

# Analiza multinacionalnih kompanija u segmentu zdrave prehrane

---

Marković, Ines

Master's thesis / Diplomski rad

2021

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:336181>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-10-13**



Repository / Repozitorij:

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



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Financije**

**ANALIZA MULTINACIONALNIH KOMPANIJA U  
SEGMENTU ZDRAVE PREHRANE**

**Diplomski rad**

**Ines Marković**

**Zagreb, lipanj, 2021.**

**Sveučilište u Zagrebu  
Ekonomski fakultet  
Financije**

**ANALIZA MULTINACIONALNIH KOMPANIJA U  
SEGMENTU ZDRAVE PREHRANE**

**Diplomski rad**

**Ines Marković, 0058204019**

**Mentor: Izv. prof. dr. sc. Fran Galetić**

**Zagreb, lipanj, 2021.**

---

Ime i prezime studenta/ice

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je \_\_\_\_\_

(vrsta rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(potpis)

*Ovim putem želim izraziti veliku zahvalu cijeloj svojoj obitelji na podršci, pomoći i razumijevanju tijekom svih godina studiranja, a posebice teti Višnji koja je bila i ostala uvijek prisutna i od pomoći, osobito u najizazovnijim trenucima. Zahvalna sam ujedno na prijateljstvima, brojnim poznanstvima te stečenim uspomenama koje mi je pružila prilika studiranja na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu.*

*Također velika zahvalnost ide mome profesoru i mentoru Franu Galetiću koji je svojim velikim trudom i predanošću uspio kod mene pobuditi interes i razumijevanje ekonomije uopće, pružiti ona temeljna znanja od kojih je sve dalje polazilo, a kojega sam radi prijateljskog pristupa, ažurnosti i spremnosti pomoći uvijek i sa svime, sa zadovoljstvom odabrala za mentora svog diplomskog rada.*

*Iznad svega zahvale idu dragome Bogu jer upravo zbog njega sve je onako kako i jest - dobro, poticajno, vrijedno, zahvalno i smisleno te u vremenskom okviru u kojemu i treba biti.*

## Sažetak i ključne riječi na hrvatskom jeziku

Multinacionalne kompanije ključni su pokretač globalizacije jer premještaju proizvodnju u zemlje s relativno nižim jediničnim troškovima rada kako bi se povećala dobit i prinos dioničara. One, naime, potiču svjetski gospodarski razvoj te čine tržište učinkovitim. Moć multinacionalnih kompanija ubrzano se širi te ima utjecaja i kontrole nad velikim dijelom života ljudi počevši od hrane koja se konzumira pri čemu je njihov utjecaj posebice značajan u razvoju i širenju globalnog trenda zdrave prehrane. Analizom multinacionalnih kompanija u segmentu zdrave prehrane, a na primjeru globalnog lidera kompanije Herbalife Nutrition, nastoji se stoga utvrditi u kojoj mjeri iste utječu na rast i promicanje globalnog trenda zdrave prehrane, koje su pozitivne i negativne karakteristike njihova poslovanja te koji faktori potiču multinacionalne kompanije na ulaganje i poslovanje u nerazvijenim zemljama. Pozitivni utjecaji poslovanja multinacionalnih kompanija vode bržem gospodarskom rastu i razvoju ukoliko su dobro uklopljeni u ekonomsku strategiju razvoja određene zemlje. Iako utjecaj multinacionalnih kompanija na ekonomiju pojedinih zemalja zna biti vrlo značajan, odsutnost istih predstavljala bi još više izazova za njihovo gospodarstvo. Faktori koji privlače multinacionalne kompanije da svoju proizvodnju smještaju u zemlje u razvoju jesu jeftinija radna snaga, niži troškovi proizvodnje, globalizacija te potencijal vezan uz pokret izgradnje infrastrukture. Također, vlade zemalja u razvoju privlače kapital multinacionalnih kompanija u svoje države putem poticaja u vidu poreznih olakšica i subvencija. Cilj je rada kvantitativnom metodom putem anketnog upitnika ocijeniti u kojoj mjeri globalni trend zdrave prehrane utječe na prehrambene navike ljudi te utvrditi koliko su ispitanici upoznati s trendovima zdrave prehrane, konzumiraju li i u kojoj mjeri dodatke prehrani te koliko im je životni stil zdrav i aktivan. Kako bi se utvrdilo u kojoj mjeri globalni trend zdrave prehrane utječe na zdrav i aktivan način života ljudi, provedeno je istraživanje putem anketnog upitnika nad 121 ispitanikom čiji rezultati potvrđuju da velika većina ispitanika nastoji ići u korak s rastućim trendom zdrave prehrane što se očituje iz njihovih prehrambenih navika te zdravog i aktivnog načina života.

Ključne riječi: multinacionalne kompanije, globalizacija, zdrava prehrana, dodaci prehrani, Herbalife Nutrition

## Sažetak i ključne riječi na engleskom jeziku

Multinational companies are a key driver of globalization as they relocate production to countries with relatively lower unit labor costs to increase shareholder profits and returns. Namely, they stimulate world economic development and make the market efficient. The power of multinational companies is expanding rapidly and has an impact and control over a large part of people's lives, starting with the food consumed, and their impact is particularly significant in the development and spread of the global trend of healthy eating. By analysis of multinational companies in the segment of healthy eating, to the application of the global leader Herbalife Nutrition, therefore seeks to determine the extent to which they influence the growth and promotion of the global trend of healthy eating, what are the positive and negative characteristics of their business and what factors encourage multinational companies to invest and do business in underdeveloped countries. The positive business impacts of multinational companies lead to faster economic growth and development if they are well integrated into the economic development strategy of a particular country. Although the impact of multinational companies on the economies of individual countries can be very significant, their absence would pose even more challenges for their economy. Factors that attract multinational companies to locate their production in developing countries are cheaper labor, lower production costs, globalization and the potential associated with the infrastructure construction movement. Also, governments in developing countries attract capital from multinational companies to their countries through incentives in the form of tax breaks and subsidies. The aim of this paper is to use a quantitative method via a survey questionnaire to assess the extent to which the global trend of healthy eating affects people's eating habits and to determine how familiar respondents are with healthy eating trends, whether and to what extent they consume dietary supplements and how healthy and active their lifestyle is. In order to determine the extent to which the global trend of healthy eating affects a healthy and active lifestyle, a research was conducted through a survey questionnaire over 121 respondents whose results confirm that the vast majority of respondents try to keep up with the growing trend of healthy eating which is evident from their eating habits and healthy and active lifestyle.

Keywords: Multinational companies, globalization, healthy nutrition, dietary supplements, Herbalife Nutrition

## Sadržaj

1. UVOD .....	1
1.1. Područje i cilj rada.....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
2. KARAKTERISTIKE MULTINACIONALNIH KOMPANIJA U SEGMENTU ZDRAVE PREHRANE.....	4
2.1. Globalni trend zdrave prehrane .....	4
2.1.1. Globalno tržište zdrave prehrane.....	7
2.1.2. Kategorije zdrave hrane.....	8
2.2. Pojmovno određenje i povijesni razvoj multinacionalnih kompanija .....	10
2.3. Utjecaj i čimbenici razvoja multinacionalnih kompanija .....	14
2.4. Karakteristike multinacionalnih kompanija .....	19
2.5. Ključne multinacionalne kompanije u segmentu zdrave prehrane .....	22
3. TRŽIŠNA ANALIZA MULTINACIONALNIH KOMPANIJA NA PRIMJERU KOMPANIJE HERBALIFE .....	27
3.1. Povijest kompanije Herbalife Nutrition.....	31
3.2. Analiza tržišne strukture kompanije Herbalife.....	36
3.3. Proizvodi kompanije Herbalife .....	38
3.4. Poslovanje kompanije Herbalife .....	44
3.4.1. Financijski izvještaji kompanije Herbalife .....	48
3.4.2. Dionice kompanije Herbalife (HLF) .....	51
3.4.3. Poslovanje Herbalife Nutrition kompanije u 2020. godini, tijekom pandemije COVID-1954	
3.5. Glavni konkurenti kompaniji Herbalife u segmentu zdrave prehrane.....	57
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O ZDRAVOM I AKTIVNOM NAČINU ŽIVOTA.....	59
4.1. Metodologija istraživanja .....	59
4.2. Rezultati istraživanja .....	60
4.3. Ograničenja istraživanja .....	69
5. ZAKLJUČAK .....	70
Popis literature.....	iii
Popis tablica .....	iv
Popis slika .....	v
Prilozi .....	vi
Životopis studenta .....	xiv



## 1. UVOD

Multinacionalne kompanije nositelji su globalizacije stoga imaju glavnu ulogu u svjetskoj trgovini. Budući da posjeduju veliku tržišnu snagu, sposobne su snažno utjecati na ekonomska i politička pitanja društva pri čemu se njihov utjecaj posebice očituje kada je riječ o globalnom trendu zdrave prehrane. Multinacionalne kompanije uvelike su doprinijele i doprinose razvoju svijesti ljudi o zdravom i aktivnom načinu života poslujući u segmentu prehrane i razvijajući tehnološke procese zahvaljujući kojima tržište u sve većoj mjeri obiluje nutritivno bogatijim prehrambenim rješenjima. Javlja se međutim problematika dvojakih gledišta na poslovanje multinacionalnih kompanija. S jedne strane država i pojedinci uviđaju u njihovu poslovanju priliku za rast i razvoj te napredak tehnologije, dok s druge strane smatra se kako multinacionalne kompanije ugrožavaju slobodu i dovode ekologiju u nepoželjni položaj. Također se javlja problematika opstanka multinacionalnih kompanija u nerazvijenim zemljama. Analizom multinacionalnih kompanija uvidjet će se svi pozitivni i negativni učinci njihova poslovanja te će se spomenuti faktori koji djeluju privlačno na izravna strana ulaganja odnosno potiču multinacionalne kompanije na ulaganje i poslovanje u nerazvijenim zemljama. Na primjeru globalnog lidera u području zdrave prehrane, Herbalife Nutrition kompanije, dobit će se uvid u poslovanje navedene kompanije obzirom na svrhu promicanja zdravog i aktivnog načina života te obzirom na potražnju za zdravom prehranom, posebice u vrijeme COVID-19 pandemije. U radu će se provesti empirijsko istraživanje putem anketnog upitnika kako bi se dobio uvid o utjecaju globalnog trenda zdrave prehrane na prehrambene navike ljudi odnosno ispitat će se i zaključiti u kojoj mjeri rastući trend zdrave prehrane, kojega prije svega promiču multinacionalne kompanije, utječe na osviještenost ljudi po pitanju zdravog i aktivnog načina života.

### 1.1. Područje i cilj rada

Područje diplomskog rada jest analiza multinacionalnih kompanija. Istražit će se učinci poslovanja multinacionalnih kompanija te u kojoj mjeri multinacionalne kompanije u segmentu zdrave prehrane, posebice kompanija Herbalife Nutrition, utječu na promicanje, rast i razvoj globalnog trenda zdrave prehrane. Cilj je pomoću anketnog upitnika utvrditi u kojoj su mjeri ispitanici upoznati sa trendovima u zdravoj prehrani, koliko su fizički aktivni te

koriste li dodatke prehrani, odnosno koliko je stil života društva usklađen sa promicanjem rastućeg trenda zdrave prehrane.

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

U diplomskom radu korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka. Sekundarni izvori podataka odnose se na relevantnu literaturu domaćih i stranih autora, knjige, članke te internetske stranice usko vezane s temom rada. Empirijsko istraživanje provedeno je kvantitativnom metodom na uzorku od 121 ispitanika odabranih ne-probabilističkim izborom uzorkovanja pri čemu se u svrhu prikupljanja primarnih izvora podataka koristila metoda ankete temeljem koje su prikupljeni podaci na osnovi manjeg presjeka čitave populacije. Tehnika prikupljanja podataka u anketnom istraživanju jest mrežno anketiranje.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Ovaj diplomski sastoji se od pet poglavlja. U prvome poglavlju, Uvodu, iznosi se problematika vezana uz pozitivan i negativan utjecaj poslovanja multinacionalnih kompanija te njihov ograničen opstanak u nerazvijenim zemljama obzirom na nedovoljnu količinu hrane. Ujedno se ističe snažan utjecaj multinacionalnih kompanija na širenje globalnog trenda zdrave prehrane. Navedene su prednosti, ali i nedostaci njihova poslovanja te se upućuje na analizu poslovanja Herbalife Nutrition kompanije kako bi se dobio konkretan uvid u poslovanje multinacionalne kompanije u segmentu zdrave prehrane, utvrdio njezin utjecaj na promicanje globalnog trenda zdrave prehrane budući da je riječ o globalnom lideru toga područja te se za kraj navodi empirijsko istraživanje kojime se nastoji zaključiti u kojoj mjeri rastući trend zdrave prehrane utječe na prehrambene navike te zdrav i aktivan način života ljudi.

U poglavlju Karakteristike multinacionalnih kompanija u segmentu zdrave prehrane navodi se da globalni trend zdrave prehrane sve više dominira tržištem te bilježi znatan rast zahvaljujući snažnom utjecaju multinacionalnih kompanija koje ga promoviraju, a koje ga putem vlastitih proizvoda i usluga čine dostupnim globalno. Također se u ovome poglavlju navodi povijesni razvoj multinacionalnih kompanija, njihov utjecaj te čimbenici razvoja kao i pozitivne i negativne karakteristike koje proizlaze iz njihova poslovanja. Ujedno se navode i ključne multinacionalne kompanije u segmentu zdrave prehrane kojima je cilj pomoći ljudima diljem svijeta u pogledu usvajanja uravnotežene prehrane i zdravog načina života.

Poglavlje Tržišna analiza multinacionalnih kompanija na primjeru kompanije Herbalife analizira kompaniju Herbalife, globalnog lidera u industriji prehrane sa više od 40 godina iskustva, u razvoju prehrambenih proizvoda koji podržavaju zdrav i aktivan način života. Herbalife je kompanija koja uspješno identificira potrebe tržišta te svoja otkrića i razvoj proizvoda bazira na najnovijim znanstvenim dostignućima čime pruža proizvode visoke kvalitete te bilježi veliki poslovni uspjeh zahvaljujući sve većoj potražnji za dodacima prehrane posebice tijekom pandemije COVID-19 koja je dodatno usmjerila pažnju na zdravlje i time povećala potražnju za zdravim prehrambenim rješenjima. U ovome poglavlju navode se i glavni konkurenti kompaniji Herbalife.

Četvrto poglavlje, Empirijsko istraživanje o utjecaju globalnog trenda zdrave prehrane na prehrambene navike ljudi, odnosi se na provedenu anketu nad uzorkom od 121 ispitanika nakon čega je provedena analiza ankete temeljem koje je donesen zaključak rada.

Diplomski rad završava zaključkom u kojemu je iznijeta problematika rada te načini njenoga rješavanja, a temeljem provedenog istraživanja ispunjen je cilj rada kojim je utvrđeno u kojoj mjeri globalni trend zdrave prehrane utječe na prehrambene navike ljudi, odnosno na zdrav i aktivan načina života ljudi.

## **2. KARAKTERISTIKE MULTINACIONALNIH KOMPANIJA U SEGMENTU ZDRAVE PREHRANE**

Segment zdrave prehrane predstavlja veliki razvojni potencijal brojnim državama obzirom da je riječ o globalnom trendu koji raste i tek se očekuje njegov znatni rast. Upravo iz navedenog razloga, države su dobrobiti zdrave prehrane kao i zdravstvene probleme kojima se stanovništvo suočava dodatno naglasile i podignule na veću, nacionalnu razinu. Naime, zdrava prehrana te zdravlje općenito jesu poprilično ključne teme u područjima politike i ekonomije razvijenih zemalja. U skladu sa rastućim globalnim trendom razvijenih zemalja, značaj multinacionalnih kompanija u segmentu zdrave prehrane bio je sve veći, a kompanije sve brojnije obzirom da je njihov cilj poboljšati opće zdravstveno stanje stanovništva. S druge strane, nedovoljna količina hrane u nerazvijenim zemljama ograničava opstanak multinacionalnih kompanija (Gligorijević i Mitić, 2012.).

Multinacionalne kompanije pokreću brojne inicijative kako bi omogućile dostupnost hrane i suzbile glad u nerazvijenim zemljama čime doprinose stanovništvu u globalu kreirajući pritom pogodne uvjete i nove tržišne prilike za razvoj i opstanak vlastitog poslovanja.

### **2.1. Globalni trend zdrave prehrane**

Početak 21. stoljeća donosi bitno promijenjene stavove suvremenoga čovjeka po pitanju zdravlja te zdravog životnog stila. Naglasak je na dobrobitima zdrave prehrane te njezine primjene u zdravom načinu života.

Kada se nastoji definirati zdravu prehranu uočavaju se njezine tri ključne funkcije; primarna, senzorna i fiziološka (Shimizu, 2003.). Primarna funkcija, kao što i sama riječ nalaže, odnosi se na hranu koja je nutritivna i esencijalna za opstanak čovjeka. Sekundarna funkcija odnosi se na okus i teksturu hrane stoga se naziva senzornom funkcijom. Tercijarna funkcija jest fiziološka te služi regulaciji bioritma, imuniteta itd.

Danas su aktualni brojni trendovi među kojima se posebice ističu oni iz područja prehrane, a koji su usmjereni osvještavanju sve većeg broja pojedinaca o važnostima zdrave prehrane te njezinom utjecaju na zdravlje. Prema Krešić:

“Najjači potrošački megatrend je zdravlje, a očekuje se da će u budućnosti potrebe i želje potrošača odrediti još dva megatrenda: praktičnost i zadovoljstvo. Briga za zdravlje, odnosno

osviještenost o povezanosti prehrane i zdravlja podloga je za mnogobrojne aktualne trendove u prehrani. (...) Potreba i želja potrošača da prihvate pojedini trend u prehrani odraz su njihovih stavova i uvjerenja“ (2012.).

Svijest o važnosti uravnotežene prehrane prisutna je više no ikad te iz dana u dan raste. Uz zdravlje kao snažan potrošački megatrend, praktičnost i zadovoljstvo također su zaživjeli kao trend te utječu na potražnju potrošača u velikoj mjeri.

„Potrošači žele ne samo zdraviju hranu nego i proizvode s nultim utjecajem na okoliš. Danas je zdravlje, a s tim je povezana i prehrana, visoko na ljestvici prioriteta. Stoga ne začuđuje povećana potražnja za prirodnom, organskom hranom, bez umjetnih boja, a raste i potražnja za proizvodima bez laktoze, glutena i šećera“ (Matusinović, 2020.).

Uzimajući u obzir utjecaj na klimu i okoliš, potrošači traže biljne i održive sastojke i smanjuju potrošnju mesa te navedeni trend bilježi tendenciju rasta (Bowerman, 2020.). Prehrambeni proizvodi na policama sadrže transparentne deklaracije te informacije o porijeklu i uzgoju hrane čime se potrošače nastoji osvijestiti po pitanju zdrave prehrane, olakšati im odabir namirnica i poduprijeti ih da nastave slijediti globalni trend zdrave prehrane. Također ona hrana koja je specifična sadrži određenu vrstu zaštite poput certifikata i raznih vjerodostojnih oznaka, a ističe se ujedno i važnost bioaktivnih komponenata poput antioksidanata te blagotvornog djelovanja pojedinih prehrambenih sastojaka samoga proizvoda. Zdravstveno stanje nastoji se pratiti putem trenda glikemijskog indeksa te opasnosti od kardiovaskularnih bolesti i dijabetesa. Naglašava se važnost individualnih planova prehrane kao i personalizirane sportske prehrane. Teži se razvoju funkcionalne hrane koja je dodatno obogaćena svim nutrijentima kako bi se na jednostavan i praktičan način utjecalo na prevenciju bolesti, poboljšalo i očuvalo zdravstveno stanje te povećala razina imuniteta. Ističu se prednosti hrane proizvedene ekološkim uzgojem pri čemu se teži konzumirati minimalno obrađenu hranu te onu koja je etično proizvedena. Raste sigurnost hrane kako bi se spriječila trovanja, aditivi te proizvodnja GMO proizvoda, a ujedno raste interes za gotovom i polugotovom hranom jer je vrlo lako dostupna, štedi vrijeme pripreme i praktična je. Sve više se također naglašavaju prednosti vegetarijanske i veganske prehrane kako bi se smanjila konzumacija mesnih proizvoda, a cilja se i na smanjenje unosa soli (Krešić, 2012.). Potražnja za vegetarijanskim i veganskim proizvodima sve je veća jer su važan izvor proteina te su osim za zdravstvenu dobrobit pogodni i za dobrobit planeta pri čemu je važno da su ukusni (Matusinović, 2020.).

Sukladno potrebama stanovništva, ali i sa svrhom razvoja novih prehrambenih navika kod ljudi, kreiraju se globalni trendovi iz područja prehrane. Prema Krešić:

„Trendovi u prehrani kao i svi ostali trendovi mijenjaju se s vremenom ovisno o: željama i interesima potrošača, znanstvenim spoznajama te medijskoj pozornosti koju pojedina tema ima. (...) Trend egzistira do pojave neke druge teme ili do trenutka kada potrošači ustanove da informacija, proizvod ili usluga ne zadovoljavaju njihove potrebe. Stručnjaci smatraju da danas većina trendova u prehrani nastaje spontano, najčešće pod utjecajem knjige ili studije (...) može poslužiti i neki događaj koji predstavlja svojevrsnu životnu prekretnicu. Primjerice, kada osoba oboli ili umre od bolesti za koju se zna da je povezana s prehranom, osobe iz okruženja preispituju svoju prehranu i neminovno mijenjaju prehrambene navike i stavove prema hrani“ (2012.).

Trendovi zdrave prehrane izazivaju pozitivne reakcije na strani potražnje za istima te su u sve većem porastu. Potrošači se pritom služe znanstvenim činjenicama i tehnologijom kako bi mogli donositi što bolje i obrazovanije odluke po pitanju odabira prehrane koja ih vodi boljoj kvaliteti života, podržavajući njihove ukupne zdravstvene i *wellness* ciljeve.

Naime, potrošači uviđaju brojne prednosti zdravog i aktivnog načina života što dovodi do porasta potražnje za kvalitetnom prehranom, funkcionalnim namirnicama te sportskim aktivnostima, kako rekreativnim tako i onim profesionalnim. Zdrav i aktivan način života uz sebe veže prehranu koja je prilagođena upravo rekreativnim i profesionalnim sportašima čime se formira potpuno novi trend koji predstavlja sinergiju prehrane i sporta (Krešić, 2012.).

U svom radu Clark obrazlaže važnost kombiniranja zdrave prehrane i tjelesne aktivnosti u životu suvremenog čovjeka: „Hrana nije samo jedan od životinjskih užitaka, ona je i važan način poboljšanja i održavanja zdravlja. Prije dosta godina ljudi su umirali zbog nedostatka hranjivih tvari, a danas je preobilje hrane u kombinaciji s nedostatkom vježbanja najveći nutritivni problem. Prejedanje kroz cijeli životni vijek i neadekvatna tjelovježba kulminiraju nezdravim procesom starenja. (...) pravilna prehrana u kombinaciji s redovitim programom vježbanja može pomoći da zaštitite svoje zdravlje“ (2000.). Današnji suvremeni čovjek, naime, nastoji održati zdravlje na visokom nivou kako bi što vitalnije i dulje živio. Navedeni cilj uspješno ostvaruje konzumacijom zdrave prehrane te dnevnom dozom fizičke aktivnosti. Zdravim i aktivnim načinom života čovjek osim što je zdraviji i bolje se osjeća, ujedno je vitalniji i fizički spremniji za razne životne aktivnosti te izazove u danu.

### 2.1.1. Globalno tržište zdrave prehrane

Zdravi, visokokvalitetni proizvodi koji pružaju dobru vrijednost potiču rast tržišta (Matusinović, 2020.). Globalno tržište zdrave prehrane suočava se sa raznim izazovima od kojih su ključni pretilost te porast interesa o zdravlju općenito. Prema Gligorijević i Mitić (2012.) na potražnju za zdravom prehranom utječu dvije ključne promjene pri čemu je prva vezana uz demografske faktore od kojih su najznačajniji starenje populacije, urbanizacija, smanjivanje veličine pojedinačnog domaćinstva, porast broja zaposlenih žena i smanjenje stope nataliteta, dok je druga promjena vezana uz način života potrošača. S druge strane Swanson tvrdi kako je na porast potražnje za zdravijom prehranom i *wellness* proizvodima utjecala prije svega potreba potrošača, ali i zakonodavstvo, inovacije te razvoj tehnologije. Navedene stavke oblikovale su prehrambene industrije tijekom povijesti sa svrhom poboljšanja sigurnosti potrošača (2020.).

Autorice Gligorijević i Mitić u svom radu navode: “Tržište zdrave hrane, promatrano na globalnom nivou bilježi visoke stope rasta i ima značajan potencijal razvoja. Brojni su pozitivni utjecaji državnih institucija, korporativnog sektora, medija i potrošača koji pokreću razvoj ovog tržišta” (2012.). Naime, prilikom analize globalnog tržišta zdrave prehrane uočavaju se dvije vrste faktora pri čemu jedni potiču, dok drugi ograničavaju tržišni rast. Značajniji faktor poticanja tržišnog rasta jest državni utjecaj. Naime, država u većini zemalja u najvećoj mjeri naglašava važnost zdrave prehrane, posebice je to slučaj u razvijenim zemljama koje se suočavaju sa problemom pretilosti. Države stoga putem medija i raznih kampanja nastoje promovirati zdravu prehranu. Također, države razvijaju restriktivne regulative obilježavanja i oglašavanja prehrambenih proizvoda, a ujedno primjenjuju i mjere kao što je zabrana prodaje određene nezdrave hrane, primjerice mjera zabrane postavljanja automata i prodaje brze hrane u osnovnim i srednjim školama. Ostali poticajni faktori jesu već spomenute demografske promjene zatim medijska zainteresiranost, porast potrošačeva dohotka, posrednici specijalizirani za tržište zdrave prehrane, razvijanje i plasman novih brendova i proizvoda zdrave prehrane, utjecaj javnosti koji zahtijeva društveno odgovornu ponašanje proizvođača po pitanju proizvodnje, obilježavanja i promocije proizvoda. S druge strane, u ograničavajuće tržišne faktore spadaju; restriktivna regulativa države, visoka cijena zdravih prehrambenih proizvoda, mala dostupnost zdravih prehrambenih proizvoda u maloprodaji, stav da je globalni trend zdrave prehrane te zdravog životnog stila samo još jedan u nizu prolaznih trendova, nedovoljna ponuda koja ograničava razvoj novih proizvoda i

tržišta te u nedovoljnoj mjeri razvijena svijest o važnosti zdrave prehrane u slabije razvijenim zemljama i zemljama u razvoju (Gligorijević i Mitić, 2012.).

### 2.1.2. Kategorije zdrave hrane

Obzirom da je globalno tržište zdrave prehrane i prehrambenih dodataka poprilično diverzificirano, postoje različite kategorije zdrave prehrane poput kategorizacije zdrave prehrane u odnosu na njezin zdravstveni utjecaj (Lähteenmäki, 2004.).

Tržište zdrave prehrane, prema Euromonitorovim analizama, sačinjava nekolicina segmenta od kojih su najveći segmenti:

1. Prirodno zdrava hrana i napitci;
2. „*Better for you*” prehrambeni proizvodi i napitci;
3. Funkcionalna hrana i napitci.

Pod kategoriju „Prirodno zdrava hrana i napitci“ svrstavaju se proizvodi kojima niti jedan sastojak nije reduciran niti su dodatno obogaćeni drugim sastojcima. Drugim riječima to su sastavom prirodno zdravi prehrambeni proizvodi kod kojih nisu nužne preinake kako bi im se dodatno poboljšao sastav sa ciljem dobrog učinka na zdravlje. To su neprerađeni proizvodi, bez aditiva i umjetnih sastojaka, proizvedeni na tradicionalan i ekološki odgovoran način. Prehrambeni proizvodi i napitci koji spadaju u kategoriju „*Better for you*“ odnose se na hranu i napitke reduciranog sastava onih tvari koje ne utječu dobro na zdravlje, a u koje spadaju proizvodi sa smanjenim udjelom šećera, soli, masti itd. Funkcionalna hrana odnosi se na treći segment zdrave prehrane te se definira kao hrana čiji sastav nadilazi njezine osnovne karakteristike koje osiguravaju pozitivan utjecaj na zdravlje osobe koja ju koristi, odnosno kao hrana koja pozitivno utječe na jednu ili više tjelesnih funkcija tako što unaprjeđuje zdravlje ili vrši utjecaj redukcije rizika pojave bolesti (Gligorijević i Mitić, 2012.). Funkcionalna hrana naime poboljšava životni standard na način da balansira i održava tjelesne fiziološke funkcije na maksimumu (Friganović, Čalić, Maleš i Mustapić, 2011.). U Europi i SAD-u svrstava se pod dodatke prehrani, u Australiji se takva hrana svrstava pod dopunu lijekovima, u Južnoj Koreji pod hranu sa zdravstvenim funkcijama, a u Japanu pod hranu sa zdravstvenim tvrdnjama (Gligorijević i Mitić, 2012.).

Segment „Funkcionalna hrana“ zrelo je tržište razvijenih, a osobito azijskih zemalja. Navedeni segment susreće se sa državnim regulativama koje ograničavaju tržišnu ekspanziju



kao i velikim troškovima razvoja novih proizvoda te dobivanja potrebnih certifikata i dozvola. Ključni su konkurenti pritom multinacionalne kompanije kao i veliki maloprodavači sa svojim privatnim brendovima dok su inovacije najviše zadužene za rast ovoga segmenta. Inovacije se pritom prvenstveno razvijaju od strane kompanija istočne Azije koje su lideri segmenta funkcionalne hrane. Funkcionalna hrana dostupna je na globalnom tržištu od 80-tih godina prošloga stoljeća pri čemu je SAD najveće tržište. Prema američkoj agenciji za istraživanje, Grand View Research, vrijednost tržišta funkcionalne hrane iznosila je 161.49 milijardu dolara u 2018. godini uz prosječnu godišnju stopu rasta od 7,9%. Vrijednost europskog tržišta funkcionalne hrane je oko 30 milijardi dolara, a procjenjuje se da će tržište funkcionalne hrane do 2025. biti vrijedno 275.77 milijardi dolara (Grand View Research, 2019.).

Preostali segmenti tržišta zdrave hrane odnose se na: vitamine i dodatke prehrani, organsku hranu, biljne/tradicionalne proizvode, proizvode za mršavljenje te na hranu i dodatke prehrani za sportaše (Gligorijević i Mitić, 2012.).

Obzirom da tržište zdrave prehrane bilježi veliki razvojni potencijal i rast te da se tek očekuje njegov znatni rast u godinama koje slijede, važno je naglasiti kako veliki doprinos rastu navedenog tržišta kreira potražnja za prehrambenim proizvodima vezanima uz regulaciju tjelesne težine (A2Z Market Research, 2020.).

Azijsko-pacifička regija i dalje predvodi u globalnom rastu zdrave hrane. Kina zauzima vrh liste tržišta s najvećim potencijalom za rast funkcionalne hrane, zatim slijede Indonezija, Japan, Hong Kong, Indija, Vijetnam, Saudijska Arabija, Meksiko, Malezija i Brazil (Sloan, 2020.).

