

Globalna povezanost i digitalni kanali: kako navigirati kroz nove trgovinske rute?

13. konferencija o izvozu, Denis Novak
Zagreb, srpanj 2026.

DHL Express Croatia – Excellence. Simply delivered.





Živimo li doista u eri deglobalizacije?

Političke rasprave i medijski naslovi sugeriraju da se svijet zatvara i da je globalizacija gotova.

Podaci s terena pokazuju potpuno drugačiju sliku: stvarni cross-border tokovi ostaju izuzetno snažni.

Trgovina uvijek pronalazi put; rute se mijenjaju i prilagođavaju, ali volumeni ne padaju.

DHL Global Connectedness Report 2026.



- DHL Global Connectedness Report opsežna je publikacija DHL-a u suradnji s poslovnom školom NYU Stern koja analizira stanje globalizacije u svijetu, kao i prekogranične tokove trgovine, kapitala i informacija.
- Globalna razina povezanosti trenutno iznosi 25%, što je u samom vrhu povijesnih rekorda.
- Unatoč geopolitičkim napetostima, indeks pokazuje iznimnu otpornost i stabilnost kroz cijelu prošlu i početak ove godine.
- Rast robne razmjene u proteklom razdoblju bio je brži nego u bilo kojem periodu od 2017. godine, izuzmemo li nestabilne post-pandemijske skokove.



Rang lista država

NAJPOVEZANIJE DRŽAVE

- | | |
|----|----------------------------|
| 1 | Singapur |
| 2 | Luksemburg |
| 3 | Nizozemska |
| 4 | Irska |
| 5 | Švicarska |
| 6 | Hong Kong SAR, NR Kina |
| 7 | Ujedinjeni Arapski Emirati |
| 8 | Belgija |
| 9 | Ujedinjeno Kraljevstvo |
| 10 | Danska |

NAJVEĆI PORAST OD 2001.

- | | | |
|----|----------------------------|-------|
| 1 | Ujedinjeni Arapski Emirati | +13.0 |
| 2 | Namibija | +10.1 |
| 3 | Lao PDR | +7.7 |
| 4 | Albanija | +7.7 |
| 5 | Mozambik | +7.6 |
| 6 | Singapur | +7.5 |
| 7 | Slovenija | +7.0 |
| 8 | Libija | +6.5 |
| 9 | Vijetnam | +6.4 |
| 10 | Katar | +6.3 |

Ključni uvidi i zaključci



Paradoks veličine

Dubina tržišta je izrazito dominantna kod malih, bogatih gospodarstava (npr. Singapur, Luksemburg) s ograničenim domaćim tržištima. Širina tržišta je dominantna kod velikih nacija (npr. SAD, UK) s globalno raspoređenim trgovinskim odnosima.



Paradoks globalnih divova

SAD zauzima 39. mjesto ukupno. Zbog svog golemog globalnog otiska, nalazi se na 2. mjestu po širini tržišta, ali zauzima 131. mjesto po dubini jer je velika većina njegove trgovine i ekonomske aktivnosti domaća.



Dinamika tržišta u nastajanju

UAE ostvaruje najveći porast povezanosti od 2001. godine, što pokazuje kako namjerne trgovinske politike, infrastruktura i slobodne zone mogu zaobići geografska ograničenja.

Ključni uvidi

Singapur ostaje neprikosnoveni globalni lider u povezanosti, zauzimajući prvo mjesto i na ukupnoj ljestvici i u indeksu dubine.

Unatoč rastućim geopolitičkim napetostima i tarifama, povezanost je ostala stabilna. Globalni prosjek iznosi oko 25% od teorijskog maksimuma bez trenja, što dokazuje da se većina ekonomskih transakcija i dalje odvija unutar domaćih granica.

Zaključak: Deglobalizacija je preuveličana. Korporativne mreže se prilagođavaju i restrukturiraju, umjesto da se povlače unutar nacionalnih granica.

