

Reaktivno upravljanje krizom na primjeru pandemije COVID-19

Barbić, Marija

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:146:886367>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-22**



Repository / Repozitorij:

[VERN' University Repository](#)



SVEUČILIŠTE VERN'

Zagreb

Specijalistički diplomski stručni studij

Računovodstvo i financije

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI RAD

**REAKTIVNO UPRAVLJANJE KRIZOM NA
PRIMJERU PANDEMIJE COVID-19**

Marija Barbić

Zagreb, 2022.

SVEUČILIŠTE VERN'

Specijalistički diplomski stručni studij

Računovodstvo i financije

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI RAD

**REAKTIVNO UPRAVLJANJE KRIZOM NA
PRIMJERU PANDEMIJE COVID-19**

Mentor: Dušan Tomašević

Studentica: Marija Barbić

Zagreb, veljača 2022.

| | | |
|-------------|--|------------------------------|
| VERN | VERN'Qual | Kat. oznaka: OB-01.02.03.01. |
| | ZAPISNIK O OBRANI DIPLOMSKOG RADA | Revizija: 3-10.2017. |
| | | Stranica: 1 |

broj: **26 - 2022.**

upisuje studentska referada

STUDENTICA: MARIJA BARBIĆ, bacc. oec.

MENTOR: mr. sc. DUŠAN TOMAŠEVIĆ, v. pred.

Naslov rada: Reaktivno upravljanje krizom na primjeru pandemije Covid-19

Dana 17. 3. 2022. studentica je obranila specijalistički diplomski stručni rad i postigla sljedeći uspjeh:

| | OCJENE | | | | | |
|----------------|----------------|---|----------------|---|------------------|---|
| | Pisani rad | | Usmena obrana | | zaključna ocjena | |
| Predsjednik/ca | <i>odlično</i> | 5 | <i>odlično</i> | 5 | <i>odlično</i> | 5 |
| II. član/ica | <i>dobro</i> | 5 | <i>dobro</i> | 5 | <i>dobro</i> | 5 |
| III. član/ica | <i>izvan</i> | 5 | <i>izvan</i> | 5 | <i>izvan</i> | 5 |

| | | |
|------------|--|--|
| ZAKLJUČNO: | | |
|------------|--|--|

Osnovni podaci o radu:

| | |
|-------------------------------------|--------------------|
| Opseg rada: | <u>74 stranice</u> |
| Broj tablica: | <u>8</u> |
| Broj slika: | <u>13</u> |
| Broj izvora navedenih u literaturi: | <u>65</u> |

Članovi povjerenstva:

1 prof. dr. sc. IVAN TANTA, prof. v. š.,
predsjednik povjerenstva

2 mr. sc. DUŠAN TOMAŠEVIĆ, v. pred.,
mentor

3 dr. sc. MELITA CITA, v. pred.,
članica povjerenstva

[Signature]
potpis

[Signature]
potpis

[Signature]
potpis

Predsjednik/ca

II. član/ica

III. član/ica

| | |
|--|-----------|
| SAŽETAK | I |
| ABSTRACT | II |
| 1. UVOD | 1 |
| 1.1. Problem istraživanja i predmet istraživanja..... | 1 |
| 1.2. Ciljevi istraživanja i istraživačka pitanja | 2 |
| 1.3. Metode istraživanja | 3 |
| 1.4. Struktura rada po poglavljima | 3 |
| 2. POSLOVNA KRIZA | 5 |
| 2.1. Pojam poslovne krize | 5 |
| 2.2. Vrste poslovnih kriza | 9 |
| 2.3. Uzroci poslovnih kriza | 13 |
| 3. KRIZNI MENADŽMENT | 15 |
| 3.1. Pojam kriznog menadžmenta | 15 |
| 3.2. Vrste kriznog menadžmenta | 18 |
| 3.3. Krizno komuniciranje..... | 20 |
| 4. PANDEMIJA COVID-19 | 25 |
| 4.1. Pojam pandemije | 25 |
| 4.2. Najznačajnije pandemije u povijesti | 29 |
| 4.3. COVID-19..... | 34 |
| 5. PANDEMIJA COVID-19 U REPUBLICI HRVATSKOJ | 42 |
| 5.1. Tijek pandemije | 42 |
| 5.2. Odluke Stožera civilne zaštite i njihova problematika | 46 |
| 5.3. Utjecaj pandemije na gospodarstvo | 53 |
| 5.4. Utjecaj pandemije na turizam..... | 58 |
| 6. ZAKLJUČCI I PREPORUKE | 64 |
| LITERATURA | |
| POPIS TABLICA, SLIKA I GRAFOVA | |
| ŽIVOTOPIS | |

SAŽETAK

Problem je istraživanja ovoga stručnoga diplomskog rada kriza uzrokovana pandemijom bolesti COVID-19 i reagiranje države na nju. Poslovna kriza iznenadna je situacija u kojoj može doći do ugrožavanja poslovanja poduzeća. Postoje proaktivni i reaktivni način upravljanja nastalom krizom. Prema Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji bolest COVID-19 uzrokuje virus SARS-CoV-2, čije su posljedice prvenstveno smetnje respiratornog sustava. Pandemija traje već više od dvije godine uz velike posljedice za živote ljudi.

Pokazatelji lošeg utjecaja pandemije na gospodarstvo i turizam pad su BDP-a, deflacija te potom visoka inflacija, pad broja novootvorenih poduzeća, pad prihoda od turizma i pad broja turističkih dolazaka i noćenja. Sukladno preporukama za socijalno distanciranje, potražnja za hotelima u 2020. godini je pala, a povećala se potražnja za objektima u domaćinstvu i OPG-ovima. Iz dostupnih podataka zaključilo se da su Vlada i Stožer civilne zaštite na krizu djelovali reaktivno kako bi suzbili već nastalu krizu.

Bilo bi dobro kada bi Vlada Republike Hrvatske izradila novu strategiju upravljanja krizom i više pažnje posvetila proaktivnom modelu upravljanja krizom, poboljšala kriznu komunikaciju, zakonski definirala rad od kuće te unaprijedila nastavu na daljinu. Preporuka je da se uvede davanje koja će služiti kao fond iz kojeg će se isplaćivati potpore u budućoj krizi. Zasad je nemoguće procijeniti koji pristup je najučinkovitiji za suzbijanje pandemije i oporavak gospodarstva jer pandemija još traje.

Ključne riječi: krizni menadžment, reaktivno upravljanje krizom, pandemija COVID-19, COVID-19 i gospodarstvo, COVID-19 i turizam

ABSTRACT

The subject of research in this professional thesis is the crisis caused by the COVID-19 pandemic and the state's response to it. A business crisis is a sudden situation in which the business of a company can be jeopardized, and there are proactive and reactive ways to manage the crisis. According to the World Health Organization, COVID-19 causes the SARS-CoV-2 virus and primarily causes respiratory disorders. The pandemic has been going on for more than two years with great consequences on people's lives.

Indicators of the bad impact of the pandemic on the economy and tourism are falling GDP, deflation and then high inflation, declining numbers of start-ups, declining tourism revenues and declining tourist arrivals and overnight stays. In line with social distancing recommendations, demand for hotels fell in 2020, and demand for household facilities and family farms increased. From the available data, it was concluded that the Government and the Civil Protection Office acted reactively to the crisis in order to suppress the already existing crisis.

It would be good if the Government of the Republic of Croatia improve crisis management strategy and pay more attention to a proactive model of crisis management, improve crisis communication, legally define work from home and improve distance learning. For now, it is impossible to assess which approach is most effective for tackling the pandemic and recovering the economy because the pandemic is still ongoing.

Key words: crisis management, reactive crisis management, pandemic COVID-19, COVID-19 and economy, COVID-19 and tourism

1. UVOD

Pandemija Covid-19 pojavila se u prvoj polovici 2020. g., a epidemija na području Republike Hrvatske proglašena je dana 11. ožujka 2020. Riječ je o novom i nepredvidivom virusu koji se iznimno brzo širi. Svojim širenjem i razbolijevanjem velikog broja ljudi doveo je do problema u svim sferama života u svim državama.

Reaktivno upravljanje poslovnom krizom nam objašnjava kako je poduzeće, pojedinac ili u ovom slučaju država postupila u nastanku krize kako bi njezine posljedice bile što manje i kako bi kriza što prije završila. U radu će se istražiti kako se kretala epidemija u Hrvatskoj i koje su mjere u odnosu na njezino kretanje poduzimali odgovorni za upravljanje, to jest Stožer civilne zaštite. Istražit će se i kako se stanje proglašene pandemije odrazilo na gospodarstvo Republike Hrvatske s posebnim naglaskom na turizam kao veoma bitnom stavkom hrvatskog gospodarstva.

Nakon što se uzmu u obzir sve prikupljene činjenice, pokušat će se doći do zaključka jesu li poduzete mjere imale dobar učinak te predložiti načini za sprječavanje sličnih kriza u budućnosti ili potencijalno bolji načini za reagiranje, ako se kriza ne uspije spriječiti.

1.1. Problem istraživanja i predmet istraživanja

Problem istraživanja ovog stručnog diplomskog rada je novonastala kriza uzrokovana pandemijom dosad nepoznate bolesti COVID-19 i reagiranje države na nju. Prema Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji bolest COVID-19 uzrokuje virus SARS-CoV-2 iz grupe koronavirusa čije su posljedice prvenstveno smetnje respiratornog sustava. Pandemija je cijeli svijet uhvatila nespreman te traje već više od dvije godine uz velike posljedice za živote ljudi. Barton, L. (2008) govori o tome kako se pripremiti na krizu uzrokovanu pandemijom na primjeru epidemije ptičje gripe i kako procijeniti izloženost krizi.

Mikac, R. (2020) navodi da je Hrvatska dobro reagirala u pretkriznom razdoblju i početku kriznog razdoblja s donošenim mjerama. Prvi problemi pojavili su se zbog nadolazećih parlamentarnih izbora i turističke sezone od čijih prihoda ovisi veliki broj ljudi u Hrvatskoj. Mataković, H. (2020.) naveo je da se očekuje veći interes za smještajne jedinice u kojima se lakše mogu provoditi protupandemijske mjere kao što su na primjer kampovi, privatne kuće i slični oblici. Budući da pandemija i dalje traje, nema jasnoga modela koji će je privesti kraju. Istraživanje ovoga problema omogućuje objektivno sagledavanje donesenih mjera i provedenih politika kao i rezultate njihovih primjena u stvarnom vremenu.

Predmet istraživanja ovoga stručnog diplomskog rada je reaktivno upravljanje poslovnom krizom uzrokovanom pandemijom COVID-19 u Republici Hrvatskoj. Pandemija COVID-19 svojim razmjerima i trajanjem iznenadila je i ostavila velike posljedice u cijelom svijetu. Nitko nije bio spreman na takvu krizu te je došlo do različitih modela upravljanja nastalom krizom. U ovom radu će se prvo istražiti koliki su razmjeri pandemije dosad u Republici Hrvatskoj te kakav je utjecaj na nju to ostavilo. Na svaku se republiku može gledati kao na veliko poduzeće te će se analizirati parametri poput BDP-a, stope nezaposlenosti, inflacije, ostvarenih turističkih noćenja i drugih.

1.2. Ciljevi istraživanja i istraživačka pitanja

Glavni cilj ovog rada je analiza reaktivnog upravljanja poslovnom krizom uzrokovanom pandemijom virusa COVID-19 u Republici Hrvatskoj. Podciljevi koji proizlaze iz glavnog cilja su sljedeći:

- C1: Definirati pojam i vrste poslovnih kriza.
- C2: Predstaviti osnovne značajke kriznog menadžmenta.
- C3: Definirati pojam pandemije i istražiti što je COVID-19.
- C4: Utvrditi tijek pandemije COVID-19 u Republici Hrvatskoj.
- C5: Utvrditi posljedice pandemije COVID-19 na gospodarstvo i turizam u Republici Hrvatskoj.

Prema postavljenom problemu i ciljevima ovim radom se želi odgovoriti na sljedeća istraživačka pitanja:

IP1: Što je poslovna kriza i koje vrste poslovnih kriza postoje?

IP2: Što je krizni menadžment?

IP3: Što je pandemija?

IP4: Što je COVID-19?

IP5: Kada je započela i kako se razvijala pandemija COVID-19 u Republici Hrvatskoj?

IP6: Kako su Vlada Republike Hrvatske i Stožer civilne zaštite reagirali na krizu?

IP7: Kako je pandemija COVID-19 utjecala na gospodarstvo i turizam u Hrvatskoj?

1.3. Metode istraživanja

U izradi ovoga rada koristit će se sekundarni podaci prikupljeni iz različitih izvora poput knjiga, stručnih i znanstvenih članaka, statističke publikacije te internetski izvori.

U teorijskom dijelu rada koristit će se deskriptivna metoda kako bi se što detaljnije objasnili potrebni pojmovi, koristit će se komparativna metoda kako bi se usporedile različite pandemije, a dobiveni podaci bit će uobličeni u cjelinu, koristeći metodu komparacije.

U istraživačkom dijelu rada, kako bi se odgovorilo na postavljena istraživačka pitanja, koristit će se metode analize, sinteze i metoda komparacije pri obradi prikupljenih podataka uz grafičke prikaze gdje je to moguće.

1.4. Struktura rada po poglavljima

Prvo poglavlje ovog rada čini uvod u kojemu će biti objašnjena tema rada, problem istraživanja i predmet istraživanja, metode istraživanja te struktura rada po poglavljima.

Drugo poglavlje naziva Poslovna kriza objašnjava temeljne pojmove poslovne krize, vrste poslovnih kriza te uzroke poslovnih kriza. Treće poglavlje Krizni menadžment objašnjava pojam kriznog menadžmenta i njegove vrste te krizno komuniciranje.

Četvrto poglavlje naziva Pandemija COVID-19 obrađuje pojam pandemije i najznačajnije pandemije u povijesti, a zatim objašnjava što je COVID-19, koji su simptomi i kako se prenosi, broj zaraćenih i umrlih te koje su mjere za sprječavanje pandemije na snazi u svijetu.

Peto poglavlje naziva Pandemija COVID-19 u Republici Hrvatskoj daje uvid u tijek pandemije u Hrvatskoj, koje odluke je donio stožer civilne zaštite i koje su njihove problematike. U drugom dijelu poglavlja proučava se utjecaj pandemije na gospodarstvo i turizam Hrvatske.

Završno poglavlje je Zaključak u kojemu će se zaokružiti cjelina diplomskog rada upućivanjem na najvažnije činjenice i dati preporuke za daljnja istraživanja.

2. POSLOVNA KRIZA

U ovom poglavlju bit će prikazane različite definicije krize i poslovne krize te koje sve vrste kriza postoje. Nakon što su definirani pojam i vrste krize, obratit će se pažnja na vrste uzroka poslovnih kriza.

2.1. Pojam poslovne krize

Riječ kriza uobičajena je u svakodnevnom govoru i koristi se kada je riječ o situaciji za koju nema rješenja ili se vjeruje da je teško provedivo. Najčešće se veže uz područja medicine, ekonomije, gospodarstva, politike i osobnog života.

Riječ kriza dolazi od grčke riječi *krisis* (κρίσις) koja znači odluku, a izvedena je od glagola *krinō* (κρίνω) što znači odlučiti, izabrati. U engleskom jeziku Oxford Learners Dictionaries riječ kriza definira kao vrijeme velike opasnosti, teškoću ili dvojbu kada se trebaju riješiti problemi ili donijeti odluke¹ dok Meriam Webster kao osnovno značenje riječi kriza objašnjava kao tešku ili opasnu situaciju koja treba ozbiljnu pozornost.² Rječnik stranih riječi krizu definira kao „težak, sveobuhvatan poremećaj u društvenom, političkom, ekonomskom životu“ (Anić, Goldstein, 2007).

Poslovna kriza prema Steven Finku „događaj je koji vodi rastu rizika, koji može potpasti pod snažno medijsko zanimanje ili nadzor vlasti, koji ugrožava normalno poslovanje organizacije, ugrožava njezin trenutačni imidž i oštećuje njezinu financijsku stabilnost“ (Fink, 2002, prema Jugo, 2017, str. 21). Krummenacher je poslovnu krizu definirao kao „...neplaniran i neželjen proces ograničenog trajanja i mogućnosti utjecanja, koji šteti primarnim ciljevima, s ambivalentnim ishodom“ (Krummenacher, 1981, prema Osmanagić Bedenik, 2007, str. 12).

¹ Oxford Learners Dictionaries, Preuzeto s:

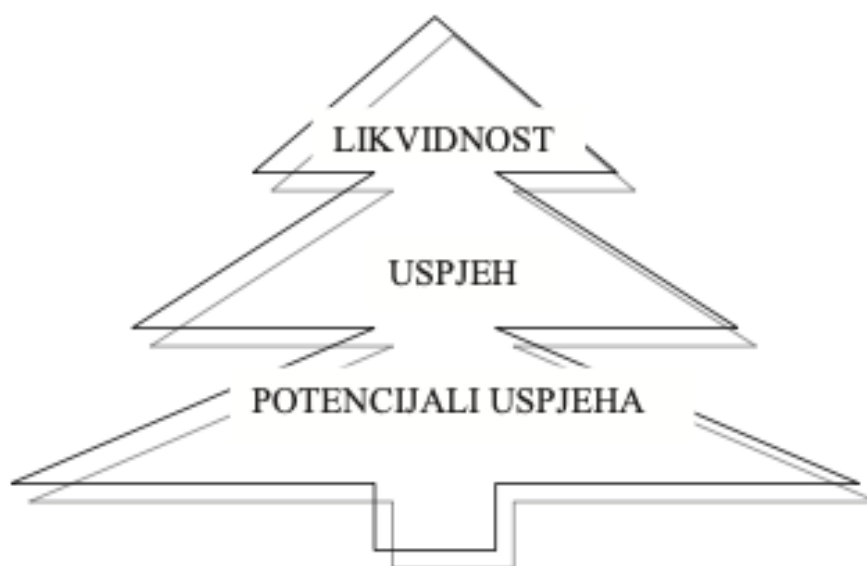
https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/crisis_1 (5.1.2022.)

² Meriam Webster, Preuzeto s: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/crisis> (5.1.2022.)

Primarni ciljevi, odnosno egzistencijalni ciljevi, svakog poduzeća su:

- princip likvidnosti
- ostvarivanje dobiti
- uspostavljanje potencijala uspjeha.

Slika 2.1 Egzistencijalni ciljevi poduzeća



Izvor: Osmanagić Bedenik, N. (2010) *Krizni menadžment: teorija i praksa*, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 8, br. 1., str. 103.

Neostvarivanje pojedinog poslovnog cilja dovodi poduzeće u neku krizu. Ako se ne ostvari cilj potencijala uspjeha, odnosno poduzeće nije i ne može biti konkurentno sa svojim proizvodom i/ili uslugom na postojećem ili budućem tržištu, njegove šanse za nadolazeći uspjeh se smanjuju. Takvo stanje naziva se strateška kriza jer strategija poduzeća nije uspjela zbog različitih situacija, kao na primjer iznenadne promjene na tržištu, neodgovarajuće znanje ili pogrešan proizvod. Neostvarivanje potencijala uspjeha dovodi do manje dobiti što može ugroziti ostvarenje uspjeha.

Uspjeh, to jest cilj ostvarivanja minimalne dobiti, veoma je bitan za opstanak poduzeća te njegovo neispunjavanje dovodi do krize uspjeha. Ako se ne ostvari minimalna dobit, poduzeće će morati početi trošiti vlastiti kapital ili se čak zadužiti.

Prezaduženost je jedan od uzroka nelikvidnosti, što znači da poduzeće nije više u mogućnosti podmirivati dospjele obveze. Nelikvidnost je trajna slabost poduzeća do koje kada dođe uzrokuje krizu likvidnosti (Osmanegić Bedenik, 2007).

Neovisno o veličini, uspjehu i organiziranosti poduzeća, kriza je uvijek moguća te vrlo često uhvati menadžere nespremne. Oni se educiraju kako bi što lakše i što prije prepoznali znakove koji ukazuju na mogućnost ulaska u krizu ili već njezino postojanje. U tome im pomažu različite definicije krize iz mnogih područja, a teoretičari Wiener i Kahn opisali su tipične „dimenzije krize:

1. točka preokreta u razvojnom slijedu događaja i aktivnosti
2. stvara situaciju u kojoj je visoka hitnost djelovanja
3. opasnost je za ciljeve i vrijednosti
4. iz nje proizlaze važne konzekvence za budućnost
5. proizlazi iz slijeda događaja koji rezultira novim uvjetima
6. stvara neizvjesnost u procjeni situacije i u ovladavanju potrebnim razvojem alternativa
7. smanjuje kontrolu nad događajima i njihovim posljedicama
8. povećava hitnost, stres i strah
9. raspoložive informacije uobičajeno su nedovoljne
10. povećava vremenski pritisak
11. mijenja odnose između članova
12. povećava napetost.“ (Krummenacher, 1981, prema Osmanegić Bedenik, 2010, str. 104)

Krizu i njezine posljedice jednako mogu osjetiti i javna i privatna poduzeća. Posljedice krize mogu se podijeliti na destruktivne i konstruktivne prema tome na koga utječu kao što je prikazano u sljedećoj tablici.

Tablica 2.1 Posljedice krize

| Subjekt | Destruktivne posljedice | Konstruktivne posljedice |
|-------------------|---|---|
| Vlasnik/ci | Smanjuje se ukamaćivanje vlasničkog kapitala, gubitak dijela ili cijelog uloženog kapitala; ovisno o vrsti društva, postoji mogućnost gubitka osobne imovine. | Poboljšanje poslovanja, napuštanje neproaktivnih proizvoda, radnih procesa i tržišta. |
| Zaposlenici | Nemogućnost napredovanja, nemogućnost daljnjeg obrazovanja, gubitak primanja. | Promjena u stilu vođenja i poboljšanje informacijskih i radnih procesa. |
| Poslovni partneri | Kašnjenje s kamatama ili njihovo nepodmirivanje, nemogućnost povratka uloženog. | Bolji odnosi s partnerima. |
| Dobavljači | Kašnjenje naplate i/ili nemogućnost naplate što može dovesti do krize dobavljača ako zbog toga ne može dalje podmirivati svoje obveze. | Intenzivnija suradnja, prilagodba uvjeta suradnje ovisno o novoj situaciji. |
| Konkurencija | Može doći do povlačenja drugih investitora ako kriza zahvati cijelu granu. | Šansa da povećaju svoj udio na tržištu. |

Izvor: Rad autorice prema Osmanegić Bedenik, N. (2007). *Kriza kao šansa: Kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha*. Zagreb: Školska knjiga.

Hoće li doći do destruktivnih ili konstruktivnih posljedica ovisi o poduzeću koje se nađe u krizi. Reakcija na krizu utječe na njezin intenzitet, tijek, trajanje i ishod. Dok je početak krize teško prepoznatljiv, kraj krize je uočljiviji i govori o prebrođivanju krize te nastavku poslovanja ili o nemogućnosti prebrođivanja krize i gašenja poslovanja.

2.2. Vrste poslovnih kriza

Postoje mnoge teorije o krizama koje govore da postoji onoliko kriza koliko i različitih poduzeća. Tri općenite kategorije u koje se krize mogu podijeliti su:

- „Prikradajuće krize: nadolaze kao niz događaja koje donositelji odluka ne prepoznaju kao dio obrasca.
- Sporogoreće krize: dolaze s nekim prethodnim upozorenjem, no situacija još nije prouzročila stvarnu štetu.
- Nagle krize: šteta se već dogodila i bit će i veća što je više vremena potrebno za reagiranje“ (Bernstein i Bonafede, 2020, str.2).

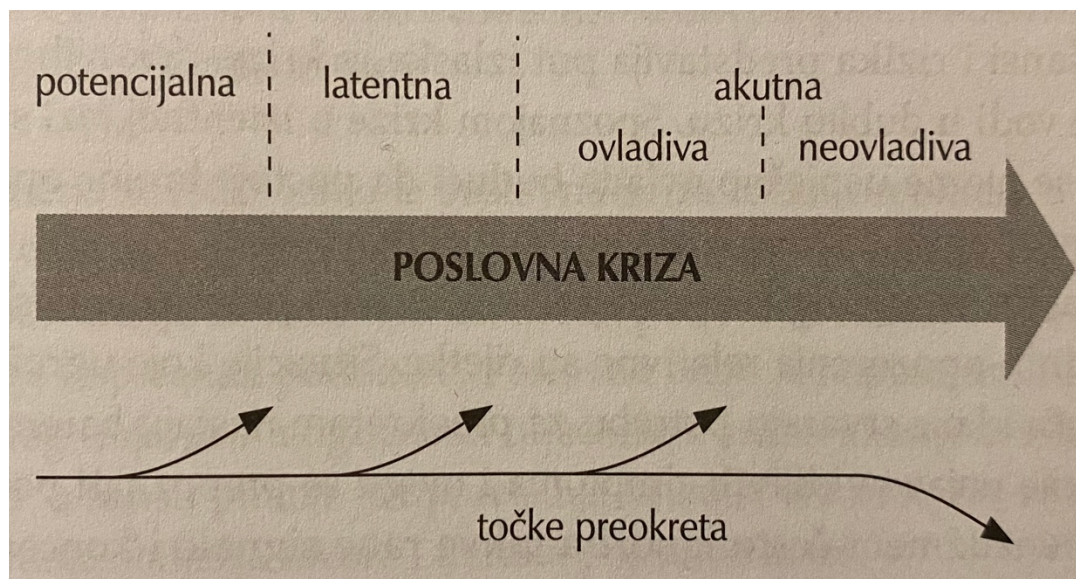
Kako bi se jasnije odredile vrste kriza, postoje tipologije kriza. Tipologija kriza služi kako bi se grupirale zajedničke karakteristike drugačijih vrsta kriza, kako bi se lakše prepoznale i riješile. „Tipologija poslovnih kriza uzima u obzir sljedeće kriterije razlikovanja:

- uzrok krize: eksterno i interno uzrokovane poslovne krize
- broj uzroka krize: unikauzalno i multikauzalno uzrokovane poslovne krize
- trajanje krize: kratkotrajne i dugotrajne poslovne krize
- stupanj opažanja: potencijalne, latentne i akutne krize
- ovladivost kriznim procesom: konačno ovladive, privremeno ovladive i neovladive poslovne krize
- vrsta posljedica: krize s pretežito destruktivnim ili pretežito konstruktivnim posljedicama
- lokalizacija posljedica: krize s pretežito internim ili pretežito eksternim posljedicama
- ciljevi poduzeća: strategijska kriza, kriza uspjeha, kriza likvidnosti

- stadij krize: kriza opasna za opstanak poduzeća i kriza koja uništava poduzeće te ono ne postoji više u dosadašnjem obliku
- predvidivost krize: predvidive i nepredvidive“ (Osmanegić Bedenik, 2007).

