

# UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA RAZVOJ VIRTUALNE EKONOMIJE S POSEBNIM OSVRTOM NA DIGITALNE NOMADE

---

Kuprešak, Danijela

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:961443>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-23**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Ekonomika poduzetništva**

**UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19**  
**NA RAZVOJ VIRTUALNE EKONOMIJE**  
**S POSEBNIM OSVRTOM NA DIGITALNE NOMADE**

**Diplomski rad**

**Danijela Kuprešak**

**Zagreb, rujan 2022.**

**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Ekonomika poduzetništva**

**UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19**  
**NA RAZVOJ VIRTUALNE EKONOMIJE**  
**S POSEBNIM OSVRTOM NA DIGITALNE NOMADE**

**IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC**  
**ON THE DEVELOPMENT OF THE VIRTUAL ECONOMY**  
**WITH SPECIAL REFERENCE TO DIGITAL NOMADS**

**Diplomski rad**

**Danijela Kuprešak, JMBAG 0055478022**

**Mentor: prof. dr. sc. Marko Kolaković**

**Zagreb, rujan 2022.**

## SAŽETAK

Virtualna ekonomija tijekom posljednjih godina se ubrzano razvija, a ujedno je na globalnoj razini pandemija COVID-19 uvelike potaknula ovakav oblik poslovanja, budući da je virtualna ekonomija identificirana kao jedna od mogućnosti za transformaciju poslovanja u smjeru koji neće ili će u manjem obujmu biti pogođen djelovanjem pandemije. Pandemija COVID-19 na globalnoj razini dovela je i do rapidnog razvoja poslovanja digitalnih nomada te tako danas sve veći broj poslodavaca prepoznaje dobrobiti ovakvog modela poslovanja. Posebice se to ističe budući da su istraživanja pokazala kako slanje zaposlenika na rad od kuće uvelike smanjuje troškove poslovanja, ali može utjecati i na rast učinkovitosti zaposlenika. Temeljni cilj ovog rada je utvrđivanje utjecaja pandemije COVID-19 na razvoj virtualne ekonomije s posebnim osvrtom na digitalne nomade. Iz tog razloga provedeno je anketno istraživanje na uzorku od 55 poduzeća u RH.

Na temelju rezultata anketnog istraživanja moguće je zaključiti kako je pandemija COVID-19 uvelike utjecala na poslovanje ispitanika, a što je ponajprije moguće povezati s činjenicom kako je riječ o mikro i malim poduzećima koje imaju manje financijske kapacitete te stupanj otpornosti na djelovanje kriza u odnosu na velika poduzeća. Samo trećina ispitanika poslovanje je transformirala na način da je zaposlenike poslala na rad od kuće, što je i razumljivo budući da veliki broj ispitanika posluje u djelatnostima u kojima nije moguć ovakav vid transformacije poslovanja. Zabrinjavajuće je uočiti kako veliki dio ispitanika smatra kako zaposlenici nisu efikasniji kada rade od kuće te kako rad od kuće negativno utječe na timski rad. Ujedno, 40% ispitanika prepoznaje mogućnost smanjenja troškova poslovanja ukoliko implementiraju mogućnost rada od kuće. Veliki broj ispitanika ističe kako je intelektualni kapital vrlo bitan za razvoj poslovanja poduzeća, a posebice konkurentskih prednosti. Pritom čak 87,3% ispitanika smatra kako je potrebno ulagati u razvoj osobnog i profesionalnog razvoja zaposlenika iz razloga jer je to ujedno i investicija u razvoj poslovanja poduzeća. Kao zanimljivost je moguće istaknuti i samu činjenicu kako ispitanici smatraju da je potrebno ulagati i u formalno te neformalno obrazovanje zaposlenika te kako su vaučeri za obrazovanje HZZ-a jedan od odličnih instrumenata za razvoj intelektualnog kapitala poduzeća

Ključne riječi: pandemija COVID-19, virtualna ekonomija, digitalni nomadi, intelektualni kapital

## **SUMMARY**

The virtual economy has been developing rapidly in recent years, and at the same time, at the global level, the COVID-19 pandemic has greatly encouraged this form of business, since the virtual economy has been identified as one of the possibilities for transforming business in a direction that will not be affected or will be affected to a lesser extent by pandemics. The global COVID-19 pandemic has also led to the rapid development of the business of digital nomads, so today an increasing number of employers recognize the benefits of this type of business model. This is particularly noteworthy since research has shown that sending employees to work from home greatly reduces business costs, but can also affect the growth of employee efficiency. The main goal of this paper is to determine the impact of the COVID-19 pandemic on the development of the virtual economy with a special focus on digital nomads. For this reason, a survey was conducted on a sample of 55 companies in the Republic of Croatia.

Based on the results of the survey, it is possible to conclude that the COVID-19 pandemic has greatly affected the business of the respondents, which can primarily be connected to the fact that it is a question of micro and small businesses that have less financial capacity and a degree of resistance to the effects of crises compared to large companies. Only a third of respondents transformed their business in such a way that they sent employees to work from home, which is understandable since a large number of respondents operate in industries where this type of business transformation is not possible. It is worrying to note that a large part of respondents believe that employees are not more efficient when they work from home and that working from home negatively affects teamwork. At the same time, 40% of respondents recognize the possibility of reducing business costs if they implement the possibility of working from home. A large number of respondents point out that intellectual capital is very important for the development of a company's operations, and especially for competitive advantages. At the same time, as many as 87.3% of respondents believe that it is necessary to invest in the development of the personal and professional development of employees for the reason that it is also an investment in the development of the company's business. As an interesting point, it is possible to point out the very fact that the respondents believe that it is necessary to invest in both formal and informal education of employees and that vouchers for CES education are one of the excellent instruments for developing the intellectual capital of companies.


**Keywords:** COVID-19 pandemic, virtual economy, digital nomads, intellectual capital

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

  
\_\_\_\_\_  
(vlastoručni potpis studentice)

U Zagrebu 21. rujna 2022.

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
<b>2. VIRTUALNA EKONOMIJA KAO BUDUĆNOST POSLOVANJA</b> .....	4
2.1. Pojmovno određenje virtualne ekonomije.....	4
2.2. Povijesni razvoj virtualne ekonomije .....	6
2.3. Moderne tehnologije kao preduvjet razvoja virtualne ekonomije.....	7
2.4. Ekonomski procesi kao potpora razvoju virtualne ekonomije .....	9
2.5. Virtualna ekonomija kao budućnost poslovanja .....	11
<b>3. DIGITALNI NOMADI U REPUBLICI HRVATSKOJ</b> .....	13
3.1. Pojmovno određenje digitalnih nomada.....	13
3.2. Utjecaj pandemije COVID-19 na digitalne nomade u svijetu i Republici Hrvatskoj ...	16
3.3. Virtualna ekonomija kao temelj poslovanja digitalnih nomada.....	17
3.4. Značaj intelektualnog kapitala za razvoj digitalnih nomada.....	17
3.5. Mogućnosti razvoja poslovanja digitalnih nomada po završetku pandemije COVID-19 .....	18
3.6. Digitalni nomadi kao potpora razvoju drugih gospodarskih sektora u Republici Hrvatskoj .....	18
<b>4. UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA RAZVOJ VIRTUALNE EKONOMIJE I POSLOVANJA DIGITALNIH NOMADA U REPUBLICI HRVATSKOJ</b> .....	20
4.1. Metodologija istraživanja.....	20
4.2. Karakteristike uzorka .....	20
4.3. Rezultati istraživanja .....	21
4.4. Diskusija rezultata istraživanja.....	39
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	41
<b>LITERATURA</b> .....	43

POPIS SLIKA .....	45
POPIS GRAFIKONA .....	45
PRILOG: ANKETNI UPITNIK.....	46



# 1. UVOD

Pandemija COVID-19 dovela je do radikalnih promjena kada je riječ o gospodarskim kretanjima na globalnoj razini, a kao jednu od specifičnosti svakako je moguće istaknuti utjecaj na razvoj virtualne ekonomije te izrazito povećanje broja digitalnih nomada. Iako su se prethodno digitalnim nomadima smatrale osobe koje su stranci, a na područje određene države dolaze s ciljem turističkog boravka te istovremenog rada online, pandemija je ovo uvelike promijenila. Danas se digitalnim nomadima ponajprije smatraju osobe koje su stalno zaposlene za drugog poslodavca, ali su uslijed provođenja mjera s ciljem sprječavanja širenja pandemije COVID-19 poslani na rad od kuće.

## 1.1. Predmet i cilj rada

Kao predmet ovog rada moguće je identificirati analizu utjecaja pandemije COVID-19 na razvoj virtualne ekonomije te poslovanja digitalnih nomada. Značajan utjecaj na razvoj digitalne ekonomije ima tehnološki razvoj, kao i razvoj brojnih digitalnih alata koji omogućavaju ovakav oblik poslovanja. Istovremeno, uočljivo je kako se virtualna ekonomija tijekom posljednjih godina ubrzano razvija, a kako je na globalnoj razini pandemija COVID-19 uvelike potaknula ovakav oblik poslovanja, budući da je virtualna ekonomija identificirana kao jedna od mogućnosti za transformaciju poslovanja u smjeru koji neće ili će u manjem obujmu biti pogođen djelovanjem pandemije. Pandemija COVID-19 na globalnoj razini dovela je i do rapidnog razvoja poslovanja digitalnih nomada te tako danas sve veći broj poslodavaca prepoznaje dobrobiti ovakvog modela poslovanja. Posebice se to ističe budući da su istraživanja pokazala kako slanje zaposlenika na rad od kuće uvelike smanjuje troškove poslovanja, ali može utjecati i na rast učinkovitosti zaposlenika.

Temeljni cilj ovog rada je utvrđivanje utjecaja pandemije COVID-19 na razvoj virtualne ekonomije s posebnim osvrtom na digitalne nomade. Iz tog razloga provodi se anketno istraživanje na uzorku od 55 poduzeća u RH. Ujedno, cilj je utvrđivanje utjecaja pandemije COVID-19 na poduzeća kako bi se identificiralo je li došlo do transformacije poslovanja poduzeća u vidu slanja zaposlenika na rad od kuće, a čime oni postaju digitalni nomadi. Cilj teorijskog dijela ovog rada je pojmovno određenje temeljnih odrednica virtualne ekonomije i

digitalnih nomada, s posebnim naglaskom na prikaz statističkih podataka koji se odnose na digitalne nomade u svijetu.

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

Za potrebe pisanja rada korišteni su primarni te sekundarni podaci. Primarni podaci prikupljeni su temeljem provedenog anketnog istraživanja te su isti obrađeni uz pomoć metoda deskriptivne statistike i pritom prezentirani u empirijskom dijelu rada. Za potrebe pisanja teorijskog dijela rada korištena je relevantna znanstvena i stručna literatura, s posebnim naglaskom na statističke podatke koji su dostupni na relevantnim internetskim stranicama. Korišten je veći broj metoda znanstvenog istraživanja, odnosno deskriptivna metoda, metoda kompilacije, komparativna metoda, metode analize i sinteze, induktivna i deduktivna metoda, metode dokazivanja i opovrgavanja, metoda anketiranja te statistička metoda.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Ovaj rad podijeljen je na pet poglavlja, počevši s uvodnim poglavljem kojeg čine predmet i cilj rada, izvori podataka i metode prikupljanja te sadržaj i struktura rada. U drugom poglavlju prezentirana je virtualna ekonomija koja se u javnosti sve učestalije zbog svojih karakteristika identificira kao budućnost poslovanja. Na početku ovog poglavlja pojmovno se određuje virtualna ekonomija, nakon čega slijedi prikaz povijesnog razvoja virtualne ekonomije. Potrebno je poseban naglasak staviti na razvoj modernih tehnologija koje su ujedno temeljni preduvjet razvoja virtualne ekonomije, a koje su omogućile razvoj virtualne ekonomije u intenzitetu kakav je uočljiv danas.

U trećem poglavlju ovog rada analizira se poslovanje digitalnih nomada u RH. Na samom početku ovog poglavlja pojmovno se određuju digitalni nomadi te se pritom daje pregled relevantnih statističkih podataka koji se odnose na digitalne nomade. U nastavku se analizira utjecaj pandemije COVID-19 na digitalne nomade u svijetu te RH, nakon čega se virtualna ekonomija prikazuje kao temelj poslovanja digitalnih nomada. Budući da su digitalni nomadi najčešće visoko obrazovani pojedinci, potrebno je istaknuti i značaj intelektualnog kapitala za razvoj poslovanja digitalnih nomada. Nužno je istaknuti i mogućnosti razvoja poslovanja digitalnih nomada po samom završetku pandemije COVID-19. Ovo se ističe iz razloga što veliki broj poduzetnika danas uočava dobrobiti slanja zaposlenika na rad od kuće, gdje je to

primjenjivo budući da ovaj model poslovanja smanjuje troškove poduzetnicima. Ujedno, moguće je istaknuti kako je jedna od dobrobiti i mogućnost boljeg usklađivanja privatnog i poslovnog života zaposlenika te smanjenje emisija štetnih plinova koje nastaju prilikom prijevoza digitalnih nomada na posao i s posla. Na samom kraju ovog poglavlja ističu se poveznice razvoja poslovanja digitalnih nomada s drugim gospodarskim sektorima, a ponajprije s turizmom u RH. Ovo je posebice bitno iz razloga budući da je već danas moguće identificirati digitalne nomade kao potencijal razvoja specifičnih oblika turizma, kao i cjelogodišnjeg turizma na određenim lokacijama.

Četvrti dio rada temeljno je poglavlje ovog rada budući da je riječ o poglavlju u kojem se prikazuju rezultati anketnog istraživanja na uzorku od 55 poduzeća. Na početku poglavlja prikazuje se metodologija istraživanja, nakon koje slijedi isticanje karakteristika uzroka. Temeljni dio poglavlja je prikaz rezultata istraživanja te će se u ovom dijelu rada rezultati istraživanja prikazati uz pomoć tablica i grafikona, a usto će biti pojašnjeni s ciljem boljeg razumijevanja utjecaja pandemije COVID-19 na razvoj virtualne ekonomije i poslovanja digitalnih nomada. Na kraju ovog poglavlja nalazi se dio u kojem se vrši diskusija rezultata istraživanja, a u ovom dijelu daje se poseban osvrt na prethodno istaknute rezultate istraživanja te se daju zaključci o utjecaju pandemije COVID-19 na razvoj virtualne ekonomije i poslovanja digitalnih nomada. Peto poglavlje rada je sami zaključak u kojem se iznose temeljni zaključci ovog rada. Nakon zaključka slijedi popis korištene literature, kao i popis slika, popis grafikona i prilog, odnosno anketni upitnik koji je korišten s ciljem provođenja anketnog istraživanja na kojem je utemeljeno pisanje ovog rada.

## **2. VIRTUALNA EKONOMIJA KAO BUDUĆNOST POSLOVANJA**

Usljed izraženog djelovanja pandemije COVID-19, virtualna ekonomija sve učestalije je prepoznata kao budućnost poslovanja. Riječ je o tipu ekonomije koji se nerijetko definira i kao digitalna ili informacijska ekonomija, a što je moguće izravno povezati s karakteristikama ovog tipa ekonomije. Na samom početku ovog poglavlja pojmovno se određuje virtualna ekonomija, nakon čega slijedi kratak prikaz povijesnog razvoja virtualne ekonomije, prikaz modernih tehnologija koje su identificirane kao preduvjet razvoja virtualne ekonomije, prikaz ekonomskih procesa koji su potpora razvoju virtualne ekonomije. Na samom kraju poglavlja ističe se zašto se virtualna ekonomija smatra budućnošću poslovanja.

### **2.1. Pojmovno određenje virtualne ekonomije**

Na samom kraju 20 stoljeća, na globalnoj razini pojavljuju se promjene koje su izravno povezane sa sve učestalijom primjenom modernih informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Odnosno, uočeno je kako se s razvojem proizvodnih te transportnih tehnologija sve izraženije zapostavlja tradicionalna ekonomija koja je do tada bila prepoznata te sve više do izražaja dolazi virtualna ekonomija. Pritom virtualna ekonomija nosi veći broj prednosti, a koje se izravno ogledaju kroz povećanje broja dostupnih informacija, primjenu novih tehnologija i sl., a što je omogućilo virtualno poslovanje koje je dosada bilo u potpunosti nezamislivo. Ističe se činjenica kako virtualna ekonomija stvara veći broj novih poslovnih mogućnosti za poduzetnike koji sve učestalije koriste virtualna radna mjesta te su skloniji načinu poslovanja koji im omogućava kreiranje većeg broja prednosti u odnosu na dosadašnje modele rada (Kolaković, 2010:1-8).

