

# MARKETING U MEĐUNARODNOM PODUZETNIŠTVU

---

**Babić, Maja**

**Master's thesis / Diplomski 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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:513504>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-26**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni diplomski studij Poduzetnički menadžment i poduzetništvo

Maja Babić

**MARKETING U MEĐUNARODNOM PODUZETNIŠTVU**

Diplomski rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni diplomski studij Poduzetnički menadžment i poduzetništvo

Maja Babić

**MARKETING U MEĐUNARODNOM PODUZETNIŠTVU**

Diplomski rad

Kolegij: Međunarodno poduzetništvo

JMBAG: 0010225695

e-mail: mdmitrovic15@gmail.com

Mentor: prof.dr.sc. Mirna Leko Šimić

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
Graduate study of Entrepreneurial management and entrepreneurship

Maja Babić

**MARKETING IN INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP**

Final paper

Osijek, 2023.

## Izjava o akademskoj čestitosti

### 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 kako je diplomski 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 kako sam suglasan 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 autor predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan s dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta:** Maja Babić

**JMBAG:** 0010225695

**OIB:** 48338641520

**e-mail za kontakt:** mdmitrovic15@gmail.com

**Naziv studija:** Poduzetnički menadžment i poduzetništvo, Diplomski studij

**Naslov rada:** Marketing u međunarodnom poduzetništvu

**Mentor rada:** prof.dr.sc. Mirna Leko Šimić

U Osijeku, rujan 2023. godine

Potpis

Maja Babić

## SAŽETAK

Internacionalizacija je proces kojim tvrtka prelazi s poslovanja na domaćem tržištu na međunarodna tržišta. Ključni izazov za poduzeća prilikom prelaska zasigurno je učinkovito rješavanje strukture različitosti potreba i želja potrošača izvan domaćih granica. Međunarodni marketing uključuje prepoznavanje potreba kupaca na stranim tržištima i razvoj marketinških strategija za zadovoljenje tih potreba. To može uključivati prilagodbu proizvoda, cijena, promocije i strategija distribucije kako bi odgovarale kontekstu ciljanog tržišta. Cilj rada je istražiti specifičnosti elemenata marketing programa i strategija poduzeća u poslovanju na međunarodnom tržištu. S obzirom kako postoji razlika između marketinga na nacionalnoj razini i marketinga u određenoj zemlji ili regiji u sklopu rada napravljena je studija slučaja međunarodnog marketinga uspješne međunarodne tvrtke Coca-Cola i na taj način teorijski okvir analiziran je na konkretnom primjeru.

**Ključne riječi:** Internacionalizacija, međunarodni marketing, međunarodno tržište, Coca-cola.

## **ABSTRACT**

Internationalization is the process by which a company moves from operating on the domestic market to international markets. The key challenge for companies when transitioning is to effectively deal with the structure of diversity of consumer needs and desires outside domestic borders. International marketing involves identifying customer needs in foreign markets and developing marketing strategies to meet those needs. This may include adapting products, pricing, promotion and distribution strategies to suit the context of the target market. The aim of the work is to investigate the specifics of the elements of the marketing program and strategies of the company in doing business on the international market. Given that, there is a difference between marketing at the national level and marketing in a specific country or region, A case study of the international marketing of the successful international company Coca-Cola was made as part of the work, and thus the theoretical framework was analyzed on a concrete example.

