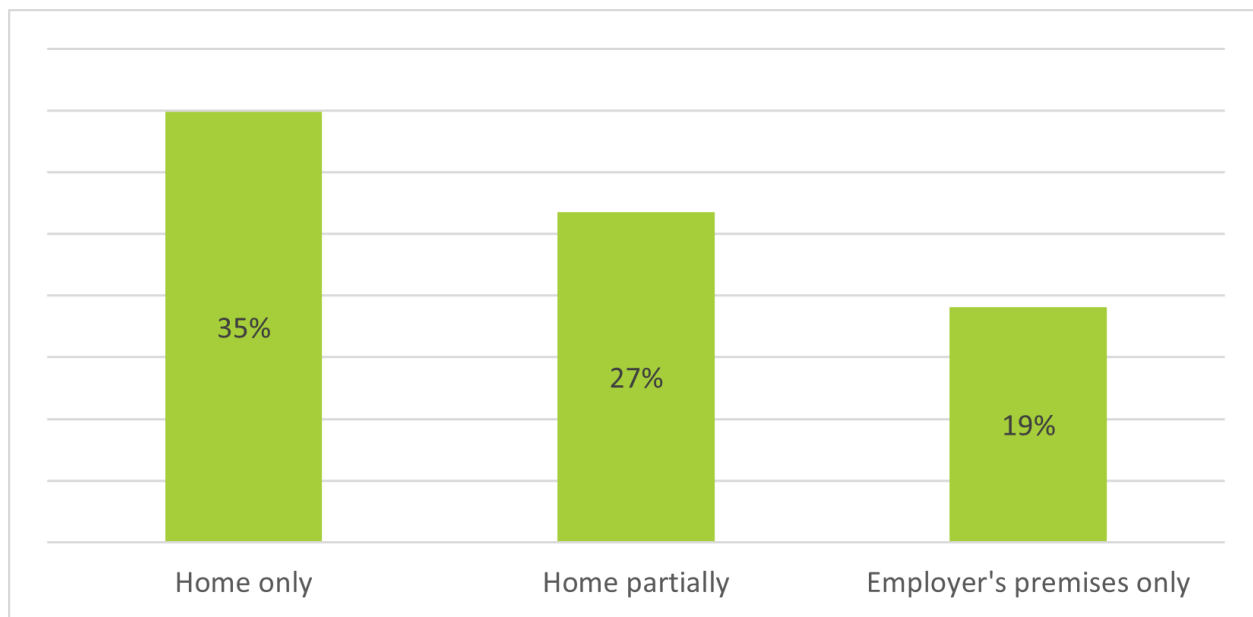
sposobnosti i želji radnika za prilagodbom radu na daljinu, koje se uglavnom objašnjavaju stupnjem samodiscipline, osobinama osobnosti i motivacijom za rad na daljinu. Drugo, izvedivost i učinkovitost rada na daljinu određena je vrstom posla (Eurofound, 2021).

U Europi se procjenjuje da se samo 37 posto poslova može učinkovito obavljati na (Eurofound, 2021). To su ili poslovi s vrlo niskom razinom autonomije i laki za daljinsko upravljanje ili, obrnuto, poslovi s visokom autonomijom i diskrecijskim značajkama koje omogućuju neki oblik samoupravljanja. Treća kategorija čimbenika odnosi se na određeno kućanstvo i pokriva širok raspon razmatranja, kao što su dostupnost fizičkog prostora, odsutnost ometanja ili prisutnost male djece. Konačno, kritična odrednica uspješnog rada na daljinu je sama organizacija poslodavca.

#### **4.1. Uvjeti rada na daljinu**

Mnogi rizici povezani s radom na daljinu bili su poznati prije pandemije. Neki od njih se odnose na radno vrijeme: dugo radno vrijeme, stalna dostupnost, brisanje granica između posla i života kod kuće i izazovi ravnoteže između posla i privatnog života. Drugi se odnose na zdravlje i dobrobit, kao što su anksioznost i naprezanje očiju. Ankete *Living, working and COVID-19 e-surveys* potvrđuju da su neki od tih rizika bili prisutni i u obveznom ili preporučenom okruženju rada na daljinu tijekom pandemije (Europska komisija, 2021).

Autonomija i fleksibilnost u organizaciji radnog vremena inherentni su elementi rada na daljinu. Međutim, iako oni mogu doprinijeti boljoj kvaliteti posla, oni također imaju svoje negativne strane, povezane s rizikom od duljeg, neredovnog i nestandardnog radnog vremena te pod pritiskom da budu dostupni 24/7. U usporedbi sa zaposlenicima koji rade samo u prostorijama svog poslodavca, veći je udio radnika koji su radili od kuće tijekom pandemije radili duge sate između 41 i 60 sati tjedno (Slika 3.). To je bio slučaj i za "nove" radnike na daljinu i za one koji su prije pandemije radili od kuće. Studije na nacionalnoj razini diljem Europe, na primjer, u Grčkoj, Luksemburgu i Rumunjskoj – potvrđuju ove nalaze, izvještavajući o povećanom radnom vremenu među onima koji su radili od kuće ili povećanom učestalosti dodatnog rada (plaćenog ili neplaćenog). rade preko ugovoreno dogovorenog radnog vremena) u večernjim satima od onih koji su ostali u prostorijama svog poslodavca (Eurofound, 2021).



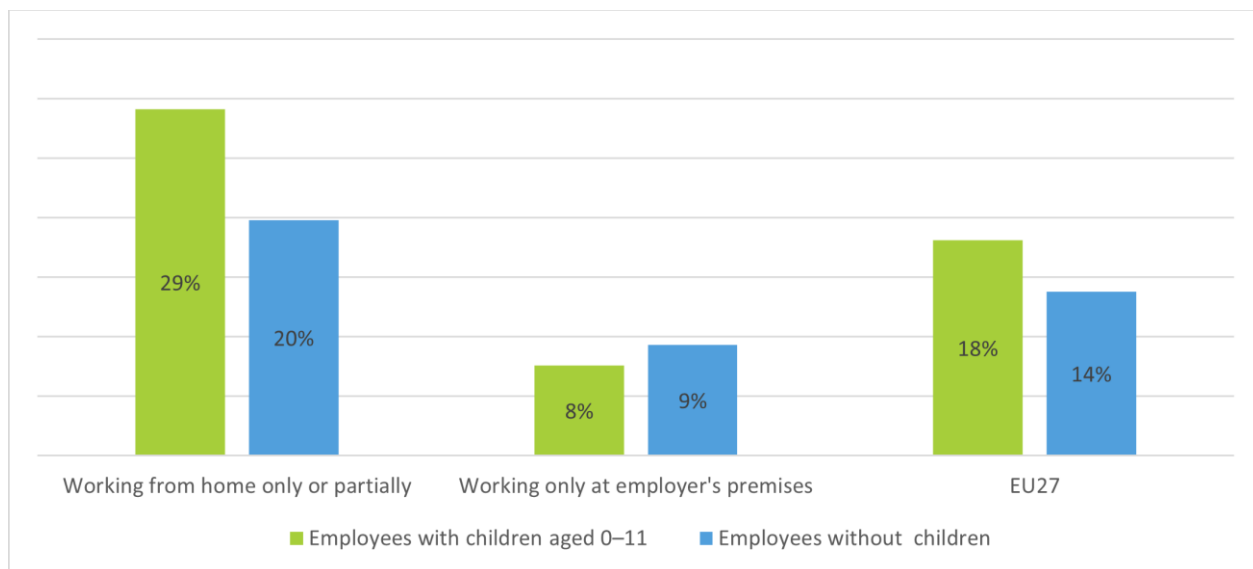
Slika 3. Postotak zaposlenika koji rade između 41 i 60 sati tjedno, prema mjestu rada

Izvor: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef21068\\_figure\\_3.png](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef21068_figure_3.png), (04.12.2021.)

Podaci Eurofounda pokazuju da postoje dva profila radnika na daljinu koji su prijavili dugo radno vrijeme tijekom pandemije. Jedan uključuje zaposlenike koji rade isključivo od kuće. Druga je grupa koja obično radi u prostorijama svog poslodavca i produljuje svoje radno vrijeme radeći dopunski posao od kuće, na primjer dodavanjem jednog ili dva sata svom danu. U oba slučaja, sposobnost rada na daljinu igra ulogu u dugotrajnom radu.

Studije tijekom nekoliko godina pokazale su da je, neovisno o socioekonomskom kontekstu, vjerojatnije da će zaposlenici koji rade na daljinu raditi u slobodno vrijeme nego oni koji rade samo u prostorijama poslodavca. Međutim, iskustvo pandemije pokazuje da su ljudi na rad u slobodno vrijeme naveli i drugi zahtjevi, koji nisu isključivo vezani uz organizaciju rada. Jedan od takvih zahtjeva bio je i onaj koji su imali roditelji koji su morali djecu školovati kod kuće kada su škole bile zatvorene, a pritom su i dalje ispunjavali radne rokove i ciljeve. Na primjer, u Portugalu i Irskoj, tijekom zatvaranja škola u veljači i ožujku 2021., oko 40% zaposlenika koji rade na daljinu s djecom izjavilo je da radi u slobodno vrijeme. Ta je brojka bila znatno viša od postotaka za ostale države članice i prosjeka EU u to vrijeme (27%) (Eurofound, 2021). Zaposlenici s djecom koja su doživjela zatvaranje škola češće će prijaviti rad u slobodno vrijeme. Briga o djeci općenito je faktor vezan uz rad u slobodno vrijeme. U ožujku 2021., 29% onih s djecom u dobi od 0 do 11 godina i

koji su radili od kuće izjavilo je da rade u slobodno vrijeme 'svaki dan ili svaki drugi dan tijekom posljednjeg mjeseca', u usporedbi s 20% onih bez djece (Slika 4).



Slika 4. Postotak stalno zaposlenih koji su radili u slobodno vrijeme, prema mjestu rada i roditeljskom statusu

Izvor: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef21068\\_figure\\_4.png](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef21068_figure_4.png)

Ovdje su također vidljive rodne razlike. Među onima koji rade samo od kuće (s nepunim ili punim radnim vremenom), veći je udio žena (25%) nego muškaraca (19%) radilo u slobodno vrijeme. Razlika je još veća kada se gledaju zaposlenici s djecom (u dobi od 0 do 11 godina) koji rade samo od kuće (35% žena naspram 23% muškaraca). Ukratko, tijekom pandemije, za neke zaposlenike s brižnom ulogom, rad u slobodno vrijeme značio je promjenu rasporeda različitih aktivnosti (školovanje kod kuće i sl.), a ne nužno da su radili dopunski posao (Eurofound, 2021). Procjenjuje se da je svaki treći zaposlenik koji je radio u slobodno vrijeme slijedio ovaj obrazac i da je u ovoj situaciji više žena nego muškaraca. Međutim, analiza također pokazuje da je za većinu zaposlenika rad u slobodno vrijeme značio produljenje radnog vremena i rad na duže vrijeme.

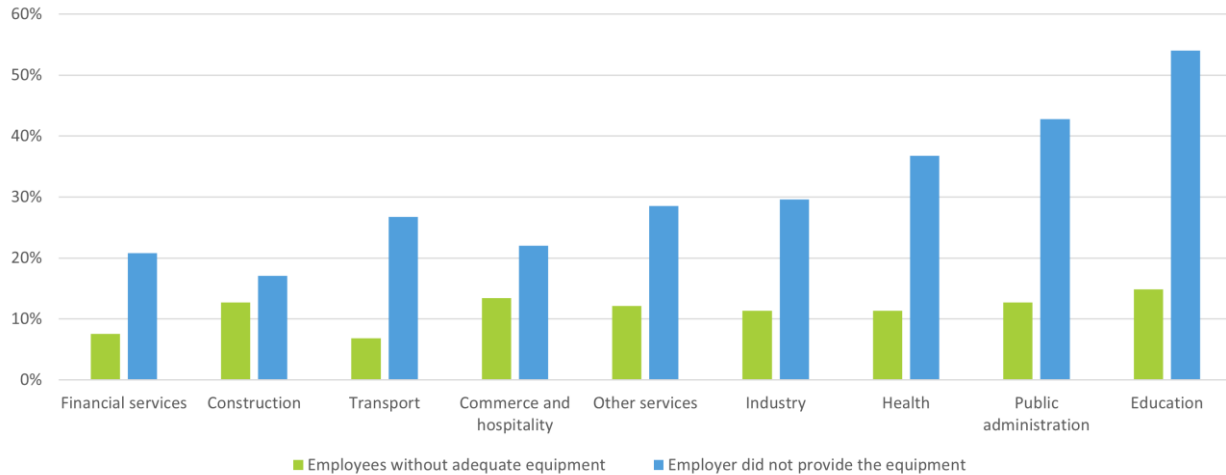
#### **4.1.1. Neadekvatna oprema**

Nagla ekspanzija rada na daljinu pokrenula je pitanja vezana uz fizičke uvjete za rad kod kuće, a jedan od njih je osiguranje opreme od strane poslodavca. Nalazi iz srpnja 2020. godine pokazuju da su radnici koji su radili skraćeno radno vrijeme od kuće vjerojatnije prijavili da njihova oprema (računalo, stol, stolica i tako dalje) nije bila prikladna za njihove potrebe (Eurofound, 2020).

Na primjer, 16% onih koji rade na daljinu 1-10 sati tjedno prijavilo je ovu situaciju u usporedbi s 9% ljudi koji rade na daljinu puno radno vrijeme (35-40 sati). Daljnja analiza pokazala je da posjedovanje prave opreme može igrati odlučujuću ulogu u određivanju zadovoljstva zaposlenika radom na daljinu. Među zaposlenicima s dobrom opremom 77% je bilo zadovoljno radom na daljinu u odnosu na 31% onih bez odgovarajuće opreme (Eurofound, 2021).

Upečatljiviji su rezultati u vezi s osiguravanjem opreme za rad od strane poslodavca: oko svako treći zaposlenik u EU koji radi na daljinu prijavio je da im poslodavac nije osigurao opremu za rad od kuće. Štoviše, polovica onih koji rade od kuće 1-10 sati izjavili su da nisu dobili opremu od svog poslodavca. To predstavlja nedostatak za radnike koji moraju koristiti vlastitu opremu kada obavljaju poslove vezane uz posao (Eurofound, 2021).

Općenito, ljudi koji povremeno rade od kuće više su pogođeni nedostacima u vezi s opremom ili njenom opskrbom. Zanimljivo je da se problemi s opremom javljaju u različitim razmjerima ovisno o sektoru u kojem zaposlenik radi. Primjerice, razmjerno više zaposlenih u sektoru obrazovanja nego u bilo kojem drugom sektoru nije dobilo opremu od strane poslodavca (Slika 5.).



Slika 5. Postotak zaposlenika s punim radnim vremenom koji prijavljuju neadekvatnost ili nedostatak opreme za rad na daljinu od strane poslodavca, po sektorima

Izvor: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef21068\\_figure\\_7.png](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef21068_figure_7.png)

Kroz ovo poglavlje identificirao je se niz izazova koje predstavlja rad na daljinu tijekom pandemije COVID-19. Neki su specifični za ovo razdoblje, dok drugi proizlaze iz prirode rada na daljinu. Poboljšanje uvjeta u ovakvom rasporedu rada moglo bi značajno utjecati na zadovoljstvo zaposlenika radom na daljinu i njihovu želju za tim. Europa je u ključnom trenutku, čini prijelaz prema fleksibilnijim načinima organizacije rada. U ovoj promjeni važno je da postoji odgovarajuća regulativa koja se bavi izazovima, kao što su osiguravanje adekvatne opreme, organizacija radnog vremena i slično. Jednako je važno da se potaknu pozitivni aspekti rada na daljinu, uključujući ravnotežu između posla i života, autonomiju posla i fleksibilno korištenje vremena. Socijalni dijalog između zaposlenika i poslodavaca na svim razinama bit će bitan kako bi rješenja odgovorila potrebama obje strane industrije.



## **5. DIGITALIZACIJA I POSLOVANJE PODUZEĆA**

Kroz ovo poglavlje će se ponajprije prikazati digitalizacija i poslovanje poduzeća, kako bi se uvidjela važnost digitalizacije, odnosno digitalne tehnologije na poslovanje poduzeća, zatim će se kroz naredno poglavlje prikazati njezina važnost za poslovanje poduzeća tijekom pandemije COVID-19.

Posljednjih desetljeća poduzeća su se razvijale prema digitalizaciji i pokušavala preći na tehnološki pristup koji u svakodnevne zadatke uvodi digitalne alate, kako na individualnoj tako i na organizacijskoj razini, kako bi imale dostupnije i transparentnije podatke, brže procese i veću produktivnost. Digitalizacija preoblikuje milijune radnih mjesta, globalno, s digitalnim tehnologijama koje se široko koriste na radnom mjestu. Većina poslova danas zahtijeva osnovne digitalne vještine, poput sposobnosti komunikacije putem e-pošte ili društvenih medija, stvaranja i uređivanja digitalnih dokumenata, pretraživanja podataka i zaštite osobnih podataka na mreži (Schmidt, 2014).

Uz to, sve je veća potreba za osposobljavanjem za napredne digitalne tehnologije, koje mijenjaju tržišta rada i predstavljaju nove poslovne mogućnosti. Takve tehnologije uključuju umjetnu inteligenciju, robotiku, 3D tehnologije te proširenu i virtualnu stvarnost. U mnogim od ovih vrlo dinamičnih i naprednih polja digitalizacija može dovesti do stvaranja novih profila posla.

### **5.1. Utjecaj digitalizacije na poslovanje poduzeća**

Stigla je digitalna era i to se ne može poreći. Poboljšanje i stvaranje tehnologija diktirali su tempo društva i uzrokovali promjene u rutini, navikama, odnosima i ponašanju ljudi, općenito. Stoga, ako se društvo promijeni, mijenja se i način na koji troši, a posljedično i ponašanje tržišta. Korištenje novih tehnologija za olakšavanje i poboljšanje rada poduzeća i organizacija stalna je tema koja sve više dobiva na značaju u cijelom svijetu. Rukovoditelji iz svih sektora počeli su koristiti digitalni napredak kao što su analiza podataka za donošenje odluka, problemi s mobilnošću, društveni mediji i bezbroj drugih pametnih uređaja ugrađenih u njihove svakodnevne rutine (Spremić, 2017).

Nova dinamika suvremenog svijeta i brzina kojom nova tehnološka, socijalna i informacijska revolucija utječu na ponašanje potrošača postali su stvarnost za poduzeća. Stručnjaci su priznali da je ova nova stvarnost pridonijela krah u nekoliko poslovnih modela u posljednjem desetljeću, pa se iz tog razloga poduzeća trebaju prilagoditi novim digitalnim transformacijama.