Moguće je istaknuti kako je sami koncept virtualne ekonomije nastao pod utjecajem drugih koncepata koji su nastajali tijekom 20. te samog početka 21. stoljeća te je riječ o konceptu koji je usko povezan s pojmom globalizacije i umrežavanja u ekonomiji. U slučaju virtualne ekonomije poseban naglasak stavljen je na znanje kao najbitniji resurs kojim poduzeće može raspolagati, zbog čega se pojam virtualne ekonomije nerijetko povezuje i s konceptom ekonomije znanja (Kolaković, 2010:1-8).

### Slika 1: Novi čimbenici poslovanja koji određuju virtualnu ekonomiju

KLASIČNI ČIMBENICI POSLOVANJA	NOVI ČIMBENICI POSLOVANJA
<b>ZEMLJA</b> - kao mjesto obavljanja poslovne aktivnosti i kao izvor energetske i ne-energetske resursa	<b>VIRTUALNI PROSTOR</b> - (internet) kao „mjesto“ obavljanja poslovanja i nepresušni izvor informacija i ideja
<b>RAD</b> - tradicionalni rad mjereno brojem radnika i vremenom provedenim u uredu, tvornici...	<b>TELEWORK</b> - „rad na daljinu“, različiti oblici teleworka i pojava novih vrsta radnika
<b>KAPITAL</b> - fizički (tvornice, zgrade, strojevi...) i financijski (novac i surogat novca)	<b>INTELEKTUALNI KAPITAL</b> - ljudski, strukturalni i potrošački kapital

Izvor: Kolaković, M. (2010.), Virtualna ekonomija: kako poslovati u uvjetima globalne krize, Zagreb: Strategija, str. 9

Na slici 1 prikazane su temeljne razlike u čimbenicima koji određuju tradicionalno poimanje ekonomije te novih čimbenika poslovanja koji se izravno vezuju uz pojam virtualne ekonomije. Ističe se značaj virtualnog prostora kao prostora za obavljanje poslovanja danas te je pritom internet danas neiscrpan izvor znanja i informacija koje su nužno potrebne za djelovanje poduzeća. Ističe se mogućnost rada na daljinu, a što poduzeću omogućava i viši stupanj fleksibilnosti prilikom zapošljavanja novih djelatnika, kao što i istima omogućava viši stupanj fleksibilnosti nakon što su zaposleni. Ujedno, rad na daljinu je potrebno naglasiti budući da omogućava usklađivanje privatnog i poslovnog života zaposlenika, što uvelike može utjecati na njihovu motivaciju i rezultirati boljim radnim uspjesima. Finalno, potrebno je istaknuti poseban naglasak koji je stavljen na intelektualni kapital kao najvažniji resurs s kojim poduzeće raspolaže.

Virtualna ekonomija, u praksi se definira još i kao digitalna ekonomija. Sve više ljudi koristi pametne telefone, tablete, pametne satove i narukvice te druge mobilne internetske uređaje za povezivanje s globalnim okruženjem, bilo kada i bilo gdje. Milijuni diljem svijeta mogu sudjelovati u digitalnom gospodarstvu kako bi kupovali ili prodavali robu i usluge. Pritom je

moguće diferencirati tri komponente prema kojima se digitalna ekonomija razlikuje u odnosu na običnu ekonomiju. Riječ je o narednim komponentama (Carlsson, 2004:247):

- Infrastruktura, odnosno poduzeća imaju softver, hardver i druge tehnološke resurse, uključujući i specijalistički ljudski talent;
- E-poslovanje, odnosno računalne aplikacije, online alati i digitalne platforme pomažu u provođenju poslovnih procesa te
- E-trgovina ili poznati koncept, e-trgovina znači prodaju robe i usluga putem interneta.

Virtualna ekonomija definira se i kao nova ekonomija. „Restrukturiranje poduzeća, ulaganje u informatičko tehnološku komponentu poduzeća, rastuća konkurentnost i fleksibilno i razvijeno tržište rada i kapitala, izvori su rasta prema ovome konceptu. Nova ekonomija model je koji svakako vodi dematerijalizaciji ekonomije i jačanju uslužnog sektora. Ipak, brzi rast Nove ekonomije ne znači da će „stara ekonomija“ nestati. Ova dva koncepta se međusobno ne isključuju, dapače, može se očekivati veliki utjecaj Nove ekonomije i s njom u vezi suvremenih informatičko-komunikacijskih tehnologija na tradicionalne sektore i to smanjivanjem cijena robe i usluga zbog jeftinijih, bržih i cjelovitijih informacija i zbog smanjivanja cijena i rasta konkurencije. Razvitak ICT sektora, a posebno Interneta, revolucionarno mijenja tehniku odvijanja međunarodne trgovine novih, ali i klasičnih proizvoda i usluga“ (Škuflić i Vlahinić-Dizdarević, 2003:463).

## **2.2. Povijesni razvoj virtualne ekonomije**

Pojam virtualne ekonomije je pojam koji je još uvijek relativno nov, odnosno značajno se razvija. Digitalne tehnologije, koje obično predstavljaju internet, veliki podaci, 5G, umjetna inteligencija, ubrzavaju duboku integraciju s industrijama, dovodeći svijet u eru virtualne ekonomije. Ujedno, ističe se kako je virtualna ekonomija danas jedan od temelja za uspostavljanje suradnje među većim brojem država. Tijekom 4. svjetske internetske konferencije 2017. godine pokrenuta je Inicijativa za međunarodnu suradnju virtualne ekonomije „Pojas i put“ koja je imala za cilj izgraditi međusobno povezani „digitalni put svile“ (Ernst, 2001).

Virtualna ekonomija može dodatno optimizirati industrijsku strukturu i povećati radna mjesta putem informacijskih i komunikacijskih tehnologija, interneta i drugih inteligentnih sredstava, uvelike poboljšavajući gospodarski razvoj u zemljama u kojima je razvijena virtualna

ekonomija. Konkretno, virtualna ekonomija odigrala je aktivnu ulogu u ublažavanju ekonomskih gubitaka i promicanju ekonomskog oporavka tijekom borbe protiv pandemije COVID-19, a pritom se ističe kako je pandemija uvelike doprinijela samom razvoju pojma virtualne ekonomije. Konkretno, COVID-19 donio je ozbiljne šokove svjetskom gospodarstvu izravnim utjecajem na proizvodnju, prekidom opskrbnog lanca i nepovoljnim utjecajem na poduzeća i financijska tržišta. Osim toga, stroge mjere koje provode kreatori politika kako bi smanjili društvenu mobilnost također smanjuju makroekonomsku aktivnost (Zhang i sur., 2022).

Nasuprot tome, virtualna ekonomija, sa svojim prednostima visoke tehnologije i integracije s drugim industrijama, postala je nova prilika za digitalnu transformaciju industrija. U usporedbi s realnim gospodarstvom, digitalne tehnologije, industrije i usluge igraju važnu ulogu kao stabilizatori ekonomskih procesa. Stoga se smatraju važnim mjerama za borbu protiv krize i pokretačima gospodarskog rasta. Međutim, razvoj digitalnog gospodarstva u zemljama u kojima je razvijena virtualna ekonomija i dalje se uvelike razlikuje, što rezultira nejednakim pristupom mogućnostima digitalnog razvoja. Stoga, s trendom digitalne transformacije u post-COVID-19 eri, potrebno je procijeniti razvoj digitalnog gospodarstva u zemljama u kojima je virtualna ekonomija razvijena, otkriti njen mehanizam utjecaja na gospodarski rast i razjasniti utjecaj pandemije COVID-19 na industrije povezane s virtualnom ekonomijom (Popkova i sur., 2021).

### **2.3. Moderne tehnologije kao preduvjet razvoja virtualne ekonomije**

S ciljem kreiranja poslovnog uspjeha što višeg stupnja „potrebno je unaprijediti poslovne procese u pojedinim industrijama. Uspjeti u tome znači primijeniti informacijsku tehnologiju na odgovarajući način. U suvremenom poslovanju informacije i njihov nesmetan protok predstavljaju ključan čimbenik u razvoju poslovanja, a internet predstavlja nezamjenjivi komunikacijski kanal za njihovu razmjenu. U svrhu postizanja što boljih rezultata u promjeni pojedinih poslovnih procesa, potrebno je zadobiti podršku i razumijevanje vrhovnog menadžmenta u njihovoj provedbi“ (Šuber, 2007:2005). Iz prethodnog se ističe kako je nužno potrebno s ciljem razvoja virtualne ekonomije implementirati u poslovanje moderne IKT tehnologije. Odnosno, riječ je o tehnologijama koje će omogućiti virtualno poslovanja u poduzeću, uz poboljšanje postojećih poslovnih procesa.

Ljudi redovito rade iz različitih ureda, svog doma ili lokalnog kafića što je još učestalije otkad je pandemija gurnula rad na daljinu u prvi plan. Iako se mjesto rada promijenilo, svi očekuju istu razinu povezanosti kao u fizičkom uredu. Pojava ovog fleksibilnog, globalnog poduzeća zahtijeva od organizacija da upravljaju dinamičnim ekosustavom talenata i omoguće digitalne poslovne procese nove generacije koji se pokazuju učinkovitima, čak i kada su raspoređeni na različitim mjestima i vremenskim zonama. Pandemija COVID-19 2020. godine sigurno je ubrzala ovu tranziciju u nekim aspektima, barem kratkoročno, ali je također istaknula potrebu da organizacije usvoje otvoreniji pristup dugoročnom digitalnom osposobljavanju radne snage (Jiao i Sun, 2021:5).

U virtualnom gospodarstvu, svi kupci, kao i poduzeća te poduzeća potrošači žele komunicirati s poduzećima kada i gdje žele i na način koji im najviše odgovara. Osim toga, kupci žele suradnju s robnim markama kroz iskustva koja su besprijekorna, višekanalna, izravna, kontekstualna i personalizirana. Postalo je ključno pružiti svim kupcima personalizirano i jedinstveno putovanje od trenutka kada uđu na web lokaciju poduzeća (odnosno web stranicu), pa sve do kupnje u virtualnoj trgovini i dalje (Qureshi, 2022).

Internet stvari (IoT) povezuje digitalni i fizički svijet prikupljanjem, mjerenjem i analizom podataka za predviđanje i automatizaciju poslovnih procesa. Usto, nužno je istaknuti i utjecaj tehnologija kao što je blockchain, a koje su vrlo bitne za prikupljanje i obradu više skupina različitih podataka te koje uvelike omogućavaju razvoj virtualne ekonomije. Stapanje fizičkog i virtualnog svijeta dovodi svaku imovinu u digitalnu domenu u kojoj dominira softver. IoT rješenja omogućuju poduzećima analizu podataka koje generiraju senzori na fizičkim objektima u svijetu inteligentnih, povezanih uređaja. Ovi podaci mogu transformirati poduzeća, otkrivajući skrivene obrasce i uvide koji poduzetnicima mogu pomoći da u bržem kreiranju odluka te poduzimanju odgovarajućih odgovora na novonastale promjene (Deloitte, 2022).

Digitalizacija poslovanja nužna je i u sferi kreiranja digitalnih opskrbnih mreža. Poduzeća sigurno dijele podatke u stvarnom vremenu kako bi omogućila napredovanje trgovačkih aplikacija sljedeće generacije. Pritom digitalizacija poslovanja stvara nove inteligentne digitalne mreže koje iz temelja mijenjaju način na koji se trgovinom upravlja, optimizira, dijeli i implementira (Deloitte, 2022).



## 2.4. Ekonomski procesi kao potpora razvoju virtualne ekonomije

Moguće je identificirati tri primarna ekonomska procesa koja su potpora razvoju virtualne ekonomije. Riječ je o narednim ekonomskim procesima (Kolaković, 2010:21):

- Brzina poslovanja i agilnost komunikacije;
- Znanje i intelektualni kapital kao ključni resurs poslovanja te
- Virtualizacija poslovanja cijelog poduzeća.

Poduzeća danas posluju na vrlo dinamičnim tržištima, a što ujedno zahtijeva visok stupanj brzine poslovanja, kao i brzo kreiranje odgovora na nastale promjene u poslovnom okruženju. Nastanak većeg broja uvjeta nesigurnosti sve izraženije ističe potrebu za fleksibilnošću u poslovanju, a što je ujedno temeljni razlog zašto se danas potiče viši stupanj agilnosti komunikacije kako unutar tako i izvan poduzeća. Odnosno, potreban je viši stupanj fleksibilnosti u poslovanju kako bi se omogućila efikasna prilagodba na novonastale poslovne promjene te kako iste u konačnici ne bi ugrozile poslovanje poduzeća.

### Slika 2: Karakteristike agilnih poduzeća



Izvor: Prema: Kolaković, M. (2010.), Virtualna ekonomija: kako poslovati u uvjetima globalne krize, Zagreb: Strategija, str. 23-24

Na slici 2 istaknute su temeljne karakteristike agilnih poduzeća. Riječ je o brzom odgovoru na tržišne prilike, prilagodljivosti ili mogućnosti brze promjene smjera poslovanja, rekonfiguraciji lanca stvaranja vrijednosti te virtualnosti poduzeća. Potrebno je istaknuti kako je svakako riječ o karakteristikama koje u 21. stoljeću poduzećima omogućavaju kreiranje vrlo brzog te

odgovarajućeg odgovora na nastale poslovne promjene. Ujedno, riječ je o karakteristikama koje omogućavaju poduzećima suočavanje s negativnim posljedicama djelovanja pandemije COVID-19 te rast uspješnosti poslovanja usprkos nastalim uvjetima neizvjesnosti.

Znanje i intelektualni kapital danas su prepoznati kao temelj razvoja konkurentskih prednosti poduzeća. Ovo se posebice ističe kada je riječ o djelatnostima koje izravno ovise o znanju te intelektualnom kapitalu zaposlenika kao što je primjerice IT sektor koji je vrlo dinamičan te vrlo podložan promjenama. U ovom slučaju znanje te intelektualni kapital zaposlenika omogućavaju vrlo brzu prilagodbu nastalim promjenama na tržištu te su ujedno temelj inovativnosti zaposlenika što je nužno s ciljem razvoja novih proizvoda i usluga koji izravno omogućavaju razvoj poslovne uspješnosti poduzeća.

„Suvremena poduzeća danas sve više svoju fizičku nazočnost zamjenjuju virtualnom, što im pomaže pri svladavanju prepreka kao što su geografska udaljenost i vremenske zone. Virtualizacija poslovanja javlja se kao rezultat upotrebe novih znanja te informacijske i komunikacijske tehnologije. Virtualizacija je postala univerzalni model koji suvremenim poduzećima i poduzetnicima omogućuje povećanje obujma poslovanja te efikasnosti i profitabilnosti. Prihvatanje i implementacija načela koje donosi virtualizacija, nalaže rekonfiguraciju lanca stvaranja vrijednosti unutar poduzeća (a u sklopu toga i lanca opskrbe) te specijalizaciju na strateške konkurentске prednosti“ (Kolaković, 2005:197).

### Slika 3: Dimenzije virtualizacije poslovanja

<b>PROSTOR</b>	Virtualizacija pruža mogućnost disperzije poslovnih aktivnosti izvan granica poduzeća na lokacije gdje za te aktivnosti postoje najbolji uvjeti ( <i>outsourcing</i> ). Virtualizacija, promatrano kroz dimenziju prostora, omogućuje i pojavu novih načina rada i poslovanja kao što su telework (rad na daljinu) i timski rad.
<b>VRIJEME</b>	Vremenska dimenzija virtualizacije omogućuje poduzećima i poduzetnicima obavljanje njihovih operacija kroz različite vremenske zone. Osim toga, virtualizacija poslovanja također omogućuje ekonomičniju upotrebu dimenzije vremena kroz povećanu fleksibilnost tijekom radnog vremena.
<b>STRUKTURA</b>	Virtualizacija poslovanja omogućila je poduzećima danas izgradnju fleksibilnih nehijerarhijskih organizacijskih struktura koje se zasnivaju na mreži međusobno povezanih tvrtki, njihovih pojedinih jedinica, ljudi i/ili pojedinih komplementarnih kompetencija s ciljem izvođenja poslovnih zadataka.

