

UNIVERZA V MARIBORU
EKONOMSKO-POSLOVNA FAKULTETA

Delo diplomskega projekta

**ANALIZA VPLIVA COVID-19 KRIZE NA IZBRANO
PODJETJE**

Avgust, 2021

Sašo Kolman

UNIVERZA V MARIBORU
EKONOMSKO-POSLOVNA FAKULTETA

ANALIZA VPLIVA COVID-19 KRIZE NA IZBRANO PODJETJE

Delo diplomskega projekta

Študent: Sašo Kolman
Študijski program: Poslovna ekonomija
Študijska usmeritev: Podjetništvo
Mentorica: dr. Barbara Bradač Hojnik
Lektorica: Nina Horvat

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici, prof. dr. Barbari Bradač Hojnik, za ves trud, pomoč in potrpežljivost pri pisanju diplomskega projekta.

Hvala Dušanu Rajhu za sodelovanje v intervjuju in za hitro odzivnost.

Zahvalo posvečam svoji družini in prijateljem, ki mi ves čas stojijo ob strani, me spodbujajo, podpirajo in motivirajo.

NASLOV DELA: ANALIZA VPLIVA COVID-19 KRIZE NA IZBRANO PODJETJE

Ključne besede: COVID-19, podjetništvo v času epidemije covid-19, majhna podjetja

POVZETEK

V diplomskem projektu smo se osredotočili na podjetništvo v času krize covid-19. Med pregledom literature smo ugotovili, da je covid-19 povzročil velik gospodarski šok, najbolj prizadeti sektorji pa so bili poslovanje, gostinstvo, turizem, promet, izobraževanje in zdravstvo. Še posebej ogrožena skupina so bila majhna in srednje velika podjetja. Izhajajoč iz navedenega smo v empiričnem delu raziskali vpliv krize covid-19 na podjetje Avto Rajh, d. o. o., ki po velikosti spada med majhna podjetja, ukvarja pa se z avtomobilsko dejavnostjo. Z direktorjem izbranega podjetja smo izvedli polstrukturirani intervju in tako prišli do zanimivih zaključkov. Rezultati so pokazali, da je kriza covid-19 prizadela podjetje in povzročila 30-odstotni upad dohodkov. Posledično je vplivala tudi na doseganje ciljev trajnostnega razvoja. Zaradi upada povpraševanja po blagu in storitvah v času epidemije covid-19 se je v podjetju zmanjšala prodaja, kljub temu pa niso imeli težav z izplačevanjem plač svojim zaposlenim in z izpolnjevanjem pogojev ter zahtev dobaviteljev. Težave je predstavljala predvsem dobava vozil in drugega materiala, kar je oteževalo poslovanje. Podjetje je sicer že pred krizo v veliki meri uporabljalo digitalno tehnologijo, med krizo pa se je uporaba le-te še nekoliko povečala. Nazadnje smo direktorja povprašali glede pomoči, ki jo je podjetje prejelo od države, in ugotovili, da bi podjetje vsekakor potrebovalo boljše in dodatno pomoč pri soočanju s posledicami krize covid-19.

TITLE: ANALYSIS OF THE IMPACT OF COVID-19 CRISIS FOR A CHOSEN COMPANY

Keywords: COVID-19, entrepreneurship in times of Covid-19 crisis, small companies.

ABSTRACT

The diploma project focuses on the entrepreneurship in times of Covid-19 crisis. While going through the sources we realized that Covid-19 caused a major economic shock and the most affected sectors were commerce, catering business, tourism, transport, education and health care. Especially affected groups were small and middle-sized companies. Based on this we researched in the empirical part the impact of Covid-19 crisis on the company Avto Rajh, d.o.o., which according to its size fits into small companies and deals with car business. We conducted a half-structured interview with the manager of the chosen company, which brought about some interesting conclusions. The results showed that the Covid-19 crisis affected the company and caused a 30% income decline. It also consequentially influenced the achievements of the goals of sustainable development. Due to the decrease of demand for goods and services in times of Covid -19, the sales in the company have dropped but despite that they did not have problems with paying salaries to their employees and meeting the demands and conditions of their suppliers. The problem was mostly the supply of the vehicles and other material, which obstructed their business performance. The company already used digital technology to a great extent before the crisis and increased its use during the crisis even more. The last question for the manager was about the help, given to the company by the state and we found out that the company would definitely have needed better and more help while facing the consequences of the Covid-19 crisis.

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Opis področja in opredelitev problema	1
1.2	Namen, cilji in hipoteze raziskave	1
1.3	Predpostavke in omejitve	2
1.4	Metode raziskovanja	2
2	JEDRO	3
2.1	PODJETNIŠTVO	3
2.1.1	ELEMENTI V PODJETNIŠKEM PROCESU	4
2.1.2	FUNKCIJE PODJETNIŠTVA	4
2.1.3	VRSTE PODJETNIŠTVA.....	5
2.1.4	PODJETNIŠKA USMERJENOST	5
2.1.5	PODJETJE.....	9
2.1.6	RAZVRŠČANJE PODJETIJ V SLOVENSKEM ZAKONU O GOSPODARSKIH DRUŽBAH	9
2.1.7	MAJHNA PODJETJA	10
2.1.8	DRUŽINSKA PODJETJA	11
2.2	COVID-19	14
2.3	PODJETNIŠTVO V ČASU EPIDEMIJE COVID-19	15
2.3.1	MAJHNA PODJETJA V ČASU EPIDEMIJE COVIDA-19	16
2.3.2	VLADNI UKREPI ZA OMILITEV POSLEDIC EPIDEMIJE V GOSPODARSTVU	17
2.4	PREDSTAVITEV IZBRANEGA PODJETJA AVTO RAJH, d. o. o.	22
3	REZULTATI IN RAZPRAVA	24
4	SKLEP	26
	LITERATURA IN VIRI	27
	PRILOGE	1

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Prekrivanje družinskega in poslovnega sistema</i>	12
<i>Slika 2: Podjetje Avto Rajh, d. o. o.</i>	22

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Značilnosti družinskega in poslovnega sistema</i>	11
<i>Tabela 2: Ukrepi v paketu 5</i>	19

1 UVOD

1.1 Opis področja in opredelitev problema

Bolezen koronavirusa (covid-19) je bila prvič odkrita leta 2019, v kitajskem mestu Wuhan (Fitriasari, 2020). Kot navaja Fitriasari (2020), se je bolezen hitro širila po svetu in povzročila izredne zdravstvene razmere, ki so vodile v številne družbene omejitve. Na tem mestu je treba izpostaviti, da je izbruh covid-19 posredno vplival tudi na upočasnitev svetovnega gospodarstva. Prizadeto je bilo tako poslovanje kot naložbe in zaposlovanje, kriza na tem področju pa bo, kot pravi avtorica, vplivala tudi na doseganje ciljev trajnostnega razvoja.

Fitriasari (2020) navaja, da je covid-19 z različnimi obsegi izgub vplival na različne sektorje, med najbolj prizadete pa avtorji uvrščajo poslovanje, turizem, promet, izobraževanje in zdravstvo (Abulescu, 2020; v Fitriasari, 2020). Med temi so sicer najbolj ogrožena skupina majhna in srednje velika podjetja, saj ta nimajo sredstev za preživetje trenutne krize.

V diplomskem projektu smo izbrali slovensko podjetje Avto Rajh, d. o. o., ki spada med majhna podjetja. Kot navajajo na svoji spletni strani (Avto Rajh, b. d.), začetki podjetja segajo v šestdeseta leta prejšnjega stoletja, danes pa se uvršča med vodilna podjetja na slovenskem avtomobilskem trgu. Glavni dejavnosti podjetja sta trgovina in servisiranje vozil.

Za izbrano podjetje smo se odločili, ker po velikosti spada v najbolj ogroženo skupino podjetij, pa tudi zaradi same dejavnosti. Kot že navedeno, je eden izmed najbolj prizadetih sektorjev promet, v katerem posluje tudi podjetje, ki ga bomo analizirali.

1.2 Namen, cilji in hipoteze raziskave

Namen diplomskega projekta je raziskati vpliv krize covid-19 na izbrano podjetje – Avto Rajh, d. o. o.

Cilji diplomskega projekta so:

- raziskati vpliv krize covid-19 na podjetništvo;
- podrobneje raziskati vpliv covid-19 na podjetje Avto Rajh, d. o. o.;
- ugotoviti, ali se poročanja zaposlenih v podjetju Avto Rajh, d. o. o., ujemajo z zbranimi teoretičnimi podatki, pridobljenimi med pregledom literature;
- raziskati, v kolikšni meri je bilo izbrano podjetje v času epidemije deležno pomoči od države.

Teze:

- Kriza covid-19 je prizadela izbrano podjetje Avto Rajh, d. o. o.
- Kriza covid-19 je vplivala na doseganje ciljev trajnostnega razvoja izbranega podjetja.
- Zaradi upada povpraševanja po blagu in storitvah v času epidemije covid-19 se je v izbranem podjetju zmanjšala prodaja.

- Zaradi zmanjšane aktivnosti poslovanja v času epidemije covid-19 je podjetje imelo težave, povezane z izplačevanjem plač svojim zaposlenim in z izpolnjevanjem pogojev ter zahtev dobaviteljev.
- Kriza covid-19 je izbrano podjetje spodbudila k digitalizaciji.
- Izbrano podjetje je imelo v času epidemije covid-19 težave z dobavo blaga.
- Paketi ukrepov v sklopu odpravljanja posledic epidemije s strani države so izbranemu podjetju pomagali pri soočanju s posledicami covid-19.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavljamo, da bomo v diplomskem projektu na podlagi podrobnega pregleda literature raziskali vpliv krize covid-19 na podjetništvo. Natančneje se bomo osredotočili na slovensko podjetje Avto Rajh, d. o. o., in ugotovili, kakšen vpliv je nanj imela kriza covid-19.

Predpostavljamo, da bodo udeleženci v intervjuju podali resnične in iskrene odgovore, ki nam bodo omogočili dober vpogled v obravnavano tematiko. Ugotovitve, do katerih bomo prišli v diplomskem projektu, bodo tako lahko v prihodnosti, če se še kdaj srečamo s podobno situacijo, v pomoč tudi drugim podjetjem pri njihovem delovanju.

Kot že omenjeno, podatki, zbrani v diplomskem projektu, temeljijo na intervjuju, zato obstaja možnost subjektivnih rezultatov, ki lahko vodijo v napačne in neuporabne zaključke.