**Key words:** internationalization, international marketing, international market, Coca-cola.

# SADRŽAJ

Izjava o akademskoj čestitosti

SAŽETAK

ABSTRACT

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>1.1.Cilj i svrha rada</b> .....	1
<b>1.2 Metodologija rada</b> .....	1
<b>1.3.Struktura rada</b> .....	2
<b>2. MEĐUNARODNI MARKETING</b> .....	3
<b>2.1. Pojemne odrednice međunarodnog marketinga</b> .....	3
<b>2.2. Oblici međunarodnog marketinga</b> .....	5
<b>2.3. Okruženje međunarodnog marketinga</b> .....	6
<b>2.3. Planiranje i kontrola međunarodnog marketinga</b> .....	10
<b>3. STRATEGIJA MEĐUNARODNOG MARKETING MIKSA</b> .....	13
<b>3.1. Karakteristike i specifičnosti međunarodnog upravljanja proizvodom</b> .....	13
<b>3.2 Proizvod mix</b> .....	14
<b>3.3. Određivanja cijena za međunarodno tržište</b> .....	16
<b>3.4. Odrednice međunarodnih kanala distribucije i logistike</b> .....	17
<b>3.5. Osobitosti međunarodne marketinške komunikacije</b> .....	17
<b>4. ORGANIZACIJA MEĐUNARODNOG MARKETINGA NA PRIMJERU COCA-COLA</b> 20	
<b>4.1. Opće informacije i povijesni pregled tvrtke Coca-Cola</b> .....	20
<b>4.2. Ciljna publika Coca-Cole</b> .....	22
<b>4.3. Geografska segmentacija Coca-Cole</b> .....	22
<b>4.4. Marketinški kanali Coca- Cole</b> .....	23
<b>4.5. Marketinške strategije Coca-Cole</b> .....	25
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	31
<b>6. LITERATURA</b> .....	32



# 1. UVOD

Međunarodni marketing je proces planiranja i provođenja marketinških aktivnosti preko državnih granica radi stvaranja razmjena koje zadovoljavaju ciljeve pojedinaca i organizacija (Kotler, 1973). Drugim riječima, međunarodni marketing uključuje prepoznavanje potreba kupaca na stranim tržištima i razvoj marketinških strategija za zadovoljenje tih potreba. To može uključivati prilagodbu proizvoda, cijena, promocije i strategija distribucije kako bi odgovarale kulturnom kontekstu ciljanog tržišta (Mariadoss, Tansuhaj, Mouri, 2011). Na primjer, tvrtka će možda morati prilagoditi vlastite oglašavačke poruke, ambalažu proizvoda i brendiranje kako bi zadovoljila lokalni ukus i preferencije. Prema Solberg (2017), međunarodne marketinške strategije odnose se na planove i taktike koje tvrtke koriste za ulazak i poslovanje na stranim tržištima.

## 1.1. Cilj i svrha rada

Cilj rada je istražiti specifičnosti elemenata marketing programa i strategija poduzeća u poslovanju na međunarodnom tržištu.

## 1.2 Metodologija rada

Prilikom izrade diplomskog rada u teorijskom dijelu korištene su metode kompilacije i deskripcije. U empirijskom dijelu rada korišten je *case study* odnosno studija slučaja, detaljna studija određenog subjekta koje se uobičajeno koriste u društvenim, obrazovnim, kliničkim i poslovnim istraživanjima.

### **1.3.Struktura rada**

Nakon uvodnog dijela rada pojašnjene su pojmovne odrednice međunarodnog marketinga, oblika međunarodnog marketinga te njegovo okruženje. Opisane su strategije međunarodnog marketing miksa odnosno karakteristike i specifičnosti međunarodnog upravljanja proizvodom, određivanje cijena za međunarodno tržište, odrednice međunarodnih kanala distribucije i logistike te osobitosti međunarodne marketinške komunikacije. S obzirom kako postoji razlika između marketinga na nacionalnoj razini i marketinga u određenoj zemlji ili regiji u posljednjem dijelu napravljena je studija slučaja međunarodnog marketinga uspješne međunarodne tvrtke Coca-Cole i na taj način teorijski okviri prikazani su na konkretnom primjeru.

## 2. MEĐUNARODNI MARKETING

U sklopu poglavlja Međunarodni marketing pojašnjene su pojmovne odrednice međunarodnog marketinga, oblici međunarodnog marketinga te njegovo okruženje kao i planiranje i kontrola međunarodnog marketinga.

