

# Prilagodba poduzeća za vrijeme i nakon COVID-19 zdravstvene krize

---

**Floris, Paola**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:014697>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-06**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Preddiplomski sveučilišni studij**

**PAOLA FLORIS**

**Prilagodba poduzeća za vrijeme i nakon COVID-19 zdravstvene  
krize**

**Business adaptation during and after the COVID-19 health crisis**

Završni rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Preddiplomski sveučilišni studij**  
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu  
Studijski smjer: Menadžment u hotelijerstvu

**Prilagodba poduzeća za vrijeme i nakon COVID-19 zdravstvene  
krize**

**Business adaptation during and after the COVID-19 health crisis**

Završni rad

Kolegij:	<b>Menadžerska ekonomija</b>	Student:	<b>Paola Floris</b>
Mentor:	izv. prof. dr. sc. <b>Daniel Dragičević</b>	Matični broj:	<b>23383/15</b>

Opatija, srpanj 2023.



## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

**Paola Floris**

**23383/15**

Prilagodba poduzeća za vrijeme i nakon COVID-19 zdravstvene krize

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor završnog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa završnim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, 12.07.2023.

Potpis studenta

## Sažetak

Ovaj rad istražuje ključne koncepte u području poslovanja i turizma, s naglaskom na pojmovno određivanje poduzeća i zdravstvene krize, mjerenje poslovne uspješnosti, financijska izvješća, kao i turističku ponudu Istarske županije i destinacija Umag, Novigrad, Poreč i Rovinj. Također se analiziraju bilanca, račun dobiti i gubitka, bilješke uz financijske izvještaje, korisnici i obveznici financijskih izvještaja te pokazatelji za mjerenje poslovne uspješnosti. Definicija pandemije i izazovi s kojima se poduzeće Aminess d.d. suočava tijekom zdravstvene krize COVID-19 također su obuhvaćeni, kao i analiza poslovanja prije, za vrijeme i nakon krize. Razumijevanje pojmovno određivanje poduzeća je ključno za pravilno definiranje ciljeva i strategija poduzeća, dok je zdravstvena kriza izuzetno važan faktor koji može utjecati na poslovanje. Mjerenje poslovne uspješnosti omogućuje objektivno procjenjivanje performansi poduzeća, a financijska izvješća, kao što su bilanca, račun dobiti i gubitka te bilješke uz financijske izvještaje, pružaju temeljne informacije za ocjenu poslovne uspješnosti. U turističkom sektoru, turistička ponuda Istarske županije, posebno destinacija Umag, Novigrad, Poreč i Rovinj, predstavlja važan ekonomski čimbenik. Međutim, zdravstvena kriza, poput pandemije COVID-19, izazvala je velike promjene i izazove za poduzeća u tom sektoru. Analiza poslovanja prije, za vrijeme i nakon krize omogućuje razumijevanje utjecaja krize na rezultate poslovanja i identifikaciju strategija za oporavak. Istraživanje izazova s kojima se poduzeće Aminess d.d. suočava tijekom zdravstvene krize pruža praktični primjer za razumijevanje poslovnih izazova i strategija oporavka. Kroz ovaj rad, dobiva se širi uvid u važnost pojmovnog određivanja, mjerenja poslovne uspješnosti, financijskih izvještaja i analize poslovanja u kontekstu zdravstvenih kriza, posebno u turističkom sektoru Istarske županije.

Ključne riječi: zdravstvena kriza; COVID-19; turistička ponuda; analiza poslovanja.

## **Sadržaj**

UVOD	1
1. POJMOVNO ODREĐIVANJE PODUZEĆA I ZDRAVSTVENE KRIZE	6
2. MJERENJE POSLOVNE USPJEŠNOSTI	11
2.1. POJMOVNO ODREĐIVANJE POSLOVNE USPJEŠNOSTI	11
2.2. FINANCIJSKA IZVJEŠĆA KAO PODLOGA ZA OCJENU POSLOVNE USPJEŠNOSTI	13
2.2.1. <i>Bilanca</i>	14
2.2.2. <i>Račun dobiti i gubitka</i>	17
2.2.3. <i>Bilješke uz financijske izvještaje</i>	19
2.2.4. <i>Korisnici i obveznici financijskih izvještaja</i>	21
2.3. POKAZATELJI ZA MJERENJE POSLOVNE USPJEŠNOSTI	23
3. ANALIZA TURISTIČKE PONUDE U ISTARSKOJ ŽUPANJI	27
3.2. TURISTIČKA PONUDA ISTARSKE ŽUPANIJE	27
3.2. TURISTIČKA PONUDA DESTINACIJA UMAGA, NOVIGRADA, POREČA I ROVINJA	31
4. UTJECAJ COVID-19 ZDRAVSTVENE KRIZE NA TURISTIČKO PODUZEĆE AMINESS DD	38
4.1. IZAZOVI PODUZEĆA AMINESS D.D. ZA VRIJEME ZDRAVSTVENE KRIZE	38
4.2. ANALIZA POSLOVANJA PRIJE, ZA VRIJEME I NAKON ZDRAVSTVENE KRIZE COVID-19	39
ZAKLJUČAK	48
BIBLIOGRAFIJA	49
POPIS ILUSTRACIJA	52

## UVOD

U suvremenom poslovnom okruženju, poduzeća se suočavaju s mnogim izazovima i promjenama koje utječu na njihovu poslovnu uspješnost. Jedan od ključnih čimbenika koji može značajno utjecati na poslovanje je zdravstvena kriza. Zdravstvene krize, kao što je nedavna pandemija COVID-19, izazivaju nesigurnost i poremećaje u gospodarstvu, posebno u sektorima kao što je turizam. Istovremeno, mjerenje poslovne uspješnosti postaje ključno za vođenje poduzeća i donošenje informiranih poslovnih odluka.

Financijska izvješća igraju ključnu ulogu u ocjeni poslovne uspješnosti poduzeća. Bilanca, račun dobiti i gubitka te bilješke uz financijske izvještaje pružaju informacije o financijskom položaju, performansama i rizicima poduzeća. Bilanca prikazuje financijski status poduzeća na određeni datum, dok račun dobiti i gubitka prikazuje prihode, troškove i rezultat poslovanja za određeno razdoblje. Bilješke uz financijske izvještaje pružaju dodatne informacije o važnim transakcijama i događajima koji mogu utjecati na razumijevanje financijskih izvještaja.

Korisnici financijskih izvještaja mogu biti interni i eksterni. Interni korisnici uključuju menadžment poduzeća, koji koriste financijske izvještaje za donošenje strateških odluka i praćenje poslovnih rezultata. Eksterni korisnici mogu biti dioničari, investitori, vjerovnici, regulatorna tijela i javnost općenito. Oni se oslanjaju na financijske izvještaje kako bi ocijenili financijsku stabilnost, profitabilnost i likvidnost poduzeća.

Da bi se kvalitetno ocijenila poslovna uspješnost, koriste se razni pokazatelji. Pokazatelji za mjerenje poslovne uspješnosti mogu uključivati financijske i nefinancijske pokazatelje. Financijski pokazatelji uključuju ukupni prihod, neto dobit, marže, povrat na investicije i omjer zaduženosti. Nefinancijski pokazatelji mogu uključivati zadovoljstvo kupaca, kvaliteta proizvoda ili usluga, inovacije, održivost i društveno odgovorno poslovanje.

Turizam je jedna od ključnih aktivnosti u Istarskoj županiji, poznatoj po svojoj turističkoj ponudi. Destinacije poput Umaga, Novigrada, Poreča i Rovinja privlače turiste iz cijelog svijeta. Međutim, zdravstvena kriza poput pandemije COVID-19 imala je značajan utjecaj na turistički sektor. Ograničenja putovanja, zatvaranje hotela i restorana te opća nesigurnost stvorili su izazove za turističke destinacije i poduzeća koja se bave turizmom.

Poduzeće Aminess d.d., kao primjer poduzeća u sektoru turizma, suočilo se s brojnim izazovima za vrijeme zdravstvene krize. Smanjenje broja gostiju, otkazivanje rezervacija i financijski gubici bili su samo neki od problema s kojima su se morali suočiti. Analiza poslovanja prije, za vrijeme i nakon zdravstvene krize COVID-19 omogućuje bolje razumijevanje utjecaja krize na poslovne rezultate, kao i strategija koje su poduzele za oporavak.

Problem ovog istraživanja je nedostatak detaljne analize prilagodbe poduzeća u Hrvatskoj tijekom i nakon COVID-19 zdravstvene krize. Iako je pandemija imala značajan utjecaj na poslovanje i ekonomiju, postoji potreba za dubljim razumijevanjem strategija prilagodbe koje su poduzeća primijenila i njihovih rezultata. Nedostatak informacija o specifičnim izazovima i uspjesima poduzeća tijekom ove krize otežava stvaranje smjernica i preporuka za buduće krizne situacije. Stoga je potrebno istražiti kako su se poduzeća u Hrvatskoj suočila s COVID-19 krizom, koje su strategije prilagodbe primijenjene i kako su te strategije utjecale na njihovu otpornost i održivost.

Predmet istraživanja ovog rada je prilagodba poduzeća za vrijeme i nakon COVID-19 zdravstvene krize u Hrvatskoj. Fokus istraživanja usmjeren je na analizu strategija prilagodbe koje su poduzeća primijenila tijekom krize, kao i njihovih dugoročnih učinaka na poslovanje i održivost. Istraživanje će obuhvatiti različite industrije i sektore, s ciljem razumijevanja specifičnih izazova s kojima su se poduzeća suočila te načina na koje su se prilagodila promjenama u poslovnom okruženju. Osim toga, istraživanje će također analizirati faktore koji su utjecali na uspješnost ili neuspješnost prilagodbe poduzeća te identificirati najbolje prakse i ključne prepreke s kojima su se poduzeća susrela. Kroz detaljnu analizu prilagodbe poduzeća u Hrvatskoj, ovaj rad ima za cilj pružiti relevantne uvide u upravljanje krizama i potaknuti daljnju raspravu o razvoju otpornosti i prilagodljivosti poduzeća u turbulentnim vremenima.

Svrha ovog rada je pružiti dublje razumijevanje procesa prilagodbe poduzeća u Hrvatskoj za vrijeme i nakon COVID-19 zdravstvene krize. Cilj je analizirati različite strategije prilagodbe koje su poduzeća primijenila, istražiti njihove rezultate i dugoročne učinke na poslovanje. Istraživanje ima svrhu identificirati ključne čimbenike uspjeha ili neuspjeha u prilagodbi poduzeća, kao i pružiti smjernice za poboljšanje otpornosti i sposobnosti prilagodbe u budućim kriznim situacijama. Kroz svoje zaključke i preporuke, ovaj rad ima za cilj pružiti praktičnu vrijednost za poduzeća u Hrvatskoj te doprinijeti širem



razumijevanju upravljanja krizama i strategijama prilagodbe u poslovnim okruženjima pod utjecajem pandemije.

Cilj ovog istraživanja je analizirati strategije prilagodbe koje su poduzeća u Hrvatskoj primijenila tijekom i nakon COVID-19 zdravstvene krize te procijeniti njihovu učinkovitost i dugoročne posljedice. Istraživanje ima za cilj pružiti uvid u izazove s kojima su se poduzeća susrela tijekom pandemije, proučiti načine na koje su se prilagodila novonastaloj situaciji i analizirati rezultate tih prilagodbi na njihovu konkurentnost, održivost i ukupni uspjeh. Kroz dubinsku analizu hrvatskih poduzeća, istraživanje ima za svrhu doprinijeti razumijevanju prilagodbe poduzeća u izvanrednim okolnostima i pružiti praktične smjernice za buduće strategije upravljanja krizama u kontekstu hrvatskog poslovnog sektora. U ovom radu korištene su sljedeće znanstvene metode: metoda analize literature, komparativna metoda i statistička metoda.

Rad se sastoji od četiri poglavlja, uvoda i zaključka. U *Uvodu* definirani su problem, predmet i svrha istraživanja, navedene su korištene znanstvene metode te je opisana kompozicija završnoga rada.

Prvo poglavlje naziva *Pojmovno određivanje poduzeća i zdravstvene krize* govori o važnim pojmovima i definicijama koji su ključni za razumijevanje teme istraživanja. U ovom poglavlju, istraživači pružaju jasna i precizna objašnjenja pojma *poduzeće* i *zdravstvena kriza* kako bi postavili temelje za daljnju analizu. Ovim dijelom istraživanja osigurava se jasan okvir za razumijevanje ključnih pojmova i terminologije koji će se koristiti u cjelokupnom radu. Definicije i koncepti poduzeća i zdravstvene krize bit će temelj za daljnju analizu prilagodbe poduzeća tijekom i nakon COVID-19 zdravstvene krize.

*Mjerenje poslovne uspješnosti* naziv je drugoga poglavlja. U njemu se detaljnije istražuje metode i pristupe mjerenju poslovne uspješnosti poduzeća. Bit ovog poglavlja je pružiti dublje razumijevanje različitih aspekata i tehnika koje se koriste u procesu mjerenja poslovnih performansi. Također, pružiti će se usredotočenost na odabir ključnih pokazatelja uspješnosti koji su relevantni za poduzeće i njegove ciljeve. Bit će objašnjeno kako pravilan odabir pokazatelja može pridonijeti objektivnom i pouzdanom mjerenju, omogućujući donošenje informiranih odluka i usmjeravanje strategija za postizanje uspjeha.

U trećem poglavlju pod nazivom *Analiza turističke ponude u Istarskoj županiji* govori se o detaljnom istraživanju turističkih resursa, atrakcija, usluga i aktivnosti koje su dostupne posjetiteljima u ovoj regiji. Ovo istraživanje ima za svrhu pružiti uvid u raznolikost turističke

ponude u Istri, kao i identificirati ključne elemente koji doprinose turističkom razvoju i privlačnosti županije. Analizom će se obuhvatiti i raznovrsnost turističkih aktivnosti i usluga. To može uključivati istraživanje sportova na otvorenom, vodene aktivnosti, gastronomsku ponudu, wellness i spa usluge te mogućnosti za rekreaciju i zabavu. Ovom analizom moći će se pružiti cjelovit pregled turističke ponude u Istarskoj županiji, identificirati njene snage i slabosti te prepoznati mogućnosti za unapređenje i razvoj turizma u regiji. Rezultati analize mogu se koristiti za oblikovanje strategija i politika u turizmu, unapređenje konkurentnosti, privlačenje novih tržišta i poboljšanje ukupnog turističkog iskustva u Istri.

*Utjecaj COVID-19 zdravstvene krize na turističko poduzeće Aminess d.d.* naziv je četvrtog poglavlja i u njemu se istražuje i fokusira na analizu specifičnog utjecaja krize na Aminess d.d., ističući izazove s kojima se poduzeće suočilo i prilike koje su se mogle pojaviti u ovom kontekstu. Isto tako, proučavanje utjecaja COVID-19 zdravstvene krize na Aminess d.d. uključuje nekoliko aspekata. Prvo, istražuje se smanjenje turističke potražnje i pad broja dolazaka turista tijekom krize. Analiziraju se restrikcije putovanja, zatvaranje granica i druge mjere koje su utjecale na turističke aktivnosti u destinacijama u kojima Aminess d.d. posluje. Osim toga, istražuje se i utjecaj krize na operativne aktivnosti Aminess d.d. Proučavaju se promjene u poslovnim modelima, prilagodbe u smještajnim objektima i pružanju usluga, kao i utjecaj na zapošljavanje i radnu snagu. Također se analizira financijska situacija poduzeća, uključujući prihode, dobit i likvidnost tijekom krize. Dodatno, istraživanje se fokusira na strategije koje je Aminess d.d. poduzeo kako bi se prilagodio krizi. To može uključivati implementaciju sigurnosnih protokola, razvoj digitalnih platformi, marketinške prilagodbe i usmjeravanje prema lokalnim turistima. Istražuju se i inovativne inicijative i suradnje koje je poduzeće poduzelo kako bi se nosilo s krizom i iskoristilo prilike koje su se pojavile u novim uvjetima. Rezultati istraživanja mogu poslužiti kao smjernice za prilagodbu poslovanja, strategijsko planiranje i donošenje odluka za budućnost poduzeća Aminess d.d.

U *Zaključku* izneseni su činjenice da u današnjem poslovnom svijetu, mjerenje poslovne uspješnosti i financijska izvješća ključni su za vođenje poduzeća u vremenima zdravstvenih kriza. Financijska izvješća pružaju informacije o financijskom stanju poduzeća i omogućavaju procjenu uspješnosti. U turizmu, Istarska županija je poznato odredište, ali pandemija COVID-19 poremetila je turističku ponudu. Poduzeće Aminess d.d. suočilo se s izazovima tijekom krize. Analiza poslovanja omogućava razumijevanje utjecaja krize i

identifikaciju strategija oporavka. Razumijevanje poslovne uspješnosti, financijskih izvješća i turističke ponude ključno je za upravljanje u kriznim vremenima.