1.4 Metode raziskovanja

Diplomski projekt je sestavljen iz dveh delov, teoretičnega in empiričnega. Podatke za diplomski projekt smo pridobili iz primarnih virov, torej teh, ki smo jih zbrali sami, in iz sekundarnih virov, pri čemer smo uporabili že znane podatke.

Primarne vire smo pridobili s pomočjo polstrukturiranega intervjuja. Intervjuvanec je bil direktor podjetja Avto Rajh, d. o. o.

Sekundarne vire smo pridobili z metodo analize dokumentov. Ustrezne podatke smo zbrali na podlagi iskanja literature, v kateri so razlage in definicije pojmov, ključnih za diplomski projekt.

2 JEDRO

2.1 PODJETNIŠTVO

Ključni pojem v diplomskem projektu je vsekakor podjetništvo, zato je za začetek potrebna njegova opredelitev.

Kot v svojem delu pojasnjuje Rebernik (1997), gre za besedo, ki sega daleč v zgodovino, prvi jo je v ekonomski vedi namreč uporabil Richard Cantillon v svojem eseju o naravi trgovine, ki je nastal že okrog leta 1730, objavljen pa je bil po njegovi smrti leta 1755. Cantillon je podjetnika označil za najemnika zemlje, trgovca, manufakturista in ostale posameznike, ki kupujejo po določeni ceni z namenom, da bi kasneje prodali po negotovi, ob nakupu ali najemu neznani ceni. Glede na zapisano naj bi bila ekonomska funkcija podjetništva v prevzemanju tveganja pri kupovanju po določeni ceni in prodajanju po negotovi ceni v prihodnosti.

Definicija podjetnika se sicer spreminja in razvija z razvojem gospodarstva in družbe, tako je bil v srednjem veku to na primer igralec bojne igre oziroma oseba, ki vodi večje proizvodne projekte, medtem ko so danes podjetniki tisti, ki pravočasno in gibko identificirajo priložnosti, zberejo potrebne vire, izpeljejo praktičen akcijski načrt in potem seveda požanjejo zaslužene nagrade (Rebernik, 1997).

Po besedah Rebernika (1997) se v okviru klasične ekonomske teorije danes v splošnem uporablja pojmovanje, da je podjetnik »organizirajoči dejavnik proizvodnje«. Naj bi bil torej oseba, ki izvaja funkcijsko organiziranje, najema inpute, upravlja vsakodnevne operacije in prevzema tveganje. Avtor pri tem izpostavi, da je še posebej pomembna vloga podjetnika ta, da nosi tveganje, s tem ko prevzema dolžnost inoviranja.

Rebernik (1997) navaja, da je razvoj podjetništva vplival na to, da je danes skoraj nemogoče najti dva človeka, ki bi si pod tem pojmom predstavljala popolnoma isto vsebino. Kot pravi Dollinger (2008), danes obstaja skoraj toliko definicij podjetništva, kot je posameznikov, ki pišejo na tem področju.

Kako torej opredeliti podjetništvo? Skladno z nekaterimi vodilnimi raziskovalci podjetništva, ki jih omenja Rebernik (1997) – na primer Timmonsom, Churchillom, Stevensonom, Bygraveem, Sahlmanom in podobnimi, je podjetništvo proces iskanja ali ustvarjanja poslovnih priložnosti ter njihovo izkoriščanje, neodvisno od virov, s katerimi podjetnik v trenutku razpolaga. Za podjetnika potemtakem ni pomembno to, da ima premoženje, ampak je bolj pomembno to, da ima možnost, da to premoženje uporablja za to, da bo lahko uresničil svoj poslovni podjem in tako ustvaril dodatno vrednost, poleg tega pa kreiral nova delovna mesta.

Na kratko, o podjetništvu lahko govorimo takrat, ko gre za iskanje poslovnih priložnosti in njihovo izkoriščanje, ne glede na vire, s katerimi podjetnik trenutno razpolaga (Rebernik, 1997).

Podobno trdita tudi avtorici Plut in Plut (1995), ki pojem prav tako opredelujeta kot proces, v katerem podjetniki iščejo in kombinirajo proizvodne dejavnike tako, da izvedejo donosne priložnosti ter s tem prispevajo k razvoju gospodarstva in družbe.

2.1.1 ELEMENTI V PODJETNIŠKEM PROCESU

Če govorimo o podjetniškem procesu, je na tem mestu treba izpostaviti in podrobneje razložiti ključne vhodne elemente le-tega (Plut in Plut, 1995):

- **Podjetnik oziroma podjetniška skupina** mora biti kakovostna, pri čemer je pomembna zrelost, imeti mora izkušnje, poznati mora trg in imeti dobro premišljeno strategijo, kako na trg tudi prodreti. Kot pravita avtorici, uspešni podjetniki stvari ne prepuščajo slučajnosti ali nesistematičnemu proučevanju, saj lahko skozi analizo njihovih življenjskih poti ugotovimo, da je uspeh tesno povezan z natančnimi pripravami in načrtovanjem.
- **Podjetniška priložnost oziroma ideja**, pri čemer lahko o dobri podjetniški priložnosti govorimo takrat, ko zanjo ugotovimo, da je donosna in uresničljiva. Pri tem si lahko pomagamo z vprašanji, kot so: »Ali je priložnost izvedljiva?«, »Komu je priložnost namenjena?«, »Koliko časa bo priložnost trajala?« in podobno. Avtorici na tem mestu izpostavita, da so za uspeh podjetnika ali podjetniške skupine vsekakor pomembni tudi znanje o podjetništvu in pripravi poslovnega načrta ter sama izvedba tega načrta, pri kateri se pravi izziv šele začneja.
- **Potrebna sredstva in ljudje**, ki so ključnega pomena za izpeljavo podjetniške priložnosti. Če je podjetniška priložnost dobra, obstaja velika verjetnost, da bo le-ta pritegnila potrebna sredstva in ljudi za financiranje podjetja. Avtorici navajata, da glede na izkušnje uspešnih podjetij lahko trdimo, da je pritegnitev enega ali več partnerjev vsekakor pomembna za uspeh. Dobiti prave ljudi v pravem času je namreč bistveno za hitro rast podjetja. Po besedah avtoric je pristop dobrega podjetnika napredovati z minimalnimi sredstvi. Podjetniki namreč vedo, da lahko uspejo oziroma dosežejo cilje tudi, če niso lastniki vsega premoženja in sredstev.

Če povzamemo zapisano (Plut in Plut, 1995), v podjetniškem procesu podjetnik oziroma podjetniška skupina med množico vseh možnih idej izbere donosno in uresničljivo priložnost, za uresničitev katere zbere vse potrebne vire (ljudi ter poslovna in finančna sredstva). V naslednji fazi izbrano idejo oziroma priložnost uresniči, pri vsem tem pa si seveda želi doseganja čim večjega uspeha. Kot že omenjeno, celotna podjetniška aktivnost od ideje do končnega rezultata poteka načrtovano, zato pa podjetnik oblikuje poslovni načrt.

2.1.2 FUNKCIJE PODJETNIŠTVA

Plut in Plut (1995) navajata naslednje funkcije podjetništva:

- **investiranje**, pri čemer gre za vlaganje kapitala, sposobnosti in znanja v podjetniški proces, kar omogoča njegovo delovanje;
- **inovativnost**, ki se ukvarja z novimi podjetniškimi priložnostmi, torej z izzivi, ki so sicer tvegani, ampak so ob primernem odzivu lahko tudi zelo koristni. Pri inoviranju gre za novo kombinacijo proizvodnih dejavnikov, s čimer se podjetniki prilagajajo spremembam v okolju ter s tem postajajo konkurenčni;

- **kreativnost**, ki vodi k izumljanju, kar pomeni porajanje novih in originalnih idej ter odkrivanje načina njihove realizacije v teorijah, modelih, dejanjih, izdelkih, umetniških stvaritvah in podobno. Pri tem se sicer moramo zavedati, da vsak izum še ni nujno podjetništvo. O tem lahko govorimo šele takrat, ko ta vodi k inovaciji, torej uvajanju novih idej v prakso. Med drugo in tretjo funkcijo torej obstaja medsebojna povezanost. Zgolj kreativnost brez inovativnosti je namreč za podjetništvo nekoristna, v obratnem primeru pa je sterilna;
- **tveganje**, brez katerega si ni mogoče zamisliti investiranja in izvedbe inovacij. Bistvo tega je, da podjetniki nosijo odgovornost in posledice za neuspeh oziroma dobijo zaslužen nagrado za uspeh. Avtorici dodajata, da je za podjetništvo značilno preračunano tveganje, saj ga uspešni podjetniki skušajo definirati vnaprej in tako poslovati ob kontroliranem srednje velikem tveganju. Le-tega zmanjšujejo s poznavanjem pravil, z izkušnjami, uspešnim kombiniranjem kreativnosti in inovativnosti ter dobrim posluhom za potrebe tržišča.

2.1.3 VRSTE PODJETNIŠTVA

Oglejmo si sedaj še različne vrste podjetništva. Plut in Plut v svojem delu (1995) pojasnjujeta, da se sodobno podjetništvo razvija predvsem v dveh smereh:

- **zunanje podjetništvo**, ki temelji na tržni konkurenci majhnih in srednje velikih podjetij, poleg tega pa običajno pomeni tesno povezanost med lastninskimi, menedžerskimi in izvajalskimi funkcijami podjetja;
- **notranje podjetništvo**, ki je povezano z omejeno konkurenco in delitvijo lastninskih, menedžerskih in izvajalskih funkcij znotraj podjetja.

Natančneje avtorici (1995) razlagata, da s pojmom zunanje podjetništvo opisujemo bolj ustanovitev novega podjetja, medtem ko s pojmom notranje podjetništvo označujemo podjetništvo znotraj nekega podjetja. V glavnem gre pri notranjem podjetništvu za določeno obliko prestrukturiranja srednje velikih in velikih podjetij, na ta način pa omogočamo boljše fleksibilnost proizvodnje, stalno vzbujanje podjetniških sil v podjetjih in poleg tega tudi manjše tveganje kot v primeru ustanavljanja novih podjetij.