Potencijalna, latentna i akutna kriza dijelovi su kriznog procesa i vrste poslovne krize kada se uzmu u obzir stupanj opažanja, stupanj posljedica i vremenska dimenzija. Slika 2.2. prikazuje navedene faze kriznog procesa i točke preokreta.

Slika 2.2 faze kriznog procesa



Izvor: Osmanegić Bedenik, N. (2007). *Kriza kao šansa: Kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha*. Zagreb: Školska knjiga, str. 19

Točke preokreta su subjektivni momenti u kojima dolazi do promjene faza u kriznom procesu.

Prva faza je potencijalna kriza koja predstavlja mogućnost pojave krize, to je stanje koje izgleda kao normalno jer nema nikakvih simptoma. Planiranje odluka i aktivnosti te njihovih posljedica menadžeri mogu smanjiti rizik ili njime u potpunosti ovladati, ali i pojačati potencijalnu krizu.

Druga faza je latentna kriza koja se razvila iz potencijalne krize i njezina opasnost je skrivena. Ova faza krize traje dugo što pruža mogućnost menadžmentu da spriječi nastanak veće krize. Simptomi latentne faze teško su uočljivi pa se za njih koriste indikatori ranog upozorenja. Vrlo često menadžment zapostavi simptome krize u želji za što boljim razvojem, a to može dovesti do prelaska poduzeća u sljedeću fazu.

Treća faza je akutna kriza i ona se prepoznaje po tome što su simptomi krize jasno vidljivi u poslovanju, pa nema puno vremena niti mogućnosti za djelovanje. Ova faza krize potiče velike promjene u poslovanju jer su one nužne kako bi poduzeće ipak preživjelo. Akutna kriza može biti ovladiva ili neovladiva, to jest imati dva ishoda – sanacija ili likvidacija. Ovladiva kriza je situacija u kojoj poduzeće uspije sanirati posljedice krize velikim promjena u poslovanju. Neovladiva kriza je situacija kad dođe do likvidacije zbog lošeg reagiranja na simptome krize ili njegovu nedostatku i kao posljedica toga poduzeće ne može ostvarivati svoja tri primarna cilja. (Osmanegić Bedenik, 2007).

Krize se mogu podijeliti i prema ciljevima poduzeća na stratešku krizu, krizu uspjeha i krizu likvidnosti. Strateška kriza je često podcijenjena i neprepoznata na vrijeme, a vodi do gubitka konkurentne sposobnosti. Njezin simptom gubitak je tržišnog udjela te bi menadžment trebao što prije na to reagirati i otkriti što je do toga dovelo kako bi se spriječio daljnji razvoj krize. Krizu uspjeha je lakše prepoznati jer je ovdje riječ o sve manjoj dobiti pa čak i gubitku, ali uz likvidnost poduzeća. Kod krize likvidnosti glavni simptom je nemogućnost podmirivanja obveza te jedini potencijalni način na koji se poduzeće može izvući iz krize je cjelovita promjena načina poslovanja. (Osmanegić Bedenik, 2007).

U tablici 2.2. prikazane su strateška kriza, kriza uspjeha i kriza likvidnosti te indikatori po kojima se one najlakše mogu uočiti.

Tablica 2.2 Vrste krize prema ciljevima poduzeća i njezini indikatori

| Vrsta krize | Indikatori |
|-------------------|--|
| Strateška kriza | <ul style="list-style-type: none"> • konkurentska pozicija • tržišni rast • cijene • kvaliteta proizvoda • ugled • odnos prema kupcima • opseg investiranja • opseg istraživanja i razvoja • vrijednost za vlasnike |
| Kriza uspjeha | <ul style="list-style-type: none"> • novčani tok • burzovna vrijednost • stvaranje vrijednosti • rentabilnost vlastitog ulaganja • rentabilnost ukupnog ulaganja • rentabilnost prometa • dobit po dionici • povrat investiranja (ROI) |
| Kriza likvidnosti | <ul style="list-style-type: none"> • stupnjevi likvidnosti • radni kapital • koeficijent obrtanja • dani vezivanja • novčani tok • račun tokova kapitala • bilanca promjena |

Izvor: Osmanegić Bedenik, N. (2007). *Kriza kao šansa: Kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha*.

Zagreb: Školska knjiga, str. 162

Prema stupnju predvidivosti krize se dijele na predvidive i nepredvidive. Kod predvidivih kriza naglasak je na prevenciji kako bi se izbjegla kriza. Neke se poslovne krize ne mogu predvidjeti, ali prevencijom se može utjecati na intenzitet i tijek krize kada se pojavi. Nepredvidive krize su one koje se ne mogu izbjeći kao na primjer prirodne katastrofe, epidemije ili nesreće te je kod njih prevencija moguća samo u malim razmjerima. (Osmanegić Bedenik, 2007).

2.3. Uzroci poslovnih kriza

Postoji mnogo uzroka poslovnih kriza i oni su najčešće vidljivi prije nego što nastupe posljedice poslovnih kriza. Najčešće se dijele na unutarnje i vanjske uzroke, a krize većinom nastupe kad dođe do njihove kombinacije. Unutarnji uzroci nalaze se unutar poduzeća te su često nevidljivi onima izvan njega dok su vanjski uzroci oni koji su van poduzeća i na njih poduzeće nema gotovo nikakav utjecaj.

Luecke, R. (2004) uzroke krize podijelio je na sljedeći način:

- nesreće i prirodni događaji
- katastrofe povezane sa zdravljem i okolišem
 - neovlašteno diranje/mijenjanje proizvoda
 - katastrofalne nesreće
 - štetan utjecaj na okoliš
- tehnološki incidenti
- ekonomske i tržišne sile
- djelatnici izvan kontrole.

Sučević je u svojoj knjizi uzroke krize podijelio na unutarnje i vanjske kao što je prikazano u tablici 2.3.

Tablica 2.3 Vanjski i unutarnji izvori krize - Sučević

| Vanjski uzroci: | Unutarnji uzroci: |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ekonomske promjene • konkurentne promjene • političke promjene • socijalne promjene • tehnološke promjene. | <ul style="list-style-type: none"> • neaktivan nadzorni odbor • loš menadžment • loše upravljanje financijama • visoki troškovi • namjerno štetno ponašanje <ul style="list-style-type: none"> ○ štetno ponašanje kupaca ○ štetno ponašanje zaposlenih ○ štetno ponašanje uprave. |

Izvor: Rad autorice prema Sučević, D. (2016). *Krizni menadžment*. Zagreb: Visoko učilište EFFECTUS.

Autori Mihaljević i Ostojić su se također držali podjele na vanjske i unutarnje uzroke krize, uz više navedenih uzroka koji su vidljivi u tablici 2.4.

Tablica 2.4 Vanjski i unutarnji uzroci krize - Mihaljević, Ostojić

| Vanjski uzroci: | Unutarnji uzroci: |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • promjene na tržištu • promjene u djelatnosti • opće ekonomske krize • političke promjene • promjene zakonodavstva • prirodne nesreće. | <ul style="list-style-type: none"> • neadekvatna osposobljenost, nestručnost i nemoralnost menadžmenta • podcjenjivanje mišljenja javnosti • neefikasno djelovanje upravljačkih funkcija • nerealni ciljevi • neefikasni komunikacijski sustavi • slaba organizacijska struktura i organizacija rada • nemotiviranost zaposlenika • oblikovanje neformalnih grupa i narušeni radni odnosi. |

Izvor: Rad autorice prema Mihaljević, B. i Ostojić, A. (2019)., *Koncepti kriznog upravljanja i kritične infrastrukture*. Zagreb: Hrvatska udruga menadžera sigurnosti.

Postoje mnogobrojni uzroci kriza od kojih se neki mogu predvidjeti, a neki ne. Neki uzroci se mogu prevencijom ublažiti ili čak spriječiti, a neki ne. Različite krize kroz povijest i nošenje s njima pokazale su važnost menadžmenta i njegovog upravljanja krizom iz čega se razvila potreba za kriznim menadžmentom.

3. KRIZNI MENADŽMENT

Već pri definiranju pojma krize i njezinih karakteristika nametnuo se pojam kriznog menadžmenta. U ovom poglavlju će se objasniti što je krizni menadžment, koje vrste postoje te što je to krizno komuniciranje.

3.1. Pojam kriznog menadžmenta

Sve češće krize različitih razmjera i utjecaja zahtijevaju upravljanje krizom kako bi se što brže i efikasnije spriječili loši učinci krize. Svaka organizacija i poduzeće u nekom će se trenutku naći u nekoj krizi. S obzirom na veliki broj uzroka i vrsta kriza, razvila se potreba za ljudima koji će svojim obrazovanjem i iskustvom prevenirati krizu ili umanjiti njene učinke što je više moguće. Krizni menadžment podrazumijeva sve učinjeno prije pojave krize radi njezine prevencije i rane identifikacije, upravljanje krizom za vrijeme njezinog trajanja te sanaciju nakon njezinog završetka.

Cambridge Dictionary krizni menadžment definira kao poduzete akcije koje su potrebne za nošenje s hitnom ili teškom situacijom na organizirani način.³ Oxford Reference za krizni menadžment navodi da su to mjere koje se poduzimaju za prepoznavanje, stjecanje i planiranje korištenja resursa za predviđanje, sprječavanje i/ili rješavanje prijetnje.⁴

Krummenacher krizni menadžment definira „kao aktivnost usmjerenu na ovladavanje situacijom opasnom za opstanak poduzeća, planiranje i provođenje mjera za osiguranje temeljnih ciljeva poduzeća“ (Osmanegić Bedenik, 2007, str. 13). Prema Coombsu cilj je kriznog menadžmenta ublažiti loše posljedice ili zaustaviti krizu kako bi se zaštitila organizacija te svi njezini dionici, ali i cijela grana u kojoj ona djeluje (Jugo, 2017). Mihaljević i Ostojić navode da su bitne aktivnosti kriznog menadžmenta prevencija, priprema, ublažavanje i oporavak te da dobri menadžeri moraju znati odgovor na pitanje „što ako“. (Mihaljević, Ostojić, 2019.)

³ Cambridge Dictionary, preuzeto s <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/crisis-management> (9.1.2022)

⁴ Oxford Reference, preuzeto s <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803095648225> (9.1.2022)

Kako bi se olakšalo upravljanje projektom, određene su četiri osnovne faze koji svaki projekt mora proći. Te četiri faze mogu se primijeniti i na projekt upravljanja nekom kriznom situacijom, a to su:

1. Definiranje i organiziranje – bitno je jasno odrediti ciljeve projekta i osigurati te organizirati potrebne resurse. Bitna pitanja koja mogu pomoći su „U čemu je točno problem?“ „Što i kako moramo učiniti da ga riješimo?“
2. Planiranje – planiranje se radi unatrag, prvo se odredi željeni cilj te se definiraju zadaci koji su potrebni da se dođe do tog cilja, odredi tko će izvršiti koji zadatak, procijeni koliko je vremena potrebno za odraditi zadatak i na kraju slaganje rasporeda za svaki od zadataka. Dok će se neki zadaci moći odrađivati paralelno s drugima, neki će se moći odraditi točno kad je njihov red. Kako bi se zadaci izvršili na vrijeme i ispravno, bitno je da se točno zna tko je odgovoran za koji zadatak.
3. Upravljanje provedbom – sastoji se od kvalitetnog upravljanja, *monitoringa* i kontrole što pruža sigurnost da sve teče po određenom planu, kriterijima i unutar određenog proračuna. Pitanja od koristi su „Jesu li svi planirani zadaci u tijeku i odvijaju li se prema rasporedu?“ te „Jesu li sve poslone poruke svima jasne i dosljedne?“
4. Zatvaranje projekta – kada su ciljevi ostvareni, projekt je završeni provodi se analiza te se obraća pažnja na ono što se provelo i što se iz toga putem naučilo, što je bilo dobro, a što loše i kako će se postupati ako se ponovi slična kriza. Menadžment mora proglasiti kraj krize i pritom paziti da to ne napravi prebrzo, pratiti bitne trenutke i pobrinuti se da svi sudjeluju u potonjoj evaluaciji.

Za što bolje upravljanje krizom, dobro je s vremena na vrijeme provjeriti izloženost poduzeća kako bi se kriza spriječila ili na vrijeme otkrila. Postoje različiti načini procjene izloženosti riziku krize, a Barton (2008) navodi sljedećih 16 izjava kao najbitnije:

1. Prijetnje usmjerene prema pojedincima (na primjer uhođenje ili nasilje na radnom mjestu);

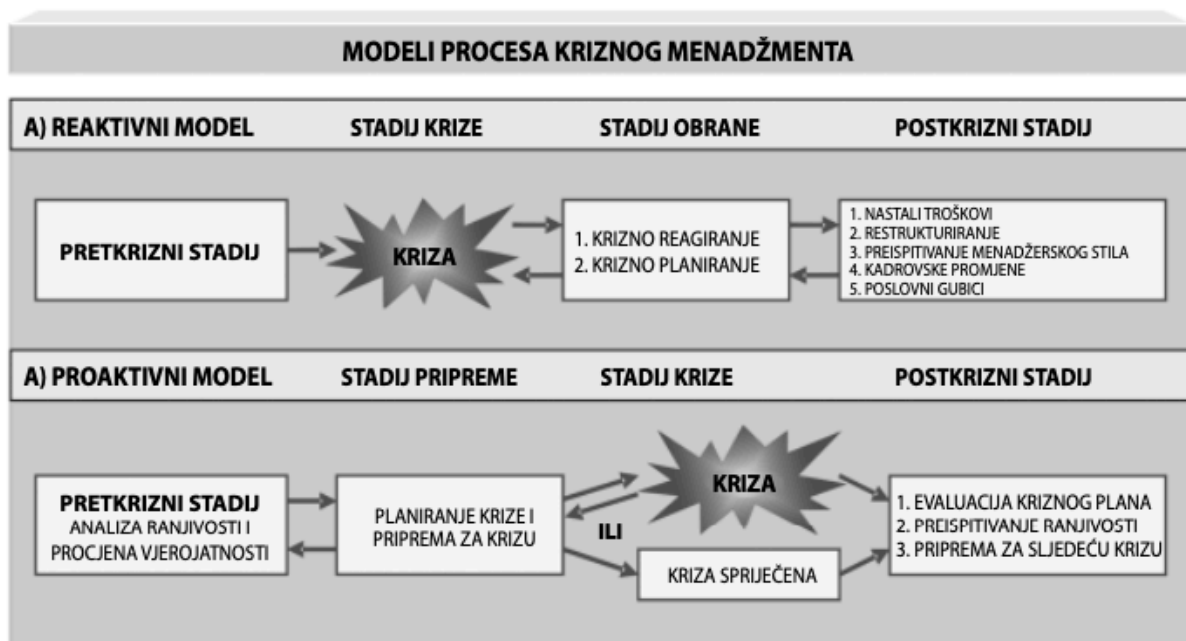
2. Velika poplava ili požar u bitnim prostorima poduzeća;
3. Nestanak struje i gubitak komunalnih usluga;
4. Pandemija/gripa se proširi unutar poduzeća (procijenjen privremen gubitak 30 % ili više radne snage na više od tri mjeseca);
5. Bomba ili prijetnja bombom u prostorijama poduzeća;
6. Terorizam s ciljem na poduzeće, zaposlenike ili prostor poduzeća;
7. Terorizam čiji cilj nije poduzeće, ali utječe na poslovna putovanja i dostavu proizvoda i usluga;
8. Izloženost skupom povlačenju proizvoda (uključujući štetu učinjenu korisnicima i štetu učinjenu brendu i prihodima poduzeća);
9. Navodno kršenje usklađenosti;
10. Geopolitička nesigurnost na ključnim tržištima koja ometa lanac opskrbe;
11. Jedini izvorni dobavljač za vaše poduzeće je uništen ili oštećen;
12. Valutna emisija uzrokuje značajnu devalvaciju (20 % ili više);
13. Protesti zajednice predvođeni lokalnim stanovništvom, sindikalnim aktivistima;
14. Organizirani bojkot poduzeća;
15. Prijetnja konkurentske špijunaže; krađa kupca/financija/dizajna/podataka;
16. Široko rasprostranjen krivotvoreni proizvod i/ili krivotvorenje.

Za svaku od navedenih izjava daje se broj od jedan do deset, gdje deset označava najveću štetu koju moguća kriza može učiniti poduzeću i zaposlenicima, a jedan najmanju.

3.2. Vrste kriznog menadžmenta

Postoje dvije vrste kriznog menadžmenta, proaktivni i reaktivni koji se razlikuju po tome kada menadžment započinje svoje djelovanje. Kao što se vidi na dolje prikazanoj slici 3.1., proaktivni krizni menadžment fokusiran je na prevenciju i planiranje potencijalne krize te njezino upravljanje, a reaktivni krizni menadžment ignorira rane simptome krize te reagira i planira tek kada kriza nastupi.

Slika 3.1 Vrste kriznog menadžmenta



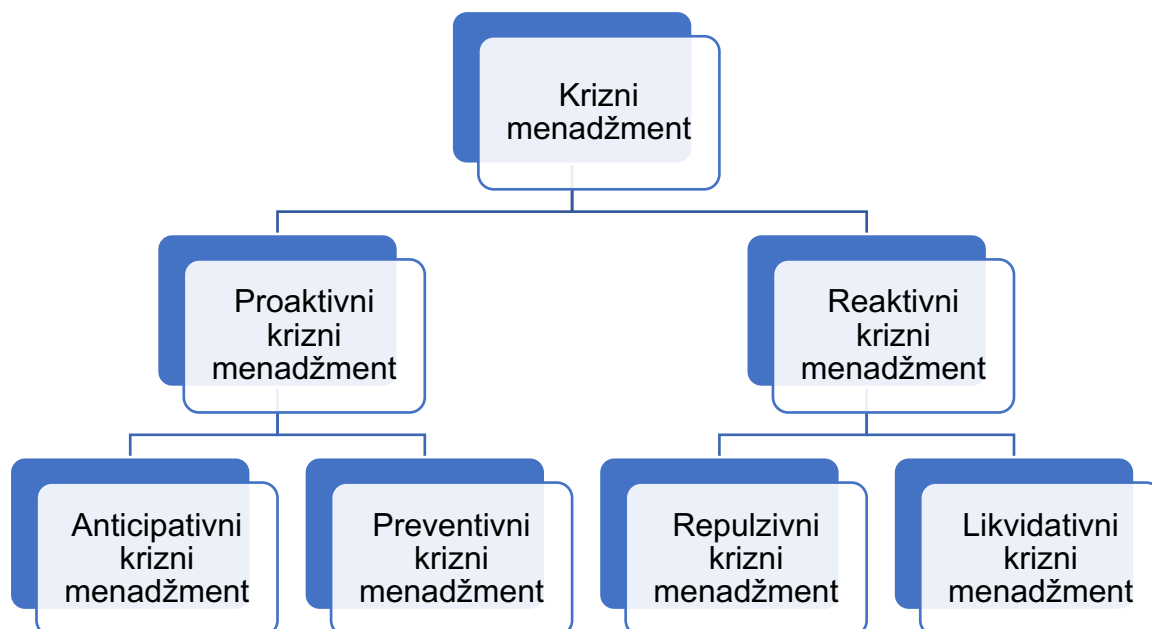
Izvor: Kešetović, Ž. i Toth, I. (2012). *Problemi kriznog menadžmenta – znanstvena monografija*.
Velika Gorica: Veleučilište Velika Gorica, str. 67

Obje se vrste sastoje od tri različite faze procesa upravljanja krizom. U proaktivnoj to su stadij pripreme, stadij krize i postkrizni stadij. U stadiju pripreme prethodi pretkrizni stadij u kojemu se provode analiza ranjivosti i procjena vjerojatnosti kako bi se što uspješnije planirala kriza i poduzeće za nju pripremlilo, što ulazi u stadij pripreme. U stadiju krize dolazi do krize ili je kriza spriječena, a u postkriznom stadiju analizira se krizni plan, preispituje ranjivost i priprema za sljedeću potencijalnu krizu.

U reaktivnom kriznom menadžmentu postoje faze stadij krize, stadij obrane i postkrizni stadij. Budući da u ovom modelu menadžment reagira tek nakon što kriza nastupi, nema stadija pripreme nego je prvi stadij krize. U stadiju obrane prvo nastupa krizno reagiranje, a zatim krizno planiranje. U postkriznom stadiju analiziraju se nastali troškovi, provodi se potrebno restrukturiranje, preispitivanje menadžerskog stila i kadrovske promjene da bi se na kraju analizirali pretrpljeni poslovni gubici.

Proaktivni i reaktivni krizni menadžment mogu se dalje raščlaniti na način prikazan na slici 3.2.

Slika 3.2 Podjela kriznog menadžmenta



Izvor: rad autorice prema Kešetović, Ž. i Toth, I. (2012). *Problemi kriznog menadžmenta – znanstvena monografija*. Velika Gorica: Veleučilište Velika Gorica, str. 68

Anticipativni krizni menadžment ima glavni cilj osmisliti preventivne mjere protiv potencijalne krize u budućnosti kako bi se skratilo vrijeme krize ako ona nastupi. Preventivni krizni menadžment ima za glavni cilj adekvatno prepoznavanje latentne krize, već nastale krize, korištenjem sustava ranog upozoravanja. Repulzivni krizni menadžment uvažava već nastalu krizu i glavni mu je cilj svladavanje akutne krize kako bi je poduzeće prebrodilo i nastavilo poslovati. Koristi se mjerama planiranja, realizacije i sanacije. Likvidativni krizni menadžment ima za glavni cilj zaštititi vlasnike i sve dionike od još većih gubitaka kroz plansku likvidaciju kad se procijeni da više ne postoje šanse za oporavak poduzeća od nastale krize. (Kešetović, Toth, 2012)

3.3. Krizno komuniciranje

Komuniciranje je ustaljena društvena praksa između uže, šire i virtualne okoline. Komuniciranjem osobe međusobno dijele informacije i time obogaćuju svoja saznanja. U komuniciranju može doći do pogrešnog prenošenja ili shvaćanja poruke što je veoma opasno u kriznim situacijama jer može pogoršati stanje krize. Iz potrebe za smanjenjem takvih situacija, razvilo se krizno komuniciranje kao dio kriznog menadžmenta.

Töpfer (1999) komunikaciju u krizi objašnjava kao plansko informiranje izabranih, unutarnjih i vanjskih, osoba i javnosti (prema Osmanegić Bedenik, 2007). Fearn Banks (2011) krizno komuniciranje definira kao razgovor između institucije i njezinih javnosti netom prije, tijekom i nakon krize (prema Jugo, 2017). Najključnija u komuniciranju su prva dva sata, a zatim prva dvadeset četiri sata nakon nastanka krize. Kriznim komuniciranjem bitno je odgovoriti na pitanja – što? Kako? Kada? S kim? i dati odgovore ciljnim grupama poduzeća. Iako svaki primatelj poruke ne mora dobiti sve informacije, bitno je da kroz komuniciranje organizacije dobije dojam da organizacija ima plan rješavanja krize. (Osmanegić Bedenik, 2007)

Jugo (2017) različite pristupe kriznom komuniciranju objašnjava kroz sljedeće teorije:

- Apologija – reagiranje organizacije u smjeru njezinih javnosti na optužbe da je učinila nešto loše radi obrane ugleda i zaštite imidža.

