

# PROMJENE PROIZVODA I USLUGA ORGANIZACIJE COCA-COLA D.D.

---

Šimošić, Lara

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

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:145:282341>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-04**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Prijediplomski studij Menadžment

Lara Šimošić

**PROMJENE PROIZVODA I USLUGA  
ORGANIZACIJE COCA-COLA D.D.**

Završni rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Prijediplomski studij Menadžment

Lara Šimošić

**PROMJENE PROIZVODA I USLUGA  
ORGANIZACIJE COCA-COLA D.D.**

Završni rad

**Kolegij: Menadžment promjena**

JMBAG: 0010234787

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

Mentor: Izv. prof. dr. sc. Ivana Fosić

Komentor: Dr. sc. Ana Živković

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
Undergraduate Study Management

Lara Šimošić


**PRODUCTS AND SERVICES CHANGE IN COCA-COLA  
COMPANY**

Final paper

Osijek, 2023.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI  
(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) 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 suglasan/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 visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. izjavljujem da sam autor/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:** LARA ŠIMOŠIĆ

**JMBAG:** 0010234787

**OIB:** 73663463649

**e-mail za kontakt:** lara.simosic2@gmail.com

**Naziv studija:** PRIJEDIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ

**Naslov rada:** PROMJENE PROIZVODA I USLUGA ORGANIZACIJE COCA-COLA D.D.

**Mentor/mentorica rada:** Izv. prof. dr. sc. Ivana Fosić

U Osijeku, 15. rujna 2023. godine

Potpis Šimošić

## **SAŽETAK**

### **PROMJENE PROIZVODA I USLUGA ORGANIZACIJE COCA-COLA D.D.**

Kako bi opstala na tržištu, pretekla svoju konkurenciju te zadovoljila potrebe svojih potrošača Coca-Cola je kroz svoju povijest postojanja morala unositi promjenu za promjenom kako bi dorasla razvijanju svijeta, ali i ljudi. Brojne organizacije kao i već spomenuta primorane su uvesti promjene u svoje poslovanje kako bi opstale na već prezasićenom tržištu. Te promjene mogu se odvijati u poslovanju, broju zaposlenika, strukturi, tehnologiji ili promjene proizvoda i usluga. Prilikom uvođenja novog proizvoda na tržište potrebno je obratiti pozornost na iznimno velik broj elemenata koji mogu odlučiti o uspjehu ili propasti novog proizvoda. Svakom novom proizvodu potrebno je pronaći i ciljanu skupinu koja će biti spremna uložiti novac u kupovinu. Dakle, potrebno je pratiti i promatrati želje i ukuse potrošača kako bi se njihove potrebe pravilno zadovoljile. Organizacije koje odbijaju uvesti novitet u svoje poslovanje i koje se drže zastarjelih metoda imaju veću mogućnost propadanja. Kroz ovaj završni rad objasniti će se i definirati vrste organizacijskih promjena, promjene proizvoda i usluga te će se objasniti zašto su promjene nužne za napredak organizacija. Na samom kraju objedinit će se sve informacije koje će se prikupiti kroz pisanje ovoga rada kako bi se sumirale u raspravu i na posljetku u konačan zaključak.

**KLJUČNE RIJEČI:** Coca-cola, proizvod, promjena, tržište, utjecaj

## **ABSTRACT**

### **PRODUCTS AND SERVICES CHANGE IN COCA-COLA COMPANY**

In order to survive on the market, overtake its competition and meet the needs of its consumers, Coca-Cola has had to introduce change after change throughout its history in order to keep pace with the development of the world and people. Numerous organizations, like the one mentioned above, are forced to introduce changes in their operations in order to survive in an already oversaturated market. These changes can take place in operations, number of employees, structure, technology or changes in products and services. When introducing a new product to the market, it is necessary to pay attention to an extremely large number of elements that can decide the success or failure of the new product. Every new product needs to find a target group that will be ready to invest money in shopping. Therefore, it is necessary to monitor and observe the wishes and tastes of consumers in order to properly satisfy their needs. Organizations that refuse to introduce novelty into their business and that stick to outdated methods have a greater chance of failure. Through this final paper, the types of organizational changes, changes in products and services will be explained and defined, and it will be explained why changes are necessary for the progress of organizations. At the very end, all the information that will be collected through the writing of this paper will be combined in order to be summarized in a discussion and finally in a final conclusion.

**KEY WORDS:** Change, Coca-cola, influence, market, product

## **Sadržaj**

<b>1. Uvod .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Teorijska podloga i prethodna istraživanja.....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. Organizacijske promjene .....</b>	<b>3</b>
2.1.1. Vrste promjena u organizaciji .....	3
2.1.2. Elementi koji utječu na uspjeh organizacije .....	6
<b>2.2. Promjene proizvoda i usluga u organizaciji.....</b>	<b>9</b>
2.2.1. Vrste promjena proizvoda i usluga.....	10
<b>2.3. Karakteristike proizvoda i usluga.....</b>	<b>11</b>
<b>2.4. Životni ciklus proizvoda .....</b>	<b>13</b>
<b>2.5. Promjene proizvoda i usluga na primjeru organizacije Coca-Cola d.d.....</b>	<b>18</b>
<b>3. Metodologija rada .....</b>	<b>20</b>
<b>4. Rasprava.....</b>	<b>21</b>
<b>5. Zaključak.....</b>	<b>23</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>24</b>



## 1. Uvod

Promjene proizvoda i usluga su iznimno kompleksni procesi koji ovisno o vrsti promjene zahtijevaju puno uloženog vremena i kapitala. Ovakve situacije ukoliko nisu pravilno isplanirane i vođene mogu stvoriti stres i napetost unutar cijele organizacije te se javlja određeni rizik. Ponekad je dovoljno proizvod poboljšati, unaprijediti kvalitetu ili ambalažu, funkciju ili pak cijenu. Nekad je potrebno u potpunosti promijeniti proizvod što naravno stvara veći trošak za organizaciju i javlja se pitanje hoće li novi proizvod biti uspješno prihvaćen od strane potrošača.

Uvoditi u potpunosti novi proizvod je u isto vrijeme vrlo hrabra, ali i rizična odluka. Kupci vole ono što im je poznato, dakle proizvode koje vole, za koje znaju kako funkcioniraju, koja im je svrha i naravno za koje znaju da su kvalitetni. Osim toga želje i potrebe potrošača se mijenjaju velikom brzinom te nije jednostavno zadovoljiti sve nove potrebe. Velik broj novih proizvoda ne zaživi na tržištu te je zbog toga glavna promjena kojoj se organizacije češće okreću poboljšanje i unaprjeđivanje već postojećeg proizvoda.

Današnja okolina konstantno utječe na poslovanje brojnih organizacija koje su primorane kontinuirano uvoditi promjene i prilagođavati se potrebama svojih potrošača kako bi opstale na tržištu. Prema tome jedna od glavnih prednosti koju organizacija može posjedovati je fleksibilnost. Velik broj organizacija ne posjeduje tu sposobnost i odbija otpustiti zaostale metode poslovanja i prihvatiti nužne promjene za rast i razvoj. Upravo zbog toga zaostaju za ostatkom svijeta koji juri naprijed. Coca Cola kao globalna organizacija uspijeva već dugi niz godina pratiti trendove u svijetu održavajući svoju konkurentnost. Kroz samu teorijsku podlogu rada definirati će se vrste promjena, zatim organizacijske promjene te će se upravo na primjeru organizacije Coca Cola predstaviti promjene proizvoda i usluga.

Unatoč tome što je Coca Cola započela svoje putovanje kao obično gazirano piće, možemo samo pretpostaviti kako njezin tvorac nije mogao ni zamisliti njezin utjecaj i rasprostranjenost. Danas ova organizacija postaje iznimno svestrana. Žele stvoriti svijet bez otpada. Kao globalna organizacija fokus je na cijeloj životnoj i održivoj ambalaži koja se fokusira na tri ključna područja: dizajn, prikupljanje i partnerstvo. Žele napraviti promjenu u svijetu tako što se stvaraju brendovi i proizvodi koje ljudi vole stvarajući pritom održivu budućnost za poslovanje i planet. Stvaranje kulture različitosti, jednakosti i uključenosti. Ove vrijednosti u središtu su

strategije rasta i igraju važnu ulogu u uspjehu ove organizacije. Rad prema zajedničkoj i boljoj budućnosti stvarajući promjene u ljudskim životima i zajednicama. Njegovanje kulture koja vrednuje kako se radi i koliko se postigne kroz inkluzivnost, osnaživanje, znatiželju i agilnost predstavljaju glavne vrijednosti i ciljeve navedene organizacije.