# 1. POJMOVNO ODREĐIVANJE PODUZEĆA I ZDRAVSTVENE KRIZE

Pojmovno određivanje poduzeća se odnosi na definiranje i razumijevanje suštine poduzeća, njegovih karakteristika i funkcija. To uključuje identifikaciju temeljnih elemenata, ciljeva i strategija poduzeća te njihovu integraciju u cjelovitu koncepciju poslovanja. Kada je riječ o temeljnim odrednicama može se reći da je poduzeće temeljna i najznačajnija jedinica gospodarskog sustava. To je otvoreni sustav što znači da ima neprekidnu komunikaciju s okolinom. Definira se kao pravna, ljudska, ekonomska i organizacijska cjelina koja pomoću faktora proizvodnje stvara usluge ili proizvode, pružajući ih na tržištu radi jednog cilja, odnosno profita.<sup>1</sup>

Pod pojmovno određivanje poduzeća također, obuhvaća se i utvrđivanje vrste poduzeća, odnosno njegove pravne forme, kao što su društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.), dioničko društvo (d.d.), obrt ili neka druga oblika organizacije. Također se promatraju struktura vlasništva, organizacijska hijerarhija, upravljački sustav i odnosi unutar poduzeća. Može se reći da je poduzeće prilagodljiv i dinamičan sustav koji sadržava mnogo povezanih elemenata koji imaju komunikaciju s okolinom. Iz navedenog može se utvrditi da osnovne odrednice poduzeća kao sustava su otvorenost, samoorganizacija, sposobnost prilagodbe, složenost, dinamičnost i nelinearnost. Isto tako može se reći da je poduzeće složen sustav, što u prijevodu znači da se sastoji od više podsustava.

Osim toga, obuhvaća se i definiranje misije, vizije i vrijednosti poduzeća, kao i njegovih ciljeva i strategija. Misija poduzeća opisuje svrhu i svjetonazor poduzeća, dok vizija predstavlja željeni budući smjer i ciljeve koje poduzeće želi postići. Vrijednosti poduzeća odražavaju načela po kojima poduzeće djeluje i donosi odluke. Također obuhvaća identifikaciju ključnih dionika (*stakeholdera*) poduzeća, kao što su vlasnici, zaposlenici, kupci, dobavljači, zajednica i društvo u cjelini. Razumijevanje njihovih potreba i interesa pomaže u oblikovanju strategija i poslovnih odluka koje pridonose uspješnom poslovanju poduzeća.

---

<sup>1</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 6.

Kada je riječ o ugostiteljskom poduzeću, za njega može se reći da se bavi izdavanjem apartmana i soba, spravljanjem i posluživanjem hladnih i toplih jela i pića i napitaka. Posebnost ugostiteljstva očituje se u spajanju i implementaciji, na tržištu, osobnih usluga i proizvoda, bilo da ih proizvodi, dopunjava ili prodaje u ozračju u kakvom je isporučeno, od drugog poduzeća. Hotelsko poduzeće iz segmenta ugostiteljstva, može se definirati kao da je hotelsko poduzeće pravna osoba, koja obavlja ugostiteljsko-hotelijsku djelatnost, na tržištu, radi stjecanja profita i realizacije vlastitih postavljenih ciljeva.<sup>2</sup>

Zdravstvena kriza se odnosi na iznenadnu i ozbiljnu prijetnju javnom zdravlju koja ima negativne posljedice na ljudsku dobrobit i zdravstveni sustav. To može uključivati epidemije bolesti, pandemije ili druge izvanredne situacije koje zahtijevaju brze i koordinirane intervencije kako bi se zaštitilo stanovništvo. Grčka riječ *krisis* (κρίσις) -*krísi*, *krísis* označava izbor, odluku, preokret, opasnost, razlučivanje, odlučivanje. Sama riječ odnosi se na davanje mišljenja, prosudbe, procjene ili odluke. Obilježava neku ključnu ili odlučnu točku ili situaciju, kritični trenutak, prijelomni trenutak, prekretnicu. Tom se riječju prepoznaje nestabilna situacija u društvenim, političkim ili ekonomskim poslovima.<sup>3</sup>

To može biti izazvano epidemijama, pandemijama, prirodnim katastrofama ili drugim događajima koji imaju negativne posljedice na zdravlje ljudi i zdravstveni sustav. Zdravstvene krize zahtijevaju hitne i koordinirane mjere kako bi se spriječilo širenje bolesti, zaštitilo stanovništvo i održao javni zdravstveni sustav. Sama riječ kriza izaziva osjećaj nelagode, izuzetno je česta u našoj svakodnevnoj rutini i zato u nekim periodima zadobiva poseban utjecaj. Za krizu možemo naglasiti da zaustavlja sve normalne poslovne aktivnosti kojima može značajno naštetiti ugledu neke organizacije i poduzeća. Isto tako smatra se da je kriza veliko zbivanje s mogućim negativnim ishodom koji utječe na industriju, organizaciju, tvrtku, te na njihovu javnost, usluge i proizvode ili na ugled. Kada se promatra odnos između poduzeća i zdravstvene krize, postoje neki važni aspekti koje treba uzeti u obzir.

Prvo, zdravstvena kriza može imati značajan utjecaj na poslovanje poduzeća. Restrikcije putovanja, ograničenja rada, smanjena potražnja i promjene u potrošačkim navikama mogu dovesti do financijskih izazova i gubitka prihoda za poduzeća. Drugo, zdravstvene krize često mijenjaju potražnju i potrošačke navike. Poduzeća se moraju prilagoditi promijenjenim

---

<sup>2</sup> Cerović, *Hotelski menadžment*, 105.

<sup>3</sup> Ivanović „Pojam krize: konceptualni i metodološki aspekti“, 10.

zahtjevima potrošača i novim uvjetima na tržištu kako bi ostala konkurentna. Na primjer, u zdravstvenoj krizi poput pandemije COVID – 19, poduzeća koja se bave turizmom ili ugostiteljstvom mogu se suočiti s naglim padom turista i smanjenom potražnjom za uslugama. Treće, zdravstvena kriza ističe važnost društvene odgovornosti poduzeća. U takvim situacijama, poduzeća mogu pružiti podršku zdravstvenom sustavu, provesti sigurnosne protokole kako bi zaštitila svoje zaposlenike i kupce, te pružiti financijsku pomoć i druge oblike podrške zajednici u kojoj djeluju.

Nadalje, zdravstvene krize također mogu biti prilika za inovacije i razvoj novih poslovnih modela. Poduzeća koja su sposobna prilagoditi se novonastalim uvjetima i brzo reagirati na promjene mogu iskoristiti ove prilike za razvoj novih proizvoda, usluga ili tehnologija koje zadovoljavaju potrebe tržišta.

Najveća kriza nakon Drugog svjetskog rata u koju je svijet ušao prema Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji, proglašena je globalna pandemija, odnosno korona virus (COVID – 19). Za vrijeme krize dovelo je do većeg opterećenja zdravstvenog sustava. Isto tako bitno je naglasiti da neovisno o kakvoj je krizi riječ koja je zahvatila zdravstveni sustav, aktivnost unutar zdravstva ne smije stati. Sam primjer nam je ova kriza, nazvana COVID – 19 kriza koja je jednim velikim djelom opteretila zdravstveni sustav. Međutim djelatnosti nisu stale, već se smanjio intenzitet obrade pacijenata u sklopu zdravstvenih ustanova.

Pandemija se definira kao globalna epidemija koja zahvaća veliki broj ljudi na više kontinenata. Riječ "pandemija" potječe od grčke riječi "pan", što znači "sve" ili "svi", i "demos", što znači "narod". Taj izraz se koristi za opisivanje situacije u kojoj određena bolest brzo i široko širi među ljudima diljem svijeta, prelazeći granice država i kontinenata.<sup>4</sup>

Kako bi se neka bolest klasificirala kao pandemija, mora zadovoljiti određene kriterije. Svjetska zdravstvena organizacija (engl. World Health Organization - WHO) ima definiciju pandemije koju koristi kao smjernicu. Prema WHO-u, pandemija se događa kada se novi virus širi s čovjeka na čovjeka, ima sposobnost širenja na velike udaljenosti i kontinuirano uzrokuje bolesti na različitim kontinentima. Ova definicija implicira široko rasprostranjenu infekciju koja može biti teška ili čak smrtonosna za veliki broj ljudi.

Pandemije su kroz povijest imale značajan utjecaj na čovječanstvo. Mnogi se sjećaju katastrofalnih posljedica koje su uzrokovale bolesti poput kuge, španjolske gripe i virus

---

<sup>4</sup> Definicija pandemije <https://enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=46397> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)

humane imunodeficijencije (eng. Human Immunodeficiency Virus - HIV-a.). Primjer pandemije koji je ostao zapamćen je Crna smrt, epidemija kuge koja je harala u 14. stoljeću. Ova bolest se brzo širila po Europi, Aziji i Africi, odnoseći milijune života i ostavljajući dugotrajne posljedice na pogođena društva. Tijekom pandemije španjolske gripe 1918. godine, koja se procjenjuje da je odnijela između 20 i 50 milijuna života, svijet je doživio ozbiljne posljedice. Moderni primjer pandemije je pandemija COVID-19, koja je započela u prosincu 2019. godine u Wuhanu, Kini, i brzo se proširila širom svijeta, uzrokujući velike zdravstvene, ekonomske i društvene izazove.

Pandemije su kompleksni fenomeni koji zahtijevaju pažljivo upravljanje i reakciju. Suradnja među državama i dijeljenje informacija ključni su elementi u suzbijanju širenja bolesti i smanjenju njihovih negativnih posljedica. Prevencija i kontrola infekcija, razvoj cjepiva i medicinskih terapija, te pravovremene i točne informacije igraju važnu ulogu u smanjenju utjecaja pandemija na društvo. Pandemije imaju široki spektar utjecaja na društvo, gospodarstvo i javno zdravlje. Prvo, zdravstveni sustavi suočavaju se s enormnim pritiskom u pogledu pružanja adekvatne zdravstvene skrbi oboljelima, dijagnosticanja, liječenja i praćenja širenja bolesti. Pandemije mogu sobom donijeti visok broj hospitalizacija, povećanu smrtnost i dugoročne posljedice za preživjele.

Gospodarski aspekt pandemija također je značajan. Pandemija može uzrokovati prekid proizvodnih lanaca, smanjenje trgovine i usluga, gubitak radnih mjesta i općenito negativne ekonomske posljedice. Mnoge industrije, poput turizma, ugostiteljstva i zračnog prometa, posebno su pogođene smanjenjem potražnje i putovanja.

Društveni aspekt pandemija također je važan za razumijevanje njihovog utjecaja. Pandemije mogu dovesti do socijalne izolacije, ograničenja putovanja, restrikcija okupljanja i promjena u načinu života. To može utjecati na mentalno zdravlje, društvenu koheziju i općenito kvalitetu života ljudi. Upravljanje pandemijama zahtijeva suradnju i koordinaciju među državama, zdravstvenim institucijama, stručnjacima, industrijama i građanima. Važno je provoditi preventivne mjere poput higijene ruku, nošenja maski, održavanja fizičke distance i cijepljenja kako bi se smanjila širenje bolesti. Također je potrebno educirati javnost i pružiti točne informacije kako bi se smanjila panika i dezinformacije.

Pandemija je globalna epidemija koja zahvaća veliki broj ljudi na više kontinenata. One imaju značajan utjecaj na zdravstvo, ekonomiju i društvo. Važno je provoditi preventivne

mjere, surađivati i pravodobno reagirati kako bi se smanjili negativni utjecaji pandemija na svjetsku populaciju.



## 2. MJERENJE POSLOVNE USPJEŠNOSTI

Mjerenje poslovne uspješnosti predstavlja ključnu aktivnost u analizi i evaluaciji performansi poduzeća. To je proces donošenja odluka prikupljanjem, obradom te analizom kvantitativnih podataka. Mjerenje poslovne uspješnosti pruža značajne informacije koje omogućuju menadžmentu praćenje uspješnosti, izradu raznih poslovnih izvještaja, unapređenje motivacije i komunikacije te utvrđivanje ključnih poslovnih problema i izazova.<sup>5</sup>

Bilanca, račun dobiti i gubitka, izvještaj o promjenama kapitala i izvještaj o novčanim tokovima čine skup temeljnih financijskih izvještaja. Pored ova četiri osnovna izvještaja postoje niz dodatnih, popratnih iskaza. Jedan od njih su i bilješke uz financijske izvještaje. One dodatno pojašnjavaju strukturu, vrijednost i obilježja najvažnijih pozicija u temeljnim financijskim izvještajima.<sup>6</sup>

### 2.1. Pojmovno određivanje poslovne uspješnosti

Uspješnost poslovanja obično se definira kao sposobnost ostvarenje određenih ciljeva. Ciljevi poslovanja mogu biti različiti, a to znači da i uspješnost poslovanja ovisi o postavljenim kriterijima i definiranim ciljevima.<sup>7</sup> Ovom analizom ide se korak dalje od jednostavnog promatranja financijskih rezultata, već se fokusira na širi spektar faktora koji doprinose poslovnom uspjehu.

Kada se radi o pojmovnom određivanju poslovne uspješnosti, pristup može varirati ovisno o industriji, veličini poduzeća i specifičnim ciljevima koje poduzeće ima. Ključno je identificirati ključne pokazatelje performansi koji odražavaju uspješnost u određenim kontekstima, kao i utvrditi metode za njihovo kvantificiranje i mjerenje.

---

<sup>5</sup> Morić Milovanović, „Suvremeni pristup u promatranju poslovanja poslovne uspješnosti iz poduzetničke perspektive,“ 182.

<sup>6</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 133.

<sup>7</sup> Ibid, 110.

Odrzom kvalitete sustava upravljanja je poslovna uspješnost, određuje se brojnim mjerilima uspješnosti. Govoreći o poslovanju nekog poduzeća, podrazumijeva se njegova poslovna uspješnost. Pri analiziranju uspješnosti poslovanja poduzeća, skreće se pozornost na profit, koja nije jedina supstanca koju treba promatrati kada se ocjenjuje uspješnost. Za pokazatelje uspješnosti može se reći da se dijele na dvije osnovne skupine:<sup>8</sup>

- Oni koji mjere efikasnost (financijski pokazatelji profitabilnosti)
- Oni koji mjere efektivnost (zakonski propisi, ključni pokazatelji poslovanja)

Značenje riječi efikasnost odražava se na „činiti stvari ispravno“, dok efikasnost označava „činiti pravu stvar“. Preciznije rečeno „efikasan menadžment smanjuje troškove, za razliku od efektivnog menadžmenta koji uvećava profit uvećavajući proizvodnost“. Kada je riječ o analiziranju poslovne uspješnosti fokusiranje je na efikasnosti, iz tog razloga jer nam ona ukazuje na to da li je doista poduzeće zajedno sa njegovim poslovanjem uspješno.

Uspostavljanje mjernih pokazatelja i kriterija za evaluaciju uspjeha također može biti uključeno u pojmovno određivanje poslovne uspješnosti. Ovi pokazatelji mogu biti kvantitativni (financijski rezultati, tržišni udjeli, rast prihoda) i kvalitativni (kupčeva zadovoljstva, inovacije, društvena odgovornost). Važno je odabrati relevantne pokazatelje koji najbolje odražavaju specifične ciljeve i kontekst poduzeća. Također, može se provesti kroz analizu poslovnih modela, strategija, internih i eksternih čimbenika koji utječu na poslovanje poduzeća. Isto tako može se koristiti istraživanje tržišta, intervjui sa zainteresiranim stranama i usporedni pregled s konkurencijom kako bi se identificirali ključni elementi uspješnosti.

Kod procjene uspješnosti potrebno je imati razne informacije. Financijski aspekti poslovanja, poput prihoda, dobiti i likvidnosti, često su središnji u mjerenju poslovne uspješnosti. Međutim, važno je uzeti u obzir i nefinancijske pokazatelje, poput zadovoljstva kupaca, kvalitete proizvoda ili usluga, inovacija, ljudskih resursa i društvene odgovornosti. Integracija i balansiranje ovih pokazatelja pruža cjelovitu sliku o uspješnosti poduzeća.

---

<sup>8</sup> Ivić i Grubišić „Međuovisnost društveno odgovornog ponašanja i poslovne uspješnosti,“ 89.

## 2.2. Financijska izvješća kao podloga za ocjenu poslovne uspješnosti

Za promišljanje poslovanja nekog financijskog poduzeća nužna je adekvatna informacijska podloga. Značajan dio takvih informacija nastaje u računovodstvu i zapisan je u financijskim izvještajima. Osnovni zadatak računovodstva, kao uslužne funkcije prijeko potrebne za upravljanje poduzećem, jest prikupljanje i obrada podataka financijske prirode te prezentiranje tako dobivenih informacija zainteresiranim korisnicima. U tom kontekstu financijski izvještaji predstavljaju završnu fazu računovodstvenog procesiranja podataka i pojavljuju se kao nosioci računovodstvenih informacija.<sup>9</sup>

Financijske informacije predstavljaju rezultat poslovanja tvrtke izražen u novcu. Kao izvor financijskih informacija mogu se koristiti:<sup>10</sup>

- financijska izvješća, kako ona pripremljenih za dioničare, tako i ona pripremljena za porezne svrhe,
- publikacije analitičara vrijednosnica i izvješća brokerskih kuća za tvrtku i industriju,
- interna izvješća pripremljen za potrebe menadžmenta,
- tržišni podaci.