Nadalje avtorici (1995) pojasnjujeta, da se notranje podjetništvo uveljavlja v številnih različnih oblikah, pri čemer je skupni cilj aktivirati najbolj podjetne ljudi in jim omogočiti čim bolj samostojno podjetniško delovanje znotraj določenega podjetja.

Podjetništvo se sicer lahko pojavlja tako v državnem kot tudi zasebnem podjetju. Pri tem je naravna pot podjetniškega razvoja povezana s zasebno lastnino, kapitalom in tržno konkurenco (Plut in Plut, 1995).

2.1.4 PODJETNIŠKA USMERJENOST

Da bi podjetnik lahko uspešno deloval, je po mnenju avtoric Plut in Plut (1995) potrebno, da pri svojem delu opredeli naslednje:

- ideje,
- namen in

- naloge podjetja.

Pri tem se usmerja na:

- cilje,
- vrednote,
- kulturo,
- klimo,
- menedžment ter
- strategijo in politiko (Plut in Plut, 1995).

Posamezni pojmi, na katere se podjetnik pri svojem delovanju usmerja, so podrobneje razloženi v nadaljevanju.

CILJI

Podjetniška usmerjenost se najprej odraža v podjetniških ciljih, pri čemer gre, kot pravita avtorici Plut in Plut (1995), za sistem ciljev v podjetju. Ljudje namreč vstopajo v podjetje zato, da dosežejo svoje cilje, kot so blaginja, varnost, napredovanje, uspeh in podobno, posledično pa prevzemajo tudi nekaj ciljev podjetja, na primer dobiček, uspeh, položaj in rast podjetja. Podjetje po drugi strani sprejema te ljudi zato, da lažje doseže svoje cilje in v zameno za njihovo sodelovanje prevzema nekaj njihovih osebnih ciljev.

Ključno pri tem je, da se cilji podjetja in posameznika maksimalno poistovetijo, da lahko posameznik tako postane osebno zavzet za svoje delo v tem podjetju in njegovo uspešnost (Plut in Plut, 1997).

Hribar (1990; v Plut in Plut, 1995) deli podjetniške cilje na:

- **notranje** (usmerjenost k doseganju dobička, dober položaj podjetja na trgu in rast podjetja) ter
- **zunanje oz. družbene** cilje (samostojnost in ustrezen status podjetja, ekonomska in socialna varnost zaposlenih v podjetju ter koristnost podjetja za razvoj družbe nasploh).

Cilji morajo biti:

- dosegljivi,
- obvladljivi,
- realni,
- merljivi in
- konkretni (Plut in Plut, 1995).

Navsezadnje pa je treba poudariti, da mora podjetnik pri svojem delovanju razmišljati ne samo o ciljih, ampak tudi o poti, ki ga vodi do njih, ter jo skrbno načrtovati (Plut in Plut, 1995).

VREDNOTE

Plut in Plut (1995) vrednote razlagata kot temeljna stališča podjetnikovega vodenja, na podlagi katerih ta usmerja svojo aktivnost.

Najvišja podjetniška vrednota je, kot pravita Plut in Plut (1995), poistovetenje vsakega posameznega zaposlenega s podjetjem in njegovimi cilji, obenem pa uspeh podjetja, saj je to njegov najpomembnejši cilj.

Podjetništvo je po besedah avtoric (1995) sicer odvisno tudi od temeljnih političnih in ekonomskih vrednot, kot so demokracija, liberalizem, pluralizem, svoboda in podobno, vse pa so med seboj seveda tesno povezane.

KULTURA

Za kulturo Plut in Plut (1995) v svoji knjigi razlagata, da jo definirajo podjetniške vrednote skupaj s podjetniškimi cilji. Za podjetniško kulturo je, kot pravita avtorici, značilno, da se vsak zaposleni poistoveti z vrednotami podjetja.

Seveda se kultura v podjetju spreminja, kar je lahko posledica različnih sprememb, Plut in Plut (1995) navajata na primer imenovanje novega vodstva, uvajanje nove tehnologije in drugo. Sicer se moramo zavedati, da je spreminjanje kulture podjetja težko, saj je tudi spreminjanje vrednot težko in dolgotrajno.

KLIMA

Okolje v podjetju, kjer prihaja do medosebnih odnosov, imenujemo klima (Plut in Plut, 1995). Avtorici (1995) pojasnjujeta, da je klima v podjetju zelo pomembna, saj vpliva tako na kvaliteto kot tudi na uspešnost dela.

V vsakem podjetju torej obstaja neka klima, bodisi zadovoljstva bodisi nezadovoljstva, ki zaposlene ali spodbuja ali ne spodbuja k novim delovnim dosežkom (Plut in Plut, 1995).

Avtorici (Plut in Plut, 1995) pravita, da je za ustvarjanje klime v podjetju potrebno spodbujanje že omenjene kreativnosti in inovativnosti (poglavje 2.1.2). Na klimo sicer lahko vplivamo z ustrežno opremo in sredstvi, z odprto komunikacijo, z materialnimi ali moralnimi spodbudami in podobno.

MENEDŽMENT

Menedžment, za katerega uporabljamo tudi izraz poslovođenje ali upravljanje, pomeni planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje dela v podjetju in s tem v zvezi vseh nalog ter aktivnosti, ki jih zaposleni opravljajo (Management, 1994; v Plut in Plut, 1995).

Naloga menedžmenta je, kot razlagata avtorici (1995), da uresniči cilje, ki si jih je zastavilo podjetje. Da bi to lahko doseglo, pa je seveda potrebno, da na eni strani nudi vse možnosti za individualna prizadevanja oziroma aktivnosti, po drugi strani pa mora zagotoviti skupno vizijo in uskladiti cilje zaposlenih s cilji podjetja.

Funkcije menedžmenta so torej naslednje (Plut in Plut, 1995):

- vodenje (le-to je tudi temeljna funkcija),
- planiranje,
- organiziranje,

- koordiniranje,
- motiviranje in
- kontroliranje.

STRATEGIJA IN POLITIKA

Strategija podjetja je tista, ki določa dolgoročne razvojne cilje, prav tako pa oblikuje politiko podjetja za njihovo doseganje (Plut in Plut, 1995). Kot nadalje razlagata avtorici (1995), strategija opredeljuje način poslovanja, organizacijo in podjetniško politiko. Pri tem mora upoštevati zunanje in notranje omejitvene faktorje razvoja, različne možnosti ter tveganja pri posameznih odločitvah, različne materialne, tehnične ter finančne vire, obstoječo kulturo ter klimo v podjetju, vrednote zaposlenih, navsezadnje pa tudi spremembe v organizacijski strukturi, obnašanju ter motivaciji (Kovač, 1990; v Plut in Plut, 1995).

Dve pomembni sestavini podjetniške strategije sta:

- **strategija rasti premoženja** podjetja, ki opredeljuje poti in načine, s katerimi želimo omenjeno rast doseči, ter
- **strategija motiviranja zaposlenih** v podjetju, ki določa načine, ki vodijo k večji motivaciji zaposlenih za delo v podjetju (Plut in Plut, 1995).

Cilji skupaj s strategijo sestavljajo politiko podjetja, s katero opredeljujemo namen podjetja oziroma njegov temeljni smoter, zaradi katerega se je poslovna dejavnost sploh začela (Plut in Plut, 1995). Kot pravi Kovač (1990; v Plut in Plut, 1995), politika podjetja določa tako razvojne, kot tudi tekoče cilje, ter sredstva za njihovo uresničitev.

Najpomembnejši za politiko podjetja so:

- interesi zaposlenih,
- temeljna politika oziroma osrednji namen podjetja,
- razvojna politika oziroma smeri razvoja in cilji,
- tekoča politika oziroma kratkoročna usmeritev in cilji,
- usmerjenost podjetja ter
- strategija delovanja podjetja (Plut in Plut, 1995).

Sedaj ko smo razložili vse navedene pojme, lahko še posebej izpostavimo, kako tesno povezani so med seboj in kako pomembno je, da se podjetnik pri svojem delovanju usmerja na vsakega od njih, če seveda želi biti uspešen.

2.1.5 PODJETJE

Proizvod podjetništva je, kot pravita Plut in Plut (1995), podjetje, ki nastaja z namenom, da zadovoljuje potrebe ljudi in propade takrat, ko te funkcije več ne uspeva opravljati. Podjetje je tako večslojna zgradba podjetniških priložnosti z množico odnosov, sredstev, procesov in interakcij z okoljem.

Plut in Plut (1995) navajata, da lahko podjetja grupiramo po različnih kriterijih, kot so:

- oblika lastnine,
- panoge in dejavnosti,
- prevladujoči proizvodni dejavnik,
- končna oblika,
- mobilnost,
- čas trajanja poslovanja,
- kraj poslovanja,
- pravna oblika,
- obseg odgovornosti,
- velikost.

2.1.6 RAZVRŠČANJE PODJETIJ V SLOVENSKEM ZAKONU O GOSPODARSKIH DRUŽBAH

Kot bomo videli v nadaljevanju, je za nas še najbolj pomemben kriterij velikost, po katerem podjetja v 55. členu deli tudi slovenski Zakon o gospodarskih družbah (2006). Po tem zakonu se družbe razvrščajo na mikro, majhne, srednje in velike družbe z uporabo naslednjih meril na bilančni presečni dan letne bilance stanja:

- povprečno število delavcev v poslovnem letu,
- čisti prihodki od prodaje in
- vrednost aktive.

Glede na navedeni kriterij je **mikro** družba tista, ki izpolnjuje dve od naslednjih meril (Zakon o gospodarskih družbah, 2006):

- povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega deset,
- čisti prihodki od prodaje ne presegajo 700.000 evrov in
- vrednost aktive ne presega 350.000 evrov.

Glede na navedeni kriterij je **majhna** družba tista, ki ni mikro družba po prejšnjem odstavku in izpolnjuje dve od naslednjih meril (Zakon o gospodarskih družbah, 2006):

- povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 50,
- čisti prihodki od prodaje ne presegajo 8.000.000 evrov, in
- vrednost aktive ne presega 4.000.000 evrov.

Glede na navedeni kriterij je **srednja** družba tista, ki ni mikro ali majhna družba po zgornjih odstavkih in izpolnjuje dve od naslednjih meril (Zakon o gospodarskih družbah, 2006):

- povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 250,
- čisti prihodki od prodaje ne presegajo 40.000.000 evrov, in

- vrednost aktive ne presega 20.000.000 evrov.