## 2.2. Pojmovno određenje i povijesni razvoj multinacionalnih kompanija

Pojam multinacionalna kompanija prvi se puta pojavljuje sredinom 20. stoljeća. Definicije navedenog pojma pružali su razni autori i organizacije tijekom povijesti, ali i naknadno. Neke od značajnijih definicija navedene su u tablici 1 radi lakše preglednosti:

Tablica 1: Popis definicija pojma „multinacionalne kompanije“

Multinacionalna kompanija je poduzeće koje posjeduje ili kontrolira proizvodnju ili uslužne objekte izvan zemlje u kojoj je osnovana.	Ujedinjeni narodi
Grupa ekonomskih jedinica koje, nezavisno o pravnom obliku ili sektoru poslovanja, djeluju u dvije ili više zemalja, i to u sustavu odlučivanja koji omogućava da se uz pomoć jednog ili više centara odlučivanja vodi konkretna politika i zajednička strategija. Te su jedinice povezane vlasničkim vezama ili na neki drugi način, tako da jedna ili više njih mogu imati znatan utjecaj na poslovanje ostalih, osobito kada je riječ o raspodjeli znanja, resursa i odgovornosti.	Dabić, 2007., prenosi definiciju Komisije o transnacionalnim korporacijama
Multinacionalne kompanije (ili transnacionalne kompanije, multinacionalna poduzeća) poduzeća su koja obavljaju različite poslovne operacije u dvije ili više zemalja i imaju važnu ulogu u svjetskoj trgovini i investicijama jer su nositelji globalizacije i internacionalizacije proizvodnje i trgovine.	Grgić i Bilas, 2008.
Korporacije čija su sjedišta u jednoj zemlji, ali imaju značajne fiksne investicije u drugim zemljama.	Kaufman, 2021.
Tvrtke koje inozemno posluju obavljajući usluge izvoza i uvoza te one koje uspostavljaju međunarodnu mrežu nabave, proizvodnje, istraživanja i razvoja te prodaje.	Vlajčić, 2015.
Poduzeća koja istodobno posluju te vrše prodaju u brojnim državama sa ciljem ostvarivanja efikasnosti i specijalizacije putem globalizacije koja pruža jeftine transportne troškove, bolja tehnološka rješenja te politike koje smanjuju i otklanjaju barijere među državama.	Vesić, 2010.
Tipično velike korporacije koje posluju na imperfektно konkurentnim tržištima i pitanje njihove efikasnosti je pitanje efikasnosti oligopolističkog donošenja odluka.	Palloix, 1977.

*Izvor: izrada autora*

Najjednostavnija definicija multinacionalnih kompanija opisivala bi jedno poduzeće čiji je zadatak kontrolirati proizvodnju u dvije zemlje s namjerom prodaje u trećoj zemlji. Prilikom definiranja, važno je spomenuti da multinacionalne kompanije istodobno posluju u vlastitoj, ali i u drugim zemljama.

Multinacionalne kompanije posluju minimalno u dvije odnosno u više zemalja pri čemu im je sjedište većinom u jednoj zemlji, dok su im imovina i postrojenja u drugoj zemlji odnosno u više drugih zemalja. Centralni ured u kojemu rukovoditelji rade i donose velike odluke najčešće im se nalazi u razvijenoj državi poput SAD-a, iako se sama proizvodnja robe može nalaziti na drugoj lokaciji. Druge zemlje u kojima multinacionalne kompanije posluju nazivaju se zemljama domaćinima (Robinhood Learn, 2020.).

Multinacionalna kompanija slikovito gledano jest poput obitelji koja ima kuću za odmor u drugoj zemlji. Primjerice, to bi bila obitelj iz Španjolske koja posjeduje kuću za odmor u Hrvatskoj. Njihovo je primarno prebivalište i dalje njihova matična kuća u kojoj provode većinu svoga vremena i čuvaju svoje vrijednosti. Prilikom odlaska u Hrvatsku i boravljenja u svojoj kući za odmor, obitelj iz Španjolske doprinosi lokalnoj ekonomiji tako što posjećuje hrvatske trgovine i restorane.

Ono što kompaniju čini multinacionalnom jest njezina fizička prisutnost u više drugih zemalja. Drugim riječima, kompanija nije multinacionalna ukoliko isključivo prodaje proizvode u drugoj zemlji bez da je u njoj fizički prisutna. Jedna od primarnih karakteristika multinacionalnih kompanija jest ta da su obično vrlo velike. Naime, imaju znatnu proizvodnju radi koje su prisutne na više lokacija te posjeduju veliki broj zaposlenika. Također, multinacionalne kompanije obično posjeduju znatan iznos financijske i materijalne imovine. Iduća karakteristika multinacionalnih kompanija jest njihova tendencija ka rastu, dijelom kroz povećanje poslovanja, a dijelom spajanjem i preuzimanjem (Robinhood Learn, 2020.). Naime, za multinacionalne kompanije karakteristična su uspješna direktna ulaganja i to u one zemlje čije ih industrije privlače te one koje nude priliku za rast i razvoj. Također, multinacionalne kompanije upotrebljavaju dobra i usluge na brojnim nacionalnim tržištima (Vlajčić, 2015.).

Povijesni razvoj multinacionalnih kompanija seže u srednjevjekovno doba obzirom da su unaprijeđeni pomorski prijevoz i plovidba novim putovima potaknuli razvoj međunarodnog trgovanja. Prema Hranjec (2013.), britanska *East India Company* utemeljena u 17. stoljeću, prva je kompanija koja odgovara definiciji multinacionalne kompanije budući da se je bavila poslovima vezanima uz proizvodnju, distribuciju i prodaju robe iz britanskih kolonija. „Svojevremeno je pokorila potkontinent, vladala nad 250 milijuna ljudi, unovačila i plaćala najveću stalnu vojsku u svijetu, držala u gotovosti 43 ratna broda i zapošljavala vlastite biskupe“ (Barnet i Muller, 1979.). Britanska *East India Company* osim što se smatra pretečom

današnjih multinacionalnih kompanija, ujedno je bila i najveće trgovinsko društvo tijekom 17. i 18. stoljeća. Ona je u početku kontrolirala kretanje trgovine začinima, a potom trgovala kineskim porculanom te drugom sličnom robom iz čega je proizlazila njezina nadmoć. Poslovala je oko 274 godine nakon čega su njene dionice zamijenjene državnim obveznicama što je označilo kraj postojanja britanske kompanije (Lovrinović, 2015.).

U svom radu Hranjec tvrdi: “Prve su korporacije bile poglavito okrenute iskorištavanju kolonijalnih bogatstava za europske matične države i bile su podjednako sredstvo politike koliko i ekonomije. Osobiti čimbenik nastanka korporacija, iz jednostavnijih oblika poduzeća, obrta i radnji je porast složenosti poslova koji su vezani za industrijalizaciju i evoluciju tehnika i umijeća vođenja poduzeća” (2013.).

Razvoj prvih pravih multinacionalnih kompanija vezuje se uz industrijsku revoluciju. Naime, druga polovica 19. stoljeća karakteristična je po razvoju sredstava za komunikaciju, a ujedno i po razvoju željezničkog te pomorskog prijevoza. Prema Hranjec (2013.), uz industrijsko doba vezuje se pojava parnog stroja, razvoj vlaka, pojava telegrafa i električne struje, a potom izumi benzinskog motora i zrakoplova čime je komunikacija među ljudima na velikim udaljenostima postala mogućom i pojednostavljenom. Industrijska revolucija Velike Britanije zajedno je sa internacionalizacijom banaka predstavljala glavni pokretač razvoja multinacionalnih kompanija današnjice. Britanski je utjecaj po pitanju industrijske proizvodnje diljem svijeta s vremenom počeo opadati obzirom da se je industrijska revolucija proširila po zemljama Zapadne Europe, kao što su Nizozemska, Belgija, Njemačka, Danska i Švedska. Napredovanja u području tehnologije uspješno su povećala proizvodnu moć zemalja siromašnih sirovinama (Lovrinović, 2015.).

Pojam multinacionalna kompanija prvi se puta pojavljuje 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” (Andrijanić i Pavlović, 2012.).

U svom radu Andrijanić i Pavlović (2012.) tvrde kako je razdoblje od 1950-ih do 1980-ih označavalo zlatno razdoblje postojanja multinacionalnih kompanija obzirom da se tada odvijala njihova najveća ekspanzija. Početkom 90-ih godina u svijetu je postojalo oko 37.000 multinacionalnih kompanija sa ukupno 170.000 svojih filijala u inozemstvu, 1988. godine u svijetu je poslovalo 44.500 multinacionalnih kompanija sa 276.000 filijala pri čemu se je

njihov broj 1999. godine povećao na 500.000. Navedeni podaci ukazuju koliko su multinacionalne kompanije postale važne u državnim ekonomijama iako je naglasak prvenstveno stavljen na njihov snažan utjecaj i bogatstvo, a potom na porast njihove brojnosti diljem svijeta (Dabić, 2007.).

Tijekom 90-ih godina 20. stoljeća multinacionalne kompanije intenzivno su investirale u zemljama tranzicije (Bilas, Franc i Grgić, 2012.). Obzirom da je navedenih godina došlo do porasta inozemnih izravnih ulaganja, multinacionalne kompanije povećale su tada opseg svojih poslovnih aktivnosti, brojnost te su postale još veće.

Multinacionalne kompanije intenzivno su se počele razvijati nakon Drugog svjetskog rata pri čemu je njihov broj na tržištu tada znatno porastao. Njihov najveći rast i razvoj odvio se je zahvaljujući tehnološkim i znanstvenim napredovanjima. Naime, kada su uvidjele da u matičnoj zemlji više nemaju velikog prostora za proširenjem te povećanjem putem novih ulaganja, svoja su sredstva krenule ulagati u nova tržišta i na taj je način započela njihova pojava. Potom su se multinacionalne kompanije povezale globalno.

Ono što je također bilo ključno za multinacionalne kompanije jesu niže cijene sirovina, bolji transport te uvoz jeftine radne snage iz zemalja u razvoju čime su se znatno srezali troškovi poslovanja. Multinacionalne kompanije svoj su intenzivan razvoj doživjele u SAD-u, a potom su europske kompanije započele razvijati svoje poslovanje u druge zemlje Europe. S druge strane, u istom su periodu multinacionalne kompanije Japana krenule poslovati u Latinskoj Americi i Jugoistočnoj Aziji (Huntington, 1973.). Dakle, prve multinacionalne kompanije nastale su u SAD-u i Ujedinjenom Kraljevstvu, a potom su se polako i sigurno rasprostranile po industrijskim državama Zapadne Europe. Proširile su se ujedno i u Japanu, odnosno u državama za koje je bila karakteristična industrijalizacija (Doddoli i Maradei, 2005.).

### 2.3. Utjecaj i čimbenici razvoja multinacionalnih kompanija

Multinacionalne kompanije utječu na suvremeni ekonomski razvoj te čine tržište učinkovitim. Učinkovitost tržišta postiže se njihovim novim ulaganjima kao i novim radnim metodama, porastom efikasnosti i profitnih stopa (Hranjec, 2013.).

Prema procjenama Konferencije Ujedinjenih naroda o trgovini i razvoju, UNCTAD (eng. *United Nations Conference on Trade and Development*) iz 2006. godine u svijetu je bilo oko 60.000 multinacionalnih kompanija sa oko 500.000 njihovih podružnica (Doddoli, Maradei, 2005; UNCTAD, 2010.). 2009. je egzistiralo više od 70.000 multinacionalnih kompanija sa svojih preko 700.000 podružnica rasprostranjenih u gotovo svim državama svijeta (Stiglitz, 2009.). U 2017. godini prema procjenama UNCTAD-a bilo je 163.749 multinacionalnih kompanija. Ovi podaci pokazuju koliko su multinacionalne kompanije napredovale u državama diljem svijeta što je dokaz njihove moći i bogatstva prije svega. Naime, imućnije su od većine zemalja u razvoju te se putem njih odvija najveći dio poslova diljem svijeta.

Značenje i rast multinacionalne kompanije postižu svojom ulogom osiguravatelja tehnologije (Dabić, 2007., prema Friedman, 2005.). Naime, multinacionalne kompanije šire svoje poslovanje u razvijenim zemljama i zemljama u razvoju no iako one putem transfera tehnike i tehnologije doprinose razvoju slabije razvijenih zemalja, vrlo često ugrožavaju suverenitet istih. Važnost multinacionalnih kompanija vidljiva je u njihovoj aktivnosti unutar svjetske politike u kojoj se nerijetko zna dogoditi da upravo njihove odluke posjeduju nadmoć nad odlukama vlada nekih zemalja svijeta. Naime, multinacionalne kompanije ulažu iznimno velike količine investicijskih sredstava te posjeduju monopol nad tehnološkim te intelektualnim vlasništvom stoga se njihove odluke ponekad smatraju znatno važnijima u odnosu na odluke vlada pojedinih nacionalnih država. Značajan utjecaj na vladinu politiku i međunarodne institucije pruža multinacionalnim kompanijama mogućnost provedbe vlastitih interesa. Također, svoj snažan utjecaj mogu koristiti u obliku prijetnji vezanih uz povlačenje s tržišta što pojedine zemlje može dovesti u poprilično loš položaj obzirom da neke multinacionalne kompanije generiraju prihode koji premašuju prihode BDP-a određenih zemalja. Stoga, koliko god bio značajan utjecaj multinacionalnih kompanija na ekonomiju pojedinih zemalja, odsutnost istih predstavljala bi još više izazova za njihovo gospodarstvo.

Prilikom proizvodnje, multinacionalne se kompanije koriste visokom tehnologijom te relativno jeftinom radnom snagom dok za kreiranje finalnog proizvoda odabiru zemlje sa najpovoljnijom lokacijom. Važnost njihove uloge u svjetskom gospodarstvu potvrđuje činjenica iz 80-ih godina 20. stoljeća koja kazuje da je četvrtina industrijskih proizvoda svijeta bila produkt njihove proizvodnje pri čemu u današnje vrijeme na njihovu proizvodnju otpada 42% svjetskih proizvoda (Dicken, 2015.).

Moć multinacionalnih korporacija brzo se širi te ima utjecaja i kontrole nad velikim dijelom života ljudi počevši od hrane koja se konzumira pa sve do lijekova koji su neophodni za zdravlje. Od 100 najvećih gospodarskih subjekata svijeta, 69 ih otpada na multinacionalne kompanije, a samo 31 na države (Global Justice Now).

Multinacionalne kompanije kreiraju snažan utjecaj na svjetsku ekonomiju o čemu svjedoče činjenice koje kazuju da multinacionalne kompanije sudjeluju sa oko 33% u svjetskom BDP-u, a 66% u svjetskoj trgovini (Lovrinović, 2015., prema Gray, 1999.). 500 najvećih multinacionalnih kompanija čine 70% ukupne svjetske trgovine (Global Justice Now, 2016.). Da se značajan dio svjetske ekonomije odnosi se na poslovanje multinacionalnih kompanija vidljivo je iz izvještaja Ujedinjenih naroda koji kazuje da 100 najvećih multinacionalnih kompanija čini oko 40% globalne trgovine (Robinhood Learn, 2020.).

Multinacionalne kompanije doprinose gospodarstvu više od jedne zemlje te utječu na zaposlenost pri čemu zapošljavaju znatan broj stranih radnika obzirom da posluju izvan granica matične zemlje. Multinacionalne kompanije predstavljaju neke od najvećih svjetskih tvrtki. Ova vrsta poslovnog modela ponekad nailazi na neke kritike zbog njihovog odnosa prema zaposlenicima u zemljama u razvoju i zbog selidbe posla u inozemstvo (Robinhood Learn, 2020.). Prema Uredu za ekonomsku analizu, BEA (eng. *Bureau of Economic Analysis*) američke multinacionalne kompanije u 2017. zapošljavale su 42,5 milijuna radnika diljem svijeta. Zaposlenost je bila najveća u Kini, Ujedinjenom Kraljevstvu, Meksiku, Indiji i Kanadi (BEA, 2019.). 500 najvećih svjetskih kompanija generiralo je 33,3 bilijuna dolara prihoda i 2,1 bilijuna dolara dobiti u 2019. godini dok su u 2020. godini zajedno zapošljavale 69,9 milijuna ljudi diljem svijeta, a predstavljale su ih 32 zemlje (Fortune, 2020.).

Nacionalne kompanije prerastaju u multinacionalne na osnovu strateških motiva koji ih potiču na ulaganja u inozemstvu. Strateški motivi jesu motivi za; novim tržištima, sirovinama, efikasnom proizvodnjom, znanjem i političkom sigurnošću (Moffett, Stonehill i Eiteman, 2009.).

Prema Grgić i Bilas (2008.), najučestaliji razlozi koji potiču multinacionalne kompanije da investiraju u inozemstvu jesu: prilika za proširenjem tržišta, udovoljavanje potražnji zemlje domaćina, postizanje ekonomije obujma, konkurentnost, nadzor nad vlasništvom, izbjegavanje trgovinskih ograničenja, osiguranje inputa te dugoročni poslovni izgledi. Unatoč tome što se djelovanje multinacionalnih kompanija zna poistovjećivati se strategijom izravnih stranih ulaganja, FDI (eng. *foreign direct investment*), na inozemna tržišta kompanije ulaze i putem strategije izvoza, međunarodne licence odnosno franšize, zajedničkim pothvatom (eng. *joint venture*) te ugovorom o zajedničkoj proizvodnji, upravljanju te izvođenju projekta. Izravna strana ulaganja u velikoj mjeri mogu doprinijeti zemljama u razvoju. U svom radu Maniam (2007.) tvrdi da zemlje u razvoju, ukoliko žele iskoristiti benefite izravnih stranih ulaganja u najvećoj mjeri, trebaju pojačati vlastite ekonomije, uključujući infrastrukturu, pravnu i zakonsku regulativu te razinu konkurentnosti na svojim lokalnim tržištima. Grgić i Bilas (2008.) kazuju da se izravna strana ulaganja sastoje od spajanja i pripajanja poduzeća, ulaganja u nove kapacitete (*greenfield* investicija) te zajedničkih ulaganja. Ono što multinacionalne kompanije potiče na upotrebu strategije izravnih stranih ulaganja u najvećoj mjeri su fiskalni i financijski poticaji. Fiskalnim se poticajima smanjuje porezni teret stranim investitorima, dok se financijskim poticajima izravno odobravaju sredstva poduzećima. Najveći doprinos multinacionalnih kompanija ogleda se upravo u poticanju izravnih stranih ulaganja obzirom da njima utječu i na sve ostale učinke (Stiglitz, 2009.). „Glavni načini kojima zemlje mogu privući izravna strana ulaganja su: smanjivanje prepreka inozemnim ulaganjima, tretman stranih investitora, zaštita stranih investitora te promocija” (Grgić i Bilas, 2008.).

Vlade zemalja u razvoju putem poticaja u vidu poreznih olakšica i subvencija privlače kapital multinacionalnih kompanija u svoje države. Poticaji su razlog zbog kojeg multinacionalne kompanije ulažu u zemlje u razvoju, odnosno izvan matičnih zemalja. Osim poticaja, zemlje u razvoju pružaju jeftiniju radnu snagu te niže troškove proizvodnje zbog čega multinacionalne kompanije svoju proizvodnju najčešće smještaju u zemlje u razvoju. Države u razvoju posjeduju približno 20% najvećih multinacionalnih kompanija u svijetu, najviše ih pritom imaju zemlje Istočne Azije odnosno Indija, Tajvan, Brazil, Rusija i Singapur (Fortune, 2016.).

Zvirgzde, Schiller i Revilla Diez (2013.) u svom radu tvrde kako su čimbenici koji utječu na privlačenje multinacionalnih kompanija prema određenim tržištima i gospodarstvima nejednako raspoređeni među zemljama i regijama. Regije koje posjeduju povoljne uvjete profitiraju, dok one regije koje ih ne posjeduju zaostaju i slabo posluju. Naime, povoljni



inicijalni uvjeti privlačni su stranim ulaganjima koja na taj način dodatno potiču tranziciju i vode profitabilnosti regije koja ih posjeduje. Čimbenici koji privlače multinacionalne kompanije ka određenim lokacijama od strateške su važnosti obzirom da dugoročno određuju konkurentnost kompanije.

Sjedišta mnogih najvećih svjetskih multinacionalnih kompanija jesu razvijene zemlje poput Sjedinjenih Država, Japana i glavne ekonomske snage zapadne Europe obzirom da njihova infrastruktura i dobro uspostavljena financijska tržišta pogoduju radu i potencijalnom uspjehu multinacionalnih kompanija. Veliki broj multinacionalnih kompanija koje imaju sjedište u SAD-u spadaju u Fortune Global 500 što je mjereno prihodom, godišnja ljestvica 500 najboljih korporacija svijeta pri čemu popis svake godine sastavlja i objavljuje časopis Fortune. Kina posjeduje jedno od najbrže rastućih svjetskih gospodarstava te su u njoj osnovane brojne multinacionalne kompanije. Također, Kina je sjedište mnogih rastućih multinacionalnih kompanija bez obzira što je još uvijek zemlja u razvoju. Za uspostavljanje i održivost poslovanja multinacionalnih kompanija potrebna je meka i tvrda infrastruktura na koje utječu politika i ekonomija. Meka infrastruktura uključuje pristup dobro obučenoj radnoj snazi, naprednoj tehnologiji i stabilnoj vladi, dok tvrda infrastruktura uključuje fizičku infrastrukturu cesta, mostova, luka, željeznica i zračnih luka koje multinacionalnim kompanijama omogućuju premještanje robe s mjesta na mjesto. Sjedinjene države, Japan te Zapadna Europa posjeduju vrlo razvijenu meku infrastrukturu i financijska tržišta koja kompanijama koje se tamo nalaze omogućuju prikupljanje velike količine novca po niskim cijenama. Prednosti pritom također proizlaze iz prisutnosti napredne tehnologije i sofisticiranih tehnika upravljanja. Uz razvijenu meku infrastrukturu, Sjedinjene države, Japan te Zapadna Europa posjeduju i čvrstu infrastrukturu koja predstavlja još jedan razlog zbog kojeg se većina multinacionalnih kompanija smješta upravo u navedena područja. Multinacionalne kompanije smatraju postojanje infrastrukture presudnom za olakšavanje trgovine, kao i neophodnom za ulaganje i poslovanje u zemlji (Investopedia, 2020.).

Globalizacija te potencijal vezan uz pokret izgradnje infrastrukture zajedno potiču ulazak multinacionalnih kompanija u zemlje u razvoju. Također, vlade zemalja u razvoju dodatno potiču poslovanje multinacionalnih kompanija obzirom da im se pružaju veliki porezni prihodi. „Globalizacija je proces kojim se smanjuju ili potpuno ukidaju prepreke u međunarodnoj ekonomskoj razmjeni i povećava ekonomska integracija među zemljama. Globalizacija u osnovi mijenja svjetsku ekonomiju djelujući na međunarodno tržište i proizvodne procese” (Lazibat i Kolaković, 2004.).

Multinacionalne kompanije ključni su pokretač globalizacije jer premještaju proizvodnju u zemlje s relativno nižim jediničnim troškovima rada kako bi se povećala dobit i prinos dioničara. Njihove strategije u velikoj mjeri određuju opseg i prirodu trgovinskih tokova, izravnih stranih ulaganja i financijskih tokova. Stiglitz u svom radu tvrdi kako multinacionalne kompanije potiču svjetski gospodarski razvoj (2009.).

Prema Izvješću Ujedinjenih naroda o svjetskim ulaganjima 2020. godine, vrijednost izravnih stranih ulaganja koja su multinacionalna poduzeća izvršila u 2019. godini iznosila je 1,54 bilijuna dolara (Investopedia, 2020.). Globalna izravna strana ulaganja pala su za 42% u 2020. godini, odnosno sa 1,5 bilijuna američkih dolara u 2019. godini na procijenjenih 859 milijardi američkih dolara u 2020. godini pri čemu je tako niska razina posljednji put viđena 1990-ih godina. Neizvjesnost vezana uz razvoj pandemije koronavirusne bolesti 2019., COVID-19 (engl. *Coronavirus disease 2019*) i globalno okruženje investicijske politike i dalje utječe na tokove izravnih stranih ulaganja tijekom 2021. godine. Prema prognozama UNCTAD-a iz 2020. godine, očekuje se pad od 5-10% izravnih stranih ulaganja u 2021. godini. Padom izravnih stranih ulaganja najviše su pogođene razvijene zemlje, dok zemlje u razvoju čine rekordni udio istih. Naime, prema izvješću UNCTAD-a, pad izravnih stranih ulaganja koncentriran je u razvijenim zemljama gdje su se tokovi naglo srušili za 69% na procijenjenih 229 milijardi američkih dolara. S druge strane, iako su se tokovi izravnih stranih ulaganja u zemlje u razvoju smanjili za 12% na procijenjenih 616 milijardi američkih dolara, oni su činili 72% globalnih izravnih stranih ulaganja što je najveći zabilježeni udio. Izravna strana ulaganja u tranzicijska gospodarstva smanjila su se za 77% na 13 milijardi dolara. Od razvijenih zemalja, tokovi u Sjevernu Ameriku smanjili su se za 46% na 166 milijardi dolara. Sjedinjene Države zabilježile su pad izravnih stranih ulaganja od 49% te su pala na procijenjenih 134 milijarde američkih dolara. Ulaganja u Europu pala su na -4 milijarde dolara. Zemlje u razvoju poput Latinske Amerike i Kariba bilježile su pad izravnih stranih ulaganja za 37%, Afrika je bilježila pad za 18%, a zemlje u razvoju u Aziji bilježile su pad za 4%. Prema UNCTAD-ovim očekivanjima, povećanje globalnih tokova izravnih stranih ulaganja tijekom 2021. godine proizlazi iz prekograničnih spajanja i preuzimanja, posebice u industrijama vezanima uz tehnologiju i zdravstvo na koje je pandemija drugačije utjecala (UNCTAD, 2021.).

## 2.4. Karakteristike multinacionalnih kompanija

Poslovanje multinacionalnih kompanija kreira pozitivan, ali i negativan utjecaj na same kompanije, matične zemlje te zemlje u kojima kompanije posluju. Pod pozitivne karakteristike multinacionalnih kompanija ubrajaju se osiguravanje prihoda, stvaranje radnih mjesta, poticanje lokalnih gospodarstava, stvaranje i podjela kulture. Naime, matična je zemlja bogatija za svaku stranu kulturu koju multinacionalne kompanije prihvate. Također, multinacionalne kompanije uvode ranije nedostupnu robu i usluge, napredne tehnologije i tehnike upravljanja. Navedeni pozitivni učinci pružaju lokalnim multinacionalnim kompanijama priliku da ih upotrijebe i time postanu konkurentnijima na tržištu te da kreiraju vlastite mogućnosti poslovanja izvan državnih granica (Investopedia, 2020.).

Pozitivan utjecaj multinacionalnih kompanija na same kompanije proizlazi iz otvaranja lokacija u drugim zemljama čime se često smanjuju troškovi kompanija, a povećavaju profitne marže. Zemlje koje nisu matična baza kompanija, pružaju jeftiniju radnu snagu što pruža korist prvenstveno kompanijama jer one tada proizvode i često prodaju robu po nižim cijenama, ali i potrošačima kojima je tada konačna cijena proizvoda jeftinija. Još jedna prednost multinacionalnih kompanija jest u tome što one mogu uspostaviti poslovanje u zemlji u kojoj su njihovi proizvodi popularizirani i na taj način cjenovno dostupniji kupcima. Poslovanje multinacionalnih kompanija pozitivno utječe i na zemlje domaćine. Naime, kada multinacionalna kompanija uspostavi lokaciju svoga poslovanja u drugoj zemlji, točnije zemlji u razvoju, tada je nerijetko ona sama veća od cjelokupnog gospodarstva zemlje domaćina. Vladi se pritom pruža prilika prikupljanja poreza od prihoda kojega kompanija zarađuje u toj zemlji što je od izuzetne vrijednosti za njezino nedovoljno razvijeno gospodarstvo. Također, na taj način multinacionalne kompanije kreiraju veliki broj radnih mjesta pri čemu su zaposlenici na tim poslovima nerijetko plaćeni više no što su ih lokalna poduzeća te zemlje spremna platiti (Robinhood Learn, 2020.).

Prema izvješću UNCTAD-a (2009.), pozitivan utjecaj multinacionalnih kompanija na matične zemlje ogleda se u porastu produktivnosti te snižavanju opće razine cijena. Jeftiniji inozemni faktori proizvodnje dovode do povećanja produktivnosti, dok jeftiniji intermedijarni ili finalni proizvodi inozemnih podružnica multinacionalnih kompanija utječu na snižavanje opće razine cijena. Uz navedeno, još jedan pozitivan utjecaj na matičnu zemlju proizlazi iz toga da multinacionalne kompanije putem marketinga vlastitih proizvoda ujedno promoviraju i

matičnu zemlju diljem svijeta. Prisutnost multinacionalnih kompanija u idealnom bi slučaju trebala povećati konkurentnost na lokalnim tržištima.

Multinacionalne kompanije najviše doprinose time što potiču izravna inozemna ulaganja čime utječu i na sve ostale učinke (Stiglitz, 2009.). Naime, FDI stvaraju pozitivan utjecaj u matičnoj zemlji obzirom da ulaganja u određenoj zemlji otvaraju multinacionalnim kompanijama pristup jeftinoj radnoj snazi i sirovinama kao i novim tržištima na koja one inače nebi uspjele prodrijeti poslujući isključivo u matičnoj zemlji (Davis, 2016.). Na taj način dolazi do porasta izvoza kompanije u cjelini čime matična zemlja profitira.

Jackson (2007.) u svom radu također ističe pozitivan utjecaj izravnih inozemnih ulaganja koji je vidljiv u porastu novih radnih mjesta te povećanju proizvodnje i produktivnosti, a ujedno i po dostupnosti novih istraživanja te održavanju niskih kamatnih stopa. Pozitivan utjecaj vidljiv je i kod priljeva stranog kapitala jer uz njega pristiže i transfer tehnologije kao i suvremena upravljačka znanja i vještine. Prema Andrijić i Pavlović (2012.), navedeni pozitivni utjecaji vode bržem gospodarskom rastu i razvoju ukoliko su dobro uklopljeni u ekonomsku strategiju razvoja određene zemlje.

Pored navedenih pozitivnih utjecaja, važno je spomenuti i one negativne utjecaje multinacionalnih kompanija. Negativan utjecaj multinacionalnih kompanija u velikoj mjeri proizlazi iz direktnih stranih ulaganja obzirom da ona kreiraju nezaposlenost i smanjuju izvoz u matičnoj zemlji te smanjuju nadnice i dovode do iskorištavanja radne snage u zemlji primateljici. Stiglitz (2006.) u svom radu potvrđuje negativan utjecaj izravnih stranih ulaganja posebno u zemljama u razvoju u kojima izostaju greenfield investicije, dok s druge strane prednjače investicije u bankarstvu i djelatnim područjima s velikim zaradama koje se potom odlijevaju u inozemstvo. Problemi se također mogu javiti lokalnim vlasnicima kompanije obzirom da će se vlasnik malog tržišta u svom gradu teško moći natjecati s niskim cijenama i brojem dostupnih proizvoda velikih multinacionalnih kompanija na istome tržištu (Robinhood Learn, 2020.).

Obzirom na svoj gospodarski značaj te rasprostranjenost diljem svijeta, multinacionalne kompanije nisu u mogućnosti ostvariti potpunu kontrolu u suvremenim poslovnim uvjetima što im je najčešća kritika. Prema Grgić i Bilas (2008.), negativni utjecaji poslovanja multinacionalnih kompanija ogledaju se u čestom sudjelovanju u praksama koje se protive konkurenciji, uvozu ključnih komponenti umjesto da ih nabavljaju lokalno, neadekvatnom

obučavanju lokalnih radnika i menadžera te neuvažavanju radničkih prava, kao i društvenoj te ekološkoj neodgovornosti itd.

Glavna negativna karakteristika multinacionalnih kompanija vezana je uz činjenicu da su ponekad njihove odluke smatrane važnijima od odluka vlade pojedinih zemalja što je posljedica njihovih znatno velikih investicija kojima vrše pritisak na vlade nacionalnih država. Uz utjecaj na politiku, tu je i monopol u privredama pojedinih država. Velika multinacionalna kompanija koja posluje u zemlji u razvoju može imati utjecaja na vladu da provodi politike koje su njoj povoljnije, a obzirom da se zemlje u razvoju oslanjaju na multinacionalne kompanije jer im one osiguravaju radna mjesta i da se oporezivanjem istih potiče razvoj njihovog gospodarstva, lokalne se vlasti nisu u stanju suprotstaviti lobiranju kako kompanije ne bi zaprijetile i povukle se s tržišta ukoliko se ne prihvate njihovi prijedlozi. Prema Andrijanić i Pavlović (2012.), obzirom da multinacionalne kompanije posjeduju nadmoć nad zemljama u razvoju one mogu vršiti utjecaj na pad cijena konkurenata svojim nižim cijenama. Kratkoročno ovaj potez pozitivno utječe na stanovništvo jer pruža jeftinije cijene proizvoda i usluga, no dugoročno ima negativan utjecaj jer dovodi do propadanja lokalnih konkurenata, porasta nezaposlenosti te povratku cijena na početne razine, a u nekim slučajevima iznad početnih razina.