Dakle, digitalizacija poslovanja donosi brojne prednosti poput smanjenih troškova, povećane sigurnosti i poboljšane produktivnosti da nabrojimo samo neke. Među cjelinama vektora digitalne transformacije dotaknut ćemo se 2 aspekta digitalnog okruženja: podataka i mobilnosti. U svijetu koji se temelji na informacijama, to su podaci koje imamo na umu kada razmišljamo o digitalnim trendovima. Izrada digitalnih podataka pomaže poduzeću u izgradnji boljeg poslovanja (Sprenić, 2017).

Prvo, šteti na troškovima i vremenu. Dokumenti u digitalnom formatu pohranjeni u oblaku optimiziraju njihove troškove. Manje uredskog prostora, manje mapa, manje papira, manje resursa za fizičko rukovanje njima. Ispis, sortiranje, arhiviranje zahtijeva tone naplatnog radnog vremena umjesto nekoliko klikova mišem (Berman, 2012).

Drugo, poduzeće dobiva poboljšane performanse i produktivnost. Sa svim ključnim poslovnim podacima dostupnim u stvarnom vremenu na mobilnom uređaju, poduzeće i zaposlenici im pristupaju u bilo kojem trenutku s bilo kojeg mjesta, počevši od sveobuhvatnih financijskih podataka o cijenama dionica, tržišnih podataka, komunikacije s kupcima na učinkovit način i slično (Bartlett, 2015).

Treće, i možda najvažnije. Podaci poduzeća su sigurni. Nepotrebno je spominjati probleme ranjivosti pri radu s fizičkim dokumentima, izdanjima itd. Sofisticirana moderna sigurnosna ograničenja za zaštitu podataka zaista dobro funkcioniraju u svim industrijama i vektorima na globalnoj razini.

Digitalizacija ima implikacije na poduzeća svih veličina. S jedne strane, poduzeća moraju digitalizirati svoje interne procese i postupke, s druge strane moraju razviti nove usluge i digitalne poslovne modele. To je dijelom potaknuto digitalnom transformacijom u poduzećima koje su definirale digitalni plan, a dijelom start-upovima. U digitalizaciji je izazov za poduzeća prepoznavanje novih potreba kupaca kao rezultat sve većeg usvajanja digitalnih usluga i aplikacija (Bharadwaj i sur., 2013). Digitalizacija suočava poduzeća s izazovom trajnih promjena i prilagodbi.

Konkurentne prednosti iz prošlosti postoje samo u ograničenoj mjeri. Današnji su kupci već puno bolje informirani nego u vremenima kada je Internet tek postajao raširen. Nove tehnologije poput umjetne inteligencije i blockchaina nastavit će radikalno mijenjati poslovne modele i poduzeća do 2040. godine. Dakle, digitalizacija u poduzeću tema je najvišeg menadžmenta (Schmidt, 2014).

Tablica 1. Vrijednosti koje doprinosi digitalizacija poslovanja

| <b>Poboljšano korisničko iskustvo</b>                              | <b>Porast prodaje novih proizvoda i usluga</b>                 | <b>Brži izlazak na tržište</b>                    | <b>Kvalitetnije upravljanje rizicima</b>                             |
|--|--|---|--|
| Konzumacija usluge bilo kada i bilo gdje                           | Novi proizvodi i usluge, temeljeni na digitalnim tehnologijama | Digitalno proširenje tradicionalnih kanala        | Preciznije prepoznavanje kupaca na osnovi uvida u ponašanje i navike |
| Pojednostavljeno i unificirano korisničko iskustvo kroz sve kanale | Ko-inoviranje i zajedničko kreiranje novih proizvoda i usluga  | Kraće vrijeme izlaska proizvoda/usluge na tržište | Automatsko profiliranje i određivanje rizika te pokretanje kontrola  |
| Praćenje navika i ponašanja kupaca za ciljane ponude               |  |   |  |

Izvor:

[http://www.infodom.hr/UserDocsImages/Digitalno%20poduzece\\_%20White%20Paper.pdf](http://www.infodom.hr/UserDocsImages/Digitalno%20poduzece_%20White%20Paper.pdf),  
(08.12.2021.)

Inovativni softver Innolytics ® pomaže poduzećima u pokretanju digitalnih promjena. Unutar poduzeća mogu se osnovati i upravljati različitim inovacijskim mrežama koje sustavno unapređuju digitalizaciju unutar poduzeća. Innolytics Group pruža usluge tehnološkog istraživanja, prognoziranja i savjetovanja za ulaganja u inovativne projekte i proizvode, detaljna globalna istraživanja konkurencije, kao i transformaciju poslovanja. Analizu velikih podataka iz patentnih, tehničkih, komercijalnih baza podataka i drugih izvora koriste za ocjenu tehnoloških projekata, novih proizvoda i rješenja u kontekstu globalne tehnološke konkurencije i razvojnih trendova određenih tehnoloških područja (Spremić, 2017).

## **5.2. Strategija digitalizacije**

Strategija digitalizacije odnosi se na sve korake i radnje koje poduzeće provodi kako bi implementirala tehnologiju i iskoristila njezine blagodati. Sve započinje razumijevanjem trenutnih poslovnih operacija i kako se one mogu razvijati pomoću tehnologije. Zatim, poduzeće postavlja poslovne ciljeve i analizira potencijalne rizike zbog primjene softvera i platformi u sve procese i odjele. Temeljito istraživanje ključno je za utvrđivanje dostupnih resursa i kako tehnologija može utjecati na poslovanje (Schmidt, 2014).

Primjer strategije digitalizacije bio bi poboljšanje procesa zapošljavanja putem tehnologije. Na primjer, platforma za stjecanje talenta može sadržavati bilo što, od umjetne inteligencije koja podržava aktivnosti nabave podataka, do složene analitike o učinkovitosti i kvalitetnim metodama zapošljavanja (Spremić, 2017).

Treba imati na umu da strategiji digitalizacije treba vremena za postizanje pozitivnih rezultata. Nekim zaposlenicima prijelaz u „digitalni svijet“ može biti izazov. Bilo da se ovi zaposlenici sporo prilagođavaju novoj tehnologiji ili se svjesno opiru promjenama, poduzeća moraju riješiti svoju zabrinutost putem dobro formuliranog plana. Uz pravi trening i način razmišljanja vođa i menadžera, ovi se zastoji mogu prevladati. Digitalizacija zahtijeva kupnju svih strana - bilo da su to rukovoditelji, zaposlenici ili čak kupci da bi uistinu uspjeli.

Većinu vremena poslovno je dobro iskoristiti tehnologiju koja je tamo. Pravi izazov za poduzeća je odabrati pravu vrstu tehnologije, a također je primijeniti na načine koji osiguravaju da će je ljudi koristiti pravilno i sigurno i osigurati da se nova tehnologija neprimjetno integrira u njihov postojeći tehnološki sustav (Spremić, 2017).

## **5.3. Digitalizacija i IKT tehnologije**

Pandemija COVID-19 također je ubrzala potrebu za digitalizacijom i navela tvrtke da preispitaju svoje pristupe i pogledaju više digitalnih alata. U svojim ranim fazama, pandemija je stvorila trenutnu potrebu za tvrtke da svoje transakcije premjeste na internet i da brzo razviju digitalna rješenja, kao i da savezna vlada podupire poduzeća i potakne gospodarski oporavak. To je navelo i tvrtke i vlade da prošire svoje napore da digitaliziraju svoje procese i modificiraju svoju praksu.

Informacijska i komunikacijska tehnologija (IKT) je ekstenzivni izraz za informacijsku tehnologiju (IT) koji naglašava ulogu objedinjenih komunikacija i integraciju telekomunikacija (telefonske linije i bežični signali) i računala, kao i potrebnog poslovnog softvera, međuprograma, pohranu i audiovizualni, koji korisnicima omogućuju pristup, pohranjivanje, prijenos, razumijevanje i manipulaciju informacijama. IKT se također koristi za označavanje konvergencije audiovizualnih i telefonskih mreža s računalnim mrežama putem jednog kablenskog ili poveznog sustava. Veliki su ekonomski poticaji za spajanje telefonske mreže sa sustavom računalne mreže korištenjem jedinstvenog sustava kabliranja, distribucije signala i upravljanja (Spremić, 2017).

IKT je krovni pojam koji uključuje bilo koji komunikacijski uređaj, uključujući radio, televiziju, mobitele, računalni i mrežni hardver, satelitske sustave i tako dalje, kao i razne usluge i uređaje s njima kao što su video konferencije i učenje na daljinu. IKT također uključuje analognu tehnologiju, kao što je komunikacija na papiru, i bilo koji način prijenosa komunikacije. IKT je široka tema i koncepti se razvijaju. Pokriva svaki proizvod koji će spremati, dohvaćati, manipulirati, prenositi ili primati informacije elektroničkim putem u digitalnom obliku (npr. osobna računala uključujući pametne telefone, digitalnu televiziju, e-poštu ili robote) (Bartlett, 2015).

Kreatori politika danas se suočavaju s drugačijim okruženjem za informacijsku i komunikacijsku tehnologiju (IKT) od onog za koji su kreirali politike. IKT tehnologije su daleko raširenije nego što su bile prije: više ljudi danas ima pristup mobilnom telefonu nego električnoj energiji, što potiče eksponencijalni rast u globalnoj generiranju podataka. 1 Budući da se pristup IKT-u približava sveprisutnosti, sljedeći izazov za kreatore politike je osigurati da pojedinci, poduzeća i vlade na najbolji mogući način koriste mreže i aplikacije. Zemlje koje su postigle naprednu razinu digitalizacije – masovno prihvaćanje povezanih digitalnih tehnologija i aplikacija od strane potrošača, poduzeća i vlada – ostvarile su značajne prednosti u svojim gospodarstvima, svojim društvima i funkcioniranju svojih javnih sektora. Prethodni pokušaji mjerenja učinka IKT-a bili su prvenstveno usmjereni na procjenu ekonomskih učinaka širokog pristupa bežičnim ili širokopojasnim tehnologijama.

Ali u razvoju sveobuhvatne metodologije za mjerenje učinka digitalizacije, pronađene su veće prednosti povezane s rastućom upotrebom digitalnih tehnologija i aplikacija, a ne samo s pristupom. Također smo otkrili da koristi nisu samo ekonomske, već obuhvaćaju i društvene i

političke sfere. Digitalizacija nudi inkrementalni gospodarski rast: zemlje u najnaprednijoj fazi digitalizacije ostvaruju 20 posto više ekonomske koristi od onih u početnoj fazi. Digitalizacija ima dokazan učinak na smanjenje nezaposlenosti, poboljšanje kvalitete života i povećanje pristupa građana javnim uslugama.

Konačno, Kreatori politike imaju važnu ulogu u osiguravanju da njihove zemlje napreduju prema naprednim fazama digitalizacije. Moraju priznati gdje se trenutno nalaze i prepoznati prednosti digitalizacije. Konačno, oni moraju pomaknuti fokus s pristupa i pokrenuti programe i planove koji se usredotočuju na široko prihvaćanje i korištenje tehnologije. To uključuje podizanje digitalizacije na nacionalnoj agendi, uključujući sustavno planiranje i praćenje njihovih napora; evoluirajuća struktura upravljanja sektorom; usvajanje perspektive ekosustava; omogućavanje konkurencije; i poticanje potražnje (Bartlett, 2015).

### **5.3.1. Poslovanje u oblaku**

Internet mijenja način na koji se vodi poslovanje i komunicira kao društvo. Tradicionalno, hardver i softver u potpunosti su sadržani na računalu korisnika. To znači da svojim podacima i programima korisnici pristupaju isključivo unutar vlastitog računala. Računalstvo u oblaku omogućuje korisnicima pristup podacima i programima izvan vlastitog računalnog okruženja. Umjesto pohranjivanja podataka i softvera na osobno računalo ili poslužitelj, oni se pohranjuju u 'oblaku'. To može uključivati aplikacije, baze podataka, usluge e-pošte i datoteka. Uobičajena analogija za opisivanje računalstva u oblaku je iznajmljivanje u odnosu na kupnju. U osnovi, iznajmljuje se kapacitet (prostor na poslužitelju ili pristup softveru) od davatelja usluga u oblaku i povezuje se putem interneta (Schmidt, 2014).

Računalstvo u oblaku ima 4 modela u smislu različitih opcija pristupa i sigurnosti. Privatni oblak je mjesto gdje usluge i infrastrukturu korisnici održavaju i njima upravljaju oni ili treća strana. Ova opcija smanjuje potencijalne sigurnosne i kontrolne rizike te će korisnicima odgovarati ako su njihovi podaci i aplikacije ključni dio poslovanja i trebaju viši stupanj sigurnosti ili imaju zahtjeve za osjetljivim podacima (Bartlett, 2015).

Oblak zajednice postoji u kojem nekoliko organizacija dijeli pristup privatnom oblaku, sa sličnim sigurnosnim razmatranjima. Na primjer, niz franšiza ima svoje javne oblake, ali se hostiraju na

daljinu u privatnom okruženju. Javni oblak je mjesto gdje se usluge pohranjuju izvan mjesta i pristupaju im putem interneta. Pohranom upravlja vanjska organizacija kao što je Google ili Microsoft. Ova usluga nudi najveću razinu fleksibilnosti i uštede; međutim, ranjiviji je od privatnih oblaka. Model hibridnog oblaka koristi prednosti javnih i privatnih usluga u oblaku. Širenjem svojih opcija na različite modele oblaka, dobivate prednosti svakog modela. Na primjer, može se koristiti javni oblak za svoje e-poruke kako biste uštedjeli na velikim troškovima pohrane, dok svoje vrlo osjetljive podatke korisnici čuvaju sigurnim i zaštićenim iza vatrozida u privatnom oblaku.

Prelazak na računalstvo u oblaku može smanjiti troškove upravljanja i održavanja IT sustava poduzeća. Umjesto kupnje skupih sustava i opreme za svoje poslovanje, poduzeće može smanjiti svoje troškove korištenjem resursa davatelja usluga računalstva u oblaku. Svoje poslovanje može brzo povećati ili smanjiti potrebe poslovanja i skladištenja kako bi odgovaralo situaciji, dopuštajući fleksibilnost kako se potrebe mijenjaju. Umjesto da sami kupuju i instaliraju skupe nadogradnje, davatelj računalnih usluga u oblaku može to riješiti umjesto njih. Korištenje oblaka oslobađa vrijeme kako bi mogli nastaviti s poslovanjem. Zaštita podataka i sustava važan je dio planiranja kontinuiteta poslovanja (Bartlett, 2015). Bilo da poduzeće doživi prirodnu katastrofu, nestanak struje ili drugu krizu, pohranjivanje podataka u oblaku osigurava njihovu sigurnosnu kopiju i zaštitu na sigurnom i sigurnom mjestu. Suradnja u okruženju u oblaku daje tvrtki mogućnost lakšeg komuniciranja i dijeljenja izvan tradicionalnih metoda. Računalstvo u oblaku omogućuje zaposlenicima da budu fleksibilniji u svojim radnim praksama.

#### **5.4. Prednosti digitalizacije poslovanja poduzeća**

Većina poduzeća danas prelazi na proces digitalizacije zbog njegovih prednosti. U osnovi, širenje računalnih i mobilnih tehnologija učinilo je nužnim da poduzeća postanu digitalne. Iako su neke poduzeća u stanju pretvoriti robu i usluge u digitalni oblik, neke su još uvijek utopljene u izazovima procesa implementacije. Sveukupno, prednosti koje donosi digitalna transformacija nadmašuju izazove. Stoga je prevladavanje izazova najvažnije.

Napredak u tehnologiji povećao je način na koji poduzeća komuniciraju sa svojim kupcima. Kao rezultat, pomaže poduzećima da pruže bolje i dosljedno iskustvo u ispunjavanju potreba kupaca. U

današnje vrijeme dio stvaranja zadovoljavajućeg korisničkog iskustva je brzina. Stoga poduzeće koja prihvaća digitalnu transformaciju ima šanse brzo angažirati i uslužiti svoje kupce.

Kako će poduzeća i dalje usvajati nove tehnologije, zaposlenici će morati ažurirati svoje vještine kako bi udovoljili promjenjivom tehnološkom okruženju. S tim u vezi, znanje i vještine zaposlenika bit će na većoj razini. Povećanim nizom vještina zaposlenika poduzeća stvara se agilnost i bolja komunikaciju između svih odjela u poduzeću. Štoviše, kvaliteta rada se neprestano poboljšava (Schmidt, 2014).

Digitalizirano poslovno okruženje povećava produktivnost i omogućava zaposlenicima da se lako prilagode svim tehnološkim promjenama unutar poduzeća. Digitalna kultura razvija kreativnost zaposlenika i time dovodi do inovacija. U odnosu na poboljšanje skupa vještina, digitalno okruženje potiče kontinuirano učenje među zaposlenicima. Uz to, zaposlenike održava motiviranima i pokretnima u svakom trenutku (Bharadwaj i sur., 2013).

Sljedeća poslovna prednost digitalizacije je internetsko prikupljanje podataka. Dostupnim alatima za analitiku podataka postaje lakše nadzirati, prikupljati i analizirati podatke o kupcima za donošenje utemeljenih odluka. Proces prikupljanja i analize podataka otvorio je nove mogućnosti za digitalno poslovanje. U osnovi, pomaže daljnjem poboljšanju poslovnih strategija proučavanjem internetskih navika potrošača (Schmidt, 2014).

Napredak tehnologije, kao što je ranije spomenuto, također doprinosi promjeni ponašanja potrošača. U današnje vrijeme kupci žele obaviti stvari brže nego inače i kupuju od poduzeća koja može ispuniti brze procese. Kroz digitalizaciju poduzeća mogu pretvoriti materijalnu robu u digitalnu robu kako bi udovoljile potrebama svojih kupaca (Schmidt, 2014).

Digitalizacija u mnogim slučajevima, pozitivno utječe na druge aspekte poslovanja poduzeća. Ako se postupak uspješno provede, šanse za povećanje prihoda vrlo su velike. Dakle, poboljšanje korisničkog iskustva i angažmana dovodi do lojalnosti kupaca. Zauzvrat, kupci se drže poduzeća s više ponuda. Štoviše, digitalizacija otvara vrata za nove prodajne kanale i tržišta.

Mogućnost natjecanja je ono što osigurava opstanak poduzeća. S prevladavajućim svijetom digitalizacije i kontinuiranom transformacijom poslovnog okruženja, konkurencija će i dalje rasti.



Dakle, pretvarajući poduzeće u digitalno poslovanje, vlasnici idi u korak s konkurencijom, a to će imati povoljne promjene na svemu što se vrti oko njihovog posla (Spremić, 2017).

Prednosti digitalne transformacije veće su od onih koje su navedene u ovom dijelu, izdvojene su samo neke koje se smatraju najvažnijima. Za neke poduzeća dobitak koji ostvare nakon primjene nadmašuje očekivano. Svim poduzećima preporučuje se da integriraju nove tehnologije u svoje svakodnevno poslovanje. Iako digitalizacija može kratkoročno predstavljati izazov za neke poduzeća, dugoročne poslovne koristi su značajne (Schmidt, 2014).