Izvor: Prema: Kolaković, M. (2010.), Virtualna ekonomija: kako poslovati u uvjetima globalne krize, Zagreb: Strategija, str. 41

Na slici 3 istaknute su tri dimenzije virtualizacije poslovanja. Riječ je o prostoru, vremenu te strukturi. Kada je riječ o prostoru, virtualizacija poslovanja omogućava viši stupanj prostornog širenja poslovanja. Vremenska dimenzija izravno omogućava poslovanje kroz različite vremenske zone, dok se struktura temelji ponajprije na izgradnji fleksibilnih organizacijskih struktura koje su danas prepoznate kao jedan od temelja za razvoj višeg stupnja uspješnosti poslovanja.

#### 2.5. Virtualna ekonomija kao budućnost poslovanja

Na temelju prethodno definiranog što se odnosi na pojam virtualne ekonomije, moguće je istaknuti kako je virtualna ekonomija budućnost poslovanja. Ona doprinosi kreiranju brojnih promjena u poslovanju, a koje su nužne s ciljem prilagodbe na moderne uvjete poslovanja, pa time i na uvjete poslovanja koji su nastali kao posljedica djelovanja pandemije COVID-19. Ističe se i sama činjenica kako virtualna ekonomija ima potencijal kreiranja brze prilagodbe poslovanja poduzeća uslijed nastanka nekih novih uvjeta neizvjesnosti koji mogu nastati u budućnosti te istovremeno ugroziti poslovanje poduzeća.

Moguće je istaknuti i kako će činjenica da poduzetnici sve učestalije uočavaju prednosti korištenja modernih tehnologija koje su izravno povezane s razvojem virtualne ekonomije

posebice glede mogućnosti smanjenja troškova poslovanja te ujedno rasta učinkovitosti poslovanja utjecati na dodatni razvoj virtualne ekonomije. Ovo se posebice ogleda kroz digitalizaciju poslovanja i odnosa kako sa zaposlenicima, tako i prema svim drugim dionicima poduzeća među kojima je svakako moguće istaknuti kupce te dobavljače.

Potrebno je poseban naglasak staviti na rapidan razvoj e-trgovine tijekom posljednjih godina, a posebice uslijed izraženog djelovanja pandemije COVID-19 koja je uvelike transformirala poslovanje velikog broja poduzeća, a posebice onih u maloprodaji te veleprodaji. Za pretpostaviti je kako će se u budućnosti e-trgovina dodatno razvijati, a ponajprije iz razloga što implementacija modernih tehnologija u e-trgovinu omogućava uspješnije praćenje zaliha, značajnije smanjenje troškova poslovanja (smanjenje potrebe za poslovnim prostorom, posebice smanjenje troškova zaposlenih, režijskih troškova) i brojnih drugih troškova koji će izravno doprinijeti poboljšanju poslovne uspješnosti poduzeća.

### **3. DIGITALNI NOMADI U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Digitalni nomadi specifični su zbog načina njihovog poslovanja. Iako se primarno pod pojmom digitalnog nomada smatraju osobe koje rade van granica matične države te pritom dohodak ostvaruju temeljem nesamostalne djelatnosti, pandemija COVID-19 uvelike je dovela do promjena kada je riječ o pojmovnom određenju digitalnih nomada. Odnosno, pandemija je dovela do transformacije poslovanja poduzeća, a što je u konačnici izravno dovelo do sve učestalijeg rada od kuće zaposlenika u gotovo svim djelatnostima gdje je to primjenjivo. Odnosno, kao izravna posljedica djelovanja pandemija može se istaknuti utjecaj na pojmovno određenje digitalnih nomada na način da se digitalnim nomadima danas smatraju i zaposlenici koji su poslani na rad od kuće.

Na samom početku ovog poglavlja pojmovno se određuju digitalni nomadi te je usto naglasak na relevantnim statističkim podacima koji se odnose na digitalne nomade. Nakon pojmovnog određenja slijedi dio u kojem se ističu efekti djelovanja pandemije COVID-19 na digitalne nomade u svijetu te RH. Virtualna ekonomija se ističe kao temelj razvoja poslovanja digitalnih nomada, nakon čega je poseban naglasak stavljen na značaj intelektualnog kapitala kao jedne od temeljnih odrednica razvoja poslovanja digitalnih nomada. Na samom kraju rada ističu se mogućnosti razvoja poslovanja digitalnih nomada po samom završetku pandemije COVID-19 te se poseban osvrt daje na potporu digitalnih nomada razvoju drugih gospodarskih sektora u RH.

#### **3.1. Pojmovno određenje digitalnih nomada**

Digitalni nomadi su ljudi koji ne ovise o lokaciji i koriste tehnologiju za obavljanje svog posla, živeći nomadskim načinom života. Digitalni nomadi rade na daljinu, odnosno, riječ je o osobama koje nisu fizički prisutne u uredu. Životni stil digitalnog nomada omogućen je kroz nekoliko inovacija, uključujući softver za upravljanje sadržajem, jeftin pristup Internetu putem WiFi-a, pametne telefone i Voice-over-Internet Protocol (VoIP) za kontaktiranje s klijentima i poslodavcima (Hayes, 2021).

Zakon o strancima digitalnog nomada definira kao državljanina „treće zemlje (osoba koja nema državljanstvo EGP-a ili Švicarske Konfederacije) koji je zaposlen ili obavlja poslove putem

komunikacijske tehnologije za tvrtku ili vlastitu tvrtku koja nije registrirana u Republici Hrvatskoj i ne obavlja poslove ili pruža usluge poslodavcima na području Republike Hrvatske“ (MUP, 2022).

Pojam digitalni nomad kreiran je 1997. godine u knjizi pod nazivom *The Digital Nomad*, koju su napisali Tsugio Makimoto i David Manners. Njihova knjiga predviđela je izum jedinstvenog, svemoćnog komunikacijskog uređaja koji bi zaposlenicima omogućio rad s bilo kojeg mjesta, između ostalog. U 21. stoljeću digitalni nomadi koriste svoje vještine za rad putem prijenosnih računala, društvenih mreža i mobilnih telefona. Digitalni nomadi imaju mogućnost rada s bilo koje lokacije, a što im omogućava primjerice rad u prirodi, a potom rad u nekoj od urbanih sredina. Sloboda izbora gdje će živjeti i raditi dio je prednosti digitalnog nomada. Porast kratkoročnih dionica kuća i ureda dostupnih diljem svijeta putem internetskih platformi znači da je lakše nego ikad rezervirati boravak na nekoliko dana, tjedana ili mjeseci.

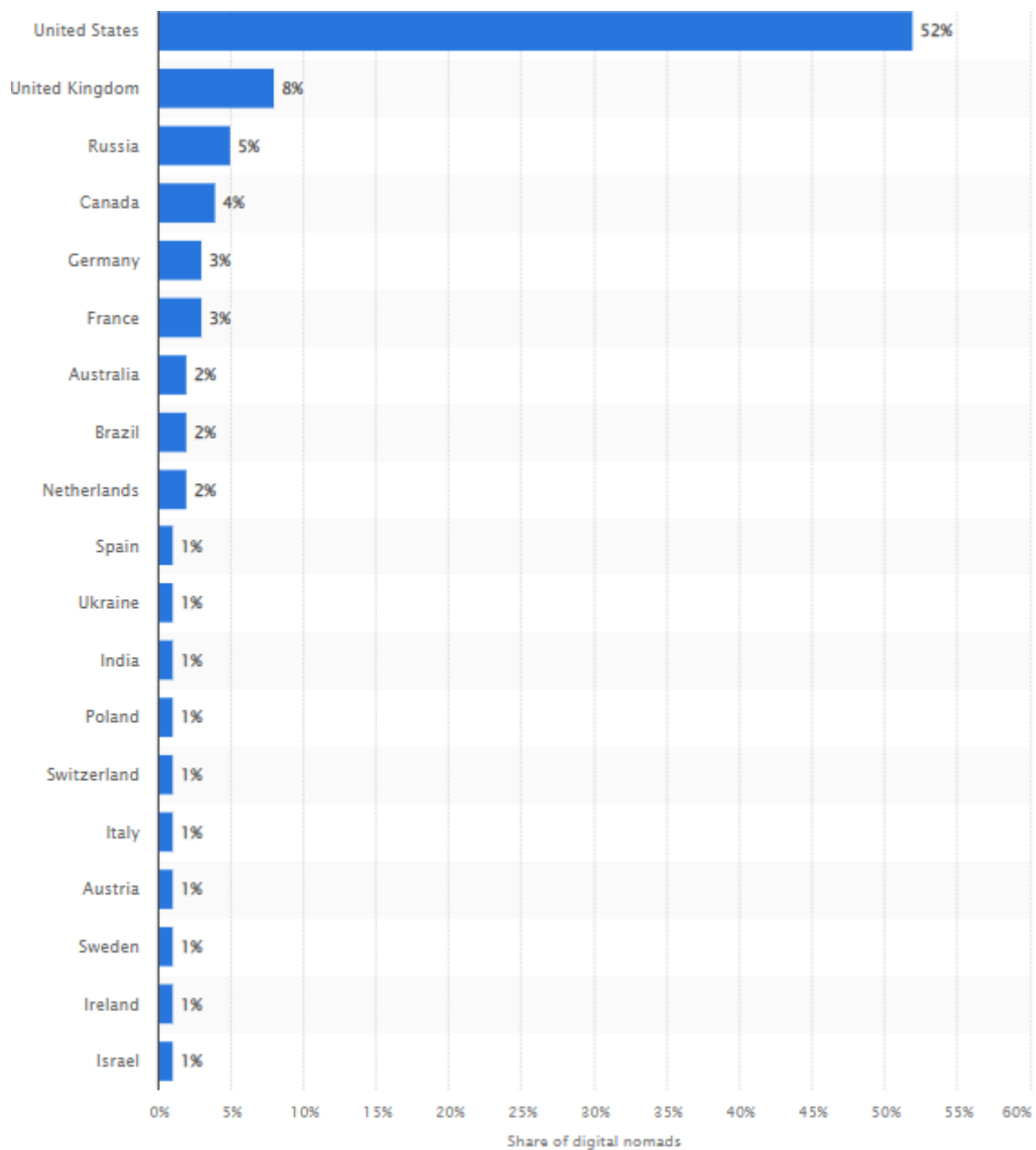
Kao prednosti rada digitalnih nomada mogu se istaknuti (Krier, 2020):

- Mogućnost rada s bilo koje lokacije u bilo koje vrijeme;
- Fleksibilno radno vrijeme;
- Mogućnost izbora poslova, odnosno radnih zadataka;
- Inspiracija koja proizlazi iz konstantnog putovanja;
- Širi spektar mogućnosti za osobni i profesionalni razvoj te ostvarivanje dohotka;
- Osobni rast te
- Neprekidna avantura.

Kao neki od nedostataka rada digitalnih nomada mogu se istaknuti (Krier, 2020):

- Potreban viši stupanj motivacije te osobne discipline kako bi se osoba potaknula na rad;
- Strah od propuštanja mogućnosti poslovanja uslijed povećanog obujma posla;
- Usamljenost i kratke veze, što je nerijetko posljedica učestalih putovanja;
- Umor od putovanja;
- Visoka razina cikličnosti ostvareno dohotka budući da digitalni nomadi koji nisu zaposleni kod nekog poslodavca nemaju stalan dohodak te
- Nedostatak društvene potvrde, a što je jedan od temeljnih motivatora kada je riječ o poduzetnicima.

**Slika 4: Udio digitalnih nomada pojedine države u ukupnom broju digitalnih nomada**



Izvor: Statista (2022.), Share of digital nomads worldwide as of March 2022, by nationality, preuzeto 16. kolovoza 2022. sa <https://www.statista.com/statistics/1298849/digital-nomads-by-nationality-worldwide/>

Na slici 4 prikazani su statistički podaci koji se odnose na udio digitalnih nomada pojedine države u ukupnom broju digitalnih nomada. Kao što je i očekivano, primat zasada drži SAD sa 52% udjela u ukupnom broju digitalnih nomada, što je izravna posljedica transformacije poslovanja velikog broja poduzeća u SAD-u koja sve učestalije prepoznaju dobrobiti rada od kuće. Ujedno, moguće je istaknuti kako u SAD-u vlada značajno različit mentalni sklop, a koji

određene pojedince potiče na kreiranje vlastitog poslovanja na način koji će im omogućiti putovanje uz istovremeno ostvarivanje dohotka.

Kao temeljni statistički podaci koji se odnose na digitalne nomade mogu se istaknuti naredni (Digital nomad world, 2022):

- U svijetu danas postoji preko 35 milijuna digitalnih nomada;
- Ponajprije je riječ o muškim osobama srednje životne dobi;
- Riječ je o osobama višeg stupnja obrazovanja, što je moguće izravno povezati s višim stupnjem razvoja intelektualnog kapitala;
- Ponajprije je riječ o digitalnim djelatnostima kao što je primjerice marketing i sl.;
- Kao neke od poželjnih zemalja za posjet digitalnih nomada mogu se istaknuti turistički razvijene, otočne države;
- Split i Zagreb, kada je riječ o RH prepoznati su kao poželjne lokacije za boravak digitalnih nomada.

### **3.2. Utjecaj pandemije COVID-19 na digitalne nomade u svijetu i Republici Hrvatskoj**

Pandemija COVID-19 uvelike je utjecala na digitalne nomade na globalnoj razini te u RH. Ponajprije je moguće istaknuti kako je pandemija imala izražen utjecaj na smanjenje mogućnosti kretanja digitalnih nomada, a što je posljedica zatvaranja većeg broja državnih granica s ciljem sprječavanja širenja pandemije COVID-19. Pritom je ograničavanje mogućnosti putovanja dovelo do činjenice kako su digitalnim nomadima danas sve atraktivnije lokacije koje prethodno nisu bile toliko atraktivne, a jedan od primjera svakako je i RH (Ehn i sur., 2022).

Moguće je istaknuti i kako je gubitak većeg broja radnih mjesta diljem svijeta motivirao pojedince na rad kao digitalni nomadi, a što je ujedno dodatno utjecalo na rast broja digitalnih nomada na globalnoj razini. Ujedno, došlo je i do širenja spektra poslova koje je moguće obavljati kao digitalni nomad, što je jedan od motivirajućih faktora za veći broj pojedinaca koji se odlučuju na poslovanje kao digitalni nomadi. Moguće je istaknuti i jedan od indirektnih utjecaja činjenice kako danas sve veći broj pojedinaca rade kao digitalni nomadi. Odnosno, uslijed povećanja potražnje za različitim poslovima koji su na raspolaganju digitalnim nomadima, a uz zadržavanje jednake ponude poslova, postoji izražen rizik od pada visina



naknada, a što je izrazito nepoželjna pojava u uvjetima izražene inflacije na globalnoj razini (Ehn i sur., 2022).

Kada je riječ o RH, moguće je istaknuti kako je pandemija COVID-19 uvelike dovela do promjene poslovanja digitalnih nomada, odnosno ponajprije je riječ o razlici u pojmovnom određenju digitalnih nomada. Kroz prethodne godine, digitalnim nomadima su se ponajprije smatrale osobe, stranci koji na područje RH dolaze s ciljem rada na virtualnim platformama i sl. te s ciljem ostvarivanja dohotka i istodobnog odmora.

### **3.3. Virtualna ekonomija kao temelj poslovanja digitalnih nomada**

U prethodnom poglavlju istaknute su temeljne odrednice virtualne ekonomije te se pritom ističu mogućnosti razvoja virtualne ekonomije kao budućeg smjera poslovanja. Moguće je istaknuti kako je zapravo vrlo poželjna implementacija koncepta digitalnih nomada u koncept virtualne ekonomije budući da je riječ o pojmovima koji imaju neke zajedničke karakteristike, a koje se odnose ponajprije na virtualnost poslovanja. Za pretpostaviti je kako digitalni nomadi imaju potencijal kreiranja značajnog doprinosa razvoju virtualne ekonomije, a što dugoročno može utjecati na njen budući razvoj, ali i u suštini i utjecaj na poduzeća koji bi omogućio značajan napredak u poslovnom razvoju poduzeća.

