

# Utjecaj pandemije COVID-19 na multinacionalne kompanije

---

Licul, Ana

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:291069>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-09**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**Ana Licul**

**UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA  
MULTINACIONALNE KOMPANIJE**

Završni rad

Pula, 2023.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

# UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA MULTINACIONALNE KOMPANIJE

Završni rad

**Ana Licul**

**JMBAG:** 0303087533, redovan student

**Studijski smjer:** Financijski management

**Predmet:** Međunarodna ekonomija

**Znanstveno područje:** Društvene znanosti

**Znanstveno polje:** Ekonomija

**Znanstvena grana:** Međunarodna ekonomija

**Mentor / Mentorica:** Prof. dr. dc. Ines Kersan-Škabić

Pula, rujan 2023.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Ana Licul, kandidatkinja za prvostupnika poslovne ekonomije, smjera Financijski management ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

Ana Licul

U Puli, \_\_\_\_\_, 2023. godine



IZJAVA  
o korištenju autorskog djela

Ja, *Ana Licul* dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom *Utjecaj pandemije COVID-19 na multinacionalne kompanije* koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis \_\_\_\_\_

## Sadržaj

1	UVOD .....	1
2	OBILJEŽJA PANDEMIJE COVID-19 .....	3
2.1	Početak, razvoj i ekonomske posljedice pandemije COVID-19.....	3
2.2	Utjecaj COVID-19 na svjetsko gospodarstvo i trgovinu .....	4
2.3	Krivulje pandemijskog šoka .....	7
3	RIZICI I OSIGURANJE OD RIZIKA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU .....	10
3.1	Tržišni rizici potkrijepljeni primjerima iz razdoblja pandemije COVID-19...	10
3.2	Rizik prodaje i rizik nabave.....	13
4	UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA MULTINACIONALNE KOMPANIJE .....	15
4.1	Obilježja multinacionalnih kompanija.....	15
4.2	Vrste multinacionalnih kompanija .....	16
4.3	Primjeri najvećih multinacionalnih kompanija diljem svijeta .....	17
4.4	Pandemija i multinacionalne kompanije .....	19
4.4.1	Primjeri djelovanja multinacionalnih kompanija u tijeku pandemije .....	22
5	BALANSIRANJE RIZIKA, TROŠKOVA I AGILNOSTI NAKON COVID-A 19 .....	36
5.1	Smetnje, poremećaji i prekidi u lancima opskrbe .....	37
5.1.1	Upravljanje smetnjama, poremećajima i prekidima u lancima opskrbe ..	38
5.2	Poremećaji krivulje potražnje .....	39
5.2.1	Upravljanje poremećajima krivulje potražnje.....	39
6	ZAKLJUČAK .....	42
	Literatura .....	44
	Popis tablica, grafova i slika .....	49
	Sažetak .....	51
	Summary .....	52

# 1 UVOD

U ovome završnom radu detaljnije će se pojasniti sam tijek pandemije COVID-19, utjecaj pandemije na gospodarstvo diljem svijeta, s naglaskom na utjecaj na multinacionalne kompanije. Gotovo je sigurno da će trebati dosta vremena kako bi posljedice pandemije uzrokovane virusom COVID-19 u potpunosti nestale, te je čak i upitno hoće li ikad nestati. Do tog trenutka, vodeće svjetske multinacionalne kompanije biti će prisiljene svoje poslovanje prilagoditi na određeni način kako bi se ono nastavilo uz što manje teškoća.

Glavni cilj ovog rada jest što jasnije prikazati na koji je način pandemija COVID-a 19 utjecala na poslovanje multinacionalnih kompanija, do kojih je promjena došlo i kakvim su se strategijama te kompanije trebale služiti kako bi savladale što veći broj poteškoća i novih mjera koje im je upravo ta pandemija zadala.

Ovaj se završni rad sastoji od tri ključna poglavlja. U drugom poglavlju pojasnit će se sam pojam COVID-a 19, te ukratko, kronološki posložiti tijek pandemije. Globalno gospodarstvo i trgovina ključni su faktori u poslovanju multinacionalnih kompanija, te je bitno spomenuti njihovo stanje u razdoblju pandemije. Zbog pobližeg razumijevanja, određeni spomenuti pojmovi potkrijepit će se odgovarajućom statističkom analizom. U trećem poglavlju opisuju se vrste rizika i osiguranja od rizika tijekom međunarodnog poslovanja. Izvršit će se odgovarajuća podjela na pojedine vrste rizika koje možemo direktno povezati sa primjerima iz prakse, odnosno sa štetama, gubitcima i opasnostima povezanim s pojavom pandemije COVID-a 19. Četvrto će poglavlje biti najopširnije, a samim time i najbitnije u čitavom radu, te će se upravo u tom poglavlju objasniti pojam multinacionalnih kompanija, navesti njihova obilježja i potpunosti razraditi direktan utjecaj COVID-a 19 na multinacionalne kompanije putem statističkih podataka i grafikona preuzetih iz baze statističkih podataka Konferencije Ujedinjenih naroda o trgovini i razvoju (UNCTAD). Naposljetku, kompanije su poduzele dugi niz posebnih mjera koje su provele u djelo kako bi što više uštedjele za vrijeme kriznog razdoblja, te će se na samom kraju posljednjeg ključnog poglavlja navesti upravo te strategije i mjere „opstanka“ kompanija.

U radu su korištene različite metode istraživanja. Induktivna metoda koristila se u području istraživanja povijesti svjetske razmjene robe i usluga, zatim metodom analize su se istraživali segmenti najvećih multinacionalnih kompanija kroz godine, metodom klasifikacije, metodom sinteze, komparativnom metodom i statističkom metodom su rađene potrebne analize i tumačenja. Na kraju rada nalazi se zaključak u kojem su prikazani svi vjerodostojni zaključci koji su doneseni na temelju rada.



## 2 OBILJEŽJA PANDEMIJE COVID-19

Opće je poznato kako je pandemija COVID-a 19 započela krajem prosinca 2019. godine. Virus SARS-CoV-2 se u tom periodu pojavio u kineskom gradu Wuhanu, te se nedugo nakon toga, točnije u siječnju 2020. godine virus proširio diljem svijeta. 30. siječnja 2020. godine Svjetska zdravstvena organizacija proglasila je hitnu situaciju na međunarodnoj razini, a 11. ožujka zbog COVID-a 19 proglašena je globalna pandemija. S obzirom na izuzetno brzo širenje virusa i konstantni rast oboljelih i umrlih, na snagu su postepeno dolazile nove mjere zaštite od daljnjeg širenja virusa. Mjere zaštite uključivale su ostajanje kod kuće, u pojedinim državama čak i obaveznu zabranu kretanja izvan svojih domova, uz pojedine iznimke koje uključuju: odlazak na posao, kupnja nužnih namirnica i lijekova te liječenje pojedinih stanovnika. U nekim je zemljama bio privremeno ukinut javni i zračni prijevoz.<sup>1</sup>

### 2.1 Početak, razvoj i ekonomske posljedice pandemije COVID-19

Dana 11. ožujka 2020. godine Svjetska zdravstvena organizacija službeno je proglasila pojavu i širenje virusa COVID-19 pandemijom, ukazujući pritom na više od 3 milijuna slučajeva zaraze i 207973 smrtnih slučajeva koji su izmjereni u tom razdoblju u 213 zemalja i teritorija. Virus COVID-19 u trenutku pojave nije predstavljao samo zdravstvenu krizu, već je imao i ogroman utjecaj na globalno gospodarstvo u cjelini. Taj se jak gospodarski učinak očitovao kroz zatvaranje mnoštva poduzeća, poremećaja trgovine, i restrikcija koje su izuzetno loše utjecale na turističku industriju. Uvijek postoji mogućnost pojave neočekivane i iznenadne pandemije, kao što je u ovom slučaju pandemija uzrokovana spomenutim virusom COVID-19, no svijet se u ovom slučaju nije pravovremeno uspio pripremiti sa unaprijed razrađenim strategijama

---

<sup>1</sup> D. Domanović, „Coronavirus disease 2019 (COVID-19) and supply of substances of human origin in the EU/EEA“, *European Centre for Disease Prevention and Control*, 20. ožujka 2020., <https://www.ecdc.europa.eu/sites/default/files/documents/covid-19-supply-substances-human-origin.pdf> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)

i mjerama zaštite, već se o tome svemu moralo odlučivati naknadno, nakon samog izbijanja virusa. Ekonomski i zdravstveni troškovi izbijanja zaraznih bolesti i proglašenja pandemije gotovo su uvijek ogromni i izazivaju šok za svjetsku ekonomiju. Pojava ove pandemije u doslovnom je smislu riječi uzdrmala čitav svijet te su izbijanja novih bolesti i pandemija postale potencijalne prijetnje na globalnoj razini koje su zahtijevale kolektivni dogovor od strane svih zemalja svijeta o njihovom postepenom rješavanju. Vrlo je bitno nadograditi i poduprijeti zdravstvene sustave zadužene za upravljanje širenja zaraznih bolesti na način da se koriste nacionalni resursi, odnosno resursi koji su financirani od strane međunarodnih donatora. Dogovaranje među vladama, privatnim poduzećima i nevladinim organizacijama na međunarodnoj razini uvelike utječe na financiranje i izgradnju različitih tehnoloških platformi pomoću kojih bi se moglo doći do što bržih i efikasnijih odgovora na iznenadne pojave pandemija i bolesti.<sup>2</sup>

## 2.2 Utjecaj COVID-19 na svjetsko gospodarstvo i trgovinu

Početak pandemije COVID-a 19 uzrokovao je pad potražnje zbog javnozdravstvenih ograničenja i velike neizvjesnosti gospodarskih i zdravstvenih uvjeta koji su pridonijeli velikom smanjenju ukupne stvarne potrošnje. Potrošnja usluga drastično je pala, a zatim se počela postepeno oporavljati kako su regulacijske mjere popuštale, a cjepiva postala široko dostupna. Nasuprot tome, potrošnja dobara je doživjela manji pad tijekom početka pandemije, a nakon toga je doživjela snažan oporavak. Međutim, industrijska se proizvodnja sporo prilagođavala, stvarajući nesklad između ponude i potražnje na tržištima robe, što je indirektno utjecalo na proces smanjenja zaliha i na prošlogodišnje cjenovne napetosti.<sup>3</sup> Početak pandemije utjecao je i na smanjenje obujma poslovanja poduzeća zbog „lockdown-a“, odnosno zabrane rada poduzeća i proizvodnje dobara zbog provedbe sigurnosnih epidemioloških mjera. Sukladno sa

---

<sup>2</sup> K. Maran et al., Impact Of COVID-19 On Global Economy: A Critical Cognitive Study, *Sri Sairam Institute of Management Studies*, , Sri Sairam, Sai Leo Nagal, 2020, str. 217-226, Dostupno na: ResearchGate, (pristupljeno: 20. srpnja 2023.).

<sup>3</sup> P. Brenton, M. J. Ferrantino i M. Maliszewska, Reshaping Global Value Chains in Light of COVID-19: Implications for Trade and Poverty Reduction in Developing Countries, *International Bank for Reconstruction and Development*, Washington, 2022, str. 94-96, Dostupno na: E-Book Library, (pristupljeno: 8. kolovoza 2023.).

smanjenjem potražnje i smanjenjem proizvodnje došlo je i do smanjenja uvoza. Dakle, činjenica je da što je više zdravstvenih mjera i ograničenja, to rezultira većim šokom za gospodarstvo i dubljim ulaskom u ekonomsku krizu.<sup>4</sup>

*Tablica 1. Ukupan robni izvoz po kontinentima za 2019., 2020., 2021. i 2022. godinu (u milijunima USD)*

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>AZIJA</b>	<b>6773317</b>	<b>6681739</b>	<b>8500452</b>	<b>9121284</b>
<b>EUROPA</b>	<b>6980212</b>	<b>6542151</b>	<b>8009503</b>	<b>8696126</b>
<b>AFRIKA</b>	<b>479916</b>	<b>394404</b>	<b>556149</b>	<b>655239</b>
<b>SJEVERNA AMERIKA</b>	<b>2552609</b>	<b>2232884</b>	<b>2756696</b>	<b>3240479</b>
<b>JUŽNA AMERIKA, SREDIŠNJA AMERIKA I KARIBI</b>	<b>589192</b>	<b>533918</b>	<b>714091</b>	<b>831783</b>
<b>AUSTRALIJA</b>	<b>271005</b>	<b>250823</b>	<b>344864</b>	<b>412184</b>

Izvor: Izrada autorice prema WTO, dostupno na: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres21\\_e/pr889\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres21_e/pr889_e.htm), pristupljeno 10.06.2023.

U Tablici 1 je prikazan ukupan izvoz kontinenata u milijunima USD od 2019. do 2022. godine. Sudeći po prikazanim statističkim podacima na svim je kontinentima došlo do smanjenja izvoza u 2020. godini, te također do postepenog povećanja u 2021. i 2022. godini. Azija je u odnosu na druge kontinente doživjela minimalan pad izvoza za svega 1,35%. Iako je poznato da su se početkom 2020. godine u Kini masovno zatvarale tvornice i ostala poduzeća, očito je kako su upotrijebljene obrambene strategije koje

<sup>4</sup> R. Fairlie i F.M. Fossen, „The early impacts of the COVID-19 pandemic on business sales“, *Small Bus Econ* 58, California, Springer Nature, 2022, str. 1853-1864, Dostupno na: Springer Link, (pristupljeno 28. kolovoza 2023.).

su u azijskim zemljama urodile plodom.<sup>5</sup> Iz Tablice 1 se također može iščitati kako se izvoz svih kontinenata uspio oporaviti u 2021. godini i dalje se povećavao u 2022. godini.

