

# KREIRANJE PROIZVOD MIKSA ZA MEĐUNARODNO TRŽIŠTE NA PRIMJERU PODUZEĆA COCA-COLA

---

Kolarić, Ivana

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:381217>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-16**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski stručni studij Trgovina

Ivana Kolarić

**KREIRANJE PROIZVOD MIKSA ZA MEĐUNARODNO  
TRŽIŠTE NA PRIMJERU PODUZEĆA COCA-COLA**

Završni rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski stručni studij Trgovina

Ivana Kolarić

**KREIRANJE PROIZVOD MIKSA ZA MEĐUNARODNO  
TRŽIŠTE NA PRIMJERU PODUZEĆA COCA-COLA**

Završni rad

Kolegij: Međunarodni marketing

JMBAG: 0149223612

e-mail: [ikolaric@efos.hr](mailto:ikolaric@efos.hr)

Mentor: prof.dr.sc. Mirna Leko-Šimić

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate Professional Study of Commerce

Ivana Kolarić

**CREATING A PRODUCT MIX FOR INTERNATIONAL  
MARKET - COCA-COLA COMPANY**

Final paper

Osijek, 2021.

# **Kreiranje proizvod miksa za međunarodno tržište na primjeru poduzeća Coca-Cola**

## **Sažetak:**

U današnje vrijeme, u kojem svjetsko gospodarstvo nastoji umanjiti posljedice dvogodišnje pandemije i usporavanja ekonomskih aktivnosti, nema mjesta pogreškama. Stoga je korisno istražiti načine i strategije distribucije, promocije i cijene koje uvelike ovise o tome što je proizvod. Slijedom toga, glavni cilj ovog rada je dati teorijski pregled strategija marketinškog i proizvodnog miksa te isti potkrijepiti studijom slučaja jedne od najvećih svjetskih kompanija, Coca-Cole. Dodatni cilj rada je na primjeru najpoznatijeg proizvoda Coca-Cole ukazati na moć i važnost koncepta proizvoda i proizvodnog miksa.

**Ključne riječi:** Proizvod, proizvodni miks, marketinški miks, Coca-Cola


## **Creating a product mix for international market - Coca-Cola company**

## **Abstract:**

Nowadays, the world economy seeks to mitigate the effects of a two-year pandemic and decreasing of economic activity, there is no room for mistakes. It is therefore useful to explore ways and strategies of distribution, promotion and pricing that largely depend on what the product is. Consequently, the main goal of this paper is to give a theoretical overview of marketing and production mix strategies and to support the case study of one of the world's largest companies, Coca-Cola. An additional goal of the paper is to point out the power and importance of the product concept and production mix on the example of the most famous Coca-Cola product.

**Key words:** product, product mix, market mix, Coca-Cola

**IZJAVA  
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,  
PRAVU PRIJENOSA INTELKTUALNOG VLASNIŠTVA,  
SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA  
I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Ivana Kolaric

JMBAG: 0149223612

OIB: 29311411033

e-mail za kontakt: ikolaric55@gmail.com

Naziv studija: Trgovina

Naslov rada: Kreiranje proizvod miksa za međunarodno tržište na primjeru poduzeća Coca-Cola

Mentor/mentorica diplomskog rada: prof.dr.sc. Mirna Leko-Šimić

U Osijeku, 2021. godine

Potpis

Kolaric Ivana

# Sadržaj

|   |    |
|---|----|
| 1. Uvod   | 1  |
| 2. Globalne strategije marketinškog miksa               | 1  |
| 2.1. Proizvod   | 3  |
| 2.2. Cijena   | 5  |
| 2.3. Promocija  | 7  |
| 2.4. Distribucija                                       | 9  |
| 3. Proizvodni miksa                                     | 10 |
| 3.1. Širina proizvodnog miksa poduzeća Coca-Cole        | 12 |
| 3.2. Duljina proizvodnog miksa poduzeća Coca-Cole       | 13 |
| 3.3. Dubina proizvodnog miksa poduzeća Coca-Cole        | 15 |
| 3.4. Konzistencija proizvodnog miksa poduzeća Coca-Cole | 16 |
| 4. Proizvodni miksa Coca-Cole                           | 16 |
| 4.1. Marketinški miksa poduzeća Coca-Cola               | 17 |
| 4.1.1. Proizvod   | 17 |
| 4.1.2. Cijena   | 19 |
| 4.1.3. Promocija  | 20 |
| 4.1.4. Distribucija                                     | 20 |
| 4.1.5. Analiza proizvodnog miksa Coca-Cole              | 21 |
| 5. Zaključak  | 23 |
| Literatura  | 25 |
| POPIS TABLICA   | 28 |
| POPIS GRAFIKONA   | 28 |

## 1. Uvod

Proizvod se smatra jednim od najkritičnijih elemenata marketinškog miksa. Strategije distribucije, promocije i cijena uvelike ovise o tome što je proizvod, njegovim atributima i funkciji. Postoje mnoge zablude o tome što je proizvod. Stoga se pozornost mora usmjeriti na definiranje proizvoda i proizvodnog miksa. Bez odgovarajuće procjene što ovi pojmovi znače iz marketinške perspektive, razumijevanje strategija potrebnih za uspješno uvođenje i održavanje proizvoda na tržištu gotovo je nemoguće, a posebice ako se razmatra globalno tržište.

Danas, u okruženju brzo promjenjivih preferencija potrošača i velikog broja konkurenata, za poduzeća je važno dobro poznavanje marketinških koncepata te njihova pravovremena primjena kako bi opstala na tržištu. Stoga je cilj ovog rada analizirati postojeću literaturu iz područja proizvodnog miksa te je potkrijepiti studijom slučaja Coca-Cola-e te preko navedenog primjera primijeniti teorijsko i praktično znanje stečeno tijekom studija.

Za potrebe izrade rada korišteni su sekundarni izvori podataka sabrani pretraživanjem domaće i strane stručne literature, znanstvenih članaka i časopisa, pouzdanih internetskih izvora i znanja stečenog tijekom studija.

Rad je strukturiran u pet poglavlja, pri čemu prvo poglavlje objašnjava relevantnost teme, metodologiju i strukturu rada. Zatim, drugo poglavlje donosi pregled literature o globalnim strategijama marketinškog miksa. Treće poglavlje daje teorijski podlogu proizvodnog miksa te su u četvrtom poglavlju i marketinški i proizvodni miks prikazani na primjeru iz prakse. Posljednje poglavlje prikazuje sve zaključke donesene tijekom istraživanja.

## 2. Globalne strategije marketinškog miksa



Jedan od najistaknutijih trendova u današnjem poslovnom okruženju je globalizacija tvrtki i tržišta. Mogućnost ulaska na nova i strana tržišta značajno su se povećale. S novim tržištima u nastajanju, sklonosti potrošača u različitim zemljama postale su sličnije, a poboljšanja u informacijskoj tehnologiji omogućila su stvaranje stranih podružnica i povećala prekogranično poslovanje (Tatoglu, Demirbag, Kaplan, 2003).

U posljednja dva desetljeća trgovci su otkrili mogućnosti da prošire međunarodna poduzeća kao sredstvo strateškog rasta (Tatoglu i sur., 2003). Međutim, dolazi se do shvaćanja da međunarodna ekspanzija stvara prednosti, kao na primjer povećanje prodaje i dobiti, širenje na nerazvijena tržišta ili postizanje ciljeva koji nisu bili ostvarivi u matičnoj zemlji.

Nadalje, na međunarodno širenje se gleda kao strategiju za smanjenje konkurencije kada je domaći proizvod, uspješan na domaćem tržištu, nov na inozemnom tržištu na koje se ulazi. Sposobnost razlikovanja od sličnih zrelih tržišta stoga može biti profitabilna za tvrtku (Williams, 1992.).

Pored prednosti, Williams (1992) osim nedostatka potrebnih resursa i menadžerske kulture, također spominje prepreku potrošačkih, tržišnih i strukturnih razlika koja izaziva prihvaćanje ponude od strane stranih potrošača.

Prilikom odlaska u inozemstvo, tvrtke moraju pronaći odgovarajuću ravnotežu između svoje međunarodne marketinške strategije standardizacije i prilagodbe kako bi ona bila profitabilna, omogućila tvrtki da iskoristi svoju snagu i da prevlada tržišne prijetnje (Schmid i Kotulla, 2011).