### **3.4. Značaj intelektualnog kapitala za razvoj digitalnih nomada**

Intelektualni kapital jedan je od temelja za razvoj poslovanja digitalnih nomada, a što je svakako vidljivo iz rezultata anketnog istraživanja koje je prikazano u narednom poglavlju. Pritom se svakako ističe potreba za formalnim te neformalnim obrazovanjem, budući da poslodavci danas smatraju kako isključivo jedan oblik obrazovanja nipošto nije dostatan s ciljem razvoja intelektualnog kapitala. Odnosno, poslodavci nerijetko preferiraju kombinaciju formalnog te neformalnog obrazovanja s ciljem postizanja natprosječnih učinaka zaposlenika.

Intelektualni kapital jedan je od temelja kada je riječ o digitalnim nomadima i iz razloga što su digitalni nomadi najčešće osobe višeg stupnja obrazovanja, a koje posluju u specifičnim djelatnostima, koje za obavljanje određenih radnih zadataka zahtijevaju posjedovanje odgovarajućih znanja i vještina. Kada je riječ o digitalnim nomadima koji su zaposlenici određenih poduzeća, sve više se ističe nužnost razvoja intelektualnog kapitala te upravljanja

istim s ciljem poboljšanja efikasnosti rada zaposlenika, a što u konačnici ima izravan utjecaj i na samo poslovanje poduzeća te posebice na razvoj njegovih konkurentskih prednosti.

### **3.5. Mogućnosti razvoja poslovanja digitalnih nomada po završetku pandemije COVID-19**

Na prvi pogled moguće je uočiti veći broj mogućnosti razvoja poslovanja digitalnih nomada po završetku pandemije COVID-19. Riječ je o mogućnostima koje je djelomično moguće izravno povezati s činjenicom kako poslodavci sve učestalije prepoznaju mogućnost smanjenja troškova poslovanja kroz slanje zaposlenika na rad od kuće, a što je svakako vidljivo i prema rezultatima anketnog istraživanja koje je prikazano u empirijskom dijelu ovog rada.

Uspostave li se poveznice rada digitalnih nomada te razvoja virtualne ekonomije, moguće je istaknuti kako će se s razvojem virtualne ekonomije stvoriti i brojne nove mogućnosti za rad digitalnih nomada diljem svijeta. Ujedno, uslijed prestanka djelovanja pandemije, moguće je očekivati i više mogućnosti za putovanje, a za što se pretpostavlja kako će dodatno motivirati digitalne nomade. Moguće je istaknuti i kako poslodavci sve učestalije uočavaju kako je veći broj djelatnosti moguće transformirati na način da se omogućava rad od kuće, a što će omogućiti i bolje usklađivanje osobnog te profesionalnog života, a što je posebice bitno za žene. Ujedno, moguće je istaknuti i kako će razvoj poslovanja digitalnih nomada u budućnosti izravno omogućiti razvoj poduzetništva žena koje je trenutačno identificirano kao zapostavljeno na globalnoj razini, a što je izravna posljedica činjenice kako žene nerijetko žrtvuju karijeru zbog obitelji.

### **3.6. Digitalni nomadi kao potpora razvoju drugih gospodarskih sektora u Republici Hrvatskoj**

Moguće je istaknuti kako digitalni nomadi imaju potencijal kreiranja potpore razvoju drugim gospodarskim sektorima u RH. Pod ovim se ponajprije misli na potporu razvoju turizma iz razloga što digitalni nomadi koji su stranci uvelike potiču razvoj turizma, s posebnim naglaskom na cjelogodišnji turizam te posebice razvoj specifičnih oblika turizma kao što je primjerice gastronomski, ruralni, robinzonski ili neki drugi oblici turizma koji su danas razvijeni u slabijem intenzitetu u RH. Već na primjeru 2020. godine bilo je moguće uočiti kako je veliki broj digitalnih nomada odabrao RH za svoj boravak tijekom samih početaka djelovanja

pandemije, a što je imalo izravan utjecaj na razvoj poslovanja kampova tijekom samih početaka djelovanja pandemije.

Dugoročno, privlačenje digitalnih nomada ima potencijal pozitivnog utjecaja na lokalne zajednice budući da digitalni nomadi tijekom svog boravka u RH troše na brojne usluge te dobra, a što doprinosi razvoju poslovanja drugih poduzetnika. Poželjno je uspostavljanje suradnje s digitalnim nomadima kako bi se ujedno omogućio i prijenos znanja, što se ističe kao jedan od potencijalnih impulsa za razvoj gospodarstva RH.

Nipošto se ne smije zanemariti činjenica kako su digitalni nomadi u RH ponajprije osobe koje su poslane na rad od kuće od strane njihovih poslodavaca. Na ovaj način rad digitalnih poslodavaca izravno može utjecati na rast poslovne uspješnosti poduzeća, ukoliko poduzeće adekvatno upravlja sa raspoloživim intelektualnim kapitalom, moguće je ostvarivanje brojnih konkurentskih prednosti prema kojima se poduzeće može izravno istaknuti u odnosu na izravne konkurente. Potrebno je istaknuti činjenicu kako značajan razvoj jednog gospodarskog sektora najčešće ima pozitivan utjecaj na razvoj drugih gospodarskih sektora zbog izraženog multiplikativnog djelovanja čimbenika koji utječu na gospodarski rast i razvoj.

## **4. UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA RAZVOJ VIRTUALNE EKONOMIJE I POSLOVANJA DIGITALNIH NOMADA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

U ovom poglavlju prikazuju se rezultati anketnog istraživanja koje je provedeno na uzorku od 55 poduzeća u razdoblju od 25. srpnja do 10. kolovoza 2022. godine. Ponajprije se definira metodologija istraživanja, nakon čega slijedi prikaz karakteristika uzorka, ključni dio ovog rada je prikaz samih rezultata istraživanja, nakon kojih slijedi diskusija rezultata istraživanja u kojoj se detaljnije analiziraju rezultati istraživanja te kreiraju određene preporuke s ciljem što uspješnijeg razvoja digitalne ekonomije i poslovanja digitalnih nomada u RH.

### **4.1. Metodologija istraživanja**

Za potrebe ovog istraživanja odabran je uzorak od 55 poduzeća te su pritom direktori poduzeća odgovorili na anketni upitnik u razdoblju od 25. srpnja do 10. kolovoza 2022. godine. Anketno istraživanje provedeno je uz pomoć alata Google ankete kako bi u konačnici bilo moguće kreirati određene zaključke koji se odnose na utjecaj pandemije COVID-19 na razvoj virtualne ekonomije s posebnim osvrtom na digitalne nomade. Na anketni upitnik odgovorilo je ukupno 55 ispitanika. U nastavku ovog rada pojam ispitanik odnosi se na osobe oba spola. Anketni upitnik sastojao se od 23 pitanja te je za ispunjavanje istog bilo potrebno nekoliko minuta, što je dodatno olakšalo prikupljanje odgovora. Riječ je o jednostavnim, nedvosmislenim pitanjima, kako bi se ujedno izbjeglo zbunjivanje ispitanika te prikupljanje odgovora koji bi mogli dovesti do kreiranja pogrešnih rezultata istraživanja te pripadajućih interpretacija prikupljenih rezultata.

### **4.2. Karakteristike uzorka**

Uzorak čini 55 poduzeća koja posluju u više različitih gospodarskih sektora. Pritom 63,6% čine mikro poduzeća, 12,7% mala poduzeća te 23,6% srednja i velika poduzeća. Ističe se kako je u istraživanju obuhvaćeno više različitih poduzeća koja se razlikuju prema svojoj veličini, a što ujedno ima izravan utjecaj na financijske kapacitete poduzeća te sposobnost prilagodbe novonastalim uvjetima kao što je primjerice djelovanje pandemije COVID-19. Samo 5,5% poduzetnika posluje manje od godine dana, dok 14,5% ispitanika posluje duže od godine i kraće

od tri godine. Iz ovog proizlazi kako većinu uzorka čine ispitanici s dugogodišnjim i razvijenim poslovanjem.

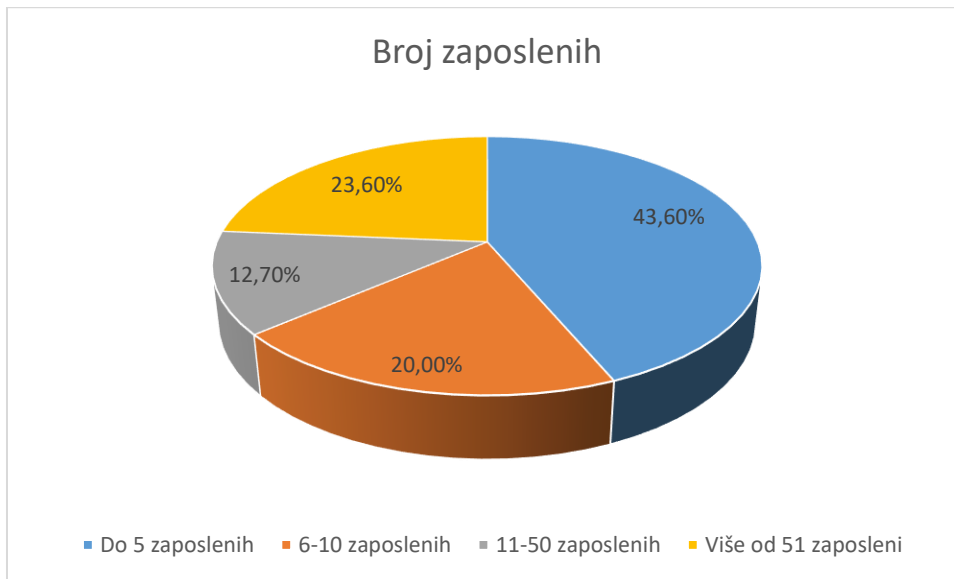
5,5% ispitanika su obrtnici, dok ostatak ispitanika čine trgovačka društva i drugi oblici poslovanja. Iz ovog se ističe kako bi potencijalni utjecaj pandemije na poslovanje trebao biti manji, a što proizlazi iz činjenice kako trgovačka društva najčešće raspolažu s jačim financijskim kapacitetima, a što ujedno doprinosi rastu stupnja otpornosti na djelovanje uvjeta nesigurnosti, jedan od kojih je i sama pandemija COVID-19. Više od polovice poduzetnika istaknulo je kako je pandemija COVID-19 imala izražen utjecaj na njihovo poslovanje, što je istaknulo potrebu za transformacijom poslovanja. Ovo je izravno moguće povezati s činjenicom kako je pandemija COVID-19 vrlo specifičan uvjet nesigurnosti koji je pogodio sva globalna gospodarstva, a tako i gospodarstvo RH.

Poseban naglasak potrebno je staviti na izravno pogođeni turizam koji je primarni gospodarski sektor u RH, a ujedno je riječ o sektoru koji je na globalnoj razini jedan od najpogođenijih. Usto, budući da je u gospodarstvu vrlo izraženo multiplikativno djelovanje, potrebno je istaknuti kako negativno djelovanje pandemije na jedno poduzeće (a posebice na ona veća) ili pak jedan sektor ima multiplikativno djelovanje na veći broj drugih poslovnih subjekata u RH.

### **4.3. Rezultati istraživanja**

U ovom dijelu rada se pomoću grafikona prikazuju rezultati anketnog istraživanja koje je provedeno na uzorku od 55 poduzeća. Isto, prikazani rezultati anketnog istraživanja se detaljno analiziraju kako bi se u konačnici kreirali određeni zaključci te ujedno realizirali ciljevi istraživanja ovog rada koji se odnose na empirijski dio. Kao temeljni cilj identificirana je analiza utjecaja pandemije COVID-19 na razvoj virtualne ekonomije s posebnim naglaskom na poslovanje digitalnih nomada.

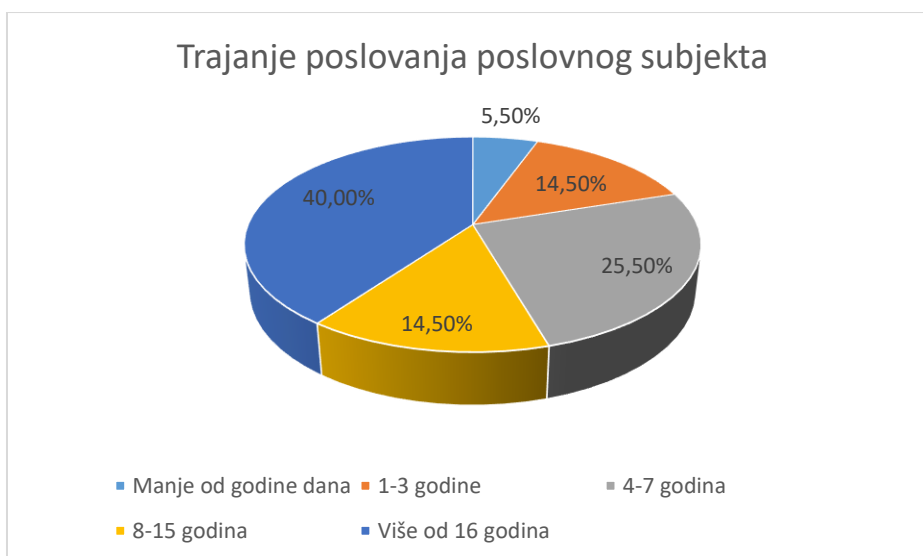
### Grafikon 1: Broj zaposlenih u poduzećima



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 1 prikazana su poduzeća prema broju zaposlenih. Do 5 zaposlenih ima čak 43,6% poduzeća, a što ujedno čini najbrojniju skupinu ispitanika. 6-10 zaposlenika ima 20% poduzeća, iz čega proizlazi da je u anketu uključeno 63,6% mikro poduzeća. Ovo je potrebno istaknuti iz razloga što su mikro poduzeća zbog manjih kapaciteta podložnija negativnom djelovanju uvjeta nesigurnosti kao što je i analizirana pandemija COVID-19. 11-50 zaposlenih ima 12,7% poduzeća koja su uključena u anketno istraživanje, a što su ujedno mala poduzeća. 23,6% poduzeća ima više od 51 zaposlenog te je pritom riječ o srednjim i velikim poduzećima.

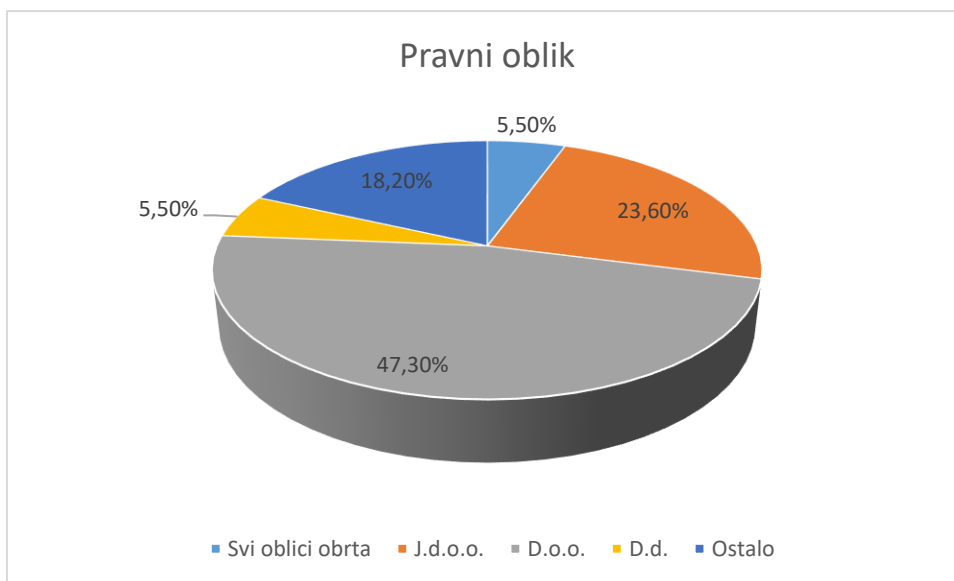
### Grafikon 2: Trajanje poslovanja poslovnog subjekta



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 2 prikazano je trajanje poslovanja poslovnih subjekata, pritom 5,5% poslovnih subjekata posluje kraće od godine dana. Pritom je te poslovne subjekte moguće identificirati kao one koje su potencijalno najizloženi negativnom utjecaju uvjeta nesigurnosti te time i utjecaju pandemije COVID-19 iz razloga što poslovni subjekti u samim počecima svog poslovanja nemaju uspostavljene poslovne odnose kao niti dovoljno raspoloživih financijskih kapaciteta koji bi ovim poduzećima omogućili uspješno suočavanje s negativnim efektima kriza koje mogu nastati. 14,5% poslovnih subjekata posluje 1-3 godine, 25,5% poslovnih subjekata posluje 4-7 godina, 14,5% poslovnih subjekata posluje 8-15 godina, dok 40% poslovnih subjekata posluje duže od 16 godina. Moguće je zaključiti kako glavnima ispitanika posluje duži niz godina, što ujedno ukazuje na činjenicu kako je primarno riječ o poduzećima sa razvijenim poslovanjem te razvijenim poslovnim odnosima s dionicima poduzeća, a koji uvelike mogu doprinijeti kreiranju višeg stupnja otpornosti na nastale krize.