Uz pozitivne i negativne karakteristike multinacionalnih kompanija u obzir se uzima i njihovo društveno odgovorno poslovanje. Riječ je o dobrovoljno usvojenoj politici obzirom da ista nije zakonom propisana, a kojom poslovni subjekt ukoliko ju primjenjuje doprinosi društvu i održava okoliš čistim. U svom radu Andrijanić i Pavlović (2012.) ističu kako multinacionalne kompanije kojima je cilj društveno i odgovorno poslovati, trebaju prihvatiti standarde poslovanja koji su postavljeni iznad zakonom propisanih minimuma zemlje u koju investiraju. Prvenstveno se to odnosi na osiguranje primjerenih uvjeta rada svim zaposlenicima poduzeća, zabranu zapošljavanja djece te brigu o zaštiti okoliša. S druge strane, često se događa da se multinacionalne kompanije ne pridržavaju navedenih standarda poslovanja te da ujedno imaju utjecaja na promjenu radnog zakonodavstva, ograničavanje sindikalnog organiziranja, snižavanje standarda u očuvanju okoline i slično.

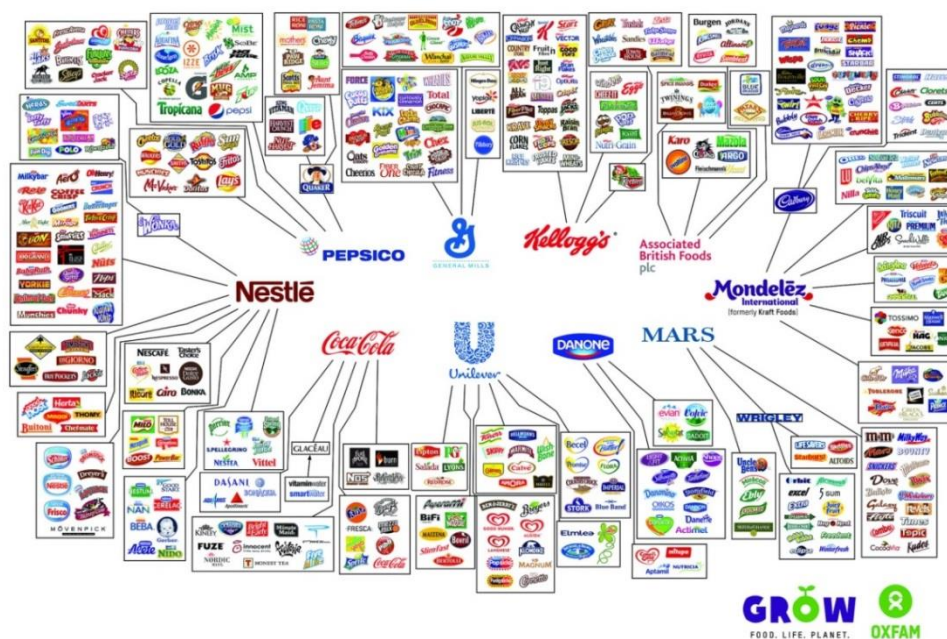
Multinacionalne kompanije mogu preseliti svoje poslovanje u zemlju s manje strogim ekološkim propisima, što bi moglo naštetiti okolišu i zdravlju zemlje domaćina. Multinacionalne kompanije također mogu imati negativan socijalni utjecaj na zemlje u kojima odluču poslovati. Nemaju sve zemlje značajne zaštite ljudskih prava i zaštite radnika što daje

potencijal kompanijama da iskorištavaju svoje zaposlenike, loše se odnose prema njima te im isplaćuju niske plaće (Robinhood Learn, 2020.). Kako bi multinacionalne kompanije poslovale s ogromnom dobiti, često dolazi do zanemarivanja ljudskih prava te uništavanja okoliša (Global Justice, 2016.).

## 2.5. Ključne multinacionalne kompanije u segmentu zdrave prehrane

Proizvodnja hrane i pića jedna je od najvećih svjetskih industrija danas. Obzirom na sklonost potrošača prema zdravijim proizvodima, jedan od značajnijih svjetskih trendova odmak je od upotrebe umjetnih boja i okusa u korist potpuno prirodnih sastojaka. Ovaj je trend dosegao točku kada je postao stvarni diferencijator za potrošače (Olanubi, 2018.).

Slika 1: 10 multinacionalnih kompanija koje kontroliraju gotovo sve velike svjetske marke hrane i pića



Izvor: <https://s3.amazonaws.com/oxfam-us/www/static/media/files/Behind-the-brands-illusion-of-choice-graphic-2048x1351.jpg> (preuzeto 1. svibnja 2021.)

Slika 1. prikazuje 10 multinacionalnih kompanija koje kontroliraju gotovo svu svjetsku konzumaciju hrane i pića, a to su: Nestlé, PepsiCo Inc., Unilever, The Coca-Cola Company, Mars Incorporated, Danone, Mondelez International, Associated British Foods, General Mills i Kellogg Company. Pojedine kompanije pritom pristaju na pozitivne promjene prema potrošačima te okolišu (Taylor, 2017.).

Posljednjih godina 12 velikih multinacionalnih kompanija za hranu i piće surađuje u okviru Međunarodnog savezništva za hranu i piće, IFBA (eng. *The International Food & Beverage Alliance*) sa svrhom povećanja predanosti javnom zdravstvu. Obveze IFBA uključuju inicijative za poboljšanje prehrambene kvalitete proizvoda i način na koji se ti proizvodi reklamiraju djeci (Alexander, Yach, i Mensah, 2011.).

IFBA je nekomercijalna, neprofitna organizacija u posebnom savjetodavnom statusu sa Ekonomskim i socijalnim odborom UN-a, ECOSOC (eng. *United Nations Economic and Social Council*). Ključnih 12 multinacionalnih kompanija, u segmentu zdrave prehrane, koje sačinjavaju IFBA jesu: The Coca-Cola Company, Danone, Ferrero, General Mills, Grupo Bimbo, Kellogg's, Mars, McDonald's, Mondelēz International, Nestlé, PepsiCo i Unilever. Njihov je zajednički cilj pomoći ljudima diljem svijeta u pogledu usvajanja uravnotežene prehrane i zdravog načina života (IFBA).

IFBA se fokusira na stvaranje zdravog i održivog sustava prehrane s ciljem borbe protiv gladi i svih oblika pothranjenosti te izgradnje zdravijeg svijeta za dobrobit rastućeg broja ljudi kao i planeta u cjelini. U suradnji s vladama i civilnim društvom, IFBA uspješno radi na poboljšanju globalnog zdravlja već dugi niz godina. Programi koje provodi odnose se na smanjenje unosa soli, šećera, zasićenih masti i kalorija, poboljšanje prehrambene pismenosti među stanovništvom te promicanje zdravog načina života. Reduciranje tvari koje negativno utječu na zdravlje postiže se preradom hrane, dok se istodobno tehnikama obrade poput oplemenjivanja hranjivim sastojcima stvara hrana s poboljšanom kvalitetom, ukusom i privlačnošću. Na taj se način potiče konzumacija prerađene hrane obzirom da ista doprinosi boljem zdravlju. Preradom hrane također se postiže i veća sigurnost hrane te dulji rok trajanja, a ujedno je tehnika obrade prepoznata i kao jedna od najučinkovitijih i najisplativijih nutricionističkih intervencija budući da se na taj način osiguravaju esencijalno hranjive tvari koje ukoliko se redovito konzumiraju sprečavaju određene zdravstvene tegobe kod ljudi. Multinacionalne kompanije koje su članice IFBA dužne su omogućiti pristup sigurnoj i nutritivno bogatoj hrani te pićima kako bi pomogle potrošačima u postizanju zdrave i uravnotežene prehrane, a to postižu kontinuiranim inovacijama te poboljšanjem hrane i pića koje plasiraju tržištu. Cilj je postizanje održivog razvoja do 2030. godine uz nultu stopu gladi te globalno zdraviju populaciju stanovništva (IFBA, 2020.).

Tablica 2: Ključne multinacionalne kompanije u segmentu zdrave prehrane prema prihodima od prodaje u 2019. godini te zemljama poslovanja tijekom 2017. i 2018. godine

Multinacionalna kompanija	Prihod od prodaje u 2019./ mlrd \$	Zemlje poslovanja tijekom 2017-2018.
<b>Nestlé</b>	103,99	194
<b>PepsiCo Inc.</b>	67,16	+200
<b>Unilever</b>	63,08	190
<b>The Coca-Cola Company</b>	37,27	+200
<b>Mars Incorporated</b>	37	78
<b>Danone</b>	30,71	+120
<b>Mondelēz International</b>	25,86	160
<b>McDonald's Corporation</b>	21,08	+100
<b>General Mills Inc.</b>	16,87	+100
<b>Ferrero International</b>	14,93	55
<b>Grupo Bimbo</b>	14,63	+20
<b>Kellogg Company</b>	13,58	+180

*Izvor: izrada autora prema različitim izvorima*

Iz tablice 2 vidljivo je kako se kompanija Nestlé nalazi na prvome mjestu prema ostvarenim prihodima od prodaje u 2019. godini, a potom ju slijede redom PepsiCo Inc. te Unilever (Statista). Četvrta je na popisu The Coca-Cola Company sa ostvarenih 37,27 milijardi dolara prihoda (Macrotrends). Multinacionalna kompanija Mars zauzela je peto mjesto sa 37 milijardi dolara ostvarenog prihoda (Forbes). Na šesto, sedmo, osmo i deveto mjesto smjestile su se kompanije Danone, Mondelēz International, McDonald's Corporation te General Mills Inc. (Statista). Kompanija Ferrero International zauzela je deseto mjesto sa 14,93 milijardi dolara ostvarenog prihoda (Ferrero). Posljednja dva mjesta, jedanaesto i dvanaesto, zauzele su Grupo Bimbo i Kellogg Company sa također znatnim prihodima od prodaje koji su iznosili 14,63 i 13,58 milijardi dolara (Statista). U tablici 2 također su navedene i zemlje poslovanja dvanaest multinacionalnih kompanija tijekom 2017. te 2018. godine pri čemu se njihov broj kretao od dvadeset i više pa sve do dvjesto i više zemalja u kojima se odvijalo poslovanje

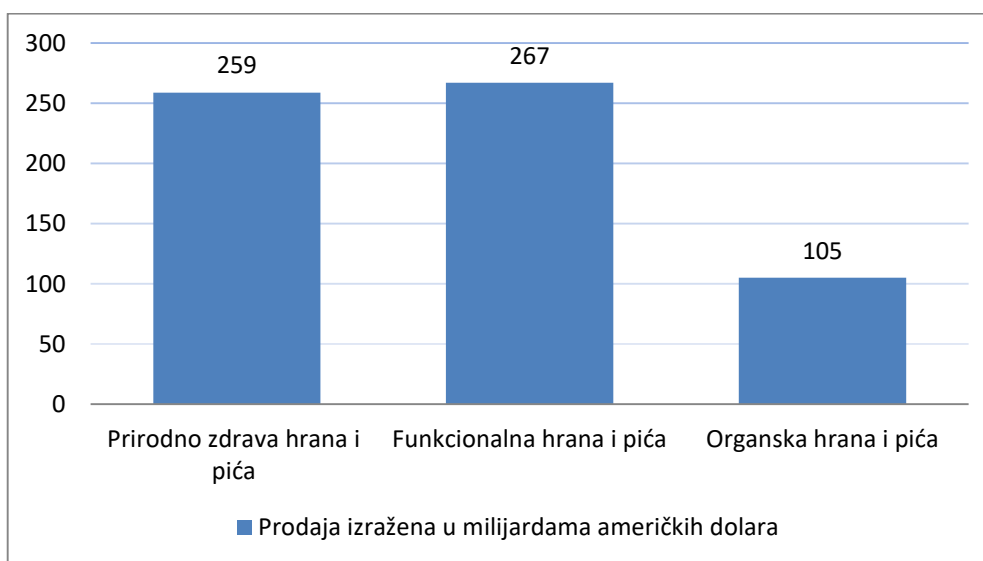


PepsiCo Inc. i The Coca-Cola Company tijekom navedenog razdoblja (Kraak, Rincon-Gallardo Patino i Sacks, 2019.).

Prema Forbesovom popisu „Global 2000” koji rangira najveće svjetske kompanije, 25 najvećih prehrambenih kompanija ostvarilo je 815 milijardi dolara prihoda od prodaje u 2019. godini pri čemu je dobit iznosila 91 milijardu dolara. Prvih 5 mjesta navedenog ranga zauzele su članice IFBA-e. Kompanija Nestlé zadržala je 1. mjesto u industriji kao najveća prehrambena kompanija svijeta. Tijekom 2019. godine njezina dobit iznosila je gotovo 13 milijardi dolara što je porast od 30% u odnosu na 2018. godinu. Drugo mjesto zauzela je kompanija PepsiCo Inc. koja je ostvarila 67,16 milijardi dolara prodaje dok joj je dobit iznosila 7,2 milijarde dolara. Na trećem mjestu našla se kompanija Coca-Cola koja je ostvarila 37,27 milijardi dolara prodaje, a dobit joj se približila 10 milijardi dolara. Unilever je bio četvrti na ljestvici sa 63,08 milijardi dolara prodaje i 6,3 milijarde dolara dobiti. Peto mjesto zauzeo je Mondelez International sa 25,86 milijardi dolara prodaje i 3,7 milijardi dolara dobiti (Perlemutter, 2020.).

Prema ostvarenim prihodima od prodaje u 2019. godini formiran je rang od deset najvećih prehrambenih kompanija svijeta. Na rang listi našle su se 3 multinacionalne kompanije koje sačinjavaju IFBA savez, a to su Nestlé, PepsiCo Inc. te Mondelez International (Food processing technology, 2020.).

Slika 2: Globalna prodaja zdrave hrane i pića tijekom 2020. godine po kategorijama



Izvor: izrada autora prema Wunsch, 2020.

Iz slike 2 vidljiva je raščlamba globalne prodaje zdrave hrane i pića tijekom 2020. godine po kategorijama proizvoda. Najveću prodaju, točnije 267 milijardi američkih dolara, ostvaruje segment funkcionalne hrane i pića, zatim slijedi segment prirodno zdrave hrane i pića sa prodajom od 259 milijardi američkih dolara te segment organske hrane i pića koji je dosegao 105 milijardi američkih dolara (Wunsch, 2020.). Sedam multinacionalnih kompanija koje čine savez IFBA smatraju se ujedno najvećim proizvođačima funkcionalne hrane, a to su: Nestlé, PepsiCo Inc., Unilever, The Coca-Cola Company, Danone, General Mills Inc., Kellogg Company (Research and markets, 2019.).

Izvješće Euromonitora kazuje da je pandemija COVID-19 drastično promijenila ponašanje potrošača pri kupnji što je rezultiralo time da su hrana i bezalkoholna pića jedina kategorija potrošnje s pozitivnim rastom u 2020. godini. Iako je globalna potrošnja pala za 4,3% u 2020. godini, industrija hrane i pića narasla je malo iznad 2% obzirom da je samoizolacija potaknula stanovništvo na stvaranje zaliha (Hodgson, 2020.). Budući da se je pandemija širila, higijena, imunitet, tjelesno zdravlje i mentalno blagostanje postali su glavni prioriteti gotovo svakog čovjeka. Industrija hrane i pića za to je vrijeme znatno narasla obzirom da hrana i piće mogu zadovoljiti većinu osnovnih čovjekovih potreba. U industriji hrane i pića došlo je pritom i do pomaka u rastu potražnje za zdravom prehranom (Majumdar, 2020.).

### 3. TRŽIŠNA ANALIZA MULTINACIONALNIH KOMPANIJA NA PRIMJERU KOMPANIJE HERBALIFE

Herbalife Nutrition globalna je nutricionistička kompanija osnovana 1980. godine koja potrošačima pruža prehrambena rješenja u područjima upravljanja težinom, zdravljem i *wellnessom* te sportskim performansama. Herbalife uspješno odgovara i nudi rješenja u pogledu aktualnih svjetskih trendova poput rastuće potražnje za zdravom prehranom, globalne epidemije pretilosti, povećanja troškova zdravstvene zaštite, zdravog starenja i uspona poduzetništva. Herbalife kompanija globalni je lider u području prehrane sa više od 40 godina iskustva u razvoju zdravih proizvoda koji podržavaju zdrav i aktivan životni stil. Kompanija je koja uspješno identificira potrebe tržišta te svoja otkrića i razvoj proizvoda bazira na najnovijim znanstvenim dostignućima. Ono što ide u prilog samoj kompaniji jest sve veći broj korisnika njezine prehrane, kao i sve veći broj nezavisnih distributera čime globalna zajednica svakim danom raste (Herbalife Nutrition).

Vizija Herbalife kompanije jest učiniti svijet zdravijim i sretnijim mjestom. Misija je promijeniti živote ljudi, putem „razlike u distributeru“, pružajući im najbolje prehrambene proizvode za upravljanje težinom te najbolju poslovnu priliku vezanu uz izravnu prodaju (Herbalife Nutrition). Cilj Herbalife kompanije jest poboljšati prehrambene navike ljudi diljem svijeta, kreirati inspirativne rezultate te poboljšati kvalitetu života ljudi (Discover good nutrition).

Tablica 3: Tržišna analiza Herbalife kompanije

Herbalife Nutrition	
<b>Segmentacija</b>	Trgovina prehrambenim pripravcima
<b>Ciljno tržište</b>	Pojedinci svjesni važnosti zdravlja koji pripadaju segmentu srednjeg i visokog dohotka
<b>Pozicioniranje</b>	Globalna marketinška kompanija koja prodaje proizvode za reguliranje težine, dodatke prehrani, energetske i sportske napitke, na raznim tržištima u 95 zemalja svijeta

*Izvor: Izrada autora*

Tablica 4: Herbalife SWOT analiza

<b>SNAGE (STRENGTHS)</b>	<b>SLABOSTI (WEAKNESSES)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ponuda proizvoda visoke kvalitete i korisnosti</li> <li>2. Zdravi pristup mrežnom marketingu koji ubire veću prodaju</li> <li>3. Portfelj proizvoda baziran na znanosti, analizi prošlih obrazaca kupnje, sklonostima potrošača itd.</li> <li>4. Poslovanje rasprostranjeno u raznolikim zemljama</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Skepticizam u svijesti potrošača o nuspojavama biljnih ili drugih prehrambenih pripravaka koji sadrže tvrdnje o poticanju mršavljenja te upravljanju zdravljem</li> <li>2. Nedovoljna populariziranost u mnogim zemljama</li> </ol>
<b>PRILIKE (OPPORTUNITIES)</b>	<b>PRIJETNJE (THREATS)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mogućnost akreditacije ili certificiranja cijelog svog poslovanja ili pojedinačnih proizvoda od strane medicinskih ocjenjivačkih agencija</li> <li>2. Uvođenje korisnih programa lojalnosti kupaca</li> <li>3. Bolje osposobljavanje radne snage</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Porast konkurencije od strane velikih igrača u segmentu zdravog i aktivnog načina života</li> <li>2. Rastući troškovi istraživanja i razvoja u otkrivanju i razvoju prehrambenih pripravaka</li> <li>3. Vladina zakonodavstva i ograničenja vezana uz zdravstvenu zaštitu</li> </ol>

*Izvor: izrada autora prema MBA Skool Team*

SWOT analiza upotrebljava se kao metoda ocjenjivanja strategije poduzeća te uključuje četiri ključna čimbenika. U Herbalife SWOT analizi snage i slabosti unutarnji su čimbenici dok su prilike i prijetnje vanjski čimbenici koji proizlaze iz okruženja. SWOT analiza služi identificiranju poslovne strategije obzirom da je njezin cilj minimalizirati slabosti uz istodobno povećanje snage poduzeća te iskoristiti prilike uz istodobno smanjenje prijetnji iz okruženja (Božić, 2018.). Putem SWOT analize moguće je usporediti poslovanje i performanse Herbalife kompanije u odnosu na konkurente te industriju o čemu će biti više riječi u nastavku rada.

Herbalife je jedna od najvećih kompanija koja se bavi proizvodnjom i prodajom dodataka prehrani. Rastuća prevalencija bolesti povezana sa načinom života te porast starije populacije uzrokuju porast potražnje za dodacima prehrani koji poboljšavaju kvalitetu života i pokreću globalno tržište. Još jedan od ključnih faktora koji vodi povećanju potražnje za dodacima prehrani jest promicanje sigurnosti i kvalitete odnosno osiguravanje da se na tržištu prodaju visokokvalitetni proizvodi, sigurnih organskih sastojaka te njihov jasno naznačen sadržaj na ambalaži koji se u potpunosti mora podudarati sa sastojcima proizvoda (Fortune business insights). Ostali faktori koji potiču rast tržišta dodataka prehrani jesu urbanizacija, užurbani način života, porast raspoloživog dohotka, porast pretilosti i dijabetesa, porast potražnje za personaliziranim dodacima prehrani, sve veći poticaji konzumacije zdrave hrane kao i pozitivni izgledi prema sportskoj prehrani obzirom da je sve veći interes ljudi za rekreaciju i sport iz čega proizlazi potreba za izdržljivošću te poboljšanju sportskih performansi. Potražnju za dodacima prehrani sve više potiče i rastuća prevalencija kardiovaskularnih bolesti kao i programi upravljanja tjelesnom težinom obzirom da pomažu voditi zdraviji život pružajući osnovne hranjive sastojke potrebne za zdravlje i vitalnost tijela. Potražnja za dodacima prehrani koji su vezani uz energiju i kontrolu tjelesne težine u sve je većem porastu zahvaljujući rastućem trendu programa mršavljenja i vladinih inicijativa vezanih uz promicanje zdrave prehrane. Vitamini i minerali dominirali su tržištem dodataka prehrani udjelom od 31,4% tijekom 2020. godine, a nakon njih biljni dodaci prehrani, proteini te dodaci prehrani vezani uz upravljanje energijom i tjelesnom težinom (Grand View Research).

Prodaja biljnih dodataka prehrani iznosila je 4,5 milijarde dolara u travnju 2019. godine (Sloan, 2020. prema PBFA, 2019.). Očekuje se da će podizanje svijesti o veganskim dodacima pokrenuti nove investicije proizvođača proizvoda zbog sve veće zabrinutosti oko kardiovaskularnih opasnosti povezanih sa prehranom baziranom na životinjskim proizvodima. Herbalife prati trendove i potražnju tržišta i stoga već godinama ulaže u istraživanja i razvoj proizvoda koji se baziraju na proteinima i općenito nutrijentima iz biljnih izvora.

Ukoliko se gleda segmentacija tržišta prema krajnjim korisnicima tada ono čine odrasli, starija populacija, trudnice, djeca i novorođenčad. Iz toga je vidljivo kako tržište dodataka prehrani nastoji zadovoljiti ljudske potrebe svih životnih dobi. Pri tome, odrasli su u 2020. godini bili glavni potrošači dodataka prehrane sa tržišnim udjelom od 47,2%. Sjeverna Amerika dominirala je tržištem dodataka prehrani s udjelom od 35,7% u 2020. godini što se može pripisati rastućoj potražnji za visokonutritivnim, a niskokaloričnim proizvodima (Grand View Research). U Sjedinjenim Državama velika je potražnja za dodacima prehrani zbog

velikog naglaska na *wellness* i značajnu prisutnost ljubitelja *fitnessa* koji su spremni kupiti proizvode iz zdravstvenih dobrobiti. Potražnja za prehrambenim dodacima ubrzano raste u visoko naseljenim zemljama regije, poput Kine i Indije pri čemu svijest o konceptu personalizirane prehrane povećava broj potrošača dodataka prehrani u spomenutoj regiji. Azijsko-pacifičko globalno tržište dodataka prehrani bilježit će najbržu godišnju stopu rasta od 10,3% tijekom 2020- 2027. te se očekuje da će biti najveće regionalno tržište 2028. godine zahvaljujući sve većoj zdravstvenoj svijesti potrošača i njihovoj potražnji za proizvodima koji nadopunjuju zdravi životni stil (Fortune business insights).

Veličina globalnog tržišta dodataka prehrani procijenjena je na 140,3 milijardi američkih dolara u 2020., dok se prema novom izvješću tvrtke Grand View Research, Inc. očekuje da će globalno tržište dodataka prehrani doseći 272,4 milijarde američkih dolara do 2028. godine. Odnosno, u periodu od 2021. do 2028. godine, očekuje se godišnja složena stopa rasta, CAGR (eng. *Compound annual growth rate*) od 8,6% (Grand View Research). Očekivanja kazuju da će rast tržišta dodataka prehrani u narednim godinama dodatno potaknuti tehnološki napredak i povećana ulaganja u istraživanje i razvoj (Fortune business insights).

Pojava pandemije COVID-19, u razvijenim te regijama u razvoju, povećala je potražnju za dodacima prehrani budući da osnažuju imunološku funkciju i smanjuju zdravstvene tegobe što je pozitivno utjecalo na rast tržišta. Upravo zato, najveći udio potražnje tijekom 2020. godine otpao je na vitamine, minerale te biljne dodatke prehrani (Grand View Research). Situacija pandemije kreira pozitivnu priliku kompanijama koje proizvode dodatke prehrani. Štoviše, dostupnost širokog raspona dodataka prehrani na platformama e-trgovine te isplativost osnovnih vrsta proizvoda poput minerala i vitaminskih dodataka pridonose povećanju veličine tržišta (Fortune business insights).

### 3.1. Povijest kompanije Herbalife Nutrition

Herbalife kompanija osnovana je 1980. godine iako ideja o osnutku seže u 70-te godine. Osobna tragedija osnivača Mark Hughesa, potaknula ga je da kreira kompaniju koja će ljudima diljem svijeta nuditi rješenja za zdrav i aktivan način života. Naime, Markova majka Jo Ann Hughes, godinama se izgladnjivala raznim dijetama te je nakon niza nezdravih i samim time neuspješnih pokušaja skidanja viška kilograma razvila poremećaje u prehrani te preminula u dobi od 36 godina. Mark je tada imao svega 18 godina i upravo je smrt majke potaknula njegovo zanimanje za bilje i biljne preparate čija je uporaba postala popularna tijekom 1960-ih godina. Nakon sudjelovanja na simpoziju o kineskim biljkama, Mark se oduševio drevnim tisućljetnim iskustvom i uporabom biljaka u svrhu poboljšanja zdravlja. Otišao se potom educirati u Kinu te je nakon 6 godina suradnje s najboljim svjetskim nutricionistima i znanstvenicima u Los Angelesu 1980. godine osnovao kompaniju Herbalife s ciljem poboljšanja prehrambenih navika ljudi diljem svijeta (Discover good nutrition). Prvi formulirani proizvod bio je proteinski zamjenski obrok stvoren da pomogne i pojednostavi ljudima upravljanje tjelesnom težinom na zdrav i učinkovit način. Hughes je Herbalife kompaniju strukturirao koristeći model izravne prodaje, višerazinski marketinški model.

Do 1985. godine Herbalife kompanija smatrana je najbrže rastućom kompanijom u Americi obzirom da je stopa rasta veća od 100.000% daleko najveća stopa rasta u povijesti privatnih kompanija. Hughes je odlučio proširiti svoje međunarodno tržište time što je proširio poslovanje u inozemstvo. 1986. godine kompanija je postala javna te je na taj način uspjela financirati proširenje. Herbalife kompanija preimenovana je tada u Herbalife International čime je Hughes postao predsjednikom kompanije. Otkupio je tada 14,8 milijuna od 16,8 milijuna izvanrednih običnih dionica. Preostalih 2 milijuna dionica pripalo je novoimenovanom direktoru i izvršnom potpredsjedniku Lawrenceu Thompsonu (Funding universe).

Do 1988. godine Herbalife kompanija proširila je svoje poslovanje u Japan, Španjolsku, Novi Zeland, Izrael i Meksiko (Barret, 1993.). 1990. godina u pogledu Herbalife kompanije karakteristična je po međunarodnoj ekspanziji te nastavku rasta na postojećim tržištima. 90-ih godina kompanija je nastavila napredovati te je tako 1994. godine započela s razvojem nove linije proizvoda pod nazivom Osobna njega koja se deklarira kao prehrana izvana, a uključivala je mirise i proizvode za čišćenje lica, a iste je godine ujedno i razvila katalog

„Umjetnost promocije" čime je također ušla i na tržište prodaje kataloga. Sredina 90-ih bilježi nastavak rasta. Herbalife je, naime, do 1996. godine proširio svoje poslovanje na 32 zemlje. Na međunarodnu se je prodaju odnosila većina ukupne prodaje, čak 70%. Do 1998. godine Herbalife je proširio svoje poslovanje u Tursku, Bocvanu, Lesoto, Namibiju, Svazilend i Indoneziju. 1999. godine Hughes je htio privatizirati Herbalife tvrdeći da Wall Street podcjenjuje njegovu kompaniju no odustao je od svojih pokušaja otkupa dionica i nagodio se s dioničarima (Funding universe).

20.05.2000. godine Mark Hughes preminuo je u 44. godini (Bloomberg News, 2000.). Iznenađujuća smrt Marka Hughesa dovela je do poteškoća u Herbalifeu. Unatoč tome, Herbalife je krenuo prema naprijed te je 2001. godine proširio svoje poslovanje u Maroko što je predstavljalo važnu prekretnicu za Herbalife (Funding universe). Christopher Pair vodio je Herbalife do listopada 2001. godine (Friedland, 2001.). J.H. Whitney & Company i Golden Gate Capital kupili su Herbalife 2002. godine za 685 milijuna američkih dolara čime je kompanija ponovno postala privatna (Bloomberg Businessweek, 2004.). U travnju 2003. godine Michael O. Johnson pridružio se je Herbalifeu kao izvršni direktor nakon što je 17 godina bio na čelu The Walt Disney korporacije i upravo je on zaslužan za nevjerojatan rast i uspjeh kompanije. Pod njegovim vodstvom kompanija je proširila svoje poslovanje na 80 tržišta diljem svijeta (Evans, 2004.).

Sredinom 2000-ih Herbalife je poboljšao svoje proizvodne pogone, premjestivši proizvodnju 60% unutar vlastite kompanije (Parloff, 2015.). Kompanija je ujedno uspostavila odnose sa sportskim organizacijama koje Herbalifeu pružaju prava na imenovanje i sponzorstva događaja povezanih sa zdravim i aktivnim načinom života, uključujući sportske aktivnosti poput nogometa, tenisa, biciklističkih utrka i triatlona diljem svijeta. Također je otvoreno 6 novih programa Casa Herbalife putem Herbalife zaklade obitelji, HHF (eng. *Herbalife Family Foundation*). Casa Herbalife surađuje s dobrotvornim organizacijama kako bi pomogla u pružanju prehrane djeci u potrebi. Kompanija je s namjerom da geografski diversificira svoj portfelj proširila svoje poslovanje u Mađarsku koja je predstavljala tada 60. tržište te je otvorila 14 trgovina u 7 provincija Kine kako bi proširila prisutnost na ovom potencijalno važnom tržištu. U prosincu 2006. godine otvorila je Peru kao svoju 63. Zemlju (Herbalife Nutrition, 2007.).

Kraj 2007. godine vezuje se uz preuređenje regionalne strukture sa sedam na pet regija. Regije Sjeverne Amerike, Meksika i Srednje Amerike te EMEA ostaju u osnovi



nepromijenjene. Regija Južne Amerike od 2007. godine uključuje Brazil, a bivše regije Jugoistočna Azija, Sjeverna Azija i Kina spojene su u azijsko-pacifičku regiju. Ažurirana regionalna struktura omogućuje bolje podržavanje zemljopisnog dosega vodstva distributera i pojačava sinergiju prodaje, marketinga i proizvoda unutar regija (Herbalife Nutrition, 2008.).