### 2.1. Pojmovne odrednice međunarodnog marketinga

Globalizacija međunarodnih tržišta utjecala je na poslovanje u posljednjih nekoliko desetljeća. Internacionalizacija je proces kojim tvrtka prelazi s domaćeg na međunarodno tržište. Osim toga, razvoj digitalne tehnologije poduzeća utječe na širenje međunarodnih tržišta. Međunarodne poslovne aktivnosti mogu pomoći tvrtkama da steknu vještine i sposobnosti koje ih čine inovativnijima. Svjetsko gospodarstvo također je iskusilo proces globalizacije. Globalizacija je na svjetskoj razini otvorila više tržišta za proizvode poduzeća i poduzetnika, više konkurencije i inovacija te promiče višu razinu internacionalizacije proizvoda (Dana et al, 2022).

Globalni marketing odnosi se na proces planiranja i provođenja marketinških aktivnosti na globalnoj razini s ciljem dosezanja kupaca u više zemalja i regija. U nastavku slijedi nekoliko definicija međunarodnog marketinga poznatih autora u tom području:

Kotler (1973). definira međunarodni marketing kao proces fokusiranja resursa i ciljeva poduzeća na prilike i prijetnje međunarodnog tržišta. Keegan (2011). definira međunarodni marketing kao proces planiranja i provođenja transakcija preko državnih granica kako bi se stvorile razmjene koje zadovoljavaju ciljeve pojedinaca i organizacija. Hollensen (2007) opisuje međunarodni marketing kao proces razvoja i provedbe međunarodne marketinške strategije, koja uključuje prepoznavanje međunarodnih tržišnih prilika, razvoj međunarodnog marketinškog miksa i upravljanje međunarodnim marketinškim naporima.

Međunarodno tržište nudi poduzetnicima daleko veće poslovne mogućnosti, nego na primjer ograničavanje poslovanje samo na domaće tržište. Mogućnosti uključuju: povećanje ekonomije razmjera, ulazak u novo okruženje koje potiče inovacije i razvoj te izloženost novim i naprednim tehnologijama i znanju. Sve to omogućuje poduzetnicima povećanje konkurentnosti, nastavak rasta i razvoja, povećanje profitabilnosti i postizanje mnogih drugih strateških prednosti. Međutim, ulazak na međunarodno tržište također može dovesti do poslovnih

problema zbog nepoznavanja međunarodnog tržišta i ne poznavanje poslovanja, nedostatak kvalificiranog kadra, razlike između nacionalnih propisa na domaćem i stranom tržištu, zaštite intelektualnog vlasništva prava, lojalnosti i preferencija domaćih kupaca itd. (Kolaković, 2018).

Prema Dana et al (2022). relacijski kapital i poznavanje stranog tržišta smatraju se ključnim čimbenicima u stvaranju međunarodnog poslovnog učinka i poboljšanju razvoja sposobnosti tehnoloških inovacija. U internacionalizaciji poslovanja važna je uloga poznavanja inozemnih tržišta i stjecanje takvog znanja može ubrzati ulazak na međunarodno tržište. Nedostatak ovih znanja dovodi do eksperimentalnog odlučivanja, nedostatka jasnog razumijevanja poslovnih odluka, te dovodi do pronalaženja kupaca kroz slabe veze i neželjene izvozne narudžbe. Pristup znanju može dovesti do sustavnog i proceduralnog donošenja odluka i čvršćih veza. Relacijski kapital odnosi se na nematerijalnu imovinu koja se može steći kroz odnose između stranih tvrtki i kupaca, odražavajući sposobnost organizacije da komunicira sa širokim rasponom vanjskih dionika i dovodi do prešutnog znanja stečenog u navedenim odnosima.