*Tablica 2. Ukupan robni uvoz po kontinentima za 2019., 2020., 2021. i 2022. godinu (u milijunima USD)*

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>AZIJA</b>	<b>6495733</b>	<b>6084033</b>	<b>7911654</b>	<b>8660336</b>
<b>EUROPA</b>	<b>6948119</b>	<b>6508872</b>	<b>8058094</b>	<b>9274578</b>
<b>AFRIKA</b>	<b>589873</b>	<b>491747</b>	<b>622375</b>	<b>723663</b>
<b>SJEVERNA AMERIKA</b>	<b>3498800</b>	<b>3221780</b>	<b>3962957</b>	<b>4585335</b>
<b>JUŽNA AMERIKA, SREDIŠNJA AMERIKA I KARIBI</b>	<b>623286</b>	<b>523503</b>	<b>744514</b>	<b>919360</b>
<b>AUSTRALIJA</b>	<b>221564</b>	<b>211824</b>	<b>261165</b>	<b>309188</b>

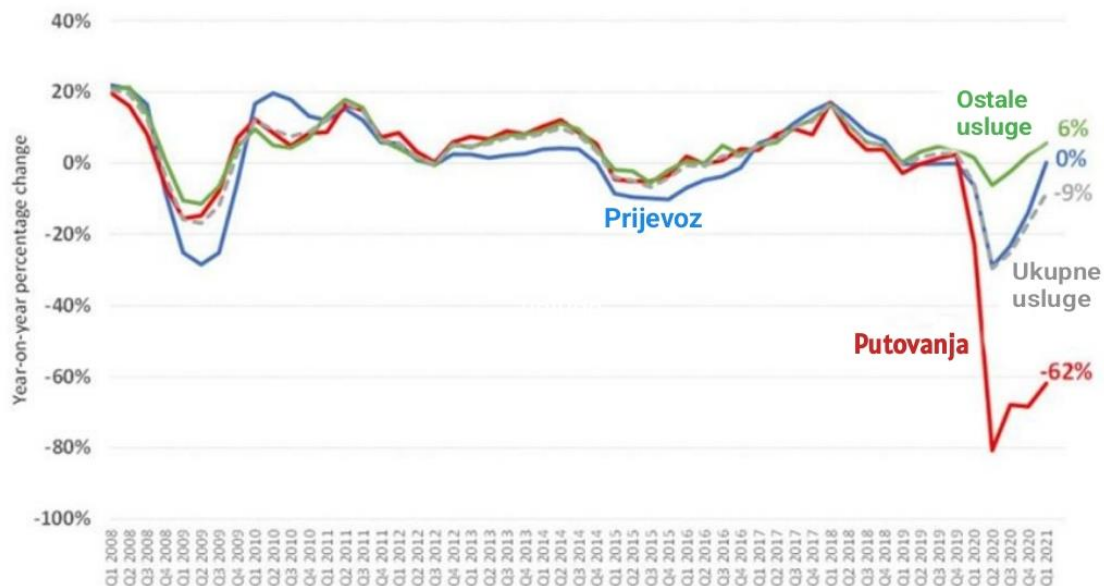
Izvor: Izrada autorice prema WTO, dostupno na: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres21\\_e/pr889\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres21_e/pr889_e.htm), pristupljeno 10.6.2023.

U Tablici 2. prikazan je robni uvoz kontinenata u milijunima USD od 2019. do 2022. godine. Po prikazanim statističkim podacima na svim je kontinentima došlo do

<sup>5</sup> M. Everett Hancock i J. Mora, „The impact of COVID-19 on Chinese trade and production: An empirical analysis of processing trade with Japan and the US“, *PMC PubMed Central*, 86: 101596, Elsevier, 2023, Dostupno na: NIH National Library of Medicine, (pristupljeno 10. kolovoza 2023.).

smanjenja uvoza u 2020. godini, te također do postepenog povećanja u 2021. i 2022. godini.

Slika 1. Prikaz svjetske trgovine komercijalnim uslugama s posebnim naglaskom na prijevoz i putovanja u razdoblju 2008. godine do prvog kvartala 2021. godine (u %)



Izvor: WTO, dostupno na: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres21\\_e/pr889\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres21_e/pr889_e.htm) , pristupljeno 10.6.2023.

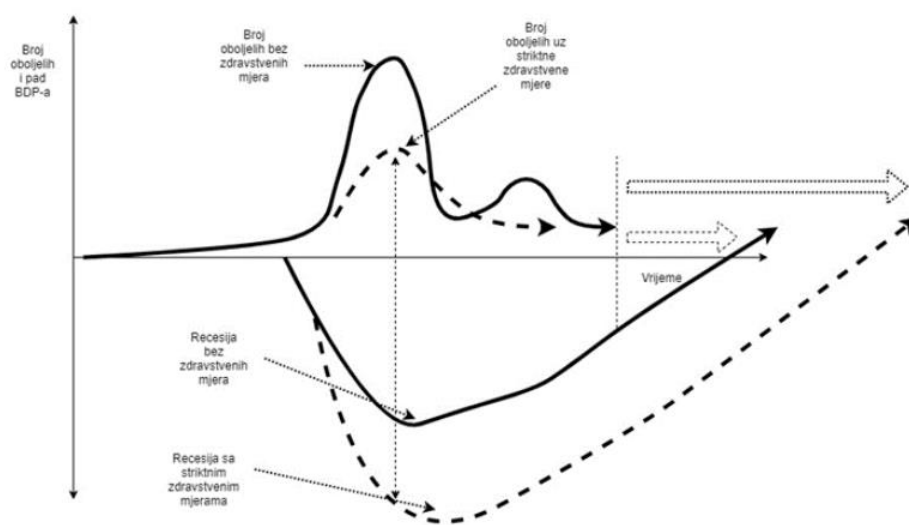
Slika 1 prikazuje godišnje promjene u svjetskoj trgovini komercijalnim uslugama s posebnim fokusom na prijevoz i putovanja. Jasno je vidljiv negativan utjecaj pandemije na navedene komercijalne usluge. U drugom kvartalu 2020. godine putovanja su se smanjila za čak 62%. Smanjenje usluga prijevoza manje je od smanjenja putovanja iz razloga što su prijevoz još uvijek koristili ljudi koji su primjerice koristili javni prijevoz kako bi stigli na posao, posjećivali rodbinu i sl.

### 2.3 Krivulje pandemijskog šoka

Sve opisano u prethodnom potpoglavlju može se lako iščitati iz dolje prikazane krivulje recesije. Na krivulji su prikazana dva pokazatelja koja su u međusobnom odnosu, a to su: broj oboljelih i pad BDP-a. Na osi apscise naznačeno je vrijeme. Ono što je

zanimljivo jest upravo utjecaj zdravstvenih mjera na oba pokazatelja. Jasno je vidljivo kako bi broj oboljelih bez prisutnosti određenih zdravstvenih mjera bio daleko viši, te da bi i samim time smrtnost uzrokovana virusom COVID-19 porasla, što nije u interesu nikome, a posebno ne Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji. No, gledano s ekonomskog aspekta, recesija unutar država bila bi puno manja i pad BDP-a blaži ukoliko zdravstvene mjere, ograničenja i zabrane ne bi postojale. No naravno, ljudski je život daleko dragocjenija stavka od recesije, te se iz tog razloga i provode striktna zdravstvene mjere i regulacije.<sup>6</sup>

Slika 2. Teorijska krivulja pandemije COVID-19 i krivulja recesije



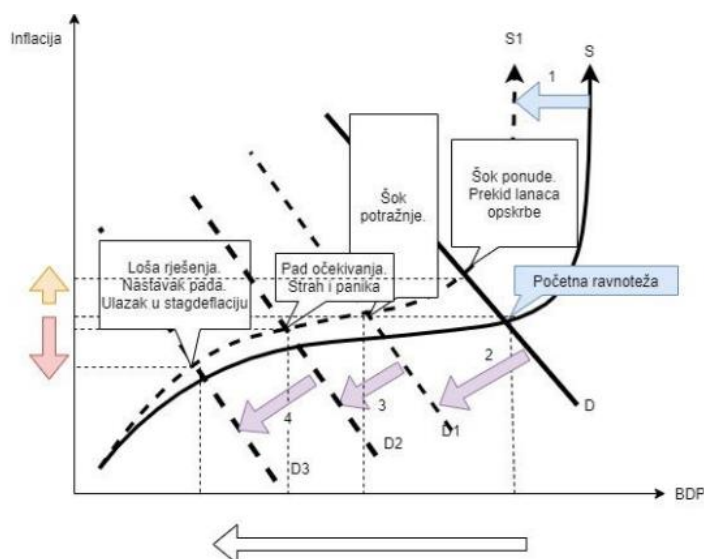
Izvor: V. Čavrak, *Makroekonomija krize COVID-19 i kako pristupiti njenom rješavanju* [online fotografija] <https://hrcak.srce.hr/file/343894>, str. 7, (pristupljeno 17.08.2022.)

U nastavku je vidljiv AS-AD model koji prikazuje šok uzrokovan pandemijom COVID-19 na puno realističniji način od onog na koji je šira publika navikla. Naime, u ovom je grafičkom prikazu riječ o poboljšanom modelu iz razloga što umjesto uobičajene oznake P (razina cijena) na osi ordinate naznačena je oznaka za inflaciju. Vrlo je bitno naznačiti da centralne banke ne ciljaju ka konkretnim razinama cijena već ka održavanju stabilne razine cijene. Prikaz se sastoji od 4 šoka. Prvi po redu je šok ponude kojeg potiče zdravstveni šok. Lanci proizvodnje na lokalnoj i globalnoj razini koji se bave proizvodnjom i općom opskrbom zalihama robe naglo se zaustavljaju sukladno silnim zdravstvenim mjerama i zabranama. Baš iz tog razloga što im je

<sup>6</sup> V. Čavrak, „Makroekonomija krize COVID-19 i kako pristupiti njenom rješavanju“, *EFZG serija članaka u nastajanju*, br. 20-03, 2020, str. 6-7. Dostupno na Hrcak, (pristupljeno 7. srpnja 2023.).

proizvodnja novih zaliha onemogućena, zalihe su ograničene i tad kad ih ponestane, u tom se trenutku ponuda slama. S druge strane pada i potrošnja zbog silne panike i straha uzrokovanih od strane pandemije. Zajedno s padom potražnje padaju i novčani tokovi poduzeća, te se u tom trenutku kreće javljati strah poduzeća od bankrota. Otpuštanje radnika jedan je od obrambenih mehanizama poduzeća koji će se detaljnije objasniti u nastavku rada, no bitno je naglasiti kako otpuštanje radnika za sobom povlači rast nezaposlenosti. Nezaposlenost sama po sebi donosi postepeno padanje prihoda cjelokupnih kućanstava kojeg sačinjavaju nezaposlene osobe, što znači da se smanjuje i kupovna moć istih. Sve ovo navedeno predstavlja jedan „negativni krug petlje“, te se ta petlja iz dana u dan povećavala, posebno u početnom razdoblju pandemije kad još nisu postojala adekvatna rješenja i strategije.<sup>7</sup>

Slika 3. AS-AD model korona šoka



Izvor: V. Čavrak, *Makroekonomija krize COVID-19 i kako pristupiti njenom rješavanju* [online fotografija] <https://hrcak.srce.hr/file/343894>, str. 9, (pristupljeno 17.08.2022.)

<sup>7</sup> ibidem, str. 8-9.

### **3 RIZICI I OSIGURANJE OD RIZIKA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU**

Vrlo je bitno dotaknuti se teme rizika u okviru poslovanja međunarodnih kompanija za vrijeme COVID-a 19, upravo iz razloga što je pandemija sa sobom donijela niz noviteta, mjera i promjena kojima su se kompanije trebale što brže i bolje prilagoditi ne bi li opstale na tržištu i ne bi li ostale na vodećim pozicijama. Postoji mnogo različitih definicija koje opisuju stanje rizika, no sve su fokusirane na pojmove gubitka, štete i opasnosti. „Rizik je opasnost gubitka povezana sa svakom gospodarskom djelatnošću, uslijed neizvjesne budućnosti, koja ugrožava kapital uložen u poduzeće, odnosno očekivanu dobit. Zadaća upravljanja rizikom (engl. „risk management“) je prepoznati rizik, procijeniti njegovu vjerojatnost, poduzeti mjere za izbjegavanje, smanjenje ili prebacivanje rizika na nekog drugog te provjeriti i eventualno prilagoditi djelotvornost osiguranja od poslovnih rizika.“<sup>8</sup> Za ovu su temu najvažniji ekonomski rizici koji se sastoje se od sljedećih rizika: tržišni rizik, rizik cijena, kreditni rizik, rizik neizvršavanja obveze isporuke/prihvata robe, rizik deviznog tečaja, transportni rizik i rizik lokacije. Dakle, ukratko rečeno, u ovoj grupaciji rizika nalaze se i financijski i robni rizici, neovisno o vrsti djelatnosti kojom se neka međunarodna kompanija bavi.<sup>9</sup>

#### **3.1 Tržišni rizici potkrijepljeni primjerima iz razdoblja pandemije COVID-19**

Prva vrsta ekonomskih rizika o kojoj će biti govora u nastavku jest tržišni rizik. „Često se ovaj rizik naziva i tržišni rizik nabave i prodaje odnosno rizik izvoza i uvoza. Posljedica je subjektivnih i objektivnih okolnosti koje otežavaju ili potpuno onemogućavaju izvršenje planiranog izvoza ili uvoza.“<sup>10</sup> Subjektivne okolnosti su one okolnosti koje nastaju unutar samog poduzeća, a odnose se na primjerice oslabljenom sistemu rada, spremnosti i stručnosti osoblja prilikom izvršenja različitih zadataka i poslova vezanih uz uvoz i izvoz. Što se objektivnih okolnosti tiče, one se sastoje od

---

<sup>8</sup> I. Andrijanić i D. Pavlović, *Međunarodno poslovanje*, Zagreb, Plejada, 2016., str. 207.

<sup>9</sup> *ibidem*, str. 208.

<sup>10</sup> I. Andrijanić, *Poslovanje u vanjskoj trgovini*, Zagreb, Mikrorad, 2012., str. 236.



vanjskih okolnosti na koje poduzeće ne može na niti jedan način utjecati. Vanjske okolnosti nastaju prilikom problema s regulacijom platnog i robnog prometa s drugim zemljama, ali isto tako i prilikom ograničenja izvoza i uvoza. Dakle, uoči krive procjene vanjskog, inozemnog tržišta, pojedinim poduzećima/kompanijama prijete velika opasnost od gubitka. Tržišni se rizik također može podijeliti na četiri podskupine: Kvantitativni tržišni rizik, kvalitativni tržišni rizik, lokalni tržišni rizik i temporalni tržišni rizik. Kvantitativni tržišni rizik označava situaciju u kojoj ili nabavno ili prodajno tržište u tuzemstvu nema u optjecaju dovoljnu količinu robe, odnosno proizvoda, te upravo iz tog razloga potrošači prelaze sa tih proizvoda na druge.<sup>11</sup> Za ovaj konkretni primjer tržišnog rizika da se navesti primjer iz prakse koji je usko vezan uz prisutnost pandemije COVID-19. Opće je poznato kako je jedna od aktualnih mjera prisutnih pogotovo u početnim stadijima pandemije bila privremeno zatvaranje tvornica i ostalih radničkih pogona koji su proizvodili različite vrste dobara, odnosno proizvoda, i to posebice na području Kine. Međunarodna kompanija poput primjerice Samsung-a upravo je zbog COVID-a 19 privremeno zatvorila vrata jedne od svojih tvornica, iz razloga što su potvrđeni pozitivni slučajevi virusa kod nekih radnika.<sup>12</sup> U svibnju 2022. godine jedna od najvećih međunarodnih kompanija za proizvodnju automobila na svijetu, Toyota, objavila je kako će obustaviti rad na više proizvodnih linija u svojim tvornicama u Japanu zbog blokade uzrokovane postojanjem COVID-19 virusa u Šangaju. Toyota je ujedno bila i posljednji veliki proizvođač automobila koji je objavio da je pod izravnim utjecajem mjera COVID-19 u Kini. Upravo je nestašica poluvodiča utjecala na promjenu proizvodnog plana Toyote. Prognozirane ishoda njihovog proizvodnog plana koji je u početku bio proizvesti oko 750.000 vozila na globalnoj razini ovog mjeseca, smanjilo se za oko 50.000 zbog karantene i postroženih mjera. Sukladno s time, Toyota je također otkrila kako je njezina tromjesečna dobit pala za trećinu jer je osjetila utjecaj prekida proizvodnje uzrokovanih globalnom nestašicom računalnih čipova i već spomenutim ograničenjima zbog COVID-a 19.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> ibidem, str. 237.