Rang lista i rezultati globalne povezanosti

Rank	Country	Score	Rank	Score	Rank	Country	Score	Rank	Score	Rank	Country	Score	Rank	Score
1	Singapore	78	0	-1	63	Morocco	52	+11	+1	121	Tonga	46	-7	-1
2	Luxembourg	74	0	-4	64	Chile	52	-1	0	122	Senegal	46	+9	+1
3	Netherlands	73	+1	-2	65	Guyana	52	+39	+4	123	Côte d'Ivoire	46	+14	+1
4	Ireland	72	-1	-3	66	Mauritius	51	-13	-2	124	Gambia	46	+22	+2
5	Switzerland	69	0	-1	67	Kuwait	51	-1	0	125	Kiribati	46	+18	+1
6	Hong Kong SAR, China	69	0	-1	68	Oman	51	+19	+2	126	El Salvador	45	+10	+1
7	United Arab Emirates	68	+3	+2	69	Namibia	51	+60	+5	127	Pakistan	45	-12	-1
8	Belgium	67	-1	-2	70	Brunei Darussalam	51	-3	-1	128	Russian Federation	45	-69	-6
9	United Kingdom	66	-1	-1	71	Georgia	50	-9	-1	129	Mauritania	45	-7	-1
10	Denmark	66	+2	+2	72	Armenia	50	-1	0	130	Iraq	45	0	0
11	Malta	66	0	+1	73	Montenegro	50	-5	-1	131	Cabo Verde	45	-13	-1
12	Sweden	65	+1	+1	74	Cambodia	50	-5	-1	132	Nepal	45	+8	+1
13	Cyprus	62	-4	-5	75	Tunisia	50	+8	0	133	Ethiopia	45	-25	-2
14	Germany	61	0	-1	76	Djibouti	50	-1	0	134	Bahamas	45	-7	0
15	Finland	61	+1	0	77	Antigua and Barbuda	50	+7	+1	135	Guinea	45	-3	0
16	Malaysia	61	+13	+3	78	St. Kitts and Nevis	50	+7	+1	136	Madagascar	45	-17	-1
17	Norway	61	+1	0	79	Mexico	50	0	0	137	Bangladesh	45	-8	0
18	Czechia	60	-1	-1	80	Fiji	49	+6	0	138	Solomon Islands	45	-12	-1
19	Israel	60	0	-1	81	Panama	49	-8	-1	139	Timor-Leste	45	+31	+3
20	Hungary	59	-5	-2	82	China	49	-4	-1	140	Angola	44	+7	0
21	Australia	59	0	0	83	Bosnia and Herzegovina	49	+8	+1	141	Guatemala	44	+4	0
22	France	59	-2	0	84	Sri Lanka	49	-7	-1	142	Cameroon	44	-3	-1
23	Austria	59	0	0	85	Albania	49	+16	+2	143	Paraguay	44	+7	0
24	Slovenia	59	+1	0	86	Mongolia	49	-10	-1	144	Bolivia, Plurinational State of	44	-6	-1
25	Estonia	59	+1	0	87	Libya	49	+24	+2	145	Uganda	44	+4	0
26	Canada	59	-4	0	88	Suriname	49	+14	+2	146	Iran, Islamic Republic of	44	-11	-1
27	Thailand	58	+7	+1	89	Andorra	49	+11	+1	147	Bhutan	44	+26	+3
28	Italy	58	+5	+1	90	Moldova	49	-9	-1	148	Belarus	44	-42	-3
29	Iceland	58	-5	-1	91	Trinidad and Tobago	49	+5	+1	149	Tanzania, United Republic of	44	+5	0