Zadnja izmed teh je **velika** družba, ki je tista, ki ni mikro, majhna ali srednja družba po zgornjih odstavkih (Zakon o gospodarskih družbah, 2006).

V naslednjem poglavju si podrobneje pogledjmo, kaj sploh so omenjena in po velikosti že opredeljena majhna podjetja. V skupino teh lahko namreč uvrstimo tudi podjetje, ki ga bomo analizirali v okviru diplomskega projekta.

2.1.7 MAJHNA PODJETJA

Rebernik (1997) v svoji knjigi piše o »malem gospodarstvu« in pri tem izpostavlja, da ne moremo najti enotne definicije tega pojma, kljub temu da je kanadski profesor Louis Jacques Filion v svoji obsežni raziskavi ugotovil, da je gospodarska moč že takratnih svetovnih velesil v veliki meri izhajala iz številnih uspešnih majhnih in srednje velikih podjetij. Avtor navedeno pojasnjuje s tem, da bolj kot je neko okolje turbulentno, hitreje se je treba spreminjati in se mu aktivno prilagajati. Prav to pa lahko manjše gospodarske enote dosežejo veliko hitreje kot večje. Majhna podjetja namreč lahko izkoriščajo slabosti hierarhičnih birokracij velikih podjetij, ki se niso zmožna odzivati na zahteve hitro spreminjajočega se okolja.

Plut in Plut (1995) v svoji knjigi pišeta o prednostih in slabostih majhnih podjetij.

PREDNOSTI:

- Za svoje stranke na lokalnem trgu lahko majhna podjetja storijo veliko več kot velika podjetja. Kupcem namreč lahko ponujajo dodatne storitve, ki jih velika podjetja ne morejo opraviti.
- Lažje se prilagajajo kupčevim potrebam, tržnemu povpraševanju, prav tako bolje poznajo problematiko v določeni regiji. Posledično se lahko hitreje reorganizirajo na marketinškem in proizvodnem področju. Takšna hitra preusmeritev je sicer res drag proces, vendar je vseeno hitrejši in cenejši kot prestrukturiranje v velikih podjetjih.
- Bolj so odzivna na tržne spremembe kot velika podjetja in tako lahko izrabljajo napake velikih podjetij kot svojo prednost.
- Lažje dosegajo specializacijo v tržnem segmentu, pa tudi specializacijo določenega produkta ali storitve (Plut in Plut, 1995).

SLABOSTI:

- Majhna podjetja si ne morejo privoščiti izgradnje svojih predstavništev v različnih mestih zaradi pomanjkanja denarja. Tudi Rebernik (1997) trdi, da so pri majhnih podjetjih te možnosti omejene.
- Pomanjkljivosti so povezane tudi z varnostjo in pravno zaščito poslovanja. Na tem področju so velika podjetja vsekakor v prednosti.
- Zaradi monopola velikih sistemov prihaja do pojava nelojalne konkurence.
- Majhna podjetja si ne morejo privoščiti veliko napačnih odločitev, saj lahko le-te kar hitro vodijo v propad podjetja (Plut in Plut, 1995).

2.1.8 DRUŽINSKA PODJETJA

Glede na to da izbrano podjetje, ki ga bomo analizirali v okviru diplomskega projekta, spada med družinska podjetja, bomo to področje podrobneje predstavili v tem poglavju.

Družinsko podjetništvo se, kot pravita avtorici Plut in Plut (1995), v sodobnem svetu vse bolj uveljavlja. Avtorici pojasnjujeta, da v tem primeru govorimo o podjetju, kjer so poslovne vezi povezane z družinskimi, slednje pa morajo biti v skladu s poslovno strategijo tega podjetja. Pomembno je, da se celotna družina identificira s podjetniškimi vrednotami, to pa pomeni, da so cilji posameznega člana usklajeni s cilji družinskega podjetja.

Vadnjal (2008) v svojem delu razpravlja o definiciji družinskega podjetja, kjer so torej aktivni člani neke družine in/ali so lastniki podjetja. Avtor pravi, da obstaja več definicij in da ni neke enotne, pogojujejo pa jo predvsem vprašanja, kot so: »Koliko družinskih članov naj bo zaposlenih, da bi šteli podjetje za družinsko?«, »V kolikšni meri naj bo lastništvo v njihovih rokah?«, »Kaj je družina?« in podobno. Po mnenju avtorja je vsekakor smiselno, da sta v podjetju dejavna vsaj dva družinska člana, vendar pa je pri tem treba določiti, katere naloge opravljata, kako odločilna mora biti njuna vloga in kolikšen delež lastništva ima vsak.

Kot smo že nakazali, gre v družinskem podjetju za kombinacijo dveh, po svojem bistvu sicer precej različnih sistemov – družinskega in poslovnega (Vadnjal, 2008).

V tabeli 1 so prikazane značilnosti obeh sistemov.

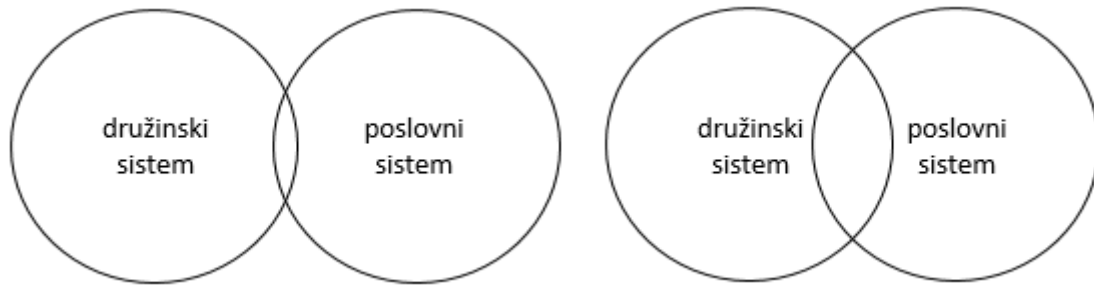
Tabela 1: Značilnosti družinskega in poslovnega sistema

Družinski sistem	Poslovni sistem
– temelji na čustvih	– nečustven (racionalen)
– prevladuje skrb za družinske člane	– temelji na nalogah
– enakost družinskih članov	– zahteva in nagrajuje rezultate
– članstvo do konca življenja	– kdor ne dosega rezultatov, naj odide

Vir: Benson idr., 1990; v Vadnjal, 2008.

Iz tabele je razvidno, da ima vsak sistem svoje značilnosti, ker pa se v družinskem podjetju med seboj prekrivata, je treba razmišljati tudi o tem, do katere mere se to dogaja še v mejah normale. Prekrivanje obeh sistemov je prikazano na sliki 1.

Slika 1: Prekrivanje družinskega in poslovnega sistema



Vir: Benson idr., 1990; v Vadnjal, 2008. Vir: (Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, 2020)

Kot razlaga Vadnjal (2008), je na sliki na levi strani prikazano prekrivanje, ki je še v mejah normale, družinsko podjetje je v tem primeru še možno upravljati. Na desni strani slike pa je prikazan presek obeh sistemov, ki je prevelik in lahko postane uničujoč za posel. V tem primeru gre namreč za prevelik pritisk družinskih vrednot na poslovne, kar posledično prinaša težave v podjetje in napetost med sorodniki.

Vadnjal (2008) razlaga, da ima družinsko podjetje svoje prednosti in slabosti.

PREDNOSTI:

- Predanost poslu in družini. Podjetniki, ki sami ustanovijo neko podjetje, postanejo tudi čustveno navezani nanj, saj gre za nekaj, kar so negovali in gradili dolga leta. Delež zaslug za uspeh podjetja si lastijo tudi posamezni družinski člani, zaradi česar do le-tega čutijo večjo odgovornost in so v delo pripravljeni vložiti veliko več energije, kot bi je sicer. Entuziazem, ki izhaja iz družine, se prenese še na ostale uslužbence, ki so zato bolj prizadevni, počutijo se del tima in prispevajo k skupnemu cilju.
- Veliko znanje. Avtor govori o posebnih znanjih – tehničnih ali komercialnih, po katerih se podjetje razlikuje od svojih konkurentov. Znanje se prenaša iz roda v rod, se ohranja v družini in tako ohranja družinskemu podjetju konkurenčno prednost.
- Fleksibilnost v času, delu in denarju. Družina je v podjetju pripravljena delati toliko, kolikor je potrebno in kadar je to potrebno, denar pa si izplača takrat, ko si podjetje to lahko privošči. Tudi to je vsekakor velika konkurenčna prednost. Zaradi tega se podjetje lahko tudi hitreje prilagaja novim okoliščinam in izzivom trga.
- Razmišljanje na dolgi rok, saj so družinska podjetja navadno usmerjena v prihodnost in imajo bolj kot druga podjetja izoblikovane predstave o tem, kaj želijo doseči v naslednjih letih. Takšno strateško planiranje minimizira tveganja in omogoča lažje premagovanje nepredvidljivih težav. Hkrati tudi velika slabost je sicer nediscipliniranost tega razmišljanja, saj formalizacija načrtov in iskanje vzrokov odstopanj članom družinskega podjetja navadno ne gresta od rok. Avtor pravi, da je razlog za to verjetno v tem, da se, kot smo že omenili, začnejo mešati družinski in poslovni strateški načrti.
- Stabilna kultura. Družinska podjetja so zelo stabilna, saj je v središču navadno ustanovitelj, ob njem pa zvesti uslužbenci, ki ga obkrožajo že vrsto let. Odnosi znotraj podjetja so tako jasni, prav tako pa je jasna tudi poslovna etika in celoten sistem.

Stabilen sistem sicer zelo hitro lahko postane zaprt vase in konservativen, kar pa ovira nadaljnji razvoj.

- Hitro sprejemanje odločitev. V tovrstnih podjetjih je navadno jasno tudi, kdo je tisti, ki sprejema odločitve – to je običajno en oziroma največ dva človeka. Ko je treba sprejeti odločitev, je torej dovolj soglasje glavnih nosilcev, in že se lahko začne z delom.
- Zanesljivost in ponos. Družinska podjetja kot stabilen sistem z dolgoletno tradicijo smatrajo tudi tržišče, kupci, dobavitelji in kooperanti ter tako pogosto raje sodelujejo z njimi kot z drugimi podjetji. Prav tako so poznanstva, ki jih ustvarijo z ljudmi iz posameznega podjetja, glede na to da se vodilni ne menjajo pogosto, dolgotrajna, kar prispeva k občutkom boljše in bolj profesionalne obravnave pri poslovnih partnerjih. Z zanesljivostjo je tesno povezan tudi ponos, saj so ljudje, ki družinsko podjetje vodijo, nanj seveda zelo ponosni, pripravljeni so veliko prispevati in se žrtvovati za posel (Leach, 1991; v Vadnjal, 2008).