<sup>12</sup> IANS, „Samsung's factory in China temporarily closed after Covid-19 case“, *Business Standard*, 16. veljače 2022., [https://www.business-standard.com/article/international/samsung-s-factory-in-china-temporarily-closed-after-covid-19-case-122021600877\\_1.html](https://www.business-standard.com/article/international/samsung-s-factory-in-china-temporarily-closed-after-covid-19-case-122021600877_1.html), (pristupljeno 14. kolovoza 2023.).

<sup>13</sup> Factory Operation, *Adjustments of Domestic Production in October*, [website], 2022, <https://global.toyota/en/newsroom/corporate/38075744.html>, (pristupljeno 15. kolovoza 2023.).

Drugi po redu u grupi tržišnih rizika je kvalitativni tržišni rizik. Ovaj tržišni rizik pretežito karakterizira loša kvaliteta proizvoda koja ne privlači potrošače u tuzemstvu/inozemstvu. Postepenim širenjem COVID-a 19 izrazito je porasla proizvodnja i uvoz medicinskih proizvoda kao što su zaštitne medicinske maske, zaštitne rukavice, brzi antigenski testovi za identificiranje virusa unutar organizma, razni lijekovi i naposljetku cijepljiva. Neki od tih medicinskih proizvoda proizvodili su se pomoću jeftinijeg, manje kvalitetnog materijala, te su se pojedini lijekovi i cijepljiva proizvodili sa sastojcima niže kvalitete i učinkovitosti. S druge strane, u tom su periodu pandemije i dalje postojali kvalitetni lijekovi i cijepljiva, kao i mnoštvo ostalih kvalitetnih medicinskih proizvoda i potrepština.<sup>14</sup> Dakle, za usporedbu, na tržištu postoje maske za lice koje su izrađene od vrlo kvalitetnog materijala, pa samim time i više štite čovjeka (primjerice N95 maske), dok s druge strane postoje i manje kvalitetne maske izrađene od jeftinijeg i lošijeg materijala koje čovjeku ne pružaju dovoljnu količinu zaštite. Ista stvar vrijedi i za lijekove. Na tržištu postoje kvalitetni i nekvalitetni lijekovi.<sup>15</sup> Ono što je zanimljivo nadodati jest da ukoliko pojedina zemlja ima strogi pravni i regulatorni oblik za ublažavanje „SF“ zdravstvenih proizvoda<sup>16</sup>, manje su šanse da će se susresti sa uvezenim proizvodima iz inozemstva koji nisu kvalitetni. Procjene Svjetske zdravstvene organizacije (WHO) iz 2017. ukazuju na to da je 10,5% medicinskih proizvoda dostupnih u zemljama s niskim i srednjim dohotkom (LMIC)<sup>17</sup> „podstandardni ili falsificirani“ (SF). Zdravstvene proizvode ispod standarda odobravaju nacionalna regulatorna tijela, ali ponekad oni nisu u skladu s odgovarajućim standardima zbog neotkrivenih pogrešaka, nemara ili loše prakse u proizvodnji, transportu ili skladištenju. U nekim slučajevima mogu biti povezani s korupcijom. Suprotno tome, krivotvoreni medicinski proizvodi uvijek su rezultat kriminalne prijevare. Aktualne analize Sveučilišta Oxford sugeriraju da je pandemija Covida-19 doživjela porast u „SF“ zdravstvenim proizvodima, a posebno u cijepljivima. Aboubacry Amadou Ba, direktor farmacije i laboratorija u Mauritaniji, podsjetio je da su SF zdravstveni proizvodi štetni za pojedince, zajednice i zdravstvene sustave te da su ljudi u zemljama s ograničenim resursima prve žrtve,

---

<sup>14</sup> P. N. Newton, M. D. Green i F. M. Fernández, „Impact of poor-quality medicines in the 'developing' world“, *Science & Society*, vol. 31, no. 3, 2010, str. 100. Dostupno na Trends in Pharmacological Sciences, (pristupljeno 25. srpnja 2023.).

<sup>15</sup> loc. cit.

<sup>16</sup> „SF“ zdravstveni proizvodi – Podstandardni, falsificirani, nekvalitetni zdravstveni proizvodi

<sup>17</sup> LMIC- „Low and middle-income country“ ; odnosno u prijevodu na hrvatski „Zemlja niskog i srednjeg dohotka“

upravo zbog nedostatka resursa i ograničene međunarodne koordinacije koja bi se trebala protiv takvih vrsta proizvoda boriti.<sup>18</sup>

Sljedeći po redu tržišni rizici jesu lokalni tržišni rizik i temporalni tržišni rizik. Lokalni tržišni rizik odnosi se na krivi odabir nabavnog/prodajnog tržišta, dobavljača ili pak kupca. S druge strane, temporalni tržišni rizik odnosi se na odabir krivog trenutka za prodaju primjerice novih proizvoda. Ono što je zajedničko ovim vrstama tržišnih rizika jest činjenica da je pandemija COVID-a 19 uvelike utjecala i na lokalni i na temporalni tržišni rizik. Pandemija je došla na svijet sasvim iznenada i neočekivano i sva poduzeća i kompanije koje su upravo u tom trenutku dogovarale poslovne pothvate na određenim nabavnim/prodajnim tržištima nisu mogle znati kakav će biti ishod tih pothvata. Ukoliko su kompanije poslovale primjerice s državama na koje je pandemija izrazito utjecala, odnosno s državama koje su s dolaskom pandemije zbog broja oboljelih odlučile provesti najstrože moguće mjere, te mjere su jako negativno utjecale na poslovne procese s inozemnim kompanijama, te se upravo u tim situacijama pojavio lokalni tržišni rizik. Temporalni tržišni rizik se samo nadovezuje na lokalni iz razloga što je do cjelokupne situacije u kojoj su kompanije loše poslovale došlo upravo u trenutku kada je krenula pandemija COVID-a 19, te je taj period bio u cjelini odabir krivog trenutka za poslovne pothvate.<sup>19</sup>

### **3.2 Rizik prodaje i rizik nabave**

Postoje i rizik prodaje i rizik nabave. „Izvoznik se od rizika prodaje osigurava temeljitim istraživanjem inozemnog tržišta i informiranjem o stvarnom stanju na određenom tržištu, povećanjem proizvodnosti rada, jačanjem vlastite konkurentske sposobnosti na stranom tržištu, unaprjeđivanjem prodaje, poboljšanjem ekonomske promidžbe, poboljšanjem kvalitete robe koju nudi na stranom tržištu, davanjem povoljnijih uvjeta prodaje (niže cijene, popusti, kraći rokovi isporuke, kreditiranje inozemnih kupaca i sl.).“<sup>20</sup> Uvoznik, odnosno kupac može se od spomenutog rizika nabave najbolje osigurati putem osiguravanja stalnih izvora opskrbe investicijskom opremom, sirovinama, rezervnim dijelovima, reprodukcijom materijalom, proizvodima

---

<sup>18</sup> K. Van Assche, C. Caillet i P. Newton, Medical Product Quality Report – COVID-19 Issues, *Medicine Quality Research Group*, Oxford, University of Oxford, 2020, str. 14., Dostupno na: MORU Tropical Health Network, (pristupljeno: 16. srpnja 2023.).

<sup>19</sup> I. Andrijanić, op. cit., str. 238.

<sup>20</sup> I. Andrijanić i D. Pavlović, op. cit., str. 209.-210.

prehrambenog podrijetla i sl. Ono što je za kupca bitno jest da se nabava sve potrebne robe odvija u najpogodnije vrijeme, odnosno kad je cijena te robe najniža. Nadalje, cilj je postignuti i određeni popust na količinu kupljene robe, te je stoga najidealnije da se nabava unaprijed ugovori na temelju dugoročnih i srednjoročnih planova.<sup>21</sup> Dakle, poduzeća i kompanije bi već unaprijed trebale razmišljati o opstanku njihovog poslovanja uoči kriznih situacija kao što je pandemija COVID-a 19 kako bi što manje osjetile posljedice rizika nabave i rizika prodaje.

---

<sup>21</sup> ibidem, str. 210.

## 4 UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA MULTINACIONALNE KOMPANIJE

### 4.1 Obilježja multinacionalnih kompanija

Postoje brojna nagađanja po pitanju toga kada je zapravo počela aktivnost poduzetnika na međunarodnoj razini koja bi se usko mogla povezati s pojmom o kojem je u ovom radu riječ – multinacionalne kompanije. 1600. godine osnovana je Engleska istočnoindijska kompanija, a nedugo nakon toga, 1602. osnovana je i Nizozemska kompanija koja je također poslovala diljem Istočne Indije, i upravo se one mogu smatrati prvim ikad postojećim multinacionalnim kompanijama. Zanimljivo je nadodati kako je upravo Nizozemska istočnoindijska kompanija do 1750. godine imala čak 25.000 zaposlenika i svoje poslovanje protekla diljem više od deset država. Poznato je kako su u tom razdoblju još uvijek bile široko rasprostranjene mnoge kolonije diljem svijeta, te su vlasnici tih koloniziranih područja bile upravo spomenute Engleske i Nizozemske istočnoindijske kompanije. Također, te su kompanije imale svoje vlastite vojske koje su na koloniziranim područjima održavale red i omogućavale nesmetani nastavak rada i proizvodnje. Taj je režim rada bio aktualan i vrlo izražen sve do druge polovice 19. stoljeća, nakon čega se multinacionalne kompanije nisu više zasnovale na osvajanjima kolonijalnih područja nego većinskim djelom na investicijama u drugim državama, odnosno u inozemstvu.<sup>22</sup> Upravo je stalna proizvodnja i proces komercijalizacije održavao poslovanje velikih svjetskih kompanija. Također, jedno od bitnih obilježja modernih multinacionalnih kompanija jest integracija inozemnih pogona u matični poslovni sustav poduzeća. Prema tom obilježju, valja spomenuti kompanije koje se smatraju da su bile prve modernije multinacionalne kompanije, a to su: tvrtka „Singer“ koja je proizvodila mašine za šivanje i njemačka tvrtka „Siemens“. „Sam termin multinacionalne kompanije pojavio se tek u drugoj polovici 20. stoljeća. Francuski ekonomist Maurice Bye prvi je 1958. upotrijebio termin „multi-teritorijalna firma“, a 1960. Amerikanac David E. Liliendhal napisao je studiju o problemima američkih poduzeća s inozemnim poslovnim aktivnostima i ta je poduzeća nazvao „multinacionalne kompanije.“<sup>23</sup> Dakle, ono što je bitno nadodati uz pojam

---

<sup>22</sup> M. Wilkins, „The History of Multinationals: A 2015 View“ *The Business History Review*, vol. 89, no. 3, 2015, str. 405–414. Dostupno na JSTOR, (pristupljeno 25. srpnja 2023.)

<sup>23</sup> G.Jones, *Multinationals and Global Capitalism From the Nineteenth to the Twenty-First Century*, Oxford University Press, Oxford, 2005., str.4.

multinacionalnih kompanija jest upravo njihova geografska rasprostranjenost što se različitih poslovnih aktivnosti tiče, visina sveukupne dobiti i prihoda, te naposljetku kapital kojim se raspolaže i broj zaposlenih osoba unutar pojedine kompanije.<sup>24</sup>

## 4.2 Vrste multinacionalnih kompanija

„Postoji nekoliko vrsta kompanija koje svoje poslovanje obavljaju i izvan zemlje domaćina, a to su:

- internacionalne,
- multinacionalne,
- transnacionalne kompanije.“<sup>25</sup>

Od svih prethodno navedenih vrsta kompanija upravo su internacionalne kompanije najmanje od svih, prema rasprostranjenosti i opsegu. Također, od ostalih se vrsta razlikuju po tome što zastupaju prvobitnu fazu globalizacije, a primarno se bave izvozom i uvozom usluga i dobara, drugim riječima međunarodnom trgovinom. Glavni cilj multinacionalnih kompanija jest postepeno povećavanje konkurentnosti i zbližavanje svojim klijentima, te upravo do tih ciljeva pokušavaju dospjeti strategijama pristupanja jeftinijim izvorima faktora proizvodnje, te proširenjem svoga poslovanja diljem sve većeg broja zemalja. Iduća vrsta kompanija koju je potrebno spomenuti jesu transnacionalne kompanije. Riječ je o opsegom najvećim kompanijama koje su putem porasta mreže svojih ureda, podružnica, klijenata i distribucije svoje poslovno djelovanje i aktivnost postepeno proširili na sve kontinente.<sup>26</sup>

Postoje različite vrste tih spomenutih svjetskih mreža podružnica multinacionalnih kompanija. Home region MNK na istom tržištu na kojem se nalazi sjedište kompanije ubire veliku većinu svojih ukupnih prihoda. Upravo iz tog razloga na tom području imaju najveći broj zaposlenih osoba. Poznati primjer ovakve home region multinacionalne kompanije (MNK) je kompanija sa sjedištem u SAD-u, točnije Seattlu

---

<sup>24</sup> ibidem, str. 6.

<sup>25</sup> I. Andrijanić i D. Pavlović, op. cit., str. 32.