Financijska izvješća igraju ključnu ulogu u ocjenjivanju poslovne uspješnosti poduzeća. Ona pružaju cjelovit pregled financijskog stanja, performansi i rezultata poslovanja poduzeća. Za izračun poslovne uspješnosti neophodna su financijska izvješća poput bilance, računa dobiti i gubitka, izvještaj o novčanom toku, izvještaj o promjenama kapitala te bilješke uz financijske izvještaje. Za financijska izvješća smatra se kao neophodni izvor informacija o financijskom položaju, uspješnosti poslovanja i novčanom toku poduzeća, te iz tog razloga moraju biti vjerodostojni, shvatljivi, usporedivi i izrađeni u skladu sa računovodstvenim načelima i standardima. Cilj financijskih izvještavanja jest informiranje zainteresiranih korisnika o financijskom položaju poduzeća i o uspješnosti poslovanja.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Žager i ostali, Računovodstvo za neračunovođe, 38.

<sup>10</sup> Vidušić Ljiljana, Financijski menadžment, 374.

<sup>11</sup> Žager i ostali, Računovodstvo za neračunovođe, 38.

Da bi financijski izvještaji ispunili tako važne zadaće i ostvarili postavljene ciljeve, trebaju udovoljiti kvalitetnim obilježjima, kao što su:<sup>12</sup>

- razumljivost,
- važnost,
- pouzdanost,
- usporedivost.

Financijski položaj tj. sigurnost poslovanja uobičajeno se ističe putem bilance, dok na uspješnost poslovanja usmjeren je račun dobiti i gubitka. Svi temeljni financijski izvještaji čine jedinstvenu cjelinu te se to ne smije izostaviti.

### 2.2.1. Bilanca

Bilanca je temeljni financijski izvještaj koji prikazuje pregled imovine, kapitala i obveza na određeni datum.<sup>13</sup> Također, može se reći da je statički računovodstveni, odnosno financijski izvještaj jer prikazuje vrijednosno stanje imovine, dugova (obveza) i kapitala na određeni dan, odnosno dan bilanciranja. Sastoji se iz aktivnog i pasivnog dijela. U aktivnom se dijelu prikazuje vrijednosno stanje imovine, a u pasivnom dijelu stanje dugova (obveza) i vlasničkog kapitala (vlasničke glavnice).<sup>14</sup> Posebno važan izvještaj koji ukazuje na financijski položaj poduzeća upravo je bilanca. Kada je riječ o financijskom položaju to uključuje stanje i suodnos imovine, obveza i kapitala pojedinog poduzeća, te se zapisuje na sljedeći način:

$$\text{IMOVINA} = \text{OBVEZE} + \text{VLASNIČKA GLAVNICA (VLASTITI KAPITAL)}^{15}$$

---

<sup>12</sup> Dražić-Lutinsky, Računovodstvo, 50.

<sup>13</sup> Gulín i drugi, Računovodstvo trgovačkih društava uz primjenu Međunarodnih standarda i poreznih propisa, 10.

<sup>14</sup> Deželjin i drugi, Računovodstvo, 119.

<sup>15</sup> Vašiček i drugi, Računovodstvo za neračunovođe, 142.

- Za imovinu možemo reći da je to sredstvo, odnosno resurs pod nadzorom poduzeća, proizlazi iz prijašnjih događaja, te se očekuju nadolazeće ekonomske koristi.
- Postojećim dugom poduzeća nazivaju se obveze, koje su proizašle iz prijašnjih događaja, za čije se namirivanje prognozira smanjenje resursa koji simboliziraju ekonomsku korist.
- Nakon odbitka svih njegovih obveza, kapital, odnosno glavnica je ostatak imovine.<sup>16</sup>

Imovina čini ekonomske resurse pomoću kojih poduzeće može ostvariti neke buduće koristi.<sup>17</sup> Isto tako prema vremenu transformacije u novčani oblik imovina se dijeli na kratkoročnu (tekući ili obrtnu) imovinu i dugotrajnu (fiksnu ili stalnu) imovinu. Kratkotrajna financijska imovina je brzounovčiva imovina plasirana kod drugih poslovnih subjekata, s time da će se taj novac vratiti u razdoblju od jedne godine.<sup>18</sup> U skupinu kratkotrajne financijske imovine spadaju novac u blagajni i u banci, razna potraživanja od kupaca, odnosno zaposlenika ili države. Financijska imovina, poput danih kratkoročnih kredita ili depozita, kupljenih vrijednosnih papira i ostala kratkoročna potraživanja. Zalihe, to jest sirovine, materijali, trgovačka roba i nedovršeni proizvodi. Imovina koja se predviđa da će se pretvoriti u novac u vremenskom roku dužem od jedne godine naziva se dugoročna imovina. Za primjer dugoročne imovine može se reći da je to materijalna imovina, poput zemljišta, opreme, zgrade i vozila, zatim nematerijalna imovina, odnosno licence, koncesije, patenti, izdaci za istraživanje i razvoj, i slično. Financijska imovina u koju spadaju dani dugoročni krediti i depoziti, kupljeni vrijednosni papiri i ostala dugoročna ulaganja. Potraživanja tj. potraživanja od kupaca s rokom duljim od jedne godine i ostala dugoročna potraživanja.

Iz navedenog može se zaključiti da je bilanca temeljni financijski izvještaj iz kojeg se može dobiti pregled stanja imovine, kapitala i obveza na određeni dan. Prema tome razlikuje se nekoliko vrsti bilance ovisno o vremenu ili razlogu sastavljanja.

---

<sup>16</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 93.

<sup>17</sup> Vašiček i drugi, Računovodstvo za neračunovođe, 142.

<sup>18</sup> Gulini i drugi, Računovodstvo, 58.

Početna ili osnivačka bilanca, kao što sam naziv kaže, sastavlja se prilikom osnivanja poslovnog subjekta kao i početkom svake poslovne godine. Naime, u kontinuitetu poslovanja bilanca je preslikana završna bilanca jer je stanje imovina, obveza i glavnice identična 31. prosinca prethodne godine s 1. siječnjem tekuće godine. Završna bilanca obvezno se sastavlja na kraju godine kako bismo dobili uvid u stanje imovine, obveza i kapitala na kraju godine odnosno 31. prosinca određene godine. Sastavlja se poslije zatvaranja konta glavne knjige imovine, obveza i glavnice i provedene inventure.<sup>19</sup> Fuzijska bilanca odnosno bilanca spajanja sastavlja se prilikom integracije odnosno spajanja dvaju ili više poslovnih subjekata,<sup>20</sup> na način da se zbrajaju bilance spojenih poduzeća. Bilanca razdvajanja odnosno diobena bilanca radi se u slučaju sa se dosadašnji poslovni subjekt razdvaja na više pojedinačno, pravno samostalnih subjekata.<sup>21</sup> Sankcijska bilanca sastavlja poslovni subjekt u slučaju postupka sanacije,<sup>22</sup> kojom se utvrđuje nastali gubitak u poslovanju i prijedlog mjera za njihovo rješavanje. Stečajna bilanca sastavlja poslovni subjekt koji je u stečaju.<sup>23</sup> Likvidacijsku bilancu sastavlja poslovni subjekt ako ide u likvidaciju, odnosno kada poslovni subjekt nema ekonomske i financijske mogućnosti nastaviti s poslovanjem.<sup>24</sup> Njome se definira likvidacijska masa kojom se podmiruju obveze, odnosno namiruju vjerovnici, i to redom kratkoročne obveze, dugoročne obveze i na kraju kada se sve obveze podmire ono što ostane pripada vlasniku. Nakon toga poduzeće prestaje postojati. Pokusna bilanca sastavlja se prije izrade bilance i računa dobiti i gubitka. Pokusna (probna) bilanca predstavlja rekapitulaciju prometa i salda svih konta glavne knjige, i to za određeno razdoblje.<sup>25</sup> Takva vrsta bilance obično se sastavlja jednom mjesečno. Konsolidirana bilanca je financijski izvještaj grupe prezentiran kao da je jedan poslovni subjekt. Konsolidiranu bilancu priprema i sastavlja grupa poslovnih subjekata čiji su dijelovi pod kontrolom matice ili matica.<sup>26</sup>

---

<sup>19</sup> Ibid, 67.

<sup>20</sup> Ibid, 68.

<sup>21</sup> Ibid.

<sup>22</sup> Ibid.

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> Ibid, 69.

## 2.2.2. Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka je temeljni financijski izvještaj koji prikazuje prihode i rashode te njihovu razliku (dobit ili gubitak) u određenom obračunskom razdoblju.<sup>27</sup> Temeljem ovog izvještaja ocjenjuje se uspješnost poslovanja, a to se može odrediti kao vještina ostvarivanja određenih ciljeva. U odnosu na bilancu izvještaj o dobiti, odnosno račun dobiti i gubitka prikazuje prihode, rashode i poslovni rezultat za određeno obračunsko razdoblje, dok bilanca daje pregled stanja imovine, obveza i kapitala na određeni dan. Podaci bilance su početna stanja u narednom obračunskom razdoblju, dok je izvještaj o dobiti za naredno razdoblje izvještaj s potpuno novim podacima o uspješnosti poslovanja u narednom razdoblju.<sup>28</sup>

**Tablica 1. Skraćeni prikaz Izvještaja o dobiti.**

IZVJEŠTAJ O DOBIT za razdoblje od 01. 01. – 31. 12. 200x.
PRIHODI
- RASHODI
= DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA
- POREZ NA DOBIT
= DOBIT NAKON OPOREZIVANJA

Izvor: Gulin i drugi, Računovodstvo, 70.

Struktura računa dobitka i gubitka ovisiti će o primjeni pojedine metode obračuna rezultata poslovanja, odnosno metode ukupnih troškova ili metode troškova pojedinih učinaka. Metodom ukupnih troškova utvrđuje se razlika između prihoda i rashoda obračunskog razdoblja korigira za razliku vrijednosti između zaliha nedovršene proizvodnje i gotovih proizvoda na početku i kraju obračunskog razdoblja.<sup>29</sup> Prema bruto-principu i neto-principu mogu se provoditi korekcije vrijednosti zaliha. Dok primjenom metode troškova prodajnih učinaka rezultat poslovanja utvrđuje se tako da se prihodima obračunskog razdoblja sučeljavaju troškovi koji su sadržani u bilanciranim prihodima.<sup>30</sup>

<sup>27</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 109.

<sup>28</sup> Gulin i drugi, Računovodstvo, 70.

<sup>29</sup> Deželjin i drugi, Računovodstvo, 222.

<sup>30</sup> Deželjin i drugi, Računovodstvo, 225.

S gledišta različitosti potrebe i svrhe zbog kojih se izrađuje, postoje razne vrste računa dobiti i gubitka, koji se međusobno mogu razlikovati po: <sup>31</sup>

- Obliku,
- Sadržaju,
- Vremenu (proračunski i obračunski),
- Razlogu i cilju sastavljanja (zaključni, probni, kraćeni, primopredajni, likvidacijski, fuzijski, sankcijski, stečajni, konsolidirani i zbrojni).

U poslovanju može biti različitih ciljeva, ali najčešći je pak profitabilnost poslovanja. U izvještaju računa dobiti i gubitka vidljiva je ostvarenja tih ciljeva. Ako se uspoređuje bilanca u kojoj je prikazan financijski položaj u određenom vremenskom trenutku, za račun dobiti i gubitka vidljiva je razlika u tome da on prikazuje aktivnost poduzeća u određenom razdoblju.

Promjene u imovini poduzeća nastaju obavljanjem poslovnih aktivnosti, kojima se vrijednosti poduzeća mijenjaju, poprimaju nove oblike i karakteristike. Ulaganjem pribavljenog novca od izvora nabavlja se sirovine i materijali, sirovine se investiraju u proizvodnju, dok iz proizvodnje izlazi gotov proizvod koji izlaze u prodaju, te se za iste dobiva novac. Nakon toga ponovno nastaje ponavljanje tog poslovnog ciklusa u kojem se taj novac dalje ulaže u kupnju potrebnih inputa.

Prihodi predstavljaju povećanje ekonomske koristi tijekom obračunskog razdoblja u obliku priljeva ili povećanja sredstva ili smanjenja obveza, što ima kao posljedicu povećanje glavnice, ali ne ono u svezi s uplatama vlasnika.<sup>32</sup>

Rashodi predstavljaju smanjenje ekonomske koristi kroz obračunsko razdoblje u obliku odljeva ili iscrpljenja sredstva, što ima kao posljedicu smanjenje glavnice, ali ne one u svezi s raspodjelom glavnice.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Ibid 227.

<sup>32</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 110.

<sup>33</sup> Ibid.



**Tablica 2. Nastanak prihoda i rashoda**

PRIHODI	RASHODI
• povećanje imovine	• smanjenje (trošenje) imovine
• smanjenje obveza	• povećanje obveza

Izvor: Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 110.

### 2.2.3. Bilješke uz financijske izvještaje

Najvažnije pozicije u temeljnim financijskim izvještajima, bilješke uz financijske izvještaje značajno pojašnjavaju vrijednosti, obilježja te njihovu strukturu. Bilješke pružaju korisnicima dodatne informacije koje su potrebne za pravilno razumijevanje financijskih izvještaja te čine njihov sastavni dio. Bilješke su značajan izvor kvalitetnih informacija potrebnih vanjskim i unutarnjim korisnicima za jednostavnije i lakše razumijevanje podataka iz financijskih izvještaja.<sup>34</sup> Bilješke trebaju sadržavati sljedeće:<sup>35</sup>

- pružiti informacije o osnovi za sastavljanje financijskih izvještaja i određenim računovodstvenim politikama;
- objaviti informacije prema zahtjevima Međunarodnih standarda financijskog izvještavanja koje nisu prezentirane u bilanci, izvještaju o dobiti, izvještaju o promjenama na glavnice ili izvještaju o novčanom toku;
- pružiti dodatne informacije koje nisu prezentirane u bilanci, izvještaju o dobiti, izvještaju o promjenama glavnice ili izvještaju o novčanom toku, ali su važne za razumijevanje bilo kojeg od njih.

Računovodstvene politike su posebna načela, osnove, dogovori, pravila i praksa koje primjenjuje subjekt pri sastavljanju i prezentiranju financijskih izvještaja.<sup>36</sup> Odnosno,

<sup>34</sup> Gulin i drugi, Računovodstvo, 91.

<sup>35</sup> Ibid, 92.

<sup>36</sup> Međunarodni računovodstveni standardi 8 - Računovodstvene politike, promjene računovodstvenih procjena i pogreške, točka 5., 22 – broj 136. <https://www.osfi.hr/Uploads/1/2/21/46/100/Odluka.pdf> (preuzeto 01. srpnja 2023.)

politike koje su bile korištene kod sastavljanja izvještaja u bilješkama trebaju biti prikazane zajedno s posebnim osvrtima radi načina definiranja vrijednosti pozicija, potencijalnih mogućih odstupanja u računovodstvenim standardima, te razlozima istih odstupanja i analizom njihovog učinka. Bitno je to da u bilješkama trebaju biti navedene i prikazane sve one informacije koje se direktno ne vide iz temeljnih financijskih izvještaja, a bitne su za njihovo razumijevanje.

Prema Hrvatskom standardu financijskog izvještavanja 10 – Dugotrajna materijalna imovina (HSFI 10, točka 6.65) prikazane su sljedeće informacije: <sup>37</sup>

- osnove mjerenja korištene za utvrđivanje bruto knjigovodstvene vrijednosti
- korištene metode amortizacije
- vijek uporabe imovine ili korištene stope amortizacije
- bruto knjigovodstvenu vrijednost i ispravak vrijednosti (zbrojeno s akumuliranim gubicima od umanjena) na početku i na kraju razdoblja
- povezivanje knjigovodstvene vrijednosti na početku i na kraju razdoblja kojim se prikazuju povećanja, povećanja i smanjenja koja proistječu iz revalorizacije te gubici od umanjena priznati ili ukinuti u kapitalu, gubici od umanjena koji su priznati u računu dobiti i gubitka, gubici od umanjena ukinuti u računu dobiti i gubitka, amortizacija itd.

Kada je riječ o prezentiranju financijskih sadržaja oni moraju sadržavati sljedeće: <sup>38</sup>

- izjava o sukladnosti s MSFI-ima;
- sažetak primijenjenih važnih računovodstvenih politika;
- informacije koje potkrjepljuju stavke priznane u samoj bilanci, izvještaju o dobiti, izvještaju o promjenama glavnice i izvještaju o novčanom toku, po redosljedu prema kojemu su ti izvještaji i stavke prikazani;
- druga objavljivanja uključuju

---

<sup>37</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 134.