2008. godine otvorena su četiri nova tržišta - Honduras, Nikaragva, Gvatemala i Ekvador. Napredak poslovanja tijekom ekonomske krize rezultat je toga što Herbalife nudi priliku za honorarni ili osnovni posao te prehrambene proizvode za kontrolu tjelesne težine uslijed globalne pretilosti stanovništva (Herbalife Nutrition, 2008.).

2009. godine Herbalife kompanija postala je službeni dobavljač prehrambenih proizvoda talijanskom Internazionalu FC („Inter“) te španjolskoj Valenciji CF uz tada već postojeće sponzorstvo LA Galaxy-a u SAD-u i FC Strasbourg-a u Francuskoj. (Herbalife Nutrition, 2009.). 2009. godina karakteristična je također po zakladi Herbalife Family Foundation i njezinom osnivanju 11 novih programa Casa Herbalife. Prvi je program pritom otvoren u sirotištu Udelnaya u Moskvi u svibnju 2007. godine dok je 22. svibnja 2009. zaklada HHF osnovala program Casa Herbalife u dobrotvornoj ustanovi Dom Tuškanac (Dom za djecu i mlade) u Zagrebu kako bi pomogla centru pružati dobru prehranu djeci (Herbalife Nutrition, 2008.). Herbalife je u 2009. godini otvorio i nova tržišta u Vijetnamu i Paragvaju čime je proširio poslovanje kompanije u 72 države svijeta (Herbalife Nutrition, 2009.).

2010. HHF osnovala je 12 novih Casa Herbalife programa, a Herbalife kompanija iste je godine sponzorirala preko 150 sportaša, timova i sportskih događaja pri čemu je Herbalife postao službeni sponzor prehrane nogometnog kluba FC Santos, bivše Peleove nogometne momčadi te FC Barcelone s kojom je sklopio višemilijunski ugovor pri čemu je u isto vrijeme Leo Messi potpisao s kompanijom ugovor o osobnom sponzorstvu (Herbalife Nutrition, 2010.). Herbalife je novim sponzorstvima proširio prisutnost brenda u Rusiji te Indiji također (Herbalife Nutrition, 2010.). Herbalife se je 2010. nalazio na 35. mjestu InformationWeek-a 500 - popisa najboljih tehnoloških inovatora u SAD-u te je po prvi put kompanija ostvarila plasman u prvih 10% ovog popisa, a jednako je impresivan i rang broj 3 u kategoriji robe široke potrošnje (Herbalife Nutrition, 2010.). Herbalife kompanija otvorila je 2010. novo postrojenje u Kini vezano uz ekstrakciju biljaka za izradu proizvoda koja je dio strategije kompanije „Seed to feed“ za kontrolu kvalitete, čistoću i praćenje sastojaka u cijelom opskrbnom lancu te ujedno osnovala Herbalife Nutrition Institute koji služi pružanju informacija o temama vezanima uz prehranu i zdravlje (Herbalife Nutrition, 2010.).

2011. su Herbalife i Crveni križ Los Angelesa potpisali Memorandum o sporazumu, MOA (eng. *Memorandum of Agreement*) čime je predviđeno da Herbalife kontinuirano daje Crvenom križu proteinske pločice za hitne slučajeve i u povećanim količinama u slučaju lokalnih katastrofa dok Crveni križ s druge strane pomaže educirati zaposlenike Herbalifea o pripravnosti na katastrofe (Herbalife Nutrition, 2011.). HHF je 2011. osnovala 5 novih Casa Herbalife programa, a ujedno je dodijelila sredstva i dječjim dobrotvornim organizacijama u Belgiji, Maleziji i Paragvaju (Herbalife Nutrition, 2011.). Navedene godine Herbalife kompanija lansirala je liniju proizvoda Herbalife24, sveobuhvatni program prehrane namijenjen 24-satnom sportašu te je proširila svoje poslovanje u Ganu (Herbalife Nutrition, 2011.).

Od 15. veljače 2012. Herbalife je proširio svoje poslovanje na Urugvaj (Herbalife Nutrition, 2012.). Prvaci MLS kupa 2011. LA Galaxy i Herbalife potpisali su rekordno desetogodišnje produljenje postojećeg sporazuma 2012. godine. Produljenje sporazuma procjenjuje se na više od 44 milijuna američkih dolara što ga čini najvećim i najdužim sponzorskim ugovorom za MLS klub u povijesti Lige (Herbalife Nutrition, 2012.).

2013. karakteristična je po brojnim sponzorstvima pri čemu vrijedi istaknuti kako je Herbalife postao službeni prehrambeni sponzor nogometaša Cristiana Ronalda pri čemu je petogodišnji te višemilijunski ugovor s Ronaldom uključivao priliku da Herbalife i Ronaldo zajedno razvijaju nove marke sportskih prehrambenih proizvoda. Navedene godine zaklada HHF pokrenula je 6 novih Casa Herbalife programa (Herbalife Nutrition, 2013.).

2014. godine Herbalife je lansirao liniju za njegu kože, Herbalife SKIN koja kombinira prirodu, prehranu i znanost čime se klasificira kao prehrana za kožu, a ne dekorativna kozmetika (Herbalife Nutrition, 2014.).

2015. godine Herbalife je sponzorirao Global Wellness Summit odnosno međunarodnu organizaciju koja okuplja čelnike i vizionare kako bi svi zajedno pozitivno utjecali i oblikovali budućnost globalne *wellness* industrije, a iste je godine Herbalife predstavio i CR7 napitak proizveden u suradnji sa Cristianom Ronaldom (Herbalife Nutrition, 2015.).

2016. godine John Agwunobi pridružio se je kompaniji kao glavni direktor za zdravstvo i prehranu donoseći sa sobom iskusnu pozadinu i bogato iskustvo kao liječnik, službenik javnog zdravstva te globalni izvršni direktor (Herbalife Nutrition, 2016.). Prvi put u svojoj povijesti, Herbalife je 2016. godine bio domaćin štanda na Food & Nutrition Conference &

Expo što je najveći svjetski godišnji skup stručnjaka za hranu i prehranu u Bostonu (Herbalife Nutrition, 2016.).

Herbalife je 2017. dobio nagradu i mjesto na Forbesovoj listi najboljih američkih poslodavaca srednje veličine (Herbalife Nutrition, 2017.). Predsjednik te izvršni direktor Michael Johnson postao je izvršnim predsjednikom 1. lipnja 2017. dok je glavni operativni direktor Richard Goudis naslijedio Johnsona na mjestu izvršnog direktora. Johnson je odgovoran za razvoj te uvođenje Herbalife24 linije proizvoda namijenjene profesionalnim sportašima koju koriste brojni elitni sportaši diljem svijeta. Herbalife je navedene godine sponzorirao više od 190 sportaša i timova diljem svijeta, uključujući nogometnu momčad Los Angeles Galaxy i Cristiana Ronalda (Herbalife Nutrition, 2017.). Goudisova uloga bila je postaviti strategiju Herbalife kompanije, nadgledavavati sve aspekte inicijativa za rast kompanije te osiguravati da kompanija i dalje bude prepoznata u svijetu kao vodeća nutricionistička kompanija (Herbalife Nutrition, 2017.).

25. travnja 2018. Herbalife je objavio da je promijenio ime iz Herbalife Ltd. u Herbalife Nutrition Ltd. Evolucija imena kompanije odražava ulaganja koja je Herbalife Nutrition poduzeo kako bi postao liderom prehrambene industrije te predanost da svijet učini zdravijim i sretnijim a ujedno je treću godinu zaredom bio prepoznat kao jedan od najboljih poslodavaoca srednje veličine čime je ponovno zaslužio privilegirano mjesto na Forbesovoj listi (Herbalife Nutrition, 2018.). 2018. godine Herbalife Nutrition je obnovio i višegodišnje sponzorstvo sa međunarodnom nogometnom zvijezdom Cristianom Ronaldom, proširujući sponzorstvo započeto 2013. godine do 2021. godine. Kroz sponzorstvo, Herbalife Nutrition zadržava ekskluzivna prava na promociju Ronalda u vezi s kategorijom proizvoda za prehranu, *wellness* i sportske performanse (Herbalife Nutrition, 2018.). Herbalife Nutrition 2018. godine lansirao je Mocha ledenu kavu sa visokim udjelom proteina kojom je stvorio pomutnju u industriji kave vrijednoj 38 milijardi dolara pružajući novi način na koji potrošači mogu popiti kavu i unijeti proteine (Herbalife Nutrition, 2018.).

U siječnju 2019. godine kompanija Herbalife Nutrition odlučila je smijeniti Goudisa te je bivši izvršni direktor Johnson naknadno preuzeo njegovu ulogu, a iste je godine Herbalife Nutrition pokrenuo globalnu inicijativu „*Nutrition for Zero Hunger*“ obećavajući 2 milijuna dolara za pomoć u borbi protiv globalne gladi i njezinog okončanja u svijetu (Herbalife Nutrition, 2019.).

2020. Herbalife Nutrition kompanija zajedno sa Herbalife Nutrition Foundation (HNF) najavila je novo neprofitno partnerstvo sa *The Hunger Project* u okviru svoje inicijative Prehrana za nultu stopu gladi, NFZH (eng. *Nutrition for Zero Hunger*) o čemu će više riječi biti u nastavku rada (Herbalife Nutrition, 2020.). 30. ožujka 2020. John Agwunobi preuzeo je ulogu glavnog izvršnog direktora naslijedivši Michaela Johnsona, a John DeSimone ulogu predsjednika (Herbalife Nutrition, 2020.). Herbalife Nutrition 2020. godine ušao je na brzo rastuće tržište njege kože s novom linijom pod nazivom Enrichual te je navedene godine, unatoč svim izazovima s kojima se svijet susretao, ostvario najveći poslovni uspjeh u svojoj povijesti (Herbalife Nutrition, 2020.).

### **3.2. Analiza tržišne strukture kompanije Herbalife**

Tržište je mjesto susreta ponude i potražnje na kojemu se definiraju količina i cijena robe koja se razmjenjuje. Okruženje u kojemu djeluju prodavatelji i kupci određenog proizvoda označava tržišnu strukturu. Točnije, tržišna struktura predstavlja ponašanje prodavatelja i kupaca na tržištu te čimbenike koji imaju utjecaja na njihovo ponašanje. Prema kategorizaciji tržišta nekoliko je različitih tržišnih modela čije su karakteristike jasno definirane (Pavić, Benić i Hashi, 2007.).

Suvremeno tržište sastoji se od savršene i nesavršene konkurencije pri čemu su glavni oblici nesavršene konkurencije monopol, oligopol i monopolistička konkurencija. Tržišta se razlikuju prema broju proizvođača i potrošača, stupnju sličnosti proizvoda različitih proizvođača, dostupnosti informacija o troškovima i cijeni, zaprekama ulaska te izlaska s tržišta.

„Nesavršena konkurencija prevladava u nekom sektoru kada god pojedini prodavatelji imaju neku mjeru nadzora nad cijenom svojih proizvoda. Nesavršena konkurencija ne znači da poduzeće ima apsolutnu kontrolu nad cijenom svog proizvoda“ (Hranjec, 2013.).

Oblik tržišta u kojemu postoji samo jedan proizvođač odnosno prodavatelj (monopolist) koji nadzire cijeli privredni sektor, u kojemu je poduzeće jedini proizvođač u svojem sektoru pri čemu proizvod nema bliskih supstituta te tržište koje je zatvoreno drugim poduzećima zbog pravnih ili tehničkih razloga jest monopol. Naime, barijere ulaska su toliko visoke da su potencijalni konkurenti obeshrabreni ući i započeti proizvodnju unutar te grane. Obzirom da je poduzeće jedino na tržištu ono je u dominantnoj poziciji stoga može vršiti kontrolu nad

uvjetima potrošača pri čemu je kupac tada primoren prihvatiti nametnute uvjete (Pavić, Benić i Hashi, 2007.).

Ekonomске motivacije i ciljevi vode koncentraciji i centralizaciji rada i kapitala što predstavlja proces najčešćeg razvoja monopola (Bakalar, 1996.). Obzirom da je poduzeće jedino na tržištu, ono je usmjereno na vlastite dobrobiti i može povećavati ili smanjivati cijenu svog proizvoda stoga je u tom pogledu tvorac cijene. Cijena se pritom određuje iz odnosa ukupne ponude i potražnje za proizvodom, a obzirom da je riječ o monopolistu ponuda poduzeća usmjerena je maksimizaciji profita i ona predstavlja ukupnu ponudu. Monopolist određuje cijenu proizvoda nakon što je odredio količinu proizvodnje i to na temelju krivulje potražnje koja prikazuje maksimalnu cijenu koju su potrošači spremni platiti (Pavić, Benić i Hashi, 2007.). Monopolist, naime, maksimizira svoj profit pronalaženjem optimalne kombinacije obujma i cijene proizvoda (Benić, 2012.). Važno je pritom naglasiti kako monopolist do navedenog cilja treba doći pravednom tržišnom utakmicom (Samuelson i Nordhaus, 2007.).

Prema Reić i Kosor (2011.) nekoliko je razloga postojanja monopola:

1. Kontrola i nadzor nad ukupnom ponudom određenog inputa ili proizvoda;
2. Posjedovanje autorskog prava ili patenta koji automatski isključuje druga poduzeća;
3. Djelovanje ekonomije razmjera u nekim industrijama (prirodni monopol);
4. Državne povlastice na osnovu kojih poduzeće koje je monopolist pruža određene usluge i proizvodi uz državnu kontrolu, a kojemu isto tako slijede sankcije zlouporabi li taj položaj.

Tržišna struktura Herbalife Nutrition kompanije jest monopol. Naime, Herbalife proizvodi jedinstvene proizvode koji nemaju bliske zamjene na tržištu, a o kojima će više riječi biti u nastavku rada. Također, Herbalife je jedini prodavač na tržištu na kojemu ima veliki broj kupaca što predstavlja iduću karakteristiku monopola. Cijenu robe i usluga u potpunosti kontrolira Herbalife pa ukoliko cijene porastu, potrošači moraju prihvatiti i platiti višu cijenu prilikom kupnje prehrambenih proizvoda (Course Hero).

Herbalife formira monopolski položaj u industriji time što je jedna od vodećih kompanija na tržištu u segmentu zdrave prehrane te zahvaljujući tome što drži ključne tehnologije i patente.

Herbalife kompanija već 40 godina pomaže ljudima voditi zdraviji životni stil pružajući im kvalitetnu prehranu utemeljenu na znanosti, tehnologiji, analitici i proizvodnji, a obzirom da u spomenuto ulaže znatne investicije, ostvaruje poziciju globalnog lidera na tržištu (Swanson, 2020.).

Prema riječima bivšeg izvršnog direktora Herbalife kompanije, Michael O. Johnsona: „Herbalife je bio pionir prije 30 godina kada je predstavio svoj proteinski shake i marketinški plan, a od tada je ostatak svijeta uvidio blagodati zdrave prehrane i nuđenje poduzetničke mogućnosti ljudima" (Herbalife Nutrition, 2010.).

### 3.3. Proizvodi kompanije Herbalife

Herbalife Nutrition kompanija globalni je lider u industriji prehrane sa više od 40 godina iskustva u razvoju prehrambenih proizvoda koji podržavaju zdrav i aktivan način života. Kompanija je koja uspješno identificira potrebe tržišta te svoja otkrića i razvoj proizvoda bazira na najnovijim znanstvenim dostignućima čime pruža proizvode visoke kvalitete. Ono što ide u prilog samoj kompaniji jest sve veći broj korisnika njezinih prehrambenih proizvoda, kao i sve veći broj nezavisnih distributera koji ih koriste i preko kojih se vrši njihova daljnja prodaja čime globalna zajednica svakim danom raste. Obzirom da se Herbalife Nutrition kompanija temelji na znanstvenom procesu razvoja proizvoda sa ciljem stavljanja visokokvalitetnih proizvoda na tržište, u nutricionističkom odboru zapošljava 300 znanstvenika uključujući 36 doktora znanosti (Herbalife Nutrition). Herbalife Nutrition kompanija trenutno proizvodi približno 120 prehrambenih proizvoda čiji je sastav većinom ili u potpunosti biljnog podrijetla čime podržavaju i potiču trend vegeterijanske i veganske prehrane još od samoga osnutka 1980. godine (Ferrari, 2019.). Herbalife istražuje, razvija, proizvodi i plasira proteinske napitke, vitamine i dodatke prehrani, energetska i *fitness* pića te proizvode za vanjsku njegu pri čemu se pridržava svih važećih zakona i propisa te u potpunosti surađuje sa Saveznim trgovinskim povjerenstvom, FTC (eng. *The Federal Trade Commission*). Herbalife krasi kvaliteta proizvoda, predanost zadovoljstvu članova te zaštita potrošača „Zlatnim standardom". Riječ je o globalnoj nutricionističkoj kompaniji koja opskrbljuje svoje potrošače balansiranom prehranom na dnevnoj bazi. Naime Herbalife je prije svega poznat po svojoj Formuli 1 koja predstavlja zdrav i praktičan zamjenski obrok koji je na tržištu prisutan od samoga osnutka kompanije 1980. godine te je od 2015. godine najprodavaniji proizvod kompanije. Svakoga dana diljem svijeta konzumira se više od 5

milijuna napitaka zdravog doručka pri čemu je Herbalife broj jedan u svijetu u kategoriji zamjenskih obroka za kontrolu tjelesne težine (Bowerman, 2021.).

Prema godišnjem izvješću kompanije za razdoblje 2020. godine, Herbalife proizvodi svrstavaju se u pet kategorija: Upravljanje težinom, Ciljana prehrana, Energija, sport i *fitness*, Prehrana za vanjsku njegu te Literatura, promotivni materijal i ostalo.

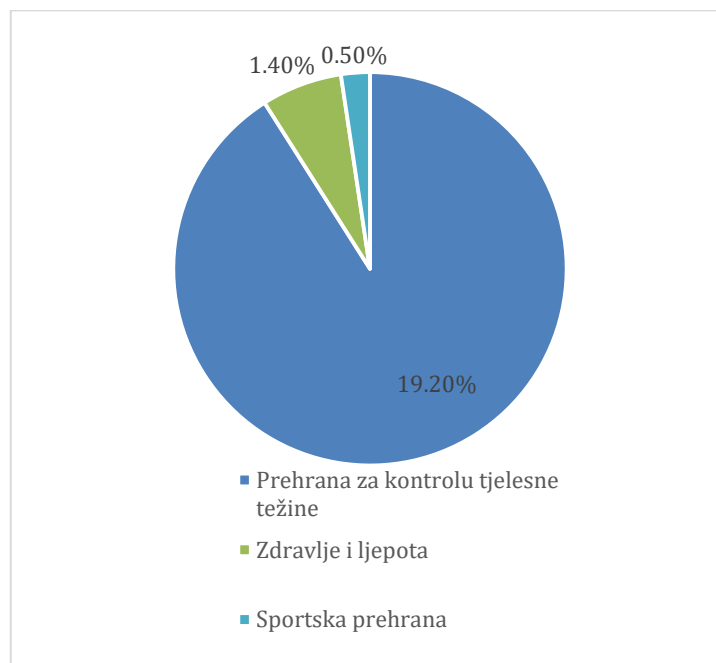
Tablica 5: Prodaja proizvoda po kategorijama proizvoda

Neto prodaja izražena u %					
Kategorije proizvoda	2020.	2019.	2018.	Opis	Reprezentativni proizvodi
<b>Upravljanje težinom</b>	59,8%	61,8%	63,5%	Zamjenski obroci, proteinski napitci, mješavine pića, proizvodi za gubitak kilograma i zdravi međuobroci	Formula 1 zamjenski obrok, Koncentrat biljnog čaja, Mješavina za proteinski napitak, Personalizirani proteinski prašak, Multivitamini i Proteinske pločice
<b>Ciljana prehrana</b>	27,6%	26,2%	25,4%	Funkcionalna pića, dijetalni i nutritivni biljni dodaci prehrani, vitamini i minerali	Biljni Aloe koncentrat, Kompleks aktivnih vlakana, Omega 3
<b>Energija, sport i <i>fitness</i></b>	7,9%	7,2%	6,3%	Proizvodi koji podržavaju zdrav i aktivan način života	Linija proizvoda Herbalife24®, Guarana i Liftoff® energetske piće
<b>Prehrana za vanjsku njegu</b>	2,0%	2,0%	1,9%	Njega kože lica, tijela i kose	Herbalife SKIN linija te Herbalife Aloe linija za njegu kože i kose
<b>Literatura, promotivni materijal i ostalo</b>	2,7.	2,8%	2,9%	Početni kompleti, prodajni alati i obrazovni materijali	Herbalife članski paketi i <i>BizWorks</i>

Izvor: izrada autora prema Herbalife Nutrition, 2020.

Svijet se trenutno nalazi u dvije glavne kategorije trendova. Naime, jedan je trend vezan uz upravljanje težinom u što spadaju zamjenski obroci prema kojima je Herbalife lider u svijetu, dok je drugi vezan uz poboljšanje sportskih performansi, a obzirom da Herbalife nudi i profesionalnu sportsku liniju proizvoda, kompanija vidi ogroman potencijal i porast u oba trenda. Dugoročni globalni trendovi predviđaju dobre naznake kompaniji obzirom da je problem pretilosti i prekomjerne tjelesne težine u porastu i da se od 1980. godine stopa pretilosti na globalnoj razini udvostručila. Naime, milijarda je ljudi koji posjeduju prekomjernu tjelesnu težinu ili su pretili, a nalaze se upravo na tržištima na kojima su Herbalife proizvodi dostupni. Najviše je pritom pretilih ljudi u Kini, Indiji, SAD-u i Meksiku, odnosno u 4 najveća tržišta na kojima Herbalife posluje (Schultz, 2019.).

Slika 3: Globalni tržišni udio Herbalifea u odabranim kategorijama proizvoda u 2019. godini

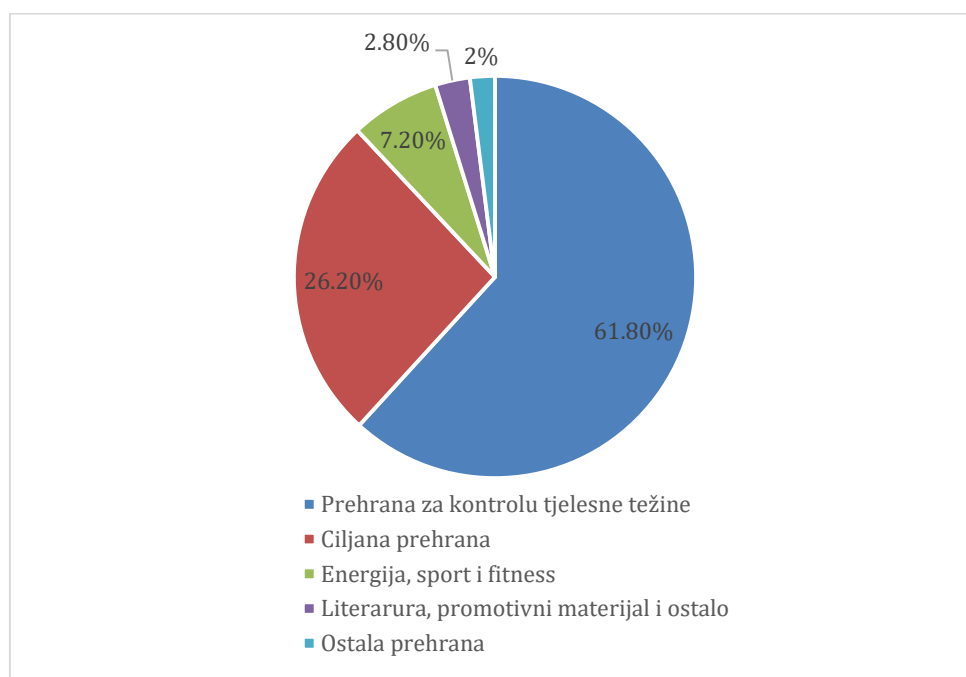


*Izvor: izrada autora prema Wunsch, 2021.*

Grafički prikaz prikazuje tržišni udio Herbalifea u odabranim industrijama diljem svijeta u 2019. godini. Navedene godine Herbalife je posjedovao 19,2% udjela u globalnoj industriji upravljanja težinom, 1,4% udjela u kategoriji vezanoj uz zdravlje i ljepotu te 0,5% u globalnoj industriji sportske prehrane. Obzirom da se Formula 1 zamjenski obrok svrstava u kategoriju proizvoda za upravljanje tjelesnom težinom te da nosi titulu broj jedan zamjenskog obroka u svijetu jasno je zašto je Herbalifeov tržišni udio u spomenutoj industriji znatno veći od ostalih.



Slika 4: Globalni udio Herbalifea u neto prodaji u 2019. godini prema kategorijama proizvoda



Izvor: izrada autora prema Bedford, 2020.

Iz grafičkog prikaza vidljivo je kako globalnom udjelu Herbalifea u neto prodaji najviše doprinosi kategorija proizvoda za upravljanjem tjelesnom težinom sa udjelom od 61,80%. Najveće pritom zasluge idu Formuli 1 zamjenskom obroku obzirom da je riječ o najprodavanijem proizvodu kompanije Herbalife koji ulazi u spomenutu kategoriju, a čija je prodaja sačinjavala približno 28% neto prodaje u 2020. godini (Herbalife Nutrition, 2020.). Potom slijedi kategorija „Ciljana prehrana“ sa udjelom od 26,20%, „Energija, sport i *fitness*“ sa udjelom od 7,20%, „Literatura, promotivni materijal i ostalo“ sa udjelom 2,80% te kategorija „Ostala prehrana“ sa udjelom od 2% (Bedford, 2020.).

Herbalife Nutrition kompanija fokusira se na prehranu, znanost o biljkama te na kombinaciju vlastitih unutarnjih napora i znanstvene stručnosti vanjskih resursa, uključujući dobavljače sastojaka, glavna sveučilišta i Savjetodavni odbor za prehranu što rezultira proizvodnom diferencijacijom. Herbalife nastoji investirati u znanost i tehnologiju, uključujući istraživanja i razvoj usmjerena na kreiranje novih proizvoda, kliničke studije postojećih proizvoda te onih u razvoju, tehnike poboljšavanja proizvodnih formulacija, osiguranje i kontrolu kvalitete za uspostavu odgovarajućih sustava kvalitete, kontrole i standarda, rigorozno ispitivanje sastojaka i testiranja proizvoda kako bi se uspostavili odgovarajući sustavi kontrole i standardi kvalitete. Proizvodna je strategija dvojaka, prvenstveno je cilj povećati zadovoljstvo postojećih kupaca ulaganjem u proizvode kako bi im se poboljšao sastav, razvili novi okusi,

povećala praktičnost primjene te kako bi opskrbljivali prehrambene potrebe kupaca tijekom cijelog dana. Također, cilj je privući nove kupce ulaskom u nove kategorije, ponudom većeg izbora i proširivanjem trenutno dostupne sportske linije Herbalife 24 koja je testirana na zabranjene supstance. Naime, Herbalife Nutrition kompanija iznimno je usredotočena na inoviranje proizvoda, lansiranje novih proizvoda kao i na redovite varijacije postojećih proizvoda. Kada se stoga utvrdi određena tržišna prilika, znanstvenici zajedno sa operativnim, marketinškim i prodajnim timovima usko surađuju s vodstvom i članovima kako bi na tržište uveli nove te poboljšane verzije već postojećih proizvoda (Herbalife Nutrition, 2019.).

Visokokvalitetni Herbalife proizvodi temelje se na strategiji „*Seed to feed*“ koja se odnosi na znatna ulaganja u kvalitetne sastojke iz kontrolirajućeg uzgoja, zatim u znanstveno osoblje, ispitivanje proizvoda te u povećanje količine samostalne proizvodnje (Herbalife Nutrition, 2020.). Strategija „*Seed to feed*“ na kojoj se temelji proizvodni proces kompanije Herbalife, pokrenuta je 2010. godine sa svrhom stavljanja naglaska na razumijevanje važnosti potpune kontrole nad proizvodnjom proizvoda pri čemu se omogućuje praćenje svakog aktivnog sastojka od kojeg se proizvod sastoji kako bi se točno znalo porijeklo i kvaliteta svakog sastojka proizvoda. To znači usku suradnju sa partnerima poput farmera u Meksiku koji omogućuju dobivanje Aloe Vere te onima u Kini putem kojih kompanija nabavlja svoje čajeve i određene druge biljke. Također, Herbalife Nutrition poznaje svoje uzgajivače soje te se udružuje s vodećim proizvođačima drugih makro i mikroelemenata odakle proizlazi sigurnost vezana uz čistoću sastojaka. Obzirom da je cilj osigurati da ono što je na etiketi ujedno bude prisutno i u samome proizvodu, vrše se ispitivanja proizvoda u čak 7 laboratorija za kontrolu kvalitete svjetske klase pri čemu svi laboratoriji posjeduju ISO 17025 što predstavlja zlatni standard za ispitivanje i uzorkovanje (Pezzullo, 2021.).

Institut Herbalife Nutrition sačinjavaju vodeći stručnjaci diljem svijeta te je njihova dužnost promicati izvrsnost na području prehrane putem kliničkih istraživanja i pružanja edukacija na globalnoj razini. Tvornice se pritom koriste najnovijom tehnologijom i među najnaprednijima su u svijetu (Herbalife Nutrition). Postrojenje proizvodi biljne ekstrakte uključujući čajeve, guaranu, kamilicu, brokulu i borovnicu za upotrebu u brojnim proizvodima kompanije. Prije obrade, ekstrakti se podvrgavaju programu botaničke identifikacije i testiraju se nekoliko puta tijekom procesa proizvodnje. Prerađene sirovine iz postrojenja za ekstrakciju koriste se u svim proizvodnim pogonima kompanije, kao i kod njezinih proizvodnih partnera (Stones, 2010.). U Kini se proizvodna mjesta nalaze u Suzhouu u Nanjingu. U SAD-u proizvodni pogoni su u Lake Forestu u Kaliforniji i Winston-Salemu u Sjevernoj Karolini. Od 2013.

godine kompanija vodi botaničko postrojenje za ekstrakciju u gradu Changsha, provincije Hunan (Food processing technology).

Proizvodni pogon u Winston-Salemu dobio je NSF akreditaciju koja garantira da proizvodi proizvedeni u navedenom pogonu zadovoljavaju stroge standarde zaštite javnog zdravlja, a njegov laboratorij za kontrolu kvalitete dobio je visoko cijenjeni certifikat ISO 17025. Winston-Salem najveći je od četiri pogona u svijetu u vlasništvu kompanije te se procjenjuje da proizvodi 150 milijuna jedinica godišnje. U spomenuti pogon uloženo je više od 250 milijuna američkih dolara od 2010.-2016. godine što je rezultiralo samostalnom proizvodnjom gotovo 70% svih Herbalife prehrambenih proizvoda (Herbalife Nutrition, 2016.).

2017. godine, Herbalife je postigao sporazum o formiranju zajedničkog ulaganja s kineskom Tasly Holding Group, vodećom korporacijom za proizvode i usluge tradicionalne kineske medicine. Prema Herbalife poslovnom planu i filozofiji „*Seed to feed*“, zajedničko ulaganje vodi globalnom proširenju asortimana visokokvalitetnih proizvoda putem Taslyjevih inovativnih tehnologija, patenata, znanja i kliničkih studija te Herbalife znanosti, regulacije, komercijalizacije i mreže nezavisnih distributera (Herbalife Nutrition, 2017.).

Kontinuirano ulaganje u tehnologiju, istraživanje i kvalitetu proizvodnje dodatno jača poziciju Herbalife kao lidera prehrambene industrije i pomaže u postavljanju industrijskih standarda. Naime, kompanije su dužne inovirati vlastite proizvode jer potražnja za čistim i održivim proizvodima raste, a cilj jest udovoljiti zahtjevima potrošača (Majumdar, 2020.).