Međutim, mnogi autori su izrazili snažne argumente protiv standardiziranog pristupa, jer je literatura pokazala da trgovci mogu značajno profitirati prilagođavanjem svojeg marketinškog miksa stranim tržištima (White i Absher, 2007). Razlike između potrebe potrošača, zakona i propisa, kulture i tradicije, infrastrukture, kao i tehničkog razvoja, i dalje su prevelike i zahtijevaju razmatranje prilagodbe proizvoda i procesa.

*„Preferencije potrošača preko nacionalnih granica vjerojatnije će biti idiosinkratične prema lokalnim kulturama, vrijednosnim strukturama, ukusima, gospodarstvima i drugim čimbenicima“ Samiee i Roth, 1992.*

Čim se na tržišta gleda kao na različita, tvrtke preferiraju prilagođavanje marketinške strategije (Sousa i Bradley, 2005.). Pristalice strategije prilagođavanja tržište smatraju heterogenim, što

podrazumijeva različite potrebe i potrebe potrošača. Stoga prilagodba može pridonijeti većoj isporuci vrijednosti.

Koncept marketing miksa dominira marketingom od 1940-ih. 1964. godine McCarthy je razvio koncept i predstavio klasifikaciju 4P, koja je i dalje popularna među trgovcima (Goi, 2009). U svom članku Goi (2009) uspoređuje ideju marketinškog miksa s postupkom pečenja kolača. Baš kao što ista vrsta kolača, koju peku dvoje različitih ljudi, nikada neće imati isti okus tako će se i marketinški miks uvijek razlikovati za različite proizvode, tvrtke, tržišta i trgovce.

Marketinški miks sastoji se od četiri alata: proizvoda, cijene, mjesta i promocije, a ovo poglavlje donosi opis svakoga od njih u nastavku teksta.

## 2.1. Proizvod

Proizvodi su složene kombinacije materijalnih i nematerijalnih elemenata. Oni se ne sastoje samo od osnovnih fizikalnih svojstava, već sadrže i dodatne elemente kao što su pakiranje, markiranje ili druge proširene značajke, npr. usluge podrške (Czinkota, Ronkainen 2001).

Međunarodna strategija proizvoda obuhvaća sve odluke koje se odnose na ponudu proizvoda i usluga tvrtke na međunarodnom tržištu. Sadrži odluke o tome koji će se proizvodi (ili linije proizvoda) nuditi na tržištu svake zemlje, odluke o standardizaciji ili prilagodbi proizvoda (i linija proizvoda) i razvoju novih proizvoda.

Međunarodna strategija proizvoda često se smatra srži međunarodne strategije marketing miksa. Proizvod i njegove ključne prednosti u konačnici moraju ispuniti želje kupaca; ostali elementi marketinške kombinacije obično ne mogu nadoknaditi nedostatke proizvoda. Strategija proizvoda često je polazna točka za daljnje odluke o marketinškom miksu. Na primjer, odluke o standardizaciji ili prilagodbi komunikacijske strategije često ovise o tome je li proizvod standardiziran ili lokalno prilagođen (Czinkota, Ronkainen 2013).

Može se razlikovati nekoliko vrsta međunarodne strategije proizvoda. Ovisno o svojoj općenitoj marketinškoj strategiji, tvrtke imaju četiri mogućnosti za pristup međunarodnim tržištima (Kotabe, Helsen 2014):

- širenje strategije domaćih proizvoda na strana tržišta i prodaja istog proizvoda u inozemstvu

- modifikacija proizvoda za svako lokalno tržište u skladu s lokalnim zahtjevima
- strategija izuma koja uključuje dizajniranje novih proizvoda za globalno tržište
- uključivanje svih razlika u jedan fleksibilan dizajn proizvoda i uvođenje standardiziranog proizvoda.

U tom je kontekstu glavno pitanje koja obilježja proizvoda trebaju biti prilagođena tržišnim uvjetima. Mogućnosti i pritisci za standardizaciju elemenata proizvoda u međunarodnom kontekstu se razlikuju, s tim da je prilagodba najpotrebnija za proširene značajke proizvoda, a standardizacija temeljnog proizvoda (tj. funkcionalne značajke, izvedba) je najlakši izbor (Doole, Lowe, 2012).

Kako bi umanjili troškove prilagodbe, tvrtke mogu koristiti politike dizajna proizvoda koje im omogućuju modificiranje proizvoda u skladu s lokalnim zahtjevima s malo operativnih troškova. Na primjer, modularni pristupi dizajnu omogućuju tvrtki da sastavi pojedinačne proizvode za tržište svake zemlje koristeći izbor iz niza standardiziranih komponenata proizvoda koji se mogu koristiti širom svijeta. Uobičajeni pristupi platformi započinju s dizajnom uglavnom jedinstvenog osnovnog proizvoda ili platforme kojima se mogu dodati prilagođeni dodaci za svako lokalno tržište (Kotabe, Helsen 2014).

Specifična strategija koja omogućuje prodaju standardiziranog proizvoda na tržištu svake zemlje, iako postoje specifični lokalni zahtjevi, strategija je poznata kao "ugrađena fleksibilnost". Proizvodi uključuju sve lokalne razlike u jedan proizvod i fleksibilno se prilagođavaju lokalnim zahtjevima (npr. mobilni telefoni koji se prilagođavaju razlikama u naponu ili različitim mrežnim frekvencijama) (Doole, Lowe, 2012).

Budući da većina tvrtki ne nudi jedan proizvod već niz proizvoda, tvrtke također trebaju navesti svoju međunarodnu strategiju asortimana proizvoda. Za svako tržište zemlje potrebno je odlučiti o širini asortimana proizvoda, tj. o broju linija proizvoda koje će se ponuditi i o dubini asortimana proizvoda, tj. o broju proizvoda ili inačica proizvoda koji će se nuditi po liniji proizvoda. U tom kontekstu, moraju se donijeti odluke o standardizaciji nasuprot prilagodbi asortimana proizvoda lokalnim zahtjevima (Czinkota, Ronkainen 2013).

## 2.2. Cijena

Međunarodne cijene često se smatraju najkritičnijim i najsloženijim pitanjem u međunarodnom marketingu. Kada se govori o cijeni proizvoda, važno je primijetiti da je to zbroj sve novčane i nemonetarne imovine koju kupac mora potrošiti da bi ostvario koristi koje proizvod ili usluga pruža. Glavne odluke o cijenama u međunarodnom marketingu sastoje se od sljedećeg ( Kotabe, Helsen 2014):

- Cjelokupna međunarodna strategija određivanja cijena određuje opća pravila za postavljanje (osnovnih) cijena i korištenje sniženja cijena, odabir uvjeta plaćanja i potencijalnu upotrebu protutrgovine.
- Strategija određivanja cijena određuje osnovnu cijenu proizvoda, strukturu cijena linije proizvoda i sustav rabata, popusta ili povrata koje tvrtka nudi.
- Uvjeti plaćanja su ugovorne izjave koje utvrđuju, na primjer, trenutak i okolnosti plaćanja za proizvode koji se isporučuju.

Strategija određivanja cijena tvrtke višefunkcionalni je proces koji se temelji na inputima iz financija, računovodstva, proizvodnje, poreza i pravnih pitanja (Kotabe, Helsen 2014), koji mogu biti različiti u međunarodnom kontekstu.

Stoga nije dovoljno naglasiti samo osiguranje da prihodi od prodaje pokrivaju barem nastale troškove (npr. troškove proizvodnje, marketinga ili distribucije); važno je uzeti u obzir mnoge druge čimbenike koji se mogu međunarodno razlikovati (Doole, Lowe 2012). Najvažniji čimbenici koji utječu na međunarodnu strategiju cijena sažeti su u Tablici 1. u nastavku.

*Tablica 1. Najvažniji čimbenici koji utječu na međunarodnu strategiju cijena*

| <b>Čimbenici specifični za tvrtku i proizvod</b> | <b>Tržišni čimbenici</b> | <b>Čimbenici okruženja</b> |
|--|--------------------------|----------------------------|
|--|--------------------------|----------------------------|

|  |   |   |
|--|---|---|
| korporativni i marketinški ciljevi   | percepcija, očekivanja i sposobnost plaćanja potrošača                                      | utjecaji i ograničenja vlade              |
| pozicioniranje tvrtke i proizvoda  | potreba za prilagodbom proizvoda i promocijom, servisiranje, dodatni zahtjevi za pakiranjem | porez, carine                             |
| asortiman proizvoda, životni ciklus, supstituti, diferencijacija proizvoda i jedinstvena prodajna ponuda | struktura tržišta, kanali distribucije, diskontni pritisci                                  | fluktuacije valuta                        |
| raspoloživi resursi  | rast tržišta, elastičnost potražnje   | faza poslovnog ciklusa, razina inflacije  |
| inventar   | potreba za kreditom   | korištenje nenovčanog plaćanja i leasinga |
| trošak otpreme   | ciljevi, strategije i snaga natjecanja  |   |

Izvor: izrada autora prema Doole i Lowe (2012).