30	Portugal	58	+5	+1	92	Costa Rica	49	0	0	150	Papua New Guinea	44	-2	0
31	Korea, Republic of	58	+6	+1	93	Peru	49	-3	0	151	Lesotho	44	+8	+1
32	Taiwan, China	58	+4	+1	94	Jamaica	48	-14	-1	152	Rwanda	44	+6	+1
33	Bahrain	58	+11	+3	95	Kazakhstan	48	+3	0	153	Samoa	44	-30	-2
34	Spain	58	-7	-1	96	Egypt	48	+7	+1	154	Congo, Democratic Republic of the	44	+13	+2
35	Qatar	57	-4	0	97	Gabon	48	-2	0	155	Algeria	44	-21	-1
36	Viet Nam	57	+3	+1	98	Ghana	48	-26	-3	156	Uzbekistan	44	-5	0
37	New Zealand	57	-9	-1	99	Argentina	48	-5	-1	157	Malawi	43	+6	+1
38	Lithuania	57	-6	0	100	Colombia	47	-3	0	158	Togo	43	-10	-1
39	United States	57	-9	-1	101	Nigeria	47	+20	+2	159	Chad	43	-15	-1
40	Seychelles	57	0	0	102	Ecuador	47	+10	+1	160	Myanmar	43	-43	-3
41	Poland	56	+1	+1	103	Barbados	47	-10	-1	161	Sierra Leone	43	-1	0
42	Lebanon	56	+3	+2	104	Congo	47	+21	+2	162	Vanuatu	42	-29	-3
43	Greece	56	0	+1	105	St. Vincent and the Grenadines	47	+21	+2	163	Venezuela, Bolivarian Republic of	42	-10	-1
44	Slovakia	55	-6	-1	106	Azerbaijan	47	-17	-2	164	Eswatini	42	+1	0
45	Bulgaria	55	-4	-1	107	Honduras	47	-1	0	165	Tajikistan	42	+12	+1
46	Japan	55	+2	+1	108	Mozambique	47	-26	-3	166	Guinea-Bissau	42	-2	-1
47	Serbia	54	+2	+1	109	Kyrgyzstan	47	+47	+3	167	Benin	41	+1	-1
48	Saudi Arabia	54	+6	+1	110	Laos People's Democratic Republic	47	+47	+4	168	Mali	41	+3	0
49	Latvia	54	-3	0	111	Uruguay	47	+3	0	169	Afghanistan	41	-7	0
50	Croatia	54	+1	0	112	Belize	47	-2	0	170	Zimbabwe	41	+9	+2
51	Maldives	54	-4	-1	113	Indonesia	47	-5	-1	171	Burkina Faso	41	-10	-2
52	Türkiye	53	-2	0	114	Nicaragua	46	-1	0	172	Haiti	41	-10	-2
53	South Africa	53	0	0	115	Zambia	46	+27	+2	173	Botswana	41	-4	-1
54	North Macedonia	53	+1	0	116	Cuba	46	+27	+2	174	Burundi	41	0	-1
55	Macau SAR, China	53	+8	+1	117	Dominican Republic	46	0	0	175	Central African Republic	40	-18	-2
56	Jordan	52	+13	+2	118	St. Lucia	46	-13	-1	176	Syrian Arab Republic	40	-1	-1
57	Romania	52	-1	0	119	Dominica	46	-31	-3	177	Sudan	40	-11	-2
58	India	52	0	0	120	Kenya	46	-2	0	178	Niger	40	0	0
59	Philippines	52	-2	0						179	São Tomé and Príncipe	39	-7	-3
60	Brazil	52	+4	+1						180	Yemen	38	0	0
61	Ukraine	52	-1	0										