### 3.4. Poslovanje kompanije Herbalife

Herbalife Nutrition globalna je nutricionistička kompanija koja nezavisnim članovima i njihovim kupcima pruža visokokvalitetne proizvode podržane znanošću pružajući im pritom i poslovnu priliku. Poslovni model kojim se Herbalife služi za distribuciju i plasiranje svojih proizvoda jest direktna prodaja koja se ostvaruje putem mreže nezavisnih distributera i članova koji osim što distribuiraju Herbalife proizvode, ujedno ispunjavaju određene uvjete kvalifikacije te se nazivaju prodajnim vođama. 31.12.2020. godine Herbalife kompanija imala je približno 6,2 milijuna nezavisnih članova (Herbalife Nutrition, 2020.).

„Direktna prodaja je metoda marketinga i prodaje proizvoda i usluga direktno krajnjim korisnicima, odnosno bazirana je na osobnom kontaktu s kupcem kroz mrežu nezavisnih samozaposlenih prodavača pri čemu održavanje osobnog pristupa sa svakim pojedincem predstavlja ključ uspjeha, kao i komparativnu prednost ovog modela poslovanja u odnosu na klasičnu maloprodajnu metodu, odnosno prodaju kroz maloprodajnu mrežu“ (Novosel, Vučković, 2020.).

Budući da se proizvodi kod direktne prodaje ne nalaze na policama dućana tj. da prodajna mjesta nisu fiksna i stoga nemaju ključnu ulogu, distributeri se usredotočuju na izgradnju odnosa sa već postojećim kupcima te na taj način ujedno šire bazu klijenata. Herbalife vjeruje da je personalizirana usluga svojstvena poslovnom modelu izravne prodaje, idealna za marketing i prodaju prehrambenih proizvoda jer su na taj način distribucija i prodaja prehrambenih proizvoda podržane individualnim pristupom, edukacijom, osobnom i grupnom podrškom te razumijevanjem zajednice istomišljenika koju Herbalife nezavisni članovi pružaju svojim klijentima odnosno potrošačima Herbalife proizvoda. Upravo je osobno iskustvo nezavisnih članova vrlo snažan marketing proizvoda i alat za izgradnju brenda. Herbalife naime nastoji educirati svoje nezavisne članove kako bi putem njih pružao navedene dodatne vrijednosti kupcima i upravo ga ta „razlika u distributeru“, kojom pruža osobni pristup svakome kupcu, ističe i diferencira na tržištu prehrambenih proizvoda (Herbalife Nutrition, 2019.).

Pored učinkovitosti personalizirane prodaje putem modela izravne prodaje, glavni su pokretači uspješnog poslovanja posljednjih 40 godina, a ujedno i osnovni razlozi daljnjeg uspjeha kompanije Herbalife, povećana svijest potrošača i potražnja za Herbalife proizvodima uslijed trendova poput: globalne epidemije pretilosti, povećanja troškova zdravstvene zaštite,

zdravog starenja, sve većeg interesa za vođenjem zdravog i aktivnog načina života te uspona poduzetništva (Herbalife Nutrition, 2020.).

Proizvodi visoke kvalitete podržani znanosti dostupni su u 95 zemalja odnosno prodaju se u 6 geografskih regija, a to su: Sjeverna Amerika, Meksiko, Južna i Srednja Amerika, EMEA koju čine Europa, Bliski Istok i Afrika, Azijsko-pacifička regija (isključujući Kinu) i Kina (Herbalife Nutrition, 2021.).

Herbalife kompanija zajedno sa svojim nezavisnim članovima koristi razne alate i marketinške kanale poput tradicionalnijih i društvenih medija u svrhu promocije te širenja utjecaja o važnosti zdrave prehrane. Također, Herbalife Nutrition kompanija sklapa sponzorstva i partnerstva sa istaknutim sportašima, timovima i sportskim događanjima diljem svijeta kako bi povećala svijest o brendu te izgradila povjerenje u prehranu koju nudi tržištu. Putem sponzorstava kompanija govori o učinkovitosti svojih proizvoda na svjetskoj sceni te ujedno potiče zdrav i aktivan način života. Herbalife sponzorira preko 190 sportskih događaja, timova i sportaša diljem svijeta, uključujući više od 70 vrhunskih sportaša i timova u Europi. Neki od timova i sportaša koje sponzorira Herbalife Nutrition uključuju profesionalnog nogometaša Cristiana Ronalda, američki nogometni klub LA Galaxy i španjolsku žensku nogometnu momčad Premier Division Atlético Madrid (Herbalife Nutrition).

Značajan dio poslovanja Herbalife obavlja na stranim tržištima, izlažući se trgovinskim i deviznim rizicima ograničenja, povećanim carinama, fluktuaciji stranih valuta, poremećajima ili sukobima sa svojim nezavisnim uvoznicima i rizicima povezanima s inozemnim operacijama (Herbalife Nutrition, 2019.)

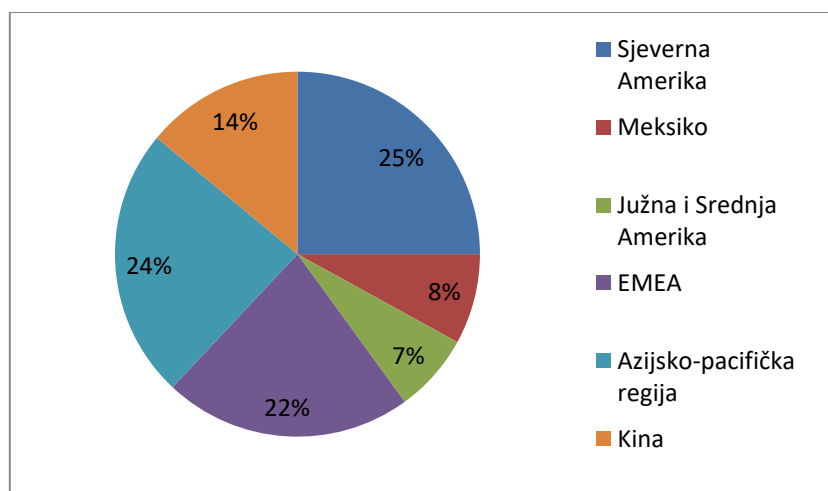
Tablica 6: Usporedba Herbalife neto prodaje po regijama, izražena u milijunima američkih dolara

	<b>31.12.</b>		
	2020.	2019.	% promjena
<b>Sjeverna Amerika</b>	1.372,9	1.025,5	33,9%
<b>Meksiko</b>	436,9	473,6	(7,7)%
<b>Južna i Srednja Amerika</b>	366,4	379,0	(3,3)%
<b>EMEA</b>	1.208,3	998,0	21,1%
<b>Azijsko-pacifička regija</b>	1.347,7	1.249,0	7,9%
<b>Kina</b>	809,6	752,0	7,7%
<b>Ukupno:</b>	<b>5.541,8</b>	<b>4.877,1</b>	<b>13,6%</b>

Izvor: izrada autora prema Herbalife Nutrition, 2020.

Iz tablice 6 vidljivo je kako je ukupna Herbalife neto prodaja tijekom 2020. godine porasla za 13,6% u odnosu na 2019. godinu. Tom rezultatu najviše je pritom doprinijela Sjeverna Amerika sa neto prodajom u iznosu od 1.379,2 milijuna američkih dolara što je ujedno povećanje od znatnih 33,9% u odnosu na 2019. godinu.

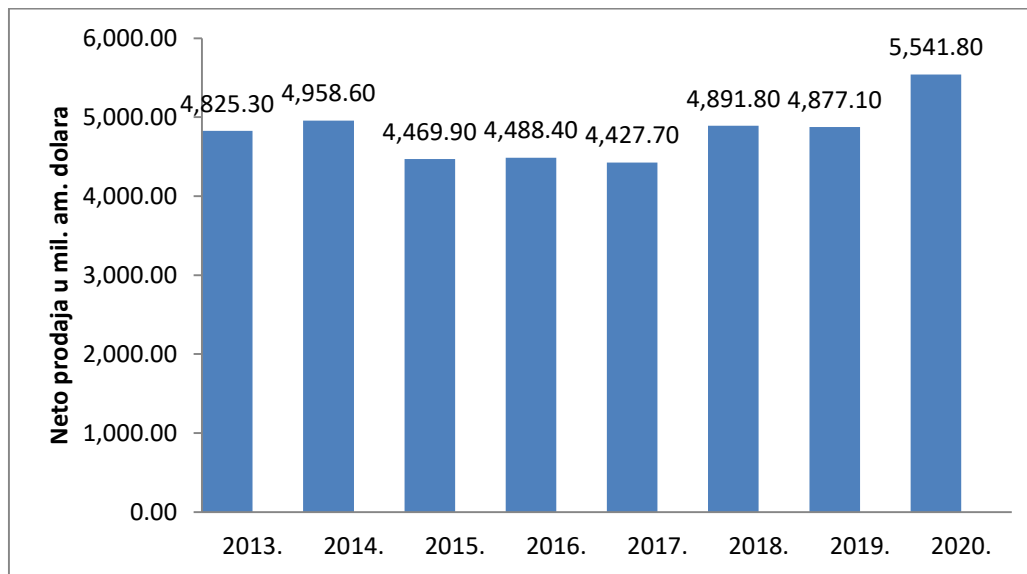
Slika 5: Udio Herbalife neto prodaje prema pojedinim regijama tijekom 2020. godine



Izvor: Izrada autora prema Herbalife Nutrition, 2020.

Iz grafičkog prikaza vidljivo je kako je najveći udio Herbalife neto prodaje generiran u Sjevernoj Americi te je iznosio 25% 2020. godine, dok su drugo i treće mjesto zauzele Azijsko-pacifička regija sa 24% i EMEA sa 22%. Otprilike 70% neto prodaje za godinu koja je završila 31. prosinca 2020. ostvareno je izvan Sjedinjenih Država, izlažući poslovanje rizicima povezanim s inozemnim operacijama.

Slika 6: Herbalifeova neto prodaja diljem svijeta od 2013. do 2020. godine



*Izvor: izrada autora prema Wunsch, 2021.*

Iz grafičkog prikaza vidljiva je godišnja neto prodaja Herbalifea u svijetu od 2013.-2020. godine pri čemu je u 2020. godini Herbalife ostvario rekordnu globalnu neto prodaju u iznosu od 5,54 milijardi američkih dolara. Strategija Herbalifea je vrlo jasna i dugoročna, a odnosi se na ulaganje u kvalitetne i znanstveno utemeljene proizvode čija je sigurnost potvrđena prisutstvom na burzovnom tržištu te investiranjem u tehnologiju kako bi se oslobodila moć nezavisnih distributera diljem svijeta jer kao što je ranije spomenuto, upravo su oni ti koji čine razliku obzirom da proizvode prodaju razvijajući osobne odnose s kupcima. Herbalife pritom ima vrlo raznoliku skupinu investitora pri čemu su *hedge* fondovi dio te grupe kao i ostali dugoročno orijentirani investitori koji udjeljuju puno savjeta (Herbalife Nutrition, 2020.).

### 3.4.1. Financijski izvještaji kompanije Herbalife

Slika 7: Konsolidirana bilanca stanja

	31. prosinca	
	2020.	2019.
	<i>(u milijunima, osim zarade po dionici)</i>	
<b>IMOVINA</b>		
Kratkotrajna imovina:		
Novac i novčani ekvivalenti	\$ 1,045.4	\$ 839.4
Potraživanja, umanjena za ispravak vrijednosti	83.4	79.7
Zalihe	501.4	436.2
Unaprijed plaćeni troškovi i ostala kratkotrajna imovina	145.7	132.9
<b>Ukupna kratkotrajna imovina</b>	<b>1,775.8</b>	<b>1,488.2</b>
Zemljišta, zgrade i oprema, po trošku nabave umanjenom za akumuliranu amortizaciju	390.2	371.5
Operativni lizing (right of use)	222.8	189.5
Nematerijalna ulaganja povezana s marketingom i ostala nematerijalna	313.3	310.1
Goodwill	100.5	91.5
Ostala imovina	273.5	227.8
<b>Ukupno imovina</b>	<b>3,076.1\$</b>	<b>2,678.6\$</b>
<b>OBVEZE I DEFICIT KAPITALA</b>		
Kratkoročne obveze:		
Potraživanja --- plativo preko računa	\$ 88.7	\$ 81.6
Obveze prema distributerima	358.2	294.1
Kratkoročni dio dugoročnog duga	22.9	24.1
Ostale kratkoročne obveze	657.5	564.6
<b>Ukupne kratkoročne obveze:</b>	<b>1,127.3</b>	<b>964.4</b>
Dugoročne obveze, umanjene za kratkoročni dio	2,405.5	1,778.9
Dugoročne obveze po operativnom najmu	206.7	169.9
Ostale dugoročne obveze	192.7	155.4
<b>Ukupne obveze</b>	<b>3,932.2</b>	<b>3,068.6</b>
Obveze i nepredviđene okolnosti		
Deficit dioničara:		
Obične dionice, 0.0005\$ po vrijednosti; 2.0 milijarde odobrenih dionica; 120.1 milijuna (2020.) i 137.4 milijuna (2019.) dionica u opticaju	0.1	0.1
Uplaćeni kapital	342.3	366.6
Akumulirani drugi sveobuhvatni gubitak	(182.2)	(212.59)
Akumulirani deficit	(687.4)	(215.3)
Trezorske dionice, po trošku, 10.0 milijuna (2020.) i 10.0 milijuna (2019.) dionica	(328.9)	(328.9)
<b>Ukupni deficit dioničara</b>	<b>(856.1)</b>	<b>(390.0)</b>
<b>Ukupne obveze i deficit dioničara</b>	<b>3,076.1\$</b>	<b>2,678.6\$</b>

Izvor: izrada autora prema Herbalife Nutrition, 2020.



Slika 8: Račun dobiti i gubitka

	<b>31. prosinca</b>		
	<b>2020.</b>	<b>2019.</b>	<b>2018.</b>
	<i>(u milijunima, osim zarade po dionici)</i>		
Neto prodaja	\$ 5,541.8	\$ 4,877.1	\$ 4,891.8
Trošak prodaje	1,150.6	958.0	919.3
Bruto dobit	4,391.2	3,919.1	3,972.5
Obveze prema distributerima	1,690.1	1,448.2	1,364.0
Prodajni, opći i administrativni troškovi	2,075.0	1,940.3	1,955.2
Ostali operativni prihodi	(14.5)	(37.5)	(29.8)
Operativni prihodi	640.6	568.1	683.1
Rashod od kamata	133.0	153.0	181.0
Prihod od kamata	8.8	44367,	44305,
Ostali rashodi (prihodi), neto	-	(15.7)	57.3
Dobit prije oporezivanja	516.4	451.4	464.2
Porez na dobit	143.8	140.4	167.6
<b>Neto dobit</b>	<b>372.6\$</b>	<b>311.0\$</b>	<b>296.6\$</b>
Zarada po dionici:			
Obične	2.83\$	2.26\$	2.12\$
Razrjeđene	2.77\$	2.20\$	1.98\$
Ponderirane-prosječne dionice u opticaju			
Obične	131.5	137.4	140.2
Razrjeđene	134.5	141.6	149.5

*Izvor: izrada autora prema Herbalife Nutrition, 2020.*

Kompanija razmatra svoju neto prodaju i maržu doprinosa prema poslovnom segmentu, a svoju imovinu i kapitalne izdatke pregledava na konsolidiranoj osnovi, a ne po poslovnim segmentima. Stoga su neto prodaja i marža doprinosa prikazane po izvještajnom segmentu, a imovina i kapitalni izdaci nisu prikazani po segmentu (Herbalife Nutrition, 2019.).

Godišnji prihod kompanije Herbalife za 2020. godinu iznosio je 5,54 milijardi američkih dolara što je porast od 13,63% u odnosu na 2019. godinu kada je iznosio 4,87 milijardi američkih dolara (Macrotrends). Prihodi odražavaju prodaju proizvoda od strane Herbalife kompanije svojim članovima i kategorizirani su temeljem zemljopisnog položaja. Kompanija Herbalife 73% prihoda od prodaje proizvoda isplaćuje nezavisnim članovima putem maloprodajne i veleprodajne dobiti, tantijema i bonusa. Navedena činjenica ukazuje na to da je Herbalife plan naknada jedan od najvelikodušnijih u direktnoj prodaji (Herbalife Nutrition).

Sustav mrežnog marketinga omogućuje Herbalifeu da proširi svoju prodajnu snagu bez troškova unaprijed i ostvari sve benefite prodaje. Budući da su prodavači regrutirani kao pojedinačni predstavnici kompanije i plaćeni su samo na temelju vlastite produkcije, Herbalife nema troškova ako uz trošak ne postoji i pripadajući prihod. Ovaj varijabilni format

troškova omogućuje da troškovi ostanu pod nadzorom bez obzira na poslovnu aktivnost i stvara mnogo manji rizik za cjelokupnu korporaciju (Scheidt, 2008.).

Herbalife poslovanje podložno je brzo promjenjivim potrošačkim trendovima i preferencijama stoga daljnji uspjeh ovisi o: sposobnosti preciznog predviđanja potreba potrošača, inovacijama i razvoju novih proizvoda i unaprijeđivanju već postojećih proizvoda, uspješnoj komercijalizaciji novih i poboljšanih proizvoda, konkurentnom određivanju cijena, proizvodnji te isporuci proizvoda u dovoljnim količinama na isplativ i pravovremeni način, diferencijaciji ponude proizvoda od ponude konkurenata te uspješnom odgovaranju na konkurentske pritiske, uključujući tehnološki napredak, nove industrijske standarde te promjenu regulatornih zahtjeva (Herbalife Nutrition, 2020.). Kompanija predviđa potražnju putem lanca opskrbe kojeg čine predviđanja i planiranja. Učinkovitost predviđanja je prešla sa izgradnje boljih sustava analize na izgradnju boljih informacija čime se je preciznost predviđanja povećala na 83%. Učinkovitost ostvarena u predviđanju i planiranju također izravno dovodi i do učinkovitosti te uštede troškova u drugim područjima poput proizvodnje i marketinga. Na taj se način lanac opskrbe bolje pozicionira i pruža podršku rastućem poslovanju (Ferrari, 2019.).

### 3.4.2. Dionice kompanije Herbalife (HLF)

Od prosinca 2004. godine dionice kompanije uključene su u promet njujorške burze, NYSE (eng. *The New York Stock Exchange*) pod oznakom HLF. Naime, 16.12.2004. odvila se inicijalna javna ponuda kompanije na Njujorškoj burzi sa 14,5 milijuna običnih dionica od 14 dolara po dionici (U.S. Securities and Exchange Commission, 2005.).

Slika 9: Kretanje cijene Herbalife dionice od uvrštenja na NYSE



Izvor: Forbes

Iz grafičkog prikaza vidljivo je kako je cijena Herbalife dionice nakon uvrštenja na NYSE bilježila rast sve do pojave svjetsku gospodarske krize i recesije 2008. godine. Naime, tada su ljudi bivali suočavani s većom mogućnošću gubitka posla i nesigurnim prihodima stoga je veliki broj njih tragao za poslovnom prilikom koja pruža dodatan izvor prihoda. Herbalife je pritom predstavljao rješenje obzirom da je nudio poslovnu priliku kojom su ljudi pronalazili načina za povećanjem svojih prihoda unatoč krizi. Iako je cijena dionica bilježila pad, prihodi od prodaje znatno su nadmašili očekivanja. Kompanija je, naime, unatoč situaciji u svijetu bilježila velike izgleda za rast i relativno nisku razinu rizika stoga je trgovanje s Herbalife dionicama bivalo atraktivno (Scheidt, 2008.). Grafikon u nastavku, od 2008. do 2012. godine, prikazuje da rastuća cijena dionice općenito prati uspješnost zarade kompanije. Uz snažan

zamah zarade, solidne izgleda za rast i upravljanje prilagođeno dioničarima, Herbalife nudi puno potencijala za napredak (Zacks, 2012.). Cijena Herbalife dionice smanjivala se tijekom 2013. godine što je predstavljalo izvrsnu priliku akumulacije istih pri čemu se krajem 2013. godine cijena dionica smanjila za 22,9% (Stock Gamer, 2013.). Od 2013. do 2014. odvio se je znatan rast cijene dionice pri čemu je postignuta do tada najveća cijena od 40\$ po dionici, a potom je cijena dionice krenula opadati u periodu od 2014. do 2015. godine te ponovno rasti do 2016. godine.

Slika 10: Kretanje cijene Herbalife dionice posljednjih 5 godina



*Izvor: Forbes*

Herbalife dionice uspješno su nagrađivale investitore tijekom godina. Većina dobitaka odvila se je nakon financijske krize i tijekom prva tri mjeseca 2018. godine. Kompanija se dobro prilagodila tržišnom trendu i postigla snažan rast tijekom 2018. godine (DTF Capital, 2018.). U periodu od 2017-2019. godine cijena dionice imala je tendenciju rasta te je tijekom prvog kvartala 2019. godine bilježila svoj najveći rast odnosno najvišu cijenu u povijesti sudjelovanja na burzi koja je 4. veljače 2019. iznosila 61,47\$ po dionici (Macrotrends). Kraj 2019. godine i početak 2020. vezuje se uz pojavu pandemije COVID-19 što se tijekom prvog kvartala 2020. godine odrazilo na pad cijene dionice. Naime, zatvorene granice dovele su do

poteškoća s isporukom proizvoda sve dok nije došlo do prilagodbe na novonastalu situaciju. Ubrzo je cijena dionice krenula rasti budući da je pandemija potaknula stanovništvo na još veću upotrebu dodataka prehrani, a također je rastu cijena doprinijela i činjenica da je svijetom zavladao nesigurnost po pitanju zaposlenja, brojni otkazi i smanjeni prihodi stoga je porasla potreba za kreiranjem dodatnog izvora prihoda i to većinom od doma odnosno putem Interneta. Upravo takvu poslovnu priliku nudi Herbalife koji je tijekom 2020. godine prosperirao ostvarivši najveći poslovni rast u povijesti svoga poslovanja.

Najnovija cijena zaključnih Herbalife dionica od 6. srpnja 2021. iznosi 52,91 američkih dolara. Najviša cijena dionica Herbalifea u 52 tjedna iznosila je 59,00 američkih dolara što je 11,5% iznad trenutne cijene dionice, dok je najniža cijena u istom razdoblju iznosila 43,01 što je 18,7% ispod trenutne cijene dionice. Prosječna cijena dionica Herbalifea u posljednja 52 tjedna iznosi 49,21 (Macrotrends).

Tablica 7: Ključni podaci o Herbalife (HLF) dionicama na dan 7.7.2021.

Tržišna kapitalizacija	5,74 milijardi \$
Omjer cijene i zarade po dionici (P/e)	14,16
Razrijeđena zarada po dionici (EPS)	3,74

*Izvor: izrada autora prema Forbes*

Tržišna kapitalizacija mjeri ukupnu vrijednost poduzeća na temelju njihove trenutne cijene dionice pomnožene s brojem izdanih dionica čime daje predodžbu o veličini kompanije i o tome kako se veličina mijenjala tijekom vremena (Charts).

P/e je omjer tržišne cijene dionice i dobiti tvrtke po dionici. Omjer se koristi pri vrednovanju tvrtaka te kako bi se uvidjelo koliko je dionica podcijenjena ili precijenjena. Tvrtke koje posluju s gubitkom ili bez dobiti nemaju definiran P/E omjer, ako je pokazatelj P/E visok, tržišni sudionici očekuju znatno povećanje buduće poslovne aktivnosti tvrtke i povećanje zarade po dionici (Macrotrends).

Zarada po dionici, EPS (eng. *Earnings per share*) izračunava se kao dobit tvrtke podijeljena s nepodmirenim dionicama njezinih običnih dionica. Dobiveni brojčani rezultat pokazatelj je profitabilnosti tvrtke. Što je veći EPS tvrtke to je veća profitabilnost. Herbalife godišnji EPS za 2020. godinu iznosio je 2,77 američkih dolara što je porast od 25,91% u odnosu na 2019. godinu kada je iznosio 2,2 američkih dolara. Godišnji EPS za 2019. godinu predstavlja porast od 11,11% u odnosu na 2018. godinu kada je iznosio 1,98 američkih dolara, što je 53,49% više u odnosu na 2017. godinu (Macrotrends).

Herbalife Nutrition posjeduje osobine koje su često povezane s dva utjecajna pokretača povrata ulaganja, a to su: visoka kvaliteta i relativno jeftina procjena što je ohrabrujuća činjenica obzirom na pandemiju COVID-19 (Hobson, 2021.).

Posljednja isplata dividendi bila je 2014. godine (Herbalife Nutrition, 2020.), točnije 28.2.2014. godine pri čemu je dividenda po dionici iznosila 0,5\$, a godišnji dividendni prinos bio je 0,45%. Sljedeća isplata dividendi očekuje se u veljači 2022. godine (All stocks today).

### 3.4.3. Poslovanje Herbalife Nutrition kompanije u 2020. godini, tijekom pandemije COVID-19

Tablica 8: Herbalife neto prodaja po kvartalima tijekom 2020. godine

<b>Kvartali:</b>	<b>Neto prodaja (mlrd/ američkih dolara):</b>	<b>% promjena u odnosu na kvartalnu prodaju iz 2019.</b>
<b>1.</b>	1,26	7,7%
<b>2.</b>	1,35	8,6%
<b>3.</b>	1,52	22,3%
<b>4.</b>	1,41	15,6%
<b>Ukupno:</b>	<b>5,54</b>	<b>13,6%</b>

*Izvor: izrada autora prema Herbalife Nutrition, 2020.*

Neto prodaja za treći kvartal 2020. godine iznosila je 1,52 milijarde američkih dolara što je povećanje od 22,3% u odnosu na treći kvartal 2019. godine te predstavlja najveći kvartalni rezultat u povijesti kompanije (Herbalife Nutrition, 2020.). Četvrti kvartal 2020. godine najveći je četvrti kvartalni rezultat u povijesti kompanije obzirom da je bilježio neto prodaju u iznosu od 1,41 milijardi američkih dolara što predstavlja porast od 15,6% u odnosu na četvrti

kvartal 2019. godine. 2020. godina bilježi najveću godišnju neto prodaju u povijesti Herbalife kompanije čime predstavlja najuspješniju poslovnu godinu (Herbalife Nutrition, 2021.).

Predsjednik te izvršni direktor Herbalife Nutrition, John Agwunobi, tvrdi kako je poslovanje kompanije Herbalife imalo dobru strategiju prije nego što je započela pandemija koronavirusa, proizvodi su se naime prodavali jako dobro. Pandemija je potom promijenila način na koji ljudi pristupaju zdravlju i *wellnessu*. Naime, Herbalife bilježi rast prodaje obzirom da ljudi sve veću važnost pridaju zdravlju shvaćajući da „zdravlje jest bogatstvo“ (Stankiewicz, 2020.).

Tablica 9: Neto prodaja prema proizvodnim kategorijama

<b>Neto prodaja po kategorijama proizvoda izražena u milijunima \$</b>	<b>2020.</b>	<b>2019.</b>	<b>2018.</b>
<b>Upravljanje težinom</b>	3.312,8	3.012,5	3.105,8
<b>Ciljana prehrana</b>	1.527,4	1.278,5	1.243,5
<b>Energija, Sport i <i>Fitness</i></b>	437,4	352,0	308,4
<b>Ostala prehrana</b>	111,3	97,3	91,9
<b>Literatura, promotivni materijal i ostalo</b>	152,9	136,8	142,2
<b>Ukupna neto prodaja</b>	<b>5.541,8</b>	<b>4.877,1</b>	<b>4.891,8</b>

*Izvor: izrada autora prema Herbalife Nutrition, 2020.*

Iz grafičkog prikaza vidljiv je spomenuti porast potražnje i to za svim kategorijama Herbalife proizvoda tijekom 2020. godine. Kategorija Upravljanje težinom te Ciljana prehrana najviše su pritom doprinijele Herbalife neto prodaji što potvrđuje činjenicu da pandemija COVID-19 dodatno potiče potražnju ljudi za zdravim prehrambenim proizvodima.

Obzirom na pandemiju koronavirusa, odnos distributer-kupac u većoj se je mjeri nastavio razvijati online čemu uvelike doprinose kompanije razvijajući načine za prilagodbu na trenutne uvjete i situaciju na tržištu. Kupci i dalje imaju potrebe za proizvodima i uslugama kompanije jedino što se mijenja jesu njihovi interesi te novonastale navike. Ono što se javlja kao prednost, posebice gledajući Herbalife kompaniju, jest činjenica da je ideja zdravijeg načina života u najvećem porastu ikada. Još jedna prednost je vidljiva u stalnoj dostupnosti nezavisnih distributera koji kupcima pružaju podršku i savjete glede odabira proizvoda te se

narudžba vrši online odnosno iz udobnosti doma samoga klijenta, a proizvodi stižu na kućnu adresu u rekordnom roku. Herbalife kompanija odlično se je snašla u online prodaji obzirom da su njezini nezavisni distributeri već i ranije pratili trendove te gradili svoju online prisutnost, bilo kroz društvene mreže, online treninge, radionice i slično. Tijekom pojave koronavirusa ta je stavka samo još više došla do izražaja, a vrijeme i trud koji su distributeri do tada ulagali u svoje online poslovanje u potpunosti im se vraća tijekom novonastale situacije. Herbalife kompanija koristi ovo vrijeme te organizira razne edukacije i treninge omogućavajući svojim distributerima korištenje najmodernijih alata, a sve kako bi se maksimalno prilagodili postojećoj situaciji. Prema riječima Gorana Nikolića, generalnog direktora kompanije Herbalife Nutrition za jugoistočnu Europu: „Svaki izazov je ujedno i prilika, sve ovisi na koji način se odlučite gledati na to, mi smo odlučili gledati na ovu situaciju kao na priliku da budemo još bolji i da iz ovog izađemo još jači i relevantniji" (Novosel, Vučković, 2020.).

Pandemija je ukazala na održivost online biznisa te na rastuće tržište prehrane stoga je Herbalife u pozitivnoj poziciji jer pruža ljudima upravo ono što i najviše traže, posebice u doba pandemije; zdravu prehranu, fizičku aktivnost putem besplatnih online grupnih treninga te priliku za pokretanjem online privatnog biznisa uz minimalnu investiciju (Stankiewicz, 2020.). Također je od velike prednosti i poticaja činjenica da Herbalife ima najbolju zaštitu potrošača u industriji izravne prodaje. Naime, za članove kompanije „Zlatni standard“ uključuje niske početne troškove bez minimalnih zahtjeva za kupnju proizvoda i 100% jamstvo povrata novca, uključujući troškove isporuke (Herbalife Nutrition, 2014.).

Predviđanja za 2021. godinu iznimno su optimistična. Naime, uzimajući u obzir 2019. u kojoj se direktna prodaja u najvećoj mjeri odvijala „licem u lice“ te 2020. godinu kada se je gotovo isključivo odvijala online, u 2021. godini očekuje se hibrid te 2 godine i samim time najbolja godina u povijesti Herbalifea. Tehnološki razvoj pritom igra ključnu ulogu (Novosel, Vučković, 2020.).