Postoji nekoliko mogućnosti u smislu općeg određivanja cijene, a one predstavljaju različite razine prilagodbe lokalnim zahtjevima. Standardna strategija određivanja cijena temelji se na određivanju jedinstvene cijene proizvoda, bez obzira na zemlju u kojoj se prodaje. Ova je strategija vrlo jednostavna i jamči fiksni povrat. Međutim, ne daje se odgovor na lokalne uvjete (Doole, Lowe 2012).

Standardnim cijenama, tvrtka se standardizira korištenjem iste formule za izračunavanje cijena proizvoda na svim tržištima zemalja. Postoje različiti načini uspostavljanja takve formule. Na primjer, cjenovni troškovi sastoje se od uzimanja svih troškovnih utjecaja (npr. proizvodnja plus marketing, itd.) na domaće tržište i dodavanja dodatnih troškova od međunarodnog prijevoza, poreza, carina itd. Formula izravnih troškova plus doprinosa podrazumijeva da se dodatni troškovi zbog ne domaćeg marketinškog procesa i željena profitna marža dodaju osnovnom trošku proizvodnje (Blois, 1990).

Najkorisniji pristup u standardnim cijenama formula je diferencijalna formula. Obuhvaća sve dodatne troškove koji proizlaze iz inozemne poslovne prilike koja ne bi nastala u suprotnom i dodaje te troškove proizvodnim troškovima (Blois, 1996).

Iako ove strategije ističu elemente međunarodne standardizacije u određivanju cijena, u strategijama prilagodbe cijena cijene se obično postavljaju na decentraliziran način (npr. Lokalna podružnica ili lokalni partner). Cijene se mogu utvrditi u skladu s lokalnim uvjetima. Iako ova sposobnost poštivanja lokalnih zahtjeva predstavlja očitu prednost, u razvoju globalne strateške pozicije mogu postojati poteškoće.

Uz to, potencijal za prilagodbu cijena ograničen je međusobnim vezama između različitih međunarodnih tržišta. Stoga je potrebno uskladiti strategiju određivanja cijena u različitim zemljama, jer se u protivnom mogu pojaviti ponovni uvoz, paralelno tržište ili sive tržišne situacije. U tim se situacijama proizvodi prodaju izvan njihovih ovlaštenih kanala distribucije (Kotabe, Helsen 2014).

Kao specifični oblik arbitraže, siva se tržišta razvijaju kada postoje razlike u cijenama između različitih tržišta na kojima se proizvodi prodaju. Ako se te razlike pojave, proizvodi se preusmjeravaju s tržišta s niskim cijenama na tržišta s visokim cijenama, a razlike u cijenama između tih tržišta omogućuju preprodaju robe na tržištu s visokim cijenama s dobiti. Paralelna tržišta, iako su legalna, neslužbena su i neovlaštena i mogu rezultirati kanibalizacijom prodaje u zemljama s relativno visokim cijenama, narušavajući odnose s ovlaštenim distributerima (Kotabe, Helsen 2014).

Da bi se izbjegli ovi nedostaci u potpuno standardiziranim ili diferenciranim pristupima, mogu se odabrati pristupi geocentričnom određivanju cijena. Ne postoji jedinstvena fiksna cijena, ali lokalnim podružnicama nije dana potpuna sloboda u određivanju cijena. Na primjer, tvrtke mogu postaviti cjenovne linije koje određuju cijene tvrtke u odnosu na cijene konkurenata (tj. Standardizirano pozicioniranje cijena) ili mogu centralno koordinirati odluke o cijenama (Doole, Lowe 2012).

### 2.3. Promocija

Međunarodna marketinška komunikacija uključuje sve metode koje tvrtke koriste za pružanje informacija i komuniciranje s postojećim i potencijalnim kupcima i ostalim dionicima. Na proces međunarodne komunikacije utječu mnogi čimbenici koji kompliciraju komunikaciju u međunarodnom (međudržavnom ili međukulturnom) okruženju. U tom su kontekstu ključni aspekti kao što su jezične razlike, ekonomske razlike, socio-kulturne razlike, pravne i regulatorne te konkurentske razlike ( Swoboda, 2013).

Miks međunarodnih komunikacija sastoji se od raznolikog skupa komunikacijskih alata poput oglašavanja, osobne prodaje, promocijske prodaje, odnosa s javnošću ili izravnog marketinga. Najodrživiji oblik komunikacije je oglašavanje, koje često predstavlja najvažniji dio komunikacijskog miksa u industriji robe široke potrošnje. Međutim, na poslovnim tržištima oglašavanje je često manje važno od osobne prodaje ( Swoboda, 2013).

Glavne odluke za međunarodnu komunikacijsku strategiju odnose se na odabir načina komunikacije za svako tržište države i na izbor komunikacijskih tema u međunarodnom kontekstu. Oba se aspekta mogu međunarodno standardizirati ili diferencirati.

Slično strategijama cijena, standardizacija komunikacijskih alata ili odabir komunikacijskih medija može se provesti bilo potpuno standardiziranim pristupom koji podrazumijeva upotrebu istih alata (ili istih medija) u svim zemljama, bilo postavljanjem jedinstvenih metoda odabira za komunikacijske alate i medije koji su zaposleni na svim tržištima. Obično je potreban diferenciraniji pristup zbog međunarodnih razlika u kulturi, korištenju medija ili dostupnosti medija (Burt, 2011).

Za komunikacijske teme ili sadržaj komunikacijskih poruka, optimalni stupanj standardizacije ovisi o namjeravanom pozicioniranju na tržištu svake zemlje. Glavne opcije za tvrtke su međunarodno standardizirane kampanje, lokalno prilagođene (diferencirane) kampanje ili mješovite kampanje koje koriste istu komunikacijsku temu („krovna kampanja“), ali izvršavanje prilagođavaju lokalnim zahtjevima, na primjer prilagođavanjem medija, jezika, tonaliteta ili boja ili prilagođavanjem svjedočenja. Ova se strategija naziva i "standardizacija uzorka" (Kotabe, Helsen 2014).

Ipak, nije moguće ili korisno koristiti standardizirane kampanje u svim slučajevima. Na primjer, kulturne prepreke, posebno jezične, često su jače nego što se očekuje. Kupci ne razumiju uvijek

strane jezike i prilikom prevođenja standardiziranih poruka mogu nastati problemi poput pogrešaka, pogrešnih interpretacija ili promijenjenih značenja. Mogli bi nastati drugi problemi (Burt, 2011):

- ako su proizvodi ili uporaba proizvoda vezani uz kulturu (npr. u slučaju hrane)
- ako je komunikacijska tema vezana uz kulturu (npr. higijenski proizvodi)
- ako je komunikacijski dizajn vezan uz kulturu (npr. uporaba boja ili pozadinske glazbe)
- ako je komunikacijski sadržaj vezan uz kulturu (npr. rodna pitanja, erotika).

Dodatne poteškoće mogu se pojaviti ako su proizvodi u različitim fazama životnog ciklusa proizvoda u različitim zemljama, jer različite faze životnog ciklusa zahtijevaju različite komunikacijske sadržaje (Evans, 2005). Također pravne razlike mogu ograničiti određene vrste komunikacije ili određene komunikacijske poruke u različitim zemljama. Primjeri uključuju oglašavanje farmaceutskih proizvoda ili "vice proizvoda" kao što su alkohol ili cigarete, primjena usporednog oglašavanja ili oglašavanje usmjereno na djecu.

## 2.4. Distribucija

Strategija međunarodne distribucije usko je povezana sa stranim načinima poslovanja koje tvrtka primjenjuje na različitim tržištima. Uglavnom se odnosi na odluke o strukturi marketinških kanala i na marketinšku logistiku (Doole, Lowe 2012):

- Međunarodna struktura kanala i dizajn kanala: npr. vrste posrednika (alternativni distribucijski kanali), pokrivenost (intenzivna, selektivna, ekskluzivna), duljina (broj razina), kontrolni resursi i stupanj integracije
- Međunarodna marketinška logistika: fizičko kretanje robe kroz međunarodne kanalske sustave, npr. rukovanje narudžbama, prijevoz, inventar, skladištenje, skladištenje.