Digitalizacija ima brojne očite prednosti poput pristupačnosti informacijama, jednostavne i neposredne komunikacije i mogućnosti razmjene informacija, novih poslova i povećane komercijalne konkurencije. Međutim, postoje i negativne strane kao što su ovisnost o nepouzdanom izvoru, rizik od hakiranja, slabljenje socijalnih vještina i osjećaja zajedništva te zlouporaba informacija (Bartlett, 2015).

Prethodno je se prikazala digitalizacija i poslovanje poduzeća, odnosno njezin nastanak, kao i same prednosti. Poznato je da je digitalna tehnologija imala veliku ulogu u poslovanju poduzeća za vrijeme pandemije COVID-19, stoga, nakon što je se kroz ovo poglavlje upoznalo s nastankom i prednostima digitalizacije, u nastavku rada se prikazuje važnost i utjecaj digitalne tehnologije na poslovanje poduzeća tijekom pandemije COVID-19.

## **5.5. Primjeri poduzeća koji su digitalizirali poslovanje**

U nastavku je prikazano šest kompanije koje su digitalizirale svoje poslovanje te koje ulažu napore kako bi se digitalizacija još više razvijala. Primjeri poduzeća koje su prikazane su BMW, Ikea, McDonald's, Domino's Pizza i Bitcoin i Nike.

### **5.5.1. BMW**

Kompanija BMW punog naziva *Bayerische Motoren Werke AG* osnovana je 1916. godine kao njemačka multinacionalna korporacija koja proizvodi luksuzna vozila i motocikle. Kompanija je se u početku bavila proizvodnjom zrakoplovnih motora te je kasnije prešla na automobile i motocikle. Sjedište BMW-a je u Münchenu, a motorna vozila proizvodi u Njemačkoj, Brazilu,

Kini, Indiji, Južnoj Africi, Velikoj Britaniji, Sjedinjenim Državama i Meksiku (<https://www.bmwgroup.com/en/company.html>).

Automobilska industrija je možda jedna od najpopularnijih i najpromoviranijih modernih industrijskih transformacija dok se sve više i više kreće u digitalni svijet. Ta je transformacija stigla i predstavila se u obliku tradicionalnijih aktera u industriji (BMW) koji želi unijeti stalni razvoj u svoje tradicionalnije poslovne modele kako bi preživjeli i napredovali u digitalnome doba autonomnog i integriranog prijevoza. BMW neprestano mijenja svoj poslovni model, svoj operativni model, a ponajviše svoju ponudu proizvoda kako bi ostao na vrhu lanca u ovoj industriji koja se brzo mijenja (<https://digital.hbs.edu/platform-rctom/submission/bmw-and-the-impact-of-digital-transformation/>).

U svojim je počecima BMW stvarao vrijednost za svoje kupce isporučujući robusno dizajnirane komade strojeva. Vrijednost koju BMW-ova ponuda sada stvara za svoje kupce porasla je i uključila se potpuno u život kupaca. BMW-ov projekt i 1.0 fokusirao je kompaniju na razvoj i integraciju novih tehnologija električnih vozila, a sada je projekt 2.0 još ambiciozniji put potpuno automatizirane i umrežene vožnje, stavljajući ključni segment fokusiranja na digitalne mape visoke razlučivosti, senzorsku tehnologiju, tehnologiju oblaka i umjetnu inteligenciju. Krajnji rezultat je isporuka paketa kupcu koji je izvrstan, učinkovit, siguran i koji pruža inteligentno transportno iskustvo koje daleko nadmašuje puku fizikalnost proizvoda. Digitalna transformacija BMW-ovog poslovnog modela stvorila je i nastavit će stvarati neizmjernu novu vrijednost za njegove kupce (<https://i-cio.com/profession/cio-profiles/item/powering-digital-disruption-at-bmw>).

Izazove novog digitalnog doba i 4. industrije, BMW stavlja u prvi plan. Razvija automatiziranu proizvodnju i uključuje koncepte nove industrije u svaku fazu svog proizvodnog procesa, od dizajna do plasiranja na tržište i promocije. U fazi dizajna, 3D tehnologija postala je svakodnevnica, što menadžeri u BMW-u prije 3 godine nisu mogli ni zamisliti. Također, u fazi planiranja BMW je razvio svoja postrojenja koja su bila skenirani 3D tehnologijom, te su cijeli asortiman digitalizirali i napravili maketu, odnosno model gdje su mogli mijenjati, testirati i prilagođavati konfiguracije proizvoda, oprema, procesi i ljudi.

### 5.5.2. Ikea

Švedski div namještaja također poduzima korake da ostane relevantan i konkurentan u budućnosti. Pružajući inovativna i vrlo vrijedna iskustva kako za mrežne tako i za izvanmrežne kupce, IKEA je poduzela prve korake na putu pretvaranja u tehnološku kompaniju. 2017. pokrenuta je aplikacija IKEA Place, alat za proširenu stvarnost koji omogućava korisnicima da vizualiziraju kako će namještaj izgledati u vlastitom domu. To pomaže kupcima da prethodno isprobaju različite opcije i odluče što će kupiti. Ova je aplikacija preuzeta 2 milijuna puta i široko se koristi (<https://www.fastcompany.com/90485649/ikeas-new-digital-strategy-engages-users-where-they-are-at-home>).

Ikea je također ušla na tržište pametnih kuća i nudi zvučnike i pametne utikače. Razvoj ove vrste proizvoda, usluga i strategija omogućit će IKEA-i da se bolje natječe u budućnosti. Druge tehnološki pokretane kampanje (poput eksperimenta virtualne stvarnosti) i nedavne serije sadržaja usmjerenih na održivost pridonijele su njegovom statusu digitalno inovativnog brenda.

### 5.5.3. McDonald's i Domino's Pizza

Možda je iznenađujući primjer McDonald's. Prepoznavši sve veću konkurenciju u sektoru, 2017. pokrenuo je program digitalne transformacije, nazvan *Velocity Growth Program*. Od tada je McDonald's potrošio oko 300 milijuna USD na tehnološki startup za personalizaciju Dynamic Yield-a, a sada koristi tehnologiju umjetne inteligencije za personalizaciju menija u stvarnom vremenu u svojim pogonima, na temelju čimbenika kao što su doba dana i vrijeme, kao i individualne preferencije kupaca. Prošlog rujna kupio je konverzacijski startup Apprente zasnovan na umjetnoj inteligenciji. To je pomoglo u poboljšanju narudžbe u McDonald'sovom pogonu, a može se koristiti za naručivanje putem mobitela (<https://www.rtinsights.com/inside-mcdonalds-digital-transformation/>).

Slušajući povratne informacije klijenata i prihvaćajući digitalno, Dominu je omogućeno da se okruna za najveću svjetsku kompaniju za pizzu i napokon prođu stari rivalski Pizza Hut. Stoga ne čudi da danas četiri petine Dominove prodaje dolazi s digitalnih kanala. Da bi stigli tamo gdje su danas, Domino je promijenio cjelokupan etos kompanije, pretvarajući ga iz poslovanja s brzom hranom u kompaniju prožetu zaposlenima u programiranju, digitalnom marketingu i ostalom

tehničkom osoblju. Cijela korporativna struktura također je revidirana i fokus je prebačen na digitalnu prodaju i oglašavanje (<https://digital.hbs.edu/platform-digit/submission/dominos-pizza-delivering-innovation-and-profit/>).

Zahvaljujući tome, kupci sada mogu naručiti s bilo kojeg kanala koji odaberu (Slack, Facebook Messenger, mobilna aplikacija kompanije, na Twitteru uz upotrebu emojija i Google Assistant-a). Ovi postupci pomažu da korisničko iskustvo bude zabavnije i bez trenja. Domino's se također zainteresirao za samovozeće automobile i robote za dostavu kako bi razvio sustav automatske dostave.

#### **5.5.4. Bitcoin**

Bitcoin je nastao kao produkt ideje software developera Satoshi Nakamoto-a, a predstavlja elektroničko plaćanje na temelju matematičkih dokaza. Nakamoto je zamislio stvaranje nove minimalni. Zbog toga bitcoin ne izdaje nitko. Nije fizički izdan od strane banaka, ne može se prebrojiti i banke ne utječu svojom regulacijom. Umjesto toga, bitcoin je stvoren digitalno, od strane zajednice kojoj se svatko može pridružiti. Bitcoinovi su napravljeni pomoću računala, tj. korištenjem procesorskog vremena i distribuirani su u bitcoin mreži. Ta mreža također procesira transakcije napravljene pomoću bitcoina, što rezultira stvaranjem vlastite platne bitcoin mreže. Bitcoin protokol, tj. algoritam pomoću kojeg cijeli sustav funkcionira, ograničen je na izdavanje 21 milijuna bitcoinova, ali svaki bitcoin ima puno veću vrijednost nego tradicionalna valuta te je zbog toga podijeljen na manje dijelove (<https://crobtc.com/bitcoin/sto-je-bitcoin/>).

Kako je riječ o digitalnom žetonu, on se može elektronički razmjenjivati. Dakle, bitcoine ne stvara i o njima ne vodi evidenciju nadležno tijelo ni organizacija, već to čine mreže računala koje se služe složenim matematičkim formulama. Prema tome, bitcoin je virtualan, ali nije valuta te je prvi primjer ovakve valute nazvane kriptovaluta. Bitcoin se koristi za kupovinu u elektroničkom obliku. U tom se smislu ne razlikuje ni od jedne druge valute (kune, dolara, eura...) kojom se također može trgovati digitalno. Međutim, bitcoinova najznačajnija karakteristika i ujedno najveća razlika od ostalih valuta jest što je decentraliziran (<https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me/html/what-is-bitcoin.hr.html>).

Bitcoin transakcije se obavljaju preko Bitcoin novčanika i sve transakcije zbog sigurnosti nose digitalnu oznaku. Na bitcoin mreži svatko zna za transakciju, a povijest se može pratiti sve do nastanka bitcoina. Jedino što je vidljivo su zapisi transakcija između različitih adresa sa padajućim ili rastućim balansom. Te transakcije se bilježe u glavnoj knjizi nazvanoj “blockchain”. Ukoliko korisnik želi provjeriti stanje na bitcoin adresi, mora pretražiti blockchain. Kako kompanije i velike kompanije prate trendove i sve više ulažu u digitalnu transformaciju poslovanja, neke od njih omogućile su plaćanja svojih proizvoda i usluga ovom kriptovalutom. Bitcoin se također često koristi za kupnju „gift kartica“ pomoću kojih se mogu kupiti stvarni proizvodi i usluge.

### **5.5.5. Nike**

Jedna od najboljih svjetskih kompanija za sportsku obuću i odjeću, Nike, osjećala je da počinju postajati tromi i zastarjeli. Nikeovo vodstvo nije oklijevalo. Uprava je izvršila digitalnu transformaciju razmišljanja, lanca opskrbe i marke kompanije te se Nike uspio bolje povezati s bazom kupaca. Kompanija se usredotočila na moćniju analitiku podataka, ažurirala je strategiju e-trgovine, kreirala jače digitalne marketinške kampanje i povećala svoju izravnu prodaju kupcima.

Učinkovitija i djelotvornija upotreba digitalnih potrošačkih podataka dovela je Nike do otvaranja koncept trgovina, stvaranja više mogućnosti za članstvo i poboljšanja korisničkog iskustva na mreži i putem aplikacija. Jači digitalni marketing, snažnija analitika podataka, izravnija usmjerenost na kupce i ažurirana strategija e-trgovine doveli su do dramatične transformacije kompanije. To je rezultiralo bržim ciklusom razvoja proizvoda, gotovo trenutnim odgovorom i stvaranjem novih trendova, a cijena dionica porasla je s 52 na gotovo 88 dolara u dvije godine od početka transformacije (<https://digital.hbs.edu/platform-digit/submission/nike-just-do-it-differently>).

## **6. VAŽNOST I UTJECAJ DIGITALNE TEHNOLOGIJE NA POSLOVANJE PODUZEĆA TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19**

Kao što je prethodno navedeno, pandemija COVID-19 prisilila je milijune ljudi da rade od kuće, čineći radnike i korporacije ovisnijima o digitalnoj tehnologiji koja im je dugo omogućavala da obavljaju i osobne i profesionalne zadatke sa svojih pametnih telefona, prijenosnih računala i osobnih računala.

Čak i prije pandemije, tehnologija je postajala sve važniji dio radne snage. Poduzeća su na tehnologiju gledala kao na korisno sredstvo za interakciju s kupcima, dopuštajući određenu fleksibilnost radnog mjesta i kao način za uvođenje automatizacije i brzih procesa. Međutim, širenje novog koronavirusa i ukidanje osobnih sastanaka za nebitne tvrtke silno su ubrzali ova usvajanja. To je prisililo tvrtke da traže kreativna digitalna rješenja kako bi organizacije mogle nastaviti funkcionirati na daljinu i nastaviti služiti svojoj bazi klijenata (Cavallini, Soldi, 2021).

Ovaj pomak prema digitalnom poslovanju preuzeo je i ulogu okrenutu klijentima i ulogu iza scene u mnogim tvrtkama. Nedostatak mogućnosti okupljanja u grupe zahtijevao je od mnogih profesionalnih organizacija i škola da pronađu nove načine na koje ljudi mogu komunicirati, surađivati i završavati radne ili školske projekte dok rade na daljinu jedni od drugih (Uvarova, 2021). Istodobno, korisnici su izrazili svoj interes za primanje usluga s malo ili nimalo kontakta s ljudima, pozivajući na operacije na daljinu ili barem ograničene kontakte iz smjera okrenutog klijentu. To je zajedno pomoglo u pokretanju digitalne transformacije koja je utjecala na tvrtke u svim industrijama.

Nalazimo se u vremenu u kojem je COVID-19 zauvijek promijenio budućnost poslovanja. Organizacije iz svih sektora na globalnoj razini usredotočuju se na digitalnu transformaciju kako bi osigurale zadovoljenje potreba svoje organizacije, kupaca, građana, pacijenata i veće zajednice dionika. Prijelaz s fizičkog i lokalnog na digitalno bio je ključan za osiguranje opstanka organizacija kroz COVID-19, kao i za postavljanje primjera za potencijalne izazove koji se mogu pojaviti u budućnosti. Vrlo je malo industrija koje nisu pogođene pandemijom COVID-19. Međutim, maloprodaja je industrija u kojoj je digitalna transformacija naglo porasla (United Nations, 2021).

Poduzeća mogu poboljšati svoju učinkovitost do pet puta digitalizacijom fizičkih poslovnih aktivnosti gdje god je to moguće. U prvim danima pandemije COVID-19, čelnici poduzeća brzo su shvatili da moraju promijeniti način na koji svoje organizacije posluju, posebno s pojavom zaposlenika koji rade na daljinu. Postojeći poslovni procesi, pa čak i formalni poslovni modeli morali su se prilagoditi novoj normalnosti u kojoj se većina operacija uključujući zaposlenike, partnere, dobavljače i kupce, sada odvijala virtualno (Vivilaki i sur., 2021).

Poduzeća su bila prisiljena priznati da uvođenje tehnologije u njihove radne sustave ne zahtijeva savršenstvo. Organizacije u različitim industrijama uspjele su se prilagoditi tim promjenama znatno brže nego što se očekivalo. Prema istraživanju koje je proveo Mckinsey, ispitanici su naveli da su njihove tvrtke uspjele usvojiti digitalne promjene 20-25 puta brže nego što su očekivali. To je vjerojatno uglavnom potaknuto poduzećima koje su shvatile da operacije ne moraju funkcionirati savršeno prije nego što se usvoje (Cavallini, Soldi, 2021). Jednostavno rješenje koje je funkcioniralo na odgovarajući način omogućilo je poduzećima da nastave s radom, poštujući lokalne propise koji su ljude držali kod kuće. Poduzeća su bila prisiljena dati prednost usvajanju ove tehnologije. Prije pandemije više od polovice poduzeća smatralo je da je nedostatak određivanja prioriteta vodeći razlog zašto digitalne transformacije i mogućnosti nisu usvojene. Kada je COVID-19 prisilio organizacije da ove promjene postave glavnim prioritetom, uspjele su to učiniti brzinom munje (Uvarova, 2021).

Ovaj poticaj digitalnoj transformaciji također je rezultirao time da su mnoge organizacije počele prolaziti kroz proces "proljetnog čišćenja" organiziranja svojih ulaganja u tehnologiju. U svijetu prije pandemije, kada su se tvrtke možda samo povremeno pozivale na svoje digitalne mogućnosti, zaposlenici i poslovni čelnici lako mogu previdjeti viškove ili nedostatke u uslugama. Oslanjanje na tehnologiju uzrokovano pandemijom, međutim, natjeralo je ljude da pažljivo pogledaju ulaganja u tehnologiju koja imaju i kako se usklađuju s onim što im je potrebno za učinkovito vođenje digitalno usmjerenog poslovanja (Cavallini, Soldi, 2021). Ovdje bi cilj trebao biti stvaranje pojednostavljenih usluga u cijelom poduzeću. Odnosno, poduzeće je moralo uložiti u pravodobnu tehnologiju kako kod djelatnika, tako i kod poslodavaca ne bi došlo do potencijalne zabune te kako bi poslovanje bilo normalno (Vivilaki i sur., 2021).

Kao odgovor na veći naglasak na digitalnim sposobnostima, kritična priroda kibernetičke sigurnosti postala je važan dio digitalne transformacije. Budući da se tvrtke u različitim

industrijama oslanjaju na tehnologiju i softver kako bi im pomogli u pružanju ključnih usluga za svoje klijente i studente, a istovremeno sudjelovali sa svojim kolegama oko kritičnih projekata, očuvanje sigurnosti tih informacija postalo je glavni prioritet.

Prosječnom kršenju kibernetičke sigurnosti potrebno je u prosjeku 280 dana da se identificira i obuzda, što kriminalcima ostavlja dovoljno vremena da naprave pustoš na računalnim sustavima tvrtke. Također košta tvrtke u prosjeku 3,86 milijuna dolara (Uvarova, 2021).

Tijekom pandemije, prioriteti za kibernetičku sigurnost unutar organizacija također su se promijenili. Prešli su s pružanja podrške tijekom rutinskih zadataka i održavanja internih mreža prema osnaživanju udaljene radne snage. Koristeći mogućnosti kao što su virtualne privatne mreže (VPN) i radeći na edukaciji i zaštiti zaposlenika od prijevara i napada koji prijete radnicima koji rade na daljinu (Cavallini, Soldi, 2021).