<sup>26</sup> ibidem, str. 33.

pod nazivom „Starbucks“. Upravo u Seattlu ostvaruje gotovo 90% svojih ukupnih prihoda. U bi-regional multinacionalne kompanije možemo uvrstiti kompanije poput L'Oreala i McDonald-sa koje za razliku od home region MNK-a na domaćem tržištu ubiru nešto manje od 50% svojih ukupnih prihoda, dok na tržištima gdje imaju svoje podružnice ubiru više od 20%.<sup>27</sup>

Globalne multinacionalne kompanije za razliku od druge dvije prethodno spomenute vrste svjetskih mreža podružnica MNK-a posluju na svakom kontinentu te na svakom od tih kontinenata ostvaruju približno od 20-50% sveukupnih prihoda. Dobar primjer jedne globalne multinacionalne kompanije jest IBM<sup>28</sup>, koja svoje podružnice ima u čak više od 160 zemalja diljem svijeta. Naposljetku, postoji i „near miss global cases“ grupacija multinacionalnih kompanija u koje se mogu uvrstiti one kompanije koje imaju jednoliko raspoređen udio zarade u svojim sveukupnim prihodima, te se to odnosi na sva područja na kojima su pozicionirane njihove poslovnice.<sup>29</sup>

### 4.3 Primjeri najvećih multinacionalnih kompanija diljem svijeta

Na Slici 4 prikazan je aktualni popis deset najvećih multinacionalnih kompanija na svijetu u 2023. godini. U naknadnim će se poglavljima rada spominjati najveće multinacionalne kompanije, njihov trenutni poredak u 2023. godini i utjecaj pandemije COVID-a 19 na poslovanje tih kompanija. S godinama se poredak kompanija na top 10 rang ljestvici dosta promijenio. Primjerice, prema statističkim podacima iz prijašnjih godina uvidjeti će se prisutnost većeg broja vodećih petrokemijskih, naftnih i motornih industrija nego što ih ima na trenutnoj ljestvici. Vidljivo je kako Walmart već godinama zadržava mjesto najveće i najsnažnije multinacionalne kompanije na temelju prihoda, pa tako i u 2023. godini. Također, vidi se direktan utjecaj globalne digitalizacije koja je već otprije vladala svijetom, no koja je tokom najkritičnijeg razdoblja pandemije sve više i više rasla i naposljetku putem primarno digitaliziranih kompanija zauzela vodeće

---

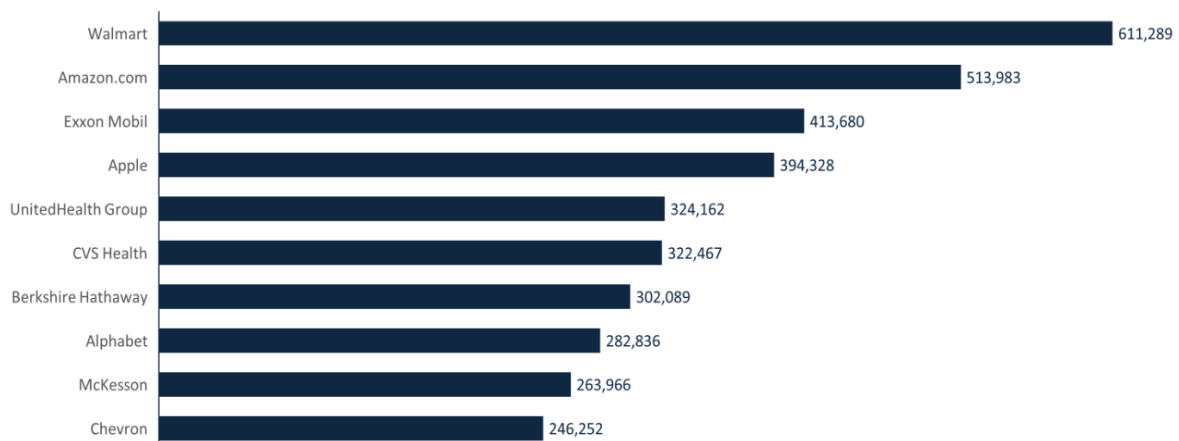
<sup>27</sup> *List of Fortune 500 companies*, [website], 2023, <https://www.50pros.com/fortune500>, (pristupljeno 25. srpnja 2023.)

<sup>28</sup> IMB – International Business Machines

<sup>29</sup> B. Rosa, P. Gugler i A. Verbeke, “Regional and global strategies of MNEs: Revisiting Rugman & Verbeke (2004)”, *Journal of international business studies*, vol. 51, no. 7, 2020, str. 1045-1053. Dostupno na National Library of Medicine, (pristupljeno 25. srpnja 2023.)

pozicije. Primjerice, Amazon je isključivo internetska trgovina, te s godinama njezina popularnost i prihodi sve više rastu. Kompanija Apple bila je primorana u određenom periodu pandemije zatvoriti svoje fizičke prodavaonice, kao i obustaviti veliku većinu rada u službenim poslovnim prostorima kompanije. Kao poznata luksuzna multinacionalna kompanija, morala je ispuniti visoka očekivanja svojih kupaca i klijenata te se prilagoditi novonastaloj situaciji na način da se u potpunosti prebace na digitalni način prodaje, te da nastoje zadržati dosadašnji opseg poslovanja bez obzira na novitete. To su i uspjeli, te su s prihodom od 394328 USD zauzeli visoko 4. mjesto na listi iz 2023. Multinacionalna kompanija Alphabet se također uspjela probiti na dobru poziciju, točnije na 8. mjesto na ljestvici. Kompanija Alphabet inače matična tvrtka Google-a, kao i matična tvrtka par nekadašnjih Google-ovih podružnica. Također, kompanija Alphabet je vlasnica poznatih poduzeća kao što su: Youtube, Nest i Waze. S obzirom na trenutnu rasprostranjenost digitalnih platformi i trgovina, Alphabet-ov profit skočio je na visokih 282836 USD. UnitedHealth Group i CVS Health kompanije su koje su ostale pri vrhu ljestvice najsnažnijih kompanija još od 2021. godine, no o tome će biti više riječi u narednim poglavljima.<sup>30</sup>

*Slika 4. Prihodi najvećih multinacionalnih kompanija diljem svijeta u 2023. godini (u milijunima USD)*



Izvor: Fortune Global 500, *Revenue of the top 10 companies in the 2023 edition of fortune's 500* [online fotografija],

<sup>30</sup> *List of Fortune 500 companies*, [website], 2023, <https://www.50pros.com/fortune500>, (pristupljeno 27. srpnja 2023.).



<https://static.ecommercedb.com/media/2023/06/revenue-of-the-top-10-companies-in-the-2023-edition-of-fortunes-500-10708.png> (pristupljeno 21.6.2023.)

Neke od negativnih strana multinacionalnih kompanija jesu: izrabljivanje radnika, zagađenje okoliša prilikom proizvodnje, nemogućnost opstanka manjih poduzetnika na tržištu, poticanje monopola i dr. Uzevši u obzir rasprostranjenost i doprinos multinacionalnih kompanija diljem svijeta, potrošači će se prilikom kupnje gotovo uvijek susretati sa njihovom ponudom dobara i usluga na tržištu. Multinacionalne kompanije imaju direktan utjecaj na konstantnu ponudu novih, prijeko potrebnih radnih mjesta, pogotovo u zemljama koje su slabije razvijene. Također, još neke od pozitivnih strana multinacionalnih kompanija jesu konstantna težnja ka inovacijama i poticanje kulturne i etničke svijesti.<sup>31</sup>

#### **4.4 Pandemija i multinacionalne kompanije**

U ovom će se poglavlju govoriti o nizu ekonomskih i zdravstvenih kriza koje je pandemija COVID-a 19 svojom pojavom započela diljem cijelog svijeta. Uoči ispitivanja samog učinka pandemije na multinacionalne kompanije, uspoređivati će se uzorci tvrtki iz mnoštva različitih zemalja u razdoblju od siječnja 2020. godine pa sve do prosinca 2020. Osim što su multinacionalne kompanije u usporedbi s domaćim tvrtkama pretrpile puno veći pad sveukupne vrijednosti poduzeća, postrožene mjere od strane vlada zemalja diljem svijeta nisu nimalo pripomogle cijeloj situaciji. Što je snažniji financijski sustav pojedinih kompanija, blaže će se osjetiti posljedice pandemije, pogotovo uz spomenute stroge mjere određene od strane vlada. S druge strane, pothvati kompanija kao što su ulaganja u ljudski kapital, istraživanja i razvoj ili pak održavanje opskrbnog lanca kompanije imaju negativan učinak na poslovanje kompanije tijekom kriznih razdoblja, i posljedice pandemije će se uz te pothvate puno više odraziti na poslovanje. Kada je riječ o multinacionalnim kompanijama, bitnu ulogu nosi situacija na burzi. Uoči raznih istraživanja usmjerenih prvenstveno na bolje razumijevanje učinaka pandemije na performanse svjetske burze, otkriveno je kako je COVID-19 imao puno veći utjecaj na tržište dionica u Americi nego bilo koja druga pandemija ili događaj povezan s bolešću u posljednjih 120 godina. Od 24. veljače do

---

<sup>31</sup> 11 *Multinational Corporations Pros and Cons*, [website], 2018, <https://vittana.org/11-multinational-corporations-pros-and-cons>, (pristupljeno 27. srpnja 2023.).

20. travnja 2020. godine broj dnevnih promjena cijena dionica već je iznosio oko 24. Burza je uzevši sve u obzir izuzetno negativno reagirala na opće posljedice pandemije, odnosno točnije na zabilježene slučajeve zaraze virusom COVID-19 i smrti uzrokovane tim virusom. Razne studije otkrivaju da je kriza povezana s virusom COVID-19 imala u globalu različite utjecaje na multinacionalne korporacije ovisno o stupnju njihove financijske fleksibilnosti prije pojave pandemije, zaduženosti, količine novčanih sredstava s kojima te kompanije raspolažu i između ostalog i institucionalnog vlasništva. Kompanije s visokom zaduženošću i malim udjelom gotovine imaju veće šanse za lošim poslovanjem tijekom razdoblja krize. Kompanije s visokom financijskom fleksibilnošću i likvidnošću bi trebale po nekoj logici pretrpjeti značajno manji pad cijena dionica u usporedbi s kompanijama koje su financijski više ograničene. Institucionalni ulagači „bježe“ prema kvaliteti te će svoje dioničke portfelje uvijek većinskim djelom usmjeravati prema upravo tim kompanijama koje su financijski otpornije. Mnogo multinacionalnih kompanija povlači bankovne kreditne linije i grade novčane rezerve upravo iz straha da vanjski vjerovnici i investitori ne prestanu ulagati u njih. Negativan utjecaj pandemije COVID-19 na uspješnost poduzeća više je izražen među kompanijama koje imaju manji opseg ulaganja i manje prihoda od prodaje.<sup>32</sup>

Sve su navedene činjenice bazirane na različitim studijama koji doprinose novim uvidima na utjecaj pandemije na cijene dionica, no s druge strane zapravo je jako malo dokumentacije u vezi odnosa burze i multinacionalnih kompanija tijekom pandemijske krize. Na sveučilištu Atma Jaya u Indoneziji provedena je studija koja proučava utjecaj COVID-a 19 na volatilitet globalnog tržišta dionica<sup>33</sup>. Ova studija bavi se utjecajem COVID-a 19 na volatilitet povrata dionica u petnaest zemalja širom svijeta: SAD, Italija, Španjolska, Njemačka, Kina, Francuska, Velika Britanija, Kanada, Južna Koreja, Brazil, Australija, Indonezija, Južna Afrika, Singapur i Maroko. Koristeći dnevne podatke od siječnja 2019. do lipnja 2020., otkriva se kako su promjene u tečajevima negativno utjecale na povrate dionica u većini navedenih zemalja. Utvrđeno je kako se strukturalne promjene tijekom razdoblja promatranja ne događaju samo nakon prvog slučaja COVID-19, već i ranije u tom razdoblju. Dolazi se do

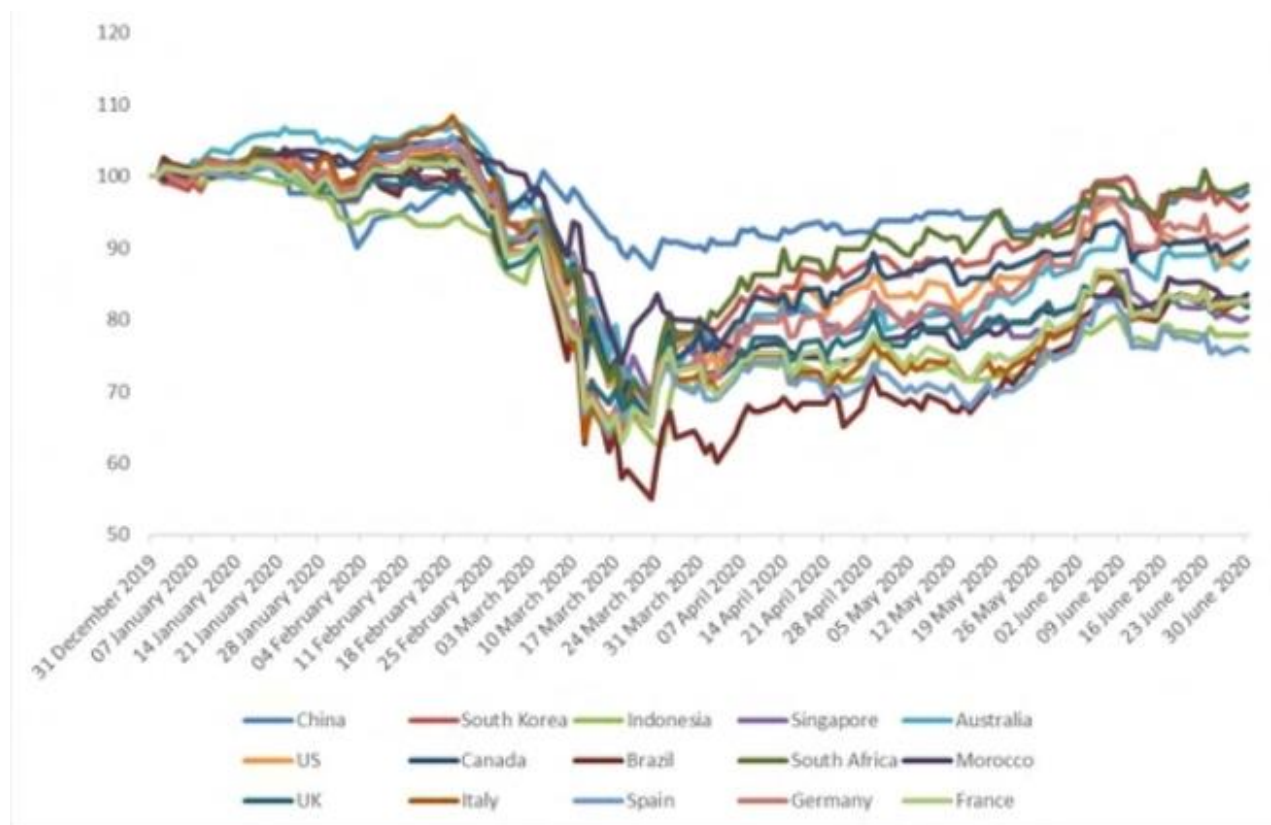
---

<sup>32</sup> B. Gopalakrishnan, J. Jacob i S. Mohapatra, „COVID-19 pandemic and debt financing by firms: Unravelling the channels“, *Indian Institute of Management Ahmedabad*, Gujarat, Elsevier, 2022, str. 1-15, Dostupno na: National Library of Medicine, (pristupljeno 23. srpnja 2023.).

<sup>33</sup> Volatilitet- mjerilo nepredvidive promjene neke varijable (u ovom slučaju dionice) u određenom vremenskom periodu

zaključka kako je pojava COVID-19 utjecala na volatilnost povrata dionica u svim promatranim zemljama osim Ujedinjenog Kraljevstva. Nadalje, otkriva se da prisutnost COVID-a 19 u zemlji pozitivno utječe na volatilnost povrata. Međutim, veličina ovog učinka je mala u svakoj od promatranih zemalja.<sup>34</sup>

Slika 5. Promjene burzovnih indeksa nekoliko zemalja pogođenih pandemijom COVID-19 (31. prosinac 2019. = 100)



Izvor: T. A. Kusumahadi i F. C. Permana, *Changes in the stock indices of several countries affected by COVID-19, 2019-20* [online fotografija], <https://www.researchgate.net/profile/Teresia-Kusumahadi/publication/350072771/figure/fig2/AS:1001670213394438@1615828197675/Changes-in-the-stock-indices-of-several-countries-affected-by-COVID-19-December-31-2019.jpg>, (pristupljeno 25. kolovoza 2023.)