Konfiguracija međunarodnih kanala uvelike ovisi o dostupnosti marketinških kanala na tržištu svake zemlje te o karakteristikama i kulturi kupaca koji određuju upotrebu kanala. Uz to su važni čimbenici koji se odnose na troškove kanala, kontrolu kanala ili kontinuitet odnosa kanala.

Kanali se mogu razlikovati od izravnih do višerazinskih kanala, zapošljavajući mnoge vrste posrednika koji imaju određenu svrhu (Doole, Lowe 2012). Odnosi s međunarodnim kanalima komplicirani su mnogim čimbenicima poput onih koji se odnose na vlasništvo nad proizvodima, geografsku, kulturnu i ekonomsku udaljenost i različita pravila zakona.

Dakle, ključne odluke u međunarodnoj marketinškoj strategiji odnose se na standardizaciju ili prilagodbu marketinškog miksa lokalnim uvjetima. U praksi je malo marketinških kombinacija potpuno standardizirano ili potpuno diferencirano, a obično se primjenjuju mješovite strategije. U tom je kontekstu važno napomenuti da se odluke koje se odnose na svaki element međunarodnog marketinškog miksa ne mogu donositi zasebno.

Učinkovitost i djelotvornost podstrategija, poput međunarodne strategije proizvoda, međunarodne strategije cijena ili odluka o robnoj marki, ovise o njihovoj usklađenosti sa svim elementima u marketinškom miksu. Stoga je važno uzeti u obzir međusobni odnos svih elemenata u marketinškom miksu. Uz to, važna je koordinacija između različitih tržišnih zemalja na kojima je tvrtka prisutna.

### 3. Proizvodni miks

Strateško planiranje proizvodnog miksa i postavljanje ciljeva ključne su funkcije upravljanja proizvodima. To uključuje planove za uvođenje novih proizvoda, nastavak ili ukidanje proizvoda te postupno ukidanje proizvoda. Idealno bi bilo da sa stanovišta zdravog ekonomskog zdravlja poduzeća proizvode i promoviraju one proizvode koji ostvaruju najvišu stopu povrata ulaganja. Osim toga, tvrtka također može odlučiti ponuditi određene proizvode s malim ili nikakvim profitom s obzirom na javni interes. Ponekad se može promovirati prodaja proizvoda s niskim povratom ulaganja, jer to može pomoći u promicanju prodaje drugih proizvoda s visokim profitom kako bi upotpunili čitav asortiman proizvoda (Stanton, 1994).

Osim toga, planirajući postojeći proizvodni miks, funkcija upravljanja proizvodima mora se baviti i upravljanjem novim proizvodima u skladu s promjenom u pokroviteljstvu kupaca, konkurencijom i tehnološkim promjenama. No, važno je napomenuti da u uzbuđenju zbog uvođenja novih proizvoda stari proizvodi ne umiru preuranjeno. Menadžer proizvoda ne bi smio prikazivati bilo kakvu nevoljkost i postupno ukidati one proizvode koji su postali apsolutno neprofitabilni, uostalom, proizvodi su ponekad poput ljudskih bića, mlada danas, ali stara i zastarjela sutra (Stanton, 1994).

Proizvodni miks često se koristi kao istoznačnica proizvodnoj liniji no ta dva pojma se razlikuju. Linija proizvoda uključuje sve usko povezane ili slične proizvode koje nudi tvrtka, na primjer Audio sustavi koje nudi Philips su linija proizvoda dok su televizori koje nudi ista tvrtka (Philips) druga linija proizvoda, a proizvodni miks obuhvaća i uključuje sve pojedinačne proizvode koje nudi tvrtka. Iz navedenog se može zaključiti da proizvodni miks uključuje sve linije proizvoda koje nudi tvrtka, a nadalje svaka linija proizvoda ima niz modela, veličina, stilova itd. (Kotler, 2002).

Proizvodni miks pomaže u definiranju portfelja proizvoda poduzeća na temelju širine, dubine i dosljednosti te apelira na različite potrebe potrošača u različitim segmentima, pomažući na taj način maksimiziranju prostora na policama i održavanju podrške prodavača .

Proizvodni miks ima određenu širinu, duljinu, dubinu i postojanost (Kotler, 2002).

- Širina miksa proizvoda odnosi se na ukupan broj različitih linija proizvoda tvrtke. Na primjer, širina = 2 (tjestenina i umaci za tjesteninu).
- Duljina miksa se odnosi na ukupan broj robnih marki u svim linijama proizvoda tvrtke. Na primjer, duljina = 5 (tri marke tjestenine i dvije marke umaka za tjesteninu).
- Dubina mješavine proizvoda odnosi se na prosječni broj varijanti proizvoda. Na primjer, dubina = 4 (tri marke tjestenine, svaka se prodaje u dvije veličine:  $3 \times 2 = 6$  i 2 marke umaka za tjesteninu, svaka u prodaji u 1 veličini:  $2 \times 1 = 2$  znači  $6 + 2 = 8/2 = 4$ ).
- Konzistentnost mješavine proizvoda odnosi se na to koliko su međusobno povezani proizvodi tvrtke linije u smislu karakteristika, proizvodnog procesa i kanala distribucije.

Odluke o vrstama proizvoda koje će se nuditi predstavljaju najvažnije odluke u određivanju budućnosti tvrtke. Uprava najprije mora odlučiti koje proizvode ponuditi na tržištu prije nego što se mogu donijeti druge inteligentne odluke o proizvodima koje se odnose na fizičke atribute proizvoda, markiranje ambalaže itd.

### 3.1. Širina proizvodnog miksa poduzeća Coca-Cole

Odluke o proizvodima na razini proizvodnog miksa obično određuju širinu proizvodnog miksa tvrtke. Osnovna pitanja politike / strategije proizvoda na klasteru kombinacije proizvoda su sljedeća (Aaker, 1992):

- Koje kategorije proizvoda trebamo ponuditi? Hoćemo li funkcionirati prvenstveno kao dobavljač materijala i komponenata ili kao proizvođač krajnjih proizvoda?
- Koje su skupine i klase kupaca kojima su namijenjeni naši proizvodi?
- Želimo li služiti našim tržištima kao cjeloviti dobavljači ili stručnjaci s ograničenom linijom? Uz to je usko povezan stupanj prilagođene proizvodnje kako bi se udovoljilo potrebama pojedinačnih kupaca nasuprot količinskoj proizvodnji ograničenog raspona vrsta proizvoda.
- Hoćemo li se pokušati zauzeti pozicija tehničkog vodstva ili će se postići veći uspjeh u ulozi sljedbenika?
- Koje su poslovne karakteristike (kriteriji) poput ciljane stope dobiti, razdoblja povrata ulaganja, minimalnog opsega prodaje itd., Koje svaka linija proizvoda mora ispunjavati da bi bila uključena u asortiman proizvoda (portfelj)?

Odgovori na prethodna pitanja imaju tendenciju da tvore opću politiku proizvoda tvrtke, koja će voditi menadžment u donošenju odluka koje se odnose na dodavanje ili uklanjanje linija proizvoda iz proizvodnog miksa tvrtke. Pri dodavanju novih linija proizvoda uprava mora odlučiti o vrsti i prirodi linija proizvoda, kao i o načinima na koje bi te linije trebale biti dodane u miks. Odluka o dodavanju novih linija proizvoda u kombinaciju obično se opisuje kao diverzifikacija i može se ostvariti internim istraživanjem i razvojem, licenciranjem, spajanjem i preuzimanjima, zajedničkim ulaganjima ili savezima (Baltas, 1999).

Razlikuju se srodna i nepovezana diverzifikacija. Povezana diverzifikacija pruža potencijal za postizanje sinergije razmjenom ili dijeljenjem vještina ili resursa povezanih s bilo kojim funkcionalnim područjem kao što su marketing, proizvodnja ili istraživanje i razvoj. Nepovezаноj diverzifikaciji nedostaje zajedništva na tržištima, distribucijskim kanalima, proizvodnoj tehnologiji ili istraživanju i razvoju. Ciljevi su stoga uglavnom financijski, upravljati i alocirati novčani tok, generirati tokove dobiti koji su ili veći, manje nesigurni ili stabilniji nego što bi inače bili (Aaker, 1992).