<sup>38</sup> Međunarodni standardi financijskog izvještavanja, točka 114., 11 – broj 136.  
<https://www.osfi.hr/Uploads/1/2/21/46/100/Odluka.pdf> (preuzeto 01. srpnja 2023.)

- nepredviđene obveze i nepriznate ugovorno priznate obveze;
- nefinancijska objavljivanja, primjerice, ciljevi i politike upravljanja financijskim rizikom subjekta.

#### 2.2.4. Korisnici i obveznici financijskih izvještaja

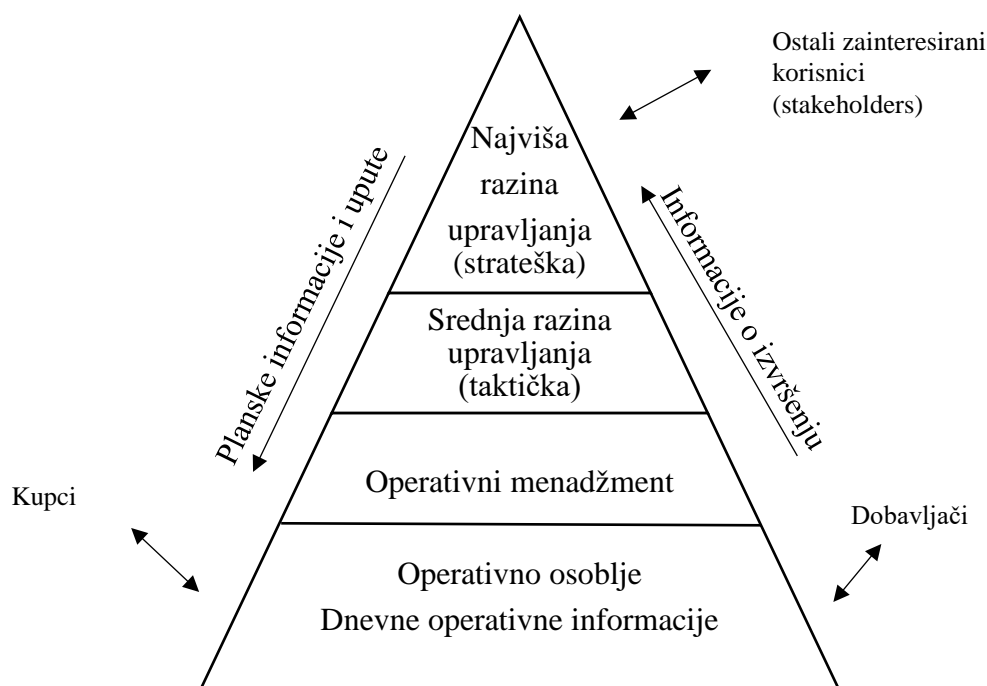
Veliki broj zainteresiranih korisnika koje je moguće podijeliti na unutarnje, odnosno interne i vanjske, odnosno eksterne korisnike uočava se prilikom analiziranja financijskih izvještaja. Kada govorimo o internim korisnicima, možemo reći da to uključuje menadžment i zaposlenike. Menadžment je prvenstveno zainteresiran za računovodstvene informacije koje su mu potrebne za planiranje, donošenje ekonomskih odluka, osiguranje praćenja i kontrole izvršenja postavljenih ciljeva i poduzimanje korektivnih aktivnosti ako se poslovanje ne odvija u skladu s postavljenim ciljevima.<sup>39</sup> Primjerice, biti će zainteresiran za praćenje poslovanja poduzeća, uočavanje nedostataka iz prošlih razdoblja isto kao i donošenje dobrih poslovnih odluka u budućnosti. Brinuti će se o financijskom zdravlju i profitabilnosti poduzeća, kao što će se i angažirati u održavanju zdravih odnosa sa vlasnicima i kreditorima. Suvremeni koncept upravljanja razmatra se na tri razine:<sup>40</sup>

- Strateška ili najviša razina upravljanja ima vodeću ulogu i značenje u suvremenom upravljanju, jer o kvaliteti strateškog upravljanja može ovisiti i budućnost poduzeće. Stoga se strateškim upravljanjem određuje misija i ciljevi poduzeća u budućnosti, izbor strategije kao sveobuhvatnog plana kojim se žele ostvariti ciljevi te izbor kontrola primjene strategije.
- Taktička ili srednja razina upravljanja predstavlja izbor aktivnosti za postizanje strateških ciljeva. Odnosno, to je razina gdje se postavljeni ciljevi operacionaliziraju i pretočuju u konkretne zadatke.
- Operativna ili najniža razina upravljanja odnosi se na pojedinačne, neposredne zadatke koje treba izvršiti u određenom vremenu i određenim sredstvima.

---

<sup>39</sup> Gulin i drugi, Računovodstvo, Gulin i drugi, Računovodstvo, 107.

<sup>40</sup> Ibid, 108.



**Slika 1. Interni i eksterni tokovi informacija.**

Izvor: Gulin i drugi, Računovodstvo, 109.

U eksterne korisnike ubrajaju se svi ostali poput, vlasnika/dioničar, ulagača/investitora, zajmodavaca, poslovnih partnera, vlade, porezne uprave, javnost, znanstvenika i revizora, tijela lokalne uprave, gospodarske komore i sl. U riječ korisnike također ubrajamo i one koji nemaju izravan financijski utjecaj na poduzeće, međutim iskazuju svoj interes za poslovanje istog poput analitičara, financijskih savjetnika, te istraživačkih i statičkih agencija.

Prilikom korištenja financijskih izvještaja pojavljuju se različiti korisnici sa različitim interesima. Zanimljiva kretanja cijena dionica i dividendi posebno će interesirati vjerovnike, dok vladu, porezne vlasti i zaposlenike interesirati će broj zaposlenika i namirivanje različitih doprinosa i obveza. Kada spominjemo investitore može se reći da će oni biti zainteresirani za informacije koje daju pregled u to koliko je poduzeće sigurno za ulaganje, odnosno kakvo je sadašnje stanje kapitala, te podacima temeljem kojih će moći prognozirati poslovanje poduzeća u budućem razdoblju.

## 2.3. Pokazatelji za mjerenje poslovne uspješnosti

Povezivanje komponenti (kategorija) financijskih izvještaja vrši se u analizi pomoću pokazatelja.<sup>41</sup> Pokazatelji za mjerenje poslovne uspješnosti su ključni alati koji omogućavaju tvrtkama da procijene svoje performanse i ostvarene rezultate. Oni su prije svega indikatori ili upozorenja koja ukazuju na potrebu daljnjeg istraživanja kao na primjer uzroka zaduženosti društva, probleme nelikvidnosti, aktivnosti i rentabilnosti trgovačkog društva.<sup>42</sup> Ovi pokazatelji pružaju kvantitativne informacije o različitim aspektima poslovanja i pomažu u identifikaciji jakih i slabih područja te donošenju informiranih poslovnih odluka. Pokazatelj je racionalni ili odnosni broj, što podrazumijeva da se jedna ekonomska veličina stavlja u omjer (dijeli se) s drugom ekonomskom veličinom.<sup>43</sup> Stvaranjem informacijske podloge radi donošenja poslovnih odluka formiraju se i izračunavaju pokazatelji. Pojedine financijske pokazatelje klasificiramo u ove skupine:

- pokazatelji likvidnosti
- pokazatelji zaduženosti
- pokazatelji aktivnosti
- pokazatelji ekonomičnosti
- pokazatelji profitabilnosti
- pokazatelji investiranja<sup>44</sup>

Kompetentnost poduzeća i to u kontekstu kompetentnosti podmirenja dospelih kratkoročnih obveza mjere pokazatelji likvidnosti. Najčešći eksplicitni pokazatelji likvidnosti su koeficijenti trenutne likvidnosti, koeficijent ubrzane likvidnosti, koeficijent

---

<sup>41</sup> Gulin i drugi, Računovodstvo trgovačkih društava uz primjenu Međunarodnih standarda i poreznih propisa, 654.

<sup>42</sup> Ibid.

<sup>43</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 43.

<sup>44</sup> Ibid, 44.

tekuće likvidnosti i koeficijent financijske stabilnosti.<sup>45</sup> Najvažniji pokazatelji računaju se na sljedeći način:<sup>46</sup>

- Koeficijent tekuće likvidnosti =  $\frac{\text{Kratkotrajna imovina}}{\text{Kratkoročne obveze}}$
- Koeficijent ubrzane likvidnosti =  $\frac{\text{Novac + kratkoročna financijska imovina + potraživanja}}{\text{Kratkoročne obveze}}$
- Koeficijent financijske stabilnosti =  $\frac{\text{Stalna imovina (dugotrajna imovina)}}{\text{Glavnica (vlastiti kapital) + dugoročne obveze}}$

Za koeficijent trenutne likvidnosti možemo reći da vrednuje kompetentnost poduzeća u podmirivanju kratkoročnih obveza. Iz samog naziva koeficijenta ubrzane likvidnosti spoznajemo da njegovi pokazatelji ukazuju na to koliko je poduzeće kompetentno podmiriti svoje kratkoročne obveze, te ih unovčiti imovinom. Kod koeficijenta tekuće likvidnosti ako poduzeće želi zadržati likvidnost u normalnoj razini mora imati kratkotrajne imovine minimalno duplo više nego što ima kratkoročnih obveza. Omjer dugotrajne imovine i kapitala uvećanog za dugoročne obveze predstavlja koeficijent financijske stabilnosti.

Koeficijent zaduženosti je ujedno i najčešći pokazatelj zaduženosti poduzeća zajedno sa koeficijentom vlastitog financiranja i koeficijentom financiranja. Zajedno ova tri koeficijenta uspostavljena su temeljem bilance, te zbog toga naglašava se da upravo oni reflektiraju statičku zaduženost poduzeća. Prikazuju koliko je imovine financirano iz vlastitog kapitala (glavnice), a koliko iz tuđeg kapitala (obveze). Strukturu izvora financiranja imovine zajedno prikazuju koeficijenti zaduženosti i koeficijent vlastitog financiranja. Najvažniji pokazatelji računaju se na sljedeći način:

- Stupanj zaduženosti =  $\frac{\text{Ukupne obveze}}{\text{Ukupna imovina}}$
- Odnos duga i glavnice =  $\frac{\text{Ukupne obveze}}{\text{Ukupna glavnica}}$
- Pokriće kamata =  $\frac{\text{Dobit prije kamata i poreza}}{\text{Rashodi od kamata}}$

---

<sup>45</sup> Ibid, 45.

<sup>46</sup> Gulin i drugi, Računovodstvo trgovačkih društava uz primjenu Međunarodnih standarda i poreznih propisa, 655.; Vašiček i drugi, Računovodstvo za neračunovođe, 220.

Koeficijenti obrtaja, drugim riječima pokazatelji aktivnosti poduzeća izračunavaju se odnosom prometa (prihoda) i prosječnog stanja određenih dijelova imovine. U poslovnom procesu oni ukazuju na brzinu cirkuliranja imovine. Drugim riječima možemo reći da se pokazateljem aktivnosti poduzeća mjeri koliko učinkovito poduzeće upotrebljava svoje resurse, odnosno imovinu. Najvažniji su sljedeći pokazatelji: <sup>47</sup>

- Koeficijent obrtaja ukupne imovine =  $\frac{\text{Ukupan prihod}}{\text{Ukupna imovina}}$
- Koeficijent obrtaja zaliha =  $\frac{\text{Ukupan prihod (promet)}}{\text{Zalihe}}$
- Koeficijent obrtaja potraživanja =  $\frac{\text{Ukupan prihod (promet)}}{\text{Potraživanja}}$
- Dani vezivanja potraživanja =  $\frac{365}{\text{Koeficijent obrtaja potraživanja}}$

Pokazatelji ekonomičnosti prikazuju omjer prihoda i rashoda te se pomoću njih ocjenjuje koliko se prihoda ostvaruje po jedinici rashoda, stoga predstavljaju djelotvornost poslovanja. Iz toga proizlazi da se ovi pokazatelji izračunavaju na temelju podataka iz računa dobiti i gubitka. <sup>48</sup> Na sljedeći način računaju se: <sup>49</sup>

- Ekonomičnost ukupnog poslovanja =  $\frac{\text{Ukupan prihod}}{\text{Ukupan rashod}}$
- Ekonomičnost redovnog poslovanja =  $\frac{\text{Prihod iz redovnog poslovanja}}{\text{Rashod iz redovnog poslovanja}}$
- Ekonomičnost poslovne aktivnosti =  $\frac{\text{Poslovni prihod}}{\text{Poslovni rashod}}$
- Ekonomičnosti financiranja =  $\frac{\text{Financijski prihod}}{\text{Financijski rashod}}$
- Ekonomičnost kao odnos izvanrednih prihoda i rashoda =  $\frac{\text{Izvanredni prihodi}}{\text{Izvanredni rashodi}}$

Pokazatelji mreže profita i rentabilnost vlastitog kapitala analiziraju se u okviru pokazatelja profitabilnosti. Time se ocjenjuje kompetentnost poduzeća da zarađuje i

<sup>47</sup> Gulin i drugi, Računovodstvo trgovačkih društava uz primjenu Međunarodnih standarda i poreznih propisa, 656.

<sup>48</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 51.

<sup>49</sup> Vašiček i drugi, Računovodstvo za neračunovođe, 222.

ostvaruje povrate uloženih sredstava. Drugim riječima rečeno mjeri se povrat uložnog kapitala, te se za to smatra da je najviša upravljačka djelotvornost. Ti pokazatelji računaju se na sljedeći način: <sup>50</sup>

- Profitabilnost poslovanja =  $\frac{\text{Dobit}}{\text{Ukupna imovina}}$
- Profitabilnost dioničke glavnice =  $\frac{\text{Neto dobit}}{\text{Dionička glavnica}}$

Uspješnost ulaganja u dionice poduzeća mjeri se uporabom pokazatelja investiranja. Osim podataka iz financijskih izvještaja, za izračunavanje ovih pokazatelja potrebni su i podaci o dionicama, posebice o broju dionica i njihovoj tržišnoj vrijednosti.<sup>51</sup> Na temelju kretanja ovih pokazatelja donose se odluke o investiranju ili prodaji dionica društva. ESP je odnos dobiti (umanjen za dividende vlasnicima povlaštenih dionica) i ponderiranog prosjeka običnih dionica. Najčešće se prezentira vanjskim korisnicima zajedno s formalnim financijskim izvještajima trgovačkog društva.<sup>52</sup> Sljedeći pokazatelji smatraju se najvažnijima:<sup>53</sup>

- Zarade po dionici (EPS) =  $\frac{\text{Neto dobit} - \text{dividende na povlaštene dionice}}{\text{Ponderirani prosječni broj običnih dionica}}$
- Dividende po dionici (DPS) =  $\frac{\text{Dio neto dobiti raspoređen na dividende}}{\text{Broj glavnih dionica}}$
- Prinos od dividendi (dividend yield) =  $\frac{\text{Dividende po jedinici}}{\text{Tržišna cijena po dionici}}$
- Odnos cijene i zarade (P/E) =  $\frac{\text{Tržišna cijena po dionici}}{\text{Zarade po dionici}}$
- Odnos isplate dividendi (dividend payout ratio) =  $\frac{\text{Dividende po dionici}}{\text{Zarade po dionici}}$

---

<sup>50</sup> Gulin i drugi, Računovodstvo trgovačkih društava uz primjenu Međunarodnih standarda i poreznih propisa, 656.

<sup>51</sup> Žager i drugi, Analiza financijskih izvještaja, 55.

<sup>52</sup> Gulin i drugi, Računovodstvo trgovačkih društava uz primjenu Međunarodnih standarda i poreznih propisa, 656.

<sup>53</sup> Ibid, 657.



### **3. ANALIZA TURISTIČKE PONUDE U ISTARSKOJ ŽUPANIJI**

Istarska županija nosi titulu najuspješnije turističke destinacije u Hrvatskoj. Osim brojnih prirodnih atrakcija koje ju čine prepoznatljivom, izrazito važno je napomenuti njenu dugogodišnju tradiciju turističkog poslovanja. Time se može reći da ima izrazito dobro formiran i čuveni imidž na internacionalnom tržištu. Zbog svojih brojnih prirodnih i kulturnih simbola, te mnogih turističkih atrakcija pojavljuje se određeni trend koji svake godine ostvaruje sve veći broj što stranih to i domaćih posjetitelja.