## **2. Teorijska podloga i prethodna istraživanja**

Promjene proizvoda i usluga traže od organizacije pomno određene planove, postupke i procedure. Kako je sam proces stvaranja novog proizvoda ili poboljšanja već postojećeg proizvoda kompleksan i iziskuje vrijeme i kapital, potrebno ga je detaljno i kvalitetno provesti. Danas se uz proizvod veže i određena usluga pa tako ova dva elementa međusobno upotpunjuju svoju funkciju. Osim promjena proizvoda potrebne su i promjene strukture, zaposlenika i tehnologije kako bi organizacije uspjele održati svoju konkurentnost. Potrebna je fleksibilnost koja omogućava ulazak nužnih promjena u poslovanje organizacije. Stoga će teorijska podloga koja slijedi pobliže definirati sličnosti i razlike te karakteristike proizvoda i usluga uz važnost i tipove promjena unutar organizacije.

### **2.1. Organizacijske promjene**

Okolina u kojoj organizacije posluju se mijenja pa su zbog toga organizacije primorane provesti određene promjene kako bi popratile ritam ubrzanijeg načina života. Nova tehnologija koja se razvija nevjerovatnom brzinom sve mijenja u svim aspektima života. Konkurencija je sve izazovnije i jača i organizacije se moraju unaprjeđivati, poboljšavati i mijenjati, svoje usluge i proizvode. Potrebe i želje kupaca se mijenjaju svakodnevno čime se otežava kontinuiran rad poduzeća koja konstantno moraju ulagati u razvoj i istraživanje te držati korak sa kupcima i njihovim preferencijama koje variraju iz dana u dan. Da bi organizacije opstale u ovom ubrzanom svijetu moraju biti fleksibilne i spremne provesti i prihvatiti potrebne promjene. „...današnje razdoblje svojevrsne megatranzicije iz industrijskoga u informacijsko gospodarstvo, iz gospodarstva obujma u gospodarstvo znanja, iz kruto hijerarhijski strukturiranih organizacija u nestabilne saveze, obilježava sve veća dinamičnost, kompleksnost i sve teža predvidivost poslovnih događaja u vremenima u kojima promjene poprimaju dinamične značajke“ (Zelenika i dr., 2002).

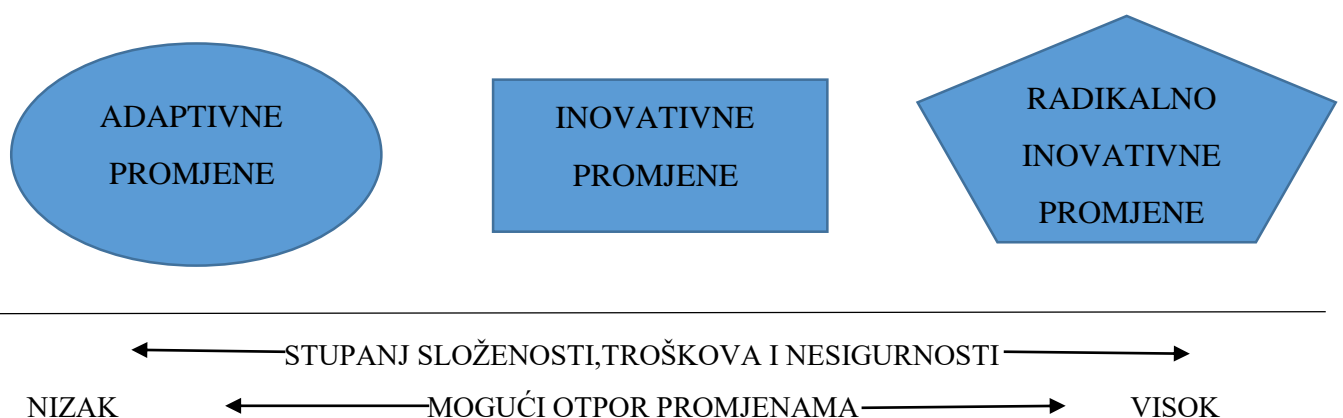
#### **2.1.1. Vrste promjena u organizaciji**

Ako gledamo na ono što se mijenja unutar organizacije razlikujemo tri vrste promjena unutar organizacije. Ove tri glavne kategorije promjena usko su vezane jedna uz drugu te nam pokazuju izvore promjena unutar organizacije. „To mogu biti novi proizvodi, struktura, tehnologija ili ljudi“ (Novak, Sikavica, 1999:559).

- Tehnološke promjene - utječu na brojne aspekte poslovanja i života. Dragičević (1988) smatra kako svako novo društvo zahtijeva modernije proizvodne snage. Zatim da je potrebno na promijenjenom načinu proizvodnje graditi nove odnose između ljudi čime se unaprjeđuju odnosi proizvodnje u gospodarskoj i svakoj drugoj sferi života. Dakle, tehnološke promjene definira kao promjene materijalne osnove.
- Strukturne promjene - „Strukturne reforme u suštini su mjere koje mijenjaju ustroj gospodarstva, odnosno institucijski i regulatorni okvir poslovanja poduzeća i pojedinaca“ (Eurostav, 2017). Glavni cilj strukturnih promjena je osnaživanje gospodarstva i doprinos potencijalnom rastu.
- Promjene ljudi - „...usvajanje i povećanje znanja, umijeća, sposobnosti i stavova, te poboljšanja ponašanja ljudi“ (Žugaj, 1991:247).

Isto tako razlikujemo promjene s obzirom na način kako se provode u organizaciji. Ove promjene razlikuju se po svojoj složenosti, količini rizika koju pružaju te prema količina troškova koja im je potrebna za provođenje. Prema (Novak, Sikavica, 1999) ih nabrajamo:

- Adaptivne – organizacija se ponovno susreće sa već poznatim procesima i postupcima.
- Inovativne – organizacija se upoznaje sa novom praksom.
- Radikalno inovativne – nova praksa predstavlja se cijeloj industriji.



*Slika 1. Vrste organizacijskih promjena*

Izvor: izrada autora prema Novak i Sikavica , 1999.

S obzirom na kompleksnost promjene mogu biti (Dujanić, 2004):

- Evolucijske promjene - iako su evolucijske promjene uglavnom glatke i staložene mana im je to što su spore i ne obuhvaćaju dovoljno elementa s kojom bi jamčile prednost u svijetu koji je konstantno podložen promjenama. Menadžeri sve više postaju skloni provođenju evolucijskih promjena na način da određuju put, misiju, ciljeve, odgovornosti te rokove za postizanje ciljeva organizacije.
- Revolucionarne promjene - kako bi stekle konkurentnu prednost organizacije moraju biti efikasne i produktivne. U situacijama kada je potrebno brzo reagirati moramo biti spremni poduzeti određene mjere poput otpuštanja zaposlenika, zaustavljanje proizvoda ili pogona. Potrebno je brzo i odlučno donositi odluke što ponekad može rezultirati stvaranjem stresne atmosfere koja može negativno utjecati na zaposlenike i njihovu produktivnost.

Promjene se mogu klasificirati prema različitim kriterijima. S obzirom na pristup promjene mogu biti (Dujanić, 2004):

- Neplanirane promjene - nastaju spontano ili slučajno.
- Planirane promjene - su rezultat posebnih napora da se riješi neki novčani problem ili istraže nove mogućnosti. Ako je poduzeće usmjereno na stalno poboljšavanje svega čime se bavi, tada će strategija i kultura biti usmjerene na traženje prilika za promjenu, neće se čekati na trenutak kada će promjena biti uvjetom opstanka.