- Teorija obnove imidža – organizacija istražuje što bi mogla biti prijetnja njezinom ugledu i imidžu te s kojim javnostima bi trebala komunicirati kako ne bi došlo do štete ugledu i imidžu ili kako bi popravila nastalu štetu.
- Teorija difuzije – promatra kako organizacije ili pojedinci usvajaju nove prakse ili ideje.
- Teorija dionika – analizira kako dionici organizacije utječu na samu organizaciju i koliko je vremena potrebno kako bi se postigli kvalitetni odnosi.
- Situacijska krizna teorija komunikacije – cilj je održati povoljnu poziciju organizacije u očima javnosti kao i da javnost odobrava postupak organizacije. Može se podijeliti u još četiri kategorije:
 - Strategija poricanja – uvjerava da ne postoji kriza ili da organizacija nije odgovorna za nastanak krize;
 - Strategija umanjivanja – pokušava umanjiti odgovornost organizacije za vlastite postupke i nastalu krizu isprikom javnostima;
 - Strategija ponovne izgradnje – organizacija nudi nadoknadu ili ispriku oštećenima krizom;
 - Strategija pojačavanja – koristi se uz jednu od prethodnih strategija tako što govori o dobrom načinu poslovanja organizacije prije krize.

Za vrijeme krize, kako bi organizacija što više smanjila loše posljedice krize, koriste se reaktivne strategije komuniciranja:

- Preventivne aktivnosti – organizacija prva objavljuje opravdanje za optužbe prije nego ih netko drugi izjavi jer vjeruje da će to utjecati na ton priče;
- Napadački odgovor – prebacuje se odgovornost s organizacije na njezine kritičare;
 - Strategija neprilike – organizacija posramljuje ili ponižava kritičare kako bi tako smanjila njihove utjecaje;

- Strategija šoka – izaziva se šok kako bi se utjecalo na emocije;
- Strategija prijetnje – organizacija prijeti onima koji o njoj iznose loše informacije da će im nanijeti štetu.
- Obrambeni odgovor – manje agresivan odgovor na optužbe koji vjerojatno neće previše uvjeriti javnost bez konkretnog dokaza.:
 - Strategija poricanja – najčešće korištena, govori se da organizacija nije kriva, da su ju zamijenili s nekom drugom organizacijom ili da je to učinila neka druga organizacija. Trebala bi se koristiti samo kad je lako dokazivo da vodstvo i organizacija nisu počinili štetu i doveli organizaciju u krizu.
 - Strategija izgovora – organizacija izgovorom pokušava umanjiti vlastitu odgovornost.
 - Strategija opravdanja – organizacija u potpunosti prihvaća odgovornost opravdavajući se da je imala valjan razlog.
- Zavaravajući odgovor:
 - Strategija strateških ustupaka – organizacija, kako bi obnovila odnos, dionicima ili javnosti daje nešto što žele.
 - Strategija aluzije – organizacija pokušava maknuti pozornost s krize na nešto nevažno. Može se lako zamijeniti sa strateškim ustupanjem jer organizacija i u ovom slučaju daje nešto dionicima ili javnosti, ali ovdje postoji i etički problem jer organizacija daje nešto što je važno njoj, a dionicima ili javnosti nevažno.
 - Strategija razdruživanja – organizacija odgovornost prebacuje na pojedinca ili poslovnicu čije je nepoštivanje pravila dovelo do krize.
 - Strategija preimenovanja – nastali se problem nazove drugim imenom, može ići do te mjere da organizacija promijeni ime pod kojim djeluje.

- Javno sažaljenje – organizacija izražava razumijevanje i suosjećanje s dionicima i javnosti:
 - Strategija izražavanja zabrinutosti – organizacija nikako ne priznaje odgovornost za uzrokovanje krize već samo pokazuje kako nije ravnodušna prema, ako menadžment ne komunicira dobro, može izgledati kao da je organizacija prihvatila krivnju.
 - Strategija izražavanja sućuti – organizacija ne priznaje krivnju, ali izražava žalost zbog nesreće.
 - Strategija žaljenja – organizacija izražava žalost uz naglasak da bi voljela da se događaj nije nikada dogodio, nema prihvatanja krivnje već je češće odbijanje prihvatanja krivnje.
 - Strategija isprike – organizacija u potpunosti prihvaća krivnju i ispričava se svim oštećenima. Četiri odlike koje je opisuju su: iskrenost, pravodobnost, brzina i kvalitetno provođenje isprike.
- Korektivno ponašanje – organizacija daje sve od sebe da popravi učinjenu štetu i povрати ugled:
 - Strategija pokretanja istražnog postupka – organizacija obećava istražiti i otkriti što se dogodilo te djelovati ako se pokaže potrebnim.
 - Strategija korektivnih aktivnosti – sastoji se od četiri koraka: sprječavanje problema, popravak štete i/ili sprječavanje njezina ponavljanja.
 - Strategija vraćanja u prijašnje stanje – organizacija kompenzira ili vraća u početno stanje ono što je dovelo do krize.
 - Strategija potpunog pokajanja – organizacija jasno prihvaća krivnju za nastalu krizu te u potpunosti mijenja način poslovanja.

- Promišljena neaktivnost – organizacija namjerno ne poduzima ništa:
 - Strategija strateške tišine – dogovor organizacije da neće reagirati na kritike i optužbe javnosti, jer se lako zamijeni s izjavom „bez komentara“ koja se smatra prihvaćanjem odgovornosti, organizacija može dati izjavu u kojoj objašnjava zašto provodi ovu strategiju.
 - Strategija strateške višeznačnosti – organizacija odbija dati samo jedan odgovor koji se od nje očekuje ili izbjegava izravno odgovoriti (Jugo, 2017).

4. PANDEMIJA COVID-19

U protekle dvije godine svakodnevno se može čuti pojam pandemije COVID-19, odnosno koronavirusa. U ovom poglavlju će se prvo objasniti pojam pandemije i pojmovi koji se vežu uz njega, navesti će se epidemije i pandemije koje su ostavile veliki trag u povijesti te naposljetku objasniti što je COVID-19, kada se pojavio, koji su simptomi i kako se razvijala pandemija diljem svijeta.

4.1. Pojam pandemije

Kako bi se što bolje objasnio pojam pandemije, važno je spomenuti još dva pojma koja se često vežu uz njega – izbijanje epidemije (engl. outbreak) i epidemija.

Izbijanje epidemije situacija je u kojoj dolazi do neočekivanog porasta broja zaraženih u jednom području ili više njih i može trajati danima ili čak godinama. Izbijanjem epidemije može se prozvati i situacija kada postoji samo jedan poznati slučaj ako je riječ o nepoznatoj bolesti, poznatoj bolesti na novom području ili bolesti koja se već dugo vremena nije pojavila među stanovništvom. Ako se izbijanje epidemije ne primijeti i ne kontrolira na vrijeme, vrlo brzo može postati epidemija.

Epidemija je situacija u kojoj se zarazna bolest proširila na jednom većem području, na primjer u jednoj državi, brže i na veći broj ljudi nego što su stručnjaci očekivali.⁵

Mnogi ljudi često nisu sigurni u razliku između epidemije i pandemije. Riječ pandemija je složenica od dviju starogrčkih riječi *pan* i *demos*. Riječ *pan* znači sve, a *demos* narod što bi u direktnom prijevodu bilo sav narod. Pandemiju se može opisati kao rasprostranjenija epidemija. Britannica pandemiju definira kao izbijanje zarazne bolesti koja ima visoku rasprostranjenost na širokom geografskom području i pogađa veliki udio stanovništva u svega nekoliko mjeseci.⁶ Posljedice pandemije i broj preminulih osoba uvelike ovisi o:

- broju zaraženih osoba

⁵ Prema Robinson, J. (2.4.2020.). Pandemics: Epidemics, Pandemics, and Outbreaks. *WebMD*. Preuzeto s <https://www.webmd.com/cold-and-flu/what-are-epidemics-pandemics-outbreaks> (16.1.2022)

⁶ Rogers, K. (20.3.2020.). pandemic. *Encyclopedia Britannica*. Preuzeto s <https://www.britannica.com/science/pandemic> (16.1.2022)

- težini izazvane bolesti
- ranjivosti različitih skupina ljudi
- poduzetim mjerama prevencije i njihovoj djelotvornosti.⁷

Epidemiolozi su stručnjaci koji se bave proučavanjem širenja zaraznih bolesti i njihovim sprječavanjem. Na slici 4.1. je prikazan epidemiološki lanac koji prikazuje uvjete koji su potrebni kako bi došlo do pojave i širenja zarazne bolesti.

Slika 4.1 Vogralikov (epidemiološki) lanac



Izvor: rad autorice prema Što je smanjenje rizika od katastrofa i zašto je važno? #smanjimirizik Epidemije i pandemije. Hrvatska platforma za smanjenje rizika od katastrofa, preuzeto s: https://civilnazastita.gov.hr/UserDocsImages/CIVILNA%20ZAŠTITA/PDF_ZA%20WEB/Epidemije%20i%20pandemije_brošura%20A5%20-%20web.pdf (16.1.2022.)

Izvor zaraze mogu biti bolestan čovjek ili životinja te zdrava osoba, kliconoša, koja u sebi ima uzročnika bolesti, ali nema simptome.

⁷ Prema Robinson, J. (2.4.2020.). Pandemics: Epidemics, Pandemics, and Outbreaks. *WebMD*. Preuzeto s <https://www.webmd.com/cold-and-flu/what-are-epidemics-pandemics-outbreaks> (16.1.2022)

Putovi širenja bolesti dijele se na:

- Izravni dodir preko:
 - kože i sluznice
 - krvi
 - velikih kapi.
- Posredni dodir preko:
 - zaraženih predmeta
 - hrane i vode
 - zemlje.
- Zrakom:
 - malim kapljicama
 - prašinom
- vektorima (člankonošcima).

Ulazna vrata infekcije su mjesto na kojemu uzročnik bolesti ulazi u tijelo domaćina, a prema njima zarazne bolesti možemo podijeliti na:

- Bolesti koje se prenose respiratornim putem – ulazna vrata dišni sustav;
- Bolesti koje se prenose crijevnim putem – ulazna vrata probavni sustav;
- Bolesti koje prenose vektori i druge zarazne bolest – ulazna vrata koža i vidljive sluznice.

Virulencija uzročnika je njegova sposobnost ulaska u organizam domaćina i razmnožavanja unutar njega. Količina uzročnika koja uđe u organizam i uzrokuje bolest naziva se infektivna doza. Virulencija uzročnika i infektivna doza u obrnuto su proporcionalnom odnosu, to jest, čim je veća virulencija, to je potrebna manja infektivna doza i obrnuto. Na osjetljivost domaćina mogu utjecati različiti elementi iz njegove okoline ili njegove karakteristike.⁸

Svjetska zdravstvena organizacija objavila je sustav upozorenja za pandemiju koji se sastoji od šest faza i perioda nakon pandemije. Prva faza označava najmanji rizik, a šesta najveći rizik od pojave pandemije.

1. Faza – novi ili postojeći uzročnik kruži među životinjama i ne postoje poznati slučajevi zaraze kod čovjeka;
2. Faza – uzročnik koji kruži među životinjama uzrokovao je zarazu kod čovjeka i time pokazuje potencijal za razvoj pandemije;
3. Faza – postoje izolirani ili grupirani slučajevi bolesti uzrokovani prijenosom sa životinja ili ljudi, ali i dalje je nedovoljno jak prijenos s čovjeka na čovjeka da bi došlo do izbijanja epidemije; opisuje se još kao većinom životinjska bolest s malim brojem zaraženih kod ljudske populacije;
4. Faza – potvrđen je dovoljan broj prijenosa uzročnika s čovjeka na čovjeka kako bi se moglo govoriti o izbijanju epidemije unutar zajednice;
5. Faza – isti uzročnik je uzrokovao izbijanje epidemije u dvije ili više države unutar jedne regije svjetske zdravstvene organizacije;
6. Faza – dodatno na petu fazu, isti uzročnik je uzrokovao izbijanje epidemije u barem jednoj državi izvan jedne regije svjetske zdravstvene organizacije.

Postpandemijska razina – aktivnost uzročnika je smanjena na razinu sezonske bolesti u većini država uz primjereni nadzor. (Osterholm, 2009)

⁸ Što je smanjenje rizika od katastrofa i zašto je važno? #smanjmorizik Epidemije i pandemije. Hrvatska platforma za smanjenje rizika od katastrofa, preuzeto s: https://civilna-zastita.gov.hr/UserDocImages/CIVILNA%20ZAŠTITA/PDF_ZA%20WEB/Epidemije%20i%20pandemije_brošura%20A5%20-%20web.pdf (16.1.2022.)

Već u vrijeme treće ili četvrte faze trebalo bi se početi s provedbom pandemijskog plana. Barton (2008) kao glavne stavke pandemijskog plana navodi:

- Odlučiti tko će se baviti vanjskom komunikacijom o nastalom problemu kako ne bi došlo do kontradiktornih informacija;
- Saznati tko je na putovanju i gdje se u tom trenutku nalaze te mogu li se i kako vratiti kući ako su van države;
- Odlučiti tko će komunicirati informacije unutar poduzeća i provjeriti s informatičkom podrškom hoće li sustav podnijeti sve što je potrebno;
- Uzeti u obzir kako treba postupati s radnikom koji se vratio iz zaraženog područja – bolovanje, rad od doma i slično;
- Izraditi plan za logistiku dostave potrebnih roba od dobavljača i prema kupcima ako dođe do zatvaranja granica;
- Postaviti osobu koja će se baviti intranetom i internetskom stranicom te tamo stavljati potrebne informacije;
- Razmisliti o utjecaju produženog plaćanja i postojećih povlastica na poduzeće;
- Dogovoriti redovne konferencijske pozive sa zaposlenicima, partnerima i dobavljačima kako bi se međusobno na vrijeme informirali;
- Ažurirati osobne informacije (adresa, kontakt telefon...) za svakog zaposlenika, dobavljača i partnera i paziti na njihovu sigurnost.

4.2. Najznačajnije pandemije u povijesti

U ovom potpoglavlju ukratko će biti objašnjeno deset najznačajnijih pandemija koje su nastupile prije pandemije COVID-19. Bolesti su poredane kronološki od one koja se najranije pojavila do najkasnije.

1. Antoninska kuga → trajala je od 165. do 180. godine, a ime je dobila prema dinastiji Antonina jer su dva cara iz dinastije oboljela. Poznata je još pod nazivom Galenova kuga prema liječniku koji ju je opisao. Proširila se s Bliskog istoka na cijelo Rimsko Carstvo, a simptomi su bili visoka temperatura, proljev, upala grla, a nekoliko dana kasnije, ako bi oboljeli poživio, pojavili bi se čirevi, koji su bili suhi ili puni gnoja. Procjenjuje se da je od nje umrlo između milijun i pol i dvadeset i pet milijuna ljudi, a znanstvenici pretpostavljaju da je zapravo bila riječ o ospicama ili velikim boginjama.⁹

2. Kuga

2.1. Justinijanova kuga → pandemija je trajala od 541. do 549. godine, ime je dobila prema rimskom caru Justinijanu koji je vladao za vrijeme njenog trajanja, ali ju je i uspješno prebolio. Pojavila se u Egiptu te se proširila u Palestinu i Sredozemlje. Simptomi su bili otečeni limfni čvorovi koji bi, kako je bolest napredovala i koža propadala, poprimili crnu boju. Bolest je bila veoma smrtonosna, a vraćala se više puta u sljedećih dvjesto godina, procjenjuje se da je umrlo oko pedeset milijuna ljudi.¹⁰

2.2. Crna smrt → najpoznatija pandemija u povijesti, najjača je bila od 1347. do 1351. te je u tom periodu u Europi umrlo oko dvadeset i pet milijuna ljudi. Bolest se brzo proširila svijetom, a trebalo je oko sto godina da pandemija prestane. U tom razdoblju procjenjuje se da je umrlo više od sto milijuna ljudi. Bila je veoma zarazna sa simptomima kao što su groznica, natečeni limfni čvorovi, kašalj, problemi s disanjem i krvavi ispljuvak.¹¹

⁹ Antonine Plague, *Wikipedia*. Preuzeto s: https://en.wikipedia.org/wiki/Antonine_Plague (16.1.2022)

¹⁰ Najveće pandemije kroz povijest, *Synlab.hr* Preuzeto s: <https://www.synlab.hr/najvece-pandemije-kroz-povijest/> (16.1.2022)

¹¹ Najveće pandemije kroz povijest, *Synlab.hr* Preuzeto s: <https://www.synlab.hr/najvece-pandemije-kroz-povijest/> (16.1.2022)

3. Velike boginje → bolest koju su Europljani donijeli u Ameriku oko 1520. godine i trajala je sve do 1977. kada je virus iskorijenjen među ljudima. Nalazi se u samo strogo čuvanim laboratorijima jer se cjepivo više ne proizvodi pa postoji strah od korištenja virusa radi terorizma. Simptomi su bili visoka temperatura, bolovi, svrbež, osip i kraste po tijelu. Smrtnost je 30 %, a umrlo je preko pola milijarde ljudi.¹²
4. Kolera → pojavila se 1817. godine i uzrokovala sedam pandemija od kojih je zadnja završila u sedamdesetim godinama prošlog stoljeća. Širi se brzo kroz hranu ili vodu zaraženom fekalijama, a simptomi su težak proljev koji traje danima, povraćanje i grčenje mišića, što dovodi do dehidracije i isušivanja kože. Od kolere je umrlo više milijuna ljudi, a danas godišnje umre između 28 000 i 135 000 ljudi. U današnje vrijeme pojavljuju se mala izbijanja epidemije kao posljedica rata ili prirodnih katastrofa koje dovedu do onečišćenja hrane i vode.¹³
5. Gripa → poznata i kao influenza, riječ je o veoma zaraznoj bolesti respiratornog sustava.
 - 5.1. Španjolska gripa → pandemija koja je trajala od 1918. do 1920. godine i od čijih je posljedica umrlo između 20 i 100 milijuna ljudi. Budući da je bila veoma zarazna, prvi put u povijesti počela se prakticirati karantena. Iako su simptomi bili poput obične gripe, virus H1N1 je bio jako smrtonosan jer su ljudi bili neuhranjeni i imali slabi imunitet zbog ratnog stanja. (Kuhar i Fatović-Ferenčić, 2020)
 - 5.2. Azijska i hongkonška gripa → azijska gripa trajala je od 1957. do 1958. godine, a hongkonška od 1968 do 1969. godine. Bolest je bila blaže kliničke slike, a smrtnost je bila najveća kod vrlo mladih i starijih osoba. Procjenjuje se da je zajedno od te dvije gripe umrlo između tri i četiri milijuna ljudi. (Kuhar i Fatović-Ferenčić, 2020)

¹² Najveće pandemije kroz povijest, *Synlab.hr* Preuzeto s: <https://www.synlab.hr/najvece-pandemije-kroz-povijest/> (16.1.2022)

¹³ Cholera outbreaks and pandemics, *Wikipedia*. Preuzeto s: https://en.wikipedia.org/wiki/Cholera_outbreaks_and_pandemics (16.1.2022)

- 5.3. Svinjska gripa → pandemija koja je trajala od 2009. do 2010. godine, uzrokovana novim sojem H1N1 virusa. Potvrđeno je 18 449, a procjenjuje se da je bilo više od 250 000 smrtnih slučajeva. Simptomi su bili slični kao i kod ostalih gripa – temperatura, suhi kašalj, glavobolja, bol u mišićima i zglobovima, zimica, umor, upaljeno grlo i curenje iz nosa. Rizične skupine su bili stariji od 65 i mlađi od 5 godina, djeca s neurološkim smetnjama, trudnice i kronični bolesnici.¹⁴
6. AIDS → pandemija uzrokovana HIV-om koji se prenosi krvlju, sjemenom i ostalom tjelesnom tekućinom. Virus oslabljuje imunološki sustav zbog čega dolazi do raznih infekcija, a kada je organizam dovoljno slab, razvija se bolest AIDS. Pojavila se šezdesetih godina dvadesetog stoljeća u Africi, a traje dandanas. Ne postoji razvijen lijek protiv same bolesti, ali postoje lijekovi koji mogu spriječiti daljnje razvijanje virusa. Virus je za sada uzrokovao oko 39 smrtnih slučajeva u cijelome svijetu.¹⁵
7. SARS → akronim od engleskog naziva *Severe Acute Respiratory Syndrome*, pandemija uzrokovana jednom vrstom korona virusa (SARS-CoV). Pojavila se krajem 2002. godine i trajala otprilike osamnaest mjeseci. Brzo se proširila u trideset različitih država diljem svijeta. Zaraženo je bilo 8096 ljudi, a 774 ih je preminulo. U zaraženih se pojavljivala teška atipična upala pluća koja bi brzo dovela do respiratornog zatajenja. Glavni simptomi bili su gotovo isti kao i kod gripe, umor, bol u mišićima, visoka temperatura i neproduktivni kašalj. Do pogoršanja bi dolazilo za otprilike tjedan dana, a u tom periodu bi osoba bila i najzaraznija. Izolacija, karantena, identifikacija kontakata i socijalno distanciranje pokazali su se kao najbolji način za zaustavljanje pandemije. (Kuhar i Fatović-Ferenčić, 2020)

¹⁴2009 Swine flu pandemic, *Wikipedia*. Preuzeto s: https://en.wikipedia.org/wiki/2009_swine_flu_pandemic (16.1.2022)

¹⁵ Najveće pandemije kroz povijest, *Synlab.hr* Preuzeto s: <https://www.synlab.hr/najvece-pandemije-kroz-povijest/> (16.1.2022)

8. MERS → akronim od engleskog naziva *Middle East Respiratory Syndrome*, do pandemije je došlo 2012. godine prenošenjem novog korona virusa MERS-CoV s deve na čovjeka. Zabilježeno je 2578 slučajeva zaraze te 888 preminulih.¹⁶ Simptomi su respiratorne bolesti, s kašljem, kratkim dahom i visokom temperaturom te ponekad i upala pluća i proljev. Kao glavne preventivne mjere navode se izbjegavanje nepasteriziranih i sirovih životinjskih proizvoda i održavanje osobne higijene.¹⁷
9. Ebola → bolest koja se pojavila još 1976. godine, no postala je pandemija od 2013. do 2016. virus je prenesen s divljih životinja na čovjeka te se dalje prenosi s čovjeka na čovjeka, preko direktnog kontakta s tjelesnim tekućinama (krv, sekret i ostale) zaražene i zdrave osobe, ali i preko površina koje su inficirane tim tekućinama (na primjer odjeća ili posteljina). Simptomi uključuju umor, bol u mišićima, visoku temperaturu, upaljeno grlo, glavobolju uz osip, proljev, povraćanje, poremećene jetrene i bubrežne funkcije i ponekad unutarnja i vanjska krvarenja.¹⁸
10. Zika → virus se pojavio 1947, a pandemija se pojavila početkom 2015. godine sa žarištem u Brazilu, proširila se na Sjevernu i Južnu Ameriku, Pacifičke otoke i dio Azije, a završila je krajem 2016. Virus prvenstveno prenose komarci, ali se može prenijeti s čovjeka na čovjeka spolnim odnosom i transfuzijom krvi. Većina ljudi nema nikakve ili veoma slabe simptome (povišena temperatura, glavobolja, slabost, bol u zglobovima i mišićima, osip i konjunktivitis), no bolest je veoma opasna za malu djecu, trudnice i njihovu nerođenu djecu.¹⁹ Za vrijeme pandemije zabilježeno je 711.381 slučajeva te 18 umrljih.²⁰

¹⁶MERS situation update. (10.2021.). *who.int* Preuzeto s:

<https://applications.emro.who.int/docs/WHOEMCSR471E-eng.pdf?ua=1> (17.1.2022)

¹⁷ Middle East respiratory syndrome, *who.int* Preuzeto s: <http://www.emro.who.int/health-topics/mers-cov/mers-cov.html> (17.1.2022)

¹⁸ Ebola virus disease, *who.int* Preuzeto s: https://www.who.int/health-topics/ebola#tab=tab_1 (18.1.2022)

¹⁹ Zika virus disease, *who.int* Preuzeto s: https://www.who.int/health-topics/zika-virus-disease#tab=tab_1 (18.1.2022)

²⁰ Zika virus epidemic, *Wikipedia*. Preuzeto s: https://en.wikipedia.org/wiki/2015-16_Zika_virus_epidemic (18.1.2022)

4.3. COVID-19

COVID-19 je naziv bolesti uzrokovanu virusom SARS-CoV-2. Virus pripada skupini korona virusa koji već dugo vremena kruže u životinjskom i ljudskom svijetu, a iz iste skupine su već uzrokovane dvije pandemije – SARS i MERS. Težina slučajeva varira, postoje oni koji nemaju nikakve ili slabe simptome, ali i oni koji imaju veoma teške simptome. Iako neovisno o dobi i zdravstvenom stanju svatko može dobiti ozbiljne simptome pa i umrijeti, stariji ljudi, ljudi s kroničnim bolestima i oni koji su na terapiji imunosupresivima. Sekvencionirano je više sojeva, a trenutno najviše zabrinjava delta i omikron soj.

Simptomi COVID-19 najčešće su temperatura, suhi kašalj i umor, ali mogu se pojaviti i gubitak osjeta okusa i/ili mirisa, začepljenost nosa, konjunktivitis, upaljeno grlo, glavobolja, bol u mišićima i zglobovima, mučnina, povraćanje, proljev, zimica, vrtoglavica i različiti osipi. Kao simptomi teškog oblika COVID-19 navode se kratkoća daha, zbunjenost, gubitak apetita, temperatura iznad 38 °C i uporna bol ili pritisak u prsima. Rjeđe se mogu pojaviti i zbunjenost, razdražljivost, anksioznost, depresija, smanjena svjesnost, zbunjenost i poremećaji spavanja. Postoji mogućnost i još težih, ali rjeđih, komplikacija s neurološke strane poput moždanih udara, upale mozga, delirija i oštećenja živaca. U prosjeku je potrebno pet do šest dana od zaraze do pojave simptoma, no simptomi se mogu pojaviti i do četrnaest dana od zaraze. Svatko tko ima temperaturu i/ili kašalj te teškoće s disanjem, bol ili pritisak u plućima ili gubitak govora ili pokreta, mora što prije potražiti medicinsku pomoć.