Tijekom pandemije koronavirusa, Herbalife proizvodni pogoni rade u potpunosti kreirajući na taj način još veće zalihe u svrhu prilagodbe neizvjesnosti s kojom se čovječanstvo suočava posljednjih godinu dana. Herbalife podržava rizične i ranjive populacije ljudi te je pokrenuo inicijativu „Nulta stopa gladi“, eng. „Zero Hunger“, čiji je cilj iskorijeniti glad u svijetu u svim njezinim oblicima do 2030. godine te povećati sigurnost i kvalitetu hrane u svijetu kroz podržavanje globalno neprofitnih organizacija obzirom da one posjeduju resurse i stručnost. U



svojoj prvoj godini inicijativa je najavila partnerstvo s globalno neprofitnim partnerima koji su poznati po svom utjecaju suzbijanja gladi u svijetu, a to su: Feed the Children, The Hunger Project, Chrysalis, Nacionalno hispansko vijeće i Kineska zaklada Crvenog križa (Herbalife Nutrition, 2020.). Herbalife putem njih osigurava pristup zdravoj prehrani ljudima u potrebi kao i edukacije o zdravom načinu života. Zaklada Herbalife Nutrition, HNF (eng. *Herbalife Nutrition Foundation*) neprofitna je korporacija osnovana 1994. godine sa svrhom poboljšanja života ugrožene djece. Zakladom Herbalife Nutrition te Casa Herbalife programom osnovanim 2005. godine, Herbalife već duži niz godina surađuje s organizacijama koje pomažu osigurati zdrave i hranjive obroke potrebitoj djeci diljem svijeta. Kroz partnerstva s više od 170 Casa Herbalife Nutrition programa, HNF podržava više od 120.000 djece u više od 60 zemalja svijeta. Kako bi udovoljio rastućim potrebama, HNF prikuplja sredstva za pružanje pomoći organizacijama za pomoć u katastrofama koje trenutno pomažu zajednicama pogođenima COVID-19 (Richards-Kunkel, 2020.). Herbalife Nutrition i Herbalife Nutrition Foundation donirale su 333.000 dolara Svjetskom programu za hranu kojim su se poduzele hitne mjere pomoći tijekom pandemije koronavirusa (Herbalife Nutrition, 2020.).

Osim što je 2020. godina najuspješnija godina Herbalife poslovanja, časopis Forbes ujedno je prepoznao Herbalife Nutrition kao jednog od najboljih američkih poslodavaca za žene 2020. godine pri čemu je Herbalife Nutrition bila jedna od 12 priznatih kompanija u kategoriji hrana i piće (Umoh, 2020.). Također, Herbalife kompanija treći je put za redom dobila certifikat „Poslodavac partner“ odnosno priznanje za upravljanje ljudskim resursima, a Herbalife kompaniju krasi i programi vezani uz društveno odgovorno poslovanje (Promo, 2020.). Kompanija se naime fokusirala na više polja od kojih je jedno održivi razvoj. Herbalife teži imati neutralan utjecaj na okoliš tako što smanjuje njegovo zagađenje i na taj način reducira količinu otpada na planeti.

### **3.5. Glavni konkurenti kompaniji Herbalife u segmentu zdrave prehrane**

Herbalife posluje u visokokonkurentnoj industriji. Naime, kategorije Herbalife proizvoda u koje spadaju upravljanje težinom, ciljana prehrana, energija, sport i *fitness* te proizvodi za vanjsku njegu vrlo su konkurentne tržišne kategorije. Proizvodi Herbalife Nutrition kompanije natječu se s proizvodima koji se prodaju u brojnim distribucijskim kanalima, uključujući prije svega izravnu prodaju, zatim Internet trgovinu, specijalizirane trgovine na malo i diskontne kanale s hranom, lijekovima i robom široke potrošnje pri čemu je izložen sve

većoj konkurenciji od strane prodavača koji se koriste e-trgovinom (Herbalife Nutrition, 2019.).

Industrijski igrači usredotočeni su na proširenje portfelja svojih proizvoda. U početku je portfelj proizvoda s dodacima prehrani bio manje diverzificiran, ali s promjenom vremena i porastom potražnje za proizvodima, tržišni igrači počeli su diverzificirati svoj portfelj proizvoda (Fortune business insights).

Herbalife konkurenti izravne prodaje jesu Nu Skin, Tupperware i USANA te ostali konkurenti u koje spadaju Conagra Brands, Hain Celestial i Post. Herbalife se od konkurenata razlikuje prema „razlici u distributeru“ odnosno usredotočenosti svojih nezavisnih distributera na konzultativni postupak prodaje kroz edukaciju o proizvodima, održavanje čestih kontakata i pružanje podrške svojim kupcima kroz pristup zasnovan na zajednici. Metode koje Herbalife primjenjuje jesu prehrambeni klubovi, izazovi mršavljenja, analize tijela odnosno *wellness* procjene te grupni treninzi (Herbalife Nutrition, 2020.).

Herbalife smatra da se pružanje hranjivih proizvoda, zajedno s osobnom i grupnom podrškom, edukacijama i zajednicom, najučinkovitije izvršava putem poslovnog modela izravne prodaje. Herbalife je također izložen značajnoj konkurenciji vezanoj uz zapošljavanje članova od strane drugih organizacija mrežnog marketinga, uključujući one koji prodaju prehrambene i druge vrste proizvoda koji se prodaju izravnom prodajom, zajedno s ostalim poduzetničkim mogućnostima koje druge organizacije nude. Herbalife se stoga u segmentu zdrave prehrane globalno natječe za potencijalne kupce i članove odnosno nezavisne distributere svojih proizvoda (Herbalife Nutrition, 2019.). Konkurentska prednost i uspjeh kompanije Herbalife u prehrambenoj industriji proizlaze iz proizvoda utemeljenih na znanosti i obrazovanju te personaliziranih prehrambenih i *fitness* usluga koje kupcima pružaju nezavisni Herbalife distributeri (Herbalife Nutrition, 2017.). Budući uspjeh i sposobnost Herbalife kompanije da ostane konkurentna ovise o posjedovanju relevantnih proizvoda koji zadovoljavaju potrebe potrošača, nagrađivačkom planu nadoknade, financijskoj održivosti, sposobnosti kompanije da unaprjeđuje edukacije, alate i usluge, pravovremeno proizvodi inovativne proizvode i unaprjeđuje već postojeće proizvode kojima motivira članove i kupce, a koje nastoji zaštititi kombinacijom autorskih prava, zaštitnim znakom i zakonima o poslovnoj tajni, povjerljivim postupcima i ugovornim odredbama. Nužno je da Herbalife kompanija posjeduje adekvatno intelektualno vlasništvo koje pruža konkurentsku prednost i sprječava konkurente u repliciranju Herbalife proizvoda (Herbalife Nutrition, 2019.).

## 4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O ZDRAVOM I AKTIVNOM NAČINU ŽIVOTA

Globalni trend zdrave prehrane više je od samoga trenda, to je način života. Preporuke o zdravom načinu života odnose se na primjenu pravilne i uravnotežene prehrane, redovito kretanje i tjelesnu aktivnost u trajanju od minimalno 30 minuta dnevno. Zbog užurbanog tempa života u kojemu nema vremena za obavezni dnevni odmor, uravnoteženu prehranu i dovoljan unos svježeg voća i povrća, zdravlje podliježe opasnosti. Iako je trend zdrave prehrane sve prisutniji, a trend tjelovježbe prati ga u stopu, katkad je jednostavno nemoguće sve to zajedno kvalitetno provesti. Multinacionalne kompanije nude stoga prehrambena rješenja u obliku dodataka prehrani kako bi podržale, olakšale i potaknule ljude na zdrav i aktivan način života. Anketnim upitnikom nastoji se stoga utvrditi u kojoj mjeri globalni trend zdrave prehrane utječe na zdrav i aktivan način života ljudi.

### 4.1. Metodologija istraživanja

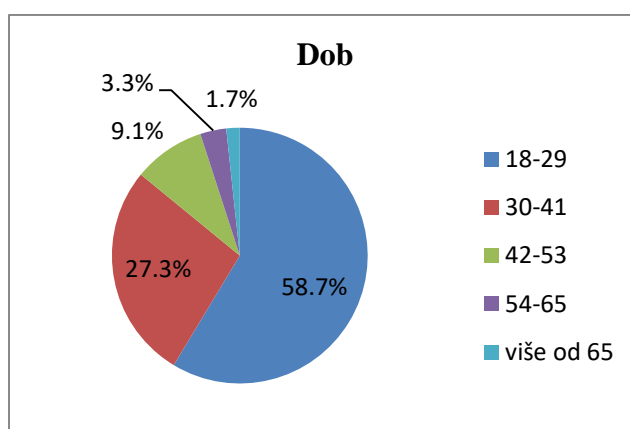
Empirijsko istraživanje provedeno je kvantitativnom metodom na uzorku od 121 ispitanika odabranih ne-probabilističkim izborom uzorkovanja pri čemu se u svrhu prikupljanja primarnih izvora podataka koristila metoda ankete temeljem koje su prikupljeni podaci na osnovi manjeg presjeka čitave populacije. Cilj je pomoću anketnog upitnika utvrditi u kojoj su mjeri ispitanici upoznati sa trendovima u zdravoj prehrani, koliko su fizički aktivni te koriste li dodatke prehrani, odnosno koliko je stil života društva usklađen sa promicanjem rastućeg trenda zdrave prehrane.

## 4.2. Rezultati istraživanja

Anketni upitnik koji se nalazi u Prilogu 1 sastoji se od 28 pitanja i zatvorene je forme odnosno odgovori su ponuđeni. Konstruiran je u online obliku i proveden indirektnim pristupom pomoću Google ankete. Uvodnim dijelom ankete ispitanici su upoznati sa svrhom istraživanja.

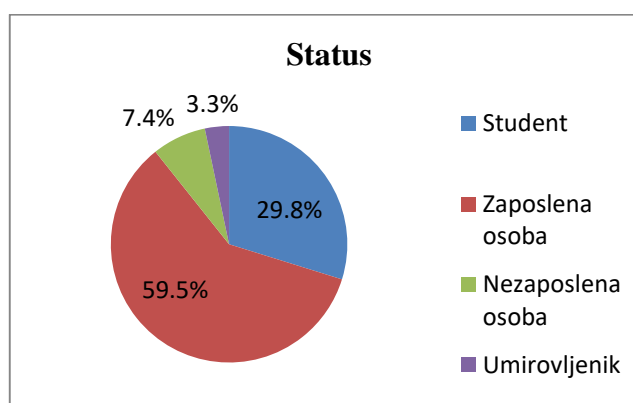
Rezultati provedene ankete su slijedeći:

1. Anketu je ispunio 121 ispitanik od čega je 58,7% žena, odnosno 41,3% muškaraca.
- 2.



Više od polovice ispitanika, točnije 58,7%, nalazi se u dobnoj skupini od 18-29 godina, zatim slijede dobne skupine od 30-41 godinu sa udjelom od 27,3%, 42-53 godine sa udjelom od 9,1%, 54-65 sa udjelom od 3,3% te 2 ispitanika starija od 65 godina sa udjelom od 1,7%.

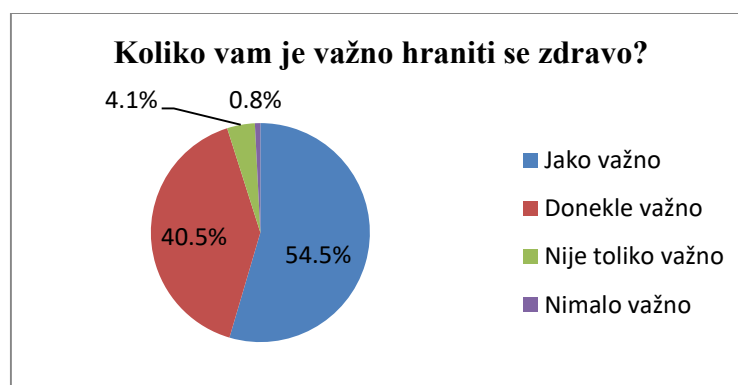
- 3.



Od 121 ispitanika njih 72 spada u status zaposlenih osoba, 36 u studente, 9 u nezaposlene, a 4 ispitanika jesu umirovljenici.

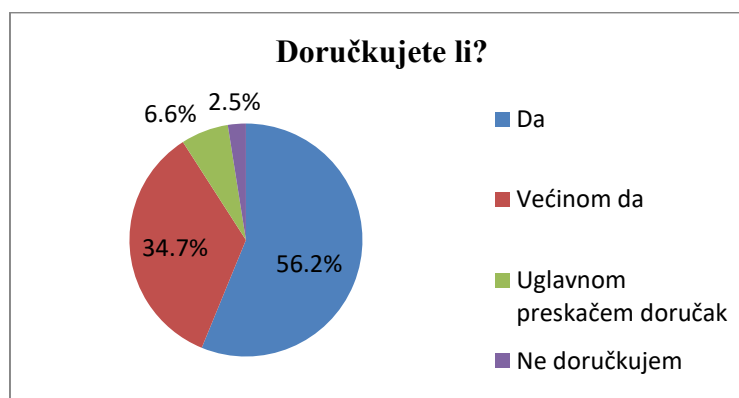
4. Većinski broj ispitanika, njih 59,5% slijedi globalni trend koji danas dominira tržištem, a odnosi se na zdravlje, praktičnost i zadovoljstvo. Naime, promoviraju se i nude prehrambena rješenja koja osim što su zdrava, ujedno su ukusna i brzo gotova. Rezultati anketnog pitanja potvrđuju potražnju za takvom prehranom obzirom da je za 72 ispitanika važno da hrana posjeduje upravo navedene 3 karakteristike. Dobiveni rezultati također potvrđuju kako ispitanici slijede globalni trend zdrave prehrane općenito obzirom da je zdrava prehrana važna karakteristika prehrane kod sveukupno 98 ispitanika.

5.



Više od polovici ispitanika, njih 54,5% jako je važno hraniti se zdravo, dok je 40,5% donekle važno hraniti se zdravo. Ovi rezultati potvrđuju kako ljudi generalno slijede globalni trend zdrave prehrane te da im je od važnosti.

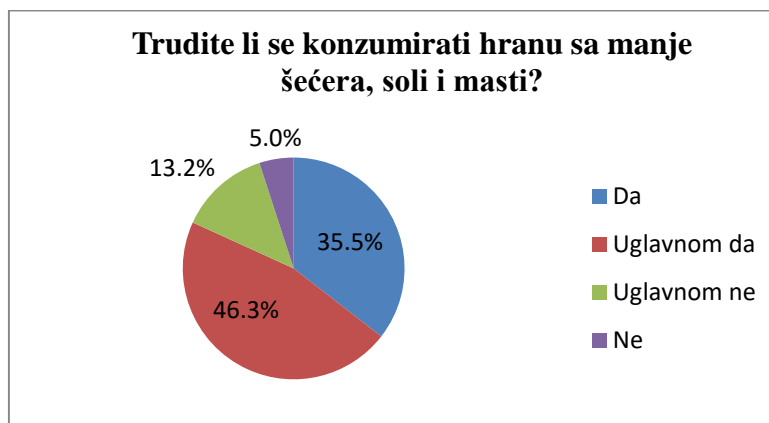
6.



Prema studiji iz 2018. godine objavljenoj u časopisu QJM: An International Journal of Medicine, doručak je najvažniji obrok u danu budući da donosi brojne zdravstvene benefite dok preskakanje istoga povećava rizik razvoja pretilosti, hipertenzije i dijabetesa. Rezultati ankete ukazuju na osviještenost ispitanika po pitanju doručkovanja. Naime, 56,2% ispitanika doručkuje svakodnevno, dok 34,7% njih

doručuje većinu dana u tjednu. Tek 8 od 121 ispitanika preskače doručak, a svega 2 ispitanika ne doručkuje uopće.

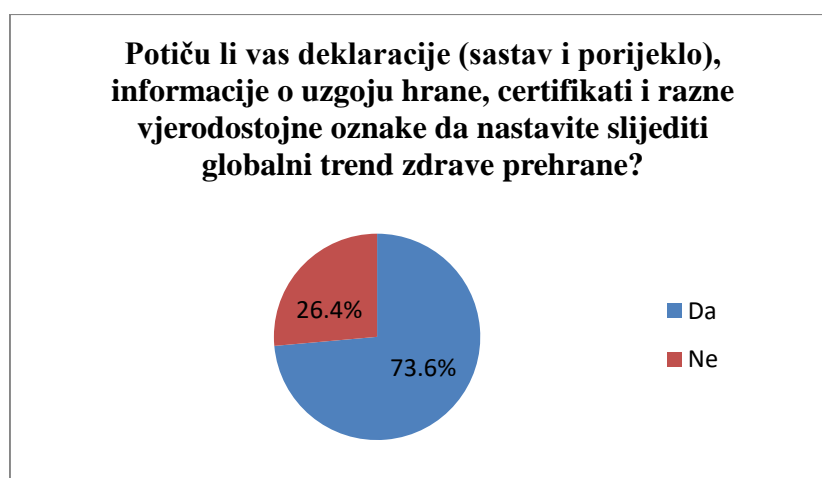
- Osim što je većina ispitanika osviještena po pitanju važnosti doručkovanja, istima je u najvećoj mjeri, 40,5%, važno da je doručak nutritivan i zasitan, da pruža dobar osjećaj i energiju, da se brzo spravlja, da je ukusan, da unaprjeđuje fit formu i da je praktičan za konzumaciju u pokretu što potvrđuje da se globalni trend zdravlja, praktičnosti i zadovoljstva sve više odražava na prehrambene navike ljudi. Iduća stavka u kojoj je sudjelovalo najviše ispitanika, njih 19%, jest ta da je ispitanicima kod doručka važno da je on nutritivan i zasitan što potvrđuje ponovno kako većina ispitanika slijedi globalni trend zdrave prehrane.
- 



Da većina ispitanika slijedi globalni trend zdrave prehrane potvrđuje i činjenica da se sveukupno 99 od 121 ispitanika trudi ili uglavnom trudi konzumirati hranu sa manje šećera, soli i masti.

- U sklopu globalnog trenda zdrave prehrane promiče se ujedno i smanjenje konzumacije mesa prvenstveno iz zdravstvenih razloga te radi brige o životinjama i okolišu, stoga je sve više dostupnija vegeterijanska i veganska prehrana koja nudi brojne alternative proteinima i ostalim nutrijentima iz mesa. Od 121 ispitanika, njih 46 trudi se smanjiti konzumaciju mesa što je poprilično znatna brojka i predstavlja pozitivnu tendenciju rasta. Ipak, više od polovice ispitanika, njih 75, ne trudi se smanjiti konzumaciju mesa.
- Poticaji koji uzrokuju smanjenje konzumacije mesa razni su, međutim više od polovice ispitanika, njih 54,5%, ne razmišlja o tome da bi trebala smanjiti konzumaciju mesa, dok su dva podjednako zastupljena poticaja zdravstvene tegobe i briga o životinjama te u manjoj mjeri dostupnost vegetarijanskih i veganskih alternativa te na zadnjem mjestu brigao o okolišu koja je na poticaj 4,1% ispitanika.

11. Oznake na prehrambenim proizvodima nastoje osvijestiti ljude po pitanju zdrave prehrane te kupcima predstavljaju orijentir prilikom kupnje prehrambenih proizvoda. Prema rezultatima ankete, ispitanicima je najvažnija oznaka „Bogato proteinima“, a preostale oznake rangirane prema važnosti kod 121 ispitanika jesu: „Nizak nivo šećera/bez šećera“ te „Nije GMO“, na trećem mjestu nalazi se oznaka „Bez umjetnih boja i zaslađivača“, četvrto mjesto dijele oznake „Nizak udio masti i soli“ te „Prirodno/minimalno obrađeno“, peto mjesto zauzima oznaka „Lokalno i ekološki“, šesto mjesto dijele oznake „Bez glutena“ i „Malo ugljikohidrata“, dok su preostala mjesta zauzele oznake „Bez soje“, „Vegan“ te „Pogodno za vegeterijance“. Osviještenost o unosu proteina sve je više popularizirana među društvom, a pandemija COVID-19 dodatno je potaknula konzumaciju visokoproteinskih prehrambenih proizvoda.
12. Osim roka trajanja na proizvodima se nalaze i ostale bitne stavke pri čemu ispitanici najviše pažnje obraćaju na „Deklaraciju (sastav i porijeklo)“, zatim na „Brend/proizvođača“, „Certifikate i oznake“ dok najmanji broj ispitanika obraća pažnju isključivo na oznaku „Rok trajanja“.
13. Više od polovici ispitanika, njih 57,9% , deklaracije (sastav i porijeklo), informacije o uzgoju hrane, certifikati i razne vjerodostojne oznake poprilično olakšavaju odabir prehrambenih proizvoda. Iste potpuno olakšavaju odabir kod 19% ispitanika dok se 12,4% ispitanika ne razumije sasvim u deklaracije, informacije o uzgoju hrane, certifikate i oznake pa im nisu od znatne pomoći. 10,7% ispitanika uopće ne obraća pažnju na iste.
- 14.

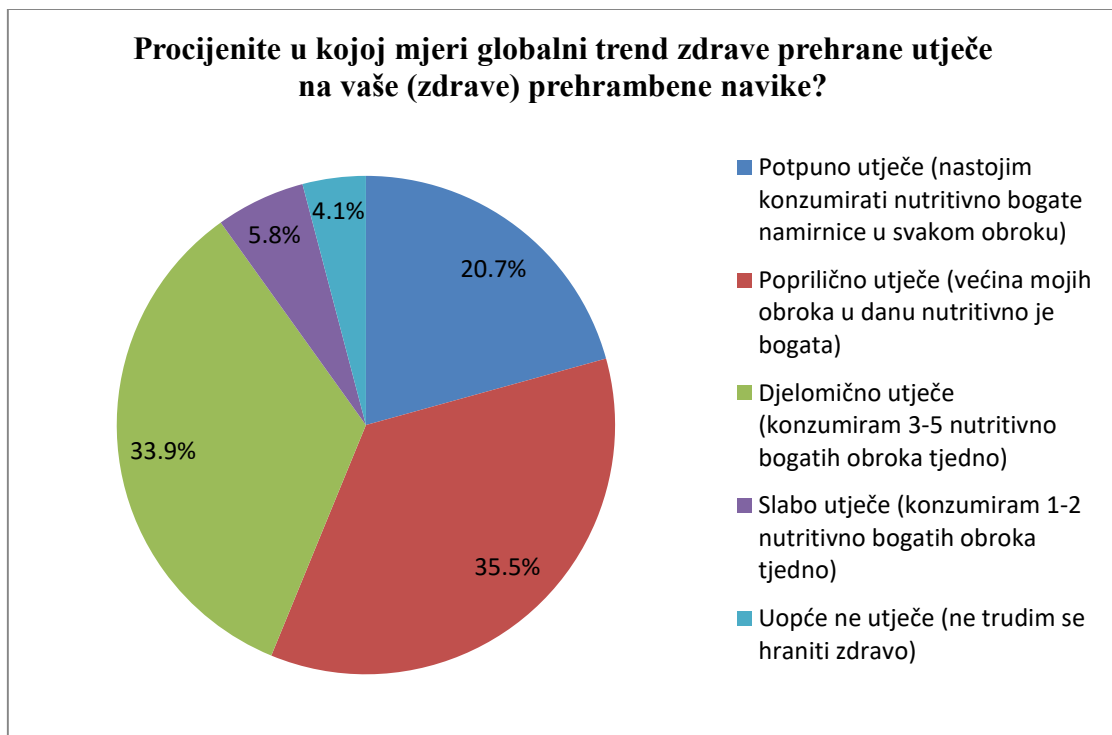


Važnost deklaracija (sastav i porijeklo), informacija o uzgoju hrane, certifikata i raznih vjerodostojnih oznaka ogleda se u promicanju globalnog trenda zdrave prehrane.

Naime, navedene stavke na prehrambenim proizvodima potiču ljude da nastave slijediti navedeni trend što ujedno potvrđuju rezultati ankete odnosno čak 73,6% ispitanika.

15. Prema rezultatima ankete, ono što je kod ispitanika važno prilikom odabira prehrambenog brenda jest to da su proizvodi koje određeni brend nudi prije svega ukusni, zatim im je važno da proizvodi nisu GMO, da dolaze iz kontroliranog uzgoja, imaju naznačeno porijeklo, jesu proizvedeni na etičan i ekološki održiv način, nisu testirani na životinjama te da sadrže zlatni standard.

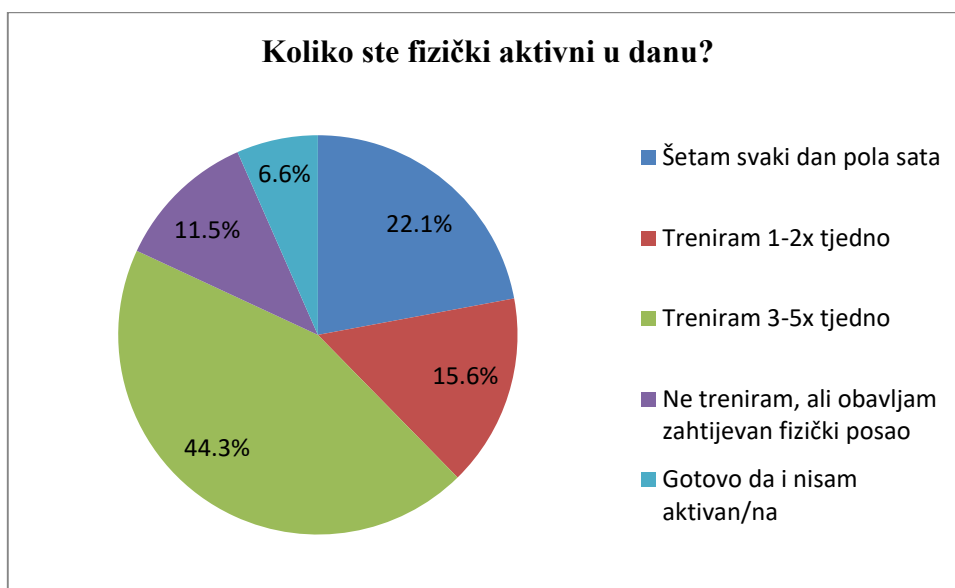
16.



Obzirom na samoprocijenu, 35,5% ispitanika tvrdi da globalni trend zdrave prehrane poprilično utječe na njihove (zdrave) prehrambene navike budući da je većina njihovih obroka u danu nutritivno bogata. 33,9% konzumira 3-5 nutritivno bogatih obroka tjedno stoga smatra navedeni trend djelomično utječe na njihove (zdrave) prehrambene navike. Kod 20,7% ispitanika globalni trend zdrave prehrane potpuno utječe na (zdrave) prehrambene navike budući da nastoje konzumirati nutritivno bogate namirnice u svakom obroku. 5,8% ispitanika smatra da navedeni trend slabo utječe na njihove prehrambene navike budući da konzumiraju 1-2 nutritivno bogata obroka tjedno, dok na 4,1% ispitanika uopće ne utječe budući da se ne trude hraniti zdravo.



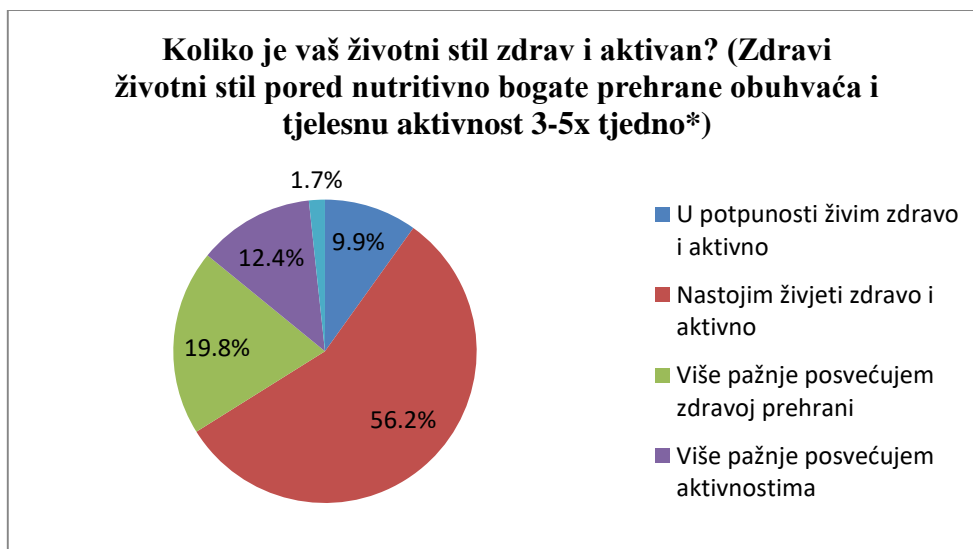
17.



Većina ispitanika, 44,3% trenira 3-5x tjedno, njih 22,1% svakodnevno šeta po pola sata, 15,6% ispitanika trenira 1-2x tjedno, 11,5% ne trenira, ali obavlja zahtijevan fizički posao, a svega 6,6% ispitanika gotovo da i nije fizički aktivno. Navedeni rezultati ukazuju na to da se ljudi osim po pitanju prehrane, u velikoj mjeri osvješćuju po pitanju aktivnog životnog stila također.

18. Većina ispitanika, 43,5%, trudi se živjeti zdravo i aktivno zbog opće dobrobiti i vitalnosti, 25,8% radi boljeg zdravlja, 14,5% radi bolje energije, 13,5% radi boljeg fizičkog izgleda, dok se svega 2,4% ne trudi živjeti zdravo i aktivno.

19.

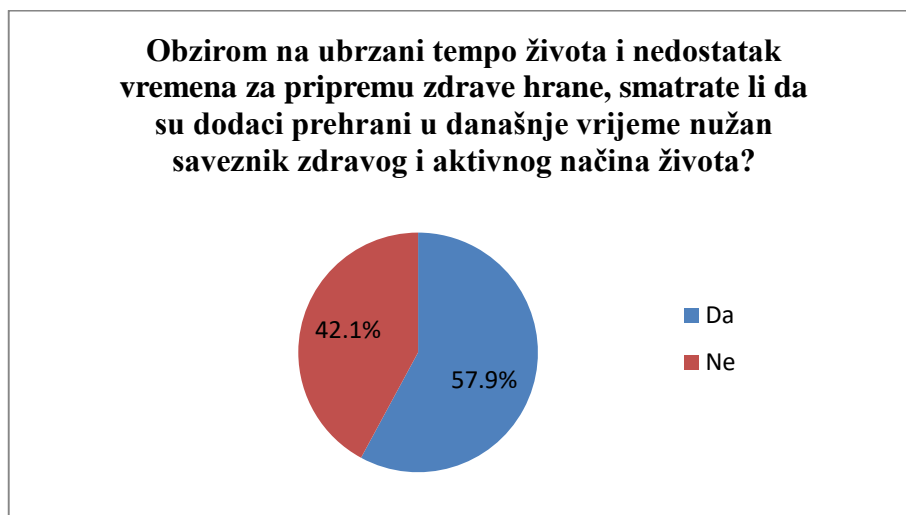


Da većina ispitanika nastoji živjeti zdravo i aktivno potvrđuju rezultati ankete budući da se 56,2% njih nastoji hraniti zdravo i provoditi tjelesnu aktivnost 3-5x tjedno.

19,8% ispitanika više pažnje posvećuje zdravoj prehrani, 12,4% više pažnje posvećuje aktivnostima, dok 9,9% ispitanika u potpunosti živi zdravo i aktivno. Svega 1,7% ne živi zdravim i aktivnim životnim stilom.

20. Prema rezultatima ankete, 35,5% ispitanika povremeno koristi dodatke prehrani, 22,3% ih koristi svakodnevno, 14,9% ih koristi 2-3x tjedno, 3,3% ih koristi prije/poslije treninga, dok ih 24% ispitanika uopće ne koristi.

21.



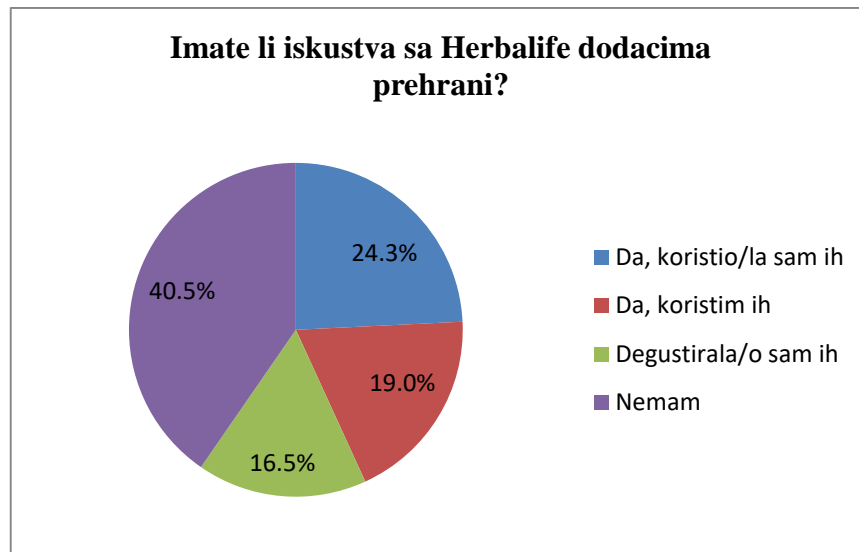
Obzirom na ubrzani tempo života i nedostatak vremena za pripremu zdrave hrane, 57,9% ispitanika smatra da su dodaci prehrani u današnje vrijeme nužan saveznik zdravog i aktivnog načina života.