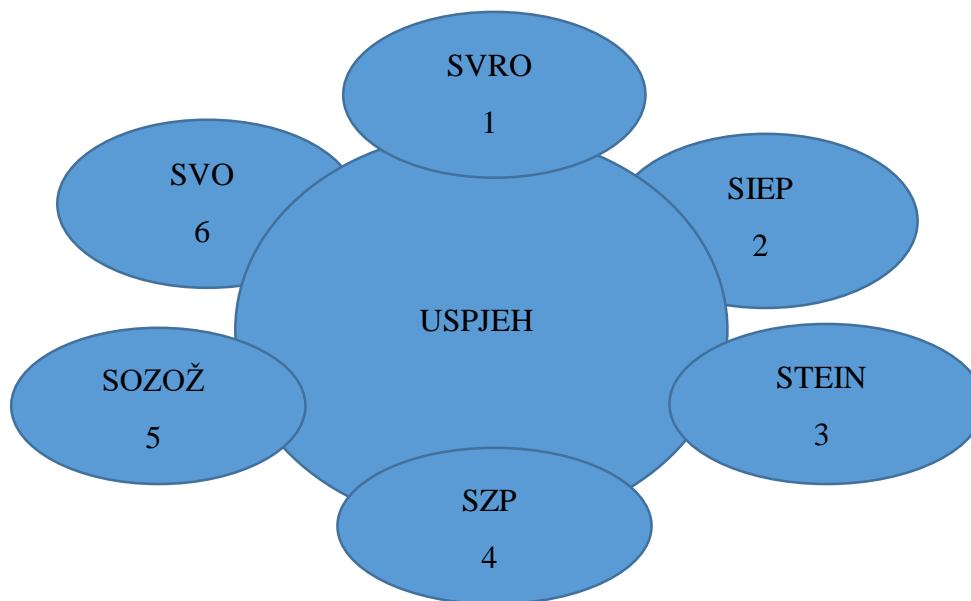
Razlikuje promjene s obzirom na način uvođenja, tako promjena može biti:

- Postupna promjena - promjena koja se uvodi postepeno te se smanjuje šok i nesigurnost kod zaposlenika. Provede se sporije od radikalnih promjena što može uzrokovati slabije učinke.
- Radikalna promjena - karakterizira ih dramatičnost. To može biti novi logo za poduzeće ili novi zakon. „...radikalne promjene izazivaju otpor, a ponekad i šok kod zaposlenih“ (Novak, Sikavica, 1999:562). Iako su radikalne promjene većeg rizika ponekad je potrebno brzo reagirati u situacijama kad nema drugog rješenja. Ovakvi potezi su prisutni i brojnim vrstama organizacija posebice u medicini.

### 2.1.2. Elementi koji utječu na uspjeh organizacije

Kako bi uzdigli svoju organizaciju menadžerima su potrebni planovi kako uspješno uskladili različite komponente organizacije i okrenuli ih prema uspješnom ostvarivanju strateških ciljeva. Postoje brojni vanjski i unutarnji čimbenici koji utječu na uspjeh promjena u organizaciji. Šarović i Perović (2022:3) ističu da su skupovi utjecajnih faktora na uspjeh organizacije podijeljeni u šest cjelina:

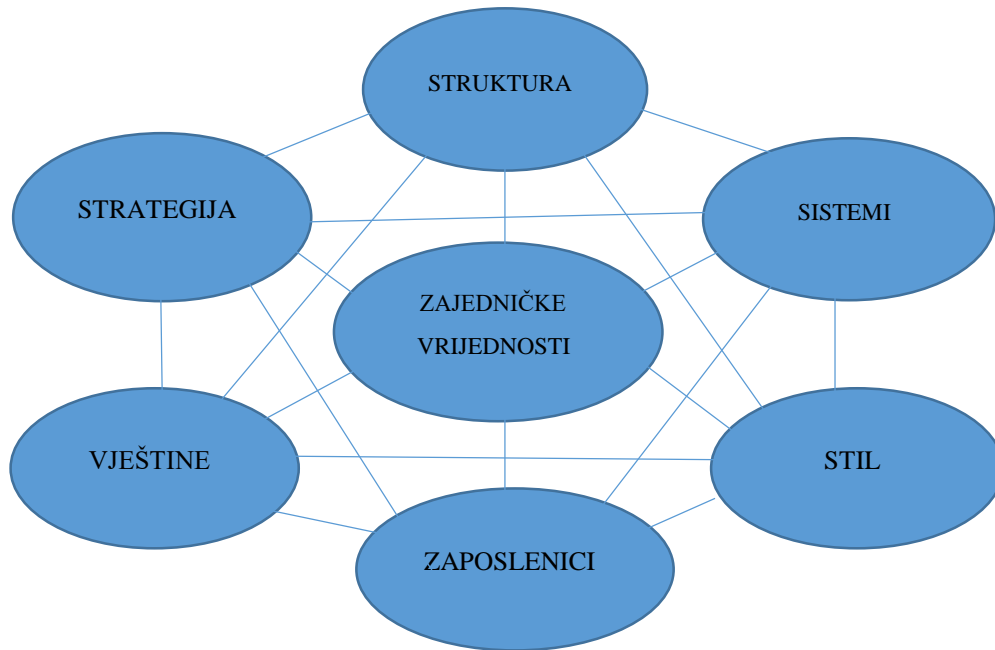
1. Skup vrijednosti organizacije ⟨SVRO⟩.
2. Skup internih i eksternih pitanja, kao i relevantnih zainteresiranih strana ⟨SIEP⟩.
3. Skup elemenata tehnološkog i ekonomskog napretka ⟨STEIN⟩.
4. Skup zaposlenih ljudi – uloge i odgovornosti ⟨SZP⟩.
5. Skup elemenata koji potiču uspjeh da održivo utječe na zaštitu okoline i zaštitu zdravlja ljudi (zaposlenih) ⟨SPZOŽ⟩.
6. Skup vremenskih odrednica uspjeha organizacije koje podržavaju uspjeh ⟨SVO⟩.



Slika 2. Grafički prikaz presjeka skupova utjecajnih faktora na uspjeh organizacije

Izvor: izrada autora prema Šarović i Perović, 2022.

Osim toga dobro je poznat i model 7S. „Model 7S razvijen je tijekom kasnih 1970-ih od strane McKinsey & Co. kao prihvaćeni okvir vrlo koristan u dijagnosticiranju uzroka organizacijske slabosti i u formuliranju programa za poboljšanje. Model je predstavljao pokušaj pružanja odgovora na raširenu frustraciju koju su iskusili rukovoditelji u vrijeme sklapanja posla“ (Channon, Caldart, 2015).



*Slika 3. McKinsey 7S model*

Izvor: izrada autora prema Channon, Caldart, 2015.

Model tvori kao što samo ime odaje 7 modela, a to su strategija, struktura, sistemi, stil, zaposlenici, vještine i zajedničke vrijednosti.

1. Strategija - Dujanić (2004) ističe kako je strategija plan osmišljen za izgradnju i održavanje konkurentske prednosti. Pitanja koja se postavljaju u vezi s ovom strategijom su prema spomenutom autoru:

- Koji su izvori održive prednosti pred konkurencijom: troškovi, kvaliteta, karakteristike proizvoda ili usluge, metode prodaje i pružanje usluge itd.
- Koji su ključni strateški prioriteti: prodor na nova tržišta, razvoj novih proizvoda, brzina izlaska na tržišta, poboljšanje usluge kupcima.

2. Struktura - „...često citirane strukturalne dimenzije upravo su centralizacija, specijalizacija, standardizacija, formalizacija, hijerarhijske razine i raspon kontrole” (Alshaher, 2013:1952). Razlikuje se nekoliko osnovnih oblika strukture (Novak, Sikavica, 1999):
  - funkcijska organizacijska struktura,
  - procesna organizacijska struktura,
  - divizijska organizacijska struktura,
  - projektna organizacijska struktura,
  - matrična organizacijska struktura,
  - hibridna organizacijska struktura,
  - mješovita organizacijska struktura.
  
3. Sistemi - Dujanić (2004) ističe kako sistemi utječu na efikasnost organizacije jer usmjeravaju pažnju menadžera. Obuhvaćaju dnevne aktivnosti i procese koji se obavljaju kako bi se posao smatrao obavljenim. Pitanja koja se mogu javiti u vezi elementa sistema su prema mišljenju spomenutog autora:
  - raspolaze li organizacija sa potrebnim sistemima,
  - koji sistemi se uzimaju u obzir prilikom vođenja,
  - koji sistemi su najvažniji.
  
4. Zajedničke vrijednosti - „Ove vrijednosti definiraju ključna uvjerenja i težnje organizacije i čine srž njezine korporativne kulture. Korporacije trebaju promijeniti svoje vrijednosti nastojati doživjeti dramatične preobrazbe koje uključuju temeljna preispitivanja svih aspekte aktivnosti“ (Channon, Caldart, 2015).
  
5. Stil - Dujanić (2004) stil objašnjava kao sveukupno ponašanje članova menadžerskog tima. Pitanja o stilu prema spomenutom autoru su:
  - kako vrhovni menadžment donosi odluke (autoritativno, analitički i sl.),
  - čemu menadžeri posvećuju vrijeme i pažnju (formalnim sastancima, neformalnim razgovorima, razgovorima sa skupinom i sl.)



6. Vještine - „posebne kompetencije i ono što organizacija radi najbolje“ (Channon, Caldart, 2015). Prema Dujanić (2004) pitanja koja je moguće postaviti u vezi elementa vještine su:
  - koje su djelatnosti u vašoj kompaniji izrazito učinkovite,
  - koje su nove sposobnosti potrebne kompaniji kako bi se razvila.
  