**Grafikon 3: Pravni oblik**



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 3 ispitanici su diferencirani u odnosu na pravni oblik poslovnog subjekta. Iako postoji određeni broj obrtnika te ostalih poslovnih subjekata, u nastavku ovog rada zbog jednostavnosti se koristi pojam poduzeće. U istraživanju je sudjelovalo 5,5% obrtnika, 23,6% j.d.o.o., 47,3% d.o.o., što je ujedno i najbrojnija skupina ispitanika. 5,5% čine dionička društva, dok je 18,2% ostalih poslovnih subjekata. Uzme li se u obzir kako su j.d.o.o. te d.o.o. gotovo pa identični poslovni subjekti, odnosno kako je temeljna razlika u visini kapitala društva, a

ujedno su vrlo slični i d.d. budući da je riječ o društvima kapitala, moguće je istaknuti kako glavninu čine društva kapitala.

Svi ispitanici odgovorili su na pitanje u kojem su zamoljeni da istaknu u kojem sektoru posluju.

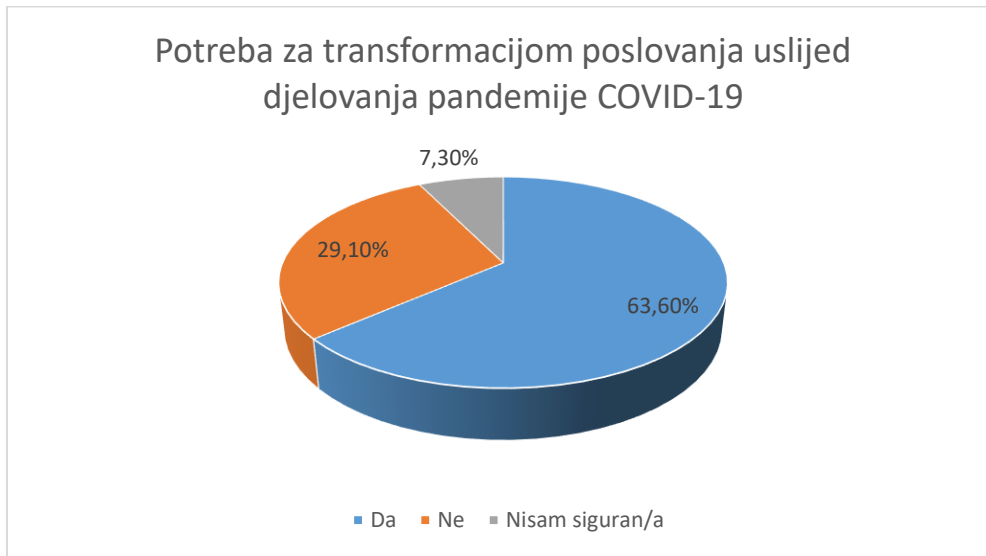
Pritom je riječ o narednim djelatnostima:

- Trgovina;
- IT;
- Obrazovanje;
- Ugostiteljstvo;
- Marketing;
- Proizvodnja;
- Pravna zastupanja;
- Transport i logistika;
- Energetika;
- Elektroinstalacije;
- Građevina;
- Računovodstveni poslovi;
- Kozmetičar itd.

Više ispitanika bavi se djelatnošću trgovine, a što je dobrim dijelom bitno radi narednog dijela istraživanja iz razloga što je djelatnost trgovine bila jedna od najpogođenijih djelatnosti zbog izravnog utjecaja lockdown-a na poslovanje.



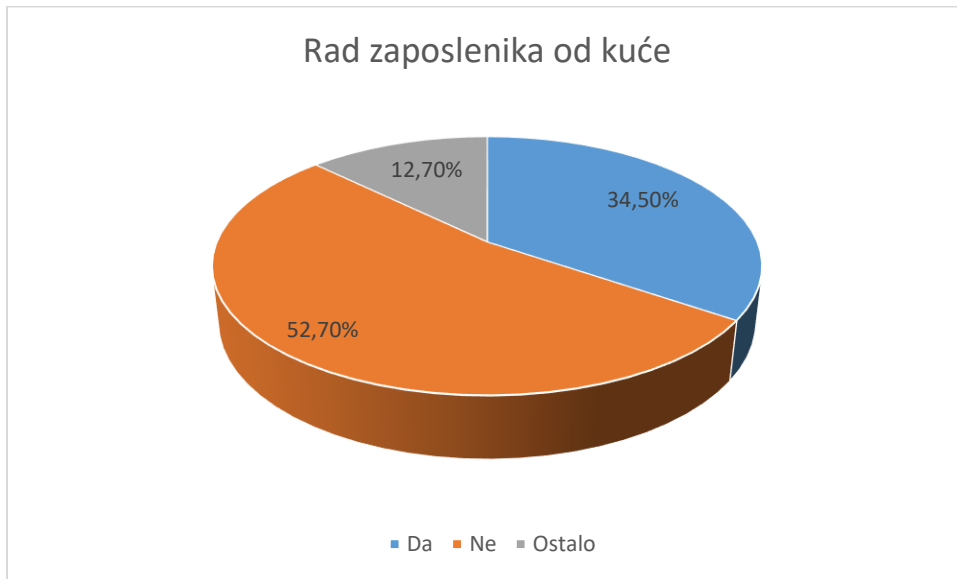
#### Grafikon 4: Potreba za transformacijom poslovanja uslijed negativnog djelovanja pandemije COVID-19



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 4 prikazano je mišljenje o tome smatraju li ispitanici kako je pandemija COVID-19 dovela do značajnih promjena u poslovanju poduzeća te je pritom bila potrebna transformacija načina poslovanja. Čak 63,6% ispitanika izjasnilo se kako je bila potrebna transformacija poslovanja, 29,1% ispitanika izjasnilo se kako nije bila potrebna transformacija poslovanja, dok 7,3% ispitanika nije sigurno. Moguće je istaknuti kako se gotovo 2/3 ispitanika izjasnilo kako je bilo nužno provesti transformaciju poslovanja iz razloga što je postojao vrlo izražen negativan utjecaj pandemije na poslovanje poduzeća. Ističe se kako je transformacija poslovanja jedan od temeljnih instrumenata koje poduzetnici primjenjuju s ciljem očuvanja poslovanja, a kao jedan od odličnih primjera na globalnoj razini ističe se poduzeće Nokia koje je tijekom postojanja od gotovo 2 stoljeća provelo više transformacija poslovanja, od kojih je nepoznatija ona transformacija poslovanja koja je poduzeće iz drvnog sektora preorijentiralo na proizvodnju mobilnih uređaja po kojima je i danas vrlo prepoznatljivo na globalnoj razini.

## Grafikon 5: Transformacija poslovanja poduzeća u vidu slanja zaposlenika na rad od kuće



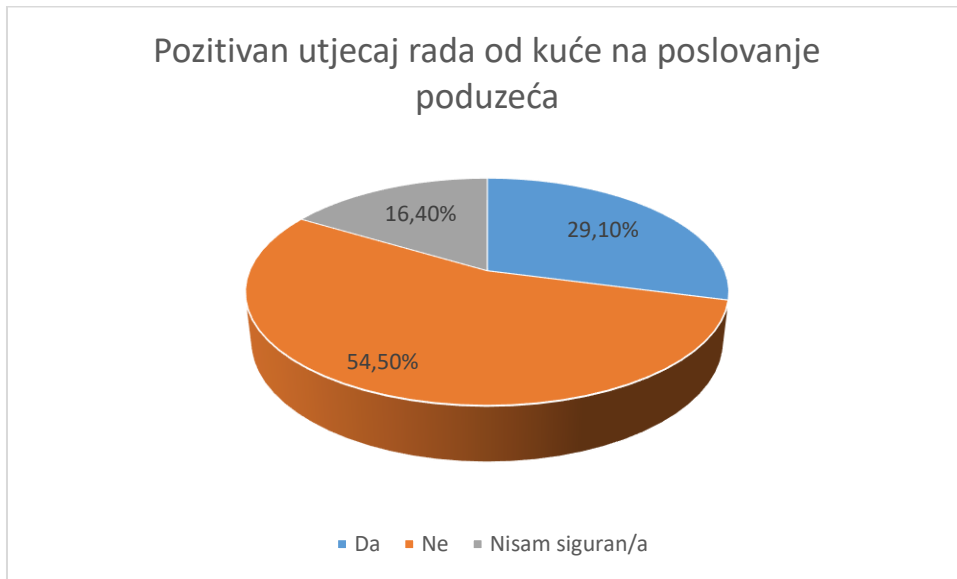
Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 5 prikazani su rezultati odgovora na pitanje prema kojem su ispitanici zamoljeni da istaknu jesu li implementirali transformaciju poslovanja poduzeća u vidu slanja zaposlenika na rad od kuće. Pritom se 34,5% ispitanika izjasnilo kako su poslali zaposlenike na rad od kuće, 52,7% ispitanika nije slalo zaposlenike na rad od kuće, a što je izravno moguće povezati sa karakteristikama djelatnosti koju poduzeće obavlja (prethodno istaknuta činjenica kako je čak nekoliko ispitanika koji posluju u djelatnosti trgovine, prijevoza i sl.). 12,7% ispitanika primjenjivalo je neke različite modele, a pritom može biti riječ i o mješovitom modelu kao što je primjerice rad određenim danima od kuće i sl.

Ispitanici koji su na prethodno pitanje odgovorili sa OSTALO, zamoljeni su da obrazlože svoj odgovor. 7 ispitanika odgovorilo je na ovo pitanje te su ispitanici dali naredne odgovore:

- Rad uglavnom na poslovima na otvorenom, a kada je riječ o poslovima u zatvorenom, rad uz smanjen broj zaposlenika te uz obvezno nošenje zaštitnih maski;
- Kombinacija smjena;
- Kombinacija rada od kuće sa radom u učionici, u ovisnosti o mogućnostima;
- Zatvaranje za goste, uz isključivo posluživanje hrane za van;
- Rad u popodnevnoj smjeni te
- Kombinirano poslovanje.

## Grafikon 6: Mišljenje ispitanika o utjecaju rada od kuće u vidu spašavanja poslovanja na samim počecima djelovanja pandemije COVID-19



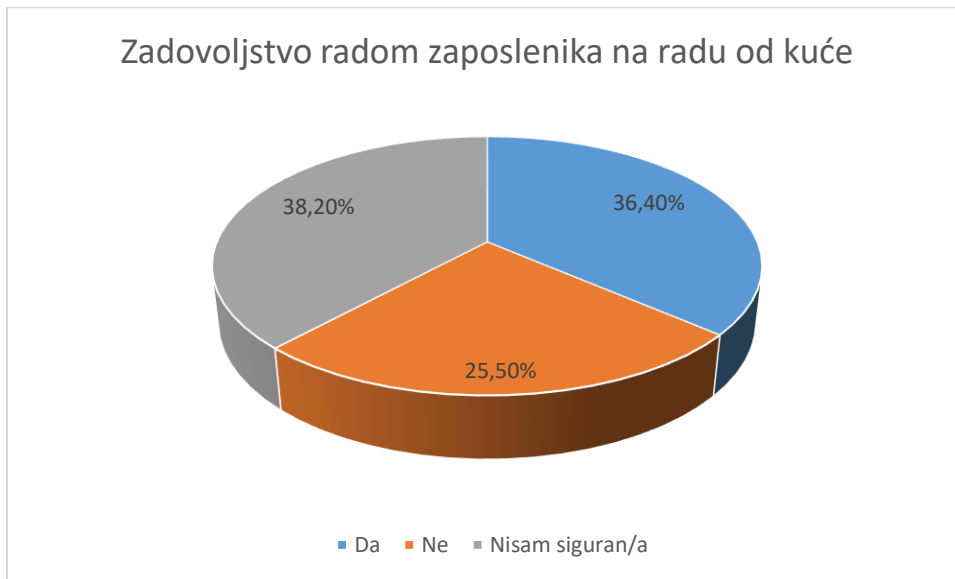
Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 6 prikazano je mišljenje ispitanika koje se odnosi na rad od kuće, odnosno utjecaj ovakvog oblika rada na spašavanje poslovanja tijekom samih početaka djelovanja pandemije COVID-19. 29,1% ispitanika smatra kako rad od kuće može doprinijeti spašavanju poslovanja poduzeća, 54,5% ispitanika ne slaže se s navedenim, dok 16,4% ispitanika nije sigurno. Ovo ukazuje na činjenicu da iako postoje brojni dokazi kako rad od kuće doprinosi smanjivanju troškova poslovanja te brojnim drugim dobrobitima za poduzeće, poduzetnici primarno smatraju kako rad od kuće ne doprinosi očuvanju poslovanja u vrijeme nastupanja uvjeta nesigurnosti.

Ispitanici koji su svoje zaposlenike prebacili na rad od kuće zamoljeni su da istaknu na koji način su organizirali svoje poslovanje. Na ovo pitanje odgovorilo je 17 ispitanika te su dali neke od narednih odgovora:

- Osiguranje uvjeta za rad zaposlenika od kuće u vidu interneta, laptopa, printera i sl.;
- Zaposlenici su dobili laptop, komunikacija i sastanci su se odvijali putem maila te platformi za video pozive;
- Hibridni način poslovanja te
- Implementacija online komunikacije.

### Grafikon 7: Zadovoljstvo radnim učinkom zaposlenika na radu od kuće



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 7 prikazano je zadovoljstvo ispitanika radom ispitanika koji su na radu od kuće. 36,4% ispitanika zadovoljno je radom zaposlenika koji su na radu od kuće, 25,5% ispitanika nije zadovoljno, dok 38,2% ispitanika nije sigurno. Moguće je istaknuti kako poslodavci nisu sigurni glede radne efikasnosti svojih zaposlenika, rezultat čega su ovakvi odgovori kada je riječ o ovom pitanju. Ujedno, posebnu problematiku predstavlja i timski rad zaposlenika budući da prilikom rada u timu određeni zaposlenici nadoknađuju nedostatke drugih zaposlenika te svakako i prikrivaju njihovu radnu neefikasnost. Kada je riječ o radu od kuće, postoji manja mogućnost timskog rada te pritom do izražaja dolaze radni rezultati svakog pojedinog zaposlenika.