Dok svijet s nadom očekuje kraj pandemije, mnogi se pitaju o budućnosti mnogih promjena koje su poduzeća napravila kao odgovor na pandemiju. Vjerojatno će mnoge od ovih promjena ostati u poslovanju poduzeća. Budući da je pandemija natjerala poduzeća da uklone mnoge barijere koje su im nekada stajale na putu digitalnog usvajanja, kao što je mrežna sigurnost kako bi se zaposlenicima omogućilo da rade na daljinu, poduzećima će biti znatno lakše raditi na daljinu (United Nations, 2021).

Poduzeća su već napravila ključna ulaganja kako bi im pomogle u zaštiti svoje digitalne sigurnosti, a istovremeno su izgradile tehnološku skupinu koja zaposlenicima omogućuje rad iz svog kućnog ureda. Poduzeća su također počela uviđati moć i potencijal digitalnog usvajanja. Osobito kada je riječ o poslovnim inovacijama, usvajanje tehnologije ne znači samo uštedu novca, već i stjecanje prednosti u odnosu na konkurente i iskorištavanje novih prilika u industriji. Kako tvrtke shvate ove prednosti, bit će u poziciji da nastave koristiti tehnologiju i iskoristiti ono što ona nudi (Cavallini, Soldi, 2021).

Tehnologija nudi poduzećima u različitim industrijama nevjerojatan potencijal za interakciju s ljudima diljem svijeta u trenutku. Prije pandemije, mnoge su organizacije tek počele shvaćati potencijal koji mnoge od tih sposobnosti nude njihovim tvrtkama. Međutim, kada su osobni sastanci i rad bili ograničeni kao odgovor na COVID-19, brzo su shvatili koliko moćna tehnologija može biti. Pandemija je pomogla ubrzanju digitalne transformacije i stvorila krajolik koji će



nastaviti poticati inovacije i tehnološko usvajanje i dalje. Kako tvrtke počnu bolje razumijevati mogućnosti ovih vrsta moderne tehnologije, tako će također početi shvaćati mogućnosti koje su pred njima, čak i nakon završetka pandemije (Vivilaki i sur., 2021).

Sukladno navedenom, može se zaključiti kako je digitalna tehnologija imala zaista značajnu ulogu u poslovanju poduzeća za vrijeme pandemije COVID-19. Naime, mnoga poduzeća su uložili više resursa kako bi unaprijedili digitalne tehnologije u i na taj način omogućili rad na daljinu. Također, digitalna tehnologija je omogućila velikoj većini poduzeća da nesmetano obavlja poslovanje, što je ujedno rezultiralo i nastavkom ostvarenja profita. Potrebno je još spomenuti kako digitalna tehnologija poduzećima nudi i mnoge druge mogućnosti, kao što je lakše stjecanje šireg broja potencijalnih klijenata, proširenje poslovanja, konkurentsku prednost i slično.

## **7. ISTRAŽIVAČKI DIO**

Kroz istraživanje, putem anketnog upitnika se ispituje se digitalna tehnologija i utjecaj pandemije COVID-19 na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj.

### **7.1. Uzorak i metodologija istraživanja**

Ispitivanje je provedeno putem anketnog upitnika koji je služio kao instrument istraživanja. Upitnik je kreiran korištenjem opcija koje nudi Google+ te su dostupne na [www.google.com](http://www.google.com). Pitanja u anketnom upitniku su uglavnom formirana kao zatvorena pitanja, točnije svako pitanje nudi konačan odgovor od kojih ispitanik bira jedno ili više njih. Statistička obrada podataka odrađena je pomoću programa Microsoft Excel. Dobiveni rezultati su iskazani relevantnim (%) frekvencijama te su pokrijepljeni grafikonima. U prvom dijelu anketnog upitnika ispituju se opći podaci ispitanika, dok je drugi dio baziran Likertovoj ljestvici Od 1 do 5 (1- potpuno se slažem; 5 – uopće se ne slažem). U istraživanju je sudjelovala javnost, odnosno skupina od 150 ispitanika u mikro, malim, srednjim i velikim poduzećima., od toga 82 ispitanika muškog spola te 68 ispitanika ženskog spola. Najčešći raspon godina ispitanika bio je između 18-30 zatim od 31-40.

### **7.2. Cilj i hipoteza istraživanja**

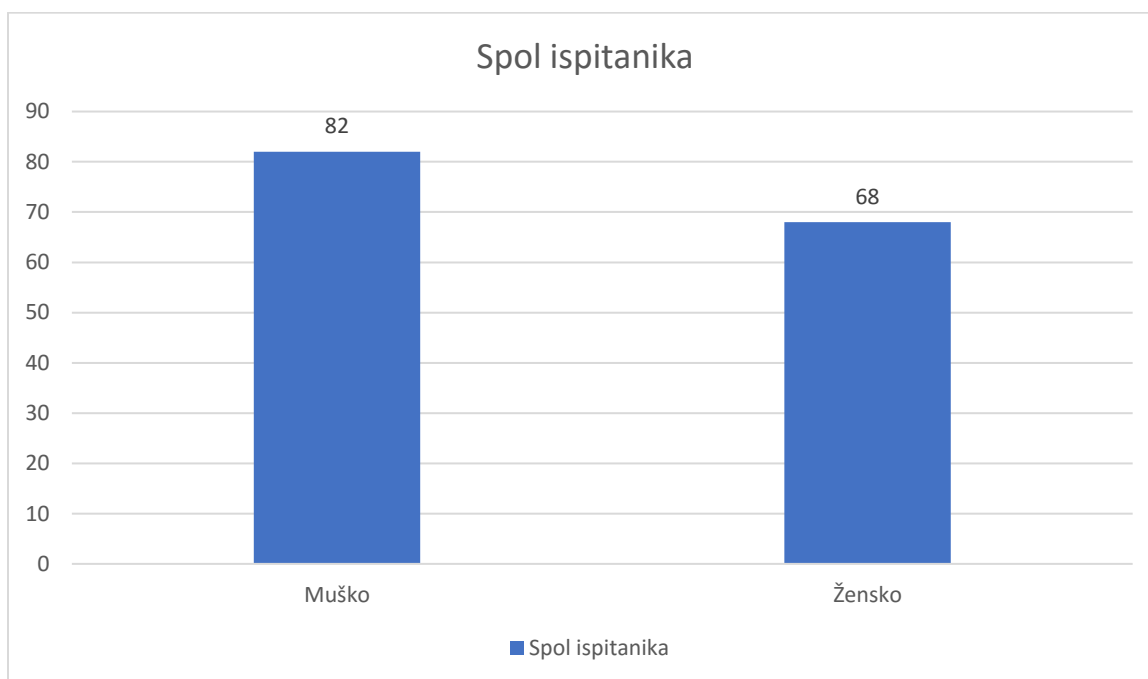
Putem anketnog upitnika cilj je istražiti stavove i mišljenja ispitanika iz mikro, malih, srednjih i velikih poduzeća o tome je li pandemija COVID-19 imala utjecaja na poslovanje u njihovih poduzećima te je li im digitalna tehnologija pomogla da nastave svoje poslovanje. Sukladno cilju, postavljena je i temeljna hipoteza koja glasi:

H1: Pandemija COVID-19 imala je značajan utjecaj na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj.

H2: Digitalna tehnologija je omogućila većini poduzeća da nastave svoje poslovanje i ostvare digitalnu transformaciju poslovanja.

### 7.3. Prikaz i interpretacija rezultata

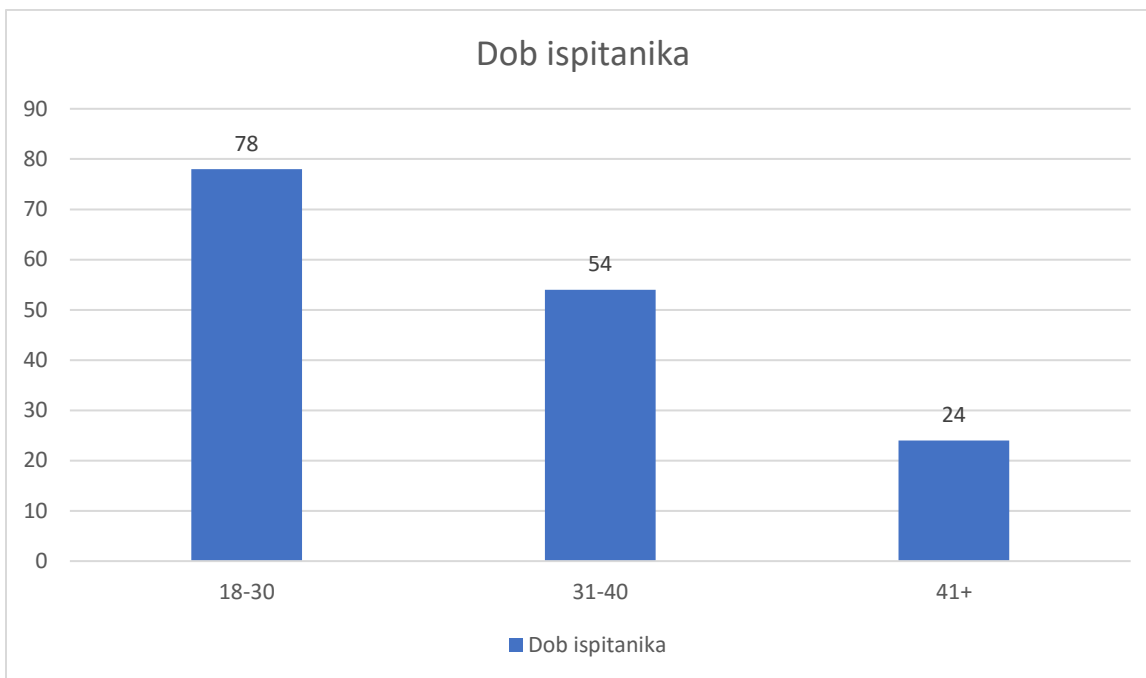
Kroz prvi dio anketnog upitnika ispitali su se opći podaci ispitanika. U nastavku su prikazani odgovori ispitanika putem grafikona, kao i obrazloženje na svako pitanje.



Grafikon 1. Spol ispitanika

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

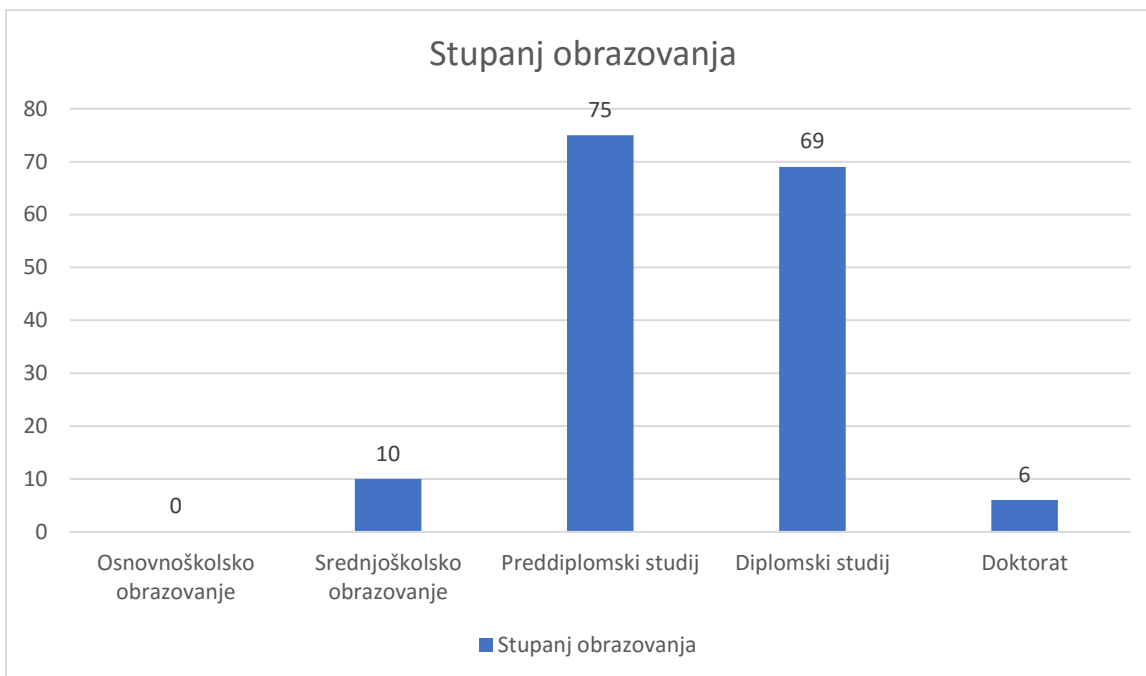
Iz prikazanog grafikona 1. vidljivo je kako je anketni upitnik ispunilo ukupno 150 ispitanika, od toga 82 ispitanika (54,7%) muškog spola te 68 ispitanika (45,3%) ženskog spola.



Grafikon 2. Dob ispitanika

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

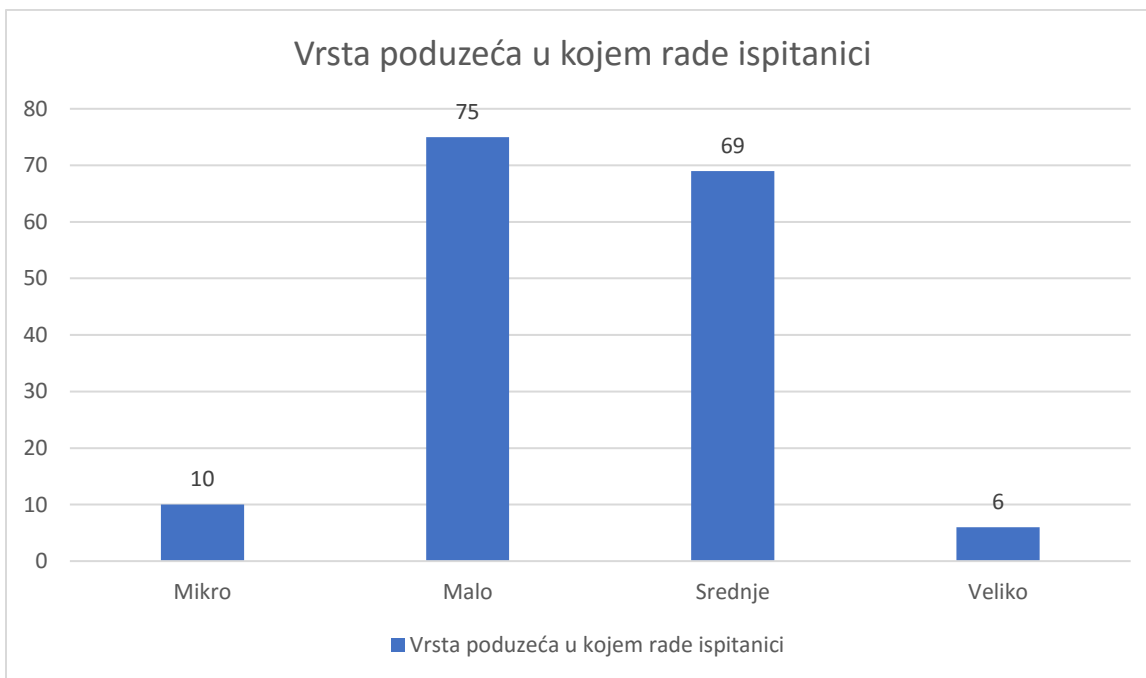
Iz prikazanog grafikona 2. vidljivo je kako je najveći broj ispitanika, odnosno njih 78 (52%) pripada dobnoj skupini 18-30 godina, dok 54 ispitanika (36%) pripadaju dobnoj skupini 31-40 godina, a samo 24 ispitanika (16%) skupini 41+ godina.



Grafikon 3. Stupanj obrazovanja ispitanika

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

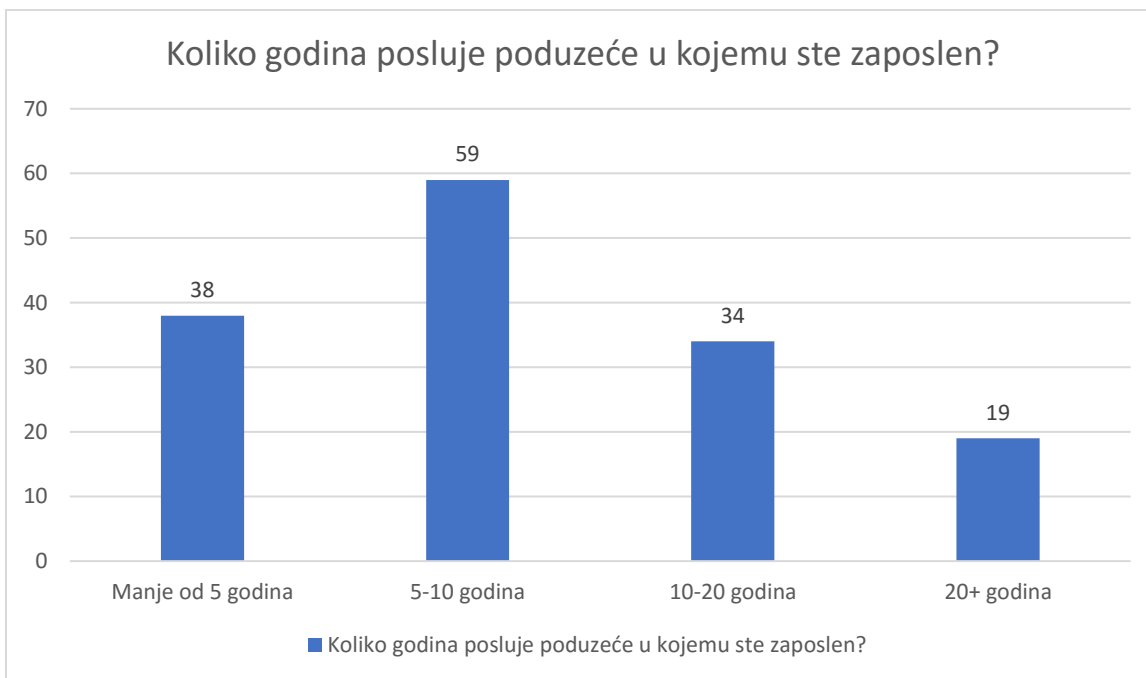
Iz prikazanog grafikona 3. vidljivo je kako je točno polovica ispitanika, odnosno njih 75 (50%) ima završen preddiplomski studij, dok 69 ispitanika (46%) ima završen diplomski studij. 10 ispitanika (6,7%) ima srednjoškolsko obrazovanje, a samo 6 ispitanika (4%) ima završen doktorat.