7. Zaposlenici - djelatnici organizacije, njihovo uključivanje u tvrtku i vođenje karijera. Alshaher (2013:1954) identificira četiri čimbenika kao čimbenike koji utječu na osoblje:
  - dovoljno radne snage,
  - projektni tim,
  - povjerenje,
  - trening i obrazovanje.

## **2.2. Promjene proizvoda i usluga u organizaciji**

Promjene organizaciji omogućuju konkurentsku prednost te mogućnost zadovoljavanja potreba i želja kupaca koje se konstantno mijenjaju zbog ubrzanog načina života. Postoji puno različitih razloga zašto dolazi do promjene proizvoda i usluga, ali osnovni razlog je prestanak interesa kod kupaca za određene proizvode. Drugi razlozi mogu biti poput povećanja cijene proizvoda te je on sada preskup, kvaliteta je postala lošija, konkurencija je izbacila bolji i zanimljiviji proizvod na tržište i sl. „Suvremeni menadžeri moraju imati vještinu učenja zaposlenih da prihvaćaju promjene i da lakše savladaju prelaženje iz starog u novo stanje. Menadžeri moraju razvijati i učiti zaposlene na otvorenost za promjene na svim razinama u organizaciji te prihvaćanju i poticanju prijelaza iz jednog stanja u drugo“ (Dujanić, 2004). Velik broj organizacija odbacuju projekte koje su prihvatili putem strateškog planiranja, a glavni razlog tome je lakoća narušavanja zadovoljstva ljudi i njihove predanosti. Do ovoga vrlo lako dolazi ukoliko se promjene u organizaciju uvode na krivi način. Organizacije zbog toga kaskaju za konkurencijom i potrebama na tržištu te svoje postojanje dovode u rizik. Promjene proizvoda i usluga su nužne tijekom vremenskog poslovanja organizacije, ali ne garantiraju uspjeh u budućnosti. Ovakve promjene potiču na reorganiziranje, nove ciljeve, fokuse i planove, a potiče se i razvoj, rast, kreativnost te konkurentnost kao jedan od najvažnijih faktora za organizaciju.

### 2.2.1. Vrste promjena proizvoda i usluga

„Proizvod je materijalna stavka koja se stavlja na tržište radi stjecanja, pažnje ili potrošnje, dok je usluga nematerijalna stavka koja proizlazi iz rezultata jednog ili više pojedinaca“ (Corporate Finance Institute, 2022). Kada se pomisli na proizvod i uslugu i glavnu razliku između ta dva koncepta na um dolazi pojam opipljivosti, no to nije uvijek slučaj jer su usluge uglavnom nematerijalne, ali proizvodi nisu uvijek opipljivi.

Šerić (2009) ističe kako se promjena proizvoda može se pojaviti u tri različita oblika, a to su:

- razvoj potpuno novog proizvoda,
- poboljšanje karakteristika postojećeg proizvoda,
- dodavanje novih funkcija postojećem proizvodu.

Prilikom lansiranja novog proizvoda na tržište veliki faktor je brzina. „To se imperativno nameće kao primaran zadatak novim proizvodima u sklopu tvrtki visokih tehnologija, posebice zato što njihovi proizvodi brzo zastarijevaju i imaju kratak vijek trajanja“ (Novak, Sikavica, 1999:570). Organizacije u većini slučajeva biraju opcije poboljšanja karakteristika postojećeg proizvoda jer razvoj potpuno novog proizvoda sa sobom donosi veliku količinu rizika. „Ova faza podrazumijeva značajan rast troškova u odnosu na ranije faze. U ovoj fazi se procjenjuje na koji način je ekonomično ideju o proizvodu pretvoriti u tehnički izvediv i komercijalno isplativ novi proizvod“ (Šerić, 2009:22).

S druge strane usluge je iznimno teško klasificirati jer su brojčano veće. „Uvijek se javljaju usluge koje je izuzetno teško svrstati u određenu kategoriju, tj. postoje usluge koje se mogu klasificirati u više od jedne kategorije. Stoga, iako se najčešće spominju jednodimenzionalni kriteriji za klasifikaciju, za potrebe uspješnog marketinga i menadžmenta usluga u praksi danas su prijeko potrebne višedimenzionalne (barem dvodimenzionalne) klasifikacije usluga“ (Došen, 2010:23).

<b>KATEGORIJA</b>	<b>PRIMJERI</b>
<b>VRSTA TRŽIŠTA</b> Individualni korisnici Poslovni korisnici	Popravci, dječja skrb Konzalting, usluge čuvanja i zaštite
<b>STUPANJ RADNE INTEZIVNOSTI</b> Radno intenzivne	Popravci, obrazovanje, frizerske usluge

Kapitalno intenzivne	Telekomunikacija, javni prijevoz
STUPANJ KONTAKTA S KORISNIKOM	
Visok	Hoteli, zračni prijevoz, zdravstvena zaštita
Nizak	Popravci, dostave, poštanske usluge
KVALIFIKACIJA SUBJEKTA KOJI PRUŽA USLUGU	
Profesionalna	Pravni savjeti, računovodstvene usluge
Neprofesionalna	Javni prijevoz, kemijsko čišćenje
CILJ SUBJEKTA KOJI PRUŽA USLUGU	
Profitni	Financijske usluge. Osiguranje
Neprofitni	Obrazovanje, vlada, zdravstvena zaštita

*Tablica 1. Klasifikacija usluga*

Izvor: izrada autora prema Došen , 2010:24

### **2.3. Karakteristike proizvoda i usluga**

Kako bi znali okarakterizirati proizvod i uslugu potrebno je prvo napraviti razliku između spomenutog. „Usluga je aktivnost ili korist koju jedna strana može ponuditi drugoj, uglavnom je neopipljiva i ne rezultira vlasništvom bilo čega. Njezina proizvodnja može, ali i ne mora biti povezana s opipljivim, fizičkim proizvodom“ (Došen, 2010:21). Prema Vojnović (2008:184) postoji nekoliko elementa koji karakteriziraju određenu uslugu, a oni su:

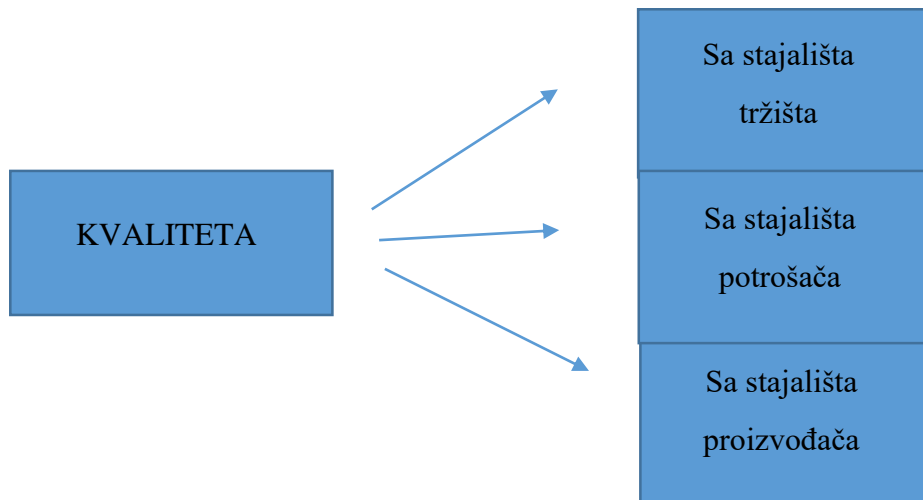
- Neopipljivost usluge - ona predstavlja, prije svega, doživljaje i određena iskustva. Također, ne mogu se probati prije kupovine, tako da je ocjenjivanje njihove kvalitete moguće tokom ili nakon procesa pružanja usluge.
- Heterogenost usluge - usluga se vrši u različitim vremenskim i prostornim uvjetima pa se mogu smatrati gotovo neponovljivim poduhvatom.
- Istovremenost pružanja i korištenja usluge - usluga se istovremeno pruža i ocjenjuje. Usluge nije moguće skladištiti i isporučivati u kasnijem periodu.