Kako su krize utjecale na cross-border tokove?

Stup povezanosti	Status u 2026.
Informacije	Bilježe najvišu razinu globalizacije i najbrži cross-border rast.
Trgovina	Stabilna i otporna; preusmjeravanje ruta kompenziralo je lokalne zastoje.
Kapital	Blagi pad u investicijama u potpunosti je nadoknađen rastom trgovine i informacija.
Ljudi	Cross-border kretanje ljudi i dalje najsporije raste, ali ima stabilan uzlazni trend.

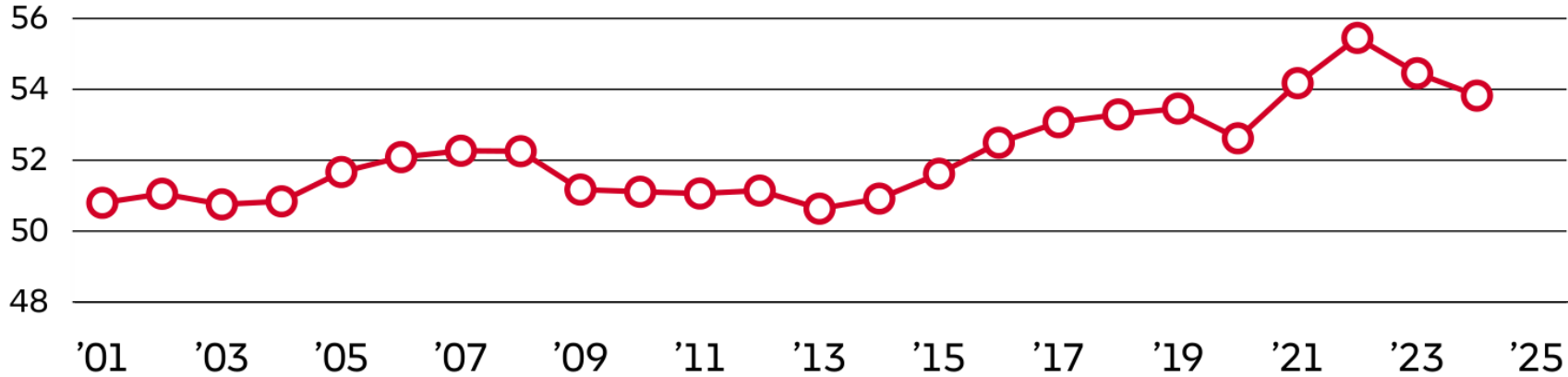


Hrvatska

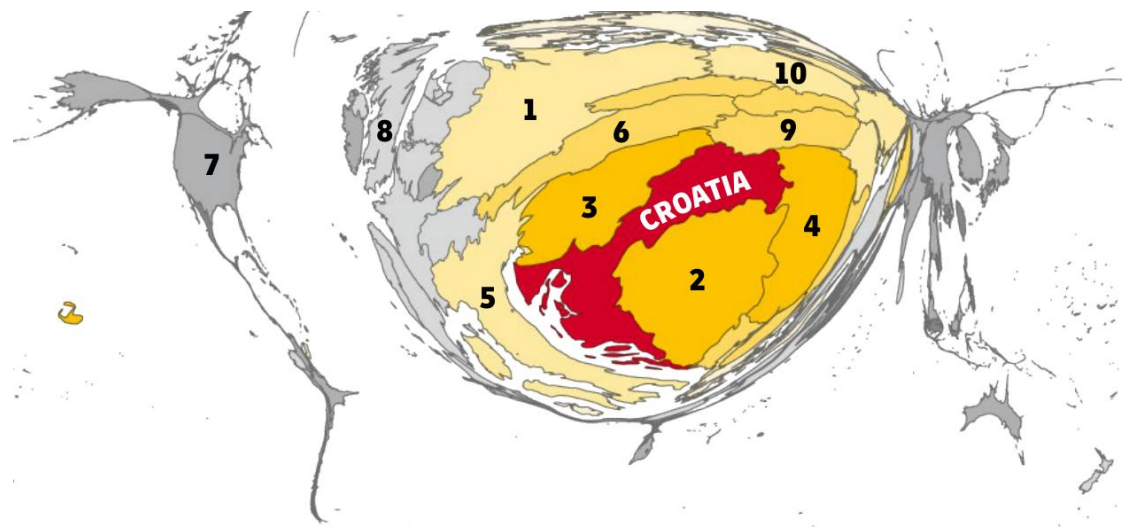
Pregled rangova i rezultata (2024. i 2019.)

	Rang			Rezultat		
	2024.	2019.	Promj.	2024.	2019.	Promj.
Ukupno	50/180	51/180	+1	53,8	53,5	+0,3
Dubina tržišta	34/180	34/180	0	58,3	57,4	+0,9
Širina tržišta	81/180	85/180	+4	49,7	49,7	0
Stup trgovine	72/180	68/180	-4	51,1	51,5	-0,4
Stup kapitala	60/158	75/158	+15	49,6	48,8	+0,8
Stup informacija	46/144	45/144	-1	52,0	52,0	0
Stup ljudi	34/133	35/133	+1	57,2	57,2	0

Trend rezultata povezanosti (2001.–2025.)



Globalna povezanost Hrvatske

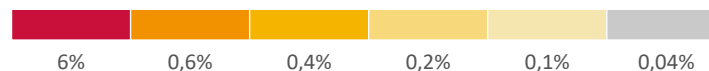


Veličina zemalja na karti odražava njihov udio u međunarodnim tokovima Hrvatske.

10 vodećih zemalja prema udjelu u međunarodnim tokovima Hrvatske

- | | |
|------------------------------|------------------------------------|
| 1. Njemačka (13%) | 6. Austrija (5%) |
| 2. Bosna i Hercegovina (11%) | 7. Sjedinjene Američke Države (5%) |
| 3. Slovenija (7%) | 8. Ujedinjeno Kraljevstvo (3%) |
| 4. Srbija (6%) | 9. Mađarska (3%) |
| 5. Italija (6%) | 10. Poljska (3%) |