SLABOSTI:

- Rigidnost oziroma togost. Velikokrat se v družinskem podjetju zdi, da se je čas ustavil. Ljudje se bojijo sprememb, vzorci obnašanja se zakoreninijo in mlajše generacije delajo tako, da bi zadovoljile starejše, namesto tako, kot bi bilo dobro za posel.
- Poslovni izzivi. Ta slabost je sicer tesno povezana s prejšnjo, družinska podjetja imajo namreč zaradi tega pogosto težave predvsem pri poslovnih prvinah, kot so posodobitev zastarelih metod vodenja, upravljanje tranzicije in pridobivanje kapitala.
- Nasledstvo. Gre za zamenjavo na vrhu podjetja, kjer je treba določiti, kdo je sposoben za prevzem vodstva in kdo naj napreduje v nižjem delu piramide. Pri tem lahko pride do konfliktov, še posebej v družinskih podjetjih, saj gre v teh poleg medosebnih rivalstev še za kombinacijo z družinskimi temami in s tem povezanimi čustvi. Avtorici Plut in Plut (1995) v povezavi s tem na primer navajata, da je pravilo v družinskem podjetju takšno, da glavni menedžer podjetja postane najstarejši in hkrati najbolj izkušen član družine, ki vzdržuje podjetniško klimo v podjetju (Plut in Plut, 1995).
- Čustveni vplivi na poslovanje. S tem so mišljeni predvsem konflikti, do katerih lahko prihaja v podjetju zaradi že omenjene prepletenosti družinskega in poslovnega sistema.
- Vodstvo in legitimnost. V družinskem podjetju, še posebej v drugi generaciji, ko na primer enaka deleža podjetja podedujeta dva člana družine, pogosto prihaja do pomanjkanja pravega vodje. Potrebno si je namreč razdeliti odgovornosti, da tudi zaposleni točno vedo, kdaj koga poslušati, in da ne prihaja do dilem ali konfliktov (Leach, 1991; v Vadnjal, 2008).

2.2 COVID-19

Bolezen koronavirusa (covid-19) je bila prvič odkrita leta 2020, v kitajskem mestu Wuhan (Fitriasari, 2020), natančneje 17. novembra (The Guardian, 2020).

WHO (b. d. b) navaja, da je covid-19 nalezljiva bolezen, ki jo povzroča novoodkriti koronavirus.

Večina ljudi, okuženih z virusom covid-19, bo tako po podatkih WHO (b. d. b) doživela blago do zmerno bolezen dihal in okrevala, ne da bi potrebovala posebno zdravljenje. Pri starejših posameznikih in tistih s pridruženimi zdravstvenimi težavami, kot so bolezen srca in ožilja, sladkorna bolezen, kronične bolezni dihal in rak, pa se bo pogosteje razvila resna bolezen.

Najpogostejši znaki okužbe vključujejo respiratorne simptome, povišano telesno temperaturo, kašelj in težave z dihanjem, v hujših primerih pa lahko okužba povzroči tudi pljučnico, hud akutni respiratorni sindrom, odpoved ledvic in celo smrt (WHO, b. d. a).

Najboljši način za preprečevanje in upočasnitev prenosa bolezni je, kot navaja WHO (b. d. b), dobra obveščенost o virusu in bolezni, ki jo povzroča, ter o tem, kako se širi.

Svetovna zdravstvena organizacija (WHO, b. d. a, b. d. b) predlaga, da zaščitimo sebe in druge pred okužbo tako, da si redno umivamo ali razkužujemo roke in se ne dotikamo obraza. Virus covid-19 se širi predvsem skozi kapljice slin ali izcedek iz nosu, ko okužena oseba kašlja ali kiha, zato je pomembno, da v teh primerih oseba upošteva bonton in si zakrije usta – na primer s kašljanjem v upognjeni komolec. Če opazimo osebo, ki kaže katerega od teh simptomov, je najbolje, da se izognemo bližnjemu stiku z njo.

Po izbruhu virusa na Kitajskem se je bolezen, kot navaja Fitriasari (2020), hitro širila po svetu in povzročila izredne zdravstvene razmere, ki so vodile v številne družbene omejitve. Na tem mestu je treba izpostaviti, da je posredno izbruh covid-19 vplival tudi na upočasnitev svetovnega gospodarstva. V okviru tega je bilo prizadeto tako poslovanje kot naložbe in zaposlovanje, kriza na tem področju pa bo, kot pravi avtorica, vplivala tudi na doseganje ciljev trajnostnega razvoja. Iz te trditve smo v diplomskem projektu izpeljali tezo 2.

Glede na navedeno v prejšnjem odstavku si bomo v naslednjem poglavju natančneje pogledali, kako je epidemija covid-19 vplivala na področje podjetništva.

2.3 PODJETNIŠTVO V ČASU EPIDEMIJE COVID-19

Kot smo že omenili, je epidemija covid-19 vplivala na javno zdravstvo, poleg tega pa številni avtorji poročajo, da je povzročila tudi velik gospodarski šok (Bartik idr., 2020).

Po besedah Vanesse Ratten (2021) je znotraj tega predvsem podjetništvo področje, na katero je v trenutnem času pandemije covid-19 osredotočeno veliko pozornosti po svetu. Kriza, ki je posledica te zdravstvene pandemije, je namreč pomenila bistvene spremembe v mobilnosti, mednarodni trgovini, potrošnji in vzorcih življenjskega sloga.

Da bi zmanjšali širjenje virusa, so bile države prisiljene v družbene omejitve (Fitriasari, 2020). V. Ratten (2021) meni, da se je tako uvedlo tudi socialno distanciranje, zaradi česar so ljudje začeli delati od doma in podobno. Življenje se je zaradi pandemije torej zelo spremenilo, neposredni stiki med osebami so se zmanjšali, kar je posledično vodilo v vse večjo odvisnost od digitalne tehnologije. Podobno je bilo tudi na področju poslovanja, kjer so bili osebni stiki prav tako zmanjšani in uporaba digitalne tehnologije je postala nekaj običajnega.

Glede na to, da so morali ljudje ostajati doma, se je posledično hitro povečalo število digitalnih storitev (Ratten, 2021). Rattenova (2021) pri tem dodaja, da so bile stranke v času krize bolj pripravljene kupovati na spletu kot v poslovalnicah. Tudi majhna podjetja, ki jih bomo sicer obravnavali v naslednjem poglavju, bi tako morala razmisliti o digitalnem poslovanju (Fitriasari, 2020). Iz navedenega smo v diplomskem projektu izpeljali tezo 5.

Naslednja težava, povezana z izbruhom epidemije covid-19, je bila dobava blaga. Avtorica Ratten (2021) v svojem članku pojasnjuje, da so bila vprašanja v povezavi z dobavno verigo povezana predvsem s težavami pri pridobivanju določenih virov. Zaradi omejitve potovanj v času epidemije covid-19 je bilo namreč težje pridobiti blago, potrebno za normalno poslovanje podjetja. Iz navedenega smo v diplomskem projektu izpeljali tezo 6.

Avtorica Ratten (2021) pravi, da je pandemija covid-19 prizadela večino sektorjev svetovnega gospodarstva. Vsa področja sicer niso bila prizadeta v enaki meri (Bartik idr., 2020). Kot razlagajo Bartik idr. (2020), so določena podjetja lahko nadaljevala poslovanje, medtem ko so bila druga prisiljena v zaprtje. Nekatera so namreč lahko svoje zaposlene preusmerila na delo na daljavo, druga pa so bila za takšno spremembo slabo opremljena. V nadaljevanju je pojasnjeno, katere panoge spadajo med najbolj in katere med najmanj prizadeta področja v času epidemije covid-19.

Najmanj prizadete so bile panoge, ki se ukvarjajo z bančništvom, financami, gradbeništvom in določenimi strokovnimi storitvami, še posebej podjetja, ki prodajajo nepremičnine, saj se je tem lažje uspelo prilagoditi poslovanju na daljavo (Bartik idr., 2020).

Tudi avtorica Fitriasari (2020) v svojem članku navaja, da je covid-19 vplival na različne sektorje s prav tako različnimi obsegi izgub, med najbolj prizadete pa avtorji uvrščajo poslovanje, turizem, promet, izobraževanje in zdravstvo (Abulescu, 2020; v Fitriasari, 2020). Poleg navedenih Bartik idr. (2020) poudarjajo še gostinstvo. Med vsemi temi so sicer najbolj ogrožena skupina majhna in srednje velika podjetja, saj nimajo sredstev za preživetje trenutne krize. V nadaljevanju se bomo osredotočili na majhna podjetja in njihovo poslovanje v času epidemije covid-19.

2.3.1 MAJHNA PODJETJA V ČASU EPIDEMIJE COVIDA-19

Majhna podjetja so, kot je bilo že nakazano, v času krize covid-19 še posebej ranljiva (Bartik idr., 2020). Adam in Alarifi (2021) pravita, da številne študije kažejo, da so se ta morala soočiti s številnimi težavami in izzivi pri svojem poslovanju.

Pri tem moramo poudariti, da majhna podjetja poleg mikro in srednje velikih podjetij predstavljajo hrbtenico svetovnega gospodarstva (WTO, 2020). Po poročanju WTO (2020) mednje spada kar 95 % podjetij po svetu, ki zaposlujejo 60 % celotne delovne sile.

V Ameriki, na primer, je skoraj 50 % ljudi zaposlenih v majhnih podjetjih (Bartik idr., 2020) kar opozarja na to, da je vsekakor treba razmišljati o tem, v kolikšni meri so bila le-ta prizadeta v času krize covid-19.

Za skupino mikro, majhnih in srednje velikih podjetij je namreč značilna manjša rezilientnost in fleksibilnost pri soočanju s posledicami omenjene gospodarske krize, predvsem zaradi njihove velikosti, ki prinaša več težav in izzivov, kot jih imajo velika podjetja (WTO, 2020). Kot piše WTO (2020), imajo ta podjetja manjše denarne rezerve in se zato težje soočajo z izpadom dohodka kot večja podjetja.