Svaka organizacija tijekom plasiranja proizvoda pridaje veliku pozornost karakteristikama samog proizvoda. Nekada se dogodi da nešto jednostavno kao što je boja proizvoda može okarakterizirati neki proizvod i time poslužiti za jačanje karakteristika marke. Opće karakteristike možemo definirati kao elemente unutar proizvoda koji kao glavni cilj imaju zadovoljiti želje i očekivanja potrošača. Jedan od tih elemenata je jezgra koja predstavlja svrhu proizvoda. „To je razina primarnih karakteristika proizvoda. jezgra proizvoda se nalazi u središtu ukupnosti proizvoda. Sastoji se od temeljnih koristi koje trebaju primjereno riješiti problem konkretne potrebe kupca koji proizvod kupuje“ (Šerić, 2009:8). No prilikom spominjanja jezgre neophodno je spomenuti i preostala dva elementa, a prema Orlović i dr., (2014:117) to su formalni proizvod (fizički proizvod) i proširena vrijednost proizvoda (prošireni proizvod). Osim definiranja samog proizvoda kao najvažnijeg elementa marketing miksa potrebno je dotaknuti se i cijene. Kroz cijenu kupac može procijeniti vrijednost proizvoda i svojom visinom može odbiti ili privući kupca. Razlikuju se primarna, sekundarna i tercijarna razina cijena. Šerić (2009:10) ove razine definira na sljedeći način:

- Primarna razina cijene - podrazumijeva ispunjenje općih cjenovnih standarda za proizvod kojim se zadovoljava određena potreba.
- Sekundarna razina cijene - pretpostavlja neke karakteristike koje definiraju drugačije razine cijene ovisno o načinu kupnje – različitih dobara kod istog prodavača, kontinuirane kupnje proizvoda slične ili iste namjene.
- Tercijarna razina cijene - je vezana s nekim karakteristikama koje se analiziraju u segmentu upravljanja markom – status, ponos, značaj.

Preostala dva elementa u marketing miksu su distribucija i promocija „Brzo širenje na nova tržišta može značajno povećati troškove distribucije što je rezultat povećanja udaljenosti i male prodaje u odnosu na veliko područje. Učinkovita distribucija može se postići na različite načine, ovisno o proizvodu i specifičnostima kanala distribucije“ (Orlović i dr., 2014:117). Promocija s druge strane ovisi i o kulturi te je stoga prilagodba promocije potrebna pri svakom izlasku na globalno tržište.

Nasuprot uočljivih karakteristika postoje one koje su neprimjetne, ali igraju veliku ulogu u izradi samog proizvoda. Jedna od tih karakteristika je kvaliteta. „Kvaliteta proizvoda apsolutna je pretpostavka njegova društvenog priznavanja i transformacije u robu pa time istodobno i osnovni uvjet za život i rad bilo kojeg proizvođača i njegova pojavljivanja na tržištu“ (Buntak i dr., 2015:108). Kvaliteta se isto tako može promatrati sa tri različita stajališta, a ona su sa stajališta tržišta, potrošača i proizvođača.



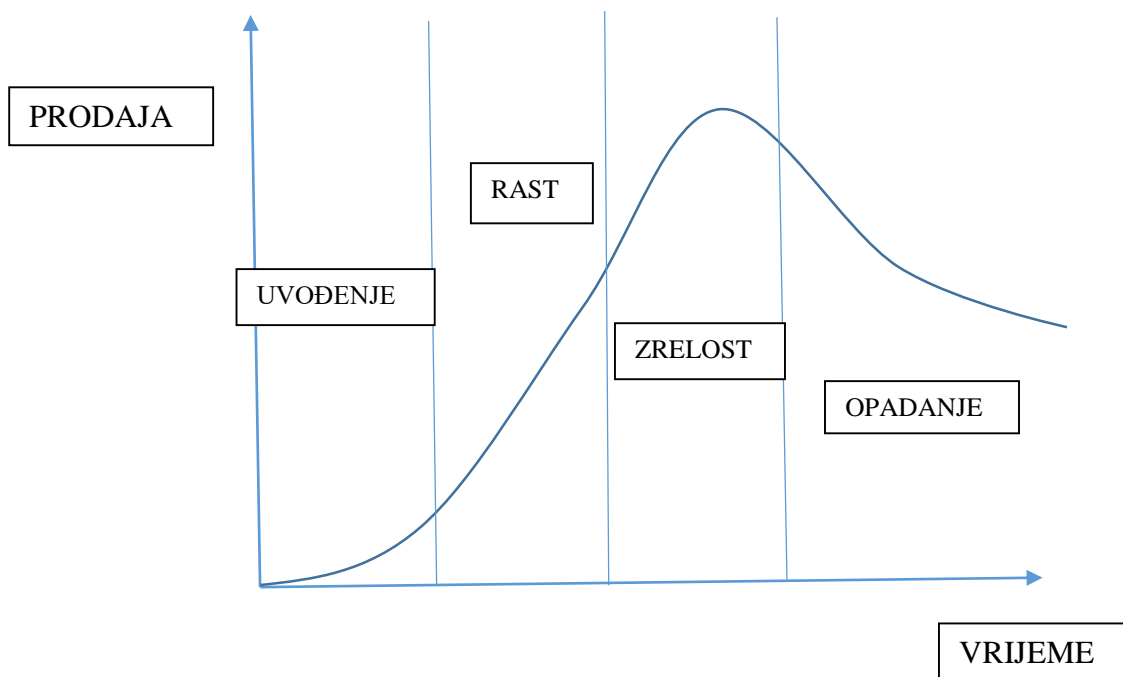
Slika 4. Grafički prikaz različitih stajališta o kvaliteti

Izvor: izrada autora prema Andrijanić i dr., 2012.

## 2.4. Životni ciklus proizvoda

Potrebe i želje potrošača mijenjaju se svakodnevno što znači da proizvodi koji su već dobro poznati i koji su na tržištu duži period s vremenom padaju u drugi plan, a javlja se potreba za nečim novim, suvremenim. Životni ciklus ovisi od proizvoda do proizvoda, dakle on je različit za određeni proizvod. Product Life Cycle ili životni ciklus proizvoda (PVC) je koncept koji je uveden '50-ih godina. Koristi se da bi se prikazao "proces starenja" proizvoda. Životni ciklus proizvoda prolazi određene faze u kojima sam proizvod može uspjeti, ali i propasti. To ovisi o različitim elementima, ali ponajviše o tome koliko dobro će potrošači prihvatiti nov proizvod i hoće li se pojaviti potreba za njegovom kupovinom. Prema Pilaru (2016) životni ciklus proizvoda sastoji se od 4 faze, a to su:

- uvođenje,
- rast,
- zrelost,
- opadanje.



Slika 5. Grafički prikaz životnog ciklusa proizvoda

Izvor: izrada autora prema Pilar, 2016.

UVOĐENJE – prema Pilar (2016) uvođenje predstavlja prvu fazu u životnom ciklusu proizvoda. Proizvod u ovoj fazi i dalje prolazi kroz završnu razradu te se lansira na tržište. Primarni zadatak je zadovoljiti potrebe potrošača koji zahtjeva kvalitetan proizvod, a da se pri tome minimiziraju troškovi te da se ostvari maksimalna dobit. “Temeljni cilj aktivnosti koje se provode u ovoj fazi je istu vremenski skratiti, dok prodaja ne počne rasti. Kada funkcija prodaje dobije oblik eksponencijalnog trenda vrijeme je za pokretanje masovne proizvodnje, te aktiviranje svih planiranih kanala distribucije“ (Šerić, 2009:32).

Pilar (2016) ističe kako se faza uvođenja sastoji se od pet dijelova i navodi ih ovim redoslijedom:

- Provjera ideje za proizvod/Ispunjavanje potrebe za proizvodom - faza u kojoj organizacija istražuje tržište, gleda koje potrebe potrošača nisu ispunjene proizvodima koji se trenutno prodaju, i pokušava doći do ideje za proizvod koji bi ispunio te potrebe.
- Konceptualizacija proizvoda - realizacija ideje proizvoda.

- Finalni dizajn i specifikacije proizvoda - približavanje datuma puštanja proizvoda u prodaju označava fazu finalnih priprema.
- Prototip i testiranje - prototip se šalje kod stručnjaka, ali i potrošača na ispitivanje.
- Proizvodnja - proizvodnja je konačna, odnosno finalna faza prije uvoženja proizvoda na tržište.

RAST - Pilar (2016) smatra da kada se nov proizvod uvede na tržište dolazi druga faza životnog ciklusa koja se naziva faza rasta. Proizvod je sada već poznat na tržištu, a poduzeće mora donijeti odluku hoće li težiti prema povećanju profita ili će povećati svoj udio na tržištu. Kada dolazi do povećanja proizvodnje cijena po jedinici proizvoda se smanjuje. Povećanjem prodaja povećava se i konkurencija. U nekim slučajevima proizvod može propasti prije nego što je dosegnuo fazu rasta, a isto tako fazu može u potpunosti preskočiti i nastaviti sa trećom i četvrtom fazom. „Karakteristika ove faze je i rast potražnje za proizvodom na tržištu, što je potvrda da je tržište prihvatilo novi proizvod“ (Šerić, 2009:32).