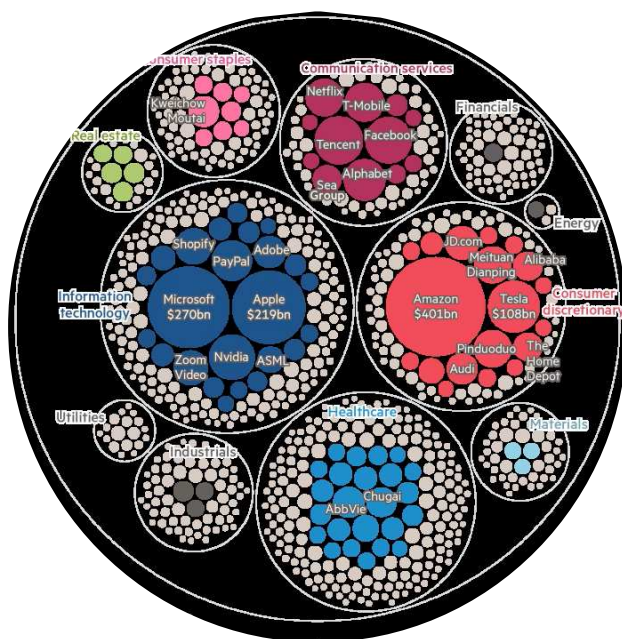
<sup>34</sup> T. A. Kusumahadi i F. C. Permana, „Impact of COVID-19 on Global Stock Market Volatility“, *Journal of Economic Integration*, vol. 36, no. 1, 2021, str. 22. Dostupno na JSTOR, (pristupljeno 10. kolovoza 2023.).

Na slici 5. grafički su prikazani rezultati burzovne promjene za vrijeme pandemije COVID-a 19 u petnaest zemalja diljem svijeta. Kao što je vidljivo najmanji pad doživjelo je Ujedinjeno kraljevstvo, a najveći pad Brazil.

#### 4.4.1 Primjeri djelovanja multinacionalnih kompanija u tijeku pandemije

Pandemija COVID-a 19 imala je izrazito jak utjecaj na poslovanje multinacionalnih kompanija, te dok je nekim kompanijama zbog posljedica uzrokovanim virusom poslovanje drastično opadalo, druge su kompanije doživjele drastičan porast poslovanja.

Slika 6. Kompanije sa neto tržišnom kapitalizacijom većom od 1 mlrd. USD u 2020. godini



Izvor: Capital IQ, *Kompanije sa neto tržišnom kapitalizacijom većom od 1 mlrd. USD*, [online fotografija],

[https://www.ft.com/\\_origami/service/image/v2/images/raw/https%3A%2F%2Fd6c748xw2pzm8.cloudfront.net%2Fprod%2F52ca3610-b1cc-11ea-8e5f-b5788b1a4983-fullwidth.png?dpr=1&fit=scale-down&quality=highest&source=next&width=1260](https://www.ft.com/_origami/service/image/v2/images/raw/https%3A%2F%2Fd6c748xw2pzm8.cloudfront.net%2Fprod%2F52ca3610-b1cc-11ea-8e5f-b5788b1a4983-fullwidth.png?dpr=1&fit=scale-down&quality=highest&source=next&width=1260)

(pristupljeno 21. lipnja 2023.)

Primjerice, iz slike se može jasno zaključiti da je u 2020. godini do izražaja povećanje neto tržišne kapitalizacije<sup>35</sup> pojedinih sektora (odnosno kompanija koje pripadaju tim sektorima) čija je potražnja u vrijeme pandemije i provođenja rigoroznih mjera bila najviša. Sektor informacijske tehnologije je u 2020. godini doživio najveći uspon neto tržišne kapitalizacije. Poduzeća koja su se najviše istaknula u tom sektoru jesu Microsoft i Apple. Microsoft je u toj godini ostvario porast od 270 milijardi dolara, dok je Apple ostvario porast od 219 milijardi dolara. Multinacionalne kompanije iz sektora informacijske tehnologije koje su se također istaknule s nešto manjim, no i dalje značajnim porastom neto tržišne kapitalizacije jesu Zoom Video, PayPal, Adobe i Shopify. Drugi po redu sektor jest sektor potrošačke diskrecije. Poduzeća koja su se u 2020. godini najviše istaknula u tom sektoru jesu Amazon i Tesla. Amazon je u toj godini ostvario porast od 401 milijardi dolara, dok je Tesla ostvarila porast od 108 milijardi dolara. Na trećem se mjestu našao sektor zdravstva, a na četvrtom mjestu sektor komunikacijskih usluga u kojem su se istaknule Facebook, Alphabet, Tencent, T-mobile i Netflix.<sup>36</sup>

Snaga i veličina vodećih, najvećih multinacionalnih kompanija na svjetskoj razini jasno je vidljiva prvenstveno iz njihovih prihoda, broja zaposlenih osoba i imovinskom stanju kompanije. U principu, može se reći kako poslovanja poduzeća itekako ovise o multinacionalnim kompanijama, jer su sa svojom širokom rasprostranjenošću na raspolaganju njihovim korisnicima, kako s područja ljudskih resursa, tako i s područja financijskih resursa. Upravo iz tog razloga tvrdnja da multinacionalne kompanije u suštini vladaju čitavim svijetom nije daleko od istine.

---

<sup>35</sup> Tržišna kapitalizacija – Ukupna tržišna vrijednost svih izdanih dionica, kojom se od strane investitora određuje veličina poduzeća i to na način da se množi trenutna tržišna cijena s nepodmirenim dionicama.

<sup>36</sup> S. Newman, *Global Top 100 Companies*, [website], 2023, <https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/publications/global-top-100-companies.html>, (pristupljeno 23. kolovoza 2023.)

Tablica 3. Najveće multinacionalne kompanije po državi, ukupnom prihodu, broju zaposlenika i ukupnoj imovini u 2019. godini

Rang	Kompanija	Država	Broj zaposlenika	Ukupna imovina (U mlrd. USD)	Prihod (U mlrd. USD)
1.	<b>Walmart</b>	Arkansas (SAD)	2200000	219,29	514,40
2.	<b>Sinopec Group</b>	Kina	619151	329,19	414,64
3.	<b>Royal Dutch Shell</b>	Nizozemska	81000	399,19	396,55
4.	<b>China National Petroleum</b>	Kina	1382401	601,89	392,97
5.	<b>State Grid</b>	Kina	917717	572,31	387,05
6.	<b>Saudi Aramco</b>	Saudijska Arabija	76418	358,87	355,95
7.	<b>BP</b>	Engleska	73000	282,18	303,74
8.	<b>Exxon Mobil</b>	SAD	71000	346,19	290,21
9.	<b>Volkswagen</b>	Njemačka	664496	523,67	278,34
10.	<b>Toyota motor</b>	Japan	370870	469,29	272,61

Izvor: Izrada autorice prema Fortune Global 500, dostupno na: <https://fortune.com/ranking/global500/>, pristupljeno 05.07.2023.

Tablica 3. prikazuje deset vodećih multinacionalnih kompanija u 2019. godini po državi i ukupnom prihodu. Osim vodećeg Walmarta koji spada u sektor maloprodaje i trgovine, ostatak navedenih kompanija pretežito se nalaze u sektoru energije (većinskim djelom naftne industrije) ili motornih vozila i dijelova. Potrebno je uzeti u obzir da je virus COVID-19 nastao tek krajem 2019. godine, te se iz navedene tablice ne mogu uočiti konkretne promjene u poretku multinacionalnih kompanija s obzirom na novonastale okolnosti u svijetu.

*Tablica 4. Najveće multinacionalne kompanije po državi, ukupnom prihodu, broju zaposlenika i ukupnoj imovini u 2020. godini*

Rang	Kompanija	Država	Broj zaposlenika	Ukupna imovina (U mlrd. USD)	Prihod U mlrd. USD)
1.	<b>Walmart</b>	Arkansas (SAD)	2200000	236,49	523,96
2.	<b>Sinopec Group</b>	Kina	582648	317,51	407,00
3.	<b>State Grid</b>	Kina	907677	596,61	383,90
4.	<b>China National Petroleum</b>	Kina	1344410	608,08	379,13
5.	<b>Royal Dutch Shell</b>	Nizozemska	83000	404,33	352,10
6.	<b>Saudi Aramco</b>	Saudijska Arabija	79000	398,34	329,78
7.	<b>Volkswagen</b>	Njemačka	671205	547,81	282,76
8.	<b>BP</b>	Engleska	72500	295,19	282,61

<b>9.</b>	<b>Amazon</b>	Washington (SAD)	798000	225,24	280,52
<b>10.</b>	<b>Toyota Motor</b>	Japan	359542	487,46	275,28

Izvor: Izrada autorice prema Fortune Global 500, dostupno na: <https://fortune.com/ranking/global500/>, pristupljeno 05.07.2023.

Kao što je već prethodno spomenuto, 30. ožujka 2020. godine službeno je proglašena pandemija COVID-19 na svjetskoj razini. Na svjetskoj ljestvici vodećih multinacionalnih kompanija je došlo do blagog pomaka pozicija. Na vodećem je mjestu u 2020. godini i dalje bio Walmart koji je povećao prihode u odnosu na prethodnu, 2019. godinu sa 514,40 na 523,96 milijardi USD. Broj zaposlenika Walmarta ostao je nepromijenjen u odnosu na prethodnu godinu, a iznos ukupne imovine povećao se sa 219,29 na 236,49 milijardi USD u 2020. godini. S obzirom na to da su se fizičke trgovine masovno zatvarale kao rezultat državnih regulacija diljem svijeta, tako su na snagu postepeno dolazile internetske trgovine uz pomoć kojih su poduzeća i kompanije pokušavali što je više moguće zaštititi svoja poslovanja i pozicije na tržištu, te si osigurati prekopotrebne prihode za daljnji nastavak poslovanja. Iako su u tom razdoblju služila isključivo kao zamjena za fizičke trgovine, internetska je kupovina ubrzo postala globalno najpopularniji način kupnje. Kompanija Amazon koja je 2019. godine bila na 13. mjestu na ljestvici, popela se na 9. mjesto s povećanjem ukupnih prihoda na 280,52 milijardi USD, odnosno za 20,45%, što je sam dokaz kojim se potkrjepljuje prethodno navedena tvrdnja za povećanje korištenja internetske kupovine. Zanimljiva je i činjenica kako se Amazon s obzirom na veći obujam posla odlučio opskrbiti s mnoštvom novih radnika u usporedbi s 2019. godinom. 2019. godine Amazon je brojio svega 647500 zaposlenika, dok je u 2020. godini taj broj narastao na 798000, što je za rekordnih 150500 zaposlenika više. Ukupna imovina kompanije Amazon je u 2020. godini iznosila 225,24 milijardi USD. Osim Walmarta i Amazona, ostatak kompanija prisutnih na listi iz 2019. zauzeli su svoje mjesto i na poretku iz 2020. godine, štoviše malo drugačijim redoslijedom.



Tablica 5. Najveće multinacionalne kompanije po državi, ukupnom prihodu, broju zaposlenika i ukupnoj imovini u 2021. godini

Rang	Kompanija	Država	Broj zaposlenika	Ukupna imovina (U mlrd. USD)	Prihod (U mlrd. USD)
1.	<b>Walmart</b>	Arkansas (SAD)	2300000	252,49	559,15
2.	<b>State Grid</b>	Kina	896360	666,09	386,61
3.	<b>Amazon</b>	Washington (SAD)	1298000	321,19	386,06
4.	<b>China National Petroleum</b>	Kina	1242245	626,62	283,95
5.	<b>Sinopec Group</b>	Kina	553833	343,29	283,73
6.	<b>Apple</b>	California (SAD)	147000	323,89	274,52
7.	<b>CVS Health</b>	Rhode Island (SAD)	256500	230,72	268,71
8.	<b>UnitedHealth Group</b>	Minnesota (SAD)	330000	197,29	257,14
9.	<b>Toyota Motor</b>	Japan	366283	562,99	256,72
10.	<b>Volkswagen</b>	Njemačka	662575	608,37	253,97

Izvor: Izrada autorice prema Fortune Global 500, dostupno na: <https://fortune.com/ranking/global500/>, pristupljeno 5.7.2023.

U statističkim podacima iz 2021. godine vidi se jasnija promjena u poretku svjetskih multinacionalnih kompanija. Bez obzira na tešku svjetsku situaciju mnoge su kompanije uspjele zadržati svoju poziciju na vodećoj svjetskoj ljestvici čak i dvije godine nakon izbivanja pandemije, što jasno ukazuje na njihovu veličinu, snagu i svjetski utjecaj. Walmart je i u 2021. godini bio na samom vrhu ljestvice sa kontinuirano najvišim prihodom u usporedbi s ostalim kompanijama. Značajno je zabilježiti porast zaposlenika Walmarta sa 2200000 u 2020. godini na 2300000 u 2021. godini. Kao što je i prikazano u tablici, u deset najboljih u 2021. godini pridružile su se dvije kompanije koje spadaju u sektor zdravstvene njege i zaštite, CVS Health i UnitedHealth Group. Posebno je bitno obratiti pozornost na postepeni rast njihovih profita kroz ključne godine za pandemiju COVID-a 19, s obzirom na to da su farmaceutska industrija uz zdravstveno osiguranje i zaštitu bili bitni čimbenici svakodnevnih života. CVS Health primarno je farmaceutska industrija koja je u 2021. godini izuzetno profitirala u usporedbi s prijašnjim godinama. Primjerice u 2019. njezin je prihod iznosio 194,58 milijardi USD, dok je u 2020. iznosio 256,78 milijardi USD. Naposljetku, u 2021. godini prihod ove kompanije iznosio je 268,71 milijardi USD, što ukazuje na dodatan porast opsega posla. Vrijednost imovine kompanije CVS Health je u 2021. godini iznosila 230,72 milijarde USD. S druge strane, kompanija UnitedHealth brine se za to da se pristup zdravstvenom sustavu i zdravstvenom osiguranju maksimalno olakša, i da se što većem broju ljudi pruža odgovarajuća zdravstvena pomoć i zaštita bez previše dodatnih komplikacija, pogotovo u kriznim situacijama kao što je primjerice pandemija. S obzirom na opis posla ove kompanije, logički se može zaključiti zašto se upravo ona našla u 2021. godini na popisu najvećih i najprofitabilnijih svjetskih kompanija. Ova se kompanija u 2019. godini smjestila na 14. mjesto na listi, sa prihodom od svega 226,25 milijardi USD. U 2020. godini prihod se postepeno povećao na 242,16 milijardi USD, no zanimljivo je nadodati kako se bez obzira na povećanje prihoda za svega 7%, kompanija pozicionirala na 15. mjesto na ljestvici. 2021. godina bila je jasna prekretnica za poslovanje UnitedHealth kompanije, prihod joj se povećao u odnosu na prijašnju godinu i iznosio je 257,14 milijardi USD, no u usporedbi s profitima drugih multinacionalnih kompanija, to ju je povećanje pozicioniralo na 8. mjesto na ljestvici, te joj osiguralo mjesto u deset najsnažnijih kompanija na svijetu. Kompanija Amazon je u godinu dana povećala sve aspekte svog poslovanja. Prihod se povećao 37,62%, sa 9. mjesta na listi porasla je na 3. mjesto, te naravno, sukladno povećanom opsegu

posla, broj zaposlenika je u godinu dana također porastao sa 798000 na nevjerojatnih 1298000, što je porast od 62,66% u odnosu na 2020. godinu. Kompanija Apple također je doživjela značajan uspon na listi u 2021., dok je kroz prijašnje godine progresivno rasla i padala. Sa 11. mjesta u 2019. godini pala je na 12. mjesto u 2020. godini, te naposljetku opet porasla na 6. mjesto u 2021. godini. Prihod Apple-a se u 2020. godini smanjio samo za 2,04%, te se na temelju toga može zaključiti da su se strategije opstanka poslovanja kompanije koje su uvele u vrijeme pandemije COVID-a 19 pokazale iznimno učinkovitim, te da na poslovanje kompanije nisu pretjerano utjecali poremećaji u lancima nabave, zatvaranje trgovina i sl.<sup>37</sup>

*Tablica 6. 10 najvećih svjetskih nefinancijskih multinacionalnih poduzeća, poredanih prema stranoj imovini u 2019. godini*

	Kompanija	Ukupna imovina (U mil. USD)		Broj zaposlenih		Prihodi od prodaje (U mil. USD)	
		Strana	Domaća	U inozemstvu	U zemlji	U inozemstvu	U zemlji
1.	Royal Dutch Shell plc	376 417	26 264	59 000	24 000	59 000	55 166
2.	Toyota Motor Corporati on	307 538	177 884	227 787	131 755	227 787	87 622
3.	BP plc	259 860	35 334	58 900	13 600	58 900	63 194
4.	Softbank Group Corp	253 163	90 143	55 272	19 681	55 272	27 624

<sup>37</sup> Fortune Global 500, *Top 500 Multinational Companies ranked by revenues during 2019.-2021.*, [website] <https://fortune.com/ranking/global500/>, (pristupljeno 15.08.2023.).