#### **3.2. Turistička ponuda Istarske županije**

Ponuda Istarske županije vrvi velikim bojem različitih turističkih sadržaja i kapaciteta, ne samo radi prekrasnog primorskog dijela i obale, već i unutrašnjeg ruralnog područja. Uz hvale poznat i razvijen turizam koji veže brojne hotele, kampove, apartmanska naselja, te privatni smještaj, također danas sve više u Istri razvijaju i brojni drugi oblici turizma, poput:

- eno-gastronomskog turizma,
- agroturizma,
- kongresnog turizma,
- ekološkog turizma
- nautičkog turizma,
- kulturnog turizma,
- lovni turizam,
- ribolovni turizam,
- ronilački turizma te
- konjički turizam.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Istra.hr [www.istra.hr](http://www.istra.hr) (pristupljeno 07. lipnja 2023.)

Osim brojnih rekreacijskih i rehabilitacijskih sadržaja Istra je prikladna za sportski, tako i za festivalski turizam. U Istru dolaze brojni sportaši, bili profesionalci ili rekreativci, koji imaju brojne mogućnosti poput, sportskih priprema i rehabilitacija, planinarenja, šetnjama pješačkim stazama, vožnjama biciklom kroz brojne biciklističke staze, slobodnog penjanja, tenisa, i slično.

Za ljetno sezonu može se reći da privlači brojne turiste željne mora i sunca, a sama sezona počinje od svibnja pa se do kraja rujna. Istra u tom razdoblju ima najviše posjetitelja koji mogu bezbrižno uživati u suncu i moru na brojnim plažama duž obale i u različitim turističkim destinacijama. Za razliku od gostiju koji su željni aktivnog odmora, mogu se rekreirati uz brojne sportske aktivnosti i zabave, te atraktivne događaje.

Od iznimne je važnosti napomenuti široku lepezu brojnih kulturnih događaja i manifestacija koje upotpunjuju ponudu. Jedni od njih svakako se ističu razni filmski festivali i kazališne predstave, izložbe slika, te mnogobrojni koncerti svjetskih i europskih glazbenika, kao i ljetne ribarske fešte u brojnim mjestima duž obale koje upotpunjuju ponudu.

Nezaobilazan dio ponude svakako jesu ljepote i krajolici ruralne Istre koji u ponudi nude mnogobrojne fakultativne izlete vinskih cestama te time posjetitelji imaju priliku kušati vina s kućnog praga mnogih istarskih vinara gdje također mogu probati istarske autentične proizvode.

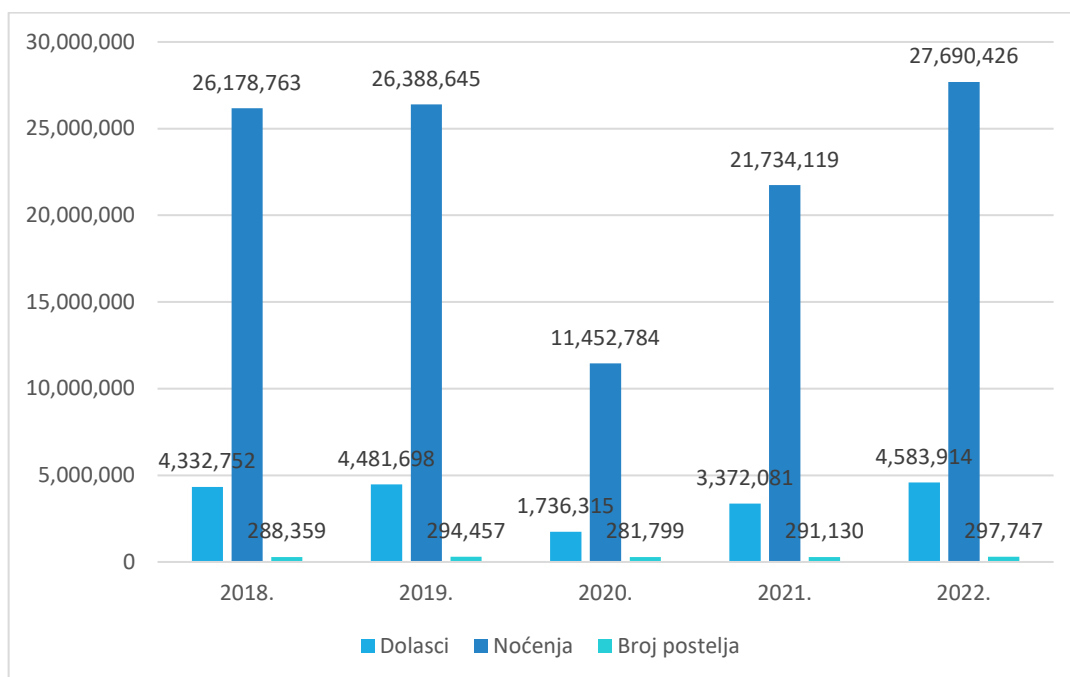
Uz dobro poznatu tradicionalnu eno-gastronomsku ponudu posjetioci, također mogu odsjesti u autentičnom ruralnom ambijentu sa brojnim raznolikim rekreacijskim sadržajima koji dodatno upotpunjuju ponudu. Može se reći da Istra zbog svog posebnog reljefa, klimatskih uvjeta i biljnog svijeta doprinosi uzgoju i rastu mnogobrojnih vrsta divljači, te je radi toga iznimno poznata i po lovnom turizmu.

Ruralna područja Istre za razliku od urbanog dijela nude mnogobrojne aktivnosti za zabavu i rekreaciju koje se mogu klasificirati po skupinama poput: tura, aktivnosti na vodi, aktivnost u zraku, sportske aktivnosti, aktivnosti otkrivanja zanimljivosti, aktivnosti radnih procesa, kulturne aktivnosti i aktivnosti zdravstvenog karaktera.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Ružić, „Analiza posebnosti i percepcije ruralnog turizma Istre“, 219.

U nastavku slijedi statistički prikaz dolazaka, noćenja i broja postelja u Istarskoj županiji za period od 2018. godine do 2022. godine.



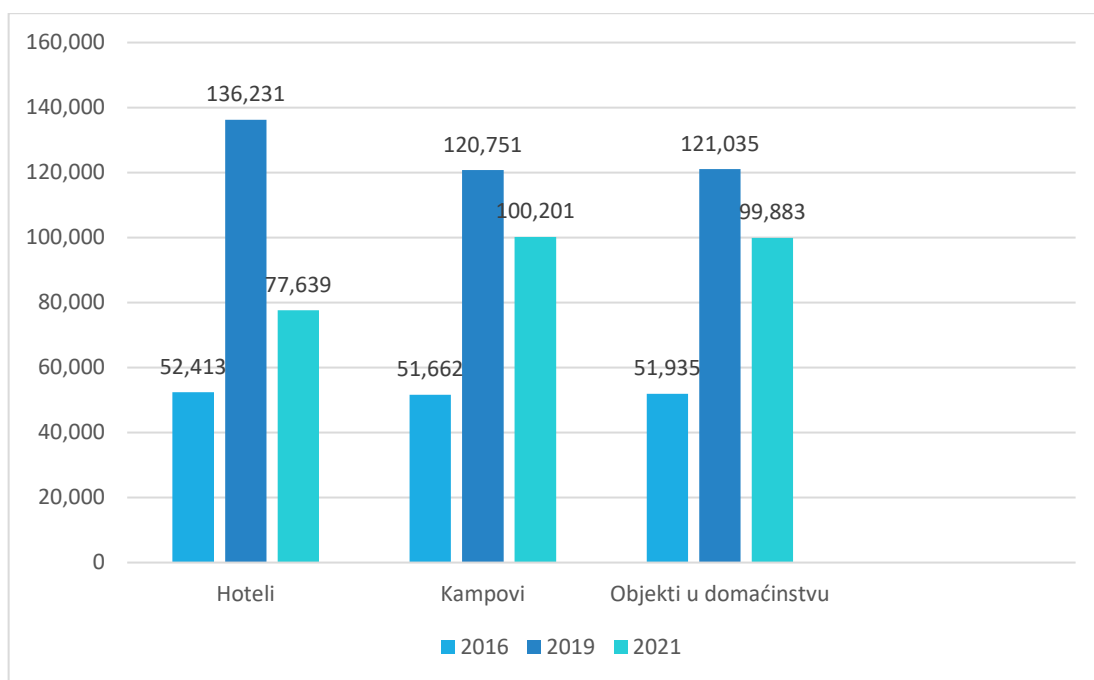
**Grafikon 1: Statistički prikaz dolazaka, noćenja i broja postelja u Istarskoj županiji u periodu 2018. – 2022. godina.**

Izvor: Izrada autora prema podacima DZS 2018. – 2022. godini. <https://podaci.dzs.hr/hr/podaci/turizam/> (preuzeto 01. srpnja 2023. godine)

Iz priloženog grafikona može se iščitati da u 2019. godini broj dolazaka iznosio 4.481.698 što je veće za 3,44% u odnosu na 2018. godinu kada je broj dolazaka iznosio 4.332.752. Broj noćenja također je porastao u 2019. godini kada je ostvareno 26.388.645 što je veće za 0,80% u odnosu na 2018. godinu kada je ostvareno 26.178.763. Dok se broj postelja povećao za 2,11%, te je u 2019. godini iznosio 294.799 za razliku od 2018. godini kada je iznosio 288.359. U 2020. godini zbog negativnih posljedica koje su negativno utjecale na sve tako i na turizam, iz grafa možemo iščitati da je broj dolazaka u 2020. godini iznosio 1.736.315 što je manje za 61,26% u odnosu na 2019. godinu kada je iznosio 4.481.698. Broj noćenja u 2020. godini također se smanjio na 11.452.784 što je 56,60% manje u odnosu na 2019. godinu kada je ostvareno 26.388.645. U 2020. godini broj postelja se smanjio na 281.799 što je manje za 4,30% u odnosu na 2019. godinu kada je iznosio 294.457. U 2021. godinu kada se cijela situacija polako počela vraćati u normalu broj dolazaka iznosio je 3.372.081

te je to povećanje bilo za 94,21% u odnosu na 2020. godinu kada je iznosio 1.736.315. Broj noćenja također se povećao u 2021. godini kada je iznosio 21.734.119 što je veće za 89,77% u odnosu na 2020. godinu kada je ostvareno 11.452.784. Isto tako i broj postelja se povećao pa je u 2021. godini iznosio 291.130 što je veće za 3,21% u odnosu na 2020. godinu kada je iznosio 281.799. Za 2022. godinu može se reći da je rekordna godina u navedenom promatranom razdoblju, dolasci su iznosili 4.583.914 što je veće za 35,94% u odnosu na 2021. godinu kada su iznosili 3.372.081 i ujedno su veći za 2,28% u odnosu na 2019. godinu. Broj noćenja u 2022. godini ostvaren je sa 27.690.426 što je veće za 27,41% u odnosu na 2021. godinu kada su noćenja iznosila 21.734.119, isto tako veći su za 4,93% u odnosu na 2019. godinu. Broj postelja u 2022. godini iznosio je 297.747, te je to veće za 2,27% u odnosu na 2021. godinu kada su postelje iznosile 291.130. Te je isto veće za 1,12% u odnosu na 2019. godinu.

Nadalje, sljedeći graf prikazuje smještaj po vrstama u Istarskoj županiji za 2016., 2019. i 2021. godinu.



**Grafikon 2. Struktura smještaj po vrstama u odabranim godinama - 2016., 2019., 2021.**

Izvor: Izrada autora prema podacima iz Smještajnih kapaciteta Hrvatskog turizma – izdanje 2022. [https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202022\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202022_0.pdf) (preuzeto 04. srpnja 2023. godine)

Na području Istre u 2016. dominirali su kamping kapaciteti, no isti su u razdoblju do 2019. doživjeli smanjenje ukupnog broja kreveta (u značajnoj mjeri kao dio procesa unaprjeđenja ponude) tako da su na prvo mjesto došli objekti u domaćinstvima, koji su istovremeno brojčano osjetno narasli. Pandemija na području Istre nije rezultirala kontrakcijom ukupnog smještajnog portfelja (usporedba 2019. i 2021. godine).<sup>56</sup>

### **3.2. Turistička ponuda destinacija Umaga, Novigrada, Poreča i Rovinja**

Na sjeverozapadnoj obali Istre nalazi se maleni gradić Umag koji svojom pogodnom geografskom pozicijom pridonosi razvoju turizma u Istarskoj županiji. Naime radi se o gradiću koji su otkrili rimski plemići i pretvorili ga u njihovu ljetnu rezidenciju, a tome svjedoči stara umaška jezgra te kuće izgrađene u venecijanskom stilu.

Svojim položajem na sjeverozapadu Istre Umag predstavlja najistureniji dio istarskog kopna koji je povijesno uvijek privlačio pažnju raznih naroda i država.<sup>57</sup> Kao i svaki povijesni grad, tako i ovaj ima nekolicinu znamenitosti koje su obilježene kroz povijest. Crkva Sv. Roka izgrađena nakon epidemije kuge 1507. godine, nalazi se na samom ulazu u povijesnu jezgru grada. Na Trgu slobode, današnjem glavnom umaškom trgu, nalazi se umaška župna crkva koja je posvećena Uznesenju Blažene Djevice Marije i Sv. Pelegrinu. Zaštitnik grada je Sv. Peregrin koji je pogubljen nedaleko od Umaga, odnosno na sadašnjem rtu Rožac, te je na tom mjestu sagrađena istoimena crkva. Plemenitaška obitelj De Franceschi, koja u Istru dolazi nakon gubitka svojih posjeda na Kreti 1669. god. U Umagu gradi svoju rezidenciju koju danas prepoznajemo jedino po grbu na pročelju zgrade. Svečani, izrazito lisnati okvir u kojemu se nalazi lav s ljudskim licem uzdignut na dvije noge te petokraka zvijezda jedan je od rijetkih grbova umaških plemenitaških obitelji, koji se još uvijek nalazi na izvornom mjestu.<sup>58</sup> U samoj povijesnoj jezgri grada smješten je i Muzej Grada Umaga. Isto tako grad Umag broji nekoliko galerija, a neke od njih su: MMC galerija, Grada Umaga, Galerija Marin, te Galerija Marino Cettina.

---

<sup>56</sup> Smještajni kapaciteti Hrvatskog turama – izdanje 2022. [https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202022\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202022_0.pdf) (preuzeti 01. srpnja 2023.)

<sup>57</sup> Turizam u Umagu <https://umag.hr/informacije/turizam-82> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

<sup>58</sup> Kulturna baština Umaga <https://umag.hr/it/o-umagu/kulturna-bastina> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

U razvoju turizma, Turistička zajednica igra iznimno važnu ulogu. Naime, ona sudjeluje i financijski potpomaže u kreiranju brojnih događanja. Neki od njih su čak i iznimno poznati, ne samo u Europi već i u svijetu, poput: ATP Croatian Open, Sea Star Festival, Sepomaia viva, Međunarodni festival komornog teatra Zlatni lav, 100 milja Istre i sl.<sup>59</sup>

Za Umag može se reći da je iznimno poznat po sportu. Već dugi niz godina u gradu održava se najveći sportski događaj u Hrvatskoj, ATP Tennis Tournament Croatia Open. Na koje sudjeluju brojni vrhunski svjetski igrači. Takav sportski događaj prenosi se putem globalnih TV prijenosa, te broji milijunske gledatelje diljem svijeta.

U svijetu biciklizma, te zahvaljujući odličnom geografskom položaju Umag je iznimno dobra destinacija i za razna biciklistička događanja. U nazad desetak godina Umag je bio i domaćin jednog dijela etape poznate utrke Giro d'Italia. Osim profesionalnih utrka, u Umagu se održava cijeli niz amaterskih, rekreacijskih utrka, a najvažnija je Istria Granfondo, trodnevno biciklističko događanje podijeljeno u Classic i Small Marathon te rekreativnu vožnju.<sup>60</sup>

Vezano za rukomet, unazad nekoliko godina grad Umag stalna je baza rukometnih reprezentacija Hrvatske. Najjače svjetske rukometne reprezentacije sudjelovale su u nekoliko međunarodnih rukometnih utakmica i turnira održanih baš u Umagu. Također, domaćin je Final Four Kupa Hrvatske, te Festivala rukometa.

Umag je izuzetno pogodan za zimske pripreme nogometaša i kao takav stalna je destinacija gostovanja velikog broja nogometnih ekipa.<sup>61</sup> Može se napomenuti da je Winter Cup najvažnije natjecanje za seniore na kojem iz više zemalja sudjeluju profesionalne nogometne ekipe. Da Umag iz godine u godinu postaje jedan od najjačih i najkvalitetnijih centara sportskih događanja, potvrđuje i ovogodišnja uspješna organizacija i posjećenost vrhunskog FC Barcelona Escola Soccer Camp. Prethodnih godina, Umag je bio domaćin Juventusovog nogometnog kampa i Europskog Kupa u australskom nogometu.<sup>62</sup>

Na sjevernom zaljevu ušća rijeke Mirne smjestio se Novigrad. Maleni gradić bogat povijesnim događajima i brojnim znamenitostima. Neke od znamenitosti su: Ladanjska vila Rigo, koja se nalazi nedaleko od Novigrada, a izgradio ju je 1762. godine grof Carlo Rigo.