22. Dodaci prehrani koje ispitanici u najvećoj mjeri konzumiraju jesu vitamini i minerali, dok su na drugom mjestu proteinski napitci. Prema istraživanju tržišta od strane Grand view research, vitamini i minerali najviše su potraživani dodaci prehrane, dok se za proteinske napitke očekuje znatan porast potražnje što jasno potvrđuju rezultati ankete. Na trećem mjestu su biljni preparati kao najčešće korišteni dodaci prehrane, zatim omega 3, probiotici, energetske te elektrolitski napitci.

23. Većina ispitanika, 48,8%, ne koristi proteinske dodatke prehrani, njih 24,8% koristi ih kao dio svakodnevne prehrane, 19,8% koristi ih nakon treninga, a 6,6% prije treninga.

24. Glavni razlog upotrebe dodataka prehrani kod većine ispitanika jest unaprjeđenje zdravlja što potvrđuje da isti slijede globalni trend zdrave prehrane. Drugi je razlog povećanje energije, zatim praktičan unos nutrijenata, izgradnja mišićne mase, regulacija probave, smanjenje tjelesne mase te postizanje boljih sportskih rezultata.

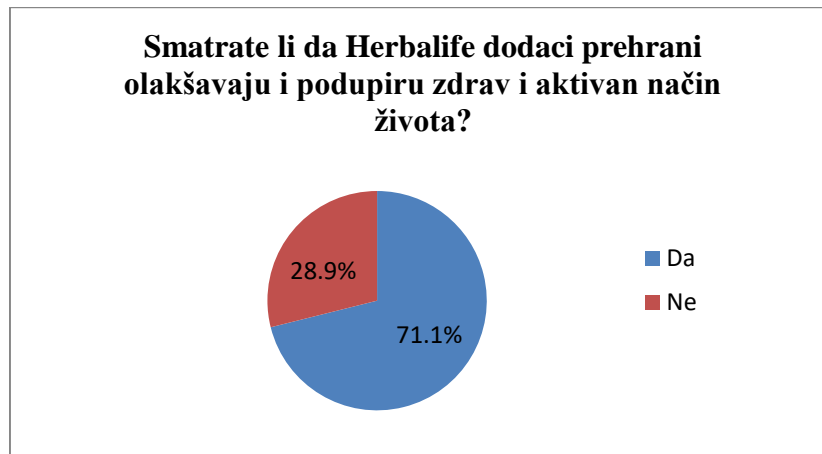
25.



Herbalife Nutrition kompanija lider je na području nutricionizma te je dostupna na tržištu gotovo 41 godinu. Od 121 ispitanika, 72 ih ima iskustva sa Herbalife dodacima prehrani, odnosno 29 ispitanika je koristilo Herbalife proizvode, 20 ispitanika ih je degustiralo dok ih 23 redovno koristi.

26. Globalno najčešće korišteni proizvod kompanije Herbalife jest Zdravi doručak, a on spada u kategoriju „Upravljanje težinom“. Prema rezultatima ankete, upravo je kategorija „Upravljanje težinom“ najzastupljenija i među ispitanicima kada je riječ o kategorijama proizvoda s kojima ispitanici imaju iskustva. Na drugom mjestu nalazi se kategorija „Energija, sport i fitness“, zatim „Ciljana prehrana“ te „Prehrana za vanjsku njegu“.
27. Tri karakteristike koje krase Herbalife proizvode, a ključne su ispitanicima jesu te da su proizvod prije svega praktični i jednostavni za upotrebu, zatim ukusni te nutritivni, a niskokalorični. Navedeni rezultati potvrđuju da većina ispitanika slijedi globalni trend koji danas dominira tržištem, a odnosi se na zdravlje, praktičnost i zadovoljstvo. Ono što je također veoma bitno ispitanicima jest činjenica da Herbalife proizvodi nisu testirani na životinjama. Zatim, ispitanicima je važno da proizvodi imaju jasno naznačen sastav i porijeklo, da su većinom biljnog podrijetla, utemeljeni na znanosti, da su bez laktoze, soje i glutena, da su pogodni za vegeterijance i vegane te da sadrže zlatni standard.

28.



71,1% ispitanika smatra da Herbalife dodaci prehrani olakšavaju i podupiru zdrav i aktivan način života što ujedno potiče ispitanike da nastave slijediti globalni trend zdrave prehrane.

Rezultati provedene ankete ukazuju na to da velika većina ljudi nastoji ići u korak s rastućim trendom zdrave prehrane što se očituje iz njihovih prehrambenih navika te zdravog i aktivnog načina života. Naime, globalni trend zdrave prehrane jedan je od najutjecajnijih globalnih trendova pri čemu je kategorija zdrave hrane jedna od rijetkih kategorija koja je bilježila globalni rast potrošnje tijekom 2020. godine. Budući da je većini ljudi zdravlje visoko na ljestvici prioriteta, a da se ono postiže konzumacijom zdrave prehrane te aktivnim životnim stilom, povećana je potražnja za prirodnom, organskom hranom, bez umjetnih boja, pri čemu ujedno raste potražnja za proizvodima bez laktoze, glutena i šećera, sa smanjenim unosom masti, soli, a ujedno se sve više popularizira i vegetarijanska te veganska prehrana odnosno prehrana bazirana na biljnom unosu proteina i ostalih nutrijenata. Većina potrošača očekuje pritom da je hrana koju konzumiraju proizvedena na etičan i ekološki održiv način, odnosno raste potražnja za prehrambenim proizvodima koji posjeduju nulti utjecaj na okoliš. Obzirom na ubrzani tempo i urbani način života, sve je veća potražnja za dodacima prehrani koji na jednostavan i praktičan način podržavaju i potiču zdrav i aktivan način života, a koje na tržište plasiraju multinacionalne kompanije poput Herbalife Nutrition koja je jedna od vodećih multinacionalnih kompanija u području zdravog i aktivnog životnog stila te maloprodaje.

### 4.3. Ograničenja istraživanja

Anketni upitnik kao metoda istraživanja posjeduje određena ograničenja. Naime, rezultati koje nam ona može dati ovise o iskrenosti ispitanika te o njihovoj sposobnosti razumijevanja postavljenih pitanja. Osim toga, istraživanje je provedeno nad 121 ispitanikom starijim od 18 godina, a obzirom da je u Hrvatskoj približno 3.250.000 stanovnika starijih od 18 godina, veličina uzorka na temelju kojega su se prikupili rezultati relativno je mala da bi se na temelju nje mogli izvesti finalni zaključci. Unatoč ograničenjima, dobiveni rezultati prigodni su za utvrđivanje signifikantnih zaključaka, dok bi se većim uzorkom povećala vjerodostojnost rezultata. Također, još jedno od ograničenja jest utjecaj društvene poželjnosti odgovora te pristranost ispitanika prilikom odgovaranja na anketna pitanja.

## 5. ZAKLJUČAK

Globalni trend zdrave prehrane od velikog je razvojnog potencijala brojnim državama obzirom da je riječ o globalnom trendu koji raste i čiji se znatan rast tek očekuje. Jedan je od najutjecajnijih globalnih trendova pri čemu je kategorija zdrave hrane jedna od rijetkih kategorija koja je bilježila globalni rast potrošnje tijekom 2020. godine. Na porast potražnje za zdravom prehranom prije svega utječe potreba potrošača, a ujedno i zakonodavstvo, inovacije te razvoj tehnologije. Zdrava prehrana te općenito zdravlje veoma su ključne političke i ekonomske teme razvijenih zemalja. Sukladno rastućem globalnom trendu razvijenih zemalja, sve je veći značaj multinacionalnih kompanija u segmentu zdrave prehrane kao i njihova brojnost budući da im je cilj poboljšati zdravstveno stanje stanovništva. U nerazvijenim je zemljama, s druge strane, ograničen opstanak multinacionalnih kompanija obzirom na nedovoljnu količinu hrane no zahvaljujući brojnim inicijativama multinacionalnih kompanija vezanih uz suzbijanje gladi u nerazvijenim zemljama kreiraju se pogodni uvjeti i nove tržišne prilike za razvoj i opstanak multinacionalnih kompanija na tim područjima također. Vlade zemalja u razvoju putem poticaja u vidu poreznih olakšica i subvencija privlače kapital multinacionalnih kompanija u svoje države. Osim poticaja, globalizacija, potencijal vezan uz pokret izgradnje infrastrukture, jeftinija radna snaga te niži troškovi proizvodnje faktori su koji potiču ulazak multinacionalnih kompanija u zemlje u razvoju.

Multinacionalne kompanije produkti su, ali i sunositelji globalizacije koja je zaslužna za liberalizaciju tržišta i globalno djelovanje poduzeća. Multinacionalne su kompanije ujedno temeljni nosioci globalne trgovine proizvodima i uslugama te se smatraju pokretačima razvoja i napretka. One posjeduju snažan kapacitet razvoja budući da sve napore ulažu u proizvodnost i razvoj na način da smanjuju troškove proizvodnje, a povećavaju efikasnost. Razvoj i širenje poslovanja multinacionalnih kompanija zasniva se na direktnim stranim ulaganjima u nove ili već postojeće kapacitete pri čemu se u poslovanju multinacionalnih kompanija očituje porast udjela stranih podružnica. Velika većina zemalja nastoji privući čim više direktnih stranih ulaganja budući da su ona jedan od najviše poželjnih načina financiranja, a ujedno i kretanja kapitala te zato što takva ulaganja pozitivno utječu na rast i zapošljavanje u zemlji pri čemu se pozitivni učinci posebice odražavaju na zemlje u razvoju.

Multinacionalne kompanije glavni su nositelji tehnologije, znanja i kapitala posebice zemljama u razvoju koje se zahvaljujući njima ubrzano razvijaju. U početku poslovanja multinacionalne kompanije djeluju eksploatatorski, dok dugoročno doprinose tehnološkom razvoju, a ujedno i poboljšavaju radne uvjete. One snažnije utječu na gospodarska kretanja od mnogih nacionalnih kompanija, a također posjeduju i veliki politički utjecaj, osobito na vlade manjih zemalja i zemalja u razvoju. Globalizacija, naime, vodi kreiranju jedinstvenog političkog i gospodarskog sustava u kojemu nacionalne vlade posjeduju manju utjecajnu moć na gospodarska kretanja u svijetu. Iako multinacionalne kompanije znatno utječu na ekonomiju pojedinih zemalja, odsutnost istih predstavljala bi još više izazova za njihovo gospodarstvo.

Herbalife Nutrition kompanija globalni je lider u području prehrane sa više od 40 godina iskustva u razvoju visokokvalitetnih prehrambenih proizvoda podržanih znanstvenim dostignućima te dostupnih u 95 zemalja svijeta. Kompanija je koja uspješno identificira potrebe tržišta te svoja otkrića i razvoj proizvoda bazira na najnovijim znanstvenim dostignućima. Herbalife uspješno odgovara i nudi rješenja u pogledu aktualnih svjetskih trendova poput rastuće potražnje za zdravom prehranom, globalne epidemije pretilosti, povećanja troškova zdravstvene zaštite, zdravog starenja i uspona poduzetništva. Herbalife kompaniju posluje društveno odgovorno, odnosno teži imati neutralan utjecaj na okoliš tako što smanjuje njegovo zagađenje i na taj način reducira količinu otpada na planeti. Pojava pandemije COVID-19, u razvijenim te regijama u razvoju, povećala je potražnju za zdravom prehranom u koju spadaju dodaci prehrani budući da osnažuju imunološku funkciju i smanjuju zdravstvene tegobe što je pozitivno utjecalo na rast tržišta zdrave prehrane. Pandemija kreira pozitivnu priliku kompanijama koje proizvode dodatke prehrani te ujedno potiče ljude na zdrav i aktivan način života. Zahvaljujući sve većoj potražnji za dodacima prehrane te uspješnoj prilagodbi na online način poslovanja, Herbalife kompanija bilježila je u 2020. godini najveći uspjeh u povijesti svoga 40 godišnjeg poslovanja.

Kako bi se utvrdilo u kojoj mjeri globalni trend zdrave prehrane utječe na zdrav i aktivan način života ljudi, provedeno je istraživanje putem anketnog upitnika nad 121 ispitanikom čiji rezultati potvrđuju da velika većina ispitanika nastoji ići u korak s rastućim trendom zdrave prehrane što se očituje iz njihovih prehrambenih navika te zdravog i aktivnog načina života.

## Popis literature

1. Alexander, E., Yach, D. i Mensah, G., A. (2011.), Major multinational food and beverage companies and informal sector contributions to global food consumption: implications for nutrition policy, *Globalization and Health*, 7(26), <https://doi.org/10.1186/1744-8603-7-26>
2. All stocks today (b.d.), Dividende Herbalife Nutrition Ltd. povijest plaćanja, preuzeto 28. svibnja 2021. s <https://hr.allstockstoday.com/dividende-HLF.html>
3. Andrižanić, I. i Pavlović, D. (2012.), *Menadžment međunarodne trgovine*, Zagreb: Visoka poslovna škola Libertas
4. A2Z Market Research (b.d.), Comprehensive Report on Weight Management Market 2020, preuzeto 4. travnja 2021. s <https://thedailychronicle.in/news/2231325/comprehensive-report-on-weight-management-market-2020-size-growth-demand-opportunities-forecast-to-2026-herbalife-johnson-health-tech-abbott-nutrition-technogym-atkins/>
5. Bakalar, J. (1996.), *Mikroekonomija*, Sarajevo: HKD Napredak
6. Barnett, R., J. i Muller, R., E. (1979.), *Globalni zahvat - Moć multinacionalnih korporacija*, Zagreb: Globus
7. Barret, A. (1993., 13. rujan), A Wonder Offer From Herbalife, *Bloomberg*, preuzeto s <https://www.bloomberg.com/news/articles/1993-09-12/a-wonder-offer-from-herbalife>
8. BEA (2019.), Activities of U.S. Multinational Enterprises, 2017, preuzeto 11. travnja 2021. s <https://www.bea.gov/news/2019/activities-us-multinational-enterprises-2017>
9. Bedford, E. (2020.), Herbalife's net sales share worldwide in 2019, by product category, preuzeto 18. svibnja 2021. s <https://www.statista.com/statistics/917722/herbalife-net-sales-share-by-product-category-worldwide/>
10. Benić, Đ. (2012.), *Mikroekonomija: menadžerski pristup*, Zagreb: Školska knjiga
11. Bloomberg Businessweek (2004., 20. prosinac), Suppress Your Appetite For Herbalife, *Bloomberg*, preuzeto s <https://www.bloomberg.com/news/articles/2004-12-19/suppress-your-appetite-for-herbalife>
12. Bloomberg News (2000., 12. kolovoz), Binge Led to Death of Herbalife Founder, *The New York Times*, preuzeto s <https://www.nytimes.com/2000/05/23/business/mark-r-hughes-44-founded-nutrition-supplement-concern.html>
13. Božić, M. (2018.), *SWOT analiza* [e-publikacija], preuzeto s <http://hcpm.agr.hr/docs/mplan-swot.pdf>
14. Bowerman, S. (2021.), Formula 1: A Convenient, Delicious, and Nutritious Shake, preuzeto 16. svibnja 2021. s <https://iamherbalifenutrition.com/our-products/formula-1-a-convenient-and-delicious-shake-that-meets-your-nutritional-needs/>
15. Bowerman, S. (2020.), How Diet Trends Changed Over 40 Years: Exploring American Eating Habits, preuzeto 7. travnja 2021. s <https://iamherbalifenutrition.com/healthy-weight/diet-trends/>



16. Charts (b.d.), Herbalife Nutrition Market Cap, preuzeto 3. srpnja 2021. s [https://ycharts.com/companies/HLF/market\\_cap](https://ycharts.com/companies/HLF/market_cap)
17. Cheung, B. (2020.), What Countries Are Most Multinational Corporations Based In?, preuzeto 13. travnja 2021. s <https://www.investopedia.com/ask/answers/021715/why-are-most-multinational-corporations-either-us-europe-or-japan.asp>
18. Clark, N. (2000.), *Sportska prehrana – priručnik za sportaše, trenere i rekreativce*, Zagreb: Gopal d.o.o.
19. Communications to Children to reduce obesity: A narrative review to inform policy, *Wiley obesity reviews*, <https://doi.org/10.1111/obr.12859>
20. Course Hero (b.d.), Degree of Competition, preuzeto 20. svibnja 2021. s <https://www.coursehero.com/file/38466280/microeconomicsdocx/>
21. Dabić, M. (2007.), Uloga multinacionalnih kompanija u promicanju tehnološkog razvoja zemalja u tranziciji, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 5(1), 29-42., preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/26121>
22. Davis, M. (2003., 3. svibanj), Effects of Multinational Company Investments, *NBER, The Digest*, (5), preuzeto s <http://www.nber.org/digest/may03/w9293.html>
23. Dicken, P. (2015.), *Global Shift: Transforming the World Economy*, New York: The Guilford Publications
24. Discover good nutrition (b.d.), What is Herbalife?, preuzeto 11. svibnja 2021. s <https://discovergoodnutrition.com/what-is-herbalife/>
25. Doddoli L. i Maradei M. (2005.), *Svijet poslije drugog svjetskog rata*, Split: Marjan tisak
26. DTF Capital (2018., 2. prosinac), Herbalife Nutrition: Great Growth Momentum, But Close To Fair Valuation, *Seeking Alpha*, preuzeto s <https://seekingalpha.com/article/4217603-herbalife-nutrition-great-growth-momentum-close-to-fair-valuation>
27. Evans, D. (2004., 8. prosinac), Nobel Prize Winner Didn't Disclose Herbalife Contract, *Bloomberg*, preuzeto s [https://web.archive.org/web/20050419135903/https://www.bloomberg.com/apps/news?pid=10000039&sid=aFh1K0o4xxQY&refer=columnist\\_evans](https://web.archive.org/web/20050419135903/https://www.bloomberg.com/apps/news?pid=10000039&sid=aFh1K0o4xxQY&refer=columnist_evans)
28. Ferrari, B. (2019., 10. lipanj), A Guest Contribution: The Art And Science Of Supply Chain Management, *Supply Chain Matters*, preuzeto s <https://theferrargroup.com/a-guest-contribution-the-art-and-science-of-supply-chain-management/>
29. Ferrero (b.d.), The Ferrero group - business key figures, preuzeto 3. svibnja 2021. s <https://www.ferrero.com/the-ferrero-group/business/key-figures>
30. Food processing technology (2020.), Top ten food companies in 2020, preuzeto 5. svibnja 2021. s <https://www.foodprocessing-technology.com/features/top-ten-food-companies-in-2020/>
31. Food processing technology (b.d.), Herbalife Botanical Extraction Facility, preuzeto 18. svibnja 2021. s <https://www.foodprocessing-technology.com/projects/herbalifebotanicalex/>

32. Forbes (b.d.), Herbalife (HLF), preuzeto 7. srpnja 2021. s <https://www.forbes.com/companies/herbalife/>
33. Forbes (b.d.), Mars, preuzeto 3. svibnja 2021. s <https://www.forbes.com/companies/mars/>
34. Fortune (2020.), Global 500, preuzeto 12. travnja 2021. s <https://fortune.com/global500/>
35. Fortune (2016.), Global 500, preuzeto 12. travnja 2021. s <http://beta.fortune.com/global500>
36. Fortune business insights (b.d.), Dietary Supplements Market Size, Share & COVID-19 Impact Analysis, By Type (Vitamins, Minerals, Enzymes, Fatty Acids, Proteins, and Others), Form (Tablets, Capsules, Liquids, and Powders), and Regional Forecasts, 2020 – 2027, preuzeto 8. svibnja 2021. s <https://www.fortunebusinessinsights.com/amp/industry-reports/dietary-supplements-market-102082>
37. Friedland, J. (2001., 19. listopada), Christopher Pair Leaves Herbalife After Board Criticizes Management, *The Wall Street Journal*, preuzeto s <https://www.wsj.com/articles/SB1003463485151922760>
38. Friganović, E., Čalić, S., Maleš, V., Mustapić, A. (2011.), Funkcionalna hrana i potrošači, *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 2(1), 51-57.
39. Funding universe (b.d.), Herbalife International, Inc. History, preuzeto 11. svibnja 2021. s <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/herbalife-international-inc-history/>
40. Gligorijević, M. i Mitić, S. (2012.), Globalni izazovi i perspektive marketinga proizvoda zdrave hrane, *Marketing*, 43(3), 205-218. <https://doi.org/10.5937/markt1203205M>
41. Global Justice Now (b. d.), Reining in corporations, preuzeto 11. travnja 2021. s <https://www.globaljustice.org.uk/reining-corporations>
42. Grand view research (b.d.), Dietary Supplements Market Size, Share & Trends Analysis Report By Ingredient (Vitamins, Proteins & Amino Acids), By Form, By Application, By End User, By Distribution Channel, And Segment Forecasts, 2021 – 2028, preuzeto 9. svibnja 2021. s <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/dietary-supplements-market>
43. Grand View Research (b.d.), Functional Foods Market Worth \$275.7 Billion By 2025, preuzeto 4. travnja 2021. s <https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-functional-foods-market>
44. Grgić, M. i Bilas, V. (2008.), *Međunarodna ekonomija*, Zagreb: Lares plus
45. Grgić, M. i Bilas, V. i Franc, S. (2012.), *Inozemna izravna ulaganja i ekonomski razvoj*, Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb
46. Herbalife Nutrition (2019.), *Annual report 2019* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_ac9e64b8004f1a138b97cf51a26a4b15/herbalife/db/1168/9853/annual\\_report/30be29aa-b48a-4405-aef4-cb022afbeb2a.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_ac9e64b8004f1a138b97cf51a26a4b15/herbalife/db/1168/9853/annual_report/30be29aa-b48a-4405-aef4-cb022afbeb2a.pdf)

47. Herbalife Nutrition (2020.), *Annual report 2020* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/ac9e64b8004f1a138b97cf51a26a4b15/herbalife/db/1168/10324/annual\\_report/HLF+2020+Annual+Report.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/ac9e64b8004f1a138b97cf51a26a4b15/herbalife/db/1168/10324/annual_report/HLF+2020+Annual+Report.pdf)
48. Herbalife Nutrition (b.d.), *How we work*, preuzeto 8. svibnja 2021. s <https://www.herbalife.co.za/about-us/>
49. Herbalife Nutrition (b.d.), *Our sponsorships*, preuzeto 25. svibnja 2021. s <https://www.herbalife.co.za/about-us/>
50. Herbalife Nutrition (b.d.), *Zašto odabrati Herbalife?*, preuzeto 25. svibnja 2021. s <https://poslovneprilike.herbalife.hr/zasto-odabrati-herbalife>
51. Herbalife Nutrition (b.d.), *Why Herbalife Nutrition*, preuzeto 8. svibnja 2021. s <https://www.herbalife.co.za/>
52. Herbalife Nutrition (b.d.), *Why our products*, preuzeto 16. svibnja 2021. s <https://www.herbalife.co.za/>
53. Herbalife Nutrition (2016.), *Dr. John Agwunobi Joins Herbalife as Chief Health and Nutrition Officer* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2016-02-01\\_Dr\\_John\\_Agwunobi\\_Joins\\_Herbalife\\_as\\_Chief\\_Health\\_240.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2016-02-01_Dr_John_Agwunobi_Joins_Herbalife_as_Chief_Health_240.pdf)
54. Herbalife Nutrition (2010.), *Herbalife Breaks Ground for Extraction Facility in China* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-10-12\\_Herbalife\\_Breaks\\_Ground\\_for\\_Extraction\\_Facility\\_539.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-10-12_Herbalife_Breaks_Ground_for_Extraction_Facility_539.pdf)
55. Herbalife Nutrition (2010.), *Herbalife Becomes New Sponsor of FC Barcelona* [e-publikacija], preuzeto s <https://ir.herbalife.com/news-events/press-releases/detail/557/herbalife-becomes-new-sponsor-of-fc-barcelona>
56. Herbalife Nutrition (2010.), *Herbalife Becomes Official Nutrition Sponsor of Santos FC* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-05-12\\_Herbalife\\_Becomes\\_Official\\_Nutrition\\_Sponsor\\_of\\_560.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-05-12_Herbalife_Becomes_Official_Nutrition_Sponsor_of_560.pdf)
57. Herbalife Nutrition (2009.), *Herbalife Becomes Official Nutritional Supplier of Italian Football League Champions, Internazionale FC* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2009-02-03\\_Herbalife\\_Becomes\\_Official\\_Nutritional\\_Supplier\\_629.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2009-02-03_Herbalife_Becomes_Official_Nutritional_Supplier_629.pdf)
58. Herbalife Nutrition (2016.), *Herbalife Executive Wins Manufacturing Leadership Award* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2016-06-28\\_Herbalife\\_Executive\\_Wins\\_Manufacturing\\_Leadership\\_222.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2016-06-28_Herbalife_Executive_Wins_Manufacturing_Leadership_222.pdf)
59. Herbalife Nutrition (2010.), *Herbalife Expands Brand Presence in Russia and India* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-12-14\\_Herbalife\\_Expands\\_Brand\\_Presence\\_in\\_Russia\\_and\\_530.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-12-14_Herbalife_Expands_Brand_Presence_in_Russia_and_530.pdf)
60. Herbalife Nutrition (2009.), *Herbalife Family Foundation Establishes Casa Herbalife Program in Croatia* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2009-09-22\\_Herbalife\\_Family\\_Foundation\\_Establishes\\_Casa\\_600.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2009-09-22_Herbalife_Family_Foundation_Establishes_Casa_600.pdf)

61. Herbalife Nutrition (2011.), *Herbalife Family Foundation Funds Nutrition Programs in Belgium, Malaysia and Paraguay* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2011-12-20\\_Herbalife\\_Family\\_Foundation\\_Funds\\_Nutrition\\_488.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2011-12-20_Herbalife_Family_Foundation_Funds_Nutrition_488.pdf)
62. Herbalife Nutrition (2013.), *Herbalife is New Official Nutrition Sponsor of Global Football Star, Cristiano Ronaldo* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2013-06-04\\_Herbalife\\_is\\_New\\_Official\\_Nutrition\\_Sponsor\\_of\\_420.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2013-06-04_Herbalife_is_New_Official_Nutrition_Sponsor_of_420.pdf)
63. Herbalife Nutrition (2010.), *Herbalife Kicks Off 30th Anniversary Celebration* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2010-03-20\\_Herbalife\\_Kicks\\_Off\\_30th\\_Anniversary\\_570.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2010-03-20_Herbalife_Kicks_Off_30th_Anniversary_570.pdf)
64. Herbalife Nutrition (2011.), *Herbalife Launches Comprehensive Performance Nutrition Line* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2011-07-07\\_Herbalife\\_Launches\\_Comprehensive\\_Performance\\_500.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2011-07-07_Herbalife_Launches_Comprehensive_Performance_500.pdf)
65. Herbalife Nutrition (2008.), *Herbalife Ltd. Announces Record Fourth-Quarter and Full Year Results* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2008-02-26\\_Herbalife\\_Ltd\\_Announces\\_Record\\_Fourth\\_Quarter\\_and\\_672.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2008-02-26_Herbalife_Ltd_Announces_Record_Fourth_Quarter_and_672.pdf)
66. Herbalife Nutrition (2007.), *Herbalife Ltd. Announces Record Fourth-Quarter Net Sales of \$487.4 Million* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2007-02-26\\_Herbalife\\_Ltd\\_Announces\\_Record\\_Fourth\\_Quarter\\_Net\\_732.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2007-02-26_Herbalife_Ltd_Announces_Record_Fourth_Quarter_Net_732.pdf)
67. Herbalife Nutrition (2018.), *Herbalife Ltd. Announces Strategic Name Change to Herbalife Nutrition Ltd., Reflecting its Leadership as a Premier Global Nutrition Company* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2018-04-24\\_Herbalife\\_Ltd\\_Announces\\_Strategic\\_Name\\_Change\\_to\\_147.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2018-04-24_Herbalife_Ltd_Announces_Strategic_Name_Change_to_147.pdf)
68. Herbalife Nutrition (2014.), *Herbalife Ltd. Announces Third Quarter 2014 Results* [e-publikacija], preuzeto s <https://ir.herbalife.com/news-events/press-releases/detail/317/herbalife-ltd-announces-third-quarter-2014-results>
69. Herbalife Nutrition (2017.), *Herbalife Ltd. Reaches Agreement in Principle to Form Joint Venture with China's Tasly Holding Group* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2017-02-23\\_Herbalife\\_Ltd\\_Reaches\\_Agreement\\_in\\_Principle\\_to\\_190.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2017-02-23_Herbalife_Ltd_Reaches_Agreement_in_Principle_to_190.pdf)
70. Herbalife Nutrition (2019.), *Herbalife Nutrition Announces Michael O. Johnson Will Reassume The Role of Chief Executive Officer On An Interim Basis Following The Departure of CEO Richard Goudis* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2019-01-08\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Announces\\_Michael\\_O\\_Johnson\\_88.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2019-01-08_Herbalife_Nutrition_Announces_Michael_O_Johnson_88.pdf)

71. Herbalife Nutrition (2018.), *Herbalife Nutrition Creates a Stir in the \$38 Billion Coffee Industry* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2018-10-15\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Creates\\_a\\_Stir\\_in\\_the\\_38\\_94.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2018-10-15_Herbalife_Nutrition_Creates_a_Stir_in_the_38_94.pdf)
72. Herbalife Nutrition (2020.), *Herbalife Nutrition Enters the Hemp-Cannabinoid Skincare Market with their New Enrichual Line Available in the US* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-11-05\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Enters\\_the\\_Hemp\\_Cannabinoid\\_8.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-11-05_Herbalife_Nutrition_Enters_the_Hemp_Cannabinoid_8.pdf)
73. Herbalife Nutrition (2019.), *Herbalife Nutrition Launches “Nutrition for Zero Hunger” Initiative, Pledging \$2M to Help Fight Global Hunger* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2019-09-25\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Launches\\_Nutrition\\_for\\_Zero\\_59.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2019-09-25_Herbalife_Nutrition_Launches_Nutrition_for_Zero_59.pdf)
74. Herbalife Nutrition (2018.), *Herbalife Nutrition Recognized as One of Forbes Magazine’s Best Employers* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2018-05-01\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Recognized\\_as\\_One\\_of\\_Forbes\\_119.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2018-05-01_Herbalife_Nutrition_Recognized_as_One_of_Forbes_119.pdf)
75. Herbalife Nutrition (2017.), *Herbalife Nutrition Recognized With Forbes Magazine America’s Best Employers Award* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2017-05-10\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Recognized\\_With\\_Forbes\\_182.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2017-05-10_Herbalife_Nutrition_Recognized_With_Forbes_182.pdf)
76. Herbalife Nutrition (2018.), *Herbalife Nutrition Renews Partnership As Official Nutrition Sponsor Of Cristiano Ronaldo* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2018-05-23\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Renews\\_Partnership\\_As\\_115.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2018-05-23_Herbalife_Nutrition_Renews_Partnership_As_115.pdf)
77. Herbalife Nutrition (2021.), *Herbalife Nutrition Reports RecordBreaking 2020 Net Sales with 14% Growth versus Prior Year; Raises 2021 Net Sales Guidance; Announces New \$1.5 Billion Share Repurchase Authorization* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2021-02-17\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Reports\\_Record\\_Breaking\\_2020\\_753.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2021-02-17_Herbalife_Nutrition_Reports_Record_Breaking_2020_753.pdf)
78. Herbalife Nutrition (2020.), *Herbalife Nutrition Reports RecordBreaking Quarterly Net Sales with 22% Growth versus Prior Year; Provides 2020 and 2021 Guidance* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-11-05\\_Herbalife\\_Nutrition\\_Reports\\_Record\\_Breaking\\_7.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-11-05_Herbalife_Nutrition_Reports_Record_Breaking_7.pdf)
79. Herbalife Nutrition (2016.), *Herbalife Nutrition to Further the Industry at Several Upcoming Scientific Conferences* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2016-10-07\\_Herbalife\\_Nutrition\\_to\\_Further\\_the\\_Industry\\_at\\_201.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2016-10-07_Herbalife_Nutrition_to_Further_the_Industry_at_201.pdf)
80. Herbalife Nutrition (2010.), *Herbalife Offers New Resource for Nutrition Information* [e-publikacija], preuzeto s