Boje na karti: udio Hrvatske u međunarodnim tokovima drugih zemalja



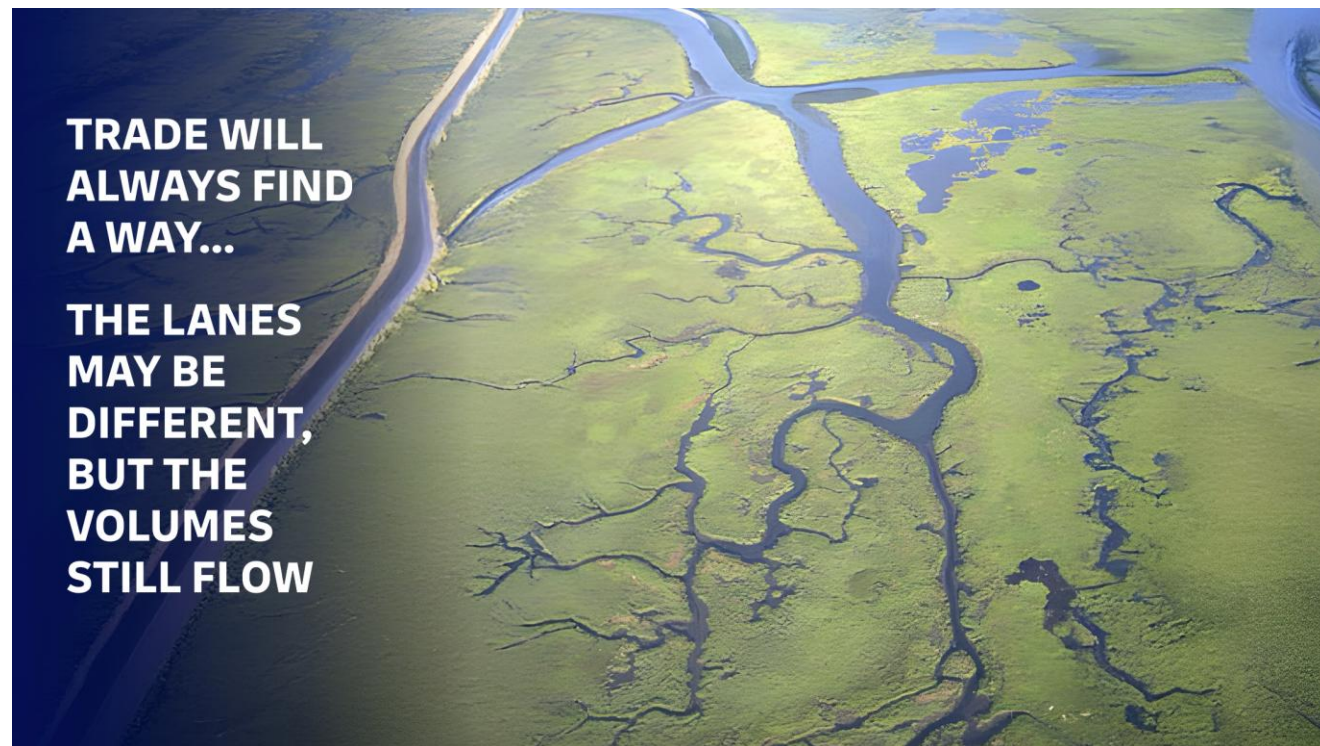
Indeks nesigurnosti globalne trgovine

- Nakon uvođenja novih tarifa i političkih promjena na ključnim tržištima, nesigurnost je na povijesnom vrhuncu.
- Izvoznici se više ne mogu oslanjati na "predvidive" i fiksne dugogodišnje aranžmane.
- *Ključni zaključak:* Fleksibilnost u lancima opskrbe i brzina reakcije postaju glavni generatori konkurentske prednosti.



Trgovinske rute se zapravo produljuju

- Suprotno teorijama da će se trgovina zatvoriti unutar regionalnih blokova (bliskih zemalja), podaci pokazuju suprotno.
- Trgovana roba danas u prosjeku putuje **najdužu udaljenost u povijesti: 5.010 kilometara**.
- Udio trgovine unutar istih geografskih regija pao je na povijesno najniže razine.
- **Poruka za hrvatske izvoznike:** *Geografska udaljenost od prekooceanskih tržišta više nije barijera ako imate logistiku koja može garantirati brzinu.*



Preoblikovanje globalnih trgovinskih saveza

- Izravna trgovina između SAD-a i Kine zabilježila je pad od oko 40% u odnosu na ranije podatke.
- Međutim, saveznici SAD-a i Kine ne pokazuju trend međusobnog odvajanja ili smanjenja trgovine.
- Svijet se ne dijeli na dva izolirana bloka; trgovina se jednostavno preusmjerava preko **neutralnih zemalja posrednika**.