5.	Total SA	249 678	24 187	71 456	36 320	71 456	38 547
6.	Volkswagen Group	243 469	304 802	374 000	297 000	374 000	54 836
7.	Anheuser-Busch InBev NV	192 138	45 004	148 111	23 804	148 111	7 899
8.	British American Tobacco PLC	184 959	1 235	31 196	21 989	31 196	7 766
9.	Daimler AG	179 506	160 236	124 842	173 813	124 842	29 482
10.	Chevron Corporation	172 830	64 598	22 800	25 400	22 800	64 565

Izvor: : Izrada autorice prema: UNCTAD, dostupno na: <https://unctad.org/topic/investment/world-investment-report>, (pristupljeno 25.07.2023.)

U tablici 6. prikazan je poredak deset najmoćnijih nefinancijskih multinacionalnih kompanija u 2019. godini, koje su rangirane prema iznosima njihovih stranih imovina. Sektor nefinancijskih multinacionalnih kompanija sastoji se od institucionalnih jedinica koje su samostalne pravne osobe i tržišni proizvođači, a čija je osnovna djelatnost proizvodnja dobara i nefinancijskih usluga. Na vodećoj se poziciji nalazi kompanija Royal Dutch Shell čija je strana imovina u 2019. godini iznosila 376 417 milijuna USD, a domaća imovina 26 264 milijuna USD. Najveća razlika između domaće i strane imovine može se primjetiti kod kompanije British American Tobacco Plc, čija je strana imovina u 2019. godini iznosila 184 959 milijuna USD a domaća imovina svega 1 235 milijuna USD. Što se broja zaposlenika tiče, od spomenutih multinacionalnih

kompanija najveći broj zaposlenika imao je Volkswagen Group, i to 304 802 zaposlenih u inozemstvu i 297 000 domaćih zaposlenika. Pretežito su sve spomenute multinacionalne kompanije imale manji broj domaćih zaposlenika u usporedbi sa inozemnim zaposlenicima, osim Chevron Corporation kompanije. Ona je u 2019. godini imala 22 800 inozemnih zaposlenika, te 25 400 domaćih zaposlenika.

*Tablica 7. 10 najvećih svjetskih nefinancijskih multinacionalnih poduzeća, poredanih prema stranoj imovini u 2020. godini*

	Kompanija	Ukupna imovina (U mil. USD)		Broj zaposlenih		Prihodi od prodaje (U mil. USD)	
		Strana	Domaća	U inozemstvu	U zemlji	U inozemstvu	U zemlji
1.	Toyota Motor Corp	336 609	225 382	219 388	146 895	175 673	80 985
2.	Royal Dutch Shell Plc	323 240	55 391	60 000	27 000	122 337	47 036
3.	Deutsche Telekom AG	259 626	65 466	160 240	66 051	98 634	16 557
4.	Volkswag en Group	258 098	351 933	370 000	295 000	205 334	48 867
5.	Total SA	239 970	27 436	69 614	35 862	85 765	26 021
6.	BP Plc	234 760	32 445	12 400	55 700	129 122	40 086

7.	Anheuser -Busch InBev NV	187 003	40 491	141 338	22 357	37 398	6 382
8.	British American Tobacco PLC	175 170	12 777	31 544	23 785	32 822	241
9.	Daimler AG	174 541	176 100	80 425	208 056	147 180	28 812
10.	Exxon Mobil Corp	171 361	161 389	28 800	43 200	93 471	88 031

Izvor: : Izrada autorice prema: UNCTAD, dostupno na: <https://unctad.org/topic/investment/world-investment-report>, (pristupljeno 25.07.2023.)

U 2020. godini nastupila je pandemija COVID-a 19, te se usporedno s time mijenja poredak kompanija na ljestvici deset najmoćnijih nefinancijskih multinacionalnih kompanija u 2020. godini, koje su rangirane prema iznosima njihovih stranih imovina. Vodeće mjesto zauzima Toyota Motor Corporation čija se strana imovina u 2020. godini povećala na 336 609 milijuna USD, odnosno za 29 071 milijun USD u odnosu na 2019. godinu. Iznos domaće imovine također se povećao, i to za 47 498 milijuna USD te je u 2020. iznosio 225 382 milijuna USD. Zanimljivo je primijetiti kako su se prihodi od prodaje Toyota Motor Corporation-a u toj godini smanjili u odnosu na prethodnu godinu, što je i logično uzevši u obzir tadašnje postepeno širenje pandemije COVID-a 19 diljem svijeta. Prihodi od prodaje u inozemstvu smanjili su se za 52 114 milijuna USD te su u 2020. iznosili 175 673 milijuna USD, a prihodi od prodaje unutar zemlje smanjili su se za 6 637 milijuna USD te su iznosili 80 985 milijuna USD. S druge strane, kompanija Royal Dutch Shell koja je na ljestvici iz 2019. godine bila na prvome mjestu, u 2020. spustila se na drugo mjesto. Doživjela je pad vrijednosti strane imovine na 323 240 milijuna USD, te povećanje domaće imovine za 29 127 milijuna USD na 55 391 milijun USD. Nefinancijske kompanije koje su prisutne na ljestvici iz 2019.

godine i na ljestvici iz 2020. godine pretežito su iz industrijskih grana proizvodnje motornih vozila, rafiniranja nafte ili vađenja kamena i nafte. Multinacionalne kompanije koje se bave proizvodnjom motornih vozila u 2020. godini su doživjele pad broja domaćih i inozemnih zaposlenika, i to zbog zatvaranja tvornica, velikog broja oboljelog stanovništva (uključujući i radnike), karantene i ostalih uvedenih restriktivnih mjera. S druge strane, kompanije koje se bave rafiniranjem nafte, te vađenjem kamena i nafte, doživjele su blagi porast broja zaposlenika tijekom promatrane godine. Valja spomenuti kompaniju Deutsche Telekom AG koja se bavi telekomunikacijom i koja je u 2020. godini doživjela značajan uspon. U 2019. godini kompanija je zauzela 19. mjesto po visini iznosa stranih investicija, a samo godinu dana nakon toga pope se na 3. mjesto. Strane investicije narasle su za 127 183 milijuna USD i popele se na 259 626 milijuna USD, dok su domaće investicije narasle za 6 186 milijuna USD na 65 466 milijuna USD.

*Tablica 8. 10 najvećih svjetskih nefinancijskih multinacionalnih poduzeća, poredanih prema stranoj imovini u 2021. godini*

	Kompanija	Ukupna imovina (U mil. USD)		Broj zaposlenih		Prihodi od prodaje (U mil. USD)	
		Strana	Domaća	U inozemstvu	U zemlji	U inozemstvu	U zemlji
1.	CK Hutchison Holdings Limited	145 034	10 564	283 532	16 468	50 252	7 046
2.	China National Petroleum Corp (CNPC)	140 644	529 671	113 573	976 772	184 916	226 936

3.	Hon Hai Precision Industries	137 194	3 609	644 683	233 746	209 630	4 965
4.	Sinochem Holdings	127 804	117 722	56 500	164 260	16 130	156 197
5.	Huawei Investment & Holding Co Ltd	111 865	42 875	45 000	150 000	34 657	64 086
6.	Saudi Aramco	98 915	477 802	11 748	56 745	121 190	237 991
7.	Sinopec - China Petrochemical Corporation	96 003	290 616	32 740	509 546	106 633	294 837
8.	Tencent Holdings Limited	91 630	162 190	1 320	66 906	7 199	79 653
9.	China COSCO Shipping Corp Ltd	83 687	72 386	16 069	91 482	45 309	38 853
10.	China National Offshore Oil Corp (CNOOC)	75 675	136 969	4 091	76 866	74 157	52 812



Izvor: : Izrada autorice prema: UNCTAD, dostupno na: <https://unctad.org/topic/investment/world-investment-report> , (pristupljeno 25.07.2023.)

U 2021. godini vodeći poredak na ljestvici u potpunosti se promijenio. Vodeće nefinancijske multinacionalne kompanije u 2021. godini pretežito se bave naftnom i kemijskom industrijom (rafiniranjem nafte, vađenjem kamena i nafte te proizvodnjom kemikalija) i IT industrijom (komunikacijskom opremom, računalima i obradom podataka). Dakle, kompanije koje pripadaju naftnoj industriji u 2021. godini su se i dalje isticale visinom svojih stranih imovina i postepenim rastom vrijednosti imovine i broja zaposlenika. Jedino što se mijenjalo na poretku jest naziv kompanija. S druge strane, kompanije koje pripadaju IT industriji su za vrijeme pandemije doživjele procvat u poslovanju, što se i odrazilo na povećanje njihovih stranih i domaćih imovina, te broja zaposlenih u inozemstvu i u zemlji. Vodeća kompanija po iznosu strane imovine u 2021. godini jest CK Hutchison Holdings Limited.

## 5 BALANSIRANJE RIZIKA, TROŠKOVA I AGILNOSTI NAKON COVID-A 19

COVID-19 otkrio je novi skup rizika povezanih s upravljanjem lancem opskrbe koje multinacionalne kompanije trebaju razmotriti. „Lean“ način upravljanja lancem opskrbe<sup>38</sup>, koji se oslanja na „Just-in-Time“ sustav proizvodnje i strategije upravljanja nultim zalihama, previše je izložen cjelokupnom epidemijskom poremećaju. Međutim, izgradnja agilnosti skupa je vježba i bilo bi nepraktično za kompanije diljem svijeta da potpuno revidiraju svoje lance opskrbe kako bi upravljale događajima 'crnog labuda'<sup>39</sup> kao što je pandemija COVID-a 19. U ovom radu istražuju se pojedine vrste strategija s različitim troškovima koje multinacionalne kompanije mogu implementirati kako bi kratkoročno i dugoročno ublažile utjecaj sveukupnih događaja na lanac opskrbe i poremećaj potražnje izazvan COVID-19 pandemijom.<sup>40</sup>

Tipični rizici od poremećaja, kao što su primjerice prirodne katastrofe, katastrofe nastale od strane čovjeka, pravni sporovi ili štrajkovi imaju jak i direktan učinak na različite lance opskrbe. Nadalje, poremećaji u jednoj fazi lanca opskrbe mogu se i pogoršati u slučaju da ne postoje odgovarajući čimbenici koji umanjuju šok ili koji čine zapreku između ljudi ili stvari koji teže suprotnosti i koji su u suštini nekompatibilni. Sve navedeno dovodi do tzv. „Ripple“ efekta, koji se još može nazvati i domino efektom, gdje je efikasnost lanaca opskrbe sve više ugrožena sa svakim širenjem vala (poremećaja u sustavu).<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> „Lean“ način upravljanja lancem opskrbe temelji se na utvrđivanju i otklanjanju višaka aktivnosti u cjelokupnom procesu proizvodnje, odnosno otklanjanje proizvoda sumnjive kvalitete, suvišnih kretanja ljudi i robe, čekanja na zalihe i materijale i sl.

<sup>39</sup> Događaji crnog labuda su događaji koji se smatraju rijetkima, neočekivanima, nepoznatima i u suštini imaju globalni utjecaj

<sup>40</sup> A. Raj, et al., „Supply chain management during and post-COVID-19 pandemic: Mitigation strategies and practical lessons learned“, *Journal of Business Research*, Jamshedpur, Elsevier, 2022, str. 1126., Dostupno na: National Library of Medicine, (pristupljeno 23. kolovoza 2023.).

<sup>41</sup> ibidem, str. 1127.

## 5.1 Smetnje, poremećaji i prekidi u lancima opskrbe

Poznati istraživač Dmitry Ivanov nalaže da sam nastanak epidemije karakteriziraju tri glavna faktora: nepredvidivi poremećaji dugog trajanja; prethodno spomenuti „Ripple“ efekt putem kojeg se poremećaji prenose diljem lanaca opskrbe; i naposljetku istovremeni poremećaji u tzv. logističkim mrežama koje povezuju dobavljače, veletrgovce, proizvođače, trgovce na malo i potrošače – te se upravo iz tog razloga smatraju najvažnijim sastavnicama unutar samog lanca opskrbe.<sup>42</sup> Sastavni dijelovi lanca opskrbe koji su do nekoć bili opredijeljeni kao neovisne komponente, možda to više i nisu. Ukoliko se primjerice prouči tvrtka koja na snazi ima strategiju dvojnog izbora gdje se oba dobavljača nalaze u istoj regiji, u slučaju nastanka ekonomske blokade, može doći do situacije u kojoj oba dobavljača nisu u mogućnosti realizirati narudžbe. Nadalje, epidemije se šire na način da ne stižu do svake zemlje u isto vrijeme i u istim razmjerima, te iz tog razloga zemlje sukladno vremenu i stupnju pogođenosti prilagođavaju svoje razine kontrole situaciji u kojoj se u tom trenutku nalaze. Dakle, sve zemlje imaju različite odgovore na kontrolu, te će potaknuti time različiti dijelovi lanca opskrbe doživjeti različite razine poremećaja u različitim razdobljima, bilo kao posljedica „Ripple“ efekta, ili pak kao izravni rezultat lokalnih blokada. Kao primjer mogu se navesti kineska ograničenja koja su uzrokovana nastankom pandemije COVID-19 stupila na stanju krajem siječnja 2020. godine, dok je u usporedbi s tim znatan broj europskih zemalja (ne računajući Italiju) uveo ograničenja tek sredinom ožujka 2020. godine. Dakle, različiti odgovori zemalja na epidemiju i stope infekcije itekako utječu na normalno funkcioniranje lanaca opskrbe. Kao dodatan primjer, prema službenim statističkim podacima WTO-a iz srpnja 2020. godine, lanci opskrbe u Africi bili su suočeni sa znatno manjim brojem poremećaja od onih diljem jugoistoka Azije zbog značajno nižih stopa zaraze.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> D. Ivanov i A. Dolgui, „Ripple effect and supply chain disruption management: new trends and research directions“, *International Journal of Production Research*, vol. 59, iss. 1, 2021, str. 104. Dostupno na Taylor & Francis Online, (pristupljeno 23. kolovoza 2023.).