---

<sup>59</sup> Događanja u Umagu <https://coloursofistria.com/dogadanja> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

<sup>60</sup> Umag grad sporta <https://www.udruga-gradova.hr/inpuls/umag-grad-sporta/> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

<sup>61</sup> Ibid, (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

<sup>62</sup> Ibid, (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

U kulturnom životu Novigrada baš ovaj plemić ostavio je duboke i trajne tragove. Zatim, dom patricijske obitelji Rigo, bila je istoimena palača izgrađena oko 1760. godine. Na starom gradskom groblju nalazi se Crkva Svete Agate. Od ostalih znamenitosti može se još i navesti Crkva Blažene Djevice Marije Gospe od Karmela, lođa Belvedere, župna Crkva Svetog Pelagija i svetog Maksima, pokraj kojih se nalazi zvonik, Muzej Lapidarium te zidine, kojima je bila okružena povijesna jezgra grada.<sup>63</sup>

Svi ljubitelji rekreativnih aktivnosti poput trčanja, aktivnosti u prirodi, a posebno biciklizma rado se vraćaju u Novigrad. Sve je nadohvat ruke, te uz vožnju biciklom mogu se istražiti i ostali dijelovi istarskog poluotoka, kao na primjer, Oprtalj, Brtonigla, Motovun ili Grožnjan. Novigrad je destinacija koja je idealna za obiteljski turizam, te je sve prilagođeno i tome. Nadalje, Novigrad je poznat i po streljaštvu, te streljačkom klubu Gusar, koji se nalazi u Bužiniji. Za njegovu popularnost, zadužen je olimpijski pobjednik Giovanni Cernogoraz.

Kada je riječ o gastronomiji mora se istaknuti da Novigrad u zadnje vrijeme promovira svoju eno-gastronomsku ponudu kako bi postala prepoznatljiva gastro destinacija. Tome svjedoči i Park Food Fest manifestacija kojom se posjetiteljima nudi osim degustacije specijaliteta i show cooking chefova mnogobrojnih restorana sjeverozapadne Istre. Na području Novigrada nalaze se brojni vinari i maslinari koji upotpunjuju gastro ponudu svojim vrhunskim proizvodima, te osvajaju ugledne nagrade i brojna priznanja za svoj rad.

Grad na zapadnoj obali Istre sa poviješću staroj gotovo dvije tisuće godina nalazi se Poreč. Naime ovaj grad poznat je još od prapovijesti, te krije brojne znamenitosti koje čekaju da se otkriju. Iz tog razloga može se reći da je poluotok na kojem se nalazi stari grad zapravo jedno veliko arheološko nalazište sa brojnim povijesnim znamenitostima. Neke od njih su zidine kojima je opasan grad sa tri strana osim sa zapadne jer se tamo nalazio Neptunov, donosno Jupiterov hram. Zatim, gradska vrata i bedemi, Eufrazijeva bazilika koja je pod zaštitom UNESCO-a, palača Zuccato, Istarska Sabornica, najstariji hotel i ujedno zaštitni znak povijesnog dijela turizma nekadašnji hotel *Rivijera* koji je izgrađen 1910. godine, Peterokutna kula koja se nalazi na samom ulazu u stari grad u ulici Decumanus, Okrugla kula, Sjeverna kula Peškera, Gotička i Barokna palača, palača Vergottini, najveće rimsko svetište u Istri koje datira iz prvog stoljeća je Trg Marafor, Romanička kuća, nekadašnja

---

<sup>63</sup> Spomenička baština Novigrada <https://novigrad.hr/spomenicka-bastina/> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

*Piazza dei signori* današnji Trg Matije Gupca, Kuća dvaju svetaca, barokna građevina Crkva Gospe od Anđela, Velika vijećnica, te Crkva Sv. Eleuterija.<sup>64</sup>

Pedesetih godina prošloga stoljeća započinje razvoj suvremenog turizma na području Poreča, tada su osnovana tri turistička poduzeća – Plava laguna, Riviera i Anita, neka od njih i danas posluju. Sljedeća prekretnica bila je sedamdesetih godina prošloga stoljeća kada se najintenzivnije gradila turistička izgradnja i time počinje razvoj modernog turizma sa uspješnim probijanjem na međunarodno turističko tržište. Sam vrhunac turizma obilježile su osamdesete godine prethodnog stoljeća kada je zapravo turizam postao glavna gospodarska djelatnost gdje su brojni posjetitelji prepoznali bogatu kulturno – povijesnu baštinu uz more i sunce, te je to zapravo i postao glavni turistički proizvod. Nakon vrhunca broj posjetitelja počeo je znatno opadati, Domovinski rat i zbivanja vezana za rat znatno su utjecala na sam razvoj turizma na tom području. Nakon rata zabilježena je stagnacija u razvoju turizma, te se to uvelike odrazilo na znatno smanjenje posjetitelja i samo oštećenje infrastrukture. Isto tako jačanje konkurentskih destinacija i nedovoljna promocija same destinacije utjecale su na stagnaciju razvoja. Trenutno se Poreč nalazi u fazi intenzivne promocije i ponovnog oživljavanja destinacije, tome može posvjedočiti i sve veća posjećenost koje raste iz godine u godinu.

U Poreču se održava iznimno veliki broj raznih manifestacija, koncerata, sportskih aktivnosti, sajмова, kongresa i seminara, te bogata eno-gastronomska ponuda. Već tradicionalno dugi niz godina Poreč je domaćin Judo Festivala koji se održava u Intersport dvorani u Zelenoj laguni. Isto tako domaćin je i DanceStar – World dances masters, Croatia Cup-a u dvorani Žatika koji organizira Hrvatski rukometni savez, održava se i međunarodna biciklistička utrka Trofej Poreč, zatim teniski turnir Istarska Rivijera koja slovi za najstariji Međunarodni turnir u Hrvatskoj, međunarodna etapna biciklistička utrka (UCI 2.2) – Istarsko Proljeće, Plava Laguna Polumaraton, Međunarodni turnir u ritmičkoj gimnastici – Poreč Cup, Festival rukometa, Međunarodno padobransko natjecanje u skokovima na cilj, biciklistička utrka Istria 300 – Ride your Limits!, zatim sajam sporta , Sport Fest Poreč, te najveći triatlon u Hrvatskoj Plava laguna IRONMAN 70.3 Poreč. Isto tako zastupljeni su i

---

<sup>64</sup> Povijesna baština Poreča <https://www.myporec.com/hr/otkrijte-porec/povijesna-bastina> (pristupljeno 10. lipnja 2023.)



vodeni sportovi, jedan od poznatijih je i Porečki delfin, rekreativni maraton, kao i jedrenje uz brojne regate.<sup>65</sup>

Eno-gastronomska ponuda u Poreču široke je lepeze, uz brojne tradicionalne specijalitete koji se poslužuju u autohtonom ambijenti istarskih konoba koja su često i rado posjećivana od strane turista i domaćeg stanovništva. Kako u ostatku Istre tako i u Poreču vinova loza i maslina jedni su od prepoznatljivih simbola ovoga kraja. Na području Poreštine postoje vinske ceste koje posjetitelje mogu odvesti do kućnog praga brojnih vinara. Isto tako i ceste maslinova ulja vode posjetitelje ravno s mora u maslinike, uljare i konobe.<sup>66</sup> Vezano za ova dva prepoznatljiva simbola u Poreču održavaju se razne manifestacije i smotre, od brojnih smotri autohtonih proizvoda, raznih festivala posvećenih vinu, najpoznatija je i sama Vinistra koja već dugi niz godina ugošćuje brojne vinare iz cijele regije i šire. Vinari prezentiraju svoje proizvode gdje se temeljem ocjenjivanja dodjeljuju i prestižne nagrade iznimno cijenjene u svijetu vina. Od ostalih festivala tu su još i dani vina kao i najveće ocjenjivanje svjetskih vina *Concours Mondial de Bruxelles*. Također, već dugi niz godina održava se i Međunarodni sajam prehrane, pića i opreme za turizam pod nazivom – Promohotel, na kojem se predstavljaju brojni hotelski i ugostiteljski objekti koji posjetiteljima predstavljaju razne svjetske trendove vezane za ugostiteljstvo i turizam.

Najjači turistički centar Istre zajedno sa Porečom je Rovinj, za kojeg se ujedno može i reći da je jedan od najjačih na Jaranu. Mali ribarski grad koji se sastoji čak od dva naselja: Rovinja i Rovinjskog Sela, bogat je poviješću i brojnim povijesnim i kulturnim znamenitostima. Turizam u Rovinju započinje polovicom devetnaestog stoljeća izgradnjom željeznice koja omogućuje turistička kretanja, zatim je uvedena stalna izletnička linija od Trsta do Rijeke gdje su se brodovi zaustavljali duž cijele zapadne obale Istre. Otvorenje morskog klimatskog lječilišta obilježava početak razvoja turizma u Rovinju. Poduzetnik iz Trsta, Georg Hutterott 1890. godine kupuje četiri otoka u južnom dijelu, te u nadolazećim godinama također otkupljuje privatne posjede s južne strane grada te brojne vinograde, maslinike i pašnjake pretvara u park prirode sa brojnim egzotičnim i mediteranskim

---

<sup>65</sup> Događanja u Poreču <https://www.myporec.com/hr/sto-raditi/kalendar> (pristupljeno 10. lipnja 2023.)

<sup>66</sup> Gastronomija-maslinovo ulje <https://www.myporec.com/hr/gastronomija/maslinovo-ulje> (pristupljeno 10. lipnja 2023.)

biljkama. Otoke su posjećivali brojni ugledni gosti koji su sve učestalije i duže tamo boravili, te se tako iz izletničkog turizma intenzivno razvijao stacionirani turizam.<sup>67</sup>

U Rovinju nalaze se brojne kulturno-povijesne znamenitosti neke od njih su: Institut Ruđer Bošković, odnosno centar za istraživanje mora, Crkva Sv. Eufemije, najpoznatiji spomenik u Rovinju koja je ujedno i zaštitnica grada. Zatim, Zavičajni muzej grada Rovinja, Grisina, skalinada koja se proteže duž staroga grada i vodi do crkve Sv. Eufemije, Gradski sat, bedemi i vrata koji okružuju Rovinj, Balbijevo luk, nekadašnja glavna vrata utvrđenog grada, Centar za povijesna istraživanja, Gradska palača, Franjevački samostan, Kazalište Antonio Gandusio, te samostan benediktinaca u današnje vrijeme poznat kao dvorac na otoku sv. Andrije koji je pretvoren u hotel.<sup>68</sup>

Turizam u Rovinju traje tokom cijele godine sa raznovrsnim ponudama, od poznatijih mogu se navesti obiteljski odmor koji posjetiteljima pruža odmor i opuštanje u mnogim uvalama i plažama, brojnim dječjim igralištima i popratnog sadržaja prilagođenom obiteljima s djecom. Posjetiteljima željnih aktivnog odmora Rovinj nudi brojne mogućnosti za rekreativno i profesionalno bavljenje sportom. Kao idealna destinacija za zimske nogometne pripreme Rovinj se svakako ističe svojom kvalitetnom sportskom infrastrukturom i smještajem, ugošćuje brojne domaće i međunarodne klubove koji održavaju pripreme i razne turnire baš u Rovinju. Isto tako ugošćuje i brojne teniske rekreativce koji sudjeluju u raznim teniskim školama i kampovima. Sve veću popularnost u zadnjih par godina dobiva i slobodno penjanje sa tri penjališta: Limska draga, Dvigrad i najpoznatije penjalište Park šuma Zlatni rt. Rovinj kao destinacija posvećena je i biciklizmu, te nudi devet različitih tipova staza prilagođenima profesionalcima i zaljubljenicima u biciklizam, prirodu i aktivan odmor.<sup>69</sup>

Eno-gastronomska ponuda Rovinja prilično je bogata, održavaju se tri gastronomska događanja Seasonal Food & Wine, Putevima rovinjskih delicija gdje se kušaju specijaliteti Istre i Rovinja u brojnim restoranima i konobama, te otmjene večere u restoranima s Michelinovom zvjezdicom pod nazivom The Signature Dish: 4 of a kind. Kao i ostatak Istre,

---

<sup>67</sup> Počeci rovinjskog turizma <https://www.rovinj-tourism.com/hr/explore-discover/kultura-i-umjetnost/poceci-rovinjskog-turizma> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

<sup>68</sup> Kulturno-povijesni spomenici Rovinja <https://www.rovinj-tourism.com/hr/explore-discover/kultura-i-umjetnost/kulturno-povijesni-spomenici> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

<sup>69</sup> Doživite u Rovinju <https://www.rovinj-tourism.com/hr/dozivate> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

tako i Rovinj poznati su po mnogim poznatim vinarima i maslinarima koji upotpunjuju gastronomsku ponudu kraja svojim nagrađivanim proizvodima.<sup>70</sup>

Od brojnih događanja možemo izdvojiti Turnir Istarske Rivijere, Međunarodni susret oldtimer vozila pod nazivom XIX Histria Classic, Nikola Tesla EV Rally Croatia, aROMA Gelato Experience Tour, festival prirode, ekologije i održivog načina života pod nazivom Naturafest, Regata PROSSECO DOC MAXI ON Cooking Star, festival senzualnih latino plesova pod nazivom Summer Sensual Days, Rovinjska regata tradicijskih barki s o glavnim i latinskim jedrom, Croatian Summer Salsa Festival, sportsko-gastronomska manifestacija Srdela Run, 2. Ginistra festival.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Rovinj gastronomija <https://www.rovinj-tourism.com/hr/dozivate/gastronomija> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

<sup>71</sup> Kalendar događanja <https://www.rovinj-tourism.com/hr/kalendar?m=06> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

## **4. UTJECAJ COVID-19 ZDRAVSTVENE KRIZE NA TURISTIČKO PODUZEĆE AMINESS D.D.**

U slijedećem naslovu analizirati će se izazovi koji su nastali u poslovanju prije, za vrijeme i nakon zdravstvene krize COVID – 19 unutar poduzeća Aminess d.d.

### **4.1. Izazovi poduzeća Aminess d.d. za vrijeme zdravstvene krize**

Aminess d.d. je hrvatska tvrtka koja se bavi turističkom industrijom. Tvrtka Aminess d.d. ima dugogodišnje iskustvo u upravljanju hotelima, kampovima, apartmanima i ostalim turističkim objektima. Njihovi objekti nalaze se na prekrasnim destinacijama duž jadranske obale, pružajući gostima nezaboravan boravak i vrhunsku uslugu.

Aminess d.d. je osnovan s ciljem pružanja visokokvalitetnog smještaja i turističkih usluga. Tvrtka je usmjerena na zadovoljstvo gostiju i kontinuirano poboljšanje kvalitete svojih usluga. Svojim bogatim portfeljem objekata, Aminess d.d. nudi raznolike opcije smještaja prilagođene različitim potrebama i preferencijama gostiju. Tvrtka Aminess d.d. posvećena je održivom turizmu i brizi za okoliš. Kontinuirano provode inicijative usmjerene na zaštitu okoliša, uključujući smanjenje potrošnje energije, upotrebu obnovljivih izvora energije, recikliranje i upravljanje otpadom. Također podržavaju lokalne zajednice i potiču održivi razvoj destinacija na kojima se njihovi objekti nalaze. Jedan od ključnih aspekata poslovanja Aminess d.d. je njihova briga o gostima. Tvrtka kontinuirano radi na poboljšanju kvalitete usluga i prilagođavanju njihovih objekata i ponude prema potrebama gostiju. Njihovi hoteli i resorti nude razne sadržaje i aktivnosti kako bi gosti mogli uživati u cjelokupnom turističkom iskustvu.

No, kao i mnoge tvrtke u turističkom sektoru, Aminess d.d. se suočila s izazovima uzrokovanim COVID-19 pandemijom. Pandemija je imala značajan utjecaj na turizam i putovanja diljem svijeta, uključujući i Hrvatsku. Uz mjere socijalne distance, ograničenja putovanja i promjene u ponašanju gostiju, turistička industrija je doživjela smanjenje potražnje i pad prihoda. Aminess d.d. je brzo reagirao na pandemiju, implementirajući stroge sigurnosne protokole i mjere higijene u svojim objektima kako bi zaštitili zdravlje i sigurnost

svojih gostiju i zaposlenika. Također su pružili fleksibilnost u rezervacijama i otkazivanju kako bi gostima omogućili mir i povjerenje tijekom nesigurnih vremena.

Unatoč izazovima pandemije, Aminess d.d. nastavlja pružati vrhunsku uslugu i kvalitetan smještaj svojim gostima. Tvrtka je usmjerena na oporavak turizma i promicanje sigurnih putovanja. Kontinuirano prateći trendove i potrebe gostiju, Aminess d.d. prilagođava svoju ponudu i uvodi inovacije kako bi se osiguralo nezaboravno iskustvo za sve posjetitelje.