Grafikon 4. Vrsta poduzeća

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

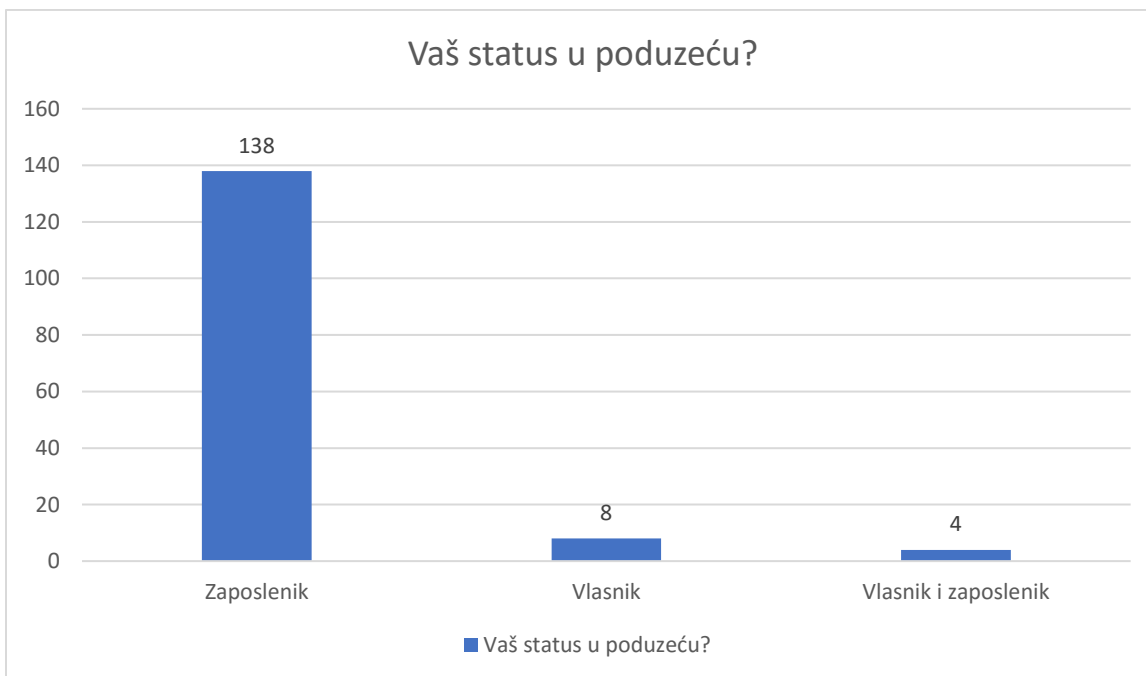
Iz prikazanog grafikona 4. vidljivo je kako je točno polovica ispitanika, odnosno njih 75 (50%) zaposleno u malom poduzeću zaposleno u srednjem. 10 ispitanika (6,7%) zaposleno je u mirko, a samo 6 ispitanika (4%) u velikom poduzeću.



Grafikon 5. Godine poslovanja poduzeća

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

Iz prikazanog grafikona 5. vidljivo je kako je najveći broj ispitanika, točnije njih 59 (39,3%) navelo da poduzeće u kojem su zaposleni posluje od 5-10 godina, dok 38 ispitanika (25,3%) navodi da posluje manje od 5 godina. 34 ispitanika (22,7%) navela su da poduzeće u kojem su zaposleni posluje od 10-20 godina, dok je 19 ispitanika (12,7%) navelo da posluje 20+ godina.



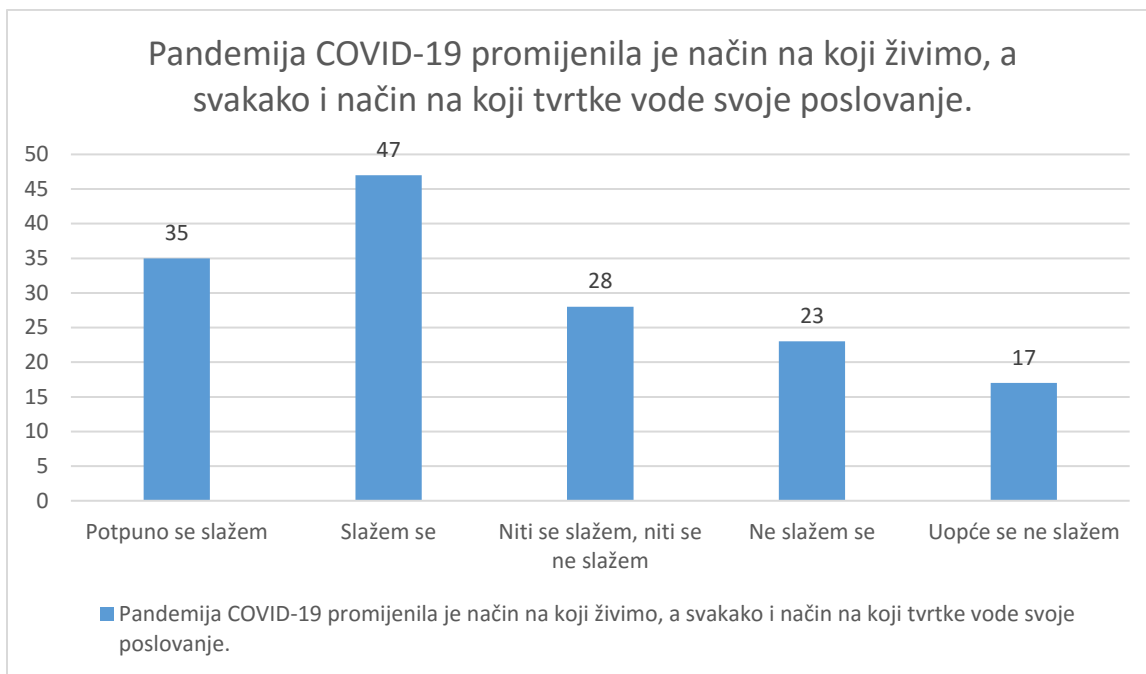
Grafikon 6. Status ispitanika u poduzeću

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

Iz prikazanog grafikona 6. vidljivo je kako je najveći broj ispitanika, odnosno njih 138 (92%) navelo da su samo zaposlenik u poduzeću, dok je 8 ispitanika (5,3%) navelo da su vlasnik poduzeća, samo 4 i ispitanika (2,7%) su vlasnik i zaposlenik poduzeća.

Kroz drugi dio anketnog upitnika, ispitanicima su prikazane tvrdnje na koje su ispitanici odgovarali putem Likertove ljestvice (1-potpuno se slažem; 5-uopće se ne slažem).

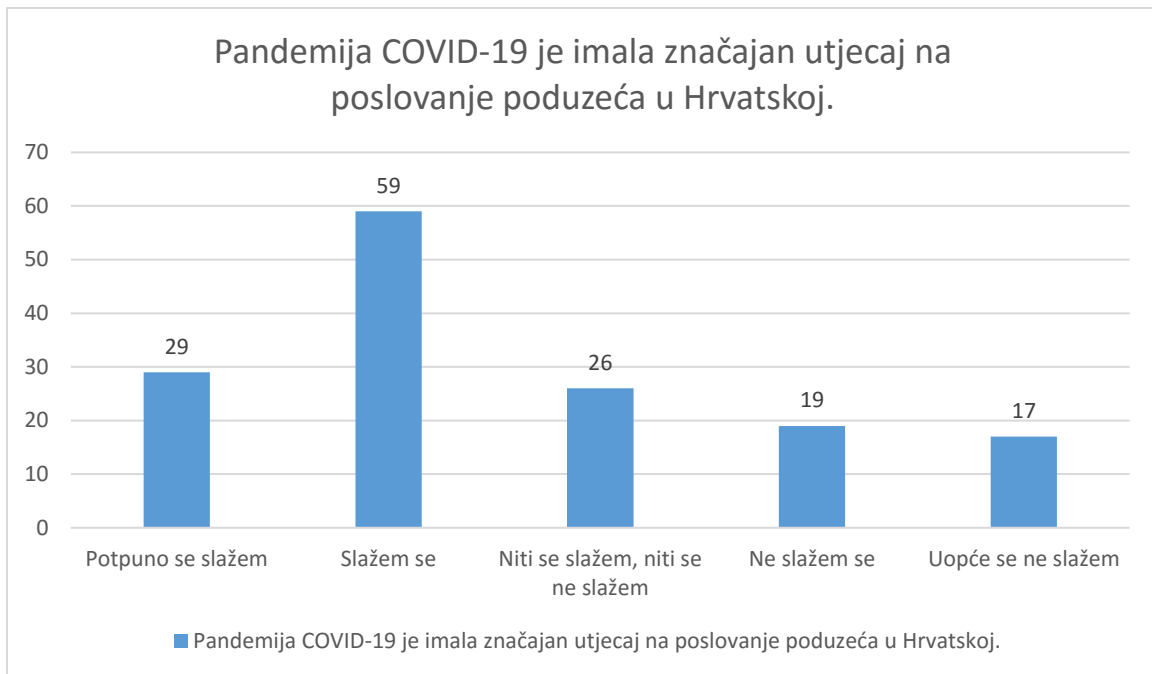




**Grafikon 7. Odgovori ispitanika na 1. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

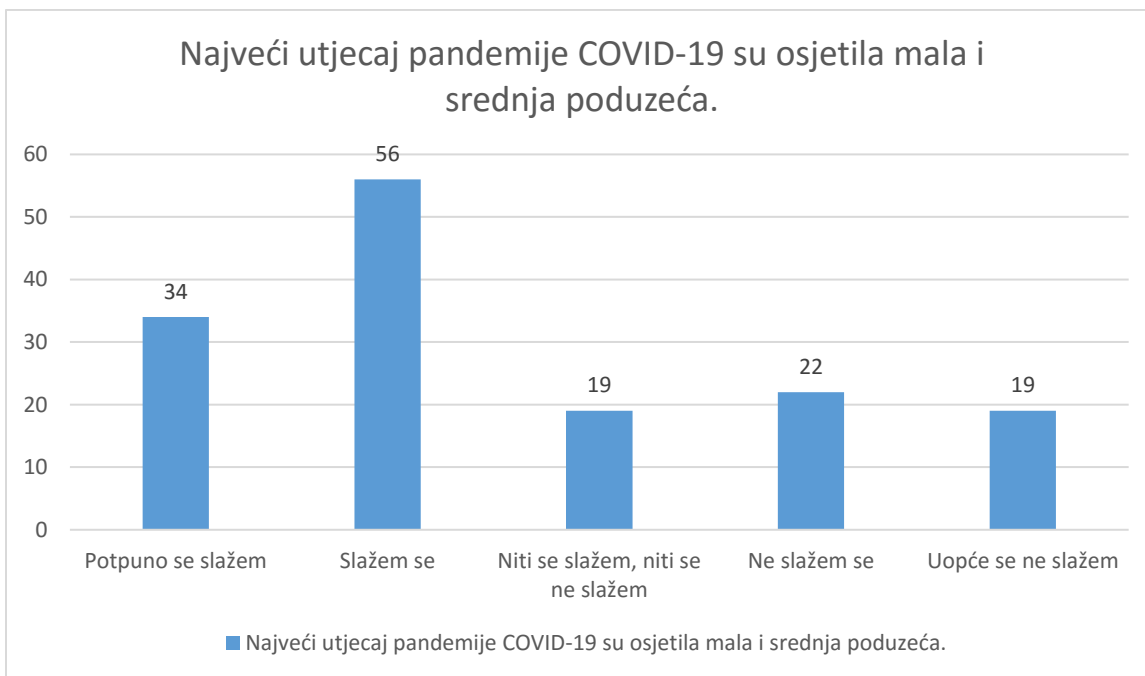
Iz grafikona 7. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 47 (31,3%) slaže s tvrdnjom da je pandemija COVID-19 promijenila način na koji živimo, a svakako i način na koji tvrtke vode svoje poslovanje, kao i 35 ispitanika (23,4%) koji se u potpunosti slažu. 28 ispitanika (18,7%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu s tvrdnjom, dok su 23 ispitanika (15,3%) navela da se ne slažu s navedenom tvrdnjom, kao i 17 ispitanika (11,3%) koji se uopće ne slažu.



**Grafikon 8. Odgovori ispitanika na 2. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

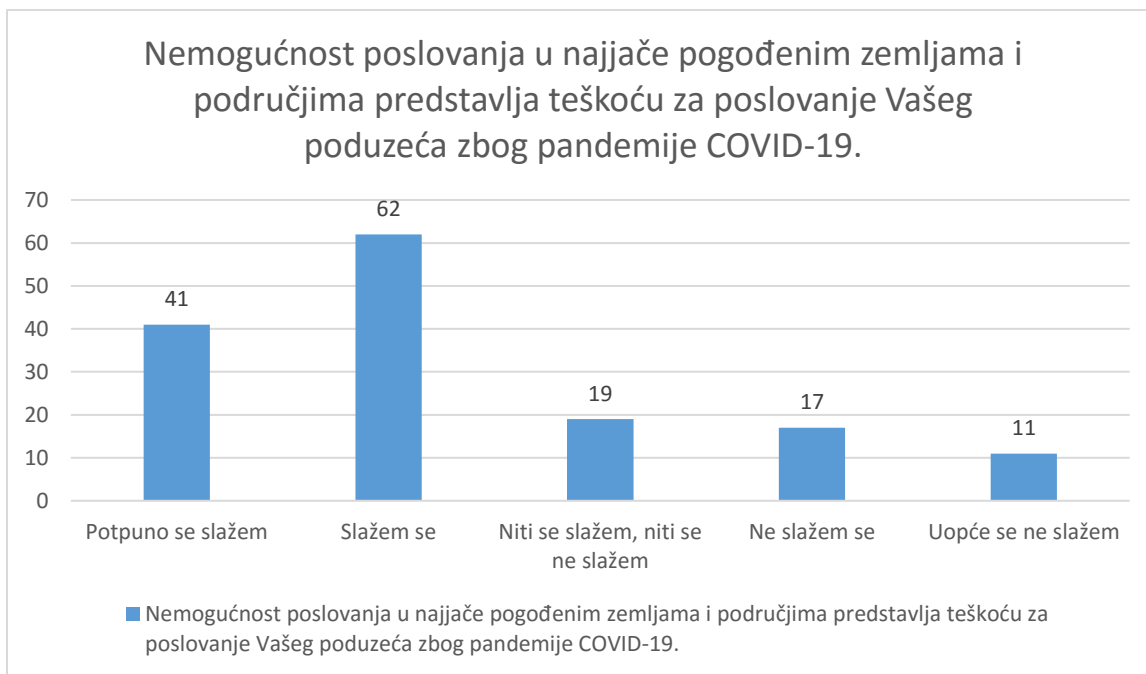
Iz grafikona 8. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 59 (39,3%) slaže s tvrdnjom da je pandemija COVID-19 imala značajan utjecaj na poslovanje poduzeća u Hrvatskoj, kao i 29 ispitanika (19,4%) koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom. 26 ispitanika (17,3%) navelo je kako se niti slažu niti ne slažu, dok je 19 ispitanika (12,7%) navelo da se ne slažu s navedenom tvrdnjom, kao i 17 ispitanika (11,3%) koji se uopće ne slažu.



**Grafikon 9. Odgovori ispitanika na 3. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

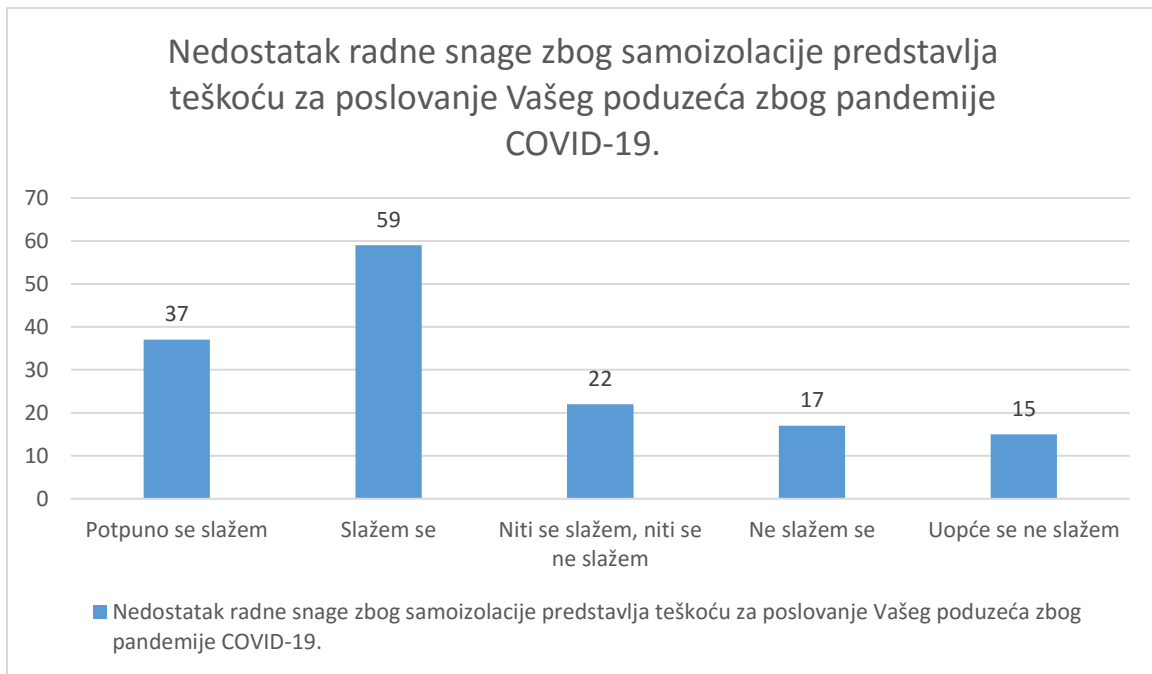
Iz grafikona 9. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 56 (37,3%) slaže s tvrdnjom da su najveći utjecaj pandemije COVID-19 osjetila mala i srednja poduzeća, kao i 34 ispitanika (22,7%) koja se u potpunosti slažu. 19 ispitanika (12,7%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu, dok su 22 ispitanika (14,6%) navela da se ne slažu s tvrdnjom, kao i 19 ispitanika (12,7%) koji se u uopće ne slažu.