<sup>43</sup> ibidem, str. 105.

### 5.1.1 Upravljanje smetnjama, poremećajima i prekidima u lancima opskrbe

S obzirom na mogućnost da epidemija poremeti nabavu inputa, odnosno pronalazak dobrih i kvalitetnih izvora dobara i usluga, menadžeri bi trebali bolje i detaljnije proučiti prilagodbu kombinacija izvora kako bi bolje diversificirali rizik. Zemlje koje provode strategiju dvojnih izvora, u kojoj su oba dobavljača geografski vrlo blizu jedan drugome, izložene su većim poremećajima u razdoblju pandemije i procesa „lockdown-a“.<sup>44</sup>

No, s druge strane, kompanije s mrežom dobavljača rasprostranjenih na više različitih geografskih područja koja si nisu blizu i dalje postoji mogućnost pojave raznih poremećaja lanaca opskrbe iz razloga što oslanjanje proizvoda na inpute od mnoštva dobavljača može vrlo lako rezultirati posljedičnim „Ripple“, odnosno domino efektom tog poremećaja. Menadžment je taj koji mora logički utvrditi koji su artikli skloni pojavama poremećaja i koji proizvodi ovise o jednoj lokaciji ili jednom izvoru. Kada dođu do zaključka, idući korak jest izgradnja odgovarajuće strategije upravljanja rizikom. Moguće rješenje upravljanja rizikom bi moglo biti umanjeње ovisnosti o proizvodima čija se nabava, točnije lanac opskrbe može potencijalno prekinuti, te funkcionalna preraspodjela zaliha po regijama.

Kako bi umanjile šok, te naposljetku i ublažile „Ripple“ efekt koji bi se mogao prenijeti s jednog od ugroženih dobavljača na ostale, kompanije mogu djelovati na dva ključna načina:

1. Stvaranje sigurnosnih zaliha, odnosno međuspremnik sa čitavim zalihama ključnih jedinica i proizvoda

Može se stvoriti vremenski međuspremnik čija je funkcija odgađanje procesa proizvodnje robe tamo gdje je potražnja nepredvidiva.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> I. Falagara Sigala, et al., „Mitigating personal protective equipment (PPE) supply chain disruptions in pandemics – a system dynamics approach“, *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 42, iss. 13, 2022, str. 132. Dostupno na Emerald Insight, (pristupljeno 24. kolovoza 2023.).

<sup>45</sup> A. Rajasekaran, *Eliminate Supply Chain Risks & Drive Customer Retention With Intelligent Buffer Management*, [website], 2021, <https://throughput.world/blog/supply-chain-buffer-management/#:~:text=A%20time%20buffer%20allows%20for,eliminates%20bottlenecks%20and%20delayed%20deliveries>. , (pristupljeno 25. kolovoza 2023.).

## 5.2 Poremećaji krivulje potražnje

U kratkom se vremenu pokazalo da COVID-19 izaziva istovremene poremećaje u ponudi i potražnji, gdje zahtjevi potrošača koji se konstantno mijenjaju te samim time i otkazivanje narudžbi ima dugotrajni učinak na globalni lanac opskrbe. S obzirom da je postepeno počelo dolaziti do zatvaranja trgovina, potrošači su počeli drastično mijenjati svoje potrebe. Studija iz 2020. godine koja pretežito govori o odgovorima potrošača na krizu izazvanu COVID-19 otkrila je ukupni pad potrošačke potrošnje zabilježen u Danskoj koji je iznosio čak 27%, i to periodu od sedam tjedana nakon „lockdown-a“. Također je značajno spomenuti mišljenje da su potrošači svoju potrošnju s vremenom, od pojave pandemije COVID-19 sve više i više usmjeravali na kupnju osnovnih dobara, odnosno primarno hrane, higijenskih potrepština, lijekova i ostalih proizvoda koji su esencijalni za život. Zanimljivo je kako je u usporedbi s osnovnim dobrima, prodaja ostalih vrsta dobara osjetno pala.<sup>46</sup> U prvoj polovici ožujka 2020. godine matična multinacionalna kompanija Inditex koja u vlasništvu ima jedne od najvećih maloprodajnih „igrača“ na svijetu, Zaru i H&M, javno je objavila vijest o padu prodaje u iznosu 24,1%. Krajem ožujka, od strane Inditex-a objavljena je ažurirana vijest o tadašnjoj situaciji na tržištu. Bez obzira što je u tom razdoblju većina kineskih trgovina bila nanovo otvorena, na čak 39 različitih međunarodnih tržišta i dalje je bilo 3785 privremeno zatvorenih trgovina. Prodaja putem interneta je također proživjela udarac od strane pandemije i pad, no naravno u znatno manjoj mjeri, za 4,9% i to u periodu od 1. veljače i 16. ožujka 2020 godine.<sup>47</sup>

### 5.2.1 Upravljanje poremećajima krivulje potražnje

Krivulja potražnje s vremenom se zasigurno, postepenim smanjenjem mjera opreza i izlaskom zemalja iz karantene polako se vratila u normalno stanje. Opće je poznato kako je u posljednjih tri godine sve više ljudi koji imaju mogućnost rada od kuće, samim time i rjeđe izlaze iz svojih domova, te je upravo taj novitet promijenio samu prirodu

---

<sup>46</sup> Z. M. Shen, i Y. Sun, “Strengthening supply chain resilience during COVID-19: A case study of JD.com.”, *Journal of Operations Management*, Wiley, California, Berkeley, 2021, str. 2., Dostupno na: National Library of Medicine, (pristupljeno 20. kolovoza 2023.)

<sup>47</sup> A. M. Amado i V. D. Silva, *Online Shopping Behaviours during quarantine: Zara case study*, [website], 2021, <https://run.unl.pt/bitstream/10362/120625/1/TGI0416.pdf>, (pristupljeno 25. kolovoza 2023.)

potražnje za specifičnim vrstama proizvoda. Statističkim podatci koji dopiru iz 2. mjeseca 2021. godine govore kako je pandemija ubrzala postojeće trendove u radu na daljinu, e-trgovini i automatizaciji, s do 25 posto više radnika nego što se prethodno procjenjivalo da potencijalno treba promijeniti zanimanje. COVID-19 pandemija znatno je ubrzala postojeće trendove u trgovini putem interneta i radu od kuće.<sup>48</sup>

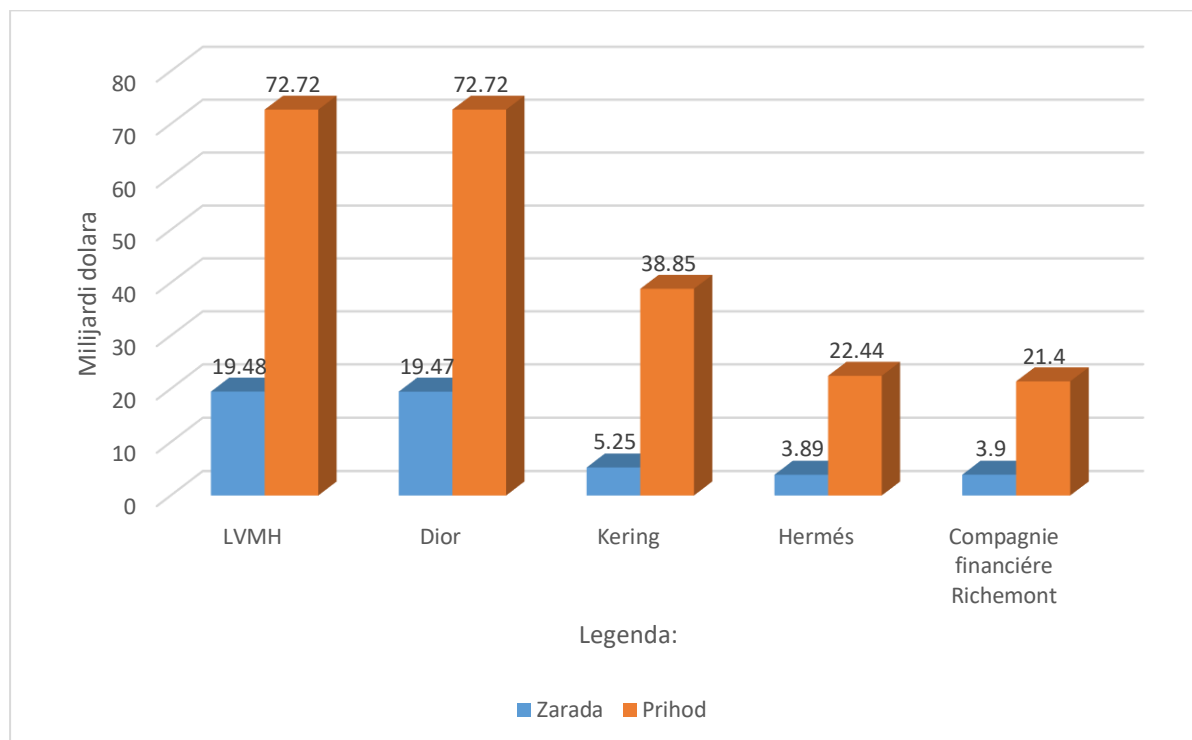
Potaknuti razmjerima oba vala širenja COVID-19 virusa, sva su poduzeća, uključujući naravno i multinacionalne kompanije bila natjerana razmotriti cjelokupnu situaciju na tržištu i primijeniti najadekvatnije strategije kako bi uspjeli što bolje i efikasnije upravljati budućim mogućim poremećajima krivulje potražnje, ali ujedno i zaštititi svoje poslovanje u tom datom trenutku. Kompanije sa snažnom internetskom prisutnošću održale su svoju prodaju nakon zatvaranja fizičkih prodajnih i radnih mjesta, dok kompanije sa isključivo internetskom prisutnošću nisu morale o tome ni brinuti, već isključivo o svojim dobavljačima. Dobar primjer „online“ kompanije jest multinacionalna kompanija ASOS. ASOS je priopćio da je obustavio nešto manje od 1% svoje ponude za proljeće/ljeto 2020. Također, fizičke se trgovine susreću s problemom prilagodbe svog asortimana proizvoda novoj potražnji potrošača, dok suprotno tome internetske kompanije nemaju velikih problema s time, već svoj asortiman vrlo lako filtriraju i nadopunjuju na način da se najbolje prilagode promjenama. Luksuzne kompanije bi se trebale posebno usredotočiti na razvoj „digitalnog iskustva“, odnosno svoje internetske dostupnosti i prisutnosti, prvenstveno iz razloga što je njihovo ciljno tržište naviknuto na vrlo visoku kvalitetu usluge u fizičkim trgovinama i očekuje isto i na internetu.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> S. Lund, et al., „The future of work after COVID-19“, *McKinsey and Company*, 18. veljače 2021., <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19#/>, (pristupljeno 20. kolovoza 2023.).

<sup>49</sup> loc. cit.

Graf 1. Pet najuspješnijih svjetskih multinacionalnih kompanija koje trguju luksuznim dobrima u 2023. godini



Izvor: Izrada autorice prema Companies Market Cap, dostupno na: <https://companiesmarketcap.com>, pristupljeno 05.07.2023.

Tvrtke bi stoga trebale tražiti inovativne načine za razvoj svoje internetske prisutnosti u poslovnom okruženju nakon COVID-19 kako bi ublažile poremećaje potražnje optimizacijom korisničkog iskustva.

## 6 ZAKLJUČAK

Može se zasigurno reći kako je pandemija COVID-a 19 uzdrmala čitav svijet i ostavila dubok trag na sve aspekte života. Pandemija COVID-a 19 je na multinacionalne kompanije utjecala tako da je potaknula digitalizaciju njihovog poslovanja zbog što manjeg okupljanja velikog broja ljudi na jednom mjestu i potencijalnog širenja virusa. Neke multinacionalne kompanije uvjerile su se za vrijeme „lockdown-a“ kako digitalizacija njihovog poslovanja u suštini smanjuje sveukupne troškove poduzeća, te i dan danas omogućuju svojim zaposlenicima rad od kuće. Nažalost, neka poduzeća nisu imala kao opciju rad od kuće, te je veliki broj njihovih inozemnih i domaćih zaposlenika bivalo otpušteno sa svojih radnih mjesta. Iz prikazanih se statističkih podataka može zaključiti kako su mnoge multinacionalne kompanije ipak uspjevale održati sve svoje zaposlenike. Sva su poduzeća nakon COVID-a 19 uvele niz mjera zaštite svojih poslovanja, te su vrhovni i srednji menadžeri tih kompanija već unaprijed pripremili niz odgovora na potencijalne buduće pandemije, kao i na bilo koje druge iznenadne događaje. 2020. godina bila je iznimno teška za multinacionalne kompanije. S obzirom na pad njihovih prihoda, te nemogućnosti odvijanja normalnih trgovinskih procesa, došlo je do pada vrijednosti izvoza i uvoza, i pada vrijednosti domaće i strane imovine. No, službeni statistički podatci prikazani u ovom radu potvrđuju kako će najmoćnije multinacionalne kompanije pronaći način da posluju dobro i da dođu do dodatnih prihoda, čak i za vrijeme raznih negativnih globalnih događaja.

Za vrijeme pandemije mijenjao se poredak vodećih multinacionalnih kompanija ovisno o tome koji je sektor u tom trenutku bio značajan. Primjerice u slučajevima apsolutnog lockdown-a unutar pojedinih zemalja, poduzeća bi svoja poslovanja digitalizirala, te svoje proizvode i usluge nudila kupcima putem interneta, ili bi kupci jednostavno tražili određenu alternativu kako ne bi trebali uopće napuštati svoje domove ukoliko žele nešto kupiti. Upravo bi u tim trenutcima internetske kompanije preuzele vodeće pozicije na ljestvici. S druge strane, situacija pandemije sama po sebi rezultira većom potrebom za farmaceutskom industrijom, zdravstvenim osiguranjem te zdravstvenom zaštitom. Iz toga se da zaključiti kako će u periodu pandemije multinacionalne kompanije koje posluju u navedenim sektorima zasigurno biti pri vrhu ljestvice.