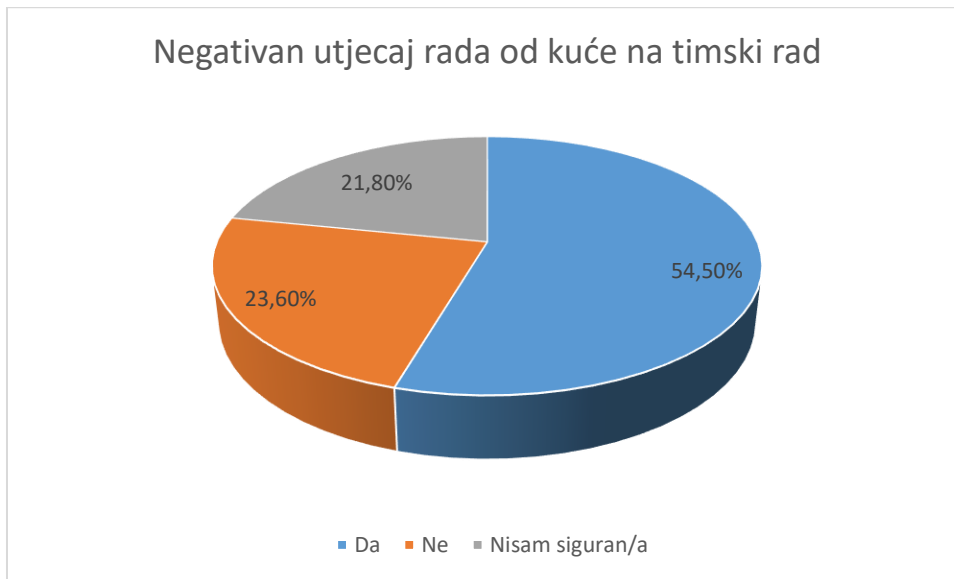
### Grafikon 8: Povećana efikasnost zaposlenika prilikom rada od kuće



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 8 prikazano je mišljenje ispitanika o povećanoj efikasnosti prilikom rada od kuće. Vidljivo je da jako mali broj ispitanika, odnosno samo 14,5% ispitanika smatra da su zaposlenici efikasniji prilikom rada od kuće. S druge strane, čak 43,6% ispitanika smatra kako zaposlenici nisu efikasniji ukoliko rade od kuće, što je izravno moguće povezati sa specifičnostima pojedinih djelatnosti. Odnosno, riječ je o činjenici kako se učestalo ističe potreba timskog rada, kao i komunikacija uživo s ciljem postizanja natprosječnih rezultata. Istovremeno, kako bi se postigla što viša razina poslovne uspješnosti, od ključne važnosti je svakako odabir adekvatnog poslovnog modela, kao i raspored zaposlenika na odgovarajuće radne pozicije na kojima su isti najuspješniji. 41,8% ispitanika nije sigurno, a što otvara dodatna pitanja koja se ponajprije odnose na razloge nesigurnosti ispitanika. Odnosno, potrebno je provesti detaljnije analize kako bi se identificirali temeljni razlozi zašto ispitanici nisu u mogućnosti utvrditi jesu li njihovi zaposlenici prilikom rada od kuće uspješniji ili ne i zašto.

### Grafikon 9: Mišljenje ispitanika o tome utječe li rad od kuće negativno na timski rad

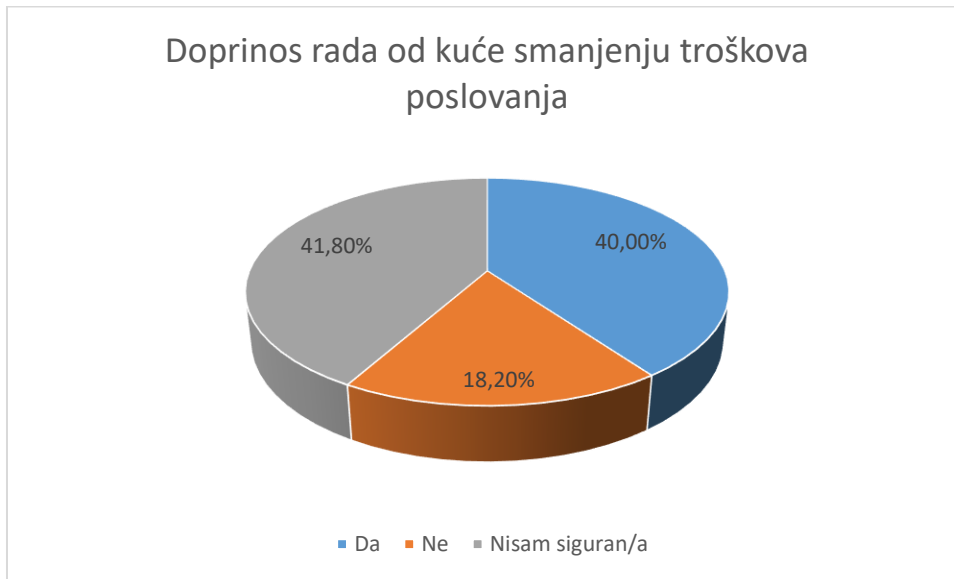


Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 9 prikazano je mišljenje ispitanika o tome utječe li rad od kuće negativno na timski rad. Ističe se kako 54,5% ispitanika, dakle čak više od polovice ispitanika smatra kako rad od kuće ima negativan utjecaj na timski rad. 23,6% ispitanika smatra kako rad od kuće ne utječe negativno na timski rad, dok 21,8% ispitanika nije sigurno. Za pretpostaviti je kako su ovakvi odgovori na ovo pitanje izravna posljedica kako je za timski rad vrlo bitna komunikacija uživo, a koju uvelike čini i neverbalna komunikacija, ali i primjena različitih tehnika kao što je brainstorming prilikom rada određenog tima. Kada je riječ o radu od kuće, pojedini članovi tima svakako će iskoristiti mogućnost smanjene radne efikasnosti, a što će se u konačnici uvelike negativno odraziti na radnu efikasnost cijelog tima.

U slučaju da se primjenjuje kombinacija timskog rada te rada od kuće, ističe se potreba za implementacijom određenih instrumenata praćenja uspješnosti rada pojedinih zaposlenika, a kako bi se u konačnici izbjegao negativan utjecaj na radnu efikasnost cijelog tima. Ovo je ponajprije bitno zbog zaposlenika koji bi rad od kuće iskoristili u negativnom smislu, odnosno zbog zaposlenika koji bi rad od kuće iskoristili s ciljem izbjegavanja radnih zadataka te prebacivanja istih na druge članove tima. Za pretpostaviti je kako je ujedno riječ o zaposlenicima koji su i inače manje efikasni članovi tima.

## Grafikon 10: Mišljenje ispitanika o doprinosu rada od kuće smanjenju troškova poslovanja



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

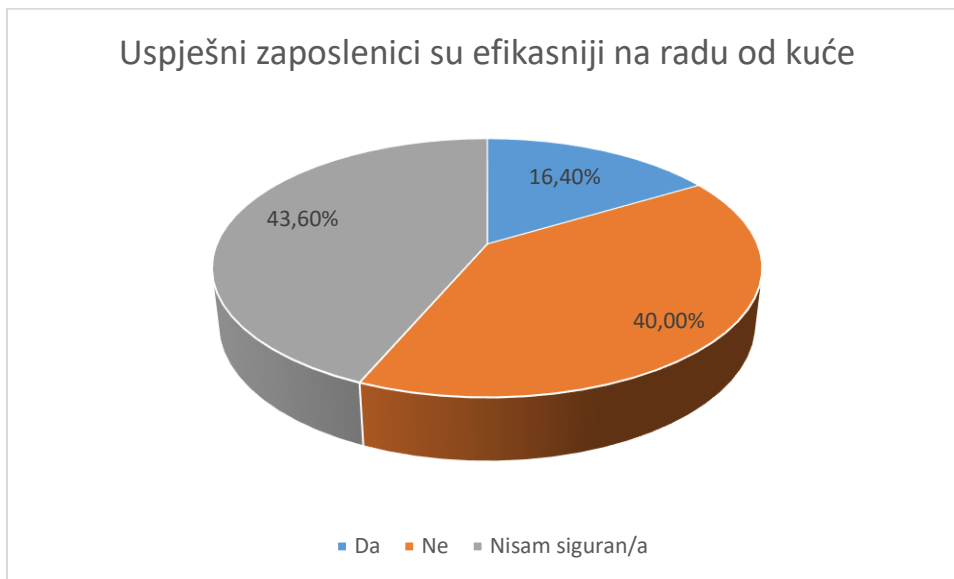
Na grafikonu 10 prikazano je mišljenje ispitanika o doprinosu rada od kuće smanjenju troškova poslovanja. Veliki broj ispitanika ili 40% identificirao je mogućnost smanjenja troškova poslovanja kroz slanje zaposlenika na rad od kuće. 18,2% ispitanika smatra kako rad od kuće ne doprinosi smanjenju troškova poslovanja, dok čak 41,8% ispitanika nije sigurno. S obzirom na veliki broj ispitanika koji nisu sigurni glede doprinosa rada od kuće smanjenju troškova poslovanja, svakako bi bilo preporučljivo provesti analizu izdataka koji se odnose na troškove u vidu energenata, troška interneta, telefona i sl. Mogućnost smanjivanja troškova poslovanja u poduzećima diljem RH kroz slanje zaposlenika na rad od kuće do izražaja će doći tijekom narednih mjeseci, a posebice s nastupanjem sezone grijanja, a što je izravna posljedica rasta cijene električne energije, naftnih derivata i plina. Pretpostavi li se kako su neki od najvećih izdataka uslužnih poduzeća (npr. poduzeća koja obavljaju administrativne djelatnosti) izdaci za energente, uslijed smanjivanja ovih troškova u narednim mjesecima se izravno uvelike može utjecati na poslovnu uspješnost poduzeća.

Ispitanici koji su na prethodno pitanje odgovorili sa DA zamoljeni su da istaknu smanjenje kojih troškova mogu izravno povezati sa radom zaposlenika od kuće. Neki od odgovora koje su ispitanici dali su:

- Smanjenje troškova energenata te potencijalno dugoročno smanjenje potrebe za poslovnim prostorom;

- Troškovi prijevoza i toplog obroka;
- Troškovi printanja;
- Troškovi sanitarnih potrepština u zgradi te
- Troškovi održavanja zgrade.

**Grafikon 11: Mišljenje ispitanika o tome jesu li uspješni zaposlenici efikasniji na radu od kuće**



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 11 prikazano je mišljenje ispitanika o tome jesu li uspješni zaposlenici efikasniji na radu od kuće. Ističe se kako se samo 16,4% ispitanika slaže s navedenom tvrdnjom, odnosno moguće je istaknuti kako ispitanici smatraju kako su uspješni zaposlenici jednako efikasni u svom radu, neovisno je li riječ o radu od kuće ili pak o radu u uredu. 40% ispitanika ne slaže se s navedenom tvrdnjom, dok 43,6% ispitanika nije sigurno. Činjenica kako gotovo polovica ispitanika nije sigurna oko toga jesu li uspješni zaposlenici efikasniji prilikom rada od kuće dodatno ukazuje na činjenicu kako postoji visoka razina rizika da ispitanici ne posjeduju odgovarajuće instrumente koji bi im omogućili praćenje obavljanja radnih zadataka pojedinih zaposlenika te praćenje njihove radne uspješnosti.

U narednom pitanju ispitanici su zamoljeni da obrazlože svoj odgovor na prethodno pitanje. Kao neki od odgovora ispitanika mogu se istaknuti:

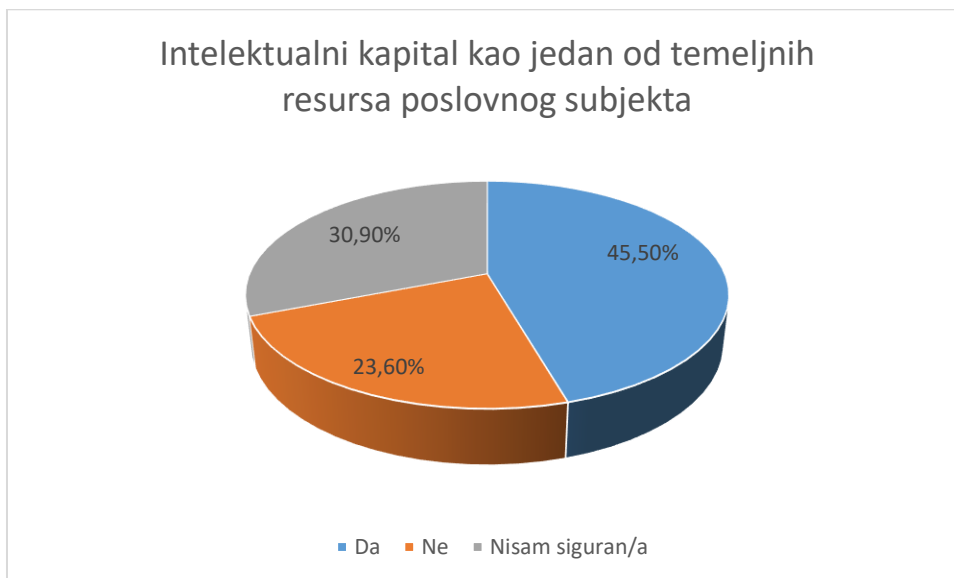
- Izravan kontakt i timski rad stvaraju najbolji radni učinak;



- Jer imaju slobodu organiziranja rada od kuće (jedan od čimbenika koji utječu na povećanje radne učinkovitosti zaposlenika);
- Veća produktivnost za manje radnog vremena. Treba uzeti u obzir da zaposlenici putuju na posao i sa posla što ulazi u neplaćeno radno vrijeme koje zaposlenik gubi. Također, poboljšala se komunikacija vezana za posao uz pomoć video platformi;
- Kod kuće postoje članovi obitelji, kućni ljubimci i sl., a što sve ometa rad zaposlenika kod kuće;
- Mislim da nisu toliko produktivni kao iz ureda;
- Površno rade;
- Ne, pokazalo se da su manje uspješni;
- Teško je egzaktno procijeniti;
- Mislim da više zabušavaju kada rade od doma;
- Ovisno do osobe, netko će biti više motiviran kada radi od kuće, dok kod neke druge osobe to može biti negativno izraženo;
- Kvaliteta rada i interakcija učenika i predavača je smanjena zbog ograničenih nastavnih pomagala koja se mogu koristiti i rezultati su u konačnici smanjeni;
- Bitan je svakodnevni odnos s kolegama uživo jer se ne prenose sve informacije putem online kontakta;
- Nijedna od aktivnosti nije samostalna pa uspješniji imaju problem motivirati ostale da ih prate;
- Bez obzira na uspješnost radnika, ne mora značiti da će mu rad od kuće odgovarati i da će nastaviti uspješno sa radom;
- Mislim da uspješan radnik uspješno radi bez obzira na mjesto rada, iako kućno okruženje može pozitivno, ali i negativno utjecati na uspješnost. Neki se nisu baš dobro snašli s radom od kuće;
- Uspješnom zaposleniku nije važno s kojeg mjesta obavlja svoj posao;
- Smanjena mogućnost nadzora te kontrole rada zaposlenika;
- Mislim da je većina ljudi efikasnija kad je fizički prisutna na poslu te
- Ako je zaposlenik odgovoran je minimalno jednako efikasan, ako nije odgovoran tada ga ne možemo nadzirati.

Iz prethodno navedenih odgovora uočljivo je kako se odgovori ispitanika uvelike razlikuju, a što je svakako moguće izravno povezati sa specifičnostima pojedine djelatnosti, ali ponajprije sa karakteristikama zaposlenika koji su zaposleni u analiziranim poduzećima.

**Grafikon 12: Mišljenje ispitanika o intelektualnom kapitalu kao jednom od temeljnih resursa s kojima poduzeće raspolaže**



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 12 prikazani su stavovi ispitanika o intelektualnom kapitalu kao jednom od temeljnih resursa poslovnog subjekta. Moguće je istaknuti kako gotovo polovica ispitanika, odnosno 45,5% njih prepoznaje važnost intelektualnog kapitala kao jednog od temeljnih resursa o kojem izravno ovisi budući razvoj poslovanja poduzeća. Ova činjenica posebice dolazi do izražaja kada je riječ o poduzećima koja izravno ovise o inovacijama zaposlenika te brojnim drugim čimbenicima koji su produkt intelektualnog kapitala zaposlenika određenog poduzeća. 23,6% ispitanika ne slaže se s navedenom tvrdnjom, dok 30,9% ispitanika nije sigurno. Moguće je pretpostaviti kako je riječ o ispitanicima koji općenito ne prepoznaju značaj intelektualnog kapitala u poslovanju poduzeća, a što je izravno moguće povezati sa specifičnostima određene djelatnosti u kojoj poduzeće posluje. Tako je primjerice moguće istaknuti kako razvijeni intelektualni kapital nije nužno potreban kada je riječ o trgovini, dok kada je riječ o IT-u i sličnim djelatnostima, intelektualni kapital je od krucijalnog značaja budući da izravno utječe na poslovnu uspješnost poduzeća.