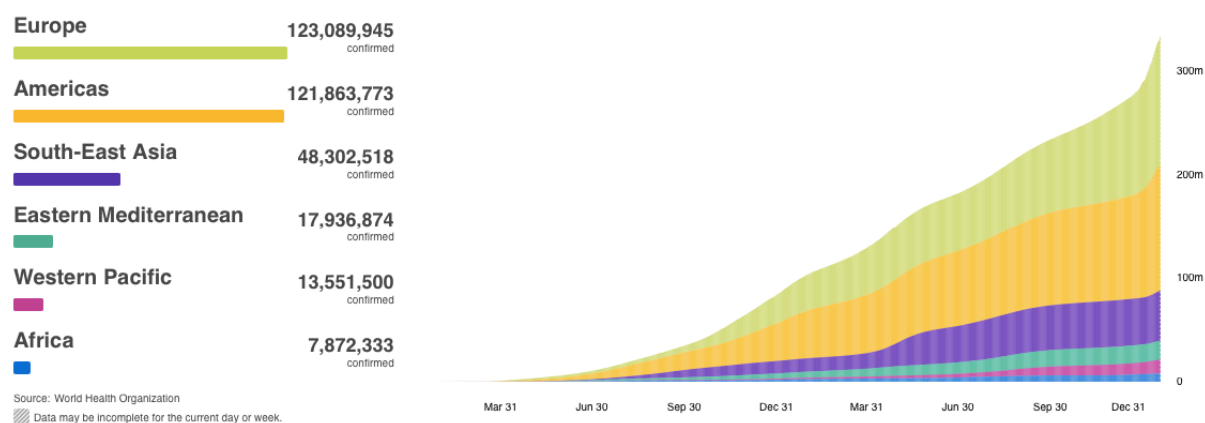
Virus se prenosi kapljično iz usta ili nosa zaražene osobe dok ona kiše, kašlje, diše, govori ili pjeva. Zaražene bi osobe trebale dok kišu i kašlju usta prekriti unutarnjom stranom lakta te se samoizolirati kod kuće. Može se prenijeti i većim kapljicama, ali i skroz malenim aerosolima. Najbolji način zaštite od obolijevanja od COVID-19 je pridržavanje socijalne distance od barem jednog metra, pravilno nošenje maske u slučajevima nemogućnosti održavanja distance ili loše ventilacije, prozračivanje prostora, redovito čišćenje ruku te ostati kod kuće ako se osoba osjeća loše.²¹

²¹ Coronavirus disease (COVID-19), *who.int* Preuzeto s: <https://www.who.int/health-topics/coronavirus> (19.1.2022)

Prvi poznati slučaj zaraze COVID-19 pojavio se krajem 2019. godine u Wuhanu, Kina. Kineske vlasti reagirale su uvođenjem stroge karantene i praćenjem svakog novog kontakta no to nije bilo dovoljno da spriječi širenje virusa. Virus se brzo proširio na ostale dijelove Kine i Azije, a krajem siječnja bili su poznati slučajevi zaraze i na ostalim kontinentima. Prvo veliko žarište van Kine bila je Italija, gdje se virus prvi put pojavio 31. siječnja 2020. godine²², a proširio se na cijelu državu već početkom ožujka. Broj potvrđenih slučajeva svakim danom se povećavao te je Svjetska zdravstvena organizacija 11. ožujka 2020. proglasila početak pandemije. Reakcije su na pandemiju bile različite – od potpunog zatvaranja i izoliranja Australije i Novog Zelanda, do „opuštenog“ švedskog modela gdje nije bilo strogih mjera ni zabrana, ipak, u većini država došlo je do barem umjerenih zatvaranja.

Kako je vrijeme odmicalo, ljudi su pokušavali naučiti živjeti s virusom i donesenim mjerama zaštite. Broj novih slučajeva varirao je kroz protekle dvije godine. Na sljedećim slikama bit će prikazana trenutna situacija. Do dana 19. siječnja 2022. godine potvrđeno je 332.617.707 slučajeva COVID-19 uključujući 5.551.314 umrlih od COVID-19.²³ Graf 4.1. prikazuje broj potvrđenih slučajeva po regijama Svjetske zdravstvene organizacije na dan 19. siječnja 2022.

Graf 4.1 Broj potvrđenih slučajeva prema regijama WHO-a



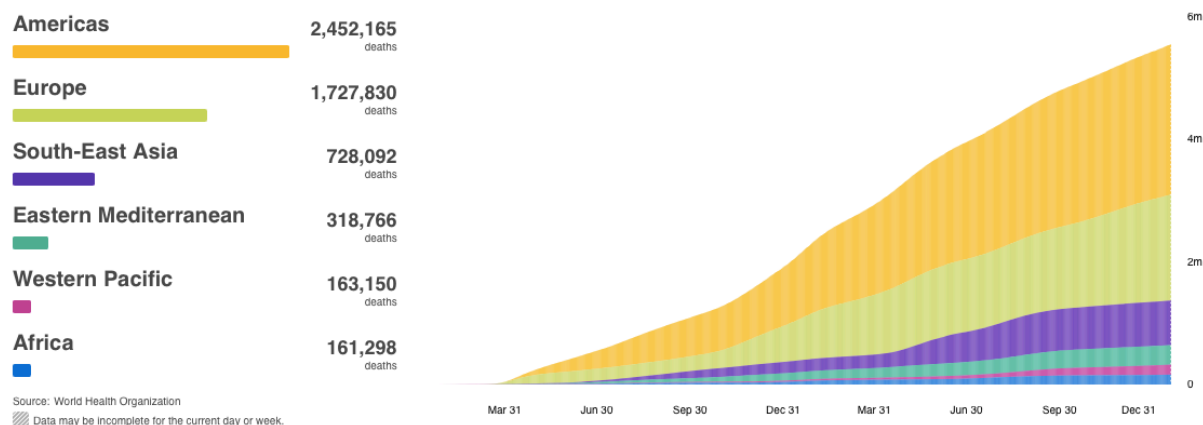
Izvor: WHO, preuzeto s <https://covid19.who.int> (19.1.2022)

²²Italy: Coronavirus Pandemic Country Profile, *Our World in Data*. Preuzeto s: <https://ourworldindata.org/coronavirus/country/italy> (19.1.2022)

²³WHO Coronavirus dashboard, *who.int* Preuzeto s: <https://covid19.who.int> (19.1.2022)

Kao što je vidljivo na prikazanom grafu, najveći broj zaraženih imaju Europska regija (123.089.945) i regija Amerika (121.863.773), a najmanji broj zaraženih regija Afrika (7.872.333). Mala razlika u poretku vidi se na grafu 4.2. koji prikazuje broj smrtnih slučajeva po regijama Svjetske zdravstvene organizacije na dan 19. siječnja 2022.

Graf 4.2 Broj smrtnih slučajeva prema regijama WHO-a



Izvor: WHO, preuzeto s <https://covid19.who.int> (19.1.2022)

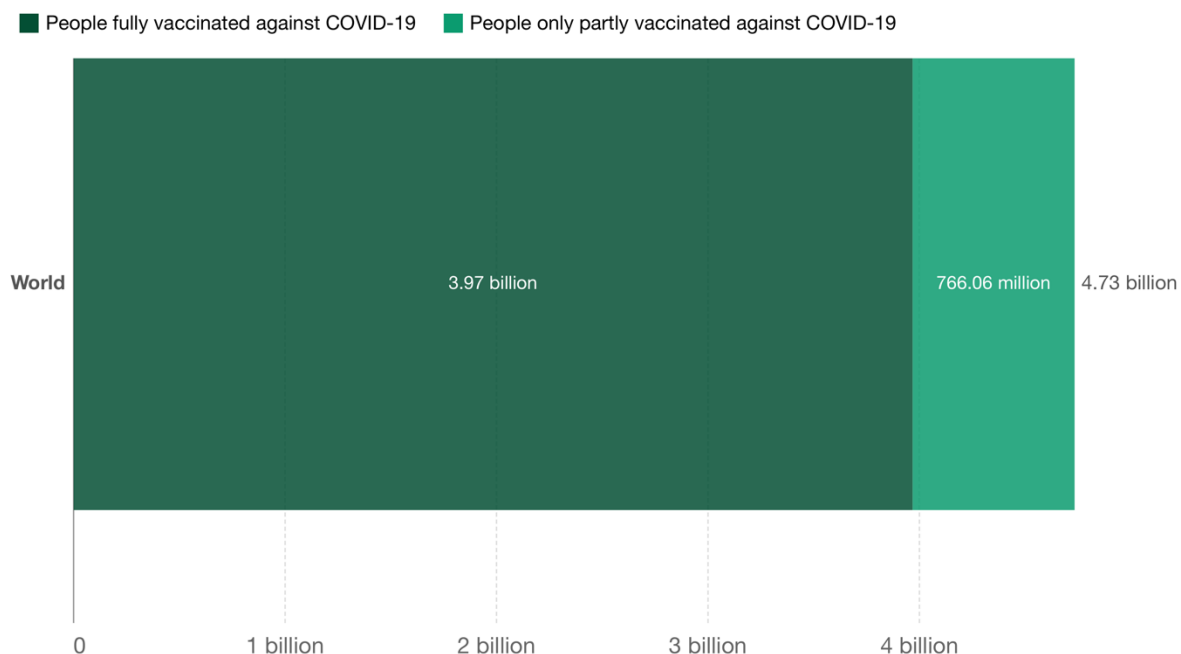
Regija Amerika (2.452.165) ima značajno veći broj smrtnih slučajeva od regije Europa (1.727.830), a najmanje smrtnih slučajeva ima regija Afrika (161.298).

Naučeno iz prethodnih epidemija i pandemija, cjepivo i dobra cijepljenost najbolji su način da se zaustavi pandemija. Farmaceutske kompanije su pokušavale što brže razviti cjepivo protiv COVID-19, počevši već 2020. godine. Masovno cijepljenje započelo je već u prosincu 2020. godine. Postoji više vrsta cjepiva, različitih proizvođača, a najistaknutija su Comirnaty – Pfizer-BioNTech, Spikevax – Moderna, Vaxzevria – AstraZeneca, Janssen – Johnson&Johnson i Novavax.²⁴

²⁴ Katella, K., (2022) Comparing the COVID-19 Vaccines: How Are They Different? *Yale Medicine*, preuzeto s: <https://www.yalemedicine.org/news/covid-19-vaccine-comparison> (19.1.2022)

Graf 4.3 prikazuje ukupan broj ljudi u cijelome svijetu koji su cijepljeni protiv COVID-19 na dan 18. siječnja 2022. godine. Na grafu se vidi da je od 4,73 milijarde cijepljenih ljudi, njih 3,97 milijarde u potpunosti je cijepljeno.

Graf 4.3 Broj cijepljenih protiv COVID-19 u svijetu



Source: Official data collated by Our World in Data

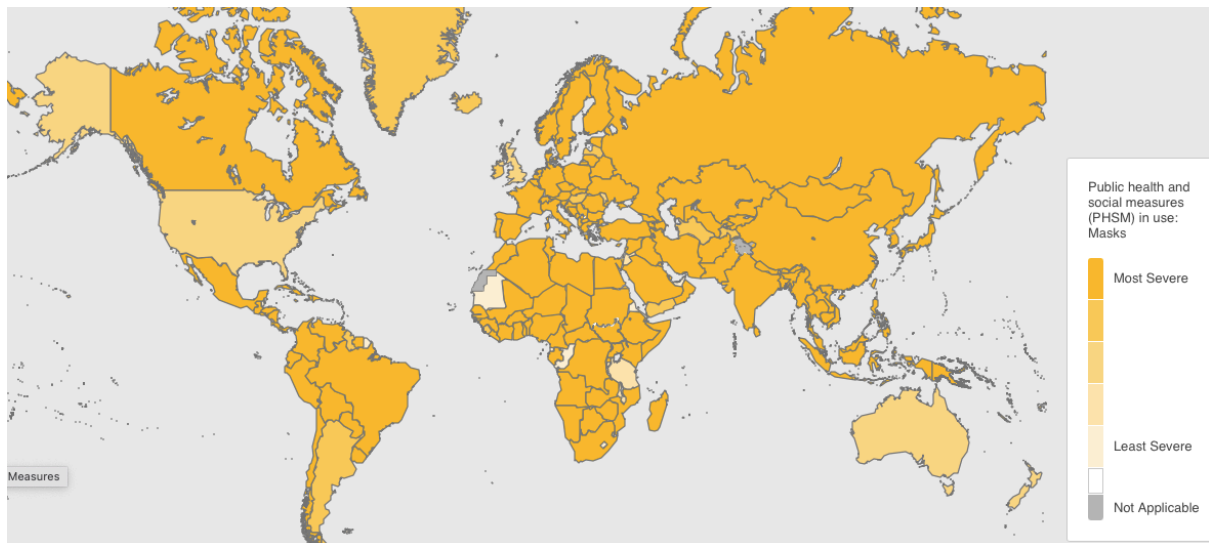
Note: Alternative definitions of a full vaccination, e.g. having been infected with SARS-CoV-2 and having 1 dose of a 2-dose protocol, are ignored to maximize comparability between countries.

CC BY

Izvor: Our World in Data, preuzeto s: <https://ourworldindata.org/coronavirus> (19.1.2022)

Stupanj zaštitnih mjera mijenja se ovisno o broju slučajeva i o državi, a sljedeće slike pokazat će jačinu mjera u regijama Svjetske zdravstvene organizacije. Slika 4.2. prikazuje mjeru prekrivanja lica i/ili nošenja maski u svijetu na dan 5. siječnja 2022. godine. Najtamnija narančasta boja prikazuje najstrože mjere, najsvjetlija narančasta boja najslabije mjere, bijela da nema mjera, a siva da ne postoje podaci.

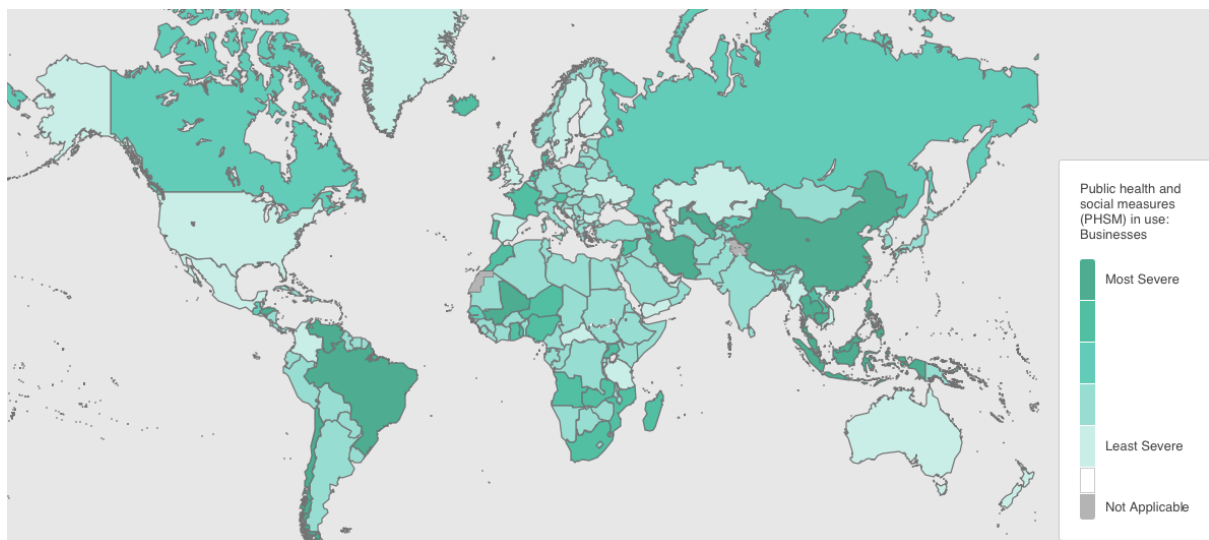
Slika 4.2 Mjera prekrivanja lica i/ili nošenja maski



Izvor: WHO Coronavirus Dashboard, preuzeto s: <https://covid19.who.int/measures> (19.1.2022)

Slika 4.3. prikazuje mjeru prilagodbe ili zatvaranja poduzeća u svijetu na dan 5. siječnja 2022. godine. Najtamnija zelena boja prikazuje najstrože mjere, najsvjetlija zelena boja najslabije mjere, bijela da nema mjera, a siva da ne postoje podaci.

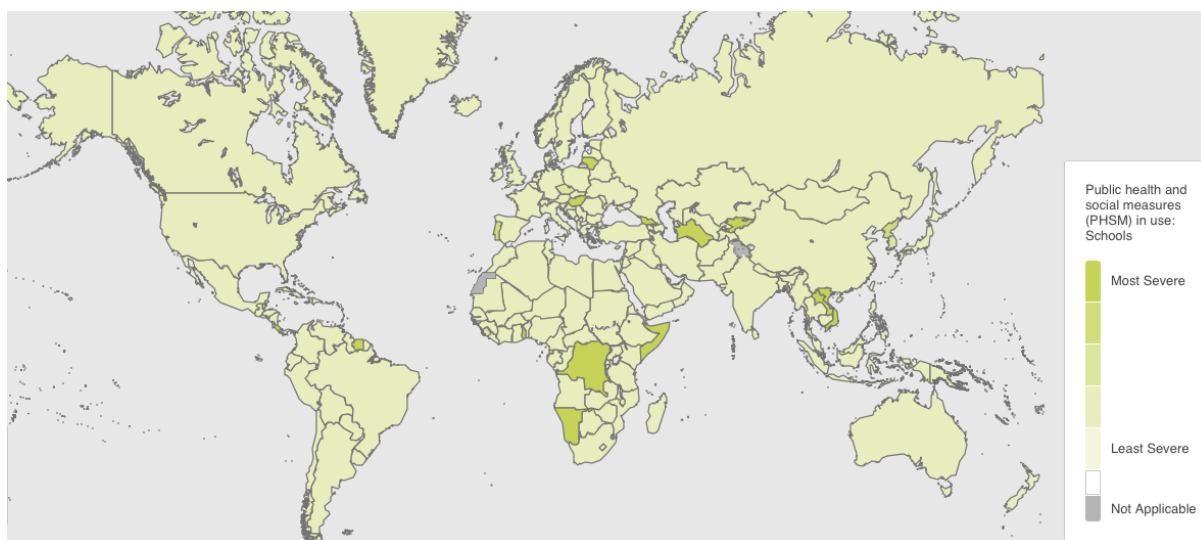
Slika 4.3 Mjera prilagodbe ili zatvaranja poduzeća



Izvor: WHO Coronavirus Dashboard, preuzeto s: <https://covid19.who.int/measures> (19.1.2022)

Slika 4.4. prikazuje mjeru prilagodbe ili zatvaranja škola u svijetu na dan 5. siječnja 2022. godine. Najtamnija zelena boja prikazuje najstrože mjere, najsvjetlija zelena boja najslabije mjere, bijela da nema mjera, a siva da ne postoje podaci.

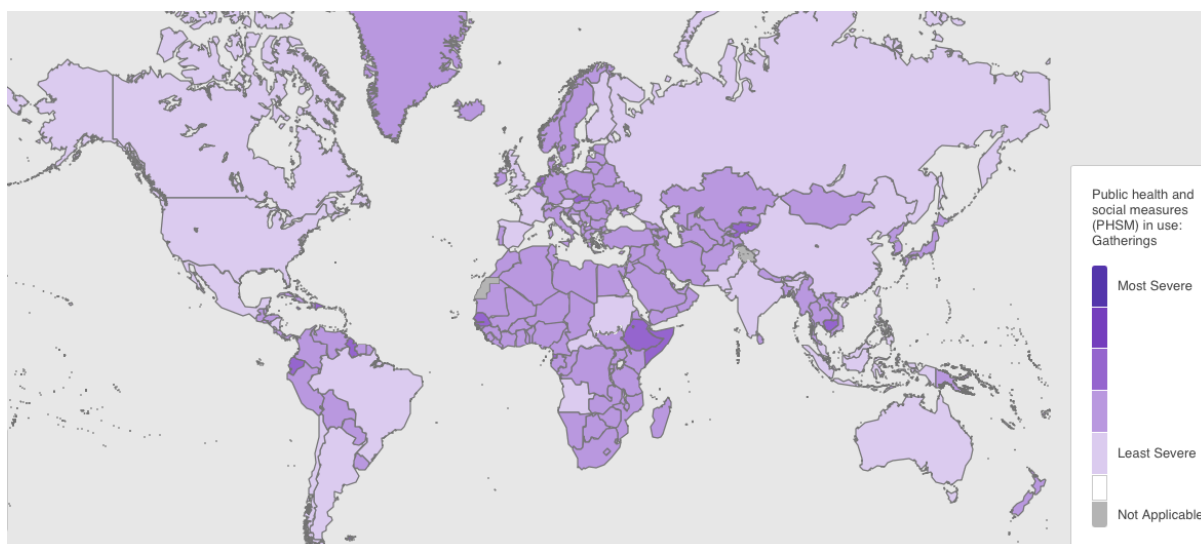
Slika 4.4 Mjera prilagodbe ili zatvaranja škola u svijetu



Izvor: WHO Coronavirus Dashboard, preuzeto s: <https://covid19.who.int/measures> (19.1.2022)

Slika 4.5. prikazuje mjeru ograničenja i zabrane javnih i privatnih okupljanja u svijetu na dan 5. siječnja 2022. godine. Najtamnija ljubičasta boja prikazuje najstrože mjere, najsvjetlija ljubičasta boja najslabije mjere, bijela da nema mjera, a siva da ne postoje podaci.

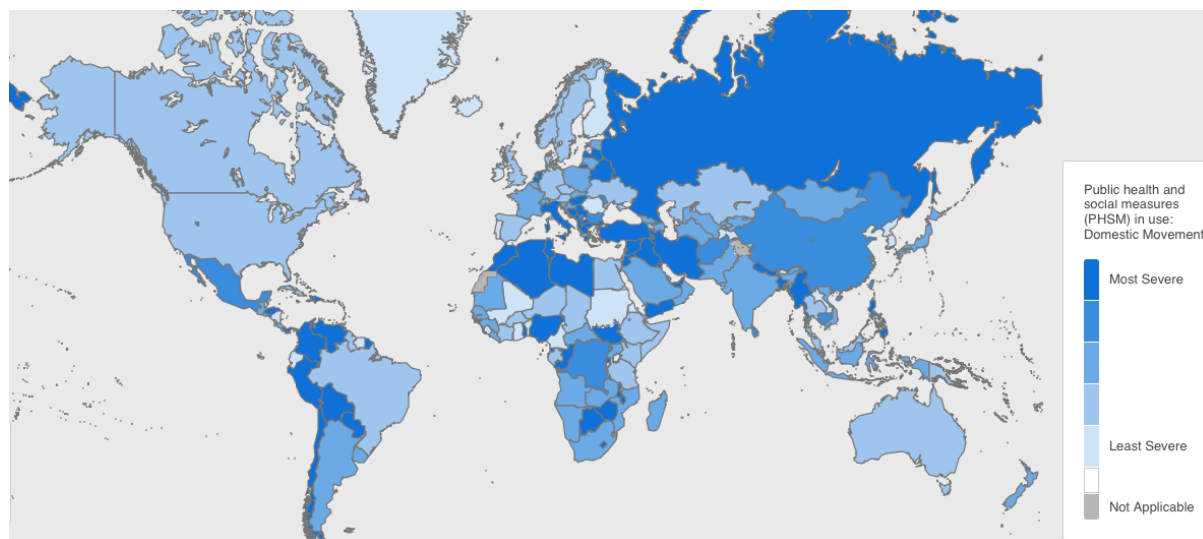
Slika 4.5 Mjera ograničenja i zabrane javnih i privatnih okupljanja u svijetu



Izvor: WHO Coronavirus Dashboard, preuzeto s: <https://covid19.who.int/measures> (19.1.2022)

Slika 4.6. prikazuje mjeru ograničenja kretanja u zemlji, javnog prijevoza i naredbe ostanka kod kuće u svijetu na dan 5. siječnja 2022. godine. Najtamnija plava boja prikazuje najstrože mjere, najsvjetlija plava boja najslabije mjere, bijela da nema mjera, a siva da ne postoje podaci.