- [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-12-15\\_Herbalife\\_Offers\\_New\\_Resource\\_for\\_Nutrition\\_529.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-12-15_Herbalife_Offers_New_Resource_for_Nutrition_529.pdf)
81. Herbalife Nutrition (2012.), *Herbalife Opens in Uruguay* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2012-02-01\\_Herbalife\\_Opens\\_in\\_484.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2012-02-01_Herbalife_Opens_in_484.pdf)
  82. Herbalife Nutrition (2011.), *Herbalife Opens New Market in Ghana* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2011-12-05\\_Herbalife\\_Opens\\_New\\_Market\\_in\\_491.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2011-12-05_Herbalife_Opens_New_Market_in_491.pdf)
  83. Herbalife Nutrition (2009.), *Herbalife Opens New Markets in Vietnam and Paraguay* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2009-11-04\\_Herbalife\\_Opens\\_New\\_Markets\\_in\\_Vietnam\\_and\\_590.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2009-11-04_Herbalife_Opens_New_Markets_in_Vietnam_and_590.pdf)
  84. Herbalife Nutrition (2008.), *Herbalife Opens 70th market in Ecuador* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2008-11-17\\_Herbalife\\_Opens\\_70th\\_market\\_in\\_638.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2008-11-17_Herbalife_Opens_70th_market_in_638.pdf)
  85. Herbalife Nutrition (2010.), *Herbalife Ranks No. 35 on 2010 InformationWeek 500* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-09-16\\_Herbalife\\_Ranks\\_No\\_35\\_on\\_2010\\_InformationWeek\\_541.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2010-09-16_Herbalife_Ranks_No_35_on_2010_InformationWeek_541.pdf)
  86. Herbalife Nutrition (2017.), *Herbalife Reports Second Quarter 2017 Results; Exceeds Updated Reported and Adjusted EPS Guidance* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2017-08-01\\_Herbalife\\_Reports\\_Second\\_Quarter\\_2017\\_Results\\_173.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2017-08-01_Herbalife_Reports_Second_Quarter_2017_Results_173.pdf)
  87. Herbalife Nutrition (2015.), *Herbalife Sponsors Global Wellness Summit* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2015-11-16\\_Herbalife\\_Sponsors\\_Global\\_Wellness\\_248.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2015-11-16_Herbalife_Sponsors_Global_Wellness_248.pdf)
  88. Herbalife Nutrition (2015.), *Herbalife Unveils New Sports Drink with Global Soccer Star Cristiano Ronaldo* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2015-09-28\\_Herbalife\\_Unveils\\_New\\_Sports\\_Drink\\_with\\_Global\\_256.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2015-09-28_Herbalife_Unveils_New_Sports_Drink_with_Global_256.pdf)
  89. Herbalife Nutrition (2017.), *Industry and Company Veteran Richard P. Goudis Transitions to New Role as Herbalife Nutrition CEO* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2017-06-01\\_Industry\\_and\\_Company\\_Veteran\\_Richard\\_P\\_Goudis\\_179.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_cd942c4e2985a6bc2b2c440645cbec4e/herbalife/news/2017-06-01_Industry_and_Company_Veteran_Richard_P_Goudis_179.pdf)
  90. Herbalife Nutrition (2020.), *Industry Veteran John Agwunobi Assumes New Role as Herbalife Nutrition CEO* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-03-30\\_Industry\\_Veteran\\_John\\_Agwunobi\\_Assumes\\_New\\_Role\\_34.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-03-30_Industry_Veteran_John_Agwunobi_Assumes_New_Role_34.pdf)
  91. Herbalife Nutrition (2012.), *LA Galaxy and Herbalife Announce Record 10-Year Extension* [e-publikacija], preuzeto s

- [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2012-03-16\\_LA\\_Galaxy\\_and\\_Herbalife\\_Announce\\_Record\\_10\\_Year\\_481.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2012-03-16_LA_Galaxy_and_Herbalife_Announce_Record_10_Year_481.pdf)
92. Herbalife Nutrition (2020.), *Nutrition for Zero Hunger, a Global Initiative of Herbalife Nutrition, Adds New Global Partner, The Hunger Project, Empowering Community-led Development for Sustainable Solutions* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-02-25\\_Nutrition\\_for\\_Zero\\_Hunger\\_a\\_Global\\_Initiative\\_of\\_39.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-02-25_Nutrition_for_Zero_Hunger_a_Global_Initiative_of_39.pdf)
93. Herbalife Nutrition (2011.), *Red Cross and Herbalife Sign Disaster Response Agreement* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2011-06-15\\_Red\\_Cross\\_and\\_Herbalife\\_Sign\\_Disaster\\_Response\\_504.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2011-06-15_Red_Cross_and_Herbalife_Sign_Disaster_Response_504.pdf)
94. Herbalife Nutrition (2014.), *The Future of Skin Care is Here - Herbalife SKIN Launches at Global Nutrition Company's Headquarters in Los Angeles* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2014-02-21\\_The\\_Future\\_of\\_Skin\\_Care\\_is\\_Here\\_Herbalife\\_SKIN\\_383.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2014-02-21_The_Future_of_Skin_Care_is_Here_Herbalife_SKIN_383.pdf)
95. Herbalife Nutrition (2021.), *Worldwide Address List* [e-publikacija], preuzeto s [https://edge.myherbalife.com/vmba/media/DDC62E71-6CE5-4167-A7DB-82C894D0735F/Web/General/Original/WW\\_Address\\_%20List.pdf%20adresar](https://edge.myherbalife.com/vmba/media/DDC62E71-6CE5-4167-A7DB-82C894D0735F/Web/General/Original/WW_Address_%20List.pdf%20adresar)
96. Herbalife Nutrition (2020.), *World Food Program USA Allocates \$333,000 in Emergency Response Funds from Herbalife Nutrition's Nutrition for Zero Hunger Initiative to Assist Coronavirus Pandemic Efforts* [e-publikacija], preuzeto s [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-04-02\\_World\\_Food\\_Program\\_USA\\_Allocates\\_333\\_000\\_in\\_33.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_e4cb774d5169e74b619caa9972823636/herbalife/news/2020-04-02_World_Food_Program_USA_Allocates_333_000_in_33.pdf)
97. Hobson, B. (2021., 6. travanj), Can Herbalife Nutrition withstand the coronavirus chaos?, *Stockopedia*, preuzeto s <https://www.stockopedia.com/articles/can-herbalife-nutrition-withstand-the-coronavirus-chaos-205029/>
98. Hodgson, A. (2020., 25. svibanj), Coronavirus Will Transform Consumer Behaviour, *Market Research Blog*, preuzeto s <https://blog.euromonitor.com/coronavirus-will-transform-consumer-behaviour/>
99. Hranjec, R. (2013.), Transnacionalne kompanije i međunarodni monopoli u svjetskom gospodarstvu, *Pravnik*, 46(93), 125-148., preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/133377>
100. Huntington, S., P. (1973.), Transnational Organizations in World Politics, *World Politics*, 25(3), 334-368. <https://doi.org/10.2307/2010115>
101. IFBA (b. d.), The International Food & Beverage Alliance, preuzeto 1. svibnja 2021. s [https://ifballiance.org/author/ifba\\_author/page/7/](https://ifballiance.org/author/ifba_author/page/7/)
102. IFBA (2020.), Comments on Draft One of the UN Committee on World Food Security's Voluntary Guidelines on Food Systems and Nutrition [e-publikacija], preuzeto s [http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1920/Nutrition\\_Food\\_System/PSM\\_IFBA.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1920/Nutrition_Food_System/PSM_IFBA.pdf)
103. Jackson, J., K. (2007.), CRS Report for Congress, *Foreign Direct Investment: Current Issues* [e-publikacija], preuzeto s <https://www.hsdl.org/?view&did=473094>

104. Kaufman, B., I. (2001.), *Multinational Corporations*, preuzeto 10. travnja 2021. s <https://www.americanforeignrelations.com/E-N/Multinational-Corporations.html>
105. Kraak, V., I., Rincon-Gallardo Patino, S. i Sacks, G. (2019.), *An accountability evaluation for the International Food & Beverage Alliance's Global Policy on Marketing* Perlemutter, (2020.), *Top Five Largest Food Companies in 2020*, preuzeto 5. svibnja 2021. s <https://xtalks.com/top-five-largest-food-companies-in-2020-2250/>
106. Krešić, G. (2012.), *Trendovi u prehrani*, Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
107. Lazibat, T. i Kolaković, M. (2004.), *Međunarodno poslovanje u uvjetima globalizacije*, Zagreb: Sinergija nakladništvo
108. Lähteenmäki, L. (2004.), *Consumers and health: Getting the probiotic message across*, *Microbial Ecology in Health and Disease*, 16(2-3), 145-149. <https://doi.org/10.1080/08910600410032358>
109. Lovrinović, I. (2015.), *Globalne financije*, Zagreb: Accent
110. Macrotrends (b.d.), *CocaCola Revenue 2006-2021*, preuzeto 2. svibnja 2021. s <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/KO/cocacola/revenue>
111. Macrotrends (b.d.), *Herbalife EPS - Earnings per Share 2006-2021 | HLF*, preuzeto 3. srpnja 2021. s <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/HLF/herbalife/eps-earnings-per-share-diluted>
112. Macrotrends (b.d.), *Herbalife PE Ratio 2006-2021 | HLF*, preuzeto 7. srpnja 2021. s <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/HLF/herbalife/pe-ratio>
113. Macrotrends (b.d.), *Herbalife Revenue 2006-2021 | HLF* preuzeto 29. svibnja 2021. s <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/HLF/herbalife/revenue>
114. Macrotrends (b.d.), *Herbalife - Stock Price History | HLF*, preuzeto 3. srpnja 2021. s <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/HLF/herbalife/stock-price-history>
115. Majumdar, B. (2020., 24. lipanj), *Food and beverage: The only sector to grow in 2020 — and possibly beyond*, *MultiBriefs Exclusive Articles*, preuzeto s <http://exclusive.multibriefs.com/content/food-and-beverage-the-only-sector-to-grow-in-2020-and-possibly-beyond/food-beverage>
116. Maniam, B. (2007.), *An Empirical Investigation of U.S. FDI in Latin America*, *Journal of International Business Research*, 6(2), 1-15., preuzeto s <https://www.yumpu.com/en/document/read/8947266/an-empirical-investigation-of-us-fdi-in-latin-america>
117. Matusinović, R. (2020., 12. kolovoz), *Potrošači žele ne samo zdraviju hranu nego i proizvode s nultim utjecajem na okoliš*, *Lider*, preuzeto s <https://lider.media/poslovna-scena/hrvatska/renata-matusinovic-potrosaci-zele-ne-samo-zdraviju-hranu-nego-i-proizvode-s-nultim-utjecajem-na-okolis-132741>
118. MBA Skool Team (b.d.), *Herbalife SWOT Analysis, Competitors, STP & USP*, preuzeto 9. Svibnja 2021. s <https://www.mbaskool.com/brandguide/lifestyle-and-retail/6344-herbalife.html>
119. Moffett, M., Stonehill, A., Eiteman. D. (2009.), *Fundamentals of multinational finance, 3rd ed.*, USA: Pearson Prentice Hall



120. Novosel, Vučković, S. (2020., 13. svibanj), Prednosti modela izravne prodaje i promjene zbog Covida-19, *Poslovni dnevnik*, preuzeto s <https://www.poslovni.hr/hrvatska/potrebe-kupaca-se-ne-mijenjaju-a-direktni-pristup-dobiva-novo-lice-raste-online-4231878>
121. Olanubi, S. (2018., 27. listopada), Top Ten Food and Beverage Companies in the World, *Tharawat – magazine*, preuzeto s <https://www.tharawat-magazine.com/facts/top-10-largest-food-beverage-companies-world/#gs.oRE7axqd>
122. Palloix, C. (1977.), *Svjetska kapitalistička privreda i multinacionalne kompanije*, Zagreb: Stvarnost
123. Parloff, R. (2015., 9. rujan), The siege of Herbalife, *Fortune*, preuzeto s <https://fortune.com/2015/09/09/the-siege-of-herbalife/>
124. Pavić, I., BeniĆ, Đ. i Hashi, I. (2007.), *Mikroekonomija*, Split: Ekonomski fakultet Split
125. Pezzullo, D. (2021.), Supply Chain Innovation Wins Digital Transformation Award, 17. svibnja 2021. s <https://iamherbalifenutrition.com/innovation/digital-transformation-award/>
126. Promo (2020., 16. lipanj), Tvrtka Herbalife dobila priznanje za upravljanje ljudskim resursima, *Lider*, preuzeto s <https://lider.media/poslovna-scena/hrvatska/tvrtka-herbalife-dobila-priznanje-za-upravljanje-ljudskim-resursima-131939>
127. ReiĆ, Z. i Mihaljević Kosor, M. (2011.), *Ekonomija*, Split: Ekonomski fakultet Split
128. Research and markets (2019., 20. lipanj), World Functional Foods and Drinks Market Report 2016-2024 Featuring 300+ Companies, *PR Newswire*, preuzeto s <https://www.prnewswire.com/news-releases/world-functional-foods-and-drinks-market-report-2016-2024-featuring-300-companies-300871957.html>
129. Richards-Kunkel, E. (2020.), Supporting Our Global Community Through Uncertain Times, preuzeto 1. lipnja 2021. s <https://iamherbalifenutrition.com/social-responsibility/global-community-times/>
130. Robinhood Learn, (2020., 24. rujan), What is a Multinational Company (MNC)?, *Robinhood*, preuzeto s <https://learn.robinhood.com/articles/65Rd4BxaatLEwybaqtD3dC/what-is-a-multinational-company-mnc/>
131. Samuelson, P., A., Nordhaus W., D., (2007.), *Ekonomija*, 18. izdanje, Zagreb: Mate d.o.o.
132. Scheidt, Z. (2008., 27. kolovoz), Herbalife: A Tale of Two Forces, *Seeking Alpha*, preuzeto s <https://seekingalpha.com/amp/article/92816-herbalife-a-tale-of-two-forces>
133. Schultz, H. (2019., 22. siječanj), Herbalife highlights quality initiatives, favorable long term trends at annual event, *NutraIngredients-USA*, preuzeto s <https://www.nutraingredients-usa.com/Article/2019/01/22/Herbalife-highlights-quality-initiatives-favorable-long-term-trends-at-annual-event>

134. Shimizu, T. (2003.), *Health Claims and Scientific Substantiation of Functional Foods - Japanese System Aiming the Global Standard* [e-publikacija], preuzeto s <http://frescojapan.co.jp/pdf/CTNR03.pdf>
135. Sloan, A., E., (2020., 1. travanj), The Top 10 Functional Food Trends, *Food Technology Magazine*, 74(3), preuzeto s <https://www.ift.org/news-and-publications/food-technology-magazine/issues/2020/april/features/the-top-10-functional-food-trends>
136. Stankiewicz, K. (2020., 24. kolovoz), Herbalife CEO says sales are growing as people realize that 'health is wealth', *CNBC*, preuzeto s <https://www.google.com/amp/s/www.cnbc.com/amp/2020/08/24/herbalife-ceo-sales-are-growing-as-people-realize-health-is-wealth.html>
137. Statista (b.d.), Global No.1 Business Dana Platform, preuzeto 1. svibnja 2021. s <https://www.statista.com/>
138. Stiglitz, J., E. (2006.), *Making Globalisation Work*, London: W.W. Norton & company
139. Stiglitz, J., E. (2009.), *Utjecaj globalizacije – novi koraci do pravednog svijeta*, Zagreb: Algoritam
140. Stock Gamer (2013., 27. siječanj), Buy Herbalife For These Compelling Reasons, *Seeking Alpha*, preuzeto s <https://seekingalpha.com/article/1136101-buy-herbalife-for-these-compelling-reasons>
141. Stones, M. (2010., 17. listopada), Herbalife launches botanical extraction facility in China, *NutraIngredients-USA*, preuzeto s <https://www.nutraingredients-usa.com/Article/2010/10/18/Herbalife-launches-botanical-extraction-facility-in-China>
142. Swanson, G. (2020.), Building Consumer Trust: How the Nutrition Industry Has Changed Over the Last 40 Years, preuzeto 25. ožujka 2021. s <https://medium.com/herbalife-nutrition/building-consumer-trust-how-the-nutrition-industry-has-changed-over-the-last-40-years-1a32165a98b1>
143. Taylor, K. (2017., 4. travanj), These 10 companies control everything you buy, *Business insider*, preuzeto s <https://www.businessinsider.com/10-companies-control-food-industry-2017-3>
144. Umoh, R. (2020., 28. srpanj), America's Best Employers For Woman, *Forbes*, preuzeto s <https://www.3blmedia.com/News/Forbes-Names-Herbalife-Nutrition-Among-Best-Employers-Women-2020>
145. UNCTAD (2021.), Global foreign direct investment fell by 42% in 2020, outlook remains weak, preuzeto 13. travnja 2021. s <https://unctad.org/news/global-foreign-direct-investment-fell-42-2020-outlook-remains-weak>
146. UNCTAD (2009.) *World Investment Report: Transnational Corporations, Agricultural Production and Development* [e-publikacija], preuzeto s [http://unctad.org/en/docs/wir2009\\_en.pdf](http://unctad.org/en/docs/wir2009_en.pdf)
147. U.S. Securities and Exchange Commission (2005.), *Herbalife Ltd. Annual report under section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 for the fiscal year ended December 31, 2004* [e-publikacija], preuzeto s <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1180262/000104746905006359/a2153305z10-k.htm>

148. Vesić, D. (2010.), Utjecaj globalizacije poslovanja na privredni sistem Srbije, *Međunarodni problemi*, 62(1), 136-164. <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0025-8555/2010/0025-85551001136V.pdf>
149. Vlajčić D. (2015.), *Uloga menadžera iseljenika u povratnom transferu znanja u multinacionalnim poduzećima*, doktorski rad, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
150. Zacks (2012., 4. prosinac), Herbalife - Growth & Income, *Nasdaq*, preuzeto s <https://www.nasdaq.com/articles/herbalife-growth-income-2012-12-04>
151. Zvirgзде, D., Schiller, D. i Revilla Diez, J., R. (2013.), Location choices of multinational companies in transition economies: A literature review, [e-publikacija], preuzeto s <http://www.ub.edu/searchproject/wp-content/uploads/2013/01/WP-2.5.pdf>
152. Wunsch, N., G. (2020.), Global health food and beverage sales as of 2020, by product category, preuzeto 4. svibnja 2021. s <https://www.statista.com/statistics/253257/global-health-und-wellness-food-and-beverage-sales-by-product-category/>
153. Wunsch, N., G. (2021.), Herbalife's market share of selected industries worldwide in 2019, preuzeto 18. svibnja 2021. s <https://www.statista.com/statistics/1007635/herbalife-s-market-share-of-selected-industries-worldwide/>
154. Wunsch, N., G. (2021.), Herbalife's net sales worldwide from 2013 to 2020 (in million U.S. dollars), preuzeto 29. svibnja s <https://www.statista.com/statistics/917669/herbalife-net-sales-worldwide/>

## Popis tablica

Tablica 1: Popis definicija pojma „multinacionalne kompanije“ .....	10
Tablica 2: Ključne multinacionalne kompanije u segmentu zdrave prehrane prema prihodima od prodaje u 2019. godini te zemljama poslovanja tijekom 2017. i 2018. godine.....	24
Tablica 3: Tržišna analiza Herbalife kompanije .....	27
Tablica 4: Herbalife SWOT analiza .....	28
Tablica 5: Prodaja proizvoda po kategorijama proizvoda.....	39
Tablica 6: Usporedba Herbalife neto prodaje po regijama, izražena u milijunima američkih dolara.....	46
Tablica 7: Ključni podaci o Herbalife (HLF) dionicama na dan 7.7.2021.....	53
Tablica 8: Herbalife neto prodaja po kvartalima tijekom 2020. godine.....	54
Tablica 9: Neto prodaja prema proizvodnim kategorijama.....	55

## Popis slika

Slika 1: 10 multinacionalnih kompanija koje kontroliraju gotovo sve velike svjetske marke hrane i pića .....	22
Slika 2: Globalna prodaja zdrave hrane i pića tijekom 2020. godine po kategorijama.....	25
Slika 3: Globalni tržišni udio Herbalifea u odabranim kategorijama proizvoda u 2019. godini .....	40
Slika 4: Globalni udio Herbalifea u neto prodaji u 2019. godini prema kategorijama proizvoda .....	41
Slika 5: Udio Herbalife neto prodaje prema pojedinim regijama tijekom 2020. godine .....	46
Slika 6: Herbalifeova neto prodaja diljem svijeta od 2013. do 2020. godine .....	47
Slika 7: Konsolidirana bilanca stanja .....	48
Slika 8: Račun dobiti i gubitka .....	49
Slika 9: Kretanje cijene Herbalife dionice od uvrštenja na NYSE .....	51
Slika 10: Kretanje cijene Herbalife dionice posljednjih 5 godina.....	52

## Prilozi

### Prilog 1: Anketni upitnik

Pred Vama je anonimni anketni upitnik koji se provodi u svrhu stjecanja uvida o tome koliko se globalni trend zdrave prehrane odražava na Vaše prehrambene navike pri čemu se nastoji utvrditi koliko je Vaš način života zdrav i aktivan. Upitnik se sastoji od različitih pitanja s ponuđenim odgovorima, a Vaš je zadatak iskreno na njih odgovoriti. Dobiveni rezultati koristit će se isključivo u istraživačke svrhe.

1. Spol

- a) Žensko
- b) Muško

2. Dob

- a) 18-29
- b) 30-41
- c) 42-53
- d) 54-65
- e) Više od 65

3. Status

- a) Zaposlena osoba
- b) Student
- c) Nezaposlena osoba
- d) Umirovljenik

4. Što Vam je važno kod hrane?

- a) Da je ukusna
- b) Da je zdrava
- c) Da je brzo gotova
- d) Sve od navedenog

5. Koliko Vam je važno hraniti se zdravo?
- a) Jako važno
  - b) Donekle važno
  - c) Nije toliko važno
  - d) Nimalo važno
6. Doručkujete li?
- a) Da
  - b) Većinom da
  - c) Uglavnom preskačem doručak
  - d) Ne doručkujem
7. Kod doručka vam je bitno:
- a) Da je ukusan
  - b) Da je nutritivan i zasitan
  - c) Da se brzo spravlja
  - d) Da je praktičan za konzumaciju u pokretu
  - e) Da održava/unaprjeđuje vašu fit formu
  - f) Da vam pruža dobar osjećaj i energiju
  - g) Sve od navedenog
  - h) Ništa od navedenog
8. Trudite li se konzumirati hranu sa manje šećera, soli i masti?
- a) Da
  - b) Uglavnom da
  - c) Uglavnom ne
  - d) Ne

9. Jedan od globalnih trendova zdrave prehrane vezan je uz smanjenje konzumacije mesa. Trudite li se smanjiti konzumaciju mesa?

- a) Da
- b) Ne

10. Što vas potiče na manju konzumaciju mesa?

- a) Zdravstvene tegobe
- b) Briga za klimu i okoliš
- c) Sve veća dostupnost vegetarijanskih i veganskih namirnica i alternativa
- d) Briga za životinje
- e) Ne razmišljam o tome da bih trebao/la smanjiti konzumaciju mesa

11. Koje su vam sve oznake važne prilikom odabira prehrambenog proizvoda? (mogućnost višestrukog odabira)

- a) Bez soje
- b) Bez laktoze
- c) Bez glutena
- d) Nizak nivo šećera / bez šećera
- e) Nizak udio masti i soli
- f) Vegan
- g) Pogodno za vegetarijance
- h) Prirodno / minimalno obrađeno
- i) Lokalno i ekološki
- j) Bez umjetnih boja i zaslađivača
- k) Nije GMO
- l) Malo ugljikohidrata
- lj) Bogato proteinima



12. Na što sve osim roka trajanja obraćate pažnju prilikom odabira prehrambenih proizvoda? (mogućnost višestrukog odabira)

- a) Deklaraciju (sastav i porijeklo)
- b) Certifikate i oznake
- c) Brend/proizvođača
- d) obraćam pažnju samo na rok trajanja

13. Koliko vam deklaracije (sastav i porijeklo), informacije o uzgoju hrane, certifikati i razne vjerodostojne oznake olakšavaju odabir prehrambenih proizvoda?

- a) Potpuno
- b) Poprilično
- c) Ne razumijem se sasvim u deklaracije, certifikate i oznake pa mi nisu od velike pomoći
- d) Niti malo jer ne obraćam pažnju na iste

14. Potiču li vas deklaracije (sastav i porijeklo), informacije o uzgoju hrane, certifikati i razne vjerodostojne oznake da nastavite slijediti globalni trend zdrave prehrane?

- a) Da
- b) Ne

15. Prilikom odabira prehrambenog brenda važno vam je da proizvodi istoga (mogućnost višestrukog odabira):

- a) Nisu GMO
- b) Nisu testirani na životinjama
- c) Dolaze iz kontroliranog uzgoja
- d) Imaju naznačeno porijeklo
- e) Sadrže zlatni standard (jamstvo povrata novca)
- f) Jesu proizvedeni na etičan i ekološki održiv način
- g) Jesu ukusni

16. Procijenite u kojoj mjeri globalni trend zdrave prehrane utječe na vaše (zdrave) prehrambene navike?

- a) Potpuno utječe (nastojim konzumirati nutritivno bogate namirnice u svakom obroku)
- b) Poprilično utječe (većina mojih obroka u danu nutritivno je bogata)
- c) Djelomično utječe (konzumiram 3-5 nutritivno bogatih obroka tjedno)
- d) Slabo utječe (konzumiram 1-2 nutritivno bogatih obroka tjedno)
- e) Uopće ne utječe (ne trudim se hraniti zdravo)

17. Koliko ste fizički aktivni u danu?

- a) Šetam svaki dan pola sata
- b) Treniram 1-2x tjedno
- c) Treniram 3-5x tjedno
- d) Ne treniram, ali obavljam zahtijevan fizički posao
- e) Gotovo da i nisam aktivan/na

18. Vaš glavni razlog zbog kojeg se trudite živjeti zdravo i aktivno?

- a) Opća dobrobit i vitalnost
- b) Bolji fizički izgled
- c) Bolje zdravlje
- d) Bolja energija
- e) Ne trudim se

19. Koliko je vaš životni stil zdrav i aktivan? (Zdravi životni stil pored nutritivno bogate prehrane obuhvaća i tjelesnu aktivnost 3-5x tjedno\*)

- a) U potpunosti živim zdravo i aktivno
- b) Nastojim živjeti zdravo i aktivno
- c) Više pažnje posvećujem zdravoj prehrani
- d) Više pažnje posvećujem aktivnostima
- e) Niti živim zdravo niti aktivno

20. Dodaci prehrani jesu pripravci proizvedeni iz koncentriranih izvora hranjivih tvari ili drugih tvari s hranjivim ili fiziološkim učinkom koji imaju svrhu dodatno obogatiti uobičajenu prehranu u cilju održavanja zdravlja. Koliko često koristite dodatke prehrani?

- a) Svakodnevno
- b) 2-3x tjedno
- c) Povremeno
- d) Prije/poslije treninga
- e) Ne koristim

21. Obzirom na ubrzani tempo života i nedostatak vremena za pripremu zdrave hrane, smatrate li da su dodaci prehrani u današnje vrijeme nužan saveznik zdravog i aktivnog načina života?

- a) Da
- b) Ne

22. Koje dodatke prehrani najčešće konzumirate? (mogućnost višestrukog odabira)

- a) Vitamine i minerale
- b) Omega 3
- c) Proteinske napitke
- d) Elektrolitske napitke
- e) Energetske napitke
- f) Probiotike
- g) Biljne preparate
- h) Ne koristim dodatke prehrani

23. Koristite li proteinske dodatke prehrani?

- a) Da, kako dio svakodnevne prehrane
- b) Da, prije treninga
- c) Da, poslije treninga
- d) Ne koristim

24. Koji su vaši glavni razlozi upotrebe dodataka prehrani? (mogućnost višestrukog odabira)

- a) Unaprjeđenje zdravlja
- b) Povećanje energije
- c) Smanjenje tjelesne mase
- d) Izgradnja mišićne mase
- e) Postizanje boljih sportskih rezultata
- f) Regulacija probave
- g) Praktičan unos nutrijenata
- h) Ne koristim dodatke prehrani

25. Imate li iskustva sa Herbalife dodacima prehrani?

- a) Da, koristio/la sam ih
- b) Da, koristim ih
- c) Degustirala/o sam ih
- d) Nemam

26. S kojom kategorijom Herbalife prehrane imate iskustva? (mogućnost višestrukog odabira)

- a) Upravljanje težinom (F1 zamjenski obrok, Proteinski napitci, Proteinske čokoladice, Instant biljni čaj, Multivitamini)
- b) Ciljana prehrana (Biljni Aloe koncentrat, Biljna vlakana, Omega 3)
- c) Energija, sport i fitness (Guarana, Herbalife24 linija koja obuhvaća sportske i elektrolitske napitke)
- d) Prehrana za vanjsku njegu ( Herbalife SKIN, Herbalife Aloe linija za kožu i kosu)
- e) Nemam iskustva

27. Kod Herbalife proizvoda najviše vam se sviđa to što su: (mogućnost višestrukog odabira)

- a) Praktični i jednostavni za uporabu
- b) Ukusni
- c) Nutritivni, a niskokalorični
- d) Većinom biljnog podrijetla
- e) Bez laktoze, glutena, soje
- f) Pogodni za vegane i vegetarijance
- g) Sadrže zlatni standard (jamče povrat novca)
- h) Utemeljeni na znanosti
- i) Nisu testirani na životinjama
- j) Imaju jasno naznačen sastav i porijeklo

28. Smatrate li da Herbalife dodaci prehrani olakšavaju i podupiru zdrav i aktivan način života?

- a) Da
- b) Ne

## Životopis studenta

### Osobni podaci:

Ime i prezime: Ines Marković

Adresa: Ulderika Donadinia 46, Zagreb

E-mail adresa: imarkovi3@net.efzg.hr

Datum i mjesto rođenja: 26.08.1994., Zagreb

### Obrazovanje:

2018. - 2021. Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Financije

2014. - 2018. Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Poslovna ekonomija

2009. - 2013. Gimnazija Lucijana Vranjanina, Zagreb

### Radno iskustvo:

2021. - La classe d.o.o., poslovi promocije

2014. - Herbalife, Nezavisan distributer

2018. - 2019. Raiffeisen stambena štedionica, adiministracija odjela Štednja i krediti

2017. Kuehne + Nagel d.o.o., rad u skladištu

2015. - 2016. Erste Factoring, administracija

2014. - 2015. Erste Card Club d.o.o., rad u čajnoj kuhinji

2014. Hrvatski Telekom, prodajni agent

### Jezici:

Hrvatski - materinji jezik

Engleski - aktivno u govoru i pismu B1 - B2

### Vještine:

Samo-motivacija, osobni razvoj, sposobnost vođenja, sposobnost prilagođavanja promjenama,

timski rad, organizacija evenata, usmene i pismene komunikacijske vještine, prezentiranje

Aktivno i svakodnevno korištenje MSOffice paketa

**Interesi:** trčanje, vježbanje, čitanje, pisanje, statiranje