Raziskava, ki so jo Bartik idr. (2020) izvedli na vzorcu majhnih podjetij v Ameriki, je pokazala, da je kar 43 % podjetij v času epidemije covid-19 začasno prenehalo s poslovanjem. Številna izmed podjetij so opozorila predvsem na zmanjšanje povpraševanja in skrb za zdravje zaposlenih, prav tako so to navedla kot glavni razlog za začasno zaprtje. Iz navedenega smo v diplomskem projektu izpeljali tezo 3. Poleg tega so podjetja sicer omenjala še motnje v dobavni verigi, vendar so to dojemala kot manj pomemben dejavnik zaprtja.

V povprečju so podjetja, udeležena v raziskavi (Bartik idr., 2020), poročala, da so bila v času epidemije covid-19 prisiljena za kar 39 % zmanjšati svojo delovno silo. Število ljudi, ki so izgubili službe, je torej veliko.

Po drugi strani so imela podjetja, ki sicer niso odpustila zaposlenih, težave pri izplačevanju plač (Syriopoulos, 2020).

Prav tako je bila težava, s katero so se soočala majhna podjetja, ta, da zaradi že omenjenega upada povpraševanja niso bila več zmožna izpolnjevati zahtev svojih dobaviteljev, ki so bile že pred nastopom krize določene v pogodbah (Syriopoulos, 2020).

Iz prejšnjih dveh odstavkov smo v diplomskem projektu izpeljali tezo 4.

Bartik idr. (2020) navajajo, da rezultati izvedene raziskave kažejo, da bodo številna majhna podjetja zaradi krize v prihodnosti primorana drastično zmanjšati svoje stroške, najeti dodatna posojila ali celo razglasiti stečaj.

Zanimivo je, da avtorji posledice in razsežnosti krize covid-19 primerjajo celo z obdobjem velike gospodarske krize iz leta 1930 (Bartik idr., 2020).

Glede na to, da tudi podjetje Avto Rajh, d. o. o., spada med majhna podjetja, smo izhajajoč iz navedenega v tem poglavju v diplomskem projektu izpeljali tezo 1.

Kot pravita Adam in Alarifi (2021), so države z namenom, da bi ohranile poslovanje podjetij in jih zaščitile pred stečajem, uvedle različne oblike podpore in pomoči. V Sloveniji moramo v povezavi s tem poudariti vladne ukrepe za omilitev posledic epidemije v gospodarstvu, ki jih bomo predstavili v naslednjem poglavju.

2.3.2 VLADNI UKREPI ZA OMILITEV POSLEDIC EPIDEMIJE V GOSPODARSTVU

Vlada že od samega začetka izbruha novega koronavirusa spremlja položaj tako na nacionalni kot tudi evropski in globalni ravni. Zaradi tega je bila pod vodstvom dr. Mateja Lahovnika ustvarjena posvetovalna skupina za pomoč ministrstvu pri oblikovanju zakonskih paketov hitre finančne pomoči prebivalstvu za preprečitev in blažitev epidemije, ki je organizirala pakete za zagotavljanje likvidnosti gospodarstva (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.). Paketi so naslednji in vsebujejo ukrepe, navedene v nadaljevanju:

PKP 1

Prvi paket ukrepov za omilitev posledic epidemije je stopil v veljavo z 11. aprilom 2020. Paket za omilitev posledic epidemije je bil vreden 3 milijarde evrov in je vključeval naslednje ukrepe:

- Delodajalci so oproščeni plačila prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje od 13. marca do 31. maja 2020 za tiste zaposlene, ki delajo. Prispevke v celoti pokrije država.
- Vsakemu zaposlenemu, katerega zadnja izplačana plača ni presegla trikratnika minimalne plače, izplača delodajalec mesečni krizni dodatek v višini 200 evrov. Dodatek bo popolnoma oproščen plačila davkov in prispevkov.
- Država bo v celoti (100 %) pokrila znesek nadomestila čakanja na delo za delavce, to je 80 % delavčeve plače in nadomestilo plače delavcu, ki zaradi višje sile ne more opravljati dela.
- Delodajalci so oproščeni plačila prispevkov za socialno varnost za delavce, ki so napoteni na začasno čakanje na delo ali zaradi višje sile ne morejo opravljati dela.
- Odlog plačila obveznosti za 12 mesecev se lahko odobri za dolžnike kreditnih ali drugih obveznosti, sklenjene na podlagi zakona o pomoči za reševanje in prestrukturiranje gospodarskih družb in zadrug v težavah. Tudi za kreditojemalce, ki najamejo kredit pri javnem skladu, lahko velja odlog plačila za 12 mesecev (SPS, SRRS).
- Kadar je upnik javni organ, se plačilni rok lahko podaljša za 60 dni. Navedeni rok za plačilo ostane v veljavi še eno leto po razglasitvi konca epidemije. Plačilni rok za proračunske uporabnike za plačila zasebnim subjektom se skrajša na osem dni.
- Zagotovitev sredstev integralnega proračuna Republike Slovenije za spodbujanje naložb iz sredstev Evropskega socialnega sklada (ESS) in sredstev Evropskega sklada za regionalni razvoj (ESRR).
- Obroka predhodne akontacije dohodnine od dohodka, doseženega z opravljanjem dejavnosti, kot tudi obrokov akontacije davka od dohodkov pravnih oseb za leto 2020, ki dospejo v plačilo do 31. maja, se ne plača.
- Državno poroštvo za določen delež odloženih plačil obveznosti po zakonu o interventnem ukrepu odloga plačila obveznosti kreditojemalcev. Banke v času odloga na odloženi del glavnice obračunavajo dogovorjeno obrestno mero (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.).

PKP 2

Drugi paket za omilitev posledic epidemije, ki je bil dopolnitev prvemu paketu, je stopil v veljavo 1. maja 2020, cilj tega paketa je podjetjem omogočiti investicijske aktivnosti in s tem ohranitev delovnih mest:

- Višina posameznega poročstva bo največ 70 % glavnice za velika podjetja in 80 % glavnice za mikro, majhna in srednja podjetja.
- Višina posojila bo največ 10 % prihodkov v letu 2019 in ne več od letnih stroškov dela. Pogodba za posojilo mora biti sklenjena med 13. marcem in 31. decembrom 2020.
- Tisti, ki so izgubili delo v času epidemije in so oddali vlogo območnemu zavodu za zaposlovanje, so prejeli začasno nadomestilo plač v višini 513,64 evra bruto mesečno.
- Delodajalci, katerim so prihodki v letu 2020 upadli za več kot 10 odstotkov glede na 2019, so upravičeni nadomestila plač za delavce (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.).

PKP 3

V tretjem paketu ukrepov za omilitev epidemije vlada omogoča pomoč podjetjem z ugodnimi in hitrimi posojili v višini od 5 do 50 tisoč evrov pri slovenskem podjetniškem skladu in slovenskem razvojnem regionalnem skladu, poleg tega pa jo nadgrajuje s pospeševanjem investicij:

- Subvencioniranje skrajšanega delovnega časa za delavca v obsegu od 5 do 20 ur tedensko, ukrep bo veljal od 1. junija do 31. decembra 2020.
- Subvencioniranje nadomestil za čakanje na delo za vse panoge še mesec dni po preklicu epidemije (do 30. junija 2020).
- Opredelitve tujega vlagatelja skladno z uredbo EU, opredelitev neposredne tuje naložbe, postopek za prigrasitev in pregled neposredne tuje naložbe.
- Dodatne finančne spodbude, in sicer državne pomoči v obliki nepovratnih in povratnih sredstev za zagotovitev digitalizacije in digitalnega preoblikovanja podjetij ter za razvojne projekte v procesu ali z možnostjo hitrega zagona (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.).

PKP 4

Četrty paket ukrepov za omilitev posledic epidemije je stopil v veljavo z dnem 11. julija 2020 in prinaša dodatne ukrepe za ohranitev delovnih mest ter preprečevanje širjenja novega koronavirusa. Cilj četrtega paketa ukrepov je še bolj zaščititi zdravje ljudi, preprečiti širitev okužbe, zaradi tega je vlada sprejela naslednje bistvene ukrepe:

- Podaljšanje ukrepa čakanja na delo.
- Določitev in plačilo nadomestila za odrejeno karanteno.
- Ukrep subvencioniranja skrajšanega polnega delovnega časa.
- Povračilo plače delavcem na začasnem čakanju na delo še do 30. septembra 2020 (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.).

Zavod za zaposlovanje je upravičenemu delodajalcu izplačal delno povračilo za delavca na čakanju v višini 80 % nadomestila plače, ki je omejeno z višino najvišjega zneska denarnega nadomestila za primer brezposelnosti, kar je 892,50 evra. Delodajalec pa v času, ko koristi ta ukrep, ne sme svojih zaposlenih odpuščati iz poslovnega razloga ali izdajati odpovedi pogodb o zaposlitvi večjemu številu delavcev iz poslovnih razlogov (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.).

PKP 5

Peti paket ukrepov je postal veljaven 24. oktobra 2020, njegova vrednost pa je znašala 420 milijonov evrov. V paketu je bilo v ospredje postavljena zaščita delovnih mest (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.):

Ukrepi za zaščito delovnih mest so prikazani v Tabeli 2.

Tabela 2: Ukrepi v paketu 5

Situacija	Plača/Nadomestilo	Plačnik
Zdrav delavec, ki po dogovoru z delodajalcem preventivno ostane doma.	100-odstotna plača.	Delodajalec.
Zdrav delavec, ki mu delodajalec iz poslovnih razlogov odredi čakanje na domu.	Nadomestilo v višini 80 % plače zadnjih treh mesecev in ne manjše, kot je minimalna plača.	Država povrne 80 % izplačanega nadomestila (bruto) oziroma 100 % nadomestila plače.
Zdrav delavec, ki mu delodajalec zaradi izjemnih okoliščin odredi delo na domu ali drugo delo.	100-odstotna plača.	Delodajalec.
Zdrav delavec v karanteni, ki dela na domu.	100-odstotna plača.	Delodajalec.
Zdrav delavec v karanteni, ki svojega dela ne more opravljati na domu.	Nadomestilo v višini 80 % plače zadnjih treh mesecev in ne manjše, kot je minimalna plača.	Država povrne izplačano nadomestilo plače.
Zdrav delavec v karanteni zaradi stika z okuženo osebo na delovnem mestu, ki dela ne more opravljati na domu.	100-odstotno nadomestilo plače.	Država povrne izplačano nadomestilo plače.
Zboleli in potrjeno okuženi delavec.	90-odstotno bolniško nadomestilo prvih 90 dni,	Od prvega dne v breme ZZSZ.

	nato 100-odstotno nadomestilo.	
Delavec, ki bo ostal doma zaradi varstva otrok – za varstvo otrok, ki potrebujejo stalno varstvo (otroci s posebnimi potrebami).	Nadomestilo v višini 80 % plače zadnjih treh mesecev in ne manjše, kot je minimalna plača.	Država povrne izplačano nadomestilo plače.