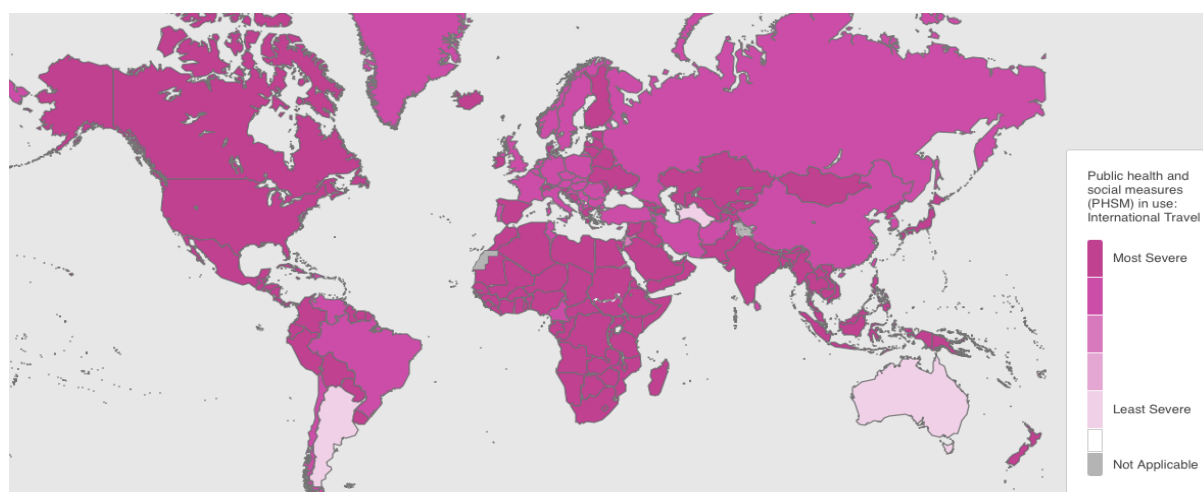
Slika 4.6 Mjera ograničenja kretanja unutar zemlje u svijetu



Izvor: WHO Coronavirus Dashboard, preuzeto s: <https://covid19.who.int/measures> (19.1.2022)

Slika 4.7. prikazuje mjeru ograničenja međunarodnih putovanja u što ulazi ograničenje ulaska u državu, karantena i testiranje, u svijetu na dan 5. siječnja 2022. godine. Najtamnija ružičasta boja prikazuje najstrože mjere, najsvjetlija ružičasta boja najslabije mjere, bijela da nema mjera, a siva da ne postoje podaci.

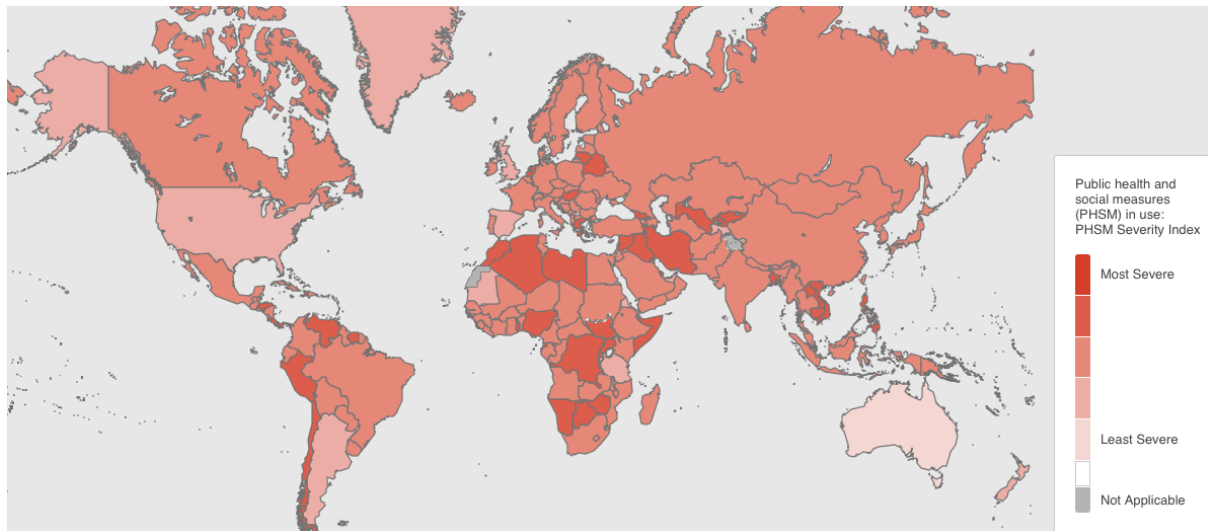
Slika 4.7 Mjera ograničenja međunarodnih putovanja u svijetu



Izvor: WHO Coronavirus Dashboard, preuzeto s: <https://covid19.who.int/measures> (19.1.2022)

Slika 4.8. prikazuje indeks ozbiljnosti javnozdravstvenih i socijalnih mjera u svijetu na dan 5. siječnja 2022. godine. Najtamnija crvena boja prikazuje najstrože mjere, najsvjetlija crvena boja najslabije mjere, bijela da nema mjera, a siva da ne postoje podaci.

Slika 4.8 Indeks ozbiljnosti javnozdravstvenih i socijalnih mjera u svijetu



Izvor: WHO Coronavirus Dashboard, preuzeto s: <https://covid19.who.int/measures> (19.1.2022)

Indeks ozbiljnosti javnozdravstvenih i socijalnih mjera pokazuje nam da većina zemalja i dalje ima dosta jake mjere na snazi. Gotovo svuda su veoma stroge mjere koje se tiču prekrivanja lica te međunarodnih putovanja dok su najmanje stroge mjere u školstvu i javnim okupljanjima. To nam govori da se prekrivanje lica i dalje najviše koristi kao prevencija širenja pandemije, a međunarodna putovanja su opet moguća uz različita ograničenja poput obaveznih testiranja, karantena i potvrda o cijepljenju.

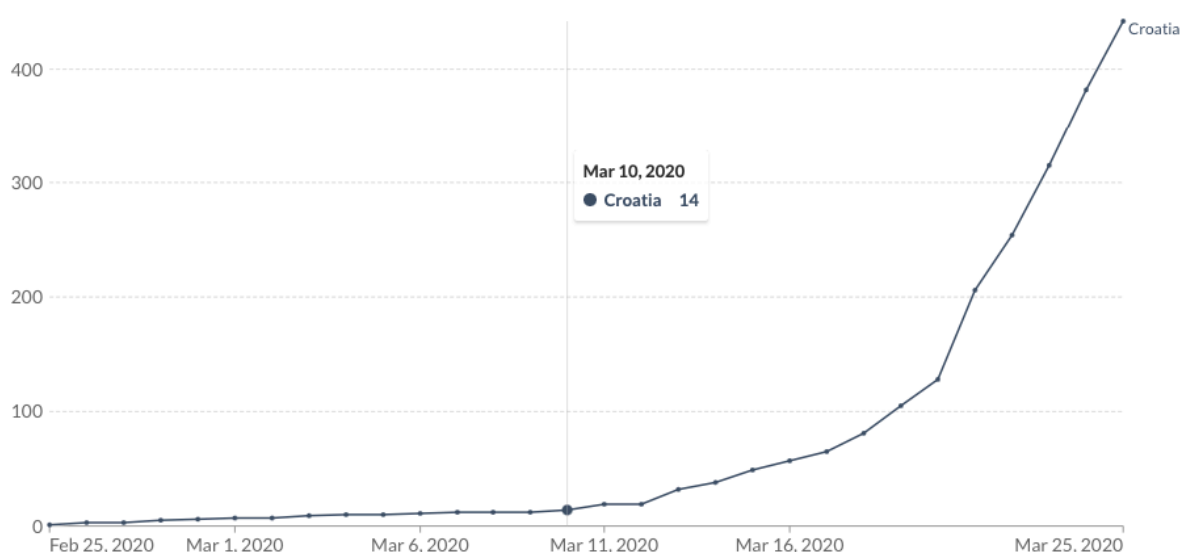
5. PANDEMIJA COVID-19 U REPUBLICI HRVATSKOJ

Cijeli svijet obraćao je veliku pažnju na razvoj SARS-CoV-2 virusa i bolesti koju uzrokuje. U ovom poglavlju bit će obrađeno sljedeće: kada je došlo do prvog potvrđenog slučaja zaraze virusom SARS-CoV-2 u Hrvatskoj i kako se pandemija dalje razvijala, koje mjere je stožer civilne zaštite donio kao reakciju na stanje te kako je pandemija utjecala na gospodarstvo i turizam u ove dvije godine koliko već traje.

5.1. Tijek pandemije

Prvi slučaj u Hrvatskoj potvrđen je 25. veljače 2020. godine, a riječ je bila o muškarcu koji se vratio iz Milana (Italija) gdje je proveo nekoliko dana. Broj novih slučajeva brzo je rastao, kao što je vidljivo na grafu 5.1. U samo mjesec dana od prvog potvrđenog slučaja, došlo je do 442 potvrđena slučaja.

Graf 5.1 Dnevni broj novih slučajeva 25.2. - 25.3.2020.



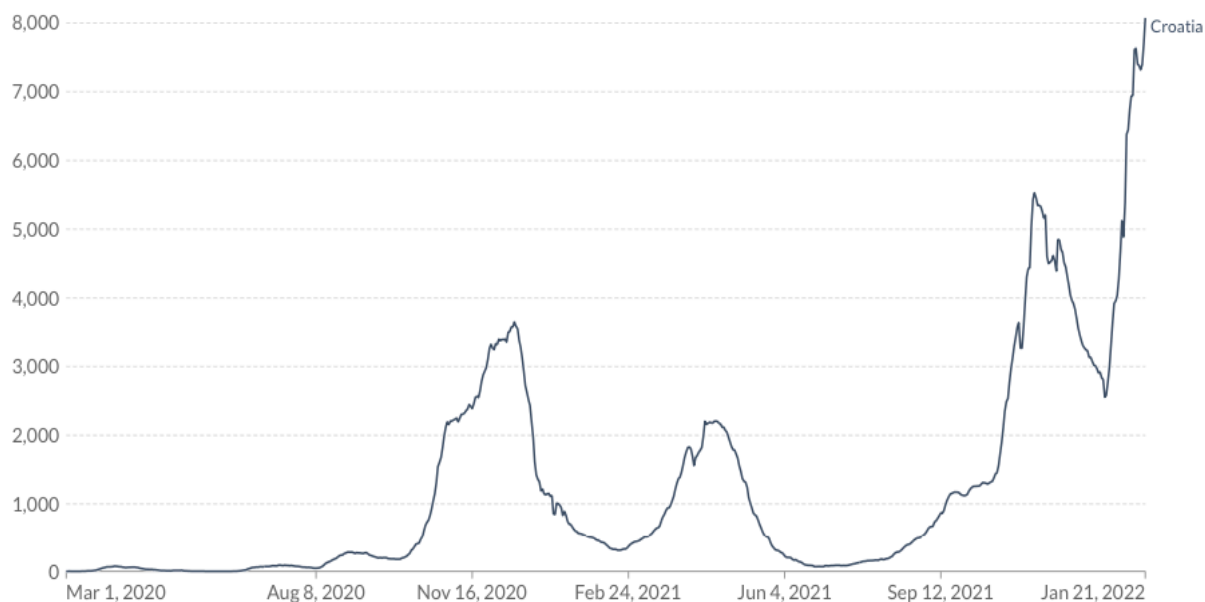
Izvor: Our World in Data, www.ourworldindata.org (22.1.2022)

Vidjevši da je broj zaraženih naglo narastao na 14, ministar zdravstva Vili Beroš 11. ožujka 2020. godine proglašava „epidemiju bolesti COVID-19 uzrokovanu virusom SARS-CoV-2 na području čitave Hrvatske.“²⁵

²⁵ Beroš, V. (11.3.2020.). Odluka o proglašenju epidemije bolesti COVID-19 uzrokovana virusom SARS-CoV-2. *Ministarstvo zdravstva*. Preuzeto s: <https://zdravstvo.gov.hr/UserDocImages/2020%20CORONAVIRUS/ODLUKA%20%20PROGLAŠE NJU%20EPIDEMIJE%20BOLESTI%20COVID-19.pdf> (22.1.2022)

Dnevni broj zaraženih rastao je idućih mjesec dana te polako počeo padati krajem travnja 2020. godine. Na grafu 5.2 vidi se novi blagi rast krajem kolovoza 2020., zatim nagli rast početkom studenog 2020. te pad krajem prosinca 2020. godine. Na proljeće, početkom travnja 2021. godine, povećao se dnevni broj zaraženih i trajao do sredine svibnja. Ljetna sezona 2021. bila je obilježena relativno malim brojem zaraženih, a do rasta je došlo po završetku sezone, sredinom rujna. Bio je to najveći rast broja zaraženih u Hrvatskoj, a do pada je došlo tek početkom prosinca 2021. godine. Ubrzo nakon Božića, dolazi do još većeg i bržeg rasta koji traje do trenutka pisanja ovog rada (22. siječnja 2022).

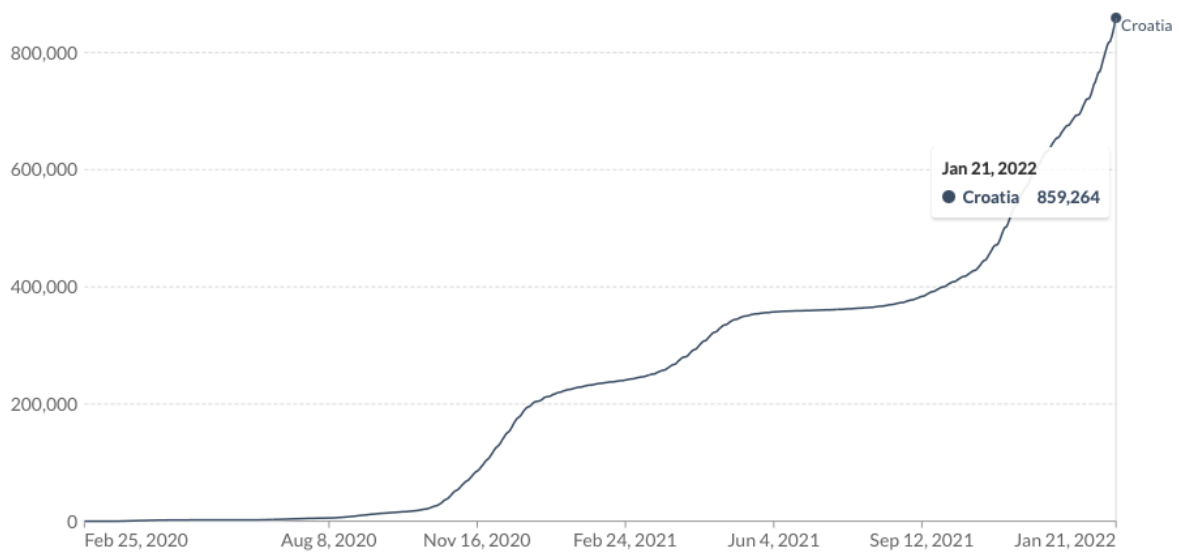
Graf 5.2 Dnevni broj novih slučajeva (sedmodnevni pomični prosjek)



Izvor: Our World in Data, www.ourworldindata.org (22.1.2022)

Do dana 21. siječnja 2022. godine u Hrvatskoj je potvrđeno 859.264 slučajeva zaraze SARS-CoV-2 virusom. Na grafu 5.3. prikazan je ukupan broj potvrđenih slučajeva od početka pandemije u Hrvatskoj.

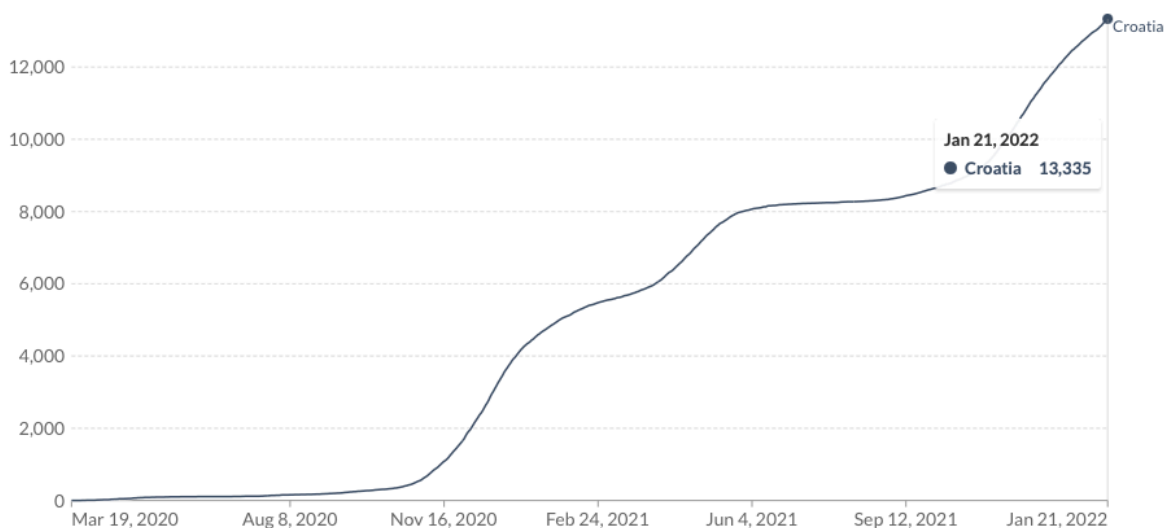
Graf 5.3 Ukupan broj potvrđenih slučajeva u Hrvatskoj



Izvor: Our World in Data, www.ourworldindata.org (22.1.2022)

Do dana 21. siječnja 2022. godine u Hrvatskoj je zabilježen 13.335 smrtni slučaj čiji je uzrok bila zaraza virusom SARS-CoV-19. Na grafu 5.4. prikazan je rast broja smrtnih slučajeva od početka pandemije u Hrvatskoj.

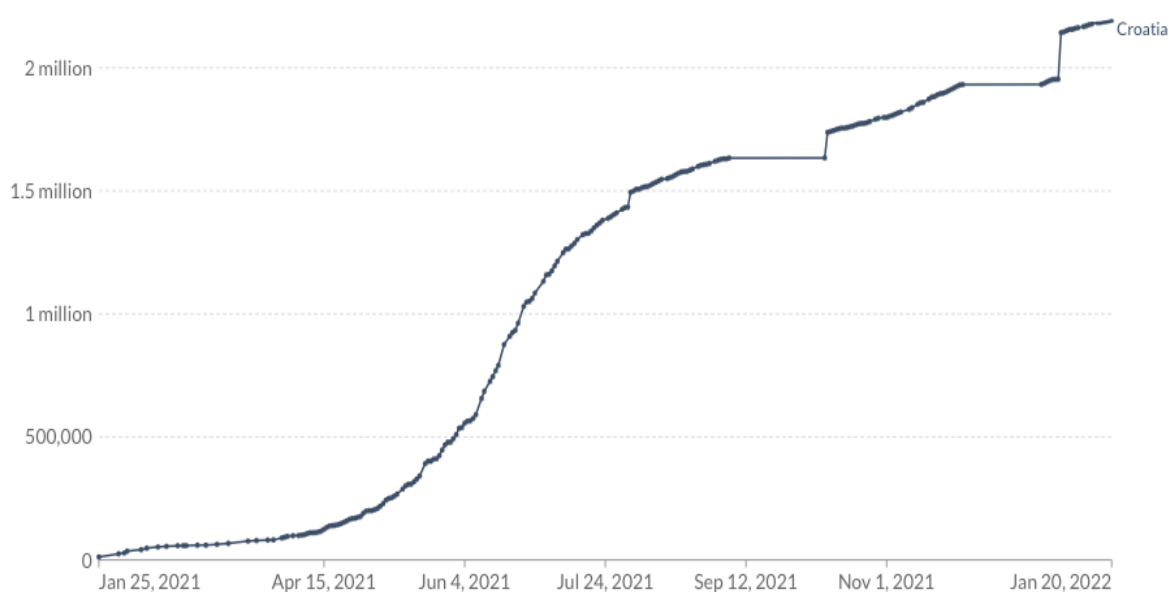
Graf 5.4 Ukupan broj smrtnih slučajeva u Hrvatskoj



Izvor: Our World in Data, www.ourworldindata.org (22.1.2022)

Cijepljenje je u Hrvatskoj započelo 27. prosinca 2020. godine cjepivom Comirnaty – Pfizer-BioNTech.²⁶ Poslije su dostavljena još i cjepiva Spikevax – Moderna, Vaxzevria – AstraZeneca i Janssen – Johnson&Johnson, a cijepiti se moglo u ordinacijama opće prakse, izabranim ljekarnama te na određenim punktovima za masovno cijepljenje. Graf 5.5. prikazuje rast broja potpuno cijepljenih osoba u periodu od početka cijepljenja do 21.1.2022.

Graf 5.5 Ukupan broj potpuno cijepljenih u Hrvatskoj



Izvor: Our World in Data, www.ourworldindata.org (22.1.2022)

Godinu dana od početka cijepljenje, 27. prosinca 2021. godine u Hrvatskoj je cijepljeno prvom dozom 55,5 % ukupnog stanovništva, a u potpunosti cijepljeno 52,2 % ukupnog stanovništva.²⁷ Do 21.1.2022. godine u Hrvatskoj je u potpunosti cijepljeno 2.193.513 osoba.²⁸

²⁶Stiglo cjepivo protiv koronavirusa. (26.12.2020.). *Hrvatski zavod za javno zdravstvo*. Preuzeto s: <https://www.hzjz.hr/priopcenja-mediji/stiglo-cjepivo-protiv-koronavirusa/> (22.1.2022)

²⁷Godinu dana od početka cijepljenja. (27.12.2021.). *Hrvatski zavod za javno zdravstvo*. Preuzeto s: <https://www.hzjz.hr/prethodni-dogadaji/godina-dana-od-pocetka-cijepljenja/> (22.1.2022)

²⁸Koronavirus.hr www.koronavirus.hr (22.1.2022)

5.2. Odluke Stožera civilne zaštite i njihova problematika

Od početka pandemije u medijima se spominju mjere koje donosi Stožer civilne zaštite te mjere koje donosi Hrvatski zavod za javno zdravstvo. U ovom će potpoglavlju biti objašnjena razlika između tih mjera te će se posebno izdvojiti donesene mjere od početka pandemije koje su izazvale najviše rasprava u javnosti i dotaknuti se njihove problematike.

Stožer civilne zaštite definira se kao „stručno, operativno i koordinativno tijelo koje usklađuje djelovanje operativnih snaga sustava civilne zaštite u pripremnoj fazi prije nastanka posljedica izvanrednog događaja i tijekom provođenja mjera i aktivnosti civilne zaštite u velikim nesrećama i katastrofama. Stožer civilne zaštite osniva se na razini Republike Hrvatske i jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave“²⁹ U Stožer civilne zaštite Republike Hrvatske imenovane su dvadeset i četiri osobe. Imenovala ih je Vlada Republike Hrvatske. Bitno je napomenuti kako ni u jednom trenutku nije proglašena kriza iako su za to postojale osnove. (Mikac, 2020)

Ubrzo nakon proglašenja epidemije u Hrvatskoj i proglašenja pandemije, koju je proglasila Svjetska zdravstvena organizacija, Hrvatski sabor izglasao je novi članak u Zakonu o sustavu civilne zaštite kojim se Stožeru civilne zaštite Republike Hrvatske omogućuje i legalizira donošenje odluka i uputa koje regionalni i lokalni stožeri izvršavaju. Također su dopunili članak 47. dodavši odredbu kojom sigurnosne mjere može narediti Nacionalni stožer zajedno s Hrvatskim zavodom za javno zdravstvo i Ministarstvom zdravstva, a ne samo ministar zdravstva. Mjere Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo su samo preporuke i nisu obvezujuće dok se na njih ne pozove Nacionalni stožer. (Ofak, 2021) Takvo određenje zbunilo je veliki dio građana u već dovoljno neizvjesnoj situaciji.

Vlada je poduzela preventivne krize mjere već 23. siječnja 2020. objavljivanjem letka o koronavirusu za putnike u Kinu, prema preporuci Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo, preporuke da se ne putuje u Italiju, a od 9. ožujka bila je obavezna karantena od 14 dana pri ulasku u državu svima koji dolaze iz područja s velikim brojem zaraženih. (Mataković, H. 2020.)

²⁹ Operativno djelovanje. *Ravnateljstvo civilne zaštite*. Preuzeto s: <https://civilna-zastita.gov.hr/operativno-djelovanje/107> (22.1.2022)

Jedna od prvih donesenih mjera bila je mjera samoizolacije i izolacije. Mjera izolacije određuje se osobi kojoj je potvrđena zaraza virusom SARS-CoV-2. Mjera samoizolacije određuje se zdravoj osobi koja je imala bliski kontakt s osobom kojoj je potvrđena zaraza ili osobi koja se vratila u Hrvatsku nakon boravka u zemlji s visokom učestalosti bolesti. Mjere su u većini slučajeva donosili usmeno epidemiolozi i liječnici opće prakse koji nisu izdavali rješenje o izdanoj mjeri niti su uputili osobe da postoji pravni lijek. (Ofak, 2021) Iako se mjera pokazala kao vrlo dobra u sprječavanju širenja pandemije, nedostatak je bio zatajivanje stvarnih kontakata kako osobe ne bi morale ići u samoizolaciju, krivo upisani podaci u sustav, smanjenje plaće jer iznos plaće za vrijeme samoizolacije ne može biti veći od 4.257,18 kn. (Ofak, 2021) Budući da je broj novozaraženih brzo rastao, epidemiolozi u jednom trenutku više nisu mogli pratiti sve kontakte jer ih nije bilo dovoljno, pa se praćenje kontakata prebacilo na obiteljske liječnike te na obavještanje kontakata zaraženog i njihovo javljanje izabranom liječniku.