Ono što je u takvim teškim periodima iznimno bitno za široko rasprostranjene multinacionalne kompanije jest imati dobar plan djelovanja koji će im što više ublažiti udarac na poslovanje. Multinacionalne kompanije bi imale velike koristi od istraživanja i analize aspekata njihovih industrija i poslovanja koji naposljetku i igraju ulogu u procesu oporavka od utjecaja kriznih razdoblja i iznenadnih velikih promjena, s ciljem što bržeg oporavka u odnosu na druge kompanije. Daljnje primjenjivanje politika zaštite poslovanja koje su prvenstveno donesene na snagu zbog COVID-a 19 rezultira snažnim razvojem samih financijskih sustava, a istraživanje čimbenika za razvoj i financijsku uključenost je u potpunosti odobreno i poželjno za prakticiranje. Nadalje, najviši bi rukovoditelji multinacionalnih kompanija trebali po mogućnosti već sad imati isplanirane potencijalne strategije u pripremi za buduće globalne krize, bile one izazvane pandemijom ili pak nečim sasvim drugim.

## Literatura

### Knjige

Andrijanić, I. i D. Pavlović, *Menadžment međunarodne trgovine*, Zagreb, Visoka poslovna škola Libertas, Impressum, 2012.

Andrijanić, I. i D. Pavlović, *Međunarodno poslovanje*, Zagreb, Plejada, 2016.

Andrijanić, I. i D. Pavlović, *Poslovanje u vanjskoj trgovini*, Zagreb, Mikrorad, 2012.

Brenton P., M. J. Ferrantino i M. Maliszewska, Reshaping Global Value Chains in Light of COVID-19: Implications for Trade and Poverty Reduction in Developing Countries, *International Bank for Reconstruction and Development*, Washington, 2022, str. 94-96, Dostupno na: E-Book Library, (pristupljeno: 8. kolovoza 2023.).

Jones, G., *Multinationals and Global Capitalism From the Nineteenth to the Twenty-First Century*, Oxford University Press, 2005.

Lazibat, T. i M. Kolaković, *Međunarodno poslovanje u uvjetima globalizacije*, Zagreb, Sinergija Nakladništvo, 2004.

Lovrinović, I., *Globalne financije*, Zagreb, Accent, 2015.

Moffet, M., A. Stonehill, i D. Eiteman, *Fundamentals of multinational finance, 6th edition*, Manoa, Pearson Education, 2009.

### Stručni i znanstveni članci

Čavrak V., „Makroekonomija krize COVID-19 i kako pristupiti njenom rješavanju“, *EFZG serija članaka u nastajanju*, br. 20-03, 2020, str. 6-7. Dostupno na Hrčak, (pristupljeno 7. srpnja 2023.).

Everett Hancock M. i J. Mora, „The impact of COVID-19 on Chinese trade and production: An empirical analysis of processing trade with Japan and the US“, *PMC PubMed Central*, 86: 101596, Elsevier, 2023, Dostupno na: NIH National Library of Medicine, (pristupljeno 10. kolovoza 2023.).

Fairlie R. i F.M. Fossen, „The early impacts of the COVID-19 pandemic on business sales“, *Small Bus Econ* 58, California, Springer Nature, 2022, str. 1853-1864, Dostupno na: Springer Link, (pristupljeno 28. kolovoza 2023.).

Falagara Sigala I., et al., „Mitigating personal protective equipment (PPE) supply chain disruptions in pandemics – a system dynamics approach“, *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 42, iss. 13, 2022, str. 128-153, Dostupno na Emerald Insight, (pristupljeno 24. kolovoza 2023.).

Gopalakrishnan B., J. Jacob i S. Mohapatra, „COVID-19 pandemic and debt financing by firms: Unravelling the channels“, *Indian Institute of Management Ahmedabad, Gujarat*, Elsevier, 2022, str. 1-15, Dostupno na: National Library of Medicine, (pristupljeno 23. srpnja 2023.).

Ivanov D. i A. Dolgui, „Ripple effect and supply chain disruption management: new trends and research directions“, *International Journal of Production Research*, vol. 59, iss. 1, 2021, str. 102-109, Dostupno na Taylor & Francis Online, (pristupljeno 23. kolovoza 2023.).

Kusumahadi T. A. i F. C. Permana, „Impact of COVID-19 on Global Stock Market Volatility“, *Journal of Economic Integration*, vol. 36, no. 1, 2021, str. 22. Dostupno na JSTOR, (pristupljeno 10. kolovoza 2023.).

Maran K. et al., Impact Of COVID-19 On Global Economy: A Critical Cognitive Study, *Sri Sairam Institute of Management Studies*, , Sri Sairam, Sai Leo Nagal, 2020, str. 217-226, Dostupno na: ResearchGate, (pristupljeno: 20. srpnja 2023.).

Newton P. N. , M. D. Green i F. M. Fernández, „Impact of poor-quality medicines in the 'developing' world“, *Science & Society*, vol. 31, no. 3, 2010, str. 99-101. Dostupno na Trends in Pharmacological Sciences, (pristupljeno 25. srpnja 2023.).

Raj A., et al., „Supply chain management during and post-COVID-19 pandemic: Mitigation strategies and practical lessons learned“, *Journal of Business Research*, Jamshedpur, Elsevier, 2022, str. 1125-1139, Dostupno na: National Library of Medicine, (pristupljeno 23. kolovoza 2023.).

Rosa B., P. Gugler i A. Verbeke, “Regional and global strategies of MNEs: Revisiting Rugman & Verbeke (2004)”, *Journal of international business studies*, vol. 51, no. 7,

2020, str. 1045-1053. Dostupno na National Library of Medicine, (pristupljeno 25. srpnja 2023.).

Shen Z. M., i Y. Sun, "Strengthening supply chain resilience during COVID-19: A case study of JD.com.", *Journal of Operations Management*, Wiley, California, Berkeley, 2021, str. 2., Dostupno na: National Library of Medicine, (pristupljeno 20. kolovoza 2023.).

Van Assche K., C. Caillet i P. Newton, Medical Product Quality Report – COVID-19 Issues, *Medicine Quality Research Group*, Oxford, University of Oxford, 2020, str. 14-15, Dostupno na: MORU Tropical Health Network, (pristupljeno: 16. srpnja 2023.).

Wilkins M., "The History of Multinationals: A 2015 View" *The Business History Review*, vol. 89, no. 3, 2015, str. 405–414. Dostupno na JSTOR, (pristupljeno 25. srpnja 2023.)

## Internetski izvori

Amado A. M. i V. D. Silva, *Online Shopping Behaviours during quarantine: Zara case study*, [website], 2021, <https://run.unl.pt/bitstream/10362/120625/1/TGI0416.pdf>, (pristupljeno 25. kolovoza 2023.)

Capital IQ, *Kompanije sa neto tržišnom kapitalizacijom većom od 1 mlrd. USD*, [online fotografija],

[https://www.ft.com/\\_origami/service/image/v2/images/raw/https%3A%2F%2Fd6c748xw2pzm8.cloudfront.net%2Fprod%2F52ca3610-b1cc-11ea-8e5f-b5788b1a4983-fullwidth.png?dpr=1&fit=scale-down&quality=highest&source=next&width=1260](https://www.ft.com/_origami/service/image/v2/images/raw/https%3A%2F%2Fd6c748xw2pzm8.cloudfront.net%2Fprod%2F52ca3610-b1cc-11ea-8e5f-b5788b1a4983-fullwidth.png?dpr=1&fit=scale-down&quality=highest&source=next&width=1260)

(pristupljeno 21. lipnja 2023.)

Čavrak V., *Makroekonomija krize COVID-19 i kako pristupiti njenom rješavanju* [online fotografija] <https://hrcak.srce.hr/file/343894>, str. 7, (pristupljeno 17.08.2022.).

Čavrak V., *Makroekonomija krize COVID-19 i kako pristupiti njenom rješavanju* [online fotografija] <https://hrcak.srce.hr/file/343894>, str. 9, (pristupljeno 17.08.2022.)

Domanović D., „Coronavirus disease 2019 (COVID-19) and supply of substances of human origin in the EU/EEA“, *European Centre for Disease Prevention and Control*, 20. ožujka 2020, <https://www.ecdc.europa.eu/sites/default/files/documents/covid-19-supply-substances-human-origin.pdf> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)

Fortune Global 500, *Revenue of the top 10 companies in the 2023 edition of fortune's 500* [online fotografija], <https://static.ecommerce.db.com/media/2023/06/revenue-of-the-top-10-companies-in-the-2023-edition-of-fortunes-500-10708.png> (pristupljeno 21.6.2023.).

Fortune Global 500, *Top 500 Multinational Companies ranked by revenues during 2019.-2021.*, [website] <https://fortune.com/ranking/global500/> , (pristupljeno 15.08.2023.).

IANS, „Samsung's factory in China temporarily closed after Covid-19 case“, *Business Standard*, 16. veljače 2022., [https://www.business-standard.com/article/international/samsung-s-factory-in-china-temporarily-closed-after-covid-19-case-122021600877\\_1.html](https://www.business-standard.com/article/international/samsung-s-factory-in-china-temporarily-closed-after-covid-19-case-122021600877_1.html) , (pristupljeno 14. kolovoza 2023.).

Kusumahadi T. A. i F. C. Permana, *Changes in the stock indices of several countries affected by COVID-19, 2019-20* [online fotografija], <https://www.researchgate.net/profile/Teresia-Kusumahadi/publication/350072771/figure/fig2/AS:1001670213394438@1615828197675/Changes-in-the-stock-indices-of-several-countries-affected-by-COVID-19-December-31-2019.jpg> , (pristupljeno 25. kolovoza 2023.).

*List of Fortune 500 companies*, [website], 2023, <https://www.50pros.com/fortune500> , (pristupljeno 25. srpnja 2023.)

Lund S., et al., „The future of work after COVID-19“, *McKinsey and Company*, 18. veljače 2021., <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19#/> , (pristupljeno 20. kolovoza 2023.).

*11 Multinational Corporations Pros and Cons*, [website], 2018, <https://vittana.org/11-multinational-corporations-pros-and-cons> , (pristupljeno 27. srpnja 2023.).

Newman S., *Global Top 100 Companies*, [website], 2023, <https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/publications/global-top-100-companies.html> , (pristupljeno 23. kolovoza 2023.).

Rajasekaran A., *Eliminate Supply Chain Risks & Drive Customer Retention With Intelligent Buffer Management*, [website], 2021, <https://throughput.world/blog/supply-chain-buffer->

[management/#:~:text=A%20time%20buffer%20allows%20for,eliminates%20bottlenecks%20and%20delayed%20deliveries.](#) , (pristupljeno 25. kolovoza 2023.).

## Popis tablica, grafova i slika

### Popis tablica:

Tablica 1. Ukupan robni izvoz po kontinentima za 2019., 2020., 2021. i 2022. godinu (u milijunima USD) .....	5
Tablica 2. Ukupan robni uvoz po kontinentima za 2019., 2020., 2021. i 2022. godinu (u milijunima USD) .....	6
Tablica 3. Najveće multinacionalne kompanije po državi, ukupnom prihodu, broju zaposlenika i ukupnoj imovini u 2019. godini .....	24
Tablica 4. Najveće multinacionalne kompanije po državi, ukupnom prihodu, broju zaposlenika i ukupnoj imovini u 2020. godini .....	25
Tablica 5. Najveće multinacionalne kompanije po državi, ukupnom prihodu, broju zaposlenika i ukupnoj imovini u 2021. godini .....	27
Tablica 6. 10 najvećih svjetskih nefinancijskih multinacionalnih poduzeća, poredanih prema stranoj imovini u 2019. godini.....	29
Tablica 7. 10 najvećih svjetskih nefinancijskih multinacionalnih poduzeća, poredanih prema stranoj imovini u 2020. godini.....	31
Tablica 8. 10 najvećih svjetskih nefinancijskih multinacionalnih poduzeća, poredanih prema stranoj imovini u 2021. godini.....	33

### Popis grafova:

Graf 1. Pet najuspješnijih svjetskih multinacionalnih kompanija koje trguju luksuznim dobrima u 2023. godini	41
--	----

### Popis slika:

Slika 1. Prikaz svjetske trgovine komercijalnim uslugama s posebnim naglaskom na prijevoz i putovanja u razdoblju 2008. godine do prvog kvartala 2021. godine (u %). 7	
Slika 2. Teorijska krivulja pandemije COVID-19 i krivulja recesije .....	8
Slika 3. AS-AD model korona šoka .....	9

Slika 4. Prihodi najvećih multinacionalnih kompanija diljem svijeta u 2023. godini (u milijunima USD).....	18
Slika 5. Promjene burzovnih indeksa nekoliko zemalja pogođenih pandemijom COVID-19 (31. prosinac 2019. = 100).....	21
Slika 6. Kompanije sa neto tržišnom kapitalizacijom većom od 1 mlrd. USD u 2020. godini.....	22



## Sažetak

Multinacionalne kompanije su grupe trgovačkih društava ili jedno trgovačko društvo koje ima poslovne subjekte u dvije ili više država. Imaju veliki broj zaposlenika te su uz pomoć svog širokog obujma posla zauzele veliku količinu geografske površine. Izrazito su bitne za funkciju ostalih, manjih poduzeća diljem svijeta. Osim što unaprjeđuju tehnologiju u svijetu, također otvaraju i nova radna mjesta te na taj način povećavaju zaposlenost. Pandemija virusa COVID-19 pojavila se sasvim iznenada i neočekivano, te nema tog sektora kojeg nije uzdrmala, od svjetske politike, gospodarstva, pa sve do zdravstva i ekonomije. Pokušavajući spriječiti daljnje širenje virusa, vlade diljem svijeta skupa sa uputstvima Svjetske zdravstvene organizacije donijele su niz preventivnih mjera i restrikcija koje su sa pogleda kompanija rezultirale prekidom lanaca nabave, zatvaranjem poduzeća, lockdown-om i radom od kuće. Svi su ti pojmovi bili noviteti za većinu multinacionalnih kompanija, no u ovom radu se na temelju statističkih podataka iz 2019., 2020. i 2021. godine detaljno prati njihovo poslovanje, te se na temelju prihoda donose zaključci o uspjehu njihova poslovanja za vrijeme pandemije.

Ključne riječi: COVID-19, pandemija, multinacionalne kompanije, prihodi, broj zaposlenika.

## **Summary**

Multinational companies are global originators with very high revenues, number of employees and the amount of geographical area that they have occupied with the help of their wide volume of work. They are extremely important for the function of other, smaller companies around the world. In addition to improving technology in the world, they also create new jobs and thus increase employment. The pandemic of the COVID-19 virus appeared quite suddenly and unexpectedly, and there is no sector that it has not shaken, from world politics, all the way to health and economy. Trying to prevent the further spread of the virus, governments around the world, together with the instructions of the World Health Organization, have adopted a series of preventive measures and restrictions that, with an eye on the company, have resulted in the interruption of supply chains, the closure of companies, lockdowns and working from home. All these concepts were novelties for most multinational companies, but in this paper, based on statistical data from 2019, 2020 and 2021, their business is monitored in detail, and conclusions are drawn about the success of their business during the pandemic based on their revenue.

Key words: COVID-19, pandemic, multinational companies, income, number of employees