Prema Kolakovć (2018), obrasci ulaska na strana tržišta dio su teorije međunarodne trgovine kojima se pokušava objasniti zašto i kako poduzetnici nastoje internacionalizirati vlastito poslovanje. Nijedan model ne predstavlja pravilo koje u potpunosti usmjerava tvrtku prema uspješnom međunarodnom poslovanju. Modeli ne uzimaju u obzir utjecaj pojedinačnih donositelja odluka niti sociokulturno i političko okruženje u inozemstvu. Jedan od najstarijih, ali i najpoznatijih modela je *Stage of Development* ili SD model su razvili Johanson i Wiersheim-Paul 1970-ih. Navedeni model karakterizira činjenica da je strategija ulaska na strano tržište povezana sa stupnjem razvijenosti poduzeća. Prema modelu, razvoj međunarodne trgovine je dugoročan i postupan i ograničen opsegom geografske ekspanzije i upravljačkih vještina. Analiza transakcijskih troškova ili TCA model razvijen je 1980-ih. prošlog stoljeća. Karakterizira ga razborita strategija izlaska na strana tržišta usmjerena na dugoročnu učinkovitost, ali i na očekivani rizik. Prijetnje mogu uključivati nedostatak resursa, vanjsku i unutarnju nesigurnost i slobodno tržišno djelovanje. Organizacijska struktura tvrtki koje koriste TCA model određena je minimiziranjem transakcijskih troškova. Model vlasništva, lokalizacije i internacionalizacije, odnosno tzv. OLI pojavio se 1980-ih i izostavlja važne strateške elemente ulazaka na strana tržišta. Ovaj se model temelji na strategiji da su vlasništvo i lokacija tvrtke ključni elementi u odabiru rute ulaska na strano tržište. Osim navedenih postoji i model organizacijskih vještina ili OC model. Prema OC modelu ulazak poduzeća na strano tržište vezan je uz uspješnost poduzeća. Ideja iza ovog modela je omogućiti međunarodno poslovanje kroz željenu razinu razvoja proizvodnih i organizacijskih vještina. Model odlučivanja ili H-

hijerarhijski model složeni je proces donošenja odluka vezanih uz ulazak na strana tržišta na svim razinama.

Na donošenje poslovnih odluka utječu različiti čimbenici, zbog čega je fokus na važnosti optimizacije procesa donošenja odluka.

U nastavku slijedi više o oblicima međunarodnog marketinga.

## **2.2. Oblici međunarodnog marketinga**

Prema Lewis i Housden (1998). strategije za ulazak na strano tržište mogu se razlikovati od tvrtke do tvrtke, a ono što je dobro za jednog, ne mora biti dobro za nekog drugog. Međunarodni marketing može imati mnoge oblike, izvoz je najjednostavniji s najnižim rizikom i najmanje resursno intenzivan oblik međunarodnog marketinga. Omogućuje ulazak na novo tržište bez potrebe za ponovnom izgradnjom strategije iz temelja. Izvoz uključuje prodaju proizvoda ili usluga izravno kupcima na stranim tržištima. To se može učiniti kroz izravnu prodaju kupcima ili preko posrednika kao što su distributeri ili agenti. Izvoz omogućuje tvrtkama ulazak na strana tržišta uz relativno niska ulaganja i rizik (Czinkota, Ronkainen, Cui, 2022). Franšiza je uobičajena strategija za tvrtke koje prodaju usluge, poput hotela i restorana (Lewis i Housden, 1998). Franšizing uključuje davanje stranom poduzeću prava korištenja poslovnog modela poduzeća i imena robne marke u zamjenu za tantijeme ili druge oblike naknade. Franšizing omogućuje tvrtkama da prošire vlastito poslovanje na inozemna tržišta uz relativno niska ulaganja i rizik, a istovremeno ostvaruju prihode od poslovnog modela i naziva marke. (Czinkota, Ronkainen, Cui, 2022). Jedan od najpoznatijih primjera uspješne franšize je McDonald's koji slovi kao najveća restoranska franšiza na svijetu s više od 37.000 lokacija u 120 zemalja. Franšiza uključuje matičnu tvrtku (davatelja franšize) koja prodaje mogućnost poslovanja u njihovo ime stranoj tvrtki (primatelju franšize). Davatelj franšize još uvijek ima vlasništvo nad samom tvrtkom i određuje pravila i propise koje primatelj franšize mora slijediti kako bi održao kvalitetu svojih proizvoda i usluga (Lewis i Housden, 1998). Licenciranje je slično franšizingu, ali se umjesto toga obično bavi proizvodima ili proizvodnjom. Omogućuje stranoj tvrtki pravo korištenja intelektualnog vlasništva tvrtke (davatelja licence) u zamjenu za plaćanje tantijema davatelju licence, obično za određeno razdoblje. Intelektualno vlasništvo može varirati od autorskih prava, patenata, proizvodnih procesa i trgovačkih naziva (Lewis i Housden, 1998). Izvrstan primjer dobre strategije licenciranja je Coca-Cola ona licencira prava