Od 19. ožujka do 11. svibnja 2020. obustavljen je rad svih kategorija ugostiteljskih objekata uz izuzetak usluge pripreme i dostave hrane³⁰. Budući da u Hrvatskoj postoji veliki broj ugostiteljskih objekata te su dobro posjećeni, donesena odluka je veoma odjeknula u javnosti. Također, odluka je uzrokovala mnoga žaljenja poduzetnika, osobito vlasnika kafića, jer su objekti koji su pripremali i dostavljali hranu uz hranu mogli nuditi i piće za van. Kao problem se pokazalo i okupljanje ispred benzinskih postaja, kioska i pekarnica koje su vidjele priliku i počele prodavati kavu i slične napitke ako već to nisu imale u ponudi.³¹

³⁰Odluka o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja. (19.3.2020.). *Stožer civilne zaštite*. Preuzeto s: https://civilna-zastita.gov.hr/UserDocsImages/CIVILNA%20ZAŠTITA/PDF_ZA%20WEB/Odluka%20-%20mjere%20ograničavanja%20društvenih%20okupljanja,%20rada%20trgovina.pdf (23.1.2022)

³¹Pauček Šljivak, M. Ugostitelji nisu za otvaranje: Ne isplati nam se, uništiti će nas. (24.4.2020.) *Indeks.hr* Preuzeto s: <https://www.index.hr/vijesti/clanak/ugostitelji-nisu-za-otvaranje-ne-isplati-nam-se-unistiti-ce-nas/2177828.aspx> (23.1.2022)

Od 23. ožujka do 11. svibnja bila je na snazi odluka o zabrani napuštanja mjesta prebivališta i stalnog boravka u Republici Hrvatskoj³². Tom odlukom dopustilo se kretanje samo uz odobrene propusnice s kojima se smjela napustiti općina/grad u kojoj je osoba imala prebivalište/boravište. Osim što proces odobravanja propusnica nije bio ujednačen, postojale su situacije u kojima ljudi nisu mogli otići na poštu ili u trgovinu bez propusnice jer žive na otoku ili ruralnom području gdje toga nema. Budući da je Hrvatska izrazito podijeljena na općine, poljoprivrednici su imali problem pri odlasku na zemljišta koja se nalaze van mjesta njihova prebivališta. Također su se događale situacije u kojima je osobi istekla mjera (samo)izolacije, ali nije izbrisana iz sustava te ne može dobiti propusnicu, a mora ići na posao.³³ Mjera je dobro zamišljena, ali je bilo mnogo nedostataka u njezinoj provedbi.

Graf 5.6 Dnevni broj novih slučajeva 15.3.-15.5.2020 (sedmodnevni pomični prosjek)



Izvor: Our World in Data, www.ourworldindata.org (22.1.2022)

³²Odluka o zabrani napuštanja mjesta prebivališta i stalnog boravka u Republici Hrvatskoj (23.3.2020.). *Stožer civilne zaštite*. Preuzeto s: https://civilna-zastita.gov.hr/UserDocImages/CIVILNA%20ZAŠTITA/PDF_ZA%20WEB/Odluka%20o%20zabrani%20napuštanja%20prebivališta....pdf (23.1.2022)

³³Epidemija bolesti COVID 19: normativni okvir i ograničenja ljudskih prava. (30.3.2021.). Republika Hrvatska Pučki pravobranitelj. Preuzeto s: <https://www.ombudsman.hr/hr/3-pojedina-podrucja-zastite-ljudskih-prava-i-suzbijanja-diskriminacije/> (22.1.2022)

Graf 5.6. prikazuje dnevni broj novih slučajeva nekoliko dana prije odluka o obustavljanju rada ugostiteljskih objekata i o zabrani napuštanja mjesta prebivališta i stalnog boravišta, za vrijeme trajanja navedenih odluka te četrnaest dana nakon ukidanja odluka. Iz grafa je vidljivo da je nekoliko dana prije donošenja odluka došlo do povećanja dnevnog broja zaraženih, što je dovelo do takvih odluka. Rast se vidi sve do 1. travnja, što je trinaesti, odnosno deveti dan od donošenja odluke, te nakon toga slijedi pad. Budući da se učinci mjera mogu procijeniti tek nakon četrnaest dana jer je to period u kojem se mogu pojaviti simptomi od ostvarenog kontakta sa zaraženim, iz priloženog grafa može se zaključiti kako su odluke o obustavljanju rada ugostiteljskih objekata i o zabrani napuštanja mjesta prebivališta i stalnog boravišta bile dobar korak u sprječavanju širenja pandemije.

Uz odluku o zabrani napuštanja mjesta prebivališta i stalnog boravišta išla je i preporuka za rad od kuće kada god je to moguće, a sredinom ožujka obrazovni sustav je prešao, barem u nekoj mjeri, na nastavu na daljinu. U školskom sustavu uspostavljena su tri modela nastave – model A koji podrazumijeva nastavu u školi za sve učenike, model B koji podrazumijeva mješovitu nastavu (učenici nižih razreda osnovne škole imaju nastavu u školama, a viših razredi te učenici srednje škole se dijele u dvije grupe te naizmjenično imaju nastavu u školi i na daljinu), treći je model C u kojemu je sva nastava na daljinu. Ako Vlada nije aktivirala model C na razini cijele države, škole, njihovi osnivači i lokalni stožeri mogu odlučiti po kojem modelu će se odvijati nastava.³⁴ Veliki problem kod ove mjere bio je što su roditelji stavljeni u poziciju da moraju raditi od doma dok imaju doma jedno ili više djece kojima moraju pomoći u nastavi. Iako se dio nastave održavao i na državnoj televiziji, za praćenje je bilo nužno posjedovanje računala i internetske veze što je djecu slabijeg imovinskog statusa stavljala u nejednaku poziciju. Također, postojale su razlike između angažiranosti profesora i zahtjeva za komunikaciju, kada su se neki zadržali samo na nastavi s televizije, a neki tražili dodatnu komunikaciju. (Ristić Dedić, Z. i Jokić, B., 2021).

³⁴ Modeli i preporuke za rad u uvjetima povezanim s COVID-19. (8.2020.). Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske. Preuzeto s: [https://mzo.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Modeli%20i%20preporuke%20za%20provedbu%20nastave%20u%202020-2021%20\(29.8.2020\).pdf](https://mzo.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Modeli%20i%20preporuke%20za%20provedbu%20nastave%20u%202020-2021%20(29.8.2020).pdf) (28.1.2022.)

Kao posljedica pandemije došlo je do povećanja stope obiteljskog nasilja u kojemu su djeca posebno ranjiva skupina koja su zbog prethodnih mjera još više izložena potencijalnom nasilniku i nemogućnosti prijave nasilja. Pokrenuta je kampanja *Iza vrata* čiji je cilj bio osvijestiti ljude na obiteljsko nasilje te ih potaknuti da ga prijave, ako ga primijete.³⁵

Građanima su osobito zasmetale odluke koje su imale političku pozadinu. Dopusšteno je održavanje misa, dok su sva druga okupljanja zabranjena, zatim održavanje procesije na Hvaru 10. travnja 2020., dok je cijela država potpuno zatvorena, zabrana rada nedjeljom te otvaranje granica s Bosnom i Hercegovinom radi nadolazećih izbora što je rezultiralo velikim smanjenjem popularnosti ministra Beroša. (Mikac, 2020) Problem je bilo i loše krizno komuniciranje jer je u više navrata dolazilo do suprotnih informacija iz Vlade, od ministara ili od Stožera, a što je zbunilo građane.

Iako su svjetske preporuke bile da ne postoji razlog za ukidanje pratnje na porodu, u Hrvatskoj je ona na početku pandemije bila ukinuta u svim rodilištima.³⁶ To je izazvalo veliko negodovanje, osobito što se kasnije dozvoljena pratnja regulirala na razini svake pojedine bolnice umjesto na državnoj razini. To je dovelo do prevelike navale trudnica u bolnicu Sveti Duh u Zagrebu jer je bila jedina koja je dozvoljavala pratnju početkom 2021. godine, pa su zbog prekapacitiranosti ukinuli pratnju. Još jedan razlog zbog kojih su se ljudi bunili bio je taj što je na osnovu istih testova bio omogućen ulazak turistima u državu bez ikakve izolacije, a nije bila, kako je već rečeno, dopuštena pratnja na porodu.³⁷ Od sredine 2021. godine više bolnica je dozvoljavalo pratnju, ali pod različitim uvjetima.³⁸ Osim toga, Ministarstvo unutarnjih poslova Republike Hrvatske pokrenulo je *online* aplikaciju *Red Button* preko koje je internetskim putem moguće prijaviti izloženost ili saznanje o bilo kakvom nasilju nad djetetom.³⁹

³⁵Nasilje u obitelji i pandemija bolesti Covid-19. (10.2020). Osijek PRO BONO. Preuzeto s: <https://klinika.pravos.unios.hr/?p=1020> (28.1.2022)

³⁶Roda. (28.9.2020.). Istraživanje o trudničkoj skrbi u vrijeme pandemije koronavirusa. *Plivazdravlje.hr* Preuzeto s: <https://www.plivazdravlje.hr/vijesti/clanak/34285/Istrazivanje-o-trudnickoj-skrbi-u-vrijeme-pandemije-koronavirusa.html> (23.1.2022)

³⁷G.B. (2.4.2021.). Niti jedna bolnica u Zagrebu više ne dozvoljava pratnju na porodu: "Ljut sam jer sada ne mogu biti s njom..." *dnevnik.hr* Preuzeto s: <https://dnevnik.hr/vijesti/koronavirus/jedina-zagrebacka-bolnica-koja-je-dozvoljavala-pratnju-na-porodu-jucer-je-to-zabranila---646468.html> (23.1.2022)

³⁸Pratnja na porodu u vrijeme koronavirusa 2021. (1.7.2021.) *rodilišta.roda.hr* Preuzeto s: <https://rodilista.roda.hr/rodilista-prijatelji-majki/pratnja-na-porodu-u-vrijeme-koronavirusa-2021.html> (23.1.2022)

Od 1. lipnja 2021. državljani Republike Hrvatske mogu dobiti COVID potvrdu na temelju cijepljenja, preboljenja ili negativnog testa na koronu. U početku je potvrda služila za prelazak granice bez obvezne izolacije, a onda je postala obavezna za okupljanja i noćne izlaske. Od 16. studenog 2021 COVID potvrde su obavezne zaposlenima za dolazak na posao u svim poduzećima i ustanovama čiji je osnivač općina, grad, županija ili država te za ulazak stranaka u poduzeća i ustanove uz poneke iznimke.⁴⁰ Jedan od problema s potvrdama je taj što su potrebne da se obavi nešto npr. u Pošti ili FINA-i, ali se potvrda traži tek na samom šalteru. Osoba bez potvrde može provesti vrijeme u poslovnici i čekati u redu da bi joj na šalteru tražili potvrdu i uskratili joj uslugu ako je nema.⁴¹ Problem je i sve veće krivotvorenje COVID potvrda što su neki počeli dobro naplaćivati.⁴² Odluke o potvrdama došle su i do Ustavnog suda jer su neki bili uvjereni da takav način podjele dovodi ljude u nejednak položaj te tjeraju na cijepljenje. Ustavni sud smatra da su odluke ustavne jer postoji opcija cijepljenja, dokazanog preboljenja ili negativnog rezultata testa.⁴³

Na grafu 5.6. prikazan je indeks strogosti mjera u Hrvatskoj prije pandemije, 22. siječnja 2020., do 17. siječnja 2022. Najblaže mjere označava vrijednost 0, a najstrože vrijednost 100.

³⁹ Sigurnost djece i obitelji u doba koronavirusa. Ministarstvo unutarnjih poslova. Preuzeto s: <https://mup.gov.hr/online-prijave/online-prijava-zlostavljanja-djeteta-red-button/sigurnost-djece-i-obitelji-u-doba-koronavirusa/286139> (28.1.2022)

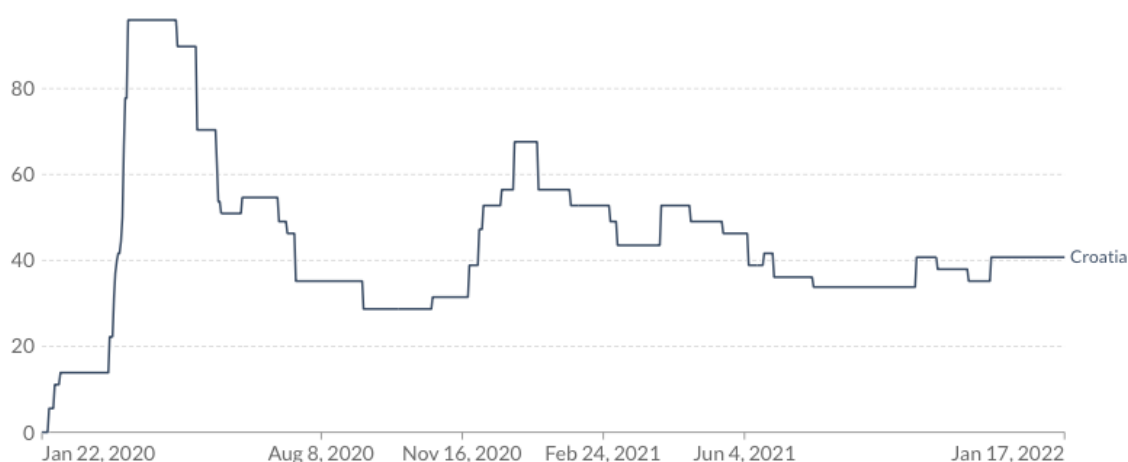
⁴⁰HINA, (16.11.2021.) Od danas obvezne COVID potvrde. Tko ih mora imati, a tko ne, gdje vam sve trebaju..., *vecernji.hr* Preuzeto s: <https://m.vecernji.hr/amp/vijesti/od-danas-obvezne-covid-potvrde-tko-ih-mora-imati-a-tko-ne-gdje-vam-sve-trebaju-1539627> (23.1.2022)

⁴¹Šobak, M. i sur. (15.11.2021.). Za poštu treba COVID potvrda, ali pokazuje se tek na šalteru. *vecernji.hr* Preuzeto s: <https://www.vecernji.hr/zagreb/za-postu-treba-covid-potvrda-ali-pokazuje-se-tek-na-salteru-1539568> (23.1.2022)

⁴²Šiklić, M. (11.11.2021.). Do sada u Hrvatskoj policija ulovila 806 ljudi s lažnim PCR testovima, objavili su koliko često u kojoj županiji, *rtl.hr* Preuzeto s: <https://www.rtl.hr/vijesti-hr/novosti/hrvatska/4138192/do-sada-u-hrvatskoj-policija-ulovila-806-ljudi-s-laznim-pcr-testovima-objavili-su-koliko-cesto-u-kojoj-zupaniji/> (23.1.2022)

⁴³Jurasić, M. (21.12.2021). Pravna analiza: Što je točno Ustavni sud odlučio o Covid potvrdama i tko je bio protiv?, *vecernji.hr* Preuzeto s: <https://www.vecernji.hr/vijesti/sto-je-sve-odlucio-ustavni-sud-1549248> (23.1.2022)

Graf 5.7 Indeks strogosti mjera u Hrvatskoj



Izvor: *Our world in data*. www.ourworldindata.org (23.1.2022)

Prvi rast u strogoći mjera počeo je 10. ožujka 2020. godine, dan ranije nego što je proglašena epidemija u Hrvatskoj, ali i pandemija u svijetu. Hrvatska je imala vrlo visoki indeks strogoće, preko 90, od 23. ožujka do 26. travnja 2020. godine. Nekoliko dana u tom periodu bila je među državama s najstrožim mjerama u svijetu. Bilo je to razdoblje nakon prvog većeg broja rasta novih slučajeva što je vidljivo iz grafa 5.2. Strogoća mjera postupno je padala, zadržavši se na razini između 60 i 30 za vrijeme ljeta, turističke sezone, 2020. godine. Sukladno povećanju broja novih slučajeva (graf 5.2.) dolazi i do povećanja strogoće mjera od sredine studenog 2020., s vrhuncem za vrijeme božićnih i novogodišnjih praznika na razini oko 70, te do laganog pada strogoće mjera od druge trećine siječnja 2021. godine. Početkom ožujka ponovno dolazi do povećanja broja slučajeva pa tako i do povećanja strogoće mjera što je rezultiralo padom broja novozaraženih pa tako i indeksa strogoće mjera na nešto više od 30 za vrijeme ljeta i turističke sezone 2021. Iako početkom listopada 2021. dolazi do novog naglog skoka novozaraženih, indeks strogoće mjera nije se značajno povećao, zadržavši se na vrijednosti oko 40.

Prema podacima Svjetske zdravstvene organizacije, indeks ozbiljnosti javnozdravstvenih i socijalnih mjera u Hrvatskoj na dan 5. siječnja 2022. bio je umjeren na području Republike Hrvatske kao što je vidljivo iz slike 5.1.

Slika 5.1 Indeks ozbiljnosti javnozdravstvenih i socijalnih mjera u Hrvatskoj



Izvor: WHO Coronavirus Dashboard, preuzeto s: <https://covid19.who.int> (19.1.2022)

Iz priložene slike vidljivo je da su sveukupne mjere u Hrvatskoj srednje jačine. Mjere vezane uz pokrivanje lica su najjače moguće, mjere vezane uz međunarodna putovanja vrlo jake, a mjere vezane uz obrazovanje, poslovanje, okupljanja i kretanja unutar zemlje slabe su.

5.3. Utjecaj pandemije na gospodarstvo

Mjere ograničavanja kretanja dobro su utjecale na smanjenje pandemije, ali budući da se ljudi nisu smjeli kretati, smanjila se njihova aktivnost i potreba za različitim robama i uslugama što se loše odrazilo na gospodarstvo. Kako bi se ublažila kriza, Vlada Republike Hrvatske donijela je više paketa mjera za pomoć gospodarstvu od kojih je prvi bio usvojen sredinom ožujka 2020. godine. Ističu se mjere odgode javnih davanja, osiguranja minimalne plaće i krediti za likvidnost kao tri najbitnije horizontalne mjere (Kunji i Stojanović, 2021).

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) do 12. siječnja 2022. godine odobrila je 8.852 potpore u ukupnom iznosu od 3.264.319.563,99 kn. Tablica 5.1 prikazuje dodijeljene potpore po županijama.

Tablica 5.1 Potpore HAMAG-BICRO po županijama

| Županija | Broj potpora | Iznos potpora |
|---------------------------------|--------------|----------------------------|
| Požeško-slavonska županija | 94 | 29.900.006,58 kn |
| Ličko-senjska županija | 102 | 35.843.089,30 kn |
| Virovitičko-podravska županija | 138 | 47.172.922,27 kn |
| Karlovačka županija | 140 | 47.654.050,25 kn |
| Bjelovarsko-bilogorska županija | 217 | 57.141.644,51 kn |
| Koprivničko-križevačka županija | 206 | 60.016.481,93 kn |
| Brodsko-posavska županija | 221 | 67.729.347,37 kn |
| Sisačko-moslavačka županija | 248 | 74.933.662,09 kn |
| Šibensko-kninska županija | 234 | 79.448.492,96 kn |
| Krapinsko-zagorska županija | 253 | 92.459.838,10 kn |
| Vukovarsko-srijemska županija | 296 | 93.204.565,05 kn |
| Varaždinska županija | 264 | 93.267.674,35 kn |
| Međimurska županija | 285 | 93.312.087,97 kn |
| Zadarska županija | 347 | 112.188.105,77 kn |
| Osječko-baranjska županija | 408 | 134.306.535,39 kn |
| Istarska županija | 495 | 178.370.878,86 kn |
| Zagrebačka županija | 514 | 180.002.672,88 kn |
| Primorsko-goranska županija | 534 | 192.938.886,91 kn |
| Dubrovačko-neretvanska županija | 504 | 211.831.128,84 kn |
| Splitsko-dalmatinska županija | 1204 | 496.939.277,83 kn |
| Grad Zagreb | 2148 | 885.658.214,78 kn |
| UKUPNO | 8852 | 3.264.319.563,99 kn |

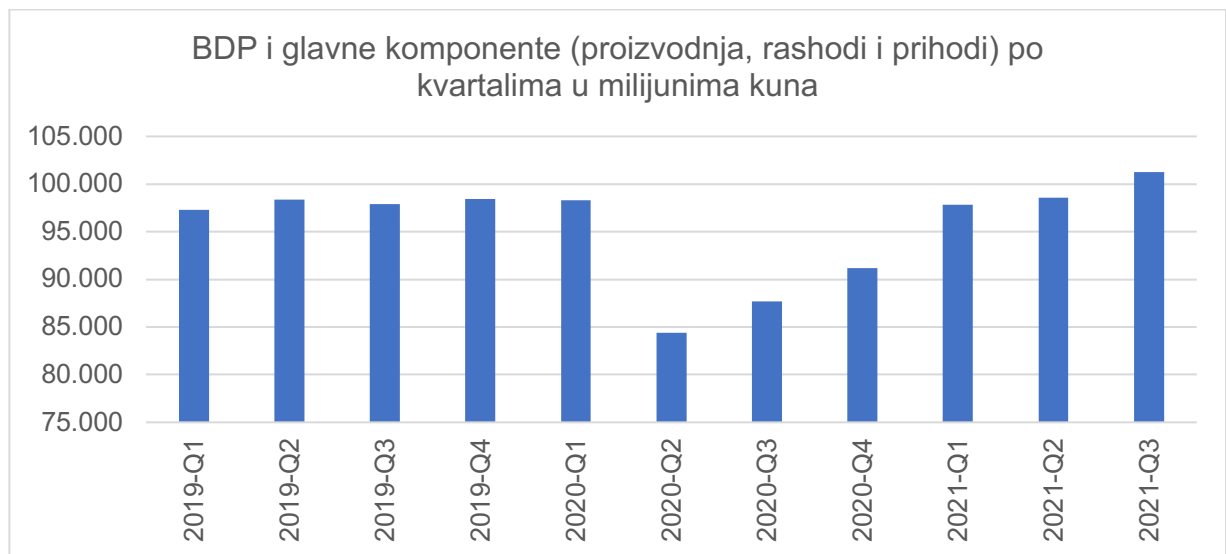
Izvor: Rad autorice prema Rezultati HAMAG-BICRO mjera za pomoć mikro, malom i srednjem poduzetništvu uslijed epidemije koronavirusa. (12.1.2022.) <https://hamagbicro.hr/financijski-instrumenti/#rezultati-mjera> (29.1.2022)

Iz tablice je vidljivo da je najmanji iznos potpora dodijeljen u Požeško-slavonskoj i Ličko-senjskoj županiji dok su najveći iznosi dodijeljeni u Gradu Zagrebu te Splitsko-dalmatinskoj županiji.

Kako bi se utvrdio utjecaj pandemije COVID-19 na gospodarstvo Republike Hrvatske, proučit će se iznos bruto domaćeg proizvoda (BDP), stopa inflacije, stopa nezaposlenosti i broj novih poduzeća od početka 2019. do kraja 2021. godine. BDP se najčešće koristi kao mjera za veličinu gospodarstva, a čini ga zbroj sve dodane vrijednosti nastale u gospodarstvu.⁴⁴ Graf 5.8 prikazuje iznos BDP-a i glavnih komponenti po kvartalima u milijunima kuna.

⁴⁴ European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (24.1.2022.)

Graf 5.8 BDP i glavne komponente po kvartalima u milijunima kuna

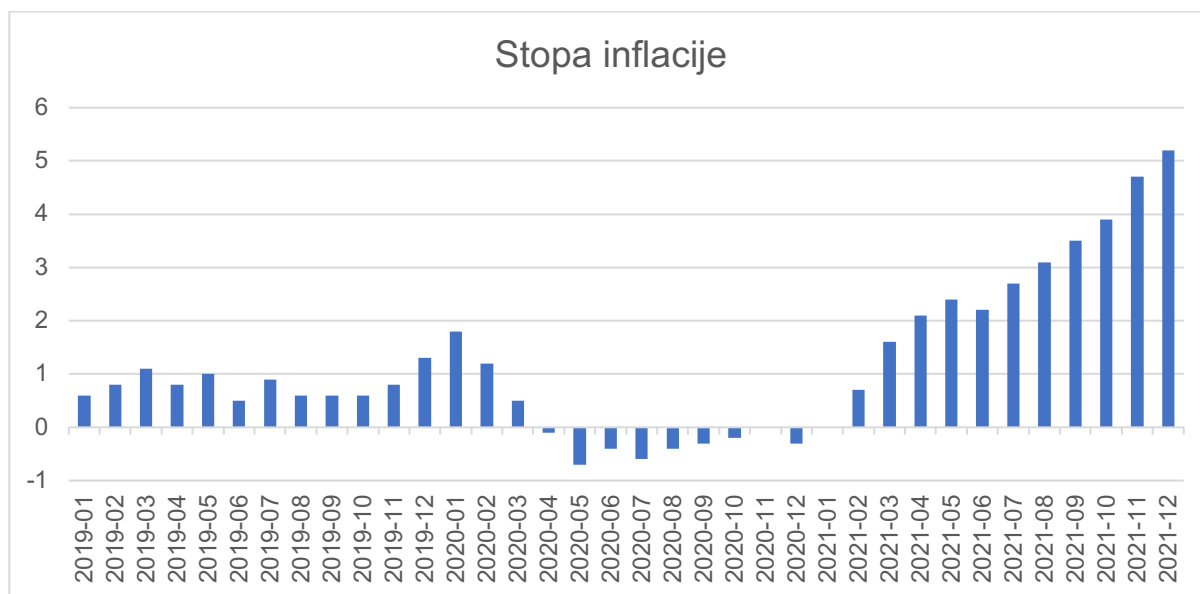


Izvor: Rad autorice prema European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (29.1.2022.)