Međutim, tvrtke su također uključene u kreiranje njihovih proizvodnih mikseva uklanjanjem linija proizvoda. Donose se odluke o identificiranju i ocjenjivanju te se odlučuje koje se linije proizvoda uklanjaju s tržišta. Ako tvrtka i dalje posvećuje vrijeme, novac i trud proizvodnoj liniji koja više ne zadovoljava kupce, tada produktivne marketinške operacije nisu toliko učinkovite i djelotvorne koliko bi trebale biti.

Postupak uklanjanja proizvodnih linija iz kombinacije proizvoda tvrtke naziva se otuđenje. Međutim, postoje različiti načini na koje se linija proizvoda može eliminirati. Na primjer, tvrtka može odlučiti ubrati liniju proizvoda smanjivanjem svih troškova podrške na minimalnu razinu koja će optimizirati performanse linije proizvoda tijekom njezinog predvidivog ograničenog vijeka trajanja ili može odlučiti nastaviti s proizvodnjom linije proizvoda, ali slaže se sa drugim tvrtkama da ga plasiraju ili tvrtka može prodati ili licencirati liniju proizvoda nekome drugome ili je može u potpunosti napustiti (Baltas, 1999).

### 3.2. Duljina proizvodnog miksa poduzeća Coca-Cole

Važne i složene odluke također se donose i na razini linije proizvoda, koje teže odrediti duljinu proizvodnog miksa tvrtke. Osnovna pitanja strategije proizvoda na klasteru razine proizvodnih linija uključuju sljedeća pitanja (Navarro, 2008):

- Koja je granica preko koje se ne smije dodavati nijedan proizvod?
- Koji se broj različitih proizvoda nudi u liniji i u kojoj mjeri ih treba razlikovati?
- Koji se broj različitih verzija (modela) nudi za svaki proizvod u liniji?
- Koji su poslovni kriteriji (na primjer, minimalna profitabilnost, minimalni obujam prodaje) koje svaki proizvod mora zadovoljiti da bi se uvrstio u red?

- U koliko se segmenata trebamo natjecati kako bismo zadržali sigurne ukupne troškove i tržišnu poziciju u odnosu na konkurente?
- Trebamo li u redu držati neprofitabilne proizvode kako bismo obradovali kupca ili bismo ih trebali pustiti konkurentima?

U uskoj vezi s politikom linija proizvoda tvrtke je i politika dizajna tvrtke. Oblikovanje politike dizajna može imati za cilj (Bernard, 2009):

1. Skretanje pozornosti na inovacije, visoku kvalitetu i pouzdane performanse, kako bi se svaki proizvod u liniji mogao razlikovati od konkurencije.
2. Usklađivanje proizvoda s emocionalnim i racionalnim potrebama kupca.
3. Postizanje raznolikog smanjenja asortimana proizvoda u liniji i pojednostavljivanje dizajna i konstrukcije kako bi se osiguralo smanjenje općih troškova i zaliha.
- 4 Zamjena skupih materijala i onih proizvodnih procesa koji zahtijevaju kvalificiranu radnu snagu kako bi se postigle uštede u proizvodnim troškovima.

Broj i vrste proizvoda koji čine liniju proizvoda rezultat su odluka na ovoj određenoj razini. Odluke na razini linije proizvoda podrazumijevaju ili produženje linije dodavanjem novih proizvoda (na primjer, Coca-Cole s limunom) ili sužavanje linije uklanjanjem proizvoda ili zamjenom postojećih proizvoda s novim i poboljšanim. Proizvodi koji se dodaju, uklanjaju ili zamjenjuju u proizvodnoj liniji mogu biti verzije postojećih proizvoda, modeli, veličine i slično - ili vrste proizvoda koji čine liniju proizvoda.

Proširenje linije proizvoda posebno se može izvršiti u dva oblika (Kotler, 2003):

- Istezanje linija - događa se kada tvrtka rastegne liniju proizvoda izvan trenutnog raspona. U tom pogledu, kada tvrtka služi višem tržištu, može proširiti svoju liniju prema dolje nudeći novi proizvod niže cijene / kvalitete (na primjer, Mercedes Benz u suradnji s Swatchom lansirao je Smart). Suprotno tome, tvrtke koje služe donjem kraju tržišta mogu se proširiti prema gore ponudom novog proizvoda s višom cijenom / kvalitetom (na primjer, Toyota je predstavila Lexus). Alternativno, kada tvrtka cilja svoje proizvode na srednjem tržištu, može proširiti svoju liniju u oba smjera.

- Popunjavanje linija - kada se novi proizvodi dodaju sadašnjoj liniji tvrtke iz razloga poput uspostavljanja imidža tvrtke s punom linijom, iskorištavanja viška kapaciteta, popunjavanja praznina na tržištu i obeshrabrivanja konkurentskih akcija. Na primjer, na tržištu postoje različiti Kinder proizvodi od čokolade, poput Kinder Mliječne čokolade, Kinder Bueno, Kinder Delice i Kinder Happy Hippo. Zadržavanje oba proizvoda u portfelju tvrtke može biti prilično uspješno, sve dok su usmjereni na različite segmente i ne rezultiraju zbunjivanjem kupaca i kanibalizacijom proizvoda.

Kanibalizacija proizvoda može nastati kada novi proizvod koji tvrtka uvede na tržište utječe na drastičan pad prodaje postojećeg proizvoda tvrtke McGrathu (2001). Unatoč negativnim aspektima kanibalizacije, to može biti planirana akcija kao dio strategije proizvoda napadača. Namjerna kanibalizacija može se provesti pomoću dvije glavne strategije:

1. Kanibalizacija postojećeg tržišta radi napada na tržišnog lidera: Ova je strategija prikladna za napad na učvršćenog tržišnog lidera. U tom slučaju napadač može predstaviti svoj proizvod pomoću drugog distribucijskog kanala (na primjer, ponuditi novi bankovni zajam putem Interneta, umjesto tradicionalne podružnice banke). Dakle dok napadač kanibalizira vlastiti proizvod, također nagrizi položaj dominantne tvrtke. Budući da napadač mora izgubiti manje od vođe, nada se da će svoje gubitke nadoknaditi povećanim tržišnim udjelom na redefiniranom tržištu.

2. Prvo predstavljanje nove tehnologije: ova je strategija česta u visokotehnološkim industrijama gdje tržišni lider ima povećan interes za održavanje što duže postojeće tehnologije. Koristeći ovu strategiju, napadač može preskočiti tržišnog lidera motivirajući postojeće kupce da svoju marku zamijene sa novonastalom vrhunskom markom zbog nove tehnologije.

### 3.3. Dubina proizvodnog miksa poduzeća Coca-Cole

Dubina proizvodnog miksa odnosi se na ukupan broj varijacija za svaki proizvod. Varijacije mogu uključivati veličinu, okus i bilo koju drugu karakteristiku koja ih razlikuje. Na primjer, ako tvrtka prodaje tri veličine i dva okusa zubne paste, ta određena marka zubne paste ima šest dubina. Baš kao i duljina, tvrtke ponekad prijavljuju prosječnu dubinu svojih linija proizvoda; ili dubine određene linije proizvoda (Navarro, 2008).

Prilično je lako razumjeti što će značiti dubina proizvodnog miksa. Dakle, dubina proizvodnog miksa je ukupan broj proizvoda unutar linije proizvoda. Prema tome, ako tvrtka ima 4 linije proizvoda i 10 proizvoda u svakoj liniji proizvoda, dubina proizvodnog miksa je 10. Može imati bilo kakve varijacije unutar proizvoda kako bi se stvorila dubina linije proizvoda.

### 3.4. Konzistentnost proizvodnog miksa poduzeća Coca-Cole

Konzistentnost proizvodnog miksa odnosi se na to koliko su međusobno povezane linije proizvoda - u smislu upotrebe, proizvodnje i distribucije. Kombinacija proizvoda tvrtke može biti dosljedna u distribuciji, ali znatno različita u upotrebi. Na primjer, mala tvrtka može prodavati proteinske pločice i zdravstvene časopise u maloprodajnim trgovinama. Međutim, jedan proizvod je jestiv, a drugi nije. Konzistentnost proizvodnje ovih proizvoda se razlikuje (Goldberg, 2010).