lokalnim proizvođačima, kojima je dopušteno prilagođavati okus gaziranog soka kako bi odgovarao lokalnim preferencijama, kao što je količina šećera. Licenciranje omogućuje tvrtkama ulazak na strana tržišta uz relativno niska ulaganja i rizik, a istovremeno ostvaruju prihode od vlastitog intelektualnog vlasništva (Czinkota, Ronkainen, Cui, 2022). Udruživanje je proizvod dviju kompanija iz različitih kompanija koje se udružuju radi zajedničke koristi, obično stvarajući jedinstveni proizvod ili uslugu u procesu. Nosi najveći rizik od svih vrsta međunarodnog marketinga, ali i najveći potencijal povrata. Svaka tvrtka doprinosi imovinom i dijeli rizik (Lewis i Housden, 1998). Izravna strana ulaganja uključuju osnivanje ili stjecanje poslovanja na stranom tržištu (Czinkota, Ronkainen, Cui, 2022). To može uključivati izgradnju novih objekata, preuzimanje postojeće tvrtke ili osnivanje zajedničkog pothvata s lokalnim partnerom (Lewis i Housden, 1998). Izravna strana ulaganja omogućuju tvrtkama veću kontrolu nad vlastitim poslovanjem na stranim tržištima, ali također uključuju veća ulaganja i rizik. (Czinkota, Ronkainen, Cui, 2022).

Navedene su glavni oblici međunarodnog marketinga koje tvrtke mogu koristiti za ulazak i poslovanje na stranim tržištima. Svaka vrsta ima svoje prednosti i nedostatke, a odabir vrste ovisi o specifičnim potrebama i karakteristikama svakog tržišta.

U nastavku slijedi više o međunarodnom marketinškom okruženju.

### **2.3. Okruženje međunarodnog marketinga**

Međunarodno marketinško okruženje odnosi se na globalne sile i čimbenike koji utječu na sposobnost poduzeća da posluje preko vlastitih geografskih granica. Slijedi nekoliko definicija međunarodnog marketinškog okruženja poznatih autora u tom području.

Prema Kotleru (1973). međunarodno marketinško okruženje sastoji se od aktera i sila izvan marketinga koje utječu na sposobnost marketinškog menadžmenta da izgradi i održi uspješne odnose s ciljanim kupcima. Keegan (2011). definira međunarodno marketinško okruženje kao *“globalne sile koje utječu na međunarodne marketinške operacije tvrtke. Te sile uključuju kulturne, političke, pravne, ekonomske i tehnološke čimbenike.”* Hollensen (2007). opisuje međunarodno marketinško okruženje kao nekontrolirane elemente koji utječu na donošenje odluka i učinak organizacije na stranim tržištima. Ti elementi uključuju ekonomske, političke, pravne, tehnološke, društvene i kulturne čimbenike. Marketinško okruženje je važno jer se

uloga marketinga u gospodarskom razvoju razlikuje u različitim zemljama ovisno o njihovoj razini razvoja (Leko Šimić, 2002).

Navedene definicije naglašavaju važnost razumijevanja različitih vanjskih sila i čimbenika koji mogu utjecati na sposobnost poduzeća da posluje na stranim tržištima. Različita okruženja mogu utjecati na proces istraživanja međunarodnog tržišta. U nastavku su definirana i objašnjena pojedinačna okruženja.