VIR: Republika Slovenija GOV.SI, b. d.

PKP 6

Šesti paket za omilitev posledic epidemije covid-19 je začel veljati 28. novembra 2020 in je bil vreden milijardo evrov. Cilj šestega paketa je bil omiliti in odpraviti posledice ter vpliv nalezljive bolezni covid-19 na področju gospodarstva, dela in delovnih razmer, socialnega varstva ter zdravstvenega varstva:

- Zakon določa, da 100-odstotno nadomestilo plače prejmejo vsa podjetja, ki še niso in tudi ne bodo preseгла 800.000 evrov državne pomoči, vsa ostala pa so upravičena do 80-odstotnega povračila s strani države.
- Podjetja so lahko prejela sredstva za delno pokrivanje fiksnih stroškov za obdobje od 1. oktobra do konca leta 2020 – do pomoči so bila upravičena podjetja, ki so jim prihodki od prodaje v upravičenem obdobju (zadnji kvartal 2020), padli za vsaj 30 % v primerjavi z enakim obdobjem v 2019 (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.).

PKP 7

Sedmi paket ukrepov je stopil v veljavo z 31. decembrom 2020 v vrednosti 550 milijonov evrov. Prinašal je dodatne pomoči za gospodarstvo in najbolj ranljive skupine prebivalstva. Ne razlikuje se veliko od ostalih paketov, ima samo eno dopolnilo:

- Delodajalec vsakemu zaposlenemu, kateremu zadnja izplačana mesečna plača ni preseгла dvakratnika minimalne plače, izplača ob plači za mesec december 2020 krizni dodatek v višini 200 evrov – od kriznega dodatka se ne plačajo davki in prispevki (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.)

PKP 8

Osmi paket ukrepov prinaša dodatne ukrepe za ohranitev delovnih mest in pomoč gospodarstvu v zaostrenih razmerah epidemije covid-19, podaljšuje subvencioniranje čakanja na delo in prevzem bremena za dvig minimalne plače s strani države. Zakon je stopil v veljavo s 5. februarjem 2021:

- Država je delodajalcem za plače tistih delavcev, katerih plača brez dodatka ne dosega zneska minimalne plače, namenila subvencijo v višini 50 evrov – subvencija se določi za delo, ki je bilo opravljeno v mesecih od januarja do vključno junija 2021.

- V drugi polovici 2021 se razbremenijo delodajalci pri plačilu prispevkov za socialno varstvo za delavce v delovnem razmerju (Republika Slovenija GOV.SI, b. d.).

Iz navedenega v tem poglavju smo v diplomskem projektu izpeljali tezo 7.

2.4 PREDSTAVITEV IZBRANEGA PODJETJA AVTO RAJH, d. o. o.

Slika 2: Podjetje Avto Rajh, d. o. o.



Vir: Avto Rajh, b. d.

Začetki družinskega podjetja Avto Rajh segajo v šestdeseta leta prejšnjega stoletja. Podjetje temelji na bogati tradiciji kleparsko-ličarskih in servisnih storitev. Danes se podjetje uvršča med vodilna podjetja na slovenskem avtomobilskem trgu, tako po obsegu poslovanja kot po visokih kakovostnih standardih, ki jih dosega z vidika tehnologij in človeških virov (Avto Rajh, b. d.).

Poslanstvo

Poslanstvo podjetja Avto Rajh, d. o. o., je predanost k nenehnemu napredku in ustvarjanju čim bolj kakovostnega življenja, s čimer lahko njihovi zaposleni v podjetju varno razvijajo svoje potenciale.

Njihova prednost je predvsem v individualnem pristopu k potrebam in zahtevam strank; zaradi fleksibilnosti se lahko hitro prilagajajo spremembam na tržišču. Zavedajo se, da je delovanje družbe na ta način možno le, če bodo tak pristop sprejeli in izvajali vsi zaposleni. Iz tega razloga bodo poleg kontinuiranega posvečanja pozornosti zadovoljstvu njihovih strank posvetili veliko pozornost tudi zadovoljstvu njihovih zaposlenih. Želijo zaposlovati ljudi, ki so strokovno usposobljeni in svoje delo opravljajo z zadovoljstvom.

Vizija

Vizija podjetja Avto Rajh, d. o. o., je ostati konkurenčen na trgu z visoko ravniyo prepoznavnosti.

Za uporabnike njihovih storitev želijo ustvariti kakovosten in zaupanja vreden dolgoročen odnos, ki bo temeljil na obojestranskem zadovoljstvu. Znotraj družbe želijo ustvariti ustvarjalno okolje in takšno organizacijsko klimo, da se bodo zaposleni počutili varno in predvsem ustvarjalno.

Še naprej bodo krepili avtomobilsko dejavnost, kjer bo vsakdo imel priložnost uživati v neskončnih možnostih, ki jih prinaša mobilnost v prihodnosti.

Skrb za zaposlene

V podjetju se zavedajo, da je velika konkurenčna prednost, da skrbijo za zaposlene na različne načine. V zaposlenih želijo vzbuditi željo po kontinuiranem izobraževanju, to jim tudi na različne načine omogočajo.

Slediti morajo njihovim idealom in vrednotam, kot so poštenost, iskrenost, strokovnost, inovativnost in skladnost. V ta namen so izdelali standarde, ki predstavljajo njihovo identiteto:

- kodeks ravnanja,
- politika družbene odgovornosti.

Standardi se nanašajo na zaposlene, ki morajo upoštevati pravice in dolžnosti, ki jih prinašajo določeni standardi.

Kakovost

V najširšem smislu kakovost ustvarjajo, ohranjajo in so zanjo odgovorni vsi zaposleni. S sistematičnim pristopom želijo presežati zahteve odjemalcev in dosegati zastavljene cilje poslovanja.

Vrednote

Kultura podjetja sloni na močnih vrednotah. Pomagajo jim uresničiti njihovo poslanstvo in vizijo, izbirati sodelavce, razvijati talente in nagrajevati dosežke. Vodijo in povezujejo jih:

- inovativnost, ki jo prelivajo v vse svoje rešitve,
- kakovost, s katero v mislih dosegajo odličnost pri vsakdanjih nalogah,
- sodelovanje, s katerim povezujejo visoko učinkovite, raznolike in vključujoče ekipe,
- naravnost k delovni uspešnosti, ki jim pomaga pri odločanju in uresničevanju zamisli,
- zavezanost integriteti, zaradi katere se zavzemajo za visoke etične standarde in jih vsak dan uresničujejo.

3 REZULTATI IN RAZPRAVA

Intervju z direktorjem podjetja Avto Rajh, d. o. o., smo izvedli v mesecu avgustu 2021 v živo na sedežu podjetja. Uporabili smo polstrukturirani intervju, kjer smo si vnaprej postavili cilje in nekaj ključnih vprašanj odprtega tipa, ostala vprašanja pa smo prilagajali sproti, med intervjuvanjem.

Pri prvem vprašanju nas je zanimalo, v kolikšni meri je covid-19 prizadel podjetje Avto Rajh, d. o. o. Intervjuvanec nam je zaupal, da se je kriza covid-19 poznala tudi v njihovem podjetju in povzročila približno 30-odstotni upad dohodkov.

V naslednjem vprašanju smo se osredotočili predvsem na cilje trajnostnega razvoja podjetja. Zanimalo nas je, kakšni so bili cilji pred pandemijo covid-19 ter ali je kriza covid-19 vplivala na doseganje le-teh.

Cilji trajnostnega razvoja podjetja pred pandemijo so bili:

- rast in razvoj podjetja,
- pridobitev nove blagovne znamke in
- povečanje nabave rabljenih vozil.

Kot smo navedli že v teoretičnem delu projekta, je kriza covid-19 vplivala na doseganje ciljev trajnostnega razvoja podjetij (Fitriasari, 2020). Tako nam je tudi intervjuvanec na vprašanje »Ali je covid-19 vplival na doseganje teh ciljev?« odgovoril pritrdilno. Povedal je, da je kriza močno vplivala na zalogo novih in rabljenih vozil, da so se vozila zelo podražila in da so bili podaljšani dobavni roki za nova vozila.

Na vprašanje, ali so v podjetju v času krize covid-19 zaznali upad povpraševanja po blagu in storitvah, intervjuvanec odgovarja pritrdilno. Pove tudi, da se je posledično zmanjšala prodaja oziroma aktivnost poslovanja podjetja za približno 20 %. Vendar kljub upadu prodaje podjetje ni imelo težav z izplačevanjem plač zaposlenim in niti ni razmišljalo o odpuščanju svojih zaposlenih. Odgovor intervjuvanca nas je presenetil, saj ni bil v skladu z našimi pričakovanji; iz literature in raziskave (Bartik idr., 2020) smo namreč razbrali, da so številna podjetja, ki so bila udeležena v raziskavi, poročala, da so bila v času krize covid-19 primorana zmanjšati svojo delovno silo za kar 39 %. Pogoje in zahteve svojih dobaviteljev je podjetju po besedah intervjuvanca uspelo izpolnjevati na podlagi večletnih denarnih rezerv.

Glede na to da so morali ljudje ostajati doma, se je posledično hitro povečalo število digitalnih storitev (Ratten, 2021). Tudi majhna podjetja so morala razmisliti o digitalnem poslovanju (Fitriasari, 2020). Za izbrano podjetje smo tako pri intervjuvancu s četrtem vprašanjem preverjali, ali je podjetje v času krize covid-19 pri poslovanju začelo v večji meri uporabljati digitalno tehnologijo. Intervjuvanec nam je odgovoril, da je njihovo podjetje že pred pandemijo poslovalo z uporabo digitalne tehnologije, vendar ga je kriza covid-19 še bolj spodbudila k uporabi digitalne tehnologije.