Cross-border e-Commerce kao primarna izvozna strategija

- Ulaganja u AI infrastrukturu dramatično ubrzavaju digitalnu trgovinu i protok popratne opreme.
- Kupci (i u B2C i u B2B segmentu) u 2026. zahtijevaju apsolutnu transparentnost: točan izračun davanja (Duties & Taxes) unaprijed i fleksibilnu dostavu (On-Demand Delivery).
- Digitalni kanali omogućuju hrvatskim tvrtkama izravan preskok tradicionalnih distributivnih barijera.



Top 10 destinations shoppers buy from

International shopping is up +10% year-on-year (60% in 2025) and 45% of shoppers buy across borders more than once a month.

China	59%
USA	32%
Germany	23%
UK	17%
France	13%
Spain	10%
Italy	8%
Netherlands	6%
Türkiye	6%
Australia	5%

Top 10 destinations businesses sell to

Over 3 in 10 orders are now shipped internationally, and among businesses not yet selling across borders, 29% plan to prioritize cross-border capabilities within the next 12 months.

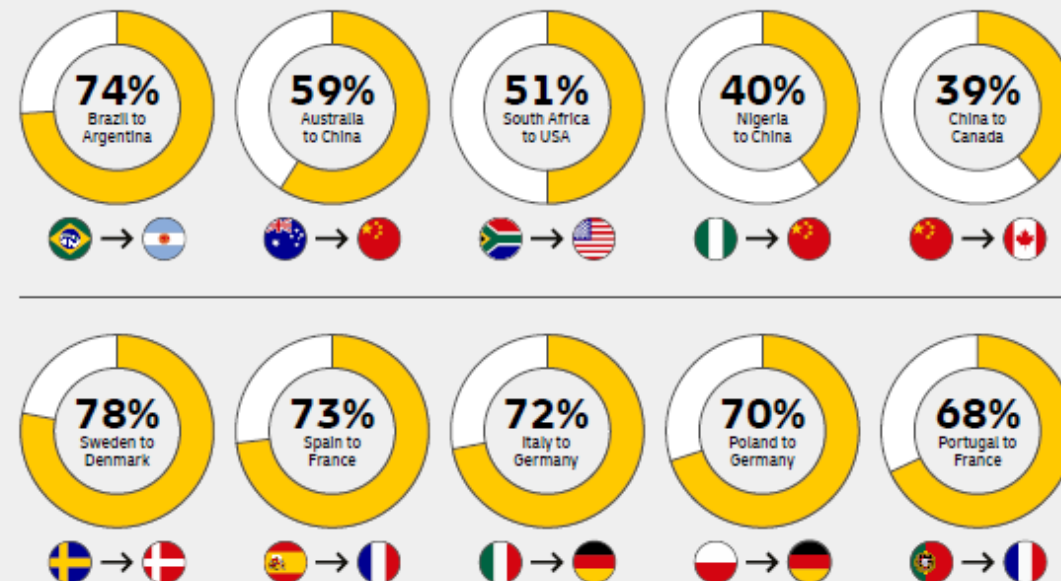
France	43%
Germany	43%
USA	35%
UK	34%
Canada	30%
Italy	30%
Spain	28%
Australia	25%
Belgium	24%
China	24%

Zemlje u koje internetski B2B trgovci planiraju prodavati u sljedećih pet godina

Ambicije za širenjem ubrzavaju se izvan Europe.

Čak **83%** južnoafričkih poduzeća koja još ne prodaju na međunarodnom tržištu planira se proširiti u sljedećih pet godina, ciljajući na velika tržišta kao što su SAD, Kina, Francuska i Indija.

The top 5 lanes for B2B trade globally and across Europe



Kako zadržati konkurentnost?

- **Regulativa:** Prilagodba novim EU carinskim i poreznim reformama te zelenim direktivama.
- **Troškovi:** Stalni pritisak rasta cijena sirovina i nedostatka domaće radne snage.
- **Promjena fokusa:** Prelazak s modela "ekonomije obujma" i niske cijene na model **visoke dodane vrijednosti** i premium usluge.