Ekonomski čimbenici važan su dio međunarodnog marketinškog okruženja jer mogu imati značajan utjecaj na sposobnost poduzeća da posluje na stranim tržištima. Slijedi nekoliko definicija i objašnjenja ekonomskih čimbenika od poznatih autora iz ovog područja:

Prema Kotleru (1973), ekonomski čimbenici uključuju čimbenike koji utječu na kupovnu moć potrošača i obrasce potrošnje. Ti čimbenici mogu uključivati razine dohotka, stope inflacije, devizne tečajeve i stope nezaposlenosti. Keegan (2011) opisuje ekonomske čimbenike kao ekonomske sile koje utječu na međunarodne marketinške operacije tvrtke. Te sile uključuju razinu ekonomskog razvoja, ekonomski sustav, bilancu plaćanja i dostupnost deviza. Hollensen (2007) objašnjava da ekonomski čimbenici uključuju ukupno stanje gospodarstva u zemlji ili regiji, kao i specifične ekonomske pokazatelje kao što su BDP, inflacija i kamatne stope. Nastavno, ekonomsko okruženje uključuje osnovne ekonomske parametre kao što su bruto domaći proizvod, razina i distribucija dohotka te trendovi rasta. Razina gospodarskog razvoja određuje veličinu, modernost i standardiziranost tržišta. Strukturno okruženje odnosi se na raspoloživi transport, komunikacije, usluge i drugu infrastrukturu koja će utjecati na vrstu, metodologiju i tehnike istraživanja (Leko Šimić, 2002).

Navedene definicije naglašavaju važnost razumijevanja gospodarskih uvjeta na stranom tržištu kako bi se donosile informirane odluke o poslovanju na tom tržištu. Ekonomski čimbenici mogu utjecati na kupovnu moć potrošača i obrasce potrošnje, kao i na sposobnost poduzeća da pristupi devizama i provede međunarodne transakcije.

Politički čimbenici važan su dio međunarodnog marketinškog okruženja jer mogu imati značajan utjecaj na sposobnost poduzeća da posluje na stranim tržištima. Slijedi nekoliko definicija i objašnjenja političkih čimbenika od poznatih autora iz ovog područja:

Kotler (1973). ističe kako politički čimbenici uključuju državne politike i propise koji mogu utjecati ili ograničiti poslovne prakse. To može uključivati trgovinsku politiku, poreznu politiku, zakone o radu, ekološke propise i drugo. Keegan (2011). opisuje političke čimbenike

kao političke sile koje utječu na međunarodne marketinške operacije tvrtke. Te sile uključuju stabilnost vlade, razinu političkog rizika i stav vlade prema stranim ulaganjima. Hollensen (2007). objašnjava da politički faktori uključuju stabilnost vlade, razinu korupcije, stav vlade prema stranim ulaganjima i trgovinsku politiku zemlje.

Politički čimbenici mogu utjecati na sposobnost tvrtke da slobodno i profitabilno posluje na stranom tržištu te mogu stvoriti rizike i neizvjesnosti kojima treba upravljati.

Pravni, tehnološki i društveni čimbenici važni su dijelovi međunarodnog marketinškog okruženja jer mogu imati značajan utjecaj na sposobnost poduzeća da posluje na stranim tržištima. Evo nekoliko definicija i objašnjenja ovih faktora od poznatih autora u ovom području:

Pravni čimbenici odnose se na zakone i propise koji uređuju poslovnu praksu na stranom tržištu. Prema Kotleru (1973) pravni čimbenici uključuju pravno okruženje u kojem tvrtka posluje, uključujući zakone o zaštiti potrošača, propise o zaštiti okoliša i zakone o radu. Prema Leko Šimić (2002) pravno okruženje regulira poreze, međunarodne poslovne transakcije, antimonopolističke mjere i druge aspekte povezane s elementima marketinškog miksa kao što su kvaliteta proizvoda, ambalaža, zaštita patenta i robnih marki, regulacija cijena, distribucijski kanali i promotivne aktivnosti.