**Grafikon 10. Odgovori ispitanika na 4. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

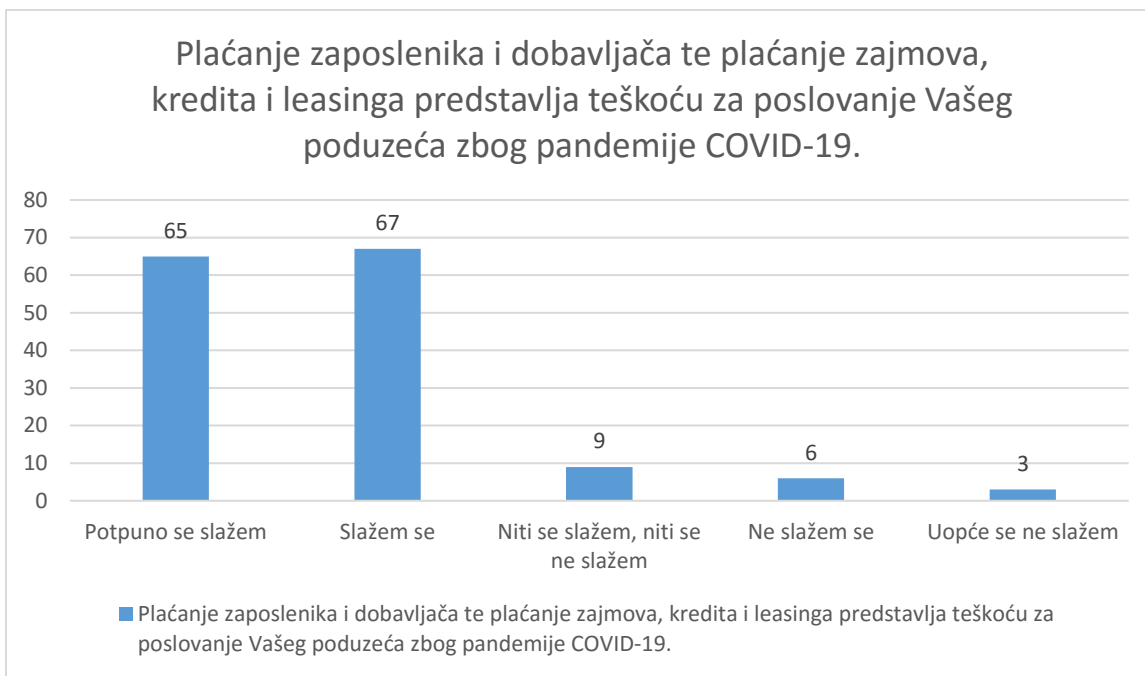
Iz grafikona 10. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 62 (41,3%) slaže s tvrdnjom da je nemogućnost poslovanja u najjače pogođenim zemljama i područjima predstavlja teškoću za poslovanje poduzeća ispitanika zbog pandemije COVID-19, kao i 41 ispitanik (27,3%) koji se u potpunosti slaže. 19 ispitanika (12,7%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 17 ispitanika (11,3%) navelo kako se ne slažu s tvrdnjom, kao i 11 ispitanika (7,4%) koji se uopće ne slažu.



**Grafikon 11. Odgovori ispitanika na 5. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

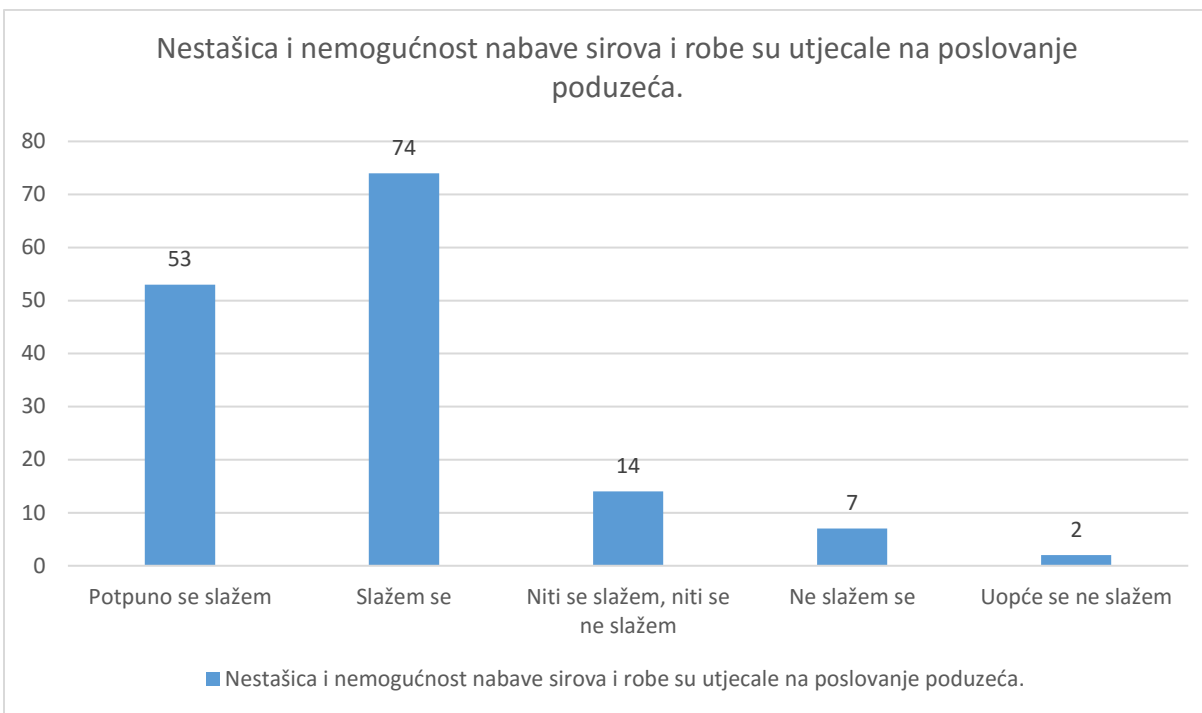
Iz grafikona 11. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 59 (39,3%) slaže s tvrdnjom kako nedostatak radne snage zbog samoizolacije predstavlja teškoću za poslovanje poduzeća ispitanika zbog pandemije COVID-19, kao i 37 ispitanika (24,7%) koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom. 22 ispitanika (14,7%) su navela kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 17 ispitanika (11,3%) navelo da se ne slažu, kao i 15 ispitanika (10%) koji se uopće ne slažu s tvrdnjom.



**Grafikon 12. Odgovori ispitanika na 6. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

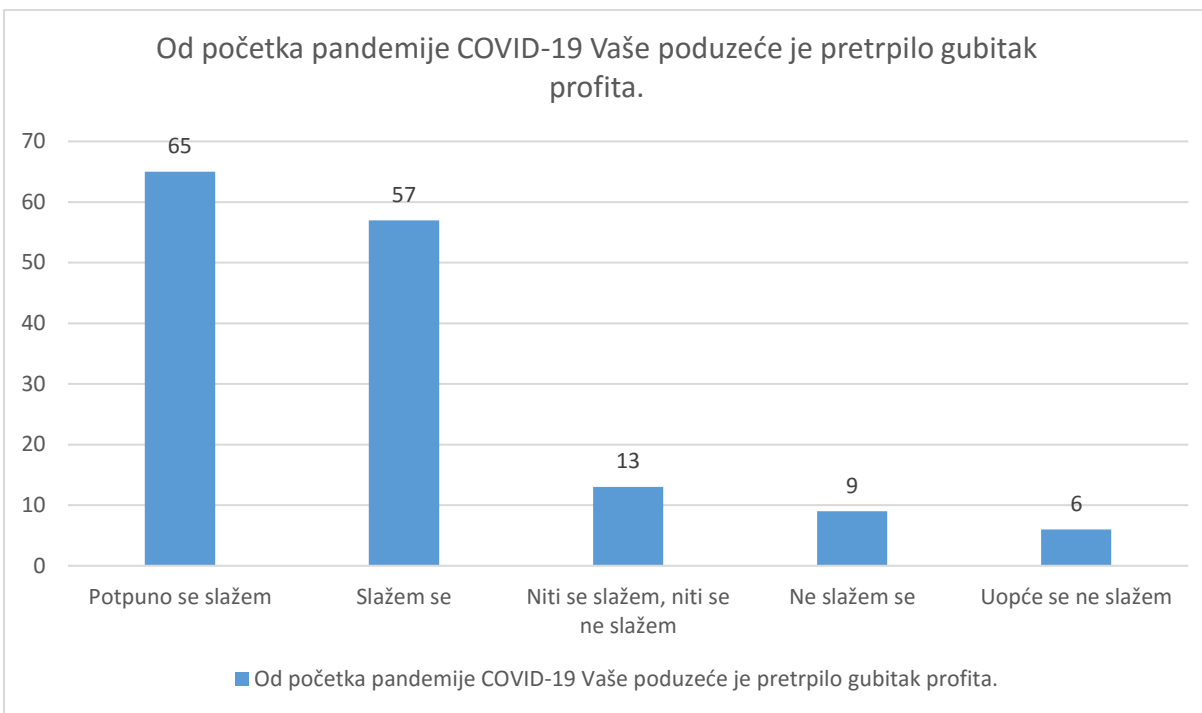
Iz grafikona 12. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 67 (44,7%) slaže s tvrdnjom da plaćanje zaposlenika i dobavljača te plaćanje zajmova, kredita i leasinga predstavlja teškoću za poslovanje poduzeća ispitanika zbog pandemije COVID-19, kao i 65 ispitanika (43,3%) koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom. 9 ispitanika (6%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 6 ispitanika (4%) navelo da se ne slažu s tvrdnjom, kao i 3 ispitanika (2%) koji se uopće ne slažu.



**Grafikon 13. Odgovori ispitanika na 7. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

Iz grafikona 13. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 74 (49,4%) slaže s tvrdnjom da su nestašica i nemogućnost nabave sirova i robe utjecale na poslovanje poduzeća, kao i 53 ispitanika (35,3%) koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom. 14 ispitanika (9,3%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 7 ispitanika (4,7%) navelo da se ne slažu s tvrdnjom, kao i 2 ispitanika (1,3%) koji se uopće ne slažu.

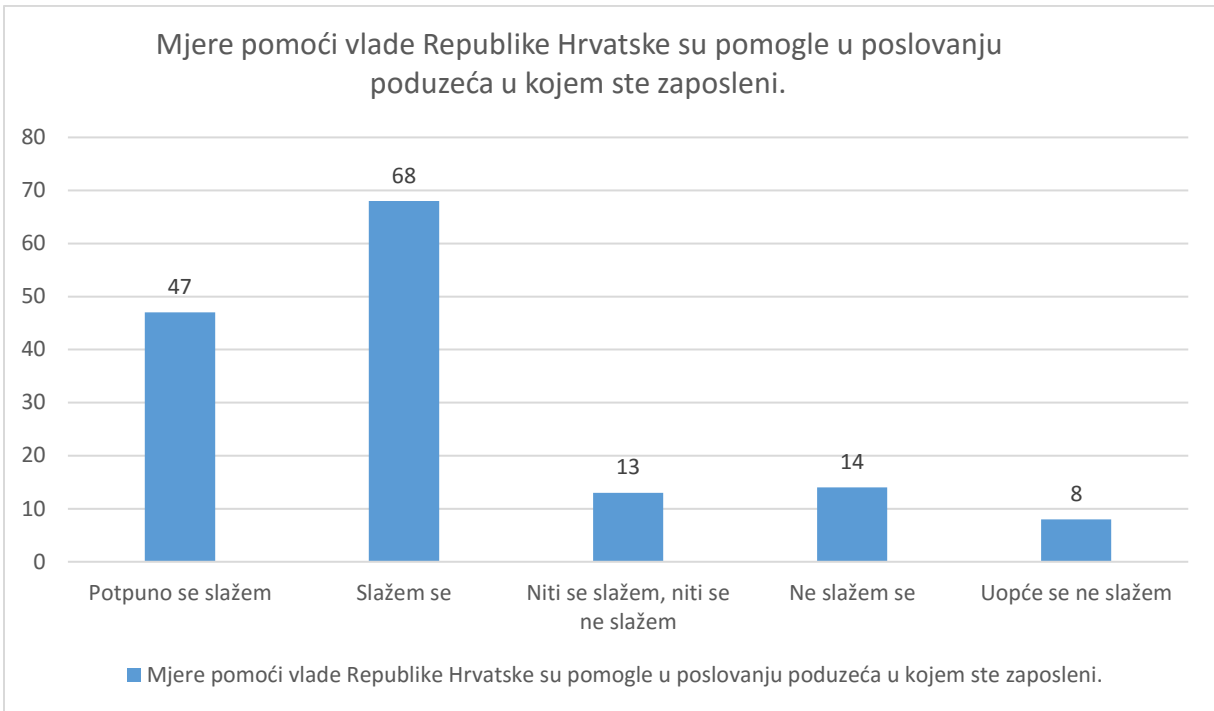


Grafikon 14. Odgovori ispitanika na 8. tvrdnju

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

Iz grafikona 14. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 65 (43,3%) u potpunosti slaže s tvrdnjom da su je početka pandemije COVID-19 poduzeće u kojem su ispitanici zaposleni pretrpilo gubitak profita, kao i 57 ispitanika (38%) koji se također slažu s tvrdnjom. 13 ispitanika (8,7%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 9 ispitanika (6%) navelo da ne slažu s tvrdnjom, kao i 6 ispitanika (4%) koji se uopće ne slažu.

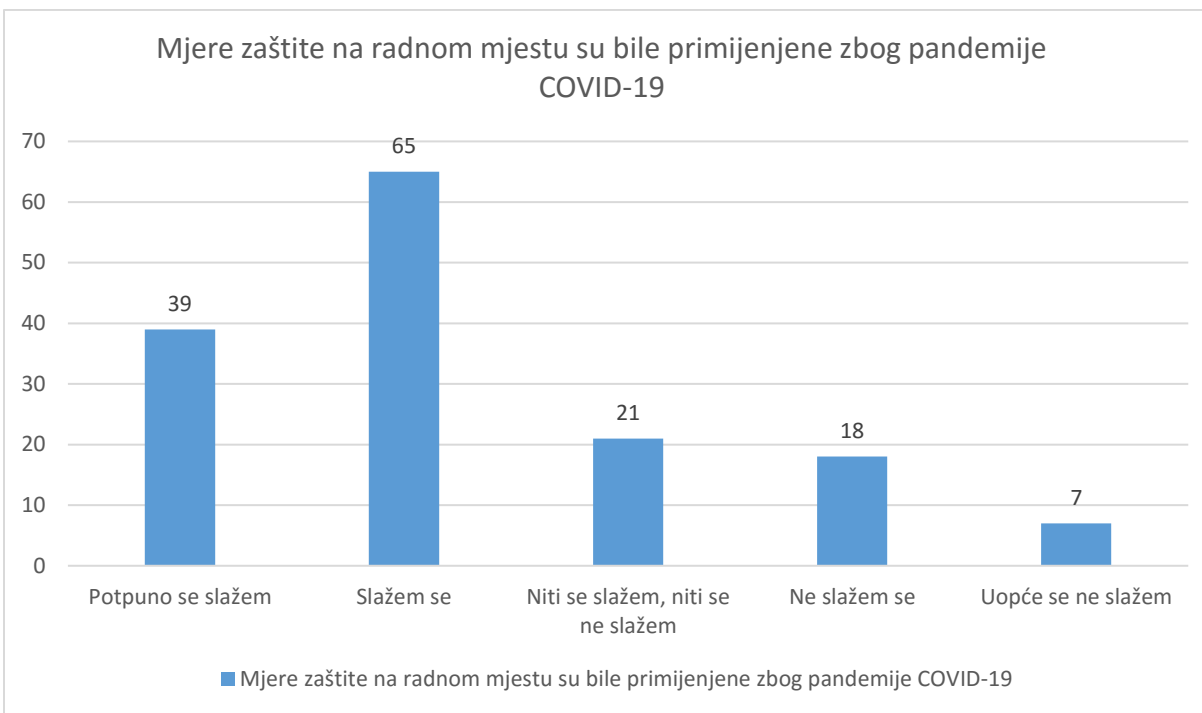




Grafikon 15. Odgovori ispitanika na 9. tvrdnju

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

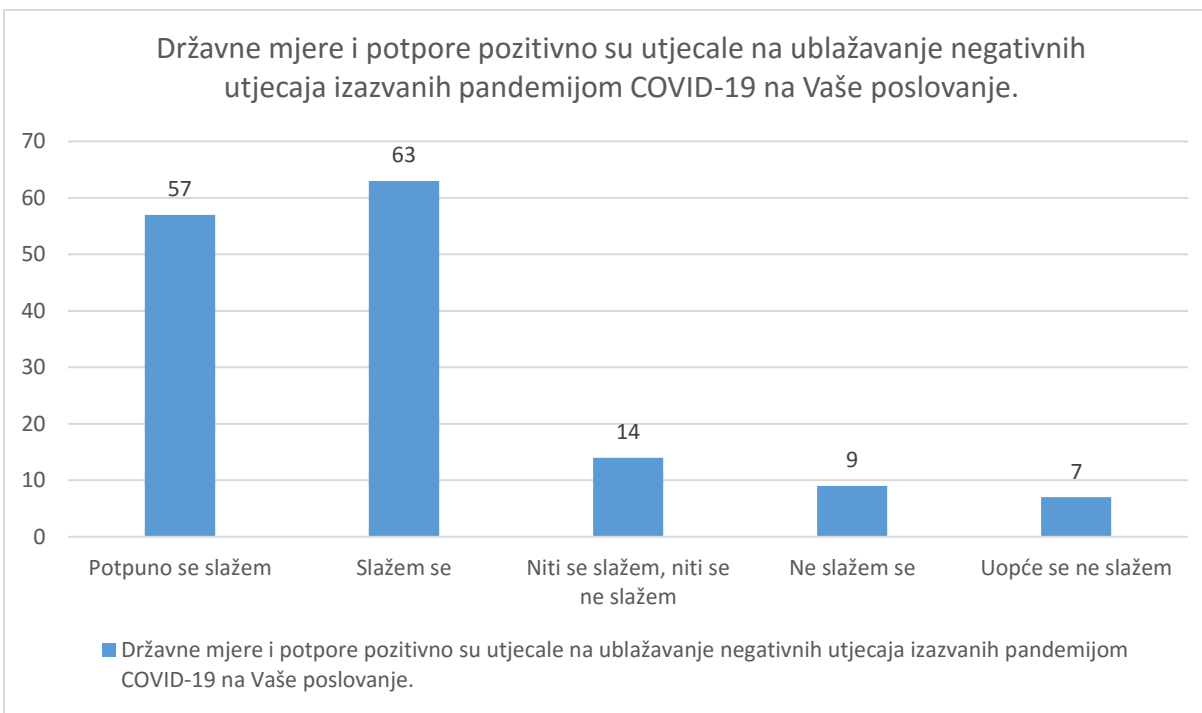
Iz grafikona 15. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 68 (45,4%) slaže s tvrdnjom da su mjere pomoći vlade Republike Hrvatske pomogle u poslovanju poduzeća u kojem su ispitanici zaposleni, kao i 47 ispitanika (31,3%) koji se također u potpunosti slažu s tvrdnjom. 13 ispitanika (8,7%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 14 ispitanika (9,3%) navelo da se ne slažu s tvrdnjom, kao i 8 ispitanika (5,3%) koji se uopće ne slažu.