Logistika kao strateško oružje, a ne operativni trošak

- **Brzina na globalnoj razini:** Isporuka unutar 24-48 sati na ključna tržišta (SAD, Azija, unutar EU).
- **Pametno carinjenje:** Korištenje naprednih digitalnih alata minimizira zadržavanja na carinskim prelazima i osigurava usklađenost.
- **Prilagodba "Global Hours" modelu:** Podrška izvoznicima koji moraju operativno balansirati između različitih vremenskih zona (npr. koordinacija između SAD-a i Australije).



Zeleni logistički lanac kao izvozni standard

- Zapadna tržišta sve strože penaliziraju partnere koji nemaju transparentnu strategiju smanjenja CO2 otiska.
- DHL Express Hrvatska aktivno elektrificira lokalnu dostavnu flotu.
- **GoGreen usluga:** Omogućujemo hrvatskim izvoznicima stvarno smanjenje emisija (insetting) kroz korištenje održivog zrakoplovnog goriva (SAF).



10 glavnih zaključaka (1/2)

1

Globalna povezanost ostaje stabilna. DHL-ov indeks globalne povezanosti ne ukazuje na pomak s međunarodnih na domaće aktivnosti kroz tokove trgovine, kapitala, informacija i ljudi. Globalna povezanost dosegla je povijesni vrhunac 2022. godine i nije se značajnije mijenjala sve do 2025. godine.

2

Trgovina robom rasla je brže u 2025. godini nego u bilo kojoj godini od 2017., isključujući volatilno razdoblje pandemije bolesti Covid-19. Američki kupci požurili su s uvozom robe prije povećanja carina, Kina je povećala izvoz prema odredištima izvan SAD-a, a ulaganja u infrastrukturu za umjetnu inteligenciju potaknula su trgovinu robom kao što su poluvodiči i oprema za prijenos podataka.

3

Predviđa se da će se rast trgovine nastaviti u razdoblju od 2026. do 2029. godine jednakim prosječnim tempom kao i tijekom proteklog desetljeća. Povećanje američkih carina tek je neznatno smanjilo prognozirani rast globalne trgovine. Druge su zemlje podržale rast trgovine tako što nisu povećavale carine, a mnoge su pregovarale o novim trgovinskim sporazumima kako bi osigurale pristup alternativnim tržištima.

4

Veze između SAD-a i Kine nastavljaju slabiti. Od 2016. godine udio američkih tokova trgovine, kapitala, informacija i ljudi s Kinom pao je za 42%, dok je udio Kine sa SAD-om pao za 37%. Međutim, bliski saveznici SAD-a i Kine (isključujući Rusiju) ne pokazuju sličan obrazac odvajanja (decouplinga) od geopolitičkih suparnika.

5

Udio američkog uvoza koji dolazi izravno iz Kine pao je s vrhunca od 22% u 2017. na 13% u 2024. godini, prije nego što je dodatno potonuo na samo 9% tijekom prva tri kvartala 2025. godine. Unatoč tome, analize koje uzimaju u obzir kineske inpute u robu uvezenu iz drugih zemalja ne pokazuju jasan trend pada oslanjanja SAD-a na sadržaj iz Kine.

6

Svijet je i dalje daleko od podjele na nepovezane geopolitičke blokove. Samo 4-6% globalne trgovine robom, greenfield izravnih stranih ulaganja (FDI) te prekograničnih spajanja i preuzimanja (M&A) pomaknulo se od geopolitičkih suparnika tijekom proteklog desetljeća. Trgovinski tijekovi više su se pomaknuli prema neutralnim zemljama nego prema bliskim saveznicima, što upućuje na to da se radi više o smanjenju rizika ("de-risking") nego o preseljenju u prijateljske zemlje ("friendshoring").

7

Većina međunarodnog poslovanja već se odvija među prijateljskim zemljama, što ograničava prijetnju koju strategije smanjenja rizika predstavljaju za globalizaciju. U 2025. godini samo 12% globalne trgovine robom, 5% greenfield izravnih stranih ulaganja i 3% prekograničnih spajanja i preuzimanja odvijalo se između blokova bliskih saveznika okupljenih oko SAD-a i onih okupljenih oko Kine.