**Tablica 3. Troškovi uzrokovani COVID-19 u periodu 01.03. – 15.10.2020.**

R.B.	NAZIV GRUPACIJE / PC	MAESTRAL	HALF 8	GRAND AZUR	MARAVEA	SIRENA	UKUPNO
1.	Stalak za dozator	4.128,00	760,00	4.128,00	1.520,00	760,00	11.296,00
2.	Dezinficijensi	50.764,22	3.472,41	18.461,42	30.458,39	10.302,24	113.458,68
3.	Maske	6.973,70	1.047,10	13.202,20	5.580,30	827,00	27.630,30
4.	Viziri	1.092,00	-	325,50	-	-	1.417,50
5.	Posude za konfekcioniranje hrane	13.505,10	-	-	-	-	13.505,10
6.	Plexi	13.150,00	-	3.290,00	3.290,00	1.100,00	27.240,00
7.	Naljepnice	750,00	-	370,00	370,00	-	1.710,00
8.	Toplomjeri	2.100,00	525,00	1.575,00	1.575,00	525,00	6.300,00
9.	Rukavice	7.890,00	-	2.040,00	2.040,00	1.210,00	16.954,00
SVEUKUPNO:		100.353,02	5.804,41	53.796,12	44.833,69	14.724,24	219.511,58

Izvor: Aminess d.d. interni dokumenti

U *Tablici 3.* prikazani su novonastali troškovi uzrokovani pandemijom COVID-19. Prikazano je koji su svi zaštitni proizvodi utjecali na povećanje troškova, a služili su za prevenciju i zaštitu od COVID-19 virusa. Sveukupni troškovi iznosili su 219.511.,58 kn.

## **4.2. Analiza poslovanja prije, za vrijeme i nakon zdravstvene krize COVID-19**

Aminess d.d., kao i mnoge druge tvrtke u sektoru turizma, suočila se s neviđenim izazovima tijekom zdravstvene krize COVID-19. Utjecaj pandemije na poslovanje tvrtke može se analizirati u tri različite faze: prije, za vrijeme i nakon krize. U nastavku slijede tablice koje prikazuju poslovanje poduzeća u razdoblju od 2017. godine do 2021. godine.

**Tablica 4. Skraćeni prikaz bilance poduzeća Aminess d.d. za razdoblje od 2017. do 2021.godine.**

POZICIJA / GODINA	2017.	2018.	% 18./17.	2019.	% 19./18.	2020.	% 20./19.	2021.	% 21./20.
<b>AKTIVA</b>									
<b>B) DUGOTRAJNA IMOVINA</b>	332.396.228	351.426.398	6	375.376.171	7	508.280.731	35	554.669.086	9
Nematerijalna imovina	1.798.697	1.162.698	-35	14.125.815	1.115	3.201.368	-7	9.119.355	-31
Materijalna imovina	295.584.908	317.178.301	7	327.040.937	3	314.216.882	-4	295.751.757	-6
Zemljišta	31.811.367	33.980.617	7	33.980.617	0	33.980.617	0	33.980.617	0
Gradevinski objekti	228.828.606	234.532.177	2	229.806.327	-2	233.829.670	2	212.978.365	-9
Postrojenja i oprema	19.458.685	28.079.457	44	26.256.983	-6	23.519.222	-10	16.285.730	-31
Ostala materijalna imovina	15.486.250	20.586.050	33	36.997.010	80	22.887.373	-38	32.507.045	42
<b>C) KRATKOTRAJNA IMOVINA</b>	91.846.306	118.490.970	29	120.586.617	2	160.606.261	33	103.002.307	-36
Zalihe	1.840.784	1.942.904	6	1.682.470	-13	1.251.503	-26	1.298.543	4
Potraživanja	6.681.644	7.489.488	12	6.095.143	-19	5.379.979	-12	7.478.043	39
Potraživanja od kupaca	1.566.529	1.259.123	-20	1.171.854	-7	861.095	-27	2.387.078	177
Ostala potraživanja	5.115.115	6.230.365	22	4.923.289	-21	4.518.884	-8	5.090.965	13
Novac	4.219.619	2.391.730	-43	63.548.794	2.557	133.159.361	110	88.590.092	-33
<b>E) UKUPNO AKTIVA</b>	430.334.646	476.219.935	11	503.515.854	6	670.089.739	33	658.656.968	-2
<b>PASIVA</b>									
<b>A) KAPITAL I REZERVE</b>	203.390.274	220.660.196	8	232.690.088	5	206.263.741	-11	221.447.437	7
Zadržana dobit/preneseni gubici	16.447.936	31.356.357	91	45.803.050	46	68.831.609	50	42.635.511	-38
<b>C) DUGOROČNE OBVEZE</b>	186.645.152	206.112.427	10	203.295.097	-1	219.556.709	8	190.212.242	-13
Obveze prema dobavljačima (dugoročne)	0	0	n.s.	0	n.s.	0	n.s.	0	n.s.
Ostale dugoročne obveze	64.642	81.193	26	2.290.274	2.721	8.038.027	251	3.143.376	-61
<b>D) KRATKOROČNE OBVEZE</b>	34.904.542	38.019.495	9	56.723.944	49	229.649.663	305	222.209.012	-3
Obveze prema dobavljačima (kratkoročne)	3.349.194	4.597.132	37	8.424.430	83	4.520.664	-46	8.091.569	79
Obveze prema zaposlenicima	6.244.351	5.214.456	-16	7.603.913	46	3.002.646	-61	4.028.454	34
<b>F) UKUPNO PASIVA</b>	430.334.646	476.219.935	11	503.515.854	6	670.089.739	33	658.656.968	-2

Izvor: izradio autor – prema: FININFO (Aminess d.d. detaljno poslovanje poduzeća. - godišnji financijski izvještaji i posebni dodaci uz izvještaje)

<https://www.fininfo.hr/Home/SearchCompaniesFree?CompanyMb=03051773&RadarList=False&UserId=0>

Kapital i rezerve u 2018. godinu u odnosu na 2017. godinu porasle su za 8% i iz priložene tablice vidljivo je da su u promatranom razdoblju u 2018. godini ujedno i najveće. U 2020. godini kapital i rezerve iznosile su -11% što je ujedno i očekivano s obzirom na okolnosti koje su pogodile poduzeće prouzrokovane COVID – 19 krizom.

Kroz analizu strukture vidljivo je da najveći dio aktive zapravo otpada na dugotrajnu imovinu koja iznosi 77,48%. Iz toga može se iščitati da je u 2017. godini zapravo dugotrajna imovina bila i najniža, dok u 2020. godini ona bila najviša te je iznosila čak 53% više u odnosu na 2017. godinu, odnosno 35% više u odnosu na 2019. godinu. Dok materijalna imovina iznosila je 56,58% ukupne aktive. U promatranom razdoblju vidljivo je da se materijalna imovina mijenjala i da je u 2018. godini ona iznosila 7% više u odnosu na 2017. godinu, dok se u 2020. godini ona smanjila za -4% u odnosu na 2019., te u 2021. godini također se smanjila za -6% u odnosu na 2020. godinu. Kratkotrajna imovina u analiziranom razdoblju, iznosi 21,71% ukupne imovine. Najznačajnije stavke kratkotrajne imovine su: potraživanja (1,21%), novac (0,26%) i zalihe (0,94%). Vidljivo je iz tablice da potraživanja u 2017. godini su činila 1,55% ukupne aktive, a u 2021. godini 0,36%. Zalihe u 2017. godini čine 0,42% aktive, međutim do kraja 2021. smanjen je njen udio za 23 postotna poena te iznosi 0,19%. Novac na početku analiziranog razdoblja iznosi 0,98%, međutim on raste na 13,45%.

U nastavku slijedi prikaz tablice računa dobiti i gubitka.

**Tablica 5. Aminess d.d. račun dobiti i gubitka**

	2017.	2018.	% prom. 18./17.	2019.	% prom. 19./18.	2020.	% prom. 20./19.	2021.	% prom. 21./20.
Poslovni prihodi	214.209.148	227.659.253	6	234.577.070	3	93.818.493	-60	208.418.034	122
Prihodi od prodaje (izvan grupe)	214.209.148	218.710.371	2	227.380.614	4	78.608.331	-65	190.721.933	143
Ostali poslovni prihodi	0	8.948.882	n.s.	7.196.456	-20	15.210.162	111	17.696.101	16
Poslovni rashodi (bez amortizacije)	151.238.107	159.873.594	6	160.000.743	0	81.647.479	-49	135.794.247	66
Troškovi poslovanja	151.238.107	159.873.594	6	160.000.743	0	81.647.479	-49	135.794.247	66
Materijalni troškovi i troškovi prodane robe	82.480.102	87.830.031	6	83.058.325	-5	37.294.392	-55	62.965.473	69
Troškovi osoblja (bruto)	49.047.379	53.846.186	10	57.364.553	7	32.346.744	-44	54.421.617	68
Vrijednosna usklađenja i rezerviranja	3.685.714	788.468	-79	411.206	-48	1.541.745	275	753.335	-51
Ostali troškovi i rashodi	16.024.912	17.408.909	9	19.166.659	10	10.464.598	-45	17.653.822	69
Dobit prije kamata, poreza i amortizacije (EBITDA)	62.971.041	67.785.659	8	74.576.327	10	12.171.014	-84	72.623.787	497
Amortizacija	29.663.822	32.958.708	11	38.888.897	18	38.399.077	-1	36.378.015	-5
Dobit prije kamata i poreza (EBIT)	33.307.219	34.826.951	5	35.687.430	2	-26.228.063	-173	36.245.772	238
Neto rezultat financijskih aktivnosti	-2.818.815	-4.840.207	-72	-5.308.822	-10	-7.770.678	-46	-17.802.929	-129
Financijski prihodi	3.681.065	3.660.971	-1	1.798.172	-51	2.066.537	15	1.713.934	-17
Financijski rashodi	6.499.880	8.501.178	31	7.106.994	-16	9.837.215	38	19.516.863	98
Ukupni prihodi	217.890.213	231.320.224	6	236.375.242	2	95.885.030	-59	210.131.968	119
Ukupni rashodi	187.401.809	201.333.480	7	205.996.634	2	129.883.771	-37	191.689.125	48
Dobit/gubitak prije oporezivanja	30.488.404	29.986.744	-2	30.378.608	1	-33.998.741	-212	18.442.843	154
Porez na dobit	3.642.493	2.789.845	-23	6.138.020	120	-7.687.142	-225	3.492.202	145
Neto dobit/gubitak	26.845.911	27.196.899	1	24.240.588	-11	-26.311.599	-209	14.950.641	157
Dobit/gubitak ukupnog poslovanja prije oporezivanja	30.488.404	29.986.744	-2	30.378.608	1	-33.998.741	-212	18.442.843	154
Porez na dobit ukupnog poslovanja	3.642.493	2.789.845	-23	6.138.020	120	-7.687.142	-225	3.492.202	145
Neto dobit/gubitak ukupnog poslovanja	26.845.911	27.196.899	1	24.240.588	-11	-26.311.599	-209	14.950.641	157

Izvor: izradio autor – prema: FININFO (Aminess d.d. detaljno poslovanje poduzeća. - godišnji financijski izvještaji i posebni dodaci uz izvještaje)

<https://www.fininfo.hr/Home/SearchCompaniesFree?CompanyMb=03051773&RadarList=False&UserId=0>



Iz priložene tablice može se iščitati da je prije zdravstvene krize COVID-19, Aminess d.d. imao uspješno turističko poslovanje. Tvrtka je upravljala portfeljem objekata na prekrasnim destinacijama duž jadranske obale. Gosti su dolazili u velikom broju i uživali u visokokvalitetnom smještaju i vrhunskoj usluzi. Ukupni prihodi su bili stabilni, u 2018. g. iznosili su 231.320.224 kn, odnosno porasli su za 6% u odnosu na 2017. g. kada su iznosili 217.890.213 kn, rashodi su se isto povećali, ali za 7% u 2018. g. iznosili su 201.333.480 kn u odnosu na 2017. g. kada su iznosili 187.401.809 kn, dok je neto dobit porasla samo za 1% u navedenom razdoblju te je iznosila 2018. g. 27.196.899 kn, za razliku od 2017. g. kada je iznosila 26.845.911 kn. U 2019.g. prihodi su iznosili 236.375.242 kn što je iznosilo samo 2% povećanja te je isto tako rashod rastao isto za 2%. Neto dobit smanjila se čak za 11%, te je iznosila 24.240.588 kn u odnosu na 2018. g. kada je iznosila 27.196.899 kn. Aminess d.d. kontinuirano je ulagao u poboljšanje svojih objekata, proširenje ponude i razvoj održivih praksi.

Međutim, dolaskom zdravstvene krize COVID-19, turizam je doživio dramatične promjene. Putovanja su bila ograničena, mnoge zemlje su nametnule stroge mjere socijalne distance i zatvorile granice. To je imalo značajan utjecaj na poslovanje Aminess d.d. Potražnja za smještajem drastično se smanjila, otkazivanje rezervacija postalo je uobičajeno, a prihodi su se smanjili. Ukupni prihodi u 2020. g. iznosili su 95.885.030 kn, odnosno -59% u odnosu na 2019. g. kada su iznosili 236.375.224 kn. ukupni rashodi smanjili su se za 37%, odnosno u 2020. g. iznosili su 129.883.771 kn, dok u 2019. g. iznosili su 205.996.634 kn. Neto dobit, odnosno u ovom slučaju gubitak u 2020. g. iznosio je -26.311.599 kn što je -209% u odnosu na 2019. g. kada si iznosili 24.240.588 kn. Tijekom zdravstvene krize COVID-19, Aminess d.d. brzo je reagirao i poduzeo mjere kako bi zaštitio zdravlje i sigurnost gostiju i zaposlenika. Implementirali su stroge protokole čišćenja i dezinfekcije, osigurali sigurnosne distance i poticali nošenje maski. U nastavku nalazi se tablica sa troškovima uzrokovanih COVID-19 u periodu 01.03. – 15.10.2020. g. za objekte koji su u tom periodu bili otvoreni, te prikazuje uložena sredstva za zaštitu i suzbijanje širenje virusa.

Iz tablice je vidljivo da su novonastali troškovi dodatno opteretili poslovanje u sveukupnom iznosu od 219.511,58 kn te je to jedan od glavnih faktora koji je utjecao na smanjenje neto dobiti, odnosno izazvao je gubitak u 2020. g. u odnosu na 2019. g. za -209%.

Također, Aminess d.d. pružio je fleksibilnost u otkazivanju rezervacija i ponudio povoljnije uvjete gostima kako bi očuvali povjerenje i privukli potencijalne goste. Tvrtka upravljajući krizom, prilagodila je svoje poslovanje novonastaloj situaciji.

Nakon što su počele popuštati mjere zatvaranja i ograničenja, Aminess d.d. suočio se s izazovom ponovnog pokretanja poslovanja. Tvrtka je uložila napore u promociju sigurnih putovanja i boravka, naglašavajući svoje protokole sigurnosti i prilagođavajući se promijenjenim potrebama gostiju. Kroz marketinške kampanje, popuste i inovativne ponude, Aminess d.d. pokušao je privući goste i potaknuti oporavak turizma. Svi takvi poslovni poduhvati urodili su plodom, te iz Tablice 2. može se vidjeti da je u godini nakon COVID-19 poduzeće znatno bolje poslovalo. Ukupni prihodi u 2021. g. iznosili su 210.131.968 kn, odnosno 119% više nego u 2020. g. kada su iznosili 95.885.030 kn. ukupni rashodi iznosili su 191.689.125 kn što je 48% više u odnosu na 2020. g. kada su iznosili 129.883.771 kn. neto dobi isto se povećala te je iznosila 14.950.641 kn, odnosno 157% više nego u 2020. g. kada je gubitak iznosio -26.313.599 kn.

Važno je napomenuti da proces oporavka turizma i poslovanja Aminess d.d. nije brz ni jednostavan. Pandemija je ostavila dugotrajne posljedice na industriju putovanja i potražnju. Tvrtka se suočila s financijskim izazovima, potrebom za prilagodbom ponude i promjenom tržišnih uvjeta. Međutim, Aminess d.d. pokazao je otpornost i fleksibilnost u suočavanju s tim izazovima.

U budućnosti, Aminess d.d. će nastaviti pratiti trendove i potrebe tržišta kako bi se prilagodio novim uvjetima i održao konkurentnost. Tvrtka će nastaviti ulagati u kvalitetu usluga, održivost i brigu za okoliš kako bi privukla goste koji cijene takve vrijednosti. Oporavak turizma može biti postupan, ali Aminess d.d. ostaje predana pružanju nezaboravnog iskustva gostima i doprinosu turističkoj industriji Hrvatske.

U nastavku slijedi tablica pokazatelja likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti, profitabilnosti i ekonomičnosti.