Što su manje varijacije između proizvoda, to je veća konzistentnost linije proizvoda. Na primjer, Vindija ima razne proizvodne linije koje su sve povezane s mlijekom. Tako je konzistentnost smjese proizvoda visoka. No, Samsung kao tvrtka ima mnogo linija proizvoda koje su potpuno neovisne jedna o drugoj. Poput klima uređaja, televizora, pametnih telefona, kućanskih uređaja, itd. Stoga je konzistentnost kombinacije proizvoda u Samsungu niska.

Dakle, vidljivo je da su dimenzije proizvodnog miksa međusobno isprepletene i mogu bit ključni faktor uspjeha ili neuspjeha tvrtke. Upravitelji proizvodom moraju ažurno pratiti situaciju na tržištu kako bi reagirali na vrijeme jer ipak, provođenje bilo koje od navedenih aktivnosti zahtjeva planiranje i može biti vremenski iscrpan proces. Korisno se osvrnuti na najjače igrače na tržištu koji već imaju uhodane marketinške strategije. Iz tog razloga slijedeće poglavlje analizira marketinški i proizvodni miks Coca- Cole, jedne od najpoznatijih i najuspješnijih tvrtki u svijetu.

## 4. Proizvodni miks Coca-Cole

Tvrtka Coca-Cola najveća je svjetska tvrtka za proizvodnju pića, najveći svjetski proizvođač, distributer i prodavač koncentrata i sirupa bezalkoholnih pića te jedna od najvećih korporacija u

Sjedinjenim Državama. Tvrtka je najpoznatija po vodećem proizvodu Coca-Coli. Osim istoimenog Coca-Cola napitka, Coca-Cola trenutno nudi gotovo 400 robnih marki u preko 200 zemalja ili teritorija i služi 1,5 milijardi porcija svaki dan (Coca-Cola, 2020).

Coca-Cola je svoju strategiju fokusirala na tri A: dostupnost (*availability*), prihvatljivost (*acceptability*) i pristupačnost (*affordability*). Svakog mjeseca Coca-Cola testira 20 atributa marke s 4.000 potrošača kako bi izmjerila kretanje preferencija potrošača, te tvrtka također motivira (bonus i ostale kompenzacijske komponente) velik dio starijih menadžera da kreira takve strategije koje će rezultirati povećanjem preferencija potrošača prema proizvodima Coca-Cole.

#### 4.1. Marketinški miks poduzeća Coca-Cola

Prema Business Insideru (2020), Coca-Cola troši više novca na oglašavanje nego Microsoft i Apple zajedno, kako bi promovirala svoje proizvode kao i marku na tržištu. Stoga, da bi imala samo uspješne promotivne kampanje, Coca-Cola koristi model koji optimizira komponente marketinškog miksa, pomažući tvrtki da odredi marketinške mogućnosti u smislu cijene, proizvoda, mjesta i promocije u skladu sa zahtjevima potrošača. Drugim riječima, zadani model koji se naziva i 4P, pruža tvrtki način da svoje proizvode priopći publici, konkretno, da odgovarajući proizvod, po pravoj cijeni, postavi na pravo mjesto u pravo vrijeme.

##### 4.1.1. Proizvod

Kotler i Armstrong (2016) sugeriraju da je proizvod ključni element u marketinškom miksu, dok inzistiraju da je to „sve što se tržištu može ponuditi za pažnju, stjecanje, upotrebu ili potrošnju što može zadovoljiti želju ili potrebu“. Coca-Cola je prihvatila danu teoriju i primijenila tri razine u odlučivanju o proizvodima, a to su pojedinačne odluke o proizvodima, linija proizvoda kao i odluke o proizvodnom miksu (Patil, 2018).

Pojedinačne odluke o proizvodu (The Coca- Cola Company, 2020 <https://www.coca-colacompany.com>.)

- **Kvaliteta proizvoda**



Koncept kvalitete proizvoda dvojak je, uključujući visoku razinu i dosljednost, a ističući jedinstvenost. Coca-Cola je odabrala odgovarajuću razinu kvalitete kako bi udovoljila potrebama ciljnog tržišta i standardima kvalitete konkurentskih proizvoda (Gardner, 2010).

Konkretno, tvrtka ima najjedinstveniji i najkvalitetniji okus koji se desetljećima isporučuje precizno i dosljedno, bez ikakvih promjena, zadovoljavajući svoje potrošače koji su razvili duboku emocionalnu vezu s autentičnom Coca Colom. Unatoč tome, tvrtka se neprestano razvija i teži ispuniti ciljne potrebe uz iznimnu kvalitetu još više segmentirane publike.

Coca-Cola održava najširu paletu bezalkoholnih pića u industriji pića koja se sastoji od 3.900 različitih proizvoda. Mora se naglasiti da se ova bezalkoholna pića klasificiraju u različite kategorije, poput prehrane, voćnih sokova, čaja, energetskih napitaka i još više kako bi se zadovoljilo što više potreba ((The Coca- Cola Company, 2020 <https://www.coca-colacompany.com>:)

- **Brendiranje**

Coca-Cola održava najprepoznatljiviju marku u cijelom svijetu. To se događa jer tvrtka čuva tipične karakteristike. Coca-Cola je kao naziv robne marke jednostavna i kratka, prilagodljiva pakiranju, potrebama označavanja, kao i svim sredstvima oglašavanja, a da se ne spominje lako pisanje, čitanje i izgovaranje s istim značenjem na svim jezicima.

S gledišta potrošača, ime robne marke Coca Cole lako se prepoznaje, a iz perspektive tvrtke zakon o autorskim pravima zakonski štiti zaštitni znak Coca Cole, izbjegavajući kopiranje od konkurenata. Coca-Cola je najuspješnije gazirano piće s globalnim postojanjem i svjesnošću, a najupečatljivije je što su neke kulture prihvatile marku kao dodatak obroku (Kant, 2008).

- **Pakiranje i označavanje**

Coca-Cola je uložila velika sredstva u pakiranje i označavanje proizvoda koji su prisutni u različitim ambalažnim materijalima te dimenzijama. Tvrtka nije ograničena samo na pohranu i zaštitu sadržaja, već također koristi ambalažu kao medij za ciljanje i privlačenje kupaca. Na

primjer, na Coca-Cola piću ispisani su QR kodove za nadolazeća natjecanja, koncerte itd. (Kwemoui, 2016).

Tvrtka posebno pruža specifične informacije u vezi s podrijetlom svakog proizvoda, proizvođačem, materijalom za pakiranje i rokom valjanosti. Podrazumijeva se da su proizvodi tvrtke Coca Cola konkurentni u odnosu na konkurente, s obzirom na činjenicu da su proizvodi tvrtke uvijek dizajnirani s inovativnim pakiranjem i označavanjem, a i prilagođeni su zelenom marketinškom konceptu koji dominira u odlukama o pakiranju. Iako svi proizvodi tvrtke sudjeluju u zelenom marketinškom konceptu, samo Coca Cola classic desetljećima zadržava isti jedinstveni oblik - prikaz ženskog tijela - podsjećajući uvijek na marku.

#### 4.1.2. Cijena

Cijena se smatra srcem svakog poslovanja jer osigurava dobit poduzeću. Osim toga, unutar marketinškog miksa, cijena je jedini čimbenik koji generira prihode, dok ostali 3P prikazuju troškove tvrtke. Istraživanja pokazuju da Coca-Cola usvaja teoriju Kotlera i Armstronga (2014) kombinirajući dvije od tri glavne metode koje su predložili za određivanje cijene proizvoda, a to su cijene temeljenog na vrijednosti kupca i konkurencije.

Za Coca Colu sve odluke o cijenama počinju s vrijednošću kupca, gdje potrošač mora shvatiti da je vrijednost koju je dobio od proizvoda vrijedna iznosa koji je platio. Nadalje, primjenjujući strategiju određivanja cijena, tvrtka se koncentrira na svoje konkurente postavljanjem njegove konačne cijene na temelju troškova, cijena i ponuda konkurenata, uglavnom na osnovi Pepsija (McKelvey, 2006).

Konačno, ali i najvažnije, tvrtka uzima u obzir parametre kao što su geografska segmentacija, stope rasta i tržišne mogućnosti, prije objavljivanja konačne cijene. Ipak, dok se industrija pića smatra oligopolom (malo prodavača i velikih kupaca), dominante, Coca-Cola i Pepsi, sklopile su sporazum o kartelu kako bi osigurale cjenovnu ravnotežu (McKelvey, 2006).

Treba imati na umu da tvrtka primjenjuje različitu cjenovnu politiku za svaku stavku proizvoda, jer tvrtka ima različite razine konkurencije unatoč činjenici da ima povezane zahtjeve i troškove proizvodnje (The Coca-Cola Company, 2017. <https://www.coca-colacompany.com>).