Grafikon 16. Odgovori ispitanika na 10. tvrdnju

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

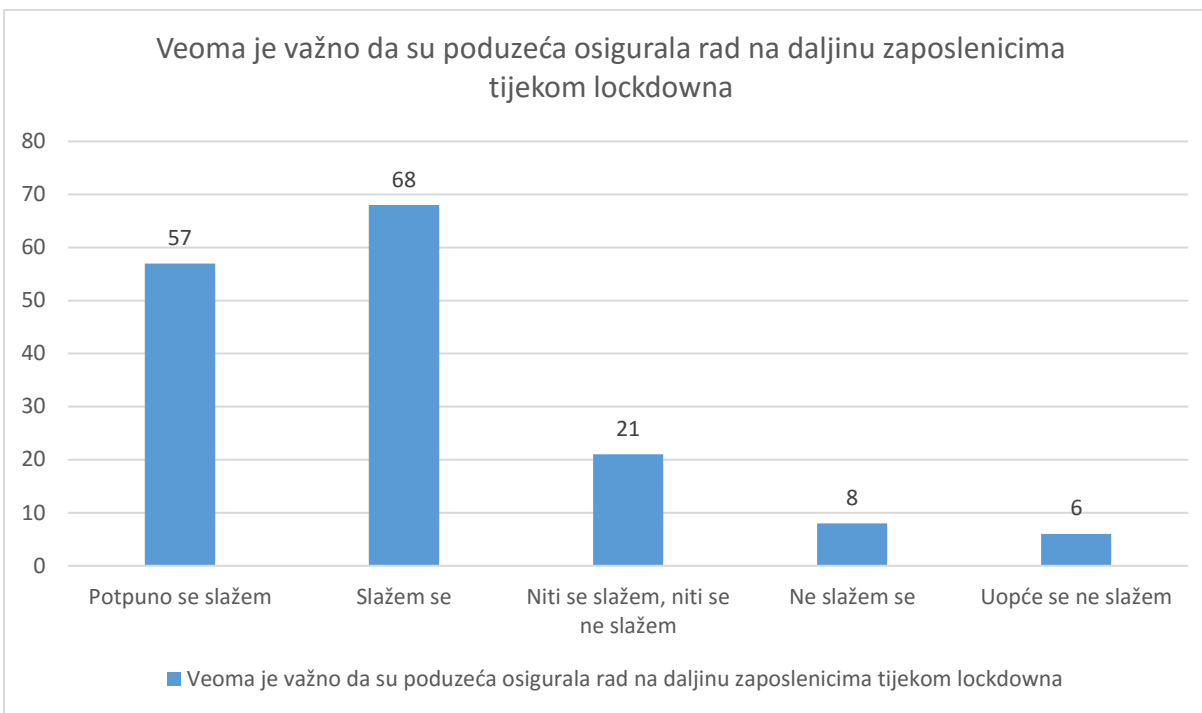
Iz grafikona 16. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 65 (43,3%) slaže s tvrdnjom da su mjere zaštite na radnom mjestu bile primijenjene zbog pandemije COVID-19, kao i 39 ispitanika (26%) koji se također u potpunosti slažu. 21 ispitanika (14%) je naveo kako se niti slaže, niti ne slaže, dok je 18 ispitanika (12%) navelo da se ne slažu s navedenom tvrdnjom, kao i 7 ispitanika (4,7%) koji se uopće ne slažu.



Grafikon 17. Odgovori ispitanika na 11. tvrdnju

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

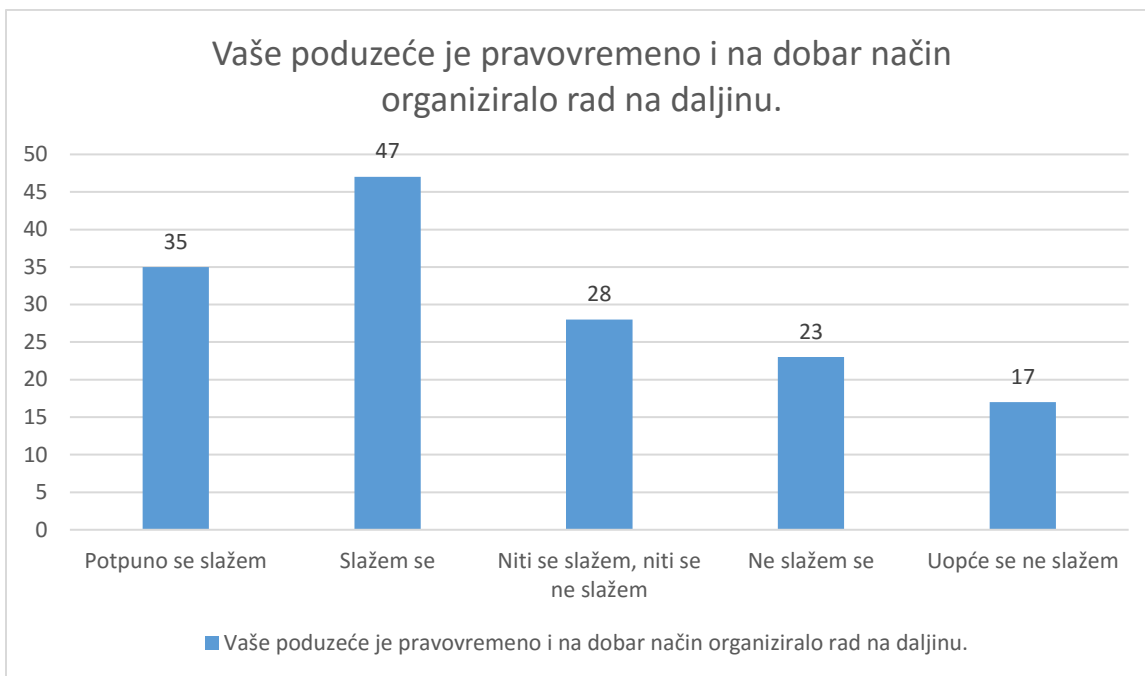
Iz grafikona 17. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 63 (42%) slaže s tvrdnjom da su državne mjere i potpore pozitivno utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom COVID-19 na poslovanje poduzeća u kojem su zaposleni ispitanici, kao i 57 ispitanika (38%) koji se također u potpunosti slažu s tvrdnjom. 14 ispitanika (9,3%) navelo je kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 9 ispitanika (6%) navelo da ne slažu s tvrdnjom, kao i 7 ispitanika (4,7%) koji se uopće ne slažu.



Grafikon 18. Odgovori ispitanika na 12. tvrdnju

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

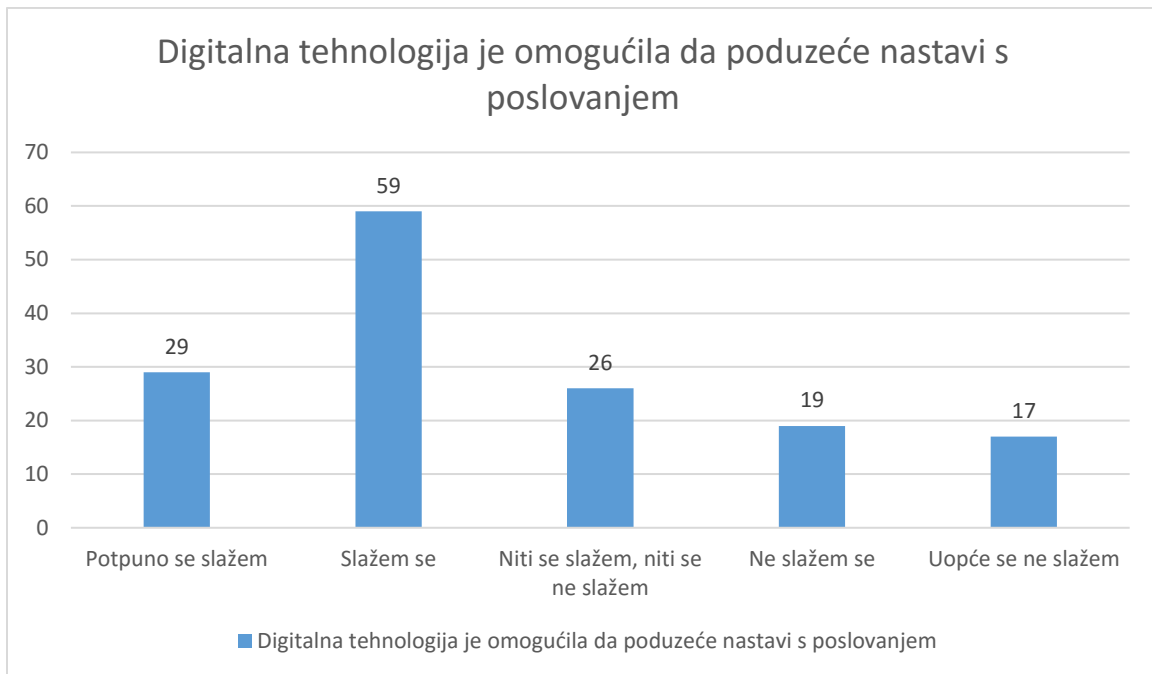
Iz grafikona 18. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 68 (45,3%) slaže s tvrdnjom da je veoma važno da su poduzeća osigurala rad na daljinu zaposlenicima tijekom lockdowna, kao i 57 ispitanika (38%) koji se također u potpunosti slažu s tvrdnjom. 21 ispitanik (14%) je naveo kako se niti slaže, niti ne slažu, dok je 8 ispitanika (5,3%) navelo kako se ne slažu.



**Grafikon 19. Odgovori ispitanika na 13. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

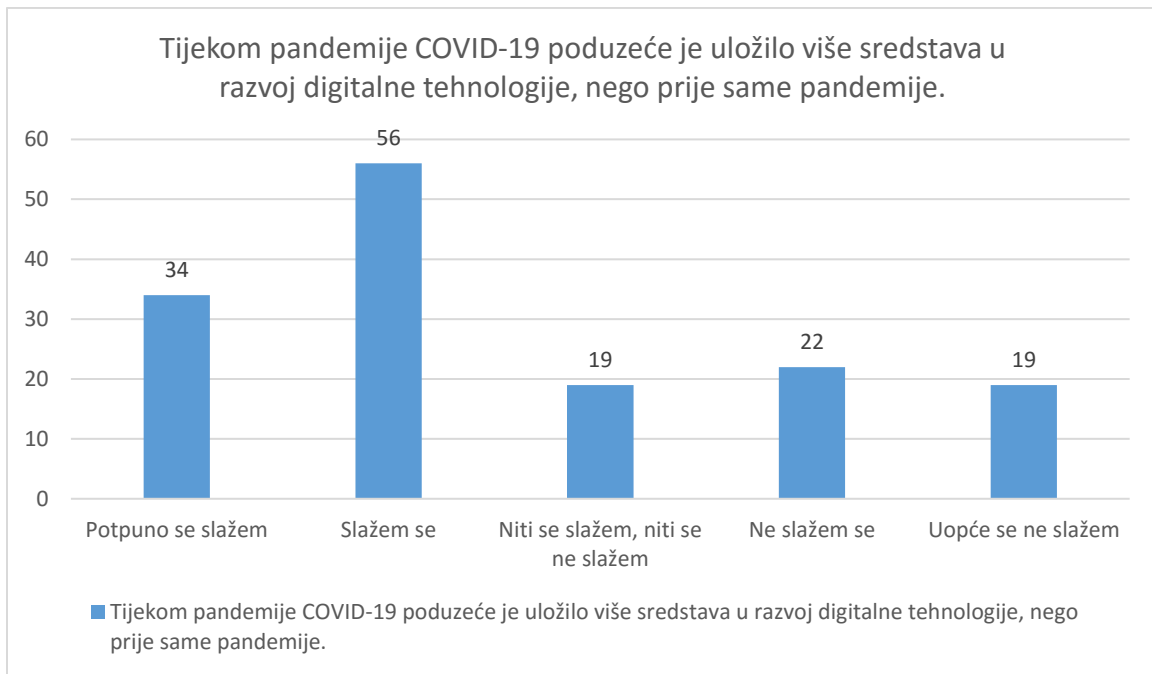
Iz grafikona 19. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 47 (31,3%) slaže s tvrdnjom da je poduzeće u kojem su ispitanici zaposleni pravovremeno i na dobar način organiziralo rad na daljinu, kao i 35 ispitanika (23,4%) koji se u potpunosti slažu. 28 ispitanika (18,7%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu s tvrdnjom, dok su 23 ispitanika (15,3%) navela da se ne slažu s navedenom tvrdnjom, kao i 17 ispitanika (11,3%) koji se uopće ne slažu.



**Grafikon 20. Odgovori ispitanika na 14. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

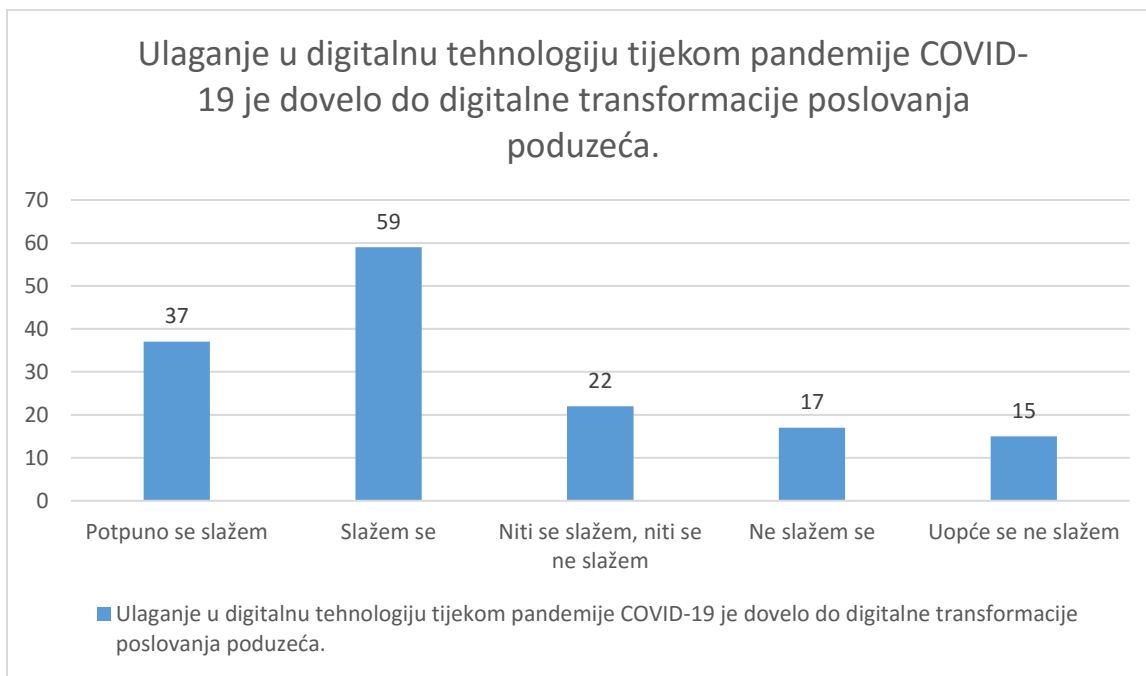
Iz grafikona 20. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 59 (39,3%) slaže s tvrdnjom da je digitalna tehnologija omogućila da poduzeće nastavi s poslovanjem, kao i 29 ispitanika (19,4%) koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom. 26 ispitanika (17,3%) navelo je kako se niti slažu niti ne slažu, dok je 19 ispitanika (12,7%) navelo da se ne slažu s navedenom tvrdnjom, kao i 17 ispitanika (11,3%) koji se uopće ne slažu.



Grafikon 21. Odgovori ispitanika na 15. tvrdnju

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

Iz grafikona 21. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 56 (37,3%) slaže s tvrdnjom da je tijekom pandemije COVID-19 poduzeće uložilo više sredstava u razvoj digitalne tehnologije, nego prije same pandemije, kao i 34 ispitanika (22,7%) koja se u potpunosti slažu. 19 ispitanika (12,7%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu, dok su 22 ispitanika (14,6%) navela da se ne slažu s tvrdnjom, kao i 19 ispitanika (12,7%) koji se u uopće ne slažu.

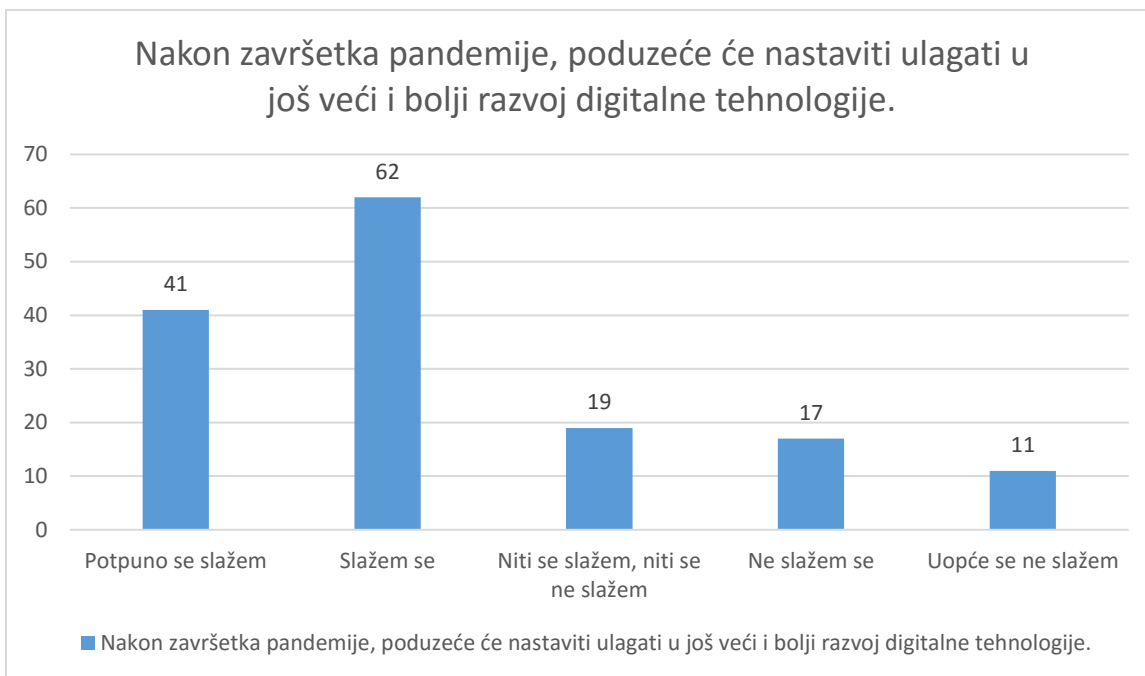


**Grafikon 22. Odgovori ispitanika na 16. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

Iz grafikona 22. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 59 (39,3%) slaže s tvrdnjom da je ulaganje u digitalnu tehnologiju tijekom pandemije COVID-19 dovelo do digitalne transformacije poslovanja poduzeća., kao i 37 ispitanika (24,7%) koji se u potpunosti slažu s tvrdnjom. 22 ispitanika (14,7%) su navela kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 17 ispitanika (11,3%) navelo da se ne slažu, kao i 15 ispitanika (10%) koji se uopće ne slažu s tvrdnjom.