**Tablica 6. Pokazatelja likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti, profitabilnosti i ekonomičnosti poslovanja Aminess d.d.**

POKAZATELJI	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
<b>LIKVIDNOSTI</b>					
Pokazatelj trenutne likvidnosti	0,12	0,06	1,12	0,58	0,40
Brzi odnos	2,58	3,07	2,10	0,69	0,46
Tekući omjer	2,63	3,12	2,13	0,70	0,46
<b>POKAZATELJI</b>	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>
<b>ZADUŽENOSTI</b>					
Koeficijent financiranja	1,09	1,11	1,12	2,18	1,86
Faktor zaduženosti	3,77	3,87	3,99	29,34	8,39
<b>POKAZATELJ</b>	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>
<b>AKTIVNOSTI</b>					
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,52	0,50	0,48	0,16	0,31
Koeficijent obrtaja dugotrajne materijalne imovine	0,74	0,74	0,73	0,29	0,68
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	2,73	2,16	1,96	0,67	1,58
<b>POKAZATELJI</b>	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>
<b>EKONOMIČNOSTI</b>					
Ekonomičnost ukupnog (neprekinutog) poslovanja	1,16	1,15	1,15	0,74	1,10
Ekonomičnost poslovnih aktivnosti	1,18	1,18	1,18	0,78	1,21
Ekonomičnost financijskih aktivnosti	0,57	0,43	0,25	0,21	0,09
<b>POKAZATELJI</b>	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>
<b>PROFITABILNOSTI</b>					
EBITDA marža	29,40%	29,78%	31,79%	12,97%	34,85%
EBIT marža	15,55%	15,30%	15,21%	-27,96%	17,39%
ROA	6,51%	6,00%	4,95%	-4,48%	2,25%

Izvor: izradio autor – prema: FININFO (Aminess d.d. detaljno poslovanje poduzeća. - godišnji financijski izvještaji i posebni dodaci uz izvještaje)

<https://www.fininfo.hr/Home/SearchCompaniesFree?CompanyMb=03051773&RadarList=False&UserId=0>

Koeficijent trenutne likvidnosti, koji ukazuje na trenutnu sposobnost poduzeća za podmirenjem obveza, se u razdoblju 2017.-2021. kretao između 0,12%-0,40%. U 2017. godini ovaj koeficijent iznosi 0,12% što znači da je 1 kn kratkoročnih obveza bila pokrivena sa 0,12 kn novca. Koeficijent ubrzane likvidnosti potvrđuje iznimno lošu likvidnost hrvatskog hotelijerstva. Literatura ističe kako bi vrijednost ovog koeficijenta trebala biti jednaka ili veća od 1 ukoliko se želi održati normalna likvidnost. Najveća vrijednost ovoga pokazatelja zabilježena je u 2018. kada je 1 kn kratkoročnih obveza bila pokrivena sa 3,07 kn brzo unovčive imovine. Vrijednost koeficijenta tekuće likvidnosti kretala se između 0,46%-3,12% što je iznimno dobro, s obzirom da je poželjna vrijednost 2,0% a u 2017., 2018. i 2019. godini vrijednosti su premašile poželjnu vrijednost.

Na pogoršanje zaduženosti u hotelijerstvu ukazuje koeficijent financiranja. Koeficijent financiranja nebi trebao prijeći granicu od 1,0%, odnosno iznad vrijednosti glavnice poduzeće se ne smije zadužiti. Međutim u ovom slučaju je to baš i tako, te iz tablice možemo iščitati da je u navedenom razdoblju taj koeficijent veći nego što bi trebao biti, njegov raspon ide od 1,09% u 2017. godini pa sve do 2,18 u 2020. godini, odnosno u kriznoj godini u vrijeme pandemije. Dinamički pokazatelj kojim se procjenjuju buduće sposobnosti podmirenja obaveza izdvaja se faktor zaduženosti, te nam on govori koliko je godina potrebno da se podmire ukupne obaveze. U 2021. godini vidljivo je iz tablice da bi poduzeću bilo potrebno nešto više od 3 godine da otplati obveze. U periodu od 2017. do 2020. taj faktor kontinuirano raste, te u 2020. godini on skače na 29,34% što bi značilo da bi poduzeću bilo potrebno nešto manje od 30 godina da podmiri ukupne obveze. Naravno to je sve uzrokovano nastanku pandemije i u tom periodu poduzeće nije najbolje poslovalo, odnosno period rada poduzeća bio je nadprosječno kratak u odnosu na prijašnje godine. U 2021. godini faktor zaduženosti smanjio se na 8,39% kada su nastali bolji poslovni uvjeti, ali je uslijedila i prilagodba na novonastalu situaciju u kojoj se poduzeće moralo prilagoditi.

Korištenje resursa poduzeća ukazuje na brzinu cirkuliranja imovine. Koeficijent obrtaja ukupne imovine predočuje na to da je u 2017. godini poduzeće na jednu novčanu jedinicu imovine ostvaruje 0,52 novčane jedinice prihoda. Iz tablice ože se iščitati da se ovaj koeficijent iz godine u godinu smanjuje, vidljivo je da je u 2020. godini taj koeficijent iznosio 0,16. udio dugotrajne imovine u poduzeću izrazito je visok te mu treba posvetiti posebnu pozornost. Ovaj koeficijent kretao se od 0,29 do 0,74. U 2017. godini na 1 kn

dugotrajne imovine realizirano je 0,74 kn ukupnih prihoda, to je gore za 1,99 u odnosu na ono što je realizirano kratkotrajnom imovinom. Dok je u 2020. godini realizirano samo 0,29 kn, to je također gore za 0,38 u odnosu na ono što je realizirano kratkotrajnom imovinom.

Pokazatelji ekonomičnosti trebali bi ti veći od 1,0 ili približno jednako 1,0. ekonomičnost poslovanja poduzeća u rasponu od 2017. do 2021. godine prelazi vrijednost od 1,0 osim u 2020. godini kada taj pokazatelj iznosi 0,74 što znači da je na jednu kn rashoda ostvareno 0,74 kn prihoda. Ekonomičnost poslovanja prodaje u analiziranom razdoblju veći u odnosu na poslovne rashode, time se može reći da poduzeće dobro posluje. U 2017. godini za jednu kn financijskih rashoda realizirano je 0,57 financijskih prihoda, dok u 2021. godini samo 0,09 kn financijskih prihoda.

Pokazatelji profitabilnosti ukazuju na izrazito dobro poslovanje poduzeća, bruto i neto marža profita u cijelom analiziranom razdoblju je u pozitivnim vrijednostima osim u 2020. godini kada je bruto marža u negativnim vrijednostima, te tada iznosi -27,96%. Neto rentabilnost imovine ukazuje na to koliko je poduzeće ostvarilo neto dobiti na angažiranu ukupnu imovinu. Najveću rentabilnost imovine poduzeće je ostvarilo 2017. godine te je ta iznosilo 6,51%. Time se je za 1 kn angažirane ukupne imovine generiralo 0,0651 kn neto dobiti prije kamata. U 2021. godini neto rentabilnost imovine se pogoršala s obzirom na okolnosti te je tada iznosila -4,48%.

## ZAKLJUČAK

U današnjem poslovnom svijetu, poduzeća se suočavaju s raznim izazovima, a jedan od najznačajnijih je zdravstvena kriza. Mjerenje poslovne uspješnosti i financijska izvješća postaju ključni alati za vođenje i upravljanje poduzećem u turbulentnim vremenima. Financijska izvješća poput bilance, računa dobiti i gubitka te bilješki uz financijske izvještaje pružaju korisne informacije o financijskom stanju poduzeća i omogućavaju procjenu njegove uspješnosti.

Korisnici financijskih izvještaja, bilo interno ili eksterno, mogu donositi informirane poslovne odluke na temelju tih informacija. Interni korisnici, poput menadžmenta poduzeća, koriste financijska izvješća kako bi pratili poslovne rezultate i oblikovali strategiju poduzeća. Eksterni korisnici, kao što su dioničari, investitori i vjerovnici, koriste financijska izvješća kako bi procijenili financijsku stabilnost i profitabilnost poduzeća.

U kontekstu turizma, Istarska županija se ističe kao poznato odredište s destinacijama poput Umaga, Novigrada, Poreča i Rovinja. Međutim, zdravstvena kriza poput pandemije COVID-19 značajno je utjecala na turizam i izazvala ozbiljne poremećaje u turističkoj ponudi. Poduzeće Aminess d.d., kao primjer poduzeća u turističkom sektoru, suočilo se s mnogim izazovima tijekom zdravstvene krize. Analiza poslovanja prije, za vrijeme i nakon krize omogućuje dublje razumijevanje utjecaja krize na poslovne rezultate, ali i identificiranje strategija oporavka koje su poduzele.

U zaključku, razumijevanje pojmova kao što su poslovna uspješnost, financijska izvješća i turistička ponuda ključno je za upravljanje poduzećem u vremenima zdravstvenih kriza. Mjerenje poslovne uspješnosti kroz financijska izvješća i pokazatelje omogućava procjenu rezultata poduzeća i donošenje informiranih odluka. Turističke destinacije poput Umaga, Novigrada, Poreča i Rovinja suočile su se s posebnim izazovima tijekom zdravstvene krize, ali analiza poslovanja pruža uvid u specifične utjecaje krize na pojedina poduzeća. Poduzeće Aminess d.d. predstavlja primjer poduzeća koje je uspješno prilagodilo svoje poslovanje i strategije kako bi se oporavilo. Sveukupno, razumijevanje ovih koncepata pruža temelje za uspješno upravljanje poduzećima u vremenima izazova i neizvjesnosti.

## BIBLIOGRAFIJA

- Buble, Marin. Menadžment, Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2006.
- Cerović, Zdenko. Hotelski menadžment, Opatija: FTHM, 2010.
- Deželjin, Jadranka, Ljubica Džajić, Josipa Mrša, Petar Proklin, Milena Peršić, Ivo Spremić. *Računovodstvo*. 4. izd. Zagreb: Hrvatska zajednica računovodstva i financijskih djelatnika, 1995.
- Dražić-Lutitsky Ivana, Danimir Gulin, Ivana Mamić-Sačer, Stjepan Tadijančević, Boris Tušek, Vesna Vašiček, Katarina Žager, Lajoš Žager. *Računovodstvo*. 3. izd. Zagreb: Hrvatska zajednica računovodstva i financijskih djelatnika, 2010.
- Gulin Danimir, Ferdo Spajić, Ivo Spremić, Stjepan Tadijančević Vesna Vašiček, Katarina Žager, Lajoš Žager. *Računovodstvo*. 2. izd. Zagreb: Hrvatska zajednica računovodstva i financijskih djelatnika, 2006.
- Gulin, Danimir, Ivan Idžojtić, Kornelija Sirovica, Ferdo Spajić, Vesna Vašiček, Lajoš Žager. *Računovodstvo Trgovačkih društva uz primjenu Međunarodnih standarda i poreznih propisa*. Zagreb: Hrvatska zajednica računovodstva i financijskih djelatnika, 2001.
- Ružić, Pavlo. *Analiza posebnosti i percepcije ruralnog turizma Istre*. Ekonomska misao i praksa 21, br. 1, 2012.
- Vašiček, Vesna, Katarina Žager, Lajoš Žager. *Računovodstvo za neračunovođe*. Zagreb: Hrvatska zajednica računovodstva i financijskih djelatnika, 1995.
- Vidušić, Ljiljana. *Financijski menadžment*, Zagreb: RRiF – plus d.o.o., 2011.
- Vojnović, Nikola. *Obilježja životnog ciklusa odabranih turističkih destinacija istarskog priobalja*. Ekonomska misao i praksa – časopis Sveučilišta u Dubrovniku 2, br. 2 2012.
- Žager, Katarina, Boris Tušek, Vesna Vašiček i Lajoš Žager. *Računovodstvo za neračunovođe*. Zagreb: Hrvatska zajednica računovodstva i financijskih djelatnika, 2007.
- Žager, Katarina, Ivana Mamić Sačer, Sanja Sever Mališ, Ana Ježovita i Lajoš Žager. *Analiza financijskih izvještaja*. 4. izd. Zagreb: Hrvatska zajednica računovodstva i financijskih djelatnika, 2020.
- Ivanović, Vesna. „Pojam krize: konceptualni i metodologijski aspekti“ Međunarodne studije, br. 2 (2014.): 9-29 <https://hrcak.srce.hr/file/211341> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)

Morić Milanović, Bojan. „Suvremeni pristup u promatranju poslovanja poslovne uspješnosti iz poduzetničke perspektive.“ Zbornik sveučilišta Libertas, br. 6 (2021.): 179-193. <https://hrcak.srce.hr/file/390650> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)

Ivić, Pino, i Dragana Grubišić. „Međuovisnost društveno odgovornog ponašanja i poslovne uspješnosti,“ Poslovna izvrsnost 89, br. 2 (2013.): 83-102. <https://hrcak.srce.hr/file/166399> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)

Aminess d.d. O nama. <https://biz.aminess.com/o-nama/> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

Događanja u Poreču <https://www.myporec.com/hr/sto-raditi/kalendar> (pristupljeno 10. lipnja 2023.)

Događanja u Umagu <https://coloursofistria.com/dogadanja> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

Doživite u Rovinju <https://www.rovinj-tourism.com/hr/dozivate> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

Državni zavod za statistiku <https://podaci.dzs.hr/hr/podaci/turizam/dolasci-i-nocenja-turista/> (preuzeto 01. srpnja 2023.)

DZS 2022. <https://podaci.dzs.hr/media/y1llwoan/si-1722-turizam-u-2022.pdf>

DZS 2021. [https://podaci.dzs.hr/media/gwcghawn/si-1700\\_turizam-u-2021.pdf](https://podaci.dzs.hr/media/gwcghawn/si-1700_turizam-u-2021.pdf)

DZS 2020. [https://podaci.dzs.hr/media/egclbob1/si-1683\\_turizam-u-2020\\_web.pdf](https://podaci.dzs.hr/media/egclbob1/si-1683_turizam-u-2020_web.pdf)

DZS 2019. [https://web.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/SI-1661.pdf](https://web.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/SI-1661.pdf)

DZS 2018. [https://web.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/SI-1639.pdf](https://web.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/SI-1639.pdf)

FININFO Aminess d.d. Detaljno poslovanje poduzeća  
<https://www.fininfo.hr/Home/SearchCompaniesFree?CompanyMb=03051773&RadarList=False&UserId=0> (pristupljeno 17. lipnja 2023.)

Gastronomija-maslinovo ulje <https://www.myporec.com/hr/gastronomija/maslinovo-ulje> (pristupljeno 10. lipnja 2023.)

Istra.hr [www.istra.hr](http://www.istra.hr) (pristupljeno 07. lipnja 2023.)

Kalendar događanja <https://www.rovinj-tourism.com/hr/kalendar?m=06> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

Kulturna baština Umaga <https://umag.hr/it/o-umagu/kulturna-bastina> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)



Kulturno - povijesni spomenici Rovinja <https://www.rovinj-tourism.com/hr/explore-discover/kultura-i-umjetnost/kulturno-povijesni-spomenici> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

Međunarodni standardi financijskog izvještavanja, točka 114., 124.

<https://www.osfi.hr/Uploads/1/2/21/46/100/Odluka.pdf> (preuzeto 01. srpnja 2023.)

Definicija pandemije <https://enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=46397> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)

Počeci rovinjskog turizma <https://www.rovinj-tourism.com/hr/explore-discover/kultura-i-umjetnost/poceci-rovinjskog-turizma> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

Povijesna baština Poreča <https://www.myporec.com/hr/otkrijte-porec/povijesna-bastina> (pristupljeno 10. lipnja 2023.)

Rovinj gastronomija <https://www.rovinj-tourism.com/hr/dozivate/gastronomija> (pristupljeno 12. lipnja 2023.)

Smještajni kapaciteti Hrvatskog turama – izdanje 2022. [https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202022\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202022_0.pdf) (preuzeti 01. srpnja 2023.)

Spomenička baština Novigrada <https://novigrad.hr/spomenicka-bastina/> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

Turizam u Umagu <https://umag.hr/informacije/turizam-82> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

Umag grad sporta <https://www.udruga-gradova.hr/impuls/umag-grad-sporta/> (pristupljeno 09. lipnja 2023.)

# POPIS ILUSTRACIJA

## Tablice

Tablica 1.	Skraćeni prikaz Izvještaja o dobiti	17
Tablica 2.	Nastanak prihoda i rashoda	19
Tablica 3.	Troškovi uzrokovani COVID-19 u periodu 01.03. – 15.10.2020.	39
Tablica 4.	Skraćeni prikaz bilance poduzeća Aminess d.d. za razdoblje od 2017. do 2021.godine	40
Tablica 5.	Aminess d.d. račun dobiti i gubitka	42
Tablica 6.	Pokazatelja likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti, profitabilnosti i ekonomičnosti poslovanja Aminess d.d.	45

## Grafikoni

Grafikon 1.	Statistički prikaz dolazaka, noćenja i broja postelja u Istarskoj županiji u periodu 2018. – 2022. godina.	29
Grafikon 2.	Smještaj po vrstama (2016., 2019., 2021.)	30

## Slike

Slika 1.	Interni i eksterni tokovi informacija	22
----------	---------------------------------------	----