Ispitanici koji su na prethodno pitanje odgovorili sa DA zamoljeni su da obrazlože kako bi iskorištavanje intelektualnog kapitala moglo doprinijeti poticanju daljnjeg razvoja njihovog poslovnog subjekta. Na ovo pitanje odgovorilo je 16 ispitanika te je moguće istaknuti neke od narednih odgovora:

- Ulaganjem u znanje zaposlenika povećava se produktivnost poslovanja;
- Razvoj novih proizvoda i usluga. Poboljšanje procesa te smanjenje troškova;
- Intelektualni rad je suština svakog poslovanja;
- Obzirom na dugogodišnje iskustvo, rad sa različitom opremom u različitim uvjetima isto se može usavršiti i prenijeti mlađim zaposlenicima da se izbjegnu nepotrebne početničke greške;
- Povećavanje proizvodnje i ubrzavanje procesa te
- Prenošenje intelektualne vrijednosti je temeljni razlog mojeg poslovanja u podučavanju stranih jezika. Visoka kvaliteta rada i visoki rezultati su temelji za širenje posla posredstvom zadovoljnih klijenata.

**Grafikon 13: Stavovi ispitanika o intelektualnom kapitalu zaposlenika kao temelju za razvoj konkurentskih prednosti poduzeća**

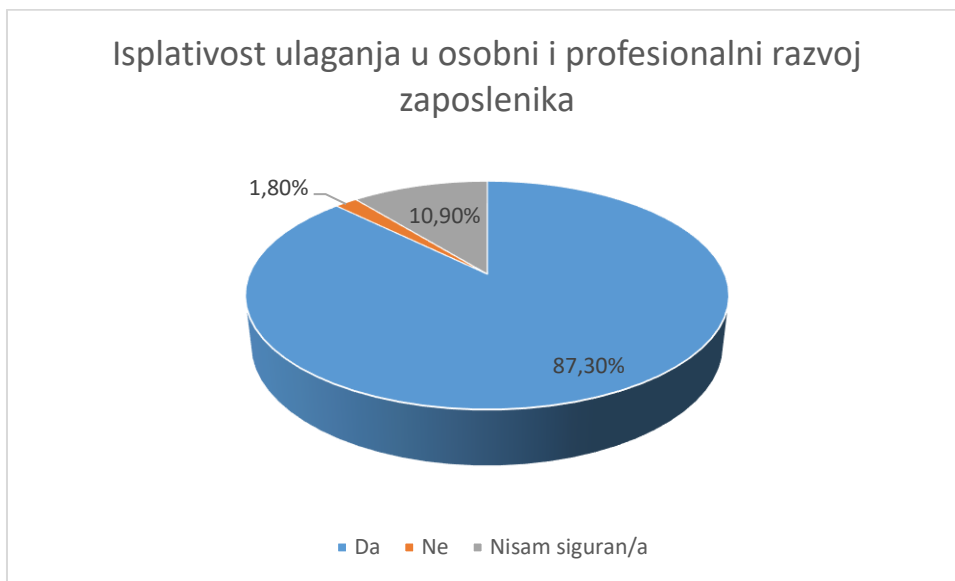


Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 13 prikazani su stavovi ispitanika o intelektualnom kapitalu kao jednom od instrumenata koji ima izravan utjecaj na razvoj konkurentskih prednosti. Čak 63,6% ispitanika identificiralo je intelektualni kapital kao temelj za razvoj konkurentskih prednosti poduzeća. 10,9% ispitanika ne slaže se s navedenom tvrdnjom, dok 25,5% ispitanika nije sigurno. Ističe

se činjenica kako gotovo 2/3 ispitanika prepoznaju značaj intelektualnog kapitala za razvoj konkurentskih prednosti poduzeća. Istovremeno je moguće pretpostaviti kako ispitanici koji se ne slažu s navedenim ili nisu sigurni ponajprije djeluju u području djelatnosti u kojima intelektualni kapital nije bitan (npr. trgovina) te stoga ne može izravno utjecati na razvoj konkurentskih prednosti poduzeća.

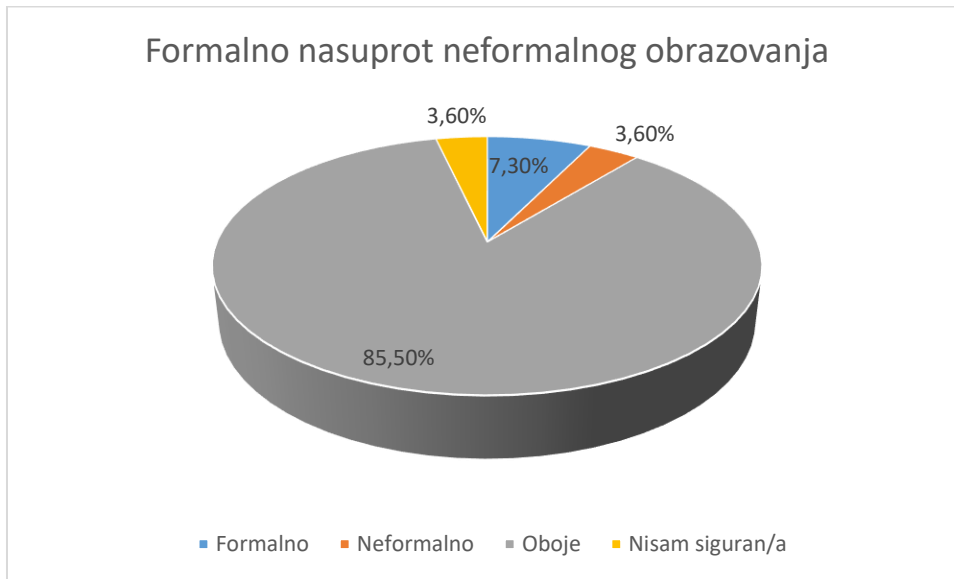
**Grafikon 14: Stavovi ispitanika o dugoročnoj isplativosti ulaganja u osobni i profesionalni razvoj zaposlenika**



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 14 prikazani su stavovi ispitanika o dugoročnoj isplativosti ulaganja u osobni i profesionalni razvoj zaposlenika. Ističe se činjenica kako su gotovo pa svi ispitanici prepoznali potrebu za osobnim i profesionalnim razvojem zaposlenika te smatraju kako je ovaj tip ulaganja dugoročno isplativ. Pritom 87,3% ispitanika smatra kako je ulaganje u osobni i profesionalni razvoj zaposlenika dugoročno isplativ, 1,8% ili jedan ispitanik ne slaže se s navedenim, dok 10,9% ispitanika nije sigurno. Nužno je istaknuti kako ispitanici, neovisno o djelatnosti u kojoj djeluju prepoznaju potrebu za investiranjem u razvoj osobnih te profesionalnih vještina zaposlenika. Ovo je svakako moguće izravno povezati s pozitivnim utjecajem na radnu uspješnost zaposlenika te pritom veliki broj poslodavaca ulaže u razvoj vještina zaposlenika iz razloga jer očekuju rast njihove radne učinkovitosti.

**Grafikon 15: Stavovi ispitanika o tome je li važnije formalno ili neformalno obrazovanje zaposlenika**

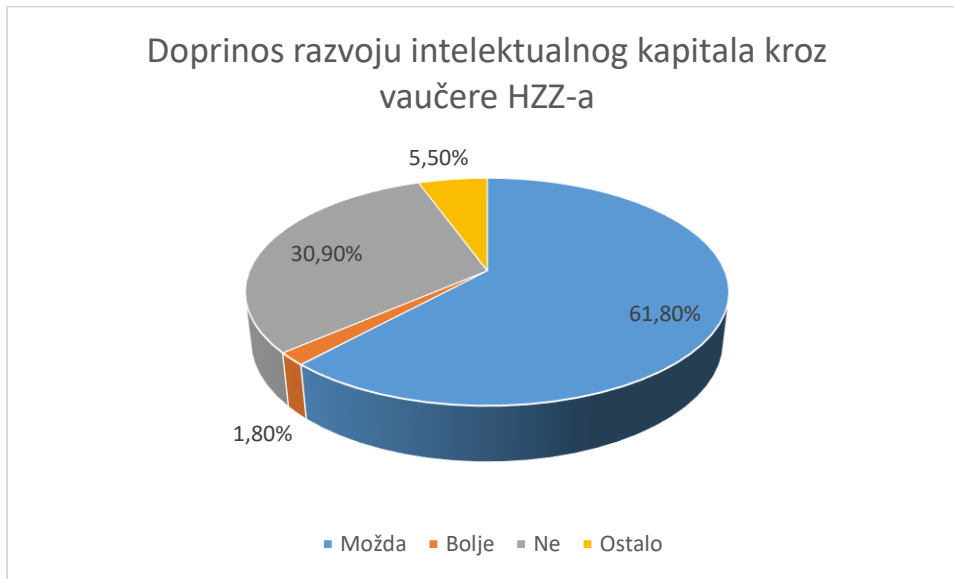


Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 15 prikazani su stavovi ispitanika o tome je li važnije formalno ili neformalno obrazovanje njihovih zaposlenika. Pritom 7,3% ispitanika preferira formalno obrazovanje, 3,6% neformalno obrazovanje, dok većina ispitanika preferira kombinaciju oba tipa obrazovanja. 3,6% ispitanika nije sigurno. Ističe se kako većina poslodavaca danas prepoznaje značaj kako formalnog, tako i neformalnog obrazovanja. Odnosno, ističe se kako nije dostatno da zaposlenici imaju samo formalno ili samo neformalno obrazovanje, već je s ciljem poticanja radne uspješnosti zaposlenika poželjna optimalna kombinacija oba tipa obrazovanja.

Pritom bi svakako bilo poželjno poslodavce potaknuti na intenzivnije ulaganje u razvoj vještina zaposlenika budući da je očito kako ulaganje u razvoj intelektualnog kapitala zaposlenika doprinosi boljoj poslovnoj uspješnosti te razvoju konkurentskih prednosti velikog broja poduzeća u RH. Ovo se posebice ističe zbog utjecaja globalizacije te mogućnosti sudjelovanja poduzeća iz RH na međunarodnom tržištu, a ujedno je riječ o tržištu na kojem je intelektualni kapital jedan od temelja za razvoj konkurentskih prednosti poduzeća, odnosno jedna od mogućnosti izravnog diversificiranja u odnosu na konkurente.

**Grafikon 16: Stavovi ispitanika o doprinosu države kroz vaučere HZZ-a razvoju intelektualnog kapitala poduzeća**



Izvor: izrada autorice prema rezultatima anketnog istraživanja

Na grafikonu 16 prikazani su stavovi ispitanika o doprinosi države kroz vaučere HZZ- a razvoju intelektualnog kapitala poduzeća. Čak 61,8% ispitanika ili gotovo 2/3 ispitanika smatra kako postoji potencijal utjecaja vaučera za obrazovanje HZZ-a razvoju intelektualnog kapitala poduzeća. 1,8% ispitanika smatra kako bi vaučeri mogli doprinijeti značajnije razvoju intelektualnog kapitala poduzeća. 30,9% ispitanika smatra kako vaučeri nemaju potencijal razvoja intelektualnog kapitala poduzeća te 5,5% ispitanika nije sigurno glede utjecaja vaučera HZZ-a na razvoj intelektualnog kapitala poduzeća.

U posljednjem pitanju, ispitanici su zamoljeni da istaknu mjere za koje smatraju kako bi uvelike doprinijele razvoju intelektualnog kapitala na razini države te je stoga poželjno da ih država, a time ujedno i HZZ primjenjuje. Kao neki od odgovora ispitanika mogu se istaknuti:

- Sufinanciranje edukacije;
- Edukacije u IT području koje su danas nužne za svako radno mjesto;
- Poticanje učenja stranih jezika za sve zaposlenike;
- Edukacije prema potrebama tržišta rada te usavršavanje na radnom mjestu;
- Bolja posvećenost pojedincima koji su spremni na rad i učenje te
- Regionalni centri stručnosti.

#### 4.4. Diskusija rezultata istraživanja

Gotovo 2/3 ispitanika izjasnilo se kako je pandemija COVID-19 imala vrlo izražen utjecaj na njihovo poslovanje, a što je ujedno dovelo do potrebe za transformacijom poslovanja. Ističe se kako su instrumenti koji se primjenjuju pri transformaciji poslovanja, neovisno je li riječ o promjenama poslovnog modela, djelatnosti ili modela rada zaposlenika imaju izražen potencijal očuvanja poslovanja poduzeća tijekom trajanja uvjeta nesigurnosti, ukoliko je došlo do izbora odgovarajućeg instrumenta. Oko trećine ispitanika svoje je zaposlenike poslalo na rad od kuće, dok pojedini ispitanici nisu imali mogućnost ovakvog oblika poslovanja budući da je riječ o trgovini i drugim sličnim djelatnostima u kojima nije moguće obavljanje radnih zadataka od kuće. Dio ispitanika primijenio je i kombinirani model, a sukladno specifičnostima djelatnosti koje obavljaju.

Uočljivo je kako čak više od polovice ispitanika smatra kako rad od kuće ne doprinosi očuvanju poslovanja, a što je izravno moguće povezati sa specifičnostima pojedinih djelatnosti te je iz tog razloga ove rezultate nužno uzeti s rezervom. Odnosno, rad od kuće nije moguć kada je riječ o trgovini i brojnim drugim djelatnostima, dok je zapravo sve poželjniji kada je riječ o administrativnim djelatnostima. Na temelju odgovora ispitanika koji se odnose na stupanj zadovoljstva radom zaposlenika od kuće moguće je istaknuti kako je očigledno da veliki broj ispitanika nema raspoložive alate kojima bi identificirao stupanj radne uspješnosti zaposlenika koji su upućeni na rad od kuće. Iz tog razloga potrebno je razvijati instrumente koji bi poslodavcima omogućio viši stupanj efikasnosti praćenja rada njihovih zaposlenika. Ujedno, potrebno je primijeniti i instrumente koji imaju izravan utjecaj na motivaciju zaposlenika, počevši od materijalnih ili nematerijalnih naknada. Potrebno je naglasiti i činjenicu kako na motivaciju svakog pojedinog zaposlenika utječe veći broj čimbenika te kako plaća danas nije jedan od temeljnih motivacijskih čimbenika koji izravno potiču razvoj višeg stupnja radne efikasnosti zaposlenika.

Veliki broj ispitanika smatra kako su zaposlenici manje uspješni prilikom rada od kuće, a ovo je djelomično moguće povezati s činjenicom kako je timski rad otežan kada je riječ o radu na daljinu, a što u konačnici može imati negativan utjecaj na radnu uspješnost cijelog tima. Ujedno, ističe se i mogućnost izbjegavanja radnih obveza od strane pojedinih članova tima, što se ističe kao dodatan potencijalni negativan utjecaj na radnu efikasnost cijelog tima. Prethodne tvrdnje

moгуće je potvrditi na temelju činjenice kako više od polovice ispitanika smatra kako rad od kuće ima negativan utjecaj na radnu uspješnost tima.

Čak 40% ispitanika identificiralo je mogućnost smanjenja troškova poslovanja uslijed slanja zaposlenika na rad od kuće. Ujedno, mogućće je pretpostaviti kako će smanjenje troškova poslovanja uslijed najavljenog poskupljenja energenata te drugih troškova poslovanja motivirati poduzetnike diljem RH na rast učestalosti korištenja mogućnosti rada od kuće. Ovo se posebice ističe kada je riječ o djelatnostima koje se bez ikakvih poteškoća mogu obavljati od kuće.

Gotovo polovica ispitanika prepoznaje značaj intelektualnog kapitala te ga identificira kao najznačajniji resurs s kojim poduzeće raspolaže. Pritom gotovo 2/3 ispitanika smatraju kako je intelektualni kapital temelj razvoja konkurentskih prednosti poduzeća. Kada je riječ o tržištu RH, značaj intelektualnog kapitala u pojedinim poduzećima nije toliko izražen. S druge strane, nužno je uzeti u obzir činjenicu kako zbog izraženog djelovanja globalizacije na tržištu RH djeluju i brojna strana poduzeća koja mogu biti troškovno ili na neki drugi način efikasnija. U ovom slučaju se intelektualni kapital ističe kao jedna od temeljnih mogućnosti za stvaranje konkurentskih prednosti poduzeća prema kojima se poduzeće izravno diversificira u odnosu na izravne konkurente.