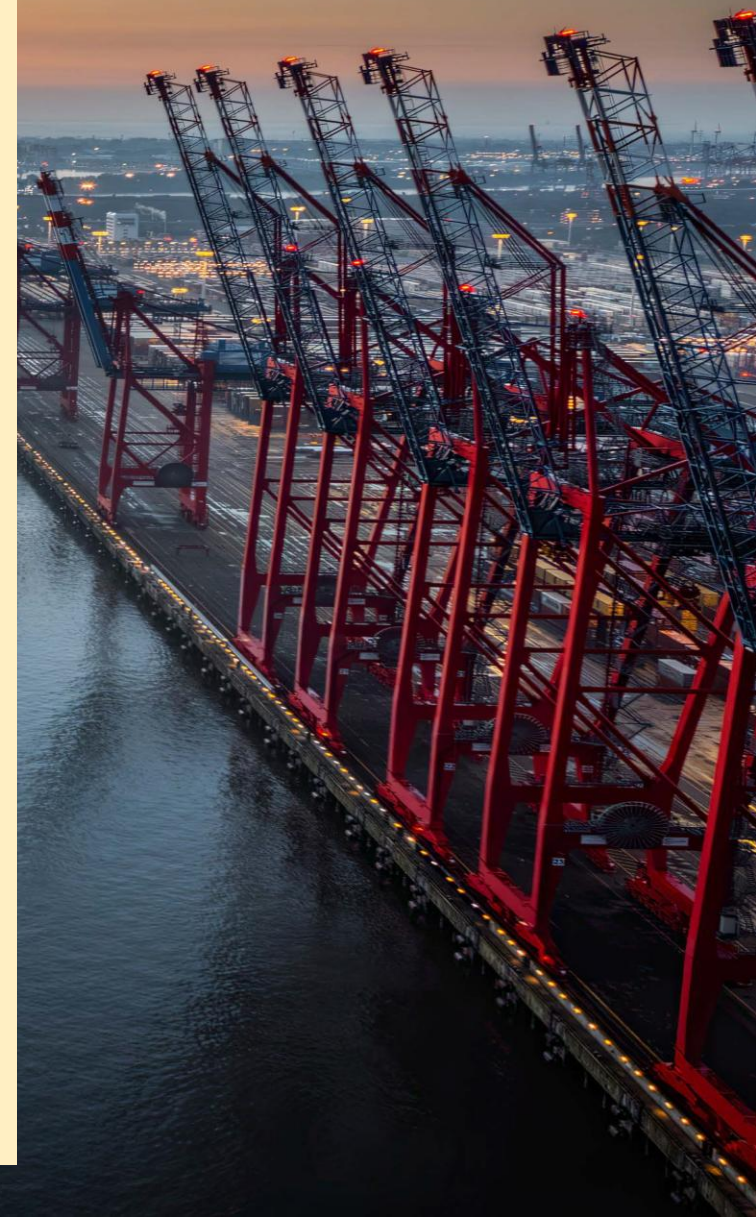
10 glavnih zaključaka (2/2)



8 Trgovina robom i greenfield izravna strana ulaganja prešli su svoje najduže prosječne udaljenosti u povijesti tijekom 2025. godine, dok su udjeli tih tijekova unutar glavnih geografskih regija pali na povijesno najniže razine. Ostaje za vidjeti hoće li strategije preseljenja poslovanja u susjedne zemlje ("nearshoring") u konačnici dovesti do više regionaliziranih poslovnih obrazaca.

9 Singapur je globalno najpovezanija zemlja na svijetu, a slijede ga Luksemburg i Nizozemska. Singapur ima najveće međunarodne tijekove u odnosu na domaću aktivnost, dok Ujedinjeno Kraljevstvo ima najšire raspoređene tijekove diljem svijeta. Ujedinjeni Arapski Emirati ostvarili su najveći porast globalne povezanosti od 2001. godine.

10 Dominantni narativi o deglobalizaciji vođeni su više politikom i javnim politikama nego stvarnim pomacima u prekograničnim tijekovima. Iako je rizik od deglobalizacije porastao, a obrazac povezanosti se mijenja, svijet u cjelini ostaje povezan kao i uvijek.



Zlatna pravila za uspjeh u 2026.

- **Zanemarite retoriku o kraju globalizacije:** Podaci jasno pokazuju da je svijet i dalje otvoren za biznis.
- **Diversificirajte kroz digitalne kanale:** Ako se tradicionalna EU tržišta hlade, prekogranični e-commerce otvara vrata globalno.
- **Fokusirajte se na pouzdanost isporuke:** U vremenima visoke nesigurnosti politika, kupci su spremni platiti premium cijenu za sigurnu i brzu logistiku