#### 4.1.3. Promocija

Coca-Cola usvaja različite promotivne strategije s naglaskom na porast potražnje potrošača u pogledu proizvoda, usmjeravajući poticaje na prodaju i stvaranje lojalnosti marki. Konkretno, tvrtka kombinira promotivne alate poput oglašavanja, odnosa s javnošću, promocija i izravnog marketinga (Patil, 2018).

Mjerilo za ovu agresivnost marketinga je značajan iznos ulaganja u kampanje oglašavanja na medijima poput TV-a, radija, tiskanih i internetskih medija, prijevoza, billboard-a, društvenih mreža itd. Štoviše, Coca-Cola koristi korporativne društvene mreže radi stjecanja sentimentalne koristi za umove kupaca, istodobno vodeći promjene prema održivosti, poput poboljšanja socijalnih problema, kao i spašavanja planeta (Patil, 2018).

Unatoč činjenici da tvrtka plaća slavnim osobama s krajnjim ciljem da potrošači integriraju proizvode prema njihovom svakodnevnom životu, pruža sponzorstvo i za velike događaje. Dati način oglašavanja interaktivan je jer bi potrošač mogao osvojiti jedan od proizvoda tvrtke.

Konačna, a opet važna činjenica je da Coca Cola primjenjuje strategiju guranja i povlačenja nudeći iznimne poticaje i distributerima i trgovcima kako bi promovirali marku. Konkretno, tvrtka omogućuje promotivnu prodaju maloprodaji, kao i popuste na cijene i dodatke distributerima (Bennett, 2002). Coca-Cola je razvila najučinkovitiji komunikacijski marketing jer tvrtka besprijekorno poznaje prirodu tržišnog cilja i proizvoda, fazu životnog ciklusa proizvoda, cijenu i dostupna sredstva za promociju.

#### 4.1.4. Distribucija

Coca-Cola čuva široku distribucijsku mrežu posrednim marketinškim kanalima, uravnotežujući rezultate usluga i potrebe potrošača. Budući da je isporuka vrijednosti za kupca kamen temeljac u marketingu, tvrtka slijedi obrazac brze robe široke potrošnje gdje distribucija započinje kod proizvođača, a završava kod potrošača, pružajući svoje proizvode dostupne u gotovo svim maloprodajnim i velikim lancima tržišta preko svijeta.

Iako na tržištu postoji mnogo prodajnih modela, Coca-Cola kombinira sve posrednike, brokere, maloprodaju i veletrgovce, kako bi izgradila i održala najučinkovitiji marketinški kanal u cijelom svijetu koji pokriva potrebe potrošača kao što su raznolikost proizvoda, čekanje i vrijeme isporuke,

prostorna pogodnost i sigurnosna kopija usluge. Važno je napomenuti da je distribucijski sustav tvrtke toliko učinkovit da je nagrizao manje proizvodne jedinice sličnih proizvoda (The Coca Cola Company, 2013. <https://www.coca-colacompany.com>).

#### 4.1.5. Analiza proizvodnog miksa Coca-Cole

Linija proizvoda i odluke o proizvodnom miksu pića Coca-Cole svih ovih godina uspješno mjeri i segmentira tržište kako bi se postigla održivost. Za ovo postignuće, tvrtka ne cilja samo i segmentira svoje tržište već i proizvodi linije proizvoda koji su usko povezani. Na primjer, tvrtka proizvodi liniju gaziranih pića koja imaju slične ciljeve kupaca, koji se prodaju na isti način i stavljaju na sličan raspon cijena jedni drugima. Ovakav proizvodni miks ili portfelj proizvoda, podiže profitabilnost tvrtke i daje višestruke, ali slične izbore ciljevima potrošača radi veće raznolikosti i veće posvećenosti marki (Vishal, 2018).

Proizvodni miks Coca-Cole prikazan je grafički Grafikonom 1. u nastavku.



Izvor: (The Coca-Cola Company, <https://www.coca-colacompany.com>.)

Sve tvrtke koje su postavile cilj evolucije nastavljaju sa širenjem linije proizvoda izvan trenutnog asortimana proizvoda. Tako obično s vremenom tvrtke uvode nove proizvode koji se dodaju u postojeću liniju proizvoda pod istim imenom, kao što su novi okusi, dodatni sastojci, veličine, boje i pakiranja (Gardner, 2010). Coca-Cola je već usvojila strategiju rastezanja na nižem tržištu kao što je i vidljivo iz Grafikona 1., gdje tvrtka uključuje proizvode niže kvalitete u istu liniju proizvoda koji su međusobno povezani.

Na primjer, u liniji proizvoda s gaziranim pićima u kojoj je Coca-Cola glavni, tvrtka je također predstavila Fanta, Sprite itd. koji su niže kvalitete, ali imaju iste karakteristike kao što su karbonizacija, bočica, veličina i pakiranje.

Tvrtka je implementirala ovu strategiju kako bi blokirala ponude svojih konkurenata na tržištu i proširila vidljivost svoje marke kako bi se potrošaču smatrala pristupačnim izborom, uklanjajući donji antagonizam. Međutim, ova bi taktika mogla smanjiti imidž robne marke. Propadanje marke

moglo bi se dogoditi ako artikl s proizvodne trake ne postigne isti uspjeh kao vodeći, zbog primjerice okusa (Patil, 2018).

To bi moglo izravno stvoriti dojam kod potrošača da tvrtka prvo daje prednost prihodu nasuprot zadovoljstvu potrošača, što rezultira klevetom marke. Po mom osobnom mišljenju, bilo bi pametno da tvrtka istodobno usvoji strategije rastezanja prema gore i prema dolje, odnosno dvosmjerno, kako bi proširila svoje proizvodne linije prema gore i dolje. Kroz ovu taktiku tvrtka bi mogla smanjiti motivaciju za postojeće, ali i nove konkurente na tržištu.

Iako Coca Cola već dominira na tržištu niske i srednje razine, mogla bi proizvoditi super visokokvalitetna gurmanska gazirana bezalkoholna pića po visokoj cijeni. U kombinaciji sa strategijom rastezanja na donjem tržištu, tvrtka bi mogla pokriti čitav niz niskih, srednjih kao i premium tržišta proizvoda, dominirajući kategorijom proizvoda, bez davanja prostora za širenje konkurenata.

S jedne strane, tvrtka će koristiti premium proizvode koji ostvaruju dobre marže i pomažu tvrtki da se razvija, a s druge strane masivna proizvodnja će zadržati stabilnost organizacije. Štoviše, strategija protezanja pružit će tvrtki daljnju svijest i kao rezultat povećat će profitabilnost tvrtke. Ova je strategija općenito sigurna za tvrtke koje žele osvojiti kategoriju proizvoda i monopolizirati tržište, ali se predlaže samo za velike tvrtke, poput Coca-Cole, s financijskom robusnošću kako bi mogle podržati višestruku proizvodnju u tako širokom rasponu za samo jedna linija proizvoda.

## 5. Zaključak

Nakon pregleda teorije i studije slučaja može se potvrditi ranije spomenuta teza da je proizvod jedan od najvažnijih elemenata marketinškog miksa i temelj poslovanja svih proizvodnih

poduzeća. Drugim riječima, ostvareni su ciljevi rada, odnosno, dati teorijski pregled strategija marketinškog i proizvodnog miksa te se isto potkrijepilo studijom slučaja jedne od najvećih svjetskih kompanija, Coca-Cole i na primjeru najpoznatijeg proizvoda Coca-Cole ukazati na moć i važnost koncepta proizvoda i proizvodnog miksa.

Analizom dosad provedenih istraživanja i literature, kao jedan od najistaknutijih trendova u današnjem poslovnom okruženju ističe se globalizacija tvrtki i tržišta. Međutim, prilikom odlaska u inozemstvo, tvrtke moraju pronaći odgovarajuću ravnotežu između svoje međunarodne marketinške strategije standardizacije i prilagodbe. To znači da u razvoju strategija marketinškog miksa na globalnom tržištu moraju imati na umu mnogo čimbenika iz internacionalnog okruženja koji mogu utjecati na formiranje alata iz marketinškog miksa.