Velika većina ispitanika smatra kako su investicije u osobni i profesionalni razvoj zaposlenika dugoročno isplative za poduzeće. Ovo je izravna posljedica činjenice kako ulaganje u razvoj zaposlenika najčešće doprinosi rastu njihove radne uspješnosti, a što se u konačnici izravno odražava na rast poslovne uspješnosti poduzeća. Finalno, potrebno je istaknuti kako ispitanici smatraju kako je nužna kombinacija formalnog te neformalnog obrazovanja, a kako bi se u konačnici postigli najbolji efekti ulaganja u razvoj znanja i vještina zaposlenika. Kao jedna od mogućnosti ističe se mogućnost korištenja vaučera za obrazovanje HZZ-a. Ispitanici zasada ne prepoznaju dobrobiti ovog tipa vaučera, zbog čega je potrebno poraditi na dodatnoj komunikaciji i istaknuti dobrobiti korištenja ovog tipa vaučera.



## 5. ZAKLJUČAK

Pandemija COVID-19 uvelike je dovela do kreiranja promjena u poslovanju, a svakako je nužno naglasiti negativan utjecaj na poslovanje većine poslovnih subjekata diljem svijeta. Ovo je svakako moguće izravno povezati s činjenicom kako je onemogućavanje obavljanja gospodarskih djelatnosti koje je nastalo uslijed provođenja mjera sa ciljem sprječavanja daljnjeg širenja pandemije uvelike negativno utjecalo na brojna poduzeća na globalnoj razini, s posebnim naglaskom na turistički sektor kao primarni sektor.

Iz tog razloga sve izraženije se ističe potreba za virtualizacijom poslovanja te razvojem virtualne ekonomije kao novog tipa ekonomije koji ima potencijal daljnjeg razvoja ekonomije kako u svijetu, tako i u RH. Virtualna ekonomija poseban naglasak stavlja na znanje i intelektualni kapital kao temelj razvoja poslovne uspješnosti organizacija. Ujedno, riječ je o resursima kojima organizacija raspolaže i ukoliko uspješno upravlja s istima, može značajno utjecati na razvoj konkurentskih prednosti poduzeća te se diversificirati u odnosu na izravne konkurente s ciljem povećanja stupnja poslovne uspješnosti. Kao jedna od najizraženijih karakteristika virtualne ekonomije danas se svakako ističe razvoj e-trgovine, a što je dovelo do djelomične revolucije kada je riječ o trgovini budući da je pandemija COVID-19 izravno utjecala na promjene kupovnog ponašanja potrošača, što je za izravnu posljedicu imalo pozitivan utjecaj na razvoj e-trgovine. Ujedno, moguće je pretpostaviti vrlo uspješan budući razvoj virtualne ekonomije iz razloga šta ista uvelike doprinosi poboljšanju poslovne uspješnosti poduzeća uz istovremeno smanjenje troškova poslovanja, što za posljedicu ima i poboljšanje efikasnosti poslovanja poduzeća.

Pandemija COVID-19 dovela je i do značajnih promjena kada je riječ i o odnosu prema zaposlenicima. Pritom je vidljivo kako su gotovo sva poduzeća (ali i brojne druge organizacije) na globalnoj razini transformirale svoje poslovanje na način da su poslale zaposlenike na rad od kuće. Iako se prethodno pod pojmom digitalnih nomada smatrao ponajprije rad osoba s udaljenih lokacija koje se nalaze van granica matične države, pandemija COVID-19 dovela je do pojave digitalnih nomada koji su stalno zaposleni, odnosno dohodak ostvaruju temeljem nesamostalnog rada. Prethodno su se digitalnim nomadima smatrale ponajviše osobe koje dohodak ostvaruju temeljem samostalnog rada, a ujedno im rad kao digitalni nomad omogućava

putovanje, usklađivanje privatnog i profesionalnog života i sl. u ovisnosti u preferencijama te karakteristikama svakog pojedinog digitalnog nomada.

U empirijskom dijelu rada prikazani su rezultati anketnog istraživanja koje je provedeno na uzorku od 55 poduzeća. Kao neke od temeljnih zaključaka anketnog istraživanja moguće je istaknuti naredne. Gotovo 2/3 ispitanika izjasnilo se kako je pandemija COVID-19 imala vrlo izražen utjecaj na njihovo poslovanje, a što je ujedno dovelo do potrebe za transformacijom poslovanja. Ističe se kako su instrumenti koji se primjenjuju pri transformaciji poslovanja, neovisno je li riječ o promjenama poslovnog modela, djelatnosti ili modela rada zaposlenika imaju izražen potencijal očuvanja poslovanja poduzeća tijekom trajanja uvjeta nesigurnosti, ukoliko je došlo do izbora odgovarajućeg instrumenta.

Više od polovice ispitanika smatra kako rad od kuće ne doprinosi očuvanju poslovanja, a što je izravno moguće povezati sa specifičnostima pojedinih djelatnosti te je iz tog razloga ove rezultate nužno uzeti s rezervom. Veliki broj ispitanika smatra kako su zaposlenici manje uspješni prilikom rada od kuće, a ovo je djelomično moguće povezati s činjenicom kako je timski rad otežan kada je riječ o radu na daljinu, a što u konačnici može imati negativan utjecaj na radnu uspješnost cijelog tima. Čak 40% ispitanika identificiralo je mogućnost smanjenja troškova poslovanja uslijed slanja zaposlenika na rad od kuće. Ujedno, moguće je pretpostaviti kako će smanjenje troškova poslovanja uslijed najavljenog poskupljenja energenata te drugih troškova poslovanja motivirati poduzetnike diljem RH na rast učestalosti korištenja mogućnosti rada od kuće.

Gotovo polovica ispitanika prepoznaje značaj intelektualnog kapitala te ga identificira kao najznačajniji resurs s kojim poduzeće raspolaže. Pritom gotovo 2/3 ispitanika smatra kako je intelektualni kapital temelj razvoja konkurentskih prednosti poduzeća. Velika većina ispitanika smatra kako su investicije u osobni i profesionalni razvoj zaposlenika dugoročno isplative za poduzeće. Ovo je izravna posljedica činjenice kako ulaganje u razvoj zaposlenika najčešće doprinosi rastu njihove radne uspješnosti, a što se u konačnici izravno odražava na rast poslovne uspješnosti poduzeća.

## LITERATURA

1. Carlsson, B. (2004.), The Digital Economy: what is new and what is not?, Structural Change and Economic Dynamics, vol. 15, no 3., str. 245-264
2. Deloitte (2022.), What is digital economy?, preuzeto 22. srpnja 2022. sa <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html>
3. Digital nomad world (2022.), Digital Nomad Statistics, preuzeto 17. kolovoza 2022. sa <https://digitalnomads.world/tips/digital-nomad-statistics/>
4. Ehn, K. i sur. (2022.), Digital Nomads and the Covid-19 Pandemic: Narratives About Relocation in a Time of Lockdowns and Reduced Mobility, preuzeto 17. kolovoza 2022. sa <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/20563051221084958>
5. Ernst, D. (2001.), The Evolution of a "Digital Economy": Research Issues and Policy Challenges, preuzeto 15. srpnja 2022. sa [https://www.researchgate.net/publication/5021313\\_The\\_Evolution\\_of\\_a\\_Digital\\_Economy\\_Research\\_Issues\\_and\\_Policy\\_Challenges](https://www.researchgate.net/publication/5021313_The_Evolution_of_a_Digital_Economy_Research_Issues_and_Policy_Challenges)
6. Hayes, A. (2021.), Digital Nomad, preuzeto 15. kolovoza 2021. sa <https://www.investopedia.com/terms/d/digital-nomad.asp>
7. Jiao, S. i Sun, Q. (2021.), Digital Economic Development and Its Impact on Economic Growth in China: Research Based on the Perspective of Sustainability, Research Based on the Perspective of Sustainability. Sustainability 2021, 13, 10245
8. Kolaković, M. (2005.), Novi poslovni modeli u virtualnoj ekonomiji i njihov utjecaj na promjene u transportnoj logistici i upravljanju lancem opskrbe, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, god. 3, str. Str. 195-210
9. Kolaković, M. (2010.), Virtualna ekonomija: kako poslovati u uvjetima globalne krize, Zagreb: Strategija
10. Krier, J. (2020.), The Benefits And Disadvantages of Being a Digital Nomad, preuzeto 15. kolovoza 2022. sa <https://medium.datadriveninvestor.com/the-benefits-and-disadvantages-of-being-a-digital-nomad-9086bdb9c549>
11. MUP (2022.), Privremeni boravak u svrhu boravka digitalnih nomada, preuzeto 16. kolovoza 2022. sa <https://mup.gov.hr/gradjani-281562/moji-dokumenti-281563/stranci-333/privremeni-boravak-u-svrhu-boravka-digitalnih-nomada/286832>

12. Popkova, E. G. i sur. (2021.), Digital Economy in the 21 Century: An Introduction to the Institutional Approach, preuzeto 15. srpnja 2022. sa <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783110651768-203/html>
13. Statista (2022.), Share of digital nomads worldwide as of March 2022, by nationality, preuzeto 16. kolovoza 2022. sa <https://www.statista.com/statistics/1298849/digital-nomads-by-nationality-worldwide/>
14. Škuflić, L. i Vlahinić .Dizdarević, N. (2003.), Koncept nove ekonomije i značaj informacijsko-komunikacijske tehnologije u Republici Hrvatskoj, *Ekonomski pregled*, 54 (5-6), str. 460-479
15. Šuber, B. (2005.), Unapređenje poslovnih procesa pomoć informacijske tehnologije, *Ekonomski vjesnik : Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, vol. XYIII, no. 1-2, str. 97-105
16. Qureshi, Z. (2022.), How digital transformation is driving economic change, preuzeto 20. srpnja 2022. sa <https://www.brookings.edu/blog/up-front/2022/01/18/how-digital-transformation-is-driving-economic-change/>
17. Zhang i sur. (2022.), The Impact of Digital Economy on the Economic Growth and the Development Strategies in the post-COVID-19 Era: Evidence From Countries Along the “Belt and Road”, preuzeto 15. srpnja 2022. sa <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2022.856142/full>

## POPIS SLIKA

Slika 1: Novi čimbenici poslovanja koji određuju virtualnu ekonomiju .....	5
Slika 2: Karakteristike agilnih poduzeća.....	9
Slika 3: Dimenzije virtualizacije poslovanja.....	11
Slika 4: Udio digitalnih nomada pojedine države u ukupnom broju digitalnih nomada.....	15

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1: Broj zaposlenih u poduzećima.....	22
Grafikon 2: Trajanje poslovanja poslovnog subjekta.....	22
Grafikon 3: Pravni oblik.....	23
Grafikon 4: Potreba za transformacijom poslovanja uslijed negativnog djelovanja pandemije COVID-19.....	25
Grafikon 5: Transformacija poslovanja poduzeća u vidu slanja zaposlenika na rad od kuće ...	26
Grafikon 6: Mišljenje ispitanika o utjecaju rada od kuće u vidu spašavanja poslovanja na samim počecima djelovanja pandemije COVID-19 .....	27
Grafikon 7: Zadovoljstvo radnim učinkom zaposlenika na radu od kuće.....	28
Grafikon 8: Povećana efikasnost zaposlenika prilikom rada od kuće.....	29
Grafikon 9: Mišljenje ispitanika o tome utječe li rad od kuće negativno na timski rad.....	30
Grafikon 10: Mišljenje ispitanika o doprinosu rada od kuće smanjenju troškova poslovanja.	31
Grafikon 11: Mišljenje ispitanika o tome jesu li uspješni zaposlenici efikasniji na radu od kuće .....	32
Grafikon 12: Mišljenje ispitanika o intelektualnom kapitalu kao jednom od temeljnih resursa s kojima poduzeće raspolaže.....	34
Grafikon 13: Stavovi ispitanika o intelektualnom kapitalu zaposlenika kao temelju za razvoj konkurentskih prednosti poduzeća .....	35
Grafikon 14: Stavovi ispitanika o dugoročnoj isplativosti ulaganja u osobni i profesionalni razvoj zaposlenika .....	36
Grafikon 15: Stavovi ispitanika o tome je li važnije formalno ili neformalno obrazovanje zaposlenika .....	37
Grafikon 16: Stavovi ispitanika o doprinosu države kroz vaučere HZZ-a razvoju intelektualnog kapitala poduzeća .....	38

## **PRILOG: ANKETNI UPITNIK**

1. Veličina poslovnog subjekta

Do 5 zaposlenih

6-10 zaposlenih

11-50 zaposlenih

Više od 51 zaposleni

2. Dužina poslovanja poslovnog subjekta

Manje od godine dana

1-3 godine

4-7 godina

8-15 godina

Više od 16 godina

3. Pravni oblik

Svi oblici obrta

J.d.o.o.

D.o.o.

D.d.

Ostalo

4. U kojem sektoru poslujete?

---

5. Smatrate li da je pandemija COVID-19 dovela do značajnih promjena u poslovanju Vašeg poslovnog subjekta te da je bila potrebna transformacija poslovanja?

Da

Ne

Nisam siguran/a

6. Jeste li poslovanje poslovnog subjekta transformirali na način da ste zaposlenike prebacili na rad od kuće?

Da

Ne

Ostalo

7. Ukoliko ste na prethodno pitanje odgovorili sa OSTALO, molimo da obrazložite Vaš odgovor.

---

8. Ako ste zaposlenike tijekom pandemije COVID-19 prebacili na rad od kuće, smatrate li da Vam je ovakav oblik poslovanja spasio poslovanje u samim počecima djelovanja pandemije?

Da

Ne

Nisam siguran/a

9. Ako ste zaposlenike prebacili na rad od kuće, molimo da odgovorite, na koji način ste organizirali poslovanje.

---

10. Jeste li zadovoljni radnim učinkom zaposlenika koji su radili od kuće?

Da

Ne

Nisam siguran/a

11. Smatrate li da su zaposlenici efikasniji ukoliko rade od kuće?

Da

Ne

Nisam siguran/a

12. Smatrate li da rad od kuće loše utječe na timski rad?

Da

Ne

Nisam siguran/a

13. Smatrate li da rad od kuće doprinosi smanjivanju troškova poslovanja?

Da

Ne

Nisam siguran/a

14. Ukoliko ste na prethodno pitanje odgovorili sa DA, molimo da istaknete smanjenje kojih troškova poslovanja možete izravno povezati s radom zaposlenika od kuće.

---

15. Smatrate li da uspješni zaposlenici efikasnije rade na daljinu (rad od kuće)?

Da

Ne

Nisam siguran/a

16. Molimo da obrazložite Vaš odgovor na prethodno pitanje.

---

17. Smatrate li da je intelektualni kapital jedan od temeljnih resursa kojima Vaš poslovni subjekt raspolaže?

Da

Ne

Nisam siguran/a

18. Ukoliko ste na prethodno pitanje odgovorili sa DA, molimo da obrazložite kako bi iskorištavanje intelektualnog kapitala moglo potaknuti daljnji razvoj poslovanja Vašeg poslovnog subjekta.

---

19. Smatrate li da je intelektualni kapital s kojim poduzeće raspolaže jedan od temelja razvoja konkurentskih prednosti poduzeća?

Da

Ne

Nisam siguran/a



20. Smatrate li da su investicije u osobni i profesionalni razvoj zaposlenika dugoročno isplative za Vaš poslovni subjekt?

Da

Ne

Nisam siguran/a

21. Smatrate li da je formalno obrazovanje dovoljno ili preferirate neformalno obrazovanje Vaših zaposlenika?

Formalno

Neformalno

Oboje

Nisam siguran/a

22. Smatrate li da država doprinosi razvoju intelektualnog kapitala poduzeća kroz vaučere za obrazovanje HZZ-a?

Možda

Bolje

Ne

Ostalo

23. Molimo Vas navedite mjere za koje smatrate da bi bilo poželjno da ih država, a time i HZZ primjenjuju kako bi se dodatno doprinijelo razvoju intelektualnog kapitala u državi.

---