Nakić (2012:17) ističe kako u ovoj fazi životnog ciklusa proizvoda na tržištu s aspekta stavova treba dati neke osnovne odgovore:

- U kojoj mjeri stavovi potrošača prate krivulju prodaje proizvoda?
- Kakav je utjecaj promocije na te stavove?
- Je li došlo do promjene u stavovima potrošača (intenziteta stavova, strukture komponenti, izvora nastajanja i jačanja stavova i dr.)?

ZRELOST - Pilar (2016) ističe kako se u fazi zrelosti prodaja proizvoda počinje lagano smanjivati. Marketing je usmjeren na promociju kako bi se privukli dodatni kupci koji su u spremni i koji mogu kupiti proizvod. Povećava se broj konkurenata koji konkuriraju s ponekad kvalitetnijim i jeftinijim proizvodima. Faza zrelosti najčešće traje najduže od svih faza i najbolji rezultat ove faze bio bi smanjenje troškova proizvodnje na najmanju razinu kako bi se dobio maksimum profita. „Faza zrelosti proizvoda znak je za marketing organizaciju da mora preispitati, a potom i revidirati svoju strategiju“ (Šerić, 2009:87). Prema mišljenju ovog autora to znači da je potrebno zadržati postojeće kupce što duže i preobražavati nekorisnike u korisnike.

OPADANJE- prema Pilaru (2016) ovo je posljednja faza životnog ciklusa proizvoda što je ujedno i faza koju niti jedan proizvod ne može izbjeći. Ova faza slijedi nakon što proizvod izađe iz zrelosti i prodaja mu se znatno smanji. Prihodi od prodaje postanu toliko niski da se financijski ne isplati proizvoditi taj proizvod. „Fazu opadanja prodaje i pripremu za povlačenje proizvoda s tržišta karakterizira i značajniji pad intenziteta pozitivnih stavova potrošača. Prosječna vrijednost krivulje stavova polako iz pozitivnih, prelazi u negativne stavove prema proizvodu“ (Nakić, 2013:17).

Životni ciklus proizvoda moguće je održavati i produžiti uz pomoć određenih strategija. Prema Lundu (1977) strategije bi mogle uključivati:

- porezne olakšice za popravke,
- unaprijed plaćene poreze za socijalne troškove i zbrinjavanje otpada,
- tehničku pomoć,
- produžene ugovore o uslugama i
- poboljšano znanje potrošača.

Na kraju svih teorijskih činjenica može se donijeti zaključak da nakon što životni ciklus proizvoda doživi zrelost može se odmah započeti sa ulaganjem u razvoj i istraživanje novog proizvoda i njegovo lansiranje i uvođenje na tržište. Treba se reagirati prije nego što proizvod dođe do faze opadanja.

## **2.5. Promjena proizvoda i usluga na primjeru organizacije Coca-Cola d.d.**

Od samog rođenja u centru Atlante, Georgia, 1886., Coca-Cola je predstavljala katalizator društvene interakcije i inovacija. Brojni trenutci u povijesti pomogli su u stvaranju globalnog brenda koji pruža milijarde trenutaka osvježenja svaki dan. „Proizvod koji je svijetu dao najpoznatiji okus rođen je u Atlanti, Georgia, 8. svibnja 1886. Dr. John Stith Pemberton, lokalni ljekarnik, proizveo je sirup za Coca-Colu“ (The Coca-Cola Company, 2023). The Coca-Cola Company (2023) ističe kako Dr. Pemberton nikada nije shvatio potencijal napitka koji je stvorio. Postupno je prodao dijelove svog poslovanja raznim partnerima i, neposredno prije svoje smrti 1888., prodao je svoj preostali udio u Coca-Coli Asi G. Candleru.

Linije boce Coca-Cole su jedan od najpoznatijih oblika na svijetu. Bočicu možemo pronaći u umjetnosti, glazbi i oglašavanju. U tom periodu boce koje su se koristile bile su jednostavne boce ravnih strana, obično smeđe ili prozirne. The Coca-Cola Company (2023) ističe kako



mnoge punionice nisu odmah mogle krenuti sa proizvodnjom novih boca. „Iako je boca krenula u proizvodnju početkom 1916. godine, nisu sve punionice odmah skočile promijeniti svoje staklene zalihe. Za mnoge punionice staklene boce bile su najskuplji dio njihovog posla i trebalo ih je uvjeriti da naprave promjenu. Organizacija je to počela činiti nacionalnim oglašavanjem s ekskluzivnom bocom. Prvi nacionalni kalendar s bocom pojavio se 1918., a do 1920. većina punionica koristila je prepoznatljivu bocu“ (The Coca-Cola Company, 2023).

Kupac obraća pozornost na dizajn proizvoda koji mu može biti atraktivan, ali i odbojan. Kao što je već bilo spomenuto dizajn boce Coca cola se mijenjao kroz svoju povijest. Nakon određenih promjena oblika boce i modifikacija boce koji se zadržao inspiriran oblinama američke filmske i kazališne glumice Mae West traje od davne 1957. godine. Brand se prepoznaje i po svojem logotipu. 1885. godine Coca Cola je predstavila svoj prvi logo nacrtan jednostavnim fontom te je ta verzija bila aktivna do 1887. godine. 1887. godine pojavila se verzija sličnija današnjoj čiji je tvorac Frank Mason Robinson. Logo je ostao netaknut do 1900. godine kada su linije postale deblje. 1941. dolazi do ponovnog redizajniranja, te su linije sada puno uglađenije. 50-tih i 60-tih godina 20. stoljeća korišten je takozvani „fishtail“ oblik logotipa. 1969. logotipu je dodana poznata bijela vrpca. Tijekom 90-tih prošlog stoljeća pa sve do 2003. Coca Cola je koristila logo sa krugom koji je u sebi imao bočicu te je iznad kruga stajao natpis „Always“. Od 2003. do 2007. bijeloj vrpici dodana je žuta te su natpisu dodali riječ „Classic“. Od 2007. pa sve do danas Coca Cola se koristi jednostavnijim logotipom koji se uvelike razlikuje od prvotnog. Modificiranje pakiranja značilo je kako Coca Cola više neće imati podbrendove već će samo postojati varijante.

Uz njihov najpoznatiji proizvod gazirani sok Coca Cola i sve varijante tog proizvoda (Coca-Cola Light i Coca-Cola Zero) organizacija proizvodi još i (The Coca-Cola Company, 2023):

- Barq's
- Cappy
- Fanta
- Nestea
- PowerPlay
- Sprite
- Vault
- Vita

Coca Cola je kroz godine svog postojanja inovirala svoj osnovni proizvod. Prema Alfirević i dr., (2015) poduzeća često najavljuju nove ili inovativne proizvode i usluge. Bez obzira na navedeno, inovativni proizvod ne mora biti novost za cijelo tržište, da bi ga i dalje smatrali inovativnim. Dovoljno je da se radi o novosti za ciljani tržišni segment, ili za ponuditelja. Coca Cola se inovirala upravo kroz Coca-Cola Zero Sugar. Ovo je savršeno piće za ljude koji žele sav okus Coca-Cola Original Taste, bez šećera i kalorija.

Cola Cola prodaje svoje proizvode u više od dvjesto zemalja svijeta, a uz to je jedan od najvećih proizvođača i distributera sirupa, koncentrata i bezalkoholnih pića. Prema The Coca Cola Company (2023) ova organizacija posluje sa raznovrsnim proizvodima poput:

- Bezalkoholna pića: Coca Cola Zero, Fanta, Sprite
- Voćni sokovi i pirel: Rich Fruit Mix, Dobry, Rich
- Gazirana pića: Pinocchio, krem soda, limunada, Duchess
- Voda: Bon Aqua Viva, Bon Aqua
- Sportski napitak: Powerade
- Hladni čaj: Nestea

Osim inovacije proizvoda putem Coca Cola Zero Sugar organizacija je na tržište lansirala limenke Cole s okusom višnje i vanilije te su naknadno lansirane limenke sa spomenutim okusima ali bez šećera. Originalna Cola Cherry bez šećera prodavala se do 2018. godine kada ju je zamijenila Cola Feisty Cherry također bez šećera. „Cherry Coca-Cola lansirana je početkom 1985. u odabranim gradovima SAD-a, a tog je ljeta postala dostupna diljem zemlje. Bio je to prvi veliki ulazak u potpuno novu kategoriju: gazirana pića s okusom trešnje" (The Coca-Cola Company, 2017). Iz ovoga se može zaključiti da ljudi vole Cherry Colu od samog početka proizvodnje, a brend je iz godine u godinu organski rastao.