Tehnološki čimbenici odnose se na razinu tehnološkog razvoja i inovativnosti na stranom tržištu. Keegan (2011) opisuje tehnološke čimbenike kao tehnološke sile koje utječu na međunarodne marketinške operacije tvrtke. Te sile uključuju razinu tehnološkog razvoja, stopu tehnoloških promjena i dostupnost tehnologije. Postoje značajne razlike između zemalja u pogledu njihove telekomunikacije, internet i drugu komunikacijsku infrastrukturu koja imaju ozbiljan učinak na opseg u kojem se digitalne tehnologije mogu koristiti (npr. nedostupnost određenih društvenih medija u nekim siromašnim zemljama), brzina korištenja internetski sadržaji (npr. kašnjenja u pružanju informacija stranim kupcima o proizvodima) i kvalitetu ponuđenih usluga (npr. odgovaranje na zahtjevi kupaca na vrijeme). Stoga bi međunarodni trgovci ozbiljno trebali uzeti u obzir navedene razlike u dizajniranju vlastitih digitalnih strategija po zemljama. Konkretno, u nekim zemljama određene digitalne tehnologije ili su potpuno zabranjene ili su kontrolirane od strane vlade. Poduzeća bi trebala uzeti u obzir kulturnu osjetljivost ljudi pri korištenju interneta, društvenih medija i drugih digitalnih sredstava, budući da ono što se smatra prikladnim, ispravnim i etički u jednoj zemlji može biti

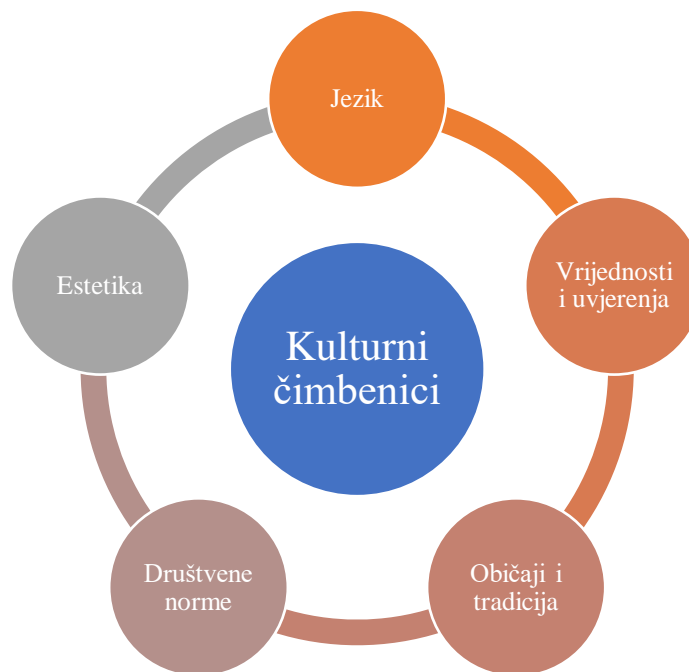


manje ili čak uopće neprihvatljiv u drugoj, zbog obrazovnih, vjerskih i drugih razloga (Kotabe i Helsen, 2022), o kojima slijedi više u nastavku.

Društveni čimbenici odnose se na društveno i kulturno okruženje na stranom tržištu. Hollensen (2007), objašnjava da društveni čimbenici uključuju demografske trendove, promjene u stavovima i ponašanju potrošača te kulturne razlike.

Svi navedeni čimbenici mogu utjecati na sposobnost tvrtke da slobodno i profitabilno posluje na stranom tržištu te mogu stvoriti prilike i izazove kojima se treba upravljati.

Prema Kotabe i Helsen (2022), kulturni čimbenici važan su dio međunarodnog marketinškog okruženja jer mogu imati značajan utjecaj na ponašanje i preferencije potrošača. Na slici 1 navedeni su kulturni čimbenici koje tvrtke trebaju uzeti u obzir kada posluju na stranim tržištima.