Na grafu se vidi pad BDP-a za više od 10.000 milijuna kuna u drugom kvartalu 2020. u odnosu na prvi kvartal 2020. U drugom kvartalu došlo je do najvećeg zatvaranja države za vrijeme pandemije što je veoma utjecalo na gospodarstvo. Donesene mjere za pomoć gospodarstvu i ublažavanje odluka Stožera, dovele su do postupnog poboljšanja te je BDP u trećem kvartalu 2021. došao na razinu iznad one prije početka pandemije.

Inflacija je povećanje razine cijena roba i usluga u određenom periodu. U prikazanim podacima na grafu 5.9 riječ je o mjesečnim podacima godišnje stope promjene.

Graf 5.9 Stopa inflacije



Izvor: Rad autorice prema European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (29.1.2022.)

Već mjesec dana od proglašenja pandemije u Hrvatskoj dolazi do deflacije, odnosno općeg pada cijena koja je trajala sve do veljače 2021. godine. Dugotrajna deflacija može dovesti do krize jer ljudi ne žele trošiti, vjerujući da će cijene još više padati te će tako uštedjeti. Niske stope inflacije, do 5 %, uvijek su prisutne, ali problem nastaje kad većina ljudi uoči rast cijena. Krajem 2021. godine stopa inflacije u Hrvatskoj prešla je 5 % i ako se nastavi njezin rast, može dovesti do krize gospodarstva.

Stopa nezaposlenosti označava postotak aktivnog stanovništva starog između 15 i 74 godine koji su bez posla, dostupni za početak rada u sljedeća dva tjedna; i aktivno su tražili posao u nekom trenutku tijekom prethodna četiri tjedna.⁴⁵ Graf 5.10 prikazuje stopu nezaposlenosti po mjesecima od početka 2019. godine do 11. mjeseca 2021. godine.

⁴⁵ European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (29.1.2022.)

Graf 5.10 Mjesečna stopa nezaposlenosti



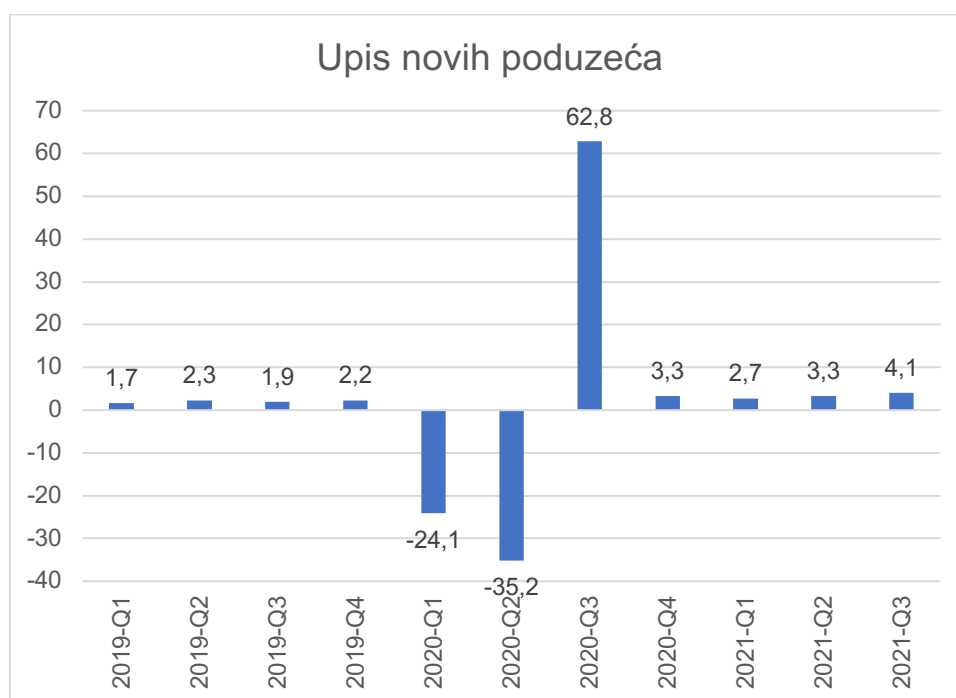
Izvor: Rad autorice prema European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (29.1.2022.)

Iako je Vlada u paketu mjera za pomoć gospodarstvu stavila i mjeru za očuvanje radnog mjesta i minimalne plaće, koja je prihvaćena već sredinom ožujka 2020., vidi se povećanje stope nezaposlenosti od travnja 2020. Pad stope nezaposlenosti vidi se od lipnja 2021. godine što ukazuje na oporavak gospodarstva iako stopa i dalje nije kao što je bila prije pandemije.

Statistički ured Europske unije, Eurostat, na stranici koja prati pokazatelje oporavka od krize uvrstio je i pokazatelj upisa novih poduzeća. Riječ je o tromjesečnom indeksu koji mjeri razvoj upisanih pravnih jedinica u poslovni registar u bilo kojem trenutku promatranog tromjesečja, a temelji se na svim poduzećima u industriji, građevini i uslugama (osim javnih usluga).⁴⁶ Graf 5.11 prikazuje postotne promjene opisanog indeksa u odnosu na prethodno razdoblje.

⁴⁶ European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (29.1.2022.)

Graf 5.11 Upis novih poduzeća



Izvor: Rad autorice prema European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (29.1.2022.)

U prvom kvartalu 2020. godine, bilo je 24,1 % manje novih upisanih poduzeća nego u četvrtom kvartalu 2019. godine. U drugom kvartalu 2020. godine, dok je pandemija COVID-19 cijeli svijet dovela u nepoznatu situaciju, vidi se pad od 35,2 % novih poduzeća u odnosu na prvi kvartal 2020. Rast od 62,8 % u trećem kvartalu 2020. godine odgovara početku ponovnog rasta BDP-a i oporavka gospodarstva.

5.4. Utjecaj pandemije na turizam

Turizam je veoma bitan dio hrvatskog gospodarstva, a prihodi od turizma imaju značajni udio u BDP-u Hrvatske. Udio prihoda od turizma u BDP-u 2019. godine iznosio je čak 19,5 %, a 2020. se vidi pad prihoda i njihov udio u BDP-u iznosi od 8,9 %. (Turizam u brojkama 2020.). Mikulić i sur. (prema Mikac i Kravaršćan, 2021) kao najveće rizike za hrvatski turizam naveli su loše iskustvo turista, loše vrijeme, teroristički napad i izbijanje ekoloških incidenata, a manje štetne i dalje značajne posljedice ostavili bi izbijanje bolesti i epidemije, prirodne katastrofe te društvene i političke nestabilnosti u regiji.

Upravo je izbijanje epidemije COVID-19 ono što je izazvalo krizu i ostavilo posljedice jer je jedna od tri najbitnije značajke hrvatskog turizma njegova ovisnost o međunarodnim dolascima i njihovim noćenjima, uz koncentraciju turističkog prometa na obalu i otoke Hrvatske te visoku sezonalnost. (Mikac i Kravaršćan, 2021).

Iako je Ministarstvo turizma i sporta 2018. godine donijelo Strategiju upravljanja rizicima u njoj nema navedenih planova djelovanja te je sektor turizma na COVID-19 krizu djelovao reaktivno (Mikac i Kravaršćan, 2021). Sredinom travnja 2020., Hrvatska turistička zajednica pokrenula je kampanju na društvenim mrežama s oznakom #CroatiaLongDistanceLove i porukom „Welcome Croatia to your home“⁴⁷. Nakon što su se otvorile granice, od lipnja 2020., bile su aktualne dvije kampanje – „The Vacation You Deserve Is Closer Than You Think“ za područje Slovenije, Austrije, Njemačke, Mađarske, Češke, Slovačke i Poljske te „Enjoy The View From Croatia“ za područje daljih tržišta, odnosno Velike Britanije, Skandinavije, SAD-a, Kanade, Kine i Južne Koreje⁴⁸. Osim navedenih kampanja, Hrvatska turistička zajednica na svojoj je stranici dodala dio s uputama o putovanju i boravku u Hrvatskoj za vrijeme epidemije COVID-19 na čak petnaest jezika⁴⁹ te pokrenula internetsku stranicu CroatiaCovid19.info⁵⁰ na kojoj se može vidjeti broj zaraženih i mjere na snazi po hrvatskim županijama i turistički značajnijim otocima. Osim Hrvatske turističke zajednice, i hrvatski hoteli su pokušali privući što više turista te su uveli mogućnost dnevnog najma sobe za korištenje kao uredskog prostora⁵¹ te posebne ponude za duge boravke u trajanju od trideset i više dana⁵².

⁴⁷HTZ LANSIRAO KOMUNIKACIJSKI KONCEPT POD OZNAKOM #CROATIALONGDISTANCELOVE. (22.4.2020.). Hrvatska turistička zajednica. Preuzeto s: <https://www.htz.hr/hr-HR/press/objave-za-medije/htz-lansirao-komunikacijski-koncept-pod-oznakom-croatialongdistancelove> (30.1.2022.)

⁴⁸HTZ: INTENZIVNA PROMOTIVNA KAMPANJA NA SEDAM EUROPSKIH TRŽIŠTA. (1.6.2020.). Hrvatska turistička zajednica. Preuzeto s: <https://www.htz.hr/hr-HR/press/objave-za-medije/htz-intenzivna-promotivna-kampanja-na-sedam-europskih-trzista> (30.1.2022.)

⁴⁹Covid-19 i informacije o putovanju. *Croatia.hr* Preuzeto s: <https://croatia.hr/hr-HR/koronavirus-covid-19-pitanja-i-odgovori> (26.1.2022.)

⁵⁰CroatiaCovid19.info Preuzeto s: <https://www.croatiacovid19.info> (27.1.2022)

⁵¹Rihelj, G. (11.11.2020.). Sva tri zagrebačka Hilton hotela uvela WorkSpaces uslugu, kao i organizaciju hibridnih konferencija. *Hrturizam.hr* Preuzeto s: <https://hrturizam.hr/sva-tri-zagrebacka-hilton-hotela-uvela-workspaces-uslugu-kao-i-organizaciju-hibridnih-konferencija> (15.12.2020.)

⁵²Rihelj, G. (23.10.2020.). Valamar poziva sve digitalne nomade u Istru i na otok Krk. *Hrturizam.hr* Preuzeto s: <https://hrturizam.hr/valamar-poziva-sve-digitalne-nomade-u-istru-i-na-otok-krk> (15.12.2020)

Kako bi se vidio utjecaj pandemije na turizam, u idućim tablicama i grafovima prikazat će se ukupan broj dolazaka i noćenja turista, dolasci i noćenja prema zemljama, dolasci i noćenja prema vrsti objekta i broj letova od 2019. do 2021. godine.

Tablica 5.2 prikazuje ukupan broj dolazaka i noćenja turista kroz 2019., 2020. i 2021. godinu, a uzima u obzir komercijalni i nekomercijalni smještaj te nautiku.

Tablica 5.2 Ukupan broj dolazaka i noćenja turista

| | 2019. | | 2020. | | 2021. | |
|----------------|-------------------|--------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Dolasci | Noćenja | Dolasci | Noćenja | Dolasci | Noćenja |
| Strani turisti | 18.276.002 | 94.833.615 | 6.111.067 | 43.066.612 | 11.452.033 | 71.856.465 |
| Domaći turisti | 2.427.681 | 13.839.273 | 1.652.126 | 11.333.731 | 2.329.363 | 12.272.830 |
| Ukupno | 20.703.683 | 108.672.888 | 7.763.193 | 54.400.343 | 13.781.396 | 84.129.295 |

Izvor: Rad autorice prema Turistička statistika, preuzeto s <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/informacije-o-tijeku-sezone> (30.1.2022.)

Iz prikazanih tablica vidi se da je broj dolazaka 2020. skoro tri puta manji nego 2019. godine. Do rasta dolazaka došlo je 2021. godine kad je bilo gotovo dva puta više dolazaka nego 2020. godine, ali i dalje značajno manje nego prije pandemije, 2019. godine. Broj noćenja je također pao u 2020. godini, a zatim narastao u 2021. ne sustigavši pretpandemijsku razinu 2019. godine. Prosječan broj noćenja po dolasku je 2019. godine bio 5,25 noći, 2020. godine 7,01 noći, a 2021. godine 6,10 noći, što pokazuje da je u 2020. godini bio najmanji broj turista koji su došli, ali su se zadržali duže nego u druge dvije promatrane godine.

Klarić (2020.) predvidio je podjelu na tri skupine zemalja za moguću obnovu turističkih kretanja, a to su:

- Države najviše pogođene koronavirusom – Francuska, Španjolska, Ujedinjena Kraljevina, Švicarska i zemlje Beneluksa te Izrael, Kanada i SAD kao udaljenije zemlje;
- Države umjereno pogođene koronavirusom – Njemačka, Austrija, Slovenija, Poljska, Češka, Mađarska i Slovačka te udaljenije skandinavske i baltičke zemlje, Rusija i Ukrajina;
- Države koje su najmanje pogođene koronavirusom – Kina, Južna Koreja i Japan.

Glavna hrvatska tržišta su upravo Njemačka, Austrija, Slovenija, Poljska, Češka, Mađarska i Slovačka, iz druge skupine, čiji stanovnici mogu do Hrvatske doći automobilom ili autobusom te bi se ublažavanje restrikcija za putovanje trebalo usmjeriti na navedene države, ako se za to stvore uvjeti. (Klarić, 2020.)

Tablica 5.3. prikazuje udio noćenja po zemljama pripadnosti u ukupnom broju noćenja za petnaest zemalja s najvećim brojem noćenja.

Tablica 5.3 Udio noćenja po zemljama pripadnosti u ukupnom broju noćenja

| ZEMLJA | 2019. | 2020. | 2021. |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|
| Njemačka | 19,52% | 23,34% | 25,21% |
| Slovenija | 10,06% | 15,24% | 10,59% |
| Austrija | 7,14% | 4,66% | 7,60% |
| Poljska | 5,65% | 8,43% | 7,90% |
| Italija | 5,04% | 2,71% | 2,67% |
| Češka | 4,94% | 6,52% | 6,21% |
| Ujedinjena Kraljevina | 4,26% | 1,26% | 1,45% |
| Mađarska | 3,01% | 2,44% | 3,00% |
| Slovačka | 2,79% | 2,04% | 2,86% |
| Nizozemska | 2,75% | 1,15% | 2,69% |
| Bosna i Hercegovina | 2,60% | 1,98% | 2,36% |
| Francuska | 2,16% | 1,09% | 1,67% |
| SAD | 1,66% | 0,51% | 1,17% |
| Švedska | 1,44% | 0,42% | 0,63% |
| Švicarska | 1,16% | 1,08% | 1,21% |

Izvor: Rad autorice prema Turistička statistika, preuzeto s <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/informacije-o-tijeku-sezone> (30.1.2022.)

Iz tablice 5.3 vidi se da su njemački turisti zauzeli prvo, a slovenski turisti drugo mjesto u broju udjela noćenja u sve tri promatrane godine. Treće mjesto u 2019. godini zauzimaju austrijski turisti, ali u 2020. i 2021. godini na trećem mjestu su poljski turisti. Upravo gore navedena glavna hrvatska tržišta, Njemačka, Austrija, Slovenija, Poljska, Češka, Mađarska i Slovačka, u 2020. i 2021. godini imaju najveći broj udjela u noćenju.

Statistika promatra i podjelu turista prema vrsti objekta u kojoj odsjedaju, a Mataković (2020) smatra da će zbog nastale pandemije COVID-19 biti traženiji kampovi, privatne kuće i smještaj u prirodi. Tablica 5.4 prikazuje udio noćenja prema vrsti objekta u ukupnom broju noćenja. U tablici se nalazi kategorija nekomercijalni smještaj u koju ulazi „boravak vlasnika, članova njihovih obitelji, ostale rodbine i prijatelja u kućama i stanovima za odmor te boravak turista u ostalim objektima u kojima se usluga smještaja ne naplaćuje, npr. kod stanovnika turističkoga grada/općine“⁵³ (Državni zavod za statistiku).

Tablica 5.4 Udio noćenja prema vrsti objekta u ukupnom broju noćenja

| Vrsta objekta | % Noćenja | | |
|--|----------------|----------------|----------------|
| | 2019. | 2020. | 2021. |
| Hoteli | 23,74% | 12,86% | 18,65% |
| Kampovi | 17,31% | 16,21% | 20,66% |
| Objekti na OPG-u (seljačkom domaćinstvu) | 0,10% | 0,15% | 0,11% |
| Objekti u domaćinstvu | 36,20% | 41,05% | 38,21% |
| Ostali ugostiteljski objekti za smještaj | 7,21% | 6,09% | 6,57% |
| Ostalo | 0,07% | 0,01% | 0,04% |
| Restorani | 0,01% | 0,01% | 0,00% |
| Ukupno komercijalni smještaj | 84,63% | 76,38% | 84,23% |
| Nekomercijalni smještaj | 12,09% | 20,59% | 12,10% |
| Nautika | 3,27% | 3,03% | 3,66% |
| Ukupno | 100,00% | 100,00% | 100,00% |

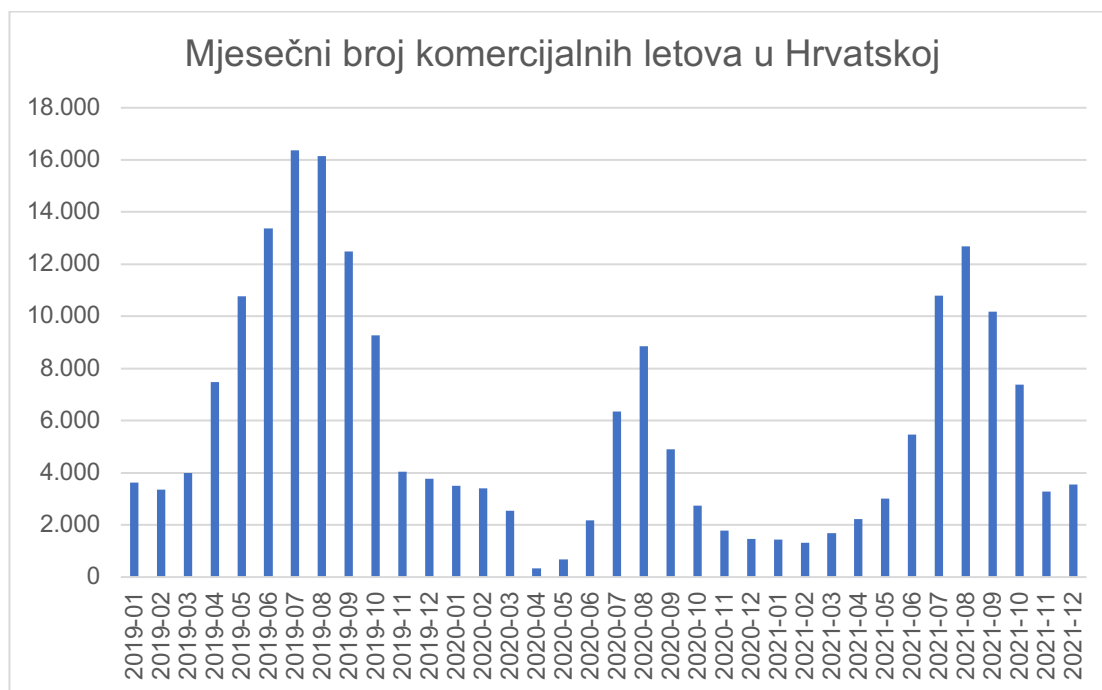
Izvor: Rad autorice prema Turistička statistika, preuzeto s <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/informacije-o-tijeku-sezone> (30.1.2022.)

U 2020. godini udio se noćenja u hotelskom smještaju smanjio, a povećao smještaj u objektima u domaćinstvu i OPG-ovima. Dok se u 2021. godini ti udjeli vraćaju prema razinama iz 2019. godine, udio noćenja u kampovima povećao se 2021. godine u odnosu na 2020. i 2019. godinu. Zanimljiv podatak je povećanje noćenja u nekomercijalnom smještaju u 2020. godini što može ukazivati na štednju pojedinaca te preferiranje odlaska u besplatan smještaj.

⁵³Dolasci i noćenja turista u komercijalnim smještajnim objektima, Metodološka objašnjenja. Državni zavod za statistiku. Preuzeto s: <https://www.dzs.hr/hrv/dbhomepages/turizam/metodologija.htm> (30.1.2022)

Mjesečni broj komercijalnih letova je još jedan od pokazatelja koji registrira Eurostat na stranici koja prati pokazatelje oporavka od krize. Podaci uključuju redovne i neredovne komercijalne letove, a u ukupnom broju isključuje se dvostruko brojanje letova⁵⁴. Graf 5.12 prikazuje mjesečni broj komercijalnih letova u Hrvatskoj za razdoblje od početka 2019. godine do kraja 2021. godine.

Graf 5.12 Mjesečni broj komercijalnih letova u Hrvatskoj



Izvor: Rad autorice prema European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (29.1.2022.)

Iz prikazanog grafa vidi se velika sezonalnost letova što odgovara karakteristikama hrvatskog turizma. Očekivani veliki pad dogodio se u travnju i svibnju 2020. godine, uz blagi rast u srpnju, kolovozu i rujnu 2020. kao rezultat turističke sezone te ponovno slijedi pad. Broj letova raste 2021. godine te nadmašuje broj letove iz 2020. godine, ali i dalje zaostaje za 2019. godinom. Može se zaključiti kako je kriza uzrokovana pandemijom uvelike utjecala na broj letova te da se situacija polako popravlja.

⁵⁴ European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (29.1.2022.)

6. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Ovaj stručni diplomski rad ima ciljeve definirati pojam i vrste poslovnih kriza, predstaviti osnovne značajke kriznog menadžmenta i definirati pojam pandemije te istražiti što je COVID-19. Također, cilj rada je i utvrditi tijek pandemije COVID-19 u Republici Hrvatskoj i posljedice pandemije na gospodarstvo i turizam u Republici Hrvatskoj. Navedeni ciljevi ostvareni su korištenjem deskriptivne i komparativne metode te metodama analize, sinteze i komparacije.

U ožujku 2020. godine izbila je pandemija bolesti COVID-19. Riječ je o novoj bolesti uzrokovanom do sada nepoznatim virusom SARS-CoV-2. Još uvijek nije poznat uzročnik s kojega je virus prešao na čovjeka, a bolest primarno napada respiratorni sustav. Budući da je riječ o dosad nepoznatoj situaciji i nepredvidljivoj bolesti, većina država uvela je umjerena zatvaranja, ali postojale su i iznimke poput Švedske koja je imala opušten model bez strogih mjera i zabrana te Australije i Novog Zelanda koji su se izolirali od ostatka svijeta te proveli mjesec u potpunom zatvaranju i postupnom otvaranju. Do 19. siječnja 2022. potvrđeno je 332.617.707 zaraženih osoba od kojih je 5.551.314 umrlo od COVID-19. Naporima farmaceutske industrije i brzim razvojem cjepiva došlo je do ublažavanja mjera i pronalaženja načina kako živjeti što normalniji život, dok je virus i dalje prisutan. Iako su mjere prekrivanja lica i dalje u velikoj mjeri zastupljene u cijelom svijetu, obrazovanje, poslovanje, okupljanja te putovanja opet postaju moguća uz testiranja i cjepivo.

Istoga dana kad je u svijetu proglašena pandemija, ministar zdravstva Vili Beroš proglašava epidemiju na području Republike Hrvatske. Od preventivnih mjera Vlada je objavila obavijesti za putnike u Kinu i preporuku da se ne putuje u Italiju, a potom i odredila obaveznu karantenu za sve koji ulaze u državu iz područja s velikim brojem zaraženih. Najznačajnije mjere Stožera civilne zaštite bile su mjera samoizolacije i izolacije, obustavljanje rada svih kategorija ugostiteljskih objekata uz izuzetak usluge pripreme i dostave hrane, odluka o zabrani napuštanja mjesta prebivališta i stalnog boravka u Republici Hrvatskoj, preporuka za rad od kuće kada god je to moguće, obrazovanje na daljinu i uvođenje COVID potvrda. U početku pandemije građani su imali veliko povjerenje u ministra zdravstva i Stožer te su donesene mjere pokazale dobre rezultate u smanjenju broja novozaraženih. Povjerenje pada u trenucima kada

Vlada i Stožer donose politizirane mjere i govore suprotne informacije čime zbunjuju građane.