Kako bi stvorila pravu razliku Coca Cola je započela sa proizvodnjom manjih i praktičnijih pakovanja koja olakšavaju nadzor nad unosom šećera. „Danas je oko 40% naših gaziranih brendova dostupno u manjim pakovanjima, od 250 ml ili manje, u 140 država širom svijeta. Poslovna i prodajna strategija podupirat će i mala pakovanja naših proizvoda. Tako na tržištu već imamo Coca-Colu Original Taste, Coca-Colu Zero te Fantu i Sprite u limenkama od 0,25 l. Biljni napici AdeZ s kombinacijom voćnih sokova također su dostupni u pakovanju od 0,25 l, kao i Cappy voćni sokovi koji su dostupni u pakovanju od 0,2 l“ (Coca-Cola HBC, 2023). Osim manjih bočica organizacija je uvela javno prikazivanje sastojaka svojih proizvoda. Coca-Cola HBC (2023) ističe da su potrošači izrazili želju za jasnim i dostupnim podacima o tome

što piju. Coca Cola je samim time postala prvi proizvođač napitaka koji je uveo vidljivo označavanje kalorijskih vrijednosti na svojim proizvodima na svjetskom nivou. Ova organizacija također provodi politiku da oglasne aktivnosti ne usmjerava prema djeci mlađoj od 12 godina bilo gdje u svijetu. „Vjerujemo da učionice i škole nisu mjesto za komercijalne aktivnosti te svoje proizvode ne nudimo u osnovnim i srednjim školama, a svoje dobavljače koji posluju u školama potičemo da se pridržavaju tih smjernica“ (Coca Cola HBC, 2023).

Još jedan od načina smanjivanja kalorija u popularnom gaziranom piću bilo je uvođenje novog proizvoda Coca Cola Life. „Coca Cola Life debitirala je u SAD-u 2014. godine, odjeknuvši među potrošačima koji žude za niskokaloričnim napitkom zaslađenim šećerom od trske i ekstraktom lišća stevije“ (Coca Cola HBC, 2023). Prema već spomenutom autoru saznaje se kako će se Coca Cola Life nastaviti promovirati kao dio glavne linije Coca Cola pića, naglašavajući glavnu razliku brenda: alternativne zaslađivače. Glavni cilj ulaganja u Coca Cola Life je upravo podizanje veće svijesti i širenje dostupnosti prehrambenih proizvoda kao uz pomoć operaterima da povećaju prodaju. Prema The Coca Cola Company (2023) ističe se kako je ova organizacija uspostavila portfelj pića koji je najbolje pozicionirani za rast na tržištu koje se stalno mijenja. Od robne marke Coca-Cola do sporta, sokova i mliječnih pića, alkoholnih pića gotovih za konzumiranje i više, Coca Cola se predstavlja u nekim od najpopularnijih marki u Sjevernoj Americi i diljem svijeta.

### **3. Metodologija rada**

Predmet proučavanja ovog rada je promjena proizvoda i usluga na primjeru organizacije Coca Cola. Izabran je upravo proizvod Coca Cola zbog svog velikog utjecaja na svijet i potrošače, zbog masovne proizvodnje i rasprostranjenosti i iznimno impresivnog uspjeha. Kako bi činjenice bile što točnije i relevantnije korištena je službena stranica Coca Cola Company, brojni znanstveni članci, knjige i provjerene internetske stranice. Nakon kratkog uvoda definirati će se vrste promjena u organizaciji te elementi koji utječu na uspjeh organizacije. Objasniti će se promjene proizvoda i usluga te njihove karakteristike, a nakon toga će se te promjene primijeniti na primjeru već spomenute organizacije. Rad je teorijskog karaktera te će pobliže predstaviti proizvod i njegove karakteristike, kako se mijenjao i prilagođavao kroz godine svog postojanja te uspješno do danas zadovoljio potrebe svojih potrošača. Za pisanje ovoga rada korištena je metoda analize, komparacije i metoda teorijske analize, a spoj ovih metoda proveden je sa ciljem odgovaranja na sva pitanja vezana uz zadanu temu.

## 4. Rasprava

Ako gledamo na cijeli životni vijek organizacije Coca Cola vidimo kako je bila spremna poduzeti sve potrebne promjene i mjere kako bi zadovoljila potrebe i želje svojih potrošača. Isto tako vidljivo je kako je većina tih promjena i inovacija bila uspješna i pozitivna jer je organizacija nakon svih ovih godina i dalje pri vrhu. Svijet se mijenja iz dana u dan sve većom brzinom i velik broj organizacija nije uspješan u održavanju koraka s novom tehnologijom koja otvara vrata novim idejama, inovacijama, proizvodima i uslugama. Potrošači konstantno imaju nove želje i potrebe koje su sve zahtjevnije i posao je organizacija kojima je glavni cilj zadovoljiti te potrebe postupati u skladu sa zahtjevima njihovih potrošača.

Iza svakog usavršavanja, inovacije ili stvaranja novog proizvoda stoje veliki napori i sati istraživanja, razmišljanja, realizacije, troškova i brojnih drugih čimbenika kako bi se stvorilo nešto što će na prvi pogled privući potrošače na kupnju. Potrebno je uskladiti brojne čimbenike i elemente kako bi finalni proizvod ili usluga bio kvalitetan i kako bi izazvao potrebu i repetitivnu kupnju. Coca Cola je razvijala i poboljšavala svoj proizvod, a ujedno i svoje marketing strategije i oglašavanja te promociju kako bi pretekla svoje konkurente i ostala broj jedan u umovima svojim vjernih klijenata.

Danas tržište postaje sve zasićenije i nije nimalo lako održati konkurentsku prednost pogotovo zbog uvođenja i korištenja novih tehnologija koje promiču promjene. Konstantne inovacije i poboljšanja privlače postojeće kupce na ponovnu kupnju proizvoda dok istovremeno privlači nove potrošače. U godini 2022. nastavili su graditi portfelj omiljenih brendova pića dok su gradili održiviju budućnost za svoje poslovanje, zajednicu i planet. Ciljevi i inicijative održivosti ove organizacije temelje se na glavnoj svrsi koja je osvježiti svijet i napraviti razliku. Ova dva cilja predstavljaju srž strategije rasta. Coca Cola pruža pregled nastojanja da stvori održivije poslovanje i bolju zajedničku budućnost koja čini razliku u životima ljudi, zajednicama i našem planetu.

Najveća razlika uočava se u inoviranju same ambalaže i dizajna koji se drastično promijenio od samih početaka do danas. Uz veliku konkurenciju potrebno je osmisliti nešto s čime će se proizvod istaknuti na tržištu od ostalih konkurentskih proizvoda. Stoga je Coca Cola veliku važnost dodala razvoju fonta, loga, boje i samom izgledu boce. U nekim slučajevima dizajn

zna biti presudan kod kupovine stoga je potrebno da je proizvod primamljiv oku i da izaziva želju za kupovinom.

Coca Cola je stvorila nezaboravan ugled u svijetu. Ne samo uz pomoć svog proizvoda već zato što ova organizacija brine kako o svojim potrošačima tako i o našoj planeti. Ova organizacija promiče radost i sreću u boci, ističe važnost brige za sebe ali i za druge ljude. Potiče dobrotu i suradnju. Uz to, potiče i ravnopravnost, sklad, zaštitu okoliša i brojne druge aspekte kojima svi trebamo težiti. Coca Cola se postavila za uspjeh kroz brendiranje, lojalnost kupaca i ljubav prema proizvodu. Sama organizacija nije savršena, a usput su učinjene pogreške. Međutim, njihov dosljedan identitet robne marke čini potrošače sentimentalnima prema marki. Kao rezultat toga ova organizacija je dugo vremena uspjela održati lojalnost kupaca i divljenje marki. Na isti način kao što biste najboljem prijatelju oprostili pogrešku, ljudi opraštaju i zaboravljaju marketinške pogreške Coca Cole. To je zbog njihove ljubavi i zahvalnosti za marku.

## 5. Zaključak

Coca Cola je najkonzistentniji brend u svijetu. Njen logo i dizajn boce nisu se promijenili u više od 100 godina. Zbog toga je gotovo isto toliko dugo najpoznatiji svjetski brend. Kada ove elemente koji se nazivaju imovina robne marke održavate dosljednima godinama, oni počinju ulaziti u ljudske mozgove. Kupci se ne mogu ne sjetiti vašeg brenda kad vide isti logotip milijune puta, a što je vaš brend bolje zapamćen, veća je vjerojatnost da će ga ljudi kupiti.