**Grafikon 23. Odgovori ispitanika na 17. tvrdnju**

Izvor: Izrada autorice na temelju vlastitog anketnog upitnika

Iz grafikona 23. vidljivo je kako se najveći broj ispitanika, točnije njih 62 (41,3%) slaže s tvrdnjom da će nakon završetka pandemije, poduzeće nastaviti ulagati u još veći i bolji razvoj digitalne tehnologije, kao i 41 ispitanik (27,3%) koji se u potpunosti slaže. 19 ispitanika (12,7%) je navelo kako se niti slažu, niti ne slažu, dok je 17 ispitanika (11,3%) navelo kako se ne slažu s tvrdnjom, kao i 11 ispitanika (7,4%) koji se uopće ne slažu.

## **7.4. Rasprava**

Kao instrument u istraživačkom dijelu rada korišten je anketni upitnik na ukupnom uzorku od 150 ispitanika zaposlenih u mikro, malim, srednjim i velikim poduzećima. Cilj istraživanja bio je ispitati digitalne tehnologije i utjecaj pandemije COVID-19 na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj. U radu su postavljene dvije hipoteze:

H1: Pandemija COVID-19 imala je značajan utjecaj na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj.

H2: Digitalna tehnologija je omogućila većini poduzeća da nastave svoje poslovanje i ostvare digitalnu transformaciju poslovanja

Interpretacijom i analizom odgovora ispitanika, može se zaključiti kako ispitanici smatraju da je pandemija COVID-19 imala značajan utjecaj na poslovanje poduzeća, kao i na je digitalna tehnologija imala važnu ulogu za obavljanje poslovanja tijekom pandemije. Točnije, 58,7% je navelo da se slažu da je pandemija imala značajan utjecaj na poslovanje poduzeća u Hrvatskoj, dok 60% ispitanika smatra da su mala i srednja poduzeća osjetila najveći utjecaj pandemije. Također, 81,3% ispitanika navelo je da je od početka pandemije, poduzeće u kojem su zaposleni pretrpilo gubitak profita, dok 80% ispitanika smatra da su državne mjere i potpore pozitivno utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom.

Također, 83,3% smatra da je veoma važno da su poduzeća osigurala rad na daljinu svojim zaposlenicima tijekom *lockdown*-a, dok je 54,7% ispitanika navelo da je njihovo poduzeće pravovremeno i na dobar način organiziralo rad na daljinu. Na samom kraju, 58,7% ispitanika smatra da je digitalna tehnologija omogućila da poduzeće nastavi s poslovanjem, dok njih 60% navodi da je poduzeće tijekom pandemije više resursa uložilo u razvoj digitalne tehnologije u odnosu prije nje, a 64% da je poduzeće ostvarilo digitalnu transformaciju poslovanja tijekom ulaganja resursa u razvoj digitalnih tehnologija tijekom pandemije. Naposljetku 68,6% ih smatra da će poduzeće nastaviti ulagati u još veći i bolji razvoj digitalne tehnologije nakon završetka pandemije.

Prikazom i analizom odgovora ispitanika, može se zaključiti da su dvije postavljene hipoteze potvrđene.

## 8. ZAKLJUČAK

Predmet diplomskog rada odnosio se na digitalnu tehnologiju i utjecaj pandemije COVID-19 na poslovanje poduzeća. Naglasak u radu je stavljen na prikaz utjecaja pandemije na poslovanje poduzeća u EU i na području Republike Hrvatske s istraživačkim dijelom, u kojem se je putem anketnog upitnika ispitao utjecaj pandemije na poslovanje poduzeća, kao i uloga digitalne tehnologije.

Može se zaključiti, kako je pandemija COVID-19 jedna od najvećih kriza posljednjih godina, kako u zdravstvenom, tako u gospodarskom i društvenom smislu. Nema sumnje da je pandemija imala značajan utjecaj na poslovanje poduzeća u čitavom svijetu, posebice radi restriktivnih mjera donesenih od strane vlada država, tzv. *lockdown*-a zbog čega su mnoga poduzeća morala obustaviti svoj rad u potpunosti, dok su druga nastavila poslovanje radom na daljinu. Kroz rad je pandemija imala najveći utjecaj na mala i srednja poduzeća. Naravno, i u velika poduzeća su osjetila utjecaj pandemije, ali ne u mjeri kao mala i srednja.

Kao što je prethodno spomenuto, mnoga poduzeća su morala svoje poslovanje nastaviti radom na daljinu, što je ujedno rezultiralo i većim ulaganjem u digitalnu tehnologiju koja je bila neophodna da poduzeće nastavi sa svojim poslovanjem. Ulaganje u digitalnu tehnologiju je mnogim poduzećima ujedno donijelo i mnoge prednosti, kao što su digitalizacija poslovanja, lakši dolazak do potencijalnih klijenata, proširenje poslovanja i slično, što će im zasigurno u budućnosti koristiti u još većoj mjeri. Može se zaključiti da je digitalna tehnologija imala značajnu ulogu u poslovanju poduzeća tijekom pandemije, posebice jer je omogućila mnogim poduzećima da nastave svoje poslovanje, a naravno mnoga poduzeća su prisilno morala uložiti u poboljšanje svoje digitalne tehnologije, što je se ispostavilo kao veoma dobro ulaganje s obzirom da sa sobom donosi mnoge prednosti, koje će poduzećima posebice biti u koristi u budućnosti kada se govori o proširenju poslovanja, ostvarenju konkurentske prednosti, lakšem doseg u potencijalnih klijenata i slično.

Nakon teorijskog, kroz rad je proveden istraživački dio putem anketnog upitnika pomoću kojeg sam ispitala ukupan uzorak od 150 ispitanika zaposlenih u mikro, malim, srednjim i velikim poduzećima kako bi se istražio utjecaj pandemije COVID-19 na poslovanje poduzeća te značaj digitalne tehnologije u poslovanju poduzeća. Interpretacijom i analizom prikazanih rezultata može

se zaključiti kako velika većina ispitanika smatra da je pandemija COVID-19 imala značajan utjecaj na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj, posebice kada je riječ o malim i srednjim poduzećima. Također, većina ispitanika je navela da je poduzeće pravovremeno i na dobar način organiziralo rad na daljinu kako bi mogli nastaviti s poslovanje, kao i to da je digitalna tehnologija pomogla da poduzeće nastavi s poslovanjem. Naposljetku, većina ispitanika smatra da će poduzeće nakon završetka pandemije nastaviti ulagati u još bolju digitalnu tehnologiju, unatoč činjenici da sve do početka pandemije poduzeće nije ulagalo mnogo u poboljšanje digitalne tehnologije, no kada su shvatili da su ostvarili digitalizaciju poslovanja koje sa sobom donosi mnogobrojne prednosti, ispitanici smatraju da će u budućnosti poduzeće još više ulagati u razvoj digitalne tehnologije.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Bartlett, J. (2015). The Dark Net: Inside the Digital Underworld. New York/London: Melville House.
2. Schmidt, E. (2014). Novo digitalno doba : nove tehnologije mijenjaju ljude, države, ali i kako ćemo živjeti i poslovati. Zagreb: Profil knjiga.
3. Spremić, M. (2017). Digitalna transformacija poslovanja. Zagreb: Ekonomski fakultet.

### Časopisi i članci:

1. Berman, S. J. (2012). Digital transformation: Opportunities to create new business models. Strategy & Leadership, 40(2), 16-24.
2. Bharadwaj, A. i sur. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. MIS Quarterly, 37(2), 471- 482.

### Internetski izvori:

1. Baker, S. Bloom, N., Davis, S., Terry, S. (2020). COVID-induced economic uncertainty and its consequences, dostupno na: <https://voxeu.org/article/covid-induced-economic-uncertainty-and-its-consequences>
2. BMW and the Impact of Digital Transformation, dostupno na: <https://digital.hbs.edu/platform-rctom/submission/bmw-and-the-impact-of-digital-transformation/>
3. BMW Group, dostupno na: <https://www.bmwgroup.com/en/company.html>
4. Cavallini, S., Soldi, R. (2021). The state of digital transformation at regional level and COVID-19 induced changes to economy and business models, and their consequences for regions, dostupno na: <https://futurium.ec.europa.eu/en/digital-compass/digital-businesses/library-video/state-digital-transformation-regional-level-and-covid-19-induced-changes-economy-and-business-models>
5. Defining Digital Transformation — What it Should Mean for Your Organization, dostupno na: <https://www.marklogic.com/blog/defining-digital-transformation-mean-organization/>

6. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences, dostupno na: [https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/#What\\_is\\_digitization\\_The\\_first\\_definition](https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/#What_is_digitization_The_first_definition)
7. Domino's Pizza: Delivering Innovation and Profit, dostupno na: <https://digital.hbs.edu/platform-digit/submission/dominos-pizza-delivering-innovation-and-profit/>
8. Eurofound (2020). Telework and IKT-based mobile work: Flexible working in the digital age, dostupno na: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/telework-and-IKT-based-mobile-work-flexible-working-in-the-digital-age>
9. Eurofound (2021). Business not as usual: How EU companies adapted to the COVID-19 pandemic, dostupno na: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2021/business-not-as-usual-how-eu-companies-adapted-to-the-covid-19-pandemic>
10. European Commission (2021). Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to, dostupno na: [https://ec.europa.eu/jrc/sites/default/files/jrc\\_120945\\_policy\\_brief\\_-\\_covid\\_and\\_telework\\_final.pdf](https://ec.europa.eu/jrc/sites/default/files/jrc_120945_policy_brief_-_covid_and_telework_final.pdf)
11. Europska komisija (2021). Radna mjesta i gospodarstvo tijekom pandemije koronavirusa, dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic\\_hr#potpora-oporavku-turizma-eu-a](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic_hr#potpora-oporavku-turizma-eu-a)
12. Ikea's new digital strategy engages users where they are: At home, dostupno na: <https://www.fastcompany.com/90485649/ikeas-new-digital-strategy-engages-users-where-they-are-at-home>
13. Inside McDonald's Digital Transformation, dostupno na: <https://www.rtinsights.com/inside-mcdonalds-digital-transformation/>
14. Jones, L., Palumbo, D., Brown, D. (2021). Coronavirus: How the pandemic has changed the world economy, dostupno na: <https://www.bbc.com/news/business-51706225>

15. Kovač, I. (2020). Refleksije pandemije COVID-19 i utjecaj na međunarodno poslovanje, dostupno na: [http://www.hde.hr/ekonomskapolitikahrvatske/publikacija/eph2001/013\\_Kovac\\_I.pdf](http://www.hde.hr/ekonomskapolitikahrvatske/publikacija/eph2001/013_Kovac_I.pdf)
16. Powering digital disruption at BMW, dostupno na: <https://i-cio.com/profession/cio-profiles/item/powering-digital-disruption-at-bmw>
17. Što je Bitcoin?, dostupno na: <https://crobitcoin.com/bitcoin/sto-je-bitcoin/>
18. Što je Bitcoin?, dostupno na: <https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me/html/what-is-bitcoin.hr.html>
19. United Nations (2021). Digital technologies for a new future, dostupno na: [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/46817/S2000960\\_en.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/46817/S2000960_en.pdf)
20. Uvarova, O. (2021). SMEs Digital Transformation in the EaP countries in COVID-19 Time: Challenges and Digital Solutions, dostupno na: <https://eap-csf.eu/wp-content/uploads/SMEs-digital-transformation-in-the-EaP-countries-during-COVID-19.pdf>
21. Vivilaki, V.G. i sur. (2021). Accelerating the digital transformation of community midwifery during the COVID-19 pandemic. European Journal of Midwifery, 5, 1-3.
22. Vlada Republike Hrvatske (2020). Vladine mjere, dostupno na: <https://www.koronavirus.hr/vladine-mjere/101>

#### **Ostali izvori:**

1. Slunjski, A. (2021). Utjecaj pandemije COVID-19 na poduzetničke aktivnosti. Završni rad. Zagreb: Ekonomski fakultet.

## POPIS SLIKA

|  |    |
|--|----|
| Slika 1. Prikaz visine državne potpore.....  | 10 |
| Slika 2. Postotak rada od kuće tijekom 2020. godine u usporedbi s 2019. godinom.....   | 12 |
| Slika 3. Postotak zaposlenika koji rade između 41 i 60 sati tjedno, prema mjestu rada.....   | 15 |
| Slika 4. Postotak stalno zaposlenih koji su radili u slobodno vrijeme, prema mjestu rada i roditeljskom statusu.....   | 16 |
| Slika 5. Postotak zaposlenika s punim radnim vremenom koji prijavljuju neadekvatnost ili nedostatak opreme za rad na daljinu od strane poslodavca, po sektorima..... | 18 |



## **POPIS TABLICA**

|  |    |
|--|----|
| Tablica 1. Vrijednosti koje doprinosi digitalizacija poslovanja..... | 21 |
|--|----|

## POPIS GRAFIKONA

|  |    |
|--|----|
| Grafikon 1. Spol ispitanika.....                     | 37 |
| Grafikon 2. Dob ispitanika.....                      | 38 |
| Grafikon 3. Stupanj obrazovanja ispitanika.....      | 39 |
| Grafikon 4. Vrsta poduzeća.....                      | 40 |
| Grafikon 5. Godine poslovanja poduzeća.....          | 41 |
| Grafikon 6. Status ispitanika u poduzeću.....        | 42 |
| Grafikon 7. Odgovori ispitanika na 1. tvrdnju.....   | 43 |
| Grafikon 8. Odgovori ispitanika na 2. tvrdnju.....   | 44 |
| Grafikon 9. Odgovori ispitanika na 3. tvrdnju.....   | 45 |
| Grafikon 10. Odgovori ispitanika na 4. tvrdnju.....  | 46 |
| Grafikon 11. Odgovori ispitanika na 5. tvrdnju.....  | 47 |
| Grafikon 12. Odgovori ispitanika na 6. tvrdnju.....  | 48 |
| Grafikon 13. Odgovori ispitanika na 7. tvrdnju.....  | 49 |
| Grafikon 14. Odgovori ispitanika na 8. tvrdnju.....  | 50 |
| Grafikon 15. Odgovori ispitanika na 9. tvrdnju.....  | 51 |
| Grafikon 16. Odgovori ispitanika na 10. tvrdnju..... | 52 |
| Grafikon 17. Odgovori ispitanika na 11. tvrdnju..... | 53 |
| Grafikon 18. Odgovori ispitanika na 12. tvrdnju..... | 54 |
| Grafikon 19. Odgovori ispitanika na 13. tvrdnju..... | 55 |
| Grafikon 20. Odgovori ispitanika na 14. tvrdnju..... | 56 |

|  |    |
|--|----|
| Grafikon 21. Odgovori ispitanika na 15. tvrdnju..... | 57 |
| Grafikon 22. Odgovori ispitanika na 16. tvrdnju..... | 58 |
| Grafikon 23. Odgovori ispitanika na 17. tvrdnju..... | 59 |

## PRILOZI

Anketni upitnik

Spol?

- a) Muško
- b) Žensko

Dob?

- a) 18-30
- b) 31-40
- c) 41+

Stupanj obrazovanja?

- a) Osnovnoškolsko
- b) Srednjoškolsko
- c) Preddiplomski studij
- d) Diplomski studij
- e) Doktorat

Vrsta poduzeća u kojem radite?

- a) Mikro
- b) Malo
- c) Srednje
- d) Veliko

Koliko godina posluje poduzeće u kojem ste zaposleni?

- a) Manje od 5 godina
- b) 5-10 godina
- c) 10-20 godina
- d) 20+ godina

Vaš status u poduzeću?

- a) Zaposlenik
- b) Vlasnik
- c) Vlasnik i zaposlenik

Pandemija COVID-19 promijenila je način na koji živimo, a svakako i način na koji tvrtke vode svoje poslovanje.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Pandemija COVID-19 je imala značajan utjecaj na poslovanje poduzeća u Hrvatskoj.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Najveći utjecaj pandemije COVID-19 su osjetila mala i srednja poduzeća.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Nemogućnost poslovanja u najjače pogođenim zemljama i područjima predstavlja teškoću za poslovanje Vašeg poduzeća zbog pandemije COVID-19.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem

- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Nedostatak radne snage zbog samoizolacije predstavlja teškoću za poslovanje Vašeg poduzeća zbog pandemije COVID-19.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Plaćanje zaposlenika i dobavljača te plaćanje zajmova, kredita i leasinga predstavlja teškoću za poslovanje Vašeg poduzeća zbog pandemije COVID-19.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Nestašica i nemogućnost nabave sirova i robe su utjecale na poslovanje poduzeća.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Od početka pandemije COVID-19 Vaše poduzeće je pretrpilo gubitak profita.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem

- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Mjere pomoći vlade Republike Hrvatske su pomogle u poslovanju poduzeća u kojem ste zaposleni.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Mjere zaštite na radnom mjestu su bile primijenjene zbog pandemije COVID-19.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Državne mjere i potpore pozitivno su utjecale na ublažavanje negativnih utjecaja izazvanih pandemijom COVID-19 na Vaše poslovanje.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Veoma je važno da su poduzeća osigurala rad na daljinu zaposlenicima tijekom lockdowna.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem

- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Vaše poduzeće je pravovremeno i na dobar način organiziralo rad na daljinu.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Digitalna tehnologija je omogućila da poduzeće nastavi s poslovanjem.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Tijekom pandemije COVID-19 poduzeće je uložilo više sredstava u razvoj digitalne tehnologije, nego prije same pandemije.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Ulaganje u digitalnu tehnologiju tijekom pandemije COVID-19 je dovelo do digitalne transformacije poslovanja poduzeća.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem



- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

Nakon završetka pandemije, poduzeće će nastaviti ulagati u još veći i bolji razvoj digitalne tehnologije.

- a) Potpuno se slažem
- b) Slažem se
- c) Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) Ne slažem se
- e) Uopće se ne slažem

## IZJAVA O AUTORSTVU I IZVORNOSTI RADA

kojom ja **Nikolina Dominiković, 0275054491**, izjavljujem pod punom moralnom odgovornošću da:

- sam završni/diplomski rad pod naslovom: **DIGITALNE TEHNOLOGIJE I POSLOVANJE PODUZEĆA U VRIJEME COVID PANDEMIJE**, na studiju: **SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU**, izradio samostalno, pod mentorstvom **prof., pred. Tina Cvijanović**.
- Sam u izradi koristio navedenu literaturu i pri tome se pridržavao etičkih standarda u citiranju i korištenju izvora te niti jedan dio rada nije izravno preuzet iz tuđih radova.
- Sam suglasan da se sadržaj moga rada trajno pohrani i objavi u Repozitoriju Sveučilišta u Dubrovniku te se time, putem interneta učini javno i bez naknade dostupan **svima**.
- sadržaj moga rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenog i eventualno nakon obrade uređenog rada.
- sam prilikom korištenja slika s interneta poštovao autorska prava

Ime i prezime studenta:

**Nikolina Dominiković**

Potpis



U Dubrovniku, 19.9.2022.