Marketinški miks sastoji se od četiri alata, a to su proizvod, cijena, mjesto (distribucija) i promocija. Međunarodna strategija proizvoda obuhvaća odluke o tome koji će se proizvodi nuditi na tržištu svake zemlje, odluke o standardizaciji ili prilagodbi proizvoda te razvoju novih proizvoda. Strategija cijena tvrtke općenito se temelji na inputima iz financija, računovodstva, proizvodnje, poreza i pravnih pitanja no oni mogu biti različiti u međunarodnom kontekstu, te je važno uzeti u obzir mnoge druge čimbenike koji se mogu međunarodno razlikovati. I na proces međunarodne komunikacije utječu mnogi čimbenici koji potencijalno mogu komplicirati komunikaciju u međunarodnom okruženju. U te čimbenike ubrajaju se jezične, ekonomske, socio-kulturne, pravne i regulatorne te konkurentske razlike.

Prema teoriji proizvodni miks pomaže u definiranju portfelja proizvoda poduzeća na temelju širine, dubine i dosljednosti te apelira na različite potrebe potrošača u različitim segmentima, pomažući na taj način maksimiziranju prostora na policama i održavanju podrške prodavača. Dimenzije proizvodnog miksa su širina koja se odnosi na ukupan broj različitih linija proizvoda tvrtke, zatim duljina miksa, odnosno ukupan broj robnih marki u svim linijama proizvoda tvrtke, dubina miksa ili prosječni broj varijanti proizvoda i konzistentnost mješavine proizvoda koja se odnosi na to koliko su međusobno povezani proizvodi tvrtke linije u smislu karakteristika, proizvodnog procesa i kanala distribucije.

Coca-Cola Ltd. najveća je svjetska tvrtka za proizvodnju pića, najveći svjetski proizvođač, distributer i prodavač koncentrata i sirupa bezalkoholnih pića te jedna od najvećih korporacija u

Sjedinjenim Državama i svijetu. Utvrđeno je da budžet koji izdvaja za promociju svojih proizvoda i brenda premašuje budžet Microsofta i Apple-a zajedno.

Što se tiče marketinškog miksa, Coca-Cola posebnu pažnju obraća na kvalitetu proizvoda, brendiranje, pakiranje i označavanje kod elementa proizvoda. Nadalje, istraživanja pokazuju da Coca-Cola usvaja teoriju Kotlera i Armstronga kombinirajući dvije od tri glavne metode koje su predložili za određivanje cijene proizvoda, a to su cijene temeljenog na vrijednosti kupca i konkurencije te je sa Pepsi-jem sklopila sporazum o kartelu kako bi se osigurala cjenovna ravnoteža. Nadalje, Coca-Cola primjenjuje različitu cjenovnu politiku za svaku stavku proizvoda, jer tvrtka ima različite razine konkurencije unatoč činjenici da ima povezane zahtjeve i troškove proizvodnje.

Coca-Cola ulaže mnogo resursa svih kategorije u razvoj svojeg proizvodnog miksa. Tvrtka razvija proizvode koji nisu toliko srodni odnosno razlikuju se prema ciljevima potrošača. Na primjer energetska pića i pića na bazi voća razlikuju se prema cilju kupnje, dok istovremeno nudi srodne proizvode primjerice veliki raspon gaziranih pića slične kvalitete i u istom rasponu cijena što kupcima sa jednakim ciljem daje mogućnost izbora između više brendova istog proizvođača. Ovakav pristup tvrtki omogućava profitabilnost i održivost koju je i dokazala dugogodišnjim uspjehom i prepoznatljivošću.

## Literatura

1. Aaker, D. (1992) *Strategic Market Management*. John Wiley & Sons, USA.
2. Baltas, G. (1999) Understanding and managing store brands'. *Journal of Brand Management*, 6(5), 175–87.
3. Bernard, A. B., Redding, S. J., Schott, P. K. (2009). *Multi-product firms and trade liberalization*. Mimeo, Tuck School of Business at Dartmouth, Dartmouth.



4. Blois, K. (1990) Product augmentation and competitive advantage, Advanced Research in Marketing. European Marketing Academy, Austria.
5. Burt, S., Johansson, U., Thelander, Å. (2011). Standardized marketing strategies in retailing? IKEA's marketing strategies in Sweden, the UK and China. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(3), 183-193
6. Czinkota, M., Ronkainen, I. (2001) *International Marketing*. 6th ed. Harcourt Inc., Fort Worth.
7. Doole, I., Lowe, R. (2008). *International marketing strategy: Analysis, development and implementation*. Thomson Learning, London.
8. Evans, J., Bridson, K. (2005). Explaining retail offer adaptation through psychic distance. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(1), 69- 78.
9. Gardner, J.C., McGowan, C. B., (2010). A Note on the Regional Triad Model and the Soft Drink Industry. *Multinational Business Review*. 18 (1), 89-94.
10. Goi, C. L. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more? *International Journal of Marketing Studies*, 1(1), 2.
11. Goldberg, P. K., Khandelwal, A., Pavcnik N., Topalova, P. (2010). Multi-product firms and product turnover in the developing world: Evidence from India. *Review of Economics and Statistics*, 92(4), 1042–1049.
12. Gould, S., Hoffower, H., Gal, S., (2020). 15 Maps that show how much things cost around the world. *Business Insider-Australia*. Dostupno na: <https://www.businessinsider.com.au/prices-around-the-world-rent-iphone-2018-5> [Pristupljeno 9.6.2021]
13. Kant, G., Jacks, M., Aantjes, C., (2008). Coca-Cola Enterprises Optimizes Vehicle Routes for Efficient Product Delivery. *Interfaces*, 38 (1), 40-50.
14. Kotabe, M. (2003) *State-of-the-art review of research in international marketing management*. Edward-Elgard, UK.
15. Kotler, P. (2002) Marketing Management. *Harvard Business Review*, 53(1), 175.
16. Kotler, P., Armstrong, G., (2016). *Principles of Marketing*. Pearson Education Limited, UK.
17. Kwemoi Cheptegei D., Yabs J., (2016) Foreign Market Entry Strategies used by Multinational Corporations in Kenya; A case of Coca-Cola Kenya Ltd., *European Journal of Business and Strategic Management*, 2(1), 70-85.

18. McGrath, M. (2001) *Product Strategy for High Technology Companies*. 2nd edition. McGraw-Hill, New York.
19. McKelvey, M., S., (2006). Coca-Cola vs. PepsiCo — A "Super" Battleground for the Cola Wars?. *Sport Marketing Quarterly*, 6(15), 114-123.
20. Navarro, L. (2008) *Plant-level evidence on product mix changes in Chilean manufacturing*. Mimeo, University of London, London.
21. Patil, V. (2018) Marketing Strategy Of Coca Cola, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 12(1), 77-85.
22. Samiee, S., Roth, K. (1992). The influence of global marketing standardization on performance. *The Journal of Marketing*, 9(3), 1-17.
23. Schmid, S., Kotulla, T. (2011). 50 years of research on international standardization and adaptation — From a systematic literature analysis to a theoretical framework. *International Business Review*, 20(5), 491-507.
24. Sousa, C. M., Bradley, F. (2005). Global markets: does psychic distance matter? *Journal of Strategic Marketing*, 13(1), 43-59.
25. Stanton W.J., Etzel M.J., Walker B. J (1944) *Fundamentals of Marketing*. McGraw Hill Inc, Singapore.
26. Swoboda, B. (2013) European Retail Research. *Berlin Heidelberg: Springer Science & Business Media*, 27 (1), 53-57.
27. Tatoglu, E., Demirbag, M., Kaplan, G. (2003). Motives for retailer internationalization to Central and Eastern Europe. *Emerging Markets Finance and Trade*, 39(4), 40-57.
28. The Coca-Cola Company. ( 2020). The Coca-cola Company Completes Acquisition of Costa from Withbread PLC. The Coca-Cola Company. Dostupno na: <https://www.coca-colacompany.com/press-releases/the-coca-cola-company-completes-acquisition-of-costa> [Pristupljeno 24.5.2021]
29. Vishal, V. (2018), Marketing Strategy Of Coca Cola. *Journal of Business and Management*, 2319(7668), 77-85.
30. White, D. W., Absher, K. (2007). Positioning of retail stores in Central and Eastern European accession states: Standardization versus adaptation. *European Journal of Marketing*, 41(3/4), 292-306.

31. Williams, D. E. (1992). Retailer internationalization: an empirical inquiry. *European Journal of marketing*, 26(8/9), 8-24.

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Najvažniji čimbenici koji utječu na međunarodnu strategiju cijena 7

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Proizvodni miks Coca-Cole 22