Dosljednost i ponavljanje idu ruku pod ruku. Kada nekome pokažete isti logotip tisuću puta u razdoblju od 20 godina, lako ga je zapamtiti, ali ako kupcu pokažete 10 različitih logotipa u 20 godina, gotovo je nemoguće stvoriti uspomene, jer se za kupca brend uvijek mijenja. To je razlog zašto robne marke poput Coca Cole troše više od 4 milijarde USD godišnje na oglašavanje koje stavlja tu imovinu marke na vidjelo.

Promjene će uvijek biti prisutne i nužne u svim održivim organizacijama. Ukoliko dolazi do izbjegavanja i ne prihvatanja tih promjena organizacija je osuđena na propast u dužem periodu te je velika vjerojatnost da neće opstati na tržištu. Promjene organizaciji omogućavaju da drži korak sa svijetom, konkurentima, trendovima i željama i potrebama potrošača stoga ih je vrlo važno prihvaćati te primjenjivati u praksi.

Promjena proizvoda i usluga spadaju u promjene prema objektu mijenjanja te označava usavršavanje ili inovaciju već postojećeg proizvoda ili stvaranje potpuno novih proizvoda. Usavršavanje ili inoviranje je puno lakši i brži proces jer ne zahtjeva stvaranje novog proizvoda, osmišljavanje nove ideje i njeno provođenje što je vrlo dugotrajan i mukotrpan proces. Kod usavršavanja ili inoviranja radimo na već postojećem proizvodu, ali pokušavamo nadograditi, usavršiti i poboljšati njegove karakteristike i komponente. Naravno svaka promjena neovisno o tome koliko je kompleksna ili dugotrajna predstavlja izazov za organizaciju.

Potrebno je biti odlučan i ustrajan u provođenju te promjene te posvetiti dovoljno vremena istraživanju unutrašnjih i vanjskih čimbenika koji oblikuju organizaciju kako bi ta ideja bila što efikasnija i uspješnija te zadovoljila ako ne sve, barem većinu tih čimbenika. Veliku ulogu kod stvaranja novih proizvoda i usluga i kod provođenja promjena ima tržište. Tržište nosi presudnu odluku je li se sav trud isplatio ili ne jer predstavlja glavni čimbenik koji odlučuje jesmo li uspjeli u našem naumu ili ne.

## Literatura

1. Alfirević, A., Dragnić, D., Čačija, N.LJ. (2015). *Razvoj novog proizvoda*. Dostupno na <http://e-learning.efst.unist.hr/hr/courses/marketing-innovative-products-and-services/9369-razvoj-novog-proizvoda/>: [pristupljeno 13.svibnja 2023.].
2. Alshaher, A. (2013). *The mckinsey 7s model framework for e-learning system readiness assessment*. Dostupno na: [Alshaher-libre.pdf](#) [pristupljeno 13.svibnja 2023.].
3. Andrijanić, I., Buntak, K., Bošnjak, M. (2012). *Upravljanje kvalitetom s poznavanjem robe*. Zagreb : Visoka poslovna škola Libertas
4. Buntak, K., Droždek, I., Čovran, L. (2015). *Upravljanje razvojem proizvoda*. Dostupno na: <https://core.ac.uk/download/pdf/33278304.pdf> [pristupljeno 13.svibnja 2023.].
5. Channon, D.F., Caldarrt, A.A. (2015). *McKinsey 7S model*. Dostupno na: [McKinsey\\_7S\\_model20190814-24867-1nc2oau-libre.pdf](#) [pristupljeno 13.svibnja 2023.]
6. Cvitić, F. (2020). *Važnost imidža u poslovanju*. Dostupno na: <https://plaviured.hr/vodici/vaznost-imidza-u-poslovanju/> [pristupljeno 13.svibnja 2023.].
7. Došen, Đ. (2010). *Osnove marketing usluga*. Zagreb: Mikrorad d.o.o
8. Dragičević, A. (1988). *Tehnološke revolucije i društvene promjene*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/333021> [pristupljeno 13.svibnja 2023.].
9. Dujanić, M. (2004). *Upravljanje promjenama u poduzeću*. Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet.
10. Eurostav (2017). *Što su strukturne reforme?* Dostupno na: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me/html/what-are-structural-reforms.hr.html> [pristupljeno 13.svibnja 2023.].
11. Grbac, B. (2005). *Osvajanje ciljnog tržišta*. Rijeka: Ekonomski fakultet.
12. Koren, M. (2021). *Prije 127 godina prodana je prva boca Coca-Cole – ovo je priča koja stoji iza brenda*. Dostupno na: <https://studentski.hr/vijesti/na-danasnji-dan/prije-127-godina-prodana-je-prva-boca-coca-cole-ovo-je-prica-koja-stoji-iza-brenda> [pristupljeno 13.svibnja 2023.].



13. Luecke, R. (2004). *Upravljanje promjenama i tranzicijom*. Zagreb: Faber i Zgumbić Plus.
14. Lund, R.T. (1977). *Making products live longe*. Dostupno na: <https://www.osti.gov/biblio/7326766> [pristupljeno 13.svibnja 2023.].
15. Miklošić, M. (2012). *Kako je evoluirao Coca-Cola logo*. Dostupno na: <http://arhiva.dizajnsvakidan.com/kako-je-evoluirao-coca-cola-logo/>[pristupljeno 17.svibnja 2023.].
16. Nakić, S. (2013). *Menadžer proizvoda i životni ciklus proizvoda na tržištu*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/en/file/175437> [pristupljeno 17.svibnja 2023.].
17. Nakić, S. (2014). *Područja primjene stavova potrošača*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/en/file/198999> [pristupljeno 17.svibnja 2023.].
18. Orlović, M., Krajnović, A., Bosna, J. (2014). *Suvremene marketinške strategije i brendiranje proizvoda kao izazovi globalnog marketinga*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/en/file/200194> [pristupljeno 18.svibnja 2023.].
19. Petar, S. (2013). *Inteligencija poslovne promjene : kako upravljati poslovnim promjenama*. Zagreb: Školska knjiga.
20. Pilar, M. (2016). *Životni ciklus proizvoda definicija, faze i strategije*. Dostupno na: <https://mariopilar.com/zivotni-ciklus-proizvoda/> [pristupljeno 18.svibnja 2023.].
21. Prester, J. (2010). *Menadžment inovacija*. Zagreb: Sinergija-nakladništvo.
22. Sikavica, P., Novak, M. (1999). *Poslovna organizacija*. Zagreb: Informator.
23. Šarović, D., Perović, M. (2022). *Kompleksnost koncepta održivosti održivog uspjeha*. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/361007647\\_KOMPLEKSNOST\\_KONCEPTA\\_ODRZIVOSTI\\_ODRZIVOG\\_USPJEHA\\_Complexity\\_of\\_the\\_Concept\\_of\\_the\\_Sustainability\\_of\\_Sustainable\\_Success](https://www.researchgate.net/publication/361007647_KOMPLEKSNOST_KONCEPTA_ODRZIVOSTI_ODRZIVOG_USPJEHA_Complexity_of_the_Concept_of_the_Sustainability_of_Sustainable_Success) [pristupljeno 18.svibnja 2023.].
24. Šerić, N. (2009). *Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom*. Ekonomski fakultet u Splitu
25. Šerić, N. (2016). *Upravljanje proizvodom*. Split: REDAK.
26. The Coca-Cola Company (2023). Dostupno na: <https://www.coca-colacompany.com/home> [pristupljeno 20.svibnja 2023.].
27. The Coca-Cola HBC (2023). Dostupno na: <https://ba.coca-colahellenic.com/> [pristupljeno 20.svibnja 2023.].

28. Vojnović, B. (2008). *Upravljanje kvalitetom usluga*. Dostupno na: [http://www.ekonomsketeme.rs/pdf/et20083\\_12.pdf](http://www.ekonomsketeme.rs/pdf/et20083_12.pdf) [pristupljeno 13.svibnja 2023.].
29. Zelenika, S., Pupovac, R., Vukmirović, D. (2002). *Elektroničko poslovanje - čimbenik promjene marketinško-logističke paradigme*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/28015> [pristupljeno 18.svibnja 2023.].
30. Žugaj, M. (1991). *O razvoju ljudskih resursa*. Fakultet organizacije i informatike Sveučilišta u Zagrebu. Dostupno na: <file:///C:/Users/Lara/Downloads/Clanak%2019.pdf> [pristupljeno 20.svibnja 2023.].

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Vrste organizacijskih promjena.....	4
Slika 2. Grafički prikaz presjeka skupova utjecajnih faktora na uspjeh organizacije .....	6
Slika 3. McKinsey 7S model .....	7
Slika 4. Grafički prikaz različitih stajališta o kvaliteti .....	13
Slika 5. Grafički prikaz životnog ciklusa proizvoda .....	14

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Klasifikacija usluga .....	11
---------------------------------------	----