Na peto vprašanje (»Kako zadovoljni ste bili z dobavo blaga v času krize covid-19?«) in podvprašanje (»Ali je le-ta potekala nemoteno in kako ste reševali težave, povezane z dobavo blaga?«) direktor podjetja odgovarja, da se je čas dobave vozil in materiala med epidemijo

covida-19 močno podaljšal. Podjetje je bilo primorano delo usklajevati na dnevni ravni. Intervjuvanec nam zaupa, da so časi bili zelo zahtevni. Podjetje se je soočalo s prenaročanjem strank v servisni delavnici, potrebnega je bilo ogromno usklajevanja in pojavile so se zamude pri dobavi novih vozil.

Nazadnje nas je zanimalo, kako zadovoljni so bili v podjetju z odpravljanjem posledic epidemije s strani države z uvedenimi paketi ukrepov. Intervjuvanec je na vprašanje odgovoril, da paketi nikakor niso bili smiselni, potrebne je bilo ogromno administracije, ki je vključevala veliko neznank, odloki so se prehitro spreminjali in predvsem težko je bilo slediti vsem spremembam. Pomoč države je po besedah intervjuvanca tako bila žal le kapljica v morje. Podjetje si je v času krize covid-19 želelo in potrebovalo boljšo in dodatno pomoč.

Predpostavljali smo, da so paketi ukrepov v sklopu odpravljanja posledic epidemije s strani države podjetju pomagali pri soočanju s posledicami krize covid-19, vendar je bilo realno stanje po besedah intervjuvanca očitno popolnoma drugačno.

4 SKLEP

V diplomskem projektu smo se osredotočili na čas krize covid-19. Izbrali smo podjetje, za katero smo želeli ugotoviti, kako je nanj vplivala kriza. Tako smo se v teoretičnem delu usmerili v majhna podjetja, med katera spada tudi izbrano podjetje, na njegove lastnosti in na obdobje krize covid-19. V empiričnem delu smo bolj podrobno analizirali, vpliv krize na podjetje.

Ob pisanju diplomskega projekta smo si zastavili cilje, ki smo jih v večji meri dosegli. Raziskali smo vpliv krize covid-19 na podjetništvo, podrobneje smo raziskali njen vpliv na podjetje Avto Rajh, d. o. o., ugotovili smo, da se večina poročanj zaposlenih v podjetju ujema z zbranimi teoretičnimi podatki, pridobljenimi med pregledom literature, ter raziskali smo, v kolikšni meri je bilo izbrano podjetje v času epidemije deležno pomoči države.

Z analizo intervjuja smo prišli do zanimivih zaključkov. Nekateri rezultati so nas presenetili, drugi so bili skladni z našimi pričakovanji. Po intervjuju smo tako določene teze morali ovreči, nekatere smo lahko potrdili.

Intervju je pokazal, da **1. teza** (*Kriza covid-19 je prizadela izbrano podjetje Avto Rajh, d. o. o.*) **drži**, saj je v podjetju po besedah intervjuvanca prišlo do 30-odstotnega upada dohodkov. Tudi **2. teza** (*Kriza covid-19 je vplivala na doseganje ciljev trajnostnega razvoja izbranega podjetja*) **drži**, saj je direktor izbranega podjetja povedal, da je kriza covid-19 močno vplivala na zalogo novih in rabljenih vozil, da so se vozila zelo podražila in podaljšali so se dobavni roki novih vozil. Odgovor na prvi del tretjega vprašanja je potrdil, da **3. teza** (*Zaradi upada povpraševanja po blagu in storitvah v času epidemije covida-19 se je v izbranem podjetju zmanjšala prodaja*) **drži**, saj se je v podjetju prodaja oziroma aktivnost poslovanja po besedah intervjuvanca zmanjšala za približno 20 %. Odgovor na drugi del tretjega vprašanja je pokazal, da **4. teza** (*Zaradi zmanjšanja aktivnosti poslovanja v času epidemije covida-19 je podjetje imelo težave, povezane z izplačevanjem plač svojim zaposlenim in z izpolnjevanjem pogojev ter zahtev dobaviteljev*) **ne drži**. Izbrano podjetje se namreč v času krize covid-19 ni soočalo s težavami, povezanimi z izplačevanjem plač svojim zaposlenim in z izpolnjevanjem pogojev ter zahtev svojih dobaviteljev, saj so jim preprečitev teh težav omogočile večletne denarne rezerve. **5. teza** (*Kriza covid-19 je izbrano podjetje spodbudila k digitalizaciji*) **drži**, saj so odgovori pokazali, da je izbrano podjetje v času krize covid-19 digitalno tehnologijo pri poslovanju uporabljalo v večji meri kot pred krizo. Prav tako odgovori kažejo, da **6. teza** (*Izbrano podjetje je imelo v času epidemije covida-19 težave z dobavo blaga*) **drži**, podjetje se je v času krize covid-19 soočalo s podaljšano dobavo vozil in materiala. **7. teza** (*Paketi ukrepov v sklopu odpravljanja posledic epidemije s strani države so izbranemu podjetju pomagali pri soočanju s posledicami covid-19*) **ne drži**, saj je odgovor intervjuvanca dokazal nasprotno. Do tega zaključka smo prišli na podlagi odgovorov na šesto vprašanje, ki ne potrjujejo, da so paketi ukrepov podjetju pomagali pri soočanju s krizo covid-19.

Glede na pridobljene podatke in izvedeno analizo lahko zaključimo, da so se podjetja spopadala z različnimi ovirami, kot je velik upad dohodkov. Kriza covid-19 je na majhnih podjetjih zagotovo pustila velik pečat.

LITERATURA IN VIRI

1. Adam, N. A. in Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the covid-19 times: the role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(15), 1–22. <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6>
2. Avto Rajh. (b. d.). *Avto Rajh – tradicija prihodnosti*. <https://www.avtorajh.si/>
3. Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M. in Stanton, C. (2020). The impact of covid-19 on small business outcomes and expectations. *PNAS*, 117(30), 17656–17666. <https://doi.org/10.1073/pnas.2006991117>
4. Dollinger, M. J. (2008). *Entrepreneurshio: strategies and resources – fourth edition*. Lombard, Illinois U.S.A.: Marsh Publications.
5. Fitriasari, F. (2020). How do small and medium enterprises (SMEs) survive the COVID-19 outbreak?. *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 5(3), 53–62. <https://doi.org/10.22219/jiko.v5i3.11838>
6. Plut, T. in Plut, H. (1995). *Podjetnik in podjetništvo*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
7. Ratten, V. (2021). Covid-19 and entrepreneurship: Future research directions. *Strategic Change*, 30(2), 91–98. <https://doi.org/10.1002/jsc.2392>
8. Rebernik, M. (1997). *Podjetništvo in management malih podjetij*. Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta.
9. Republika Slovenija GOV.SI. (b. d.). *Odpravljanje posledic epidemije*. <https://www.gov.si/teme/koronavirus-sars-cov-2/odpravljanje-posledic-epidemije/?fbclid=IwAR13G6VW3WZ-9B0hGQ79Ni3VJln5NRepVTo8jjDKCCcwbUwSYXcVXM8-jeQ>
10. Syriopoulos, K. (2020). The impact of covid-19 on entrepreneurship and SMEs. *Journal of the International Academy for Case Studies*, 26(2), 1–2.
11. The Guardian. (13. 3. 2020). *First covid-19 case happened in November, China goverment records show – report*. <https://www.theguardian.com/world/2020/mar/13/first-covid-19-case-happened-in-november-china-government-records-show-report?fbclid=IwAR0Tz4pWs8pbMYyrgv-au4-crtcCKmPVcygBbCthta-T4HsA-qoptbUj5V0>
12. Vadnjal, J. (2008). *Družinsko podjetništvo*.
13. *Zakon o gospodarskih družbah /ZGD-1/* (2006). Uradni list RS, št. 65/09 (04. 05. 2006). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO4291>
14. WHO. (b. d. a). *About covid-19*. <http://www.emro.who.int/health-topics/coronavirus/about-covid-19.html>
15. WHO. (b. d. b). *Coronavirus*. https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1
16. WTO. (24. 9. 2020). *Helping SMEs navigate the covid-19 crisis*. https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/msmes_report_e.pdf?fbclid=IwAR29LrfBy8u9vW3io2IOsgIGpZcGIF-hPNPUIUQLJbwS6oyHpcOyRNhuKOc

PRILOGE

Priloga 1: Polstrukturirani intervju

1. V kolikšni meri je covid-19 prizadel vaše podjetje?
2. Kakšni so bili cilji trajnostnega razvoja vašega podjetja pred pandemijo covida-19?
 - 2.1 Ali je covid-19 vplival na doseganje teh ciljev?
3. Ali ste v vašem podjetju v času epidemije covida-19 zaznali upad povpraševanja po blagu in storitvah?
 - 3.1 Ali se je posledično zmanjšala prodaja oziroma aktivnost poslovanja?
 - 3.1.1 Ali ste imeli težave z izplačevanjem plač zaposlenim?
 - 3.1.2 Ali ste razmišljali ali celo bili prisiljeni v odpuščanje?
 - 3.1.3 Kako vam je uspelo izpolnjevati pogoje in zahteve svojih dobaviteljev?
4. V kolikšni meri ste pred pandemijo covida-19 pri poslovanju uporabljali digitalno tehnologijo?
 - 4.1 Ali ste v času epidemije covida-19 pri poslovanju v večji meri začeli uporabljati digitalno tehnologijo v primerjavi s poslovanjem pred epidemijo? Če je odgovor na to vprašanje pritrdilen, ali bi lahko rekli, da vas je situacija, povezana s covid-19, spodbudila k temu?
5. Kako zadovoljni ste bili z dobavo blaga v času epidemije covida-19? Ali je le-ta potekala nemoteno, ali ste imeli s tem težave?
 - 5.1 V kolikor ste imeli pri dobavi blaga težave, kako ste jih reševali?
6. *V Sloveniji je bilo v sklopu odpravljanja posledic epidemije s strani države uvedenih več paketov ukrepov.* Kako zadovoljni ste bili s pomočjo, ki ste jo pridobili z omenjenimi paketi?
 - 6.1 V kolikšni meri vam je ta pomoč dejansko pomagala pri delovanju podjetja?
 - 6.2 Ali bi si morda želeli oziroma bi potrebovali še dodatno/drugačno pomoč od države?