Da je pandemija loše utjecala na gospodarstvo vidi se iz pada BDP-a u dugom kvartalu 2020. godine, deflaciji na početku pandemije te visokoj inflaciji krajem 2021. godine i velikom padu novootvorenih poduzeća u prvom i drugom kvartalu 2020. godine. Turizam čini veliki dio hrvatskog gospodarstva s čak 19,5 % udjela prihoda od turizma u BDP-u, a taj udio je u 2020. godini iznosio samo 8,9 %. iako je postojala Strategija upravljanja rizicima, turistički sektor, kao i Vlada i Stožer, na krizu su djelovali reaktivno. Hrvatska turistička zajednica pokrenula je kampanje na društvenim mrežama kako bi ostala vidljiva potencijalnim turistima za vrijeme zatvorenih granica te kako bi ih potakla na dolazak čim su se granice otvorile. Došlo je do velikog pada u broju dolazaka i noćenja u 2020. godini, a u 2021. se turizam počeo oporavljati, iako je tek na pola puta do pretpandemijskih dolazaka i noćenja. Pozitivna promjena u 2020. godini je to što se prosječan broj noćenja po turistu povećao s 5,25 noći (2019. godina) na 7,01 noći, ali već 2021. godine taj broj opet pada na 6,1 noć.

Njemačka, Austrija, Slovenija, Poljska, Češka, Mađarska i Slovačka glavna su hrvatska tržišta te su turisti iz tih država u 2020. i 2021. godini generirali najveći broj noćenja u Hrvatskoj. S obzirom na preporuke održavanja socijalne distance, potražnja za hotelima, odnosno broj noćenja u njima, u 2020. godini je pao, a povećao se broj noćenja u objektima u domaćinstvu i OPG-ovima. Nastala kriza uzrokovala je i smanjenje broja komercijalnih letova u Hrvatskoj s preko 16.000 letova mjesečno u 2019. godini na manje od 2.000 letova mjesečno u 2020. godini.

Iz svega navedenog vidi se da je kriza uzrokovana pandemijom COVID-19 imala veliki utjecaj na gospodarstvo i turizam. Postoje različita mišljenja oko donesenih mjera i odluka Vlade i Stožera. Bilo bi dobro kada bi Vlada Republike Hrvatske izradila novu ili poboljšala postojeću strategiju upravljanja krizom i više pažnje posvetila proaktivnom modelu upravljanja krizom te poboljšala kriznu komunikaciju. Ima prostora da se bolje zakonski definira rad od kuće, usklade pravila za bolnice na razini države ili barem regije te unaprijedi nastavu na daljinu i osigura svim učenicima jednak pristup nastavi. Preporučuje se uvođenje nekog oblika novčanih izdvajanja za poduzeća koja će im služiti kao krizni fond iz kojeg će se davati potpore u nekoj potencijalnoj budućoj krizi. Može biti obavezno ili proizvoljno, uz posebnu preporuku da se takvo nešto uvede u turistički sektor jer generira veliki dio BDP-a.

Budući da pandemija i dalje traje, te joj se ne nazire kraj, nije moguće procijeniti koji je model i koje su mjere najučinkovitije za suzbijanje pandemije te oporavak i opstanak gospodarstva. Ideje za daljnje istraživanje ove teme su nastavak istraživanja u usporedbi s nadolazećim godinama te oporavkom od krize nakon završetka pandemije. Usporedba tri modela reagiranja na pandemiju (opušteno, umjereno i strogo zatvaranje) i njihov utjecaj na gospodarstvo po završetku pandemije, mogu doprinijeti boljem upravljanju ako dođe do slične krize u budućnosti. Također, proučavanje promjene trendova u izboru vrste smještajnih objekta, može doprinijeti još boljem razvoju hrvatskog turizma.

LITERATURA

Knjige:

1. Anić, V. i Goldstein, I. (2007). *Rječnik stranih riječi*. Zagreb: Europapress holding d.o.o. i Novi Liber.
2. Barton, L. (2008). *Crisis leadership now: A real-world guide to preparing for threats, disaster, sabotage, and scandal*. New York: McGraw-Hill.
3. Bernstein, J. i Bonafede B. (2020). *Vodič za menadžere: Krizni menadžment*. Zagreb: MATE d.o.o.
4. Jugo, D. (2017). *Menadžment kriznog komuniciranja*. Zagreb: Školska knjiga.
5. Kešetović, Ž. i Toth, I. (2012). *Problemi kriznog menadžmenta – znanstvena monografija*. Velika Gorica: Veleučilište Velika Gorica.
6. Luecke, R. (2004). *Upravljanje kriznim situacijama*. Zagreb: Zgombić & Partneri nakladništvo i informatika.
7. Osmanegić Bedenik, N. (2007). *Kriza kao šansa: Kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha*. Zagreb: Školska knjiga.

Članci:

1. Katella, K., (2022) Comparing the COVID-19 Vaccines: How Are They Different? *Yale Medicine*, Preuzeto s: <https://www.yalemedicine.org/news/covid-19-vaccine-comparison> (19.1.2022).
2. Klarić, Z. (2020). Širenje koronavirusa u svijetu i hrvatski turizam. *Institut za turizam (Utjecaj pandemije Covid-19 bolesti na turizam)*, br.6. Preuzeto s: http://www.iztg.hr/files/file/RADOVI/2020/COVID-19/Klarić-Z_2020.pdf (10.11.2021.).
3. Kuhar, M. i Fatović-Ferenčić, S. (2020). Pobjede i porazi: borbe s pandemijama virusnih bolesti tijekom posljednjih stotinu godina. *Liječnički vjesnik*, 142 (3-4), 107-113. Preuzeto s: <https://doi.org/10.26800/LV-142-3-4-19> (10.1.2022.).

4. Kunji, Ž. i Stojanović, S. (2021). PANDEMIJA COVID-19: UTJECAJ NA GOSPODARSTVO I MJERE ZA UBLAŽAVANJE KRIZE U REPUBLICI HRVATSKOJ. *SKEI-MEĐUNARODNI INTERDISCIPLINARNI ČASOPIS*, 2 (1), 16- 29. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/262878> (1.11.2021).
5. Mataković, H. (2020). COVID-19 kriza, provedba sigurnosnih mjera i turizam. *Institut za turizam (Utjecaj pandemije Covid-19 bolesti na turizam)*, br. 8. Preuzeto s: http://www.iztg.hr/files/file/RADOVI/2020/COVID-19/Mataković-H_2020.pdf (11.11.2021).
6. Mikac, R. (2020). COVID-19 Pandemic and Crisis Management in the Republic of Croatia. *Anali Hrvatskog politološkog društva*, 17 (1), 31-55. Preuzeto s: <https://doi.org/10.20901/an.17.02> (23.1.2022.).
7. Mikac, R. i Kravaršćan, K. (2021). Croatian Tourism Sector and Crisis Management - A Case Study Related to the COVID-19 Pandemic. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 69 (4), 611-629. Preuzeto s: <https://doi.org/10.37741/t.69.4.9> (30.1.2022.).
8. Osmanegić Bedenik, N. (2007). Krizni menadžment: Teorija i praksa. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 8*, br. 1., 101-118 Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/57783> (5.1.2022.).
9. Ofak, L. (2021). Pravna priroda mjera usmjerenih na suzbijanje pandemije COVID-19. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 58 (2), 459-475. <https://doi.org/10.31141/zrpf.2021.58.140.459> (19.1.2022).
10. Osterholm, M. T. (2009). What do the WHO pandemic alert phase changes mean to you? *CIDRAP*. Preuzeto s: <https://www.cidrap.umn.edu/news-perspective/2009/04/what-do-who-pandemic-alert-phase-changes-mean-you> (16.1.2022).
11. Ristić Dedić, Z. i Jokić, B. (2021). Perspektive hrvatskih učenika o nastavi na daljinu tijekom pandemije bolesti COVID-19. *Društvena istraživanja*, 30 (2), 227-247. <https://doi.org/10.5559/di.30.2.03> (28.1.2022).

Web izvori:

1. Antonine Plague, *Wikipedia*. Preuzeto s: https://en.wikipedia.org/wiki/Antonine_Plague (16.1.2022).
2. Beroš, V. (11.3.2020.). Odluka o proglašenju epidemije bolesti COVID-19 uzrokovana virusom SARS-CoV-2. *Ministarstvo zdravstva*. Preuzeto s: <https://zdravstvo.gov.hr/UserDocsImages/2020%20CORONAVIRUS/ODLUKA%20O%20PROGLAŠENJU%20EPIDEMIJE%20BOLESTI%20COVID-19.pdf> (22.1.2022).
3. Cholera outbreaks and pandemics, *Wikipedia*. Preuzeto s: https://en.wikipedia.org/wiki/Cholera_outbreaks_and_pandemics (16.1.2022).
4. Coronavirus disease (COVID-19), *who.int* Preuzeto s: <https://www.who.int/health-topics/coronavirus> (19.1.2022).
5. Covid-19 i informacije o putovanju. *Croatia.hr* Preuzeto s: <https://croatia.hr/hr-HR/koronavirus-covid-19-pitanja-i-odgovori> (26.1.2022.).
6. CroatiaCovid19.info Preuzeto s: <https://www.croatiacovid19.info> (27.1.2022).
7. Dolasci i noćenja turista u komercijalnim smještajnim objektima, Metodološka objašnjenja. Državni zavod za statistiku. Preuzeto s: <https://www.dzs.hr/hrv/dbhomepages/turizam/metodologija.htm> (30.1.2022).
8. Ebola virus disease, *who.int* Preuzeto s: https://www.who.int/health-topics/ebola#tab=tab_1 (18.1.2022).
9. Epidemija bolesti COVID 19: normativni okvir i ograničenja ljudskih prava. (30.3.2021.). *Republika Hrvatska Pučki pravobranitelj*. Preuzeto s: <https://www.ombudsman.hr/hr/3-pojedina-podrucja-zastite-ljudskih-prava-i-suzbijanja-diskriminacije/> (22.1.2022).
10. European Statistical Recovery Dashboard. *Eurostat*. Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/> (24.1.2022.).

11. G.B. (2.4.2021.). Niti jedna bolnica u Zagrebu više ne dozvoljava pratnju na porodu: "Ljut sam jer sada ne mogu biti s njom..." *dnevnik.hr* Preuzeto s: <https://dnevnik.hr/vijesti/koronavirus/jedina-zagrebacka-bolnica-koja-je-dozvoljavala-pratnju-na-porodu-jucer-je-to-zabranila--646468.html> (23.1.2022).
12. Godina dana od početka cijepljenja. (27.12.2021.). *Hrvatski zavod za javno zdravlje*. Preuzeto s: <https://www.hzjz.hr/prethodni-dogadaji/godina-dana-od-pocetka-cijepljenja/> (22.1.2022).
13. HINA, (16.11.2021.) Od danas obvezne COVID potvrde. Tko ih mora imati, a tko ne, gdje vam sve trebaju..., *vecernji.hr* Preuzeto s: <https://m.vecernji.hr/amp/vijesti/od-danas-obvezne-covid-potvrde-tko-ih-mora-imati-a-tko-ne-gdje-vam-sve-trebaju-1539627> (23.1.2022).
14. HTZ: INTENZIVNA PROMOTIVNA KAMPANJA NA SEDAM EUROPSKIH TRŽIŠTA. (1.6.2020.). *Hrvatska turistička zajednica*. Preuzeto s: <https://www.htz.hr/hr-HR/press/objave-za-medije/htz-intenzivna-promotivna-kampanja-na-sedam-europskih-trzista> (30.1.2022.).
15. HTZ LANSIRAO KOMUNIKACIJSKI KONCEPT POD OZNAKOM #CROATIALONGDISTANCELOVE. (22.4.2020.). *Hrvatska turistička zajednica*. Preuzeto s: <https://www.htz.hr/hr-HR/press/objave-za-medije/htz-lansirao-komunikacijski-koncept-pod-oznakom-croatialongdistancelove> (30.1.2022.).
16. Italy: Coronavirus Pandemic Country Profile, *Our World in Data*. Preuzeto s: <https://ourworldindata.org/coronavirus/country/italy> (19.1.2022).
17. Koronavirus.hr www.koronavirus.hr (22.1.2022)
18. Meriam Webster, preuzeto s: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/crisis> (5.1.2022.).
19. Middle East respiratory syndrome, *who.int* Preuzeto s: <http://www.emro.who.int/health-topics/mers-cov/mers-cov.html> (17.1.2022).
20. MERS situation update. (10.2021.). *who.int* Preuzeto s: <https://applications.emro.who.int/docs/WHOEMCSR471E-eng.pdf?ua=1> (17.1.2022).

21. Modeli i preporuke za rad u uvjetima povezanim s COVID-19. (8.2020.).
Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske. Preuzeto s:
[https://mzo.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Modeli%20i%20preporuke%20za%20provedbu%20nastave%20u%202020-2021%20\(29.8.2020\).pdf](https://mzo.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Modeli%20i%20preporuke%20za%20provedbu%20nastave%20u%202020-2021%20(29.8.2020).pdf) (28.1.2022.).
22. Nasilje u obitelji i pandemija bolesti Covid-19. (10.2020). Osijek PRO BONO.
Preuzeto s: <https://klinika.pravos.unios.hr/?p=1020> (28.1.2022).
23. Najveće pandemije kroz povijest, *Synlab.hr* Preuzeto s:
<https://www.synlab.hr/najvece-pandemije-kroz-povijest/> (16.1.2022).
24. Odluka o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja. (19.3.2020.).
Stožer civilne zaštite. Preuzeto s: https://civilnazastita.gov.hr/UserDocImages/CIVILNA%20ZAŠTITA/PDF_ZA%20WEB/Odluka%20-%20mjere%20ograničavanja%20društvenih%20okupljanja,%20rada%20trgovina.pdf (23.1.2022).
25. Odluka o zabrani napuštanja mjesta prebivališta i stalnog boravka u Republici Hrvatskoj (23.3.2020.). *Stožer civilne zaštite*. Preuzeto s: https://civilnazastita.gov.hr/UserDocImages/CIVILNA%20ZAŠTITA/PDF_ZA%20WEB/Odluka%20o%20zabrani%20napuštanja%20prebivališta....pdf (23.1.2022).
26. Operativno djelovanje. *Ravnateljstvo civilne zaštite*. Preuzeto s: <https://civilnazastita.gov.hr/operativno-djelovanje/107> (22.1.2022)
27. Our world in data, www.ourworldindata.org (22.1.2022).
28. Oxford Learner's Dictionaries, preuzeto s:
https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/crisis_1 (5.1.2022.).
29. Pauček Šljivak, M. Ugoštitelji nisu za otvaranje: Ne isplati nam se, uništiti će nas. (24.4.2020.) *Indeks.hr* Preuzeto s: <https://www.index.hr/vijesti/clanak/ugostitelji-nisu-za-otvaranje-ne-isplati-nam-se-unistiti-ce-nas/2177828.aspx> (23.1.2022).
30. Pratinja na porodu u vrijeme koronavirusa 2021. (1.7.2021.) *rodilišta.roda.hr*
Preuzeto s: <https://rodilista.roda.hr/rodilista-prijatelji-majki/pratinja-na-porodu-u-vrijeme-koronavirusa-2021.html> (23.1.2022).

31. Rezultati HAMAG-BICRO mjera za pomoć mikro, malom i srednjem poduzetništvu uslijed epidemije koronavirusa. (12.1.2022.). HAMAG-BICRO. Preuzeto s: <https://hamagbicro.hr/financijski-instrumenti/#rezultati-mjera> (29.1.2022.).
32. Rihelj, G. (11.11.2020.). Sva tri zagrebačka Hilton hotela uvela WorkSpaces uslugu, kao i organizaciju hibridnih konferencija. *Hrturizam.hr* Preuzeto s: <https://hrturizam.hr/sva-tri-zagrebacka-hilton-hotela-uvela-workspaces-uslugu-kao-i-organizaciju-hibridnih-konferencija> (15.12.2020.).
33. Rihelj, G. (23.10.2020.). Valamar poziva sve digitalne nomade u Istru i na otok Krk. *Hrturizam.hr* Preuzeto s: <https://hrturizam.hr/valamar-poziva-sve-digitalne-nomade-u-istru-i-na-otok-krk> (15.12.2020.).
34. Robinson, J. (2.4.2020.). Pandemics: Epidemics, Pandemics, and Outbreaks. *WebMD*. Preuzeto s <https://www.webmd.com/cold-and-flu/what-are-epidemics-pandemics-outbreaks> (16.1.2022.).
35. Roda. (28.9.2020.). Istraživanje o trudničkoj skrbi u vrijeme pandemije koronavirusa. *Plivazdravlje.hr* Preuzeto s: <https://www.plivazdravlje.hr/vijesti/clanak/34285/Istrazivanje-o-trudnickoj-skrbi-u-vrijeme-pandemije-koronavirusa.html> (23.1.2022.).
36. Rogers, K. (20.3.2020.). pandemic. *Encyclopedia Britannica*. Preuzeto s <https://www.britannica.com/science/pandemic> (16.1.2022.).
37. Sigurnost djece i obitelji u doba koronavirusa. Ministarstvo unutarnjih poslova. Preuzeto s: <https://mup.gov.hr/online-prijave/online-prijava-zlostavljanja-djeteta-red-button/sigurnost-djece-i-obitelji-u-doba-koronavirusa/286139> (28.1.2022.).
38. Stiglo cjepivo protiv koronavirusa. (26.12.2020.). *Hrvatski zavod za javno zdravstvo*. Preuzeto s: <https://www.hzjz.hr/priopcenja-mediji/stiglo-cjepivo-protiv-koronavirusa/> (22.1.2022).
39. 2009 Swine flu pandemic, *Wikipedia*. Preuzeto s: https://en.wikipedia.org/wiki/2009_swine_flu_pandemic (16.1.2022.).

40. Šiklić, M. (11.11.2021.). Do sada u Hrvatskoj policija ulovila 806 ljudi s lažnim PCR testovima, objavili su koliko često u kojoj županiji, *rtl.hr* Preuzeto s: <https://www.rtl.hr/vijesti-hr/novosti/hrvatska/4138192/do-sada-u-hrvatskoj-policija-ulovila-806-ljudi-s-laznim-pcr-testovima-objavili-su-koliko-cesto-u-kojoj-zupaniji/> (23.1.2022).
41. Šobak, M. i sur. (15.11.2021.). Za poštu treba COVID potvrda, ali pokazuje se tek na šalteru. *vecernji.hr* Preuzeto s: <https://www.vecernji.hr/zagreb/za-postu-treba-covid-potvrda-ali-pokazuje-se-tek-na-salteru-1539568> (23.1.2022).
42. Što je smanjenje rizika od katastrofa i zašto je važno? #smanjimirizik Epidemije i pandemije. Hrvatska platforma za smanjenje rizika od katastrofa, preuzeto s: https://civilna-zastita.gov.hr/UserDocImages/CIVILNA%20ZAŠTITA/PDF_ZA%20WEB/Epidemije%20i%20pandemije_brošura%20A5%20-%20web.pdf (16.1.2022.).
43. Turistička statistika, *Hrvatska turistička zajednica*. Preuzeto s <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/informacije-o-tijeku-sezone> (30.1.2022.).
44. Turizam u brojkama. (2021.) *Ministarstvo turizma Republike Hrvatske*. Preuzeto s: https://mint.gov.hr/UserDocImages/2021_dokumenti/210708_Turizamubrojkama2020.pdf (24.1.2022.).
45. WHO Coronavirus dashboard, *who.int* Preuzeto s: <https://covid19.who.int> (19.1.2022)
46. Zika virus epidemic, *Wikipedia*. Preuzeto s: https://en.wikipedia.org/wiki/2015–16_Zika_virus_epidemic (18.1.2022).
47. Zika virus disease, *who.int* Preuzeto s: https://www.who.int/health-topics/zika-virus-disease#tab=tab_1 (18.1.2022).

POPIS TABLICA, SLIKA I GRAFOVA

Popis tablica:

| | |
|--|----|
| Tablica 2.1 Posljedice krize | 8 |
| Tablica 2.2 Vrste krize prema ciljevima poduzeća i njezini indikatori | 12 |
| Tablica 2.3 Vanjski i unutarnji izvori krize - Sučević | 14 |
| Tablica 2.4 Vanjski i unutarnji uzroci krize - Mihaljević, Ostojić | 14 |
| Tablica 5.1 Potpore HAMAG-BICRO po županijama | 54 |
| Tablica 5.2 Ukupan broj dolazaka i noćenja turista | 60 |
| Tablica 5.3 Udio noćenja po zemljama pripadnosti u ukupnom broju noćenja | 61 |
| Tablica 5.4 Udio noćenja prema vrsti objekta u ukupnom broju noćenja | 62 |

Popis slika:

| | |
|---|----|
| Slika 2.1 Egzistencijalni ciljevi poduzeća | 6 |
| Slika 2.2 faze kriznog procesa | 10 |
| Slika 3.1 Vrste kriznog menadžmenta | 18 |
| Slika 3.2 Podjela kriznog menadžmenta | 19 |
| Slika 4.1 Vogralikov (epidemiološki) lanac | 26 |
| Slika 4.2 Mjera prekrivanja lica i/ili nošenja maski | 38 |
| Slika 4.3 Mjera prilagodbe ili zatvaranja poduzeća | 38 |
| Slika 4.4 Mjera prilagodbe ili zatvaranja škola u svijetu | 39 |
| Slika 4.5 Mjera ograničenja i zabrane javnih i privatnih okupljanja u svijetu | 39 |
| Slika 4.6 Mjera ograničenja kretanja unutar zemlje u svijetu | 40 |
| Slika 4.7 Mjera ograničenja međunarodnih putovanja u svijetu | 40 |
| Slika 4.8 Indeks ozbiljnosti javnozdravstvenih i socijalnih mjera u svijetu | 41 |
| Slika 5.2 Indeks ozbiljnosti javnozdravstvenih i socijalnih mjera u Hrvatskoj | 53 |

Popis grafova:

| | |
|--|----|
| Graf 4.1 Broj potvrđenih slučajeva prema regijama WHO-a | 35 |
| Graf 4.2 Broj smrtnih slučajeva prema regijama WHO-a | 36 |
| Graf 4.3 Broj cijepljenih protiv COVID-19 u svijetu | 37 |
| Graf 5.1 Dnevni broj novih slučajeva 25.2. - 25.3.2020. | 42 |
| Graf 5.2 Dnevni broj novih slučajeva (sedmodnevni pomični prosjek) | 43 |
| Graf 5.3 Ukupan broj potvrđenih slučajeva u Hrvatskoj | 44 |
| Graf 5.4 Ukupan broj smrtnih slučajeva u Hrvatskoj | 44 |
| Graf 5.5 Ukupan broj potpuno cijepljenih u Hrvatskoj | 45 |
| Graf 5.6 Dnevni broj novih slučajeva 15.3. - 15.5.2020 (sedmodnevni pomični prosjek) | 48 |
| Graf 5.7 Indeks strogosti mjera u Hrvatskoj | 52 |
| Graf 5.8 BDP i glavne komponente po kvartalima u milijunima kuna | 55 |
| Graf 5.9 Stopa inflacije | 56 |
| Graf 5.10 Mjesečna stopa nezaposlenosti | 57 |
| Graf 5.11 Upis novih poduzeća | 58 |
| Graf 5.12 Mjesečni broj komercijalnih letova u Hrvatskoj | 63 |

ŽIVOTOPIS

Marija Barbić rođena je 2. 11. 1994. godine u Zagrebu (Hrvatska). Završila je Klasičnu gimnaziju u Zagrebu 2013. godine te 2014. godine upisala preddiplomski stručni studij turističkog menadžmenta na Veleučilištu VERN'. Po završetku preddiplomskog studija 2018. godine upisuje diplomski stručni studij Računovodstvo i financije na Veleučilištu VERN'.

Za vrijeme studija radila je kao demonstratorica za tri kolegija - Informatika u uredskom poslovanju II, Osnove financija poduzeća i Menadžersko računovodstvo u ugostiteljstvu, turističkim zajednicama i turističkim agencijama, kao asistentica u financijama u Coca-Cola HBC Adria te je odradila dvije stručne prakse – u turističkoj agenciji Globtour Event d.o.o. i u odjelu računovodstva u ALTPRO d.o.o.

Koautorica je dva stručna članka: Prša, D.& Banić, M. (2018) *Utjecaj trgovačkog kredita dobavljača na profitabilnost velikih poduzeća s područja djelatnosti trgovina na veliko i malo u RH*. *Suvremena trgovina*, 43 (2), 66-70 i Prša, D. & Banić, M.(2018) *Analiza agresivne i konzervativne strategije upravljanja obrtnim kapitalom na primjeru malih poduzeća iz hotelijerske industrije*. *Suvremena trgovina*, 43 (5), 24-27.

Koristi se engleskim, španjolskim, njemačkim i makedonskim jezikom.

| | |
|---|---------------------------|
|  VERN'Qual | Kat. oznaka: RU-01.02.03. |
| | Revizija: 03-10.2017. |
| | Stranica: 1 |

SVEUČILIŠTE VERN'

IZJAVA

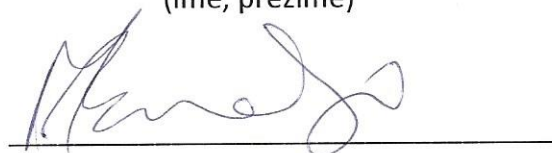
kojom izjavljujem da sam diplomski rad pod naslovom

Reaktivno upravljanje krizom na primjeru pandemije Covid-19,

izradio/la samostalno. 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, internetske stranice, propisi i sl. u radu su jasno označeni kao takvi te adekvatno navedeni u popisu literature.

Zagreb, 17. 3. 2022.

MARIJA BARBIĆ
(ime, prezime)



(potpis)