Slika 1 Kulturni čimbenici

Izvor: izrada autorice prema Kotabe i Helsen (2022).

Kada je riječ o jeziku, jezične razlike mogu stvoriti komunikacijske prepreke i nesporazume između tvrtki i njihovih kupaca. Tvrtke moraju osigurati da su njihove marketinške poruke točno i učinkovito prevedene na lokalni jezik.

Različite kulture imaju različite vrijednosti i uvjerenja, što može utjecati na stavove i ponašanje potrošača. Tvrtnke moraju razumjeti vrijednosti i uvjerenja ciljnih kupaca kako bi razvile marketinške strategije koje im odgovaraju.

Običaji i tradicija uvelike se razlikuju među kulturama, a tvrtke moraju biti svjesne tih razlika kako bi izbjegle uvredu ili otuđenje kupaca. Na primjer, običaji darivanja uvelike se razlikuju među kulturama, a tvrtke moraju razumjeti te običaje kako bi razvile odgovarajuće marketinške strategije.

Društvene norme odnose se na nepisana pravila ponašanja koja se smatraju prihvatljivima u određenoj kulturi. Tvrtnke moraju razumjeti društvene norme ciljnih tržišta kako bi izbjegle kršenje tih normi i izazivanje uvreda.

Estetika se odnosi na vizualne i umjetničke aspekte kulture, uključujući njezinu umjetnost, arhitekturu, modu i dizajn. Tvrtnke moraju razumjeti estetske preferencije ciljanih kupaca kako bi razvile proizvode i marketinške materijale koji im se sviđaju.

Ovo je samo nekoliko primjera kulturnih čimbenika koje tvrtke trebaju uzeti u obzir kada posluju na stranim tržištima. Razumijevanje navedenih čimbenika ključno je za razvoj učinkovitih marketinških strategija koje odjekuju kod lokalnih kupaca.

U nastavku slijedi više o planiranju i kontroli međunarodnog marketinga.

### **2.3. Planiranje i kontrola međunarodnog marketinga**

Marketinško planiranje i kontroling dva su međusobno povezana procesa koji rade zajedno kako bi osigurali da su marketinške aktivnosti poduzeća djelotvorne i učinkovite kod postizanja ciljeva.

Kontroling je ciljno orijentirana funkcija upravljanja koja osigurava da su radnje zaposlenika uvijek usmjerene prema ciljevima poduzeća i da se resursi poduzeća koriste učinkovito i djelotvorno za postizanje unaprijed zadanih ciljeva. Što se tiče upravljanja marketingom, marketinški kontroling mora osigurati da se aktivnosti vezane uz međunarodni marketing adekvatno odražavaju u sustavu kontrolinga tvrtke. Područja djelovanja međunarodnog marketinškog kontrolinga su međunarodne marketinške revizije i međunarodna marketinška kontrola (Berndt, Fantapié Altobelli, Sander, 2023). Odnosno, marketing kontroling je proces

koji mjeri odstupanje stvarne uspješnosti od ciljeva, analizira uzroke takvih odstupanja i podržava menadžera u poduzimanju korektivnih radnji. To je proces koji gleda unatrag i fokusira se na ono što se već dogodilo i kako poboljšati učinak u budućnosti (McDonald i Wilson, 2016).

Kontroling je povezan s planiranjem, budući da rezultati procesa kontrolinga daju ulazne podatke za sljedeći ciklus planiranja. Koordinacijski zadatak kontrolinga sastoji se od dva aspekta: projektiranje, daljnji razvoj i implementacija sustava planiranja i kontrolinga te sustava za opskrbu informacijama, te kontinuirano koordiniranje unutar postojećeg sustava, otklanjanje kvarova i osiguranje potrebne opskrbe informacijama (Berndt, Fantapié Altobelli, Sander, 2023).

Marketinško planiranje uključuje postavljanje ciljeva i zadataka, analizu tržišta i konkurencije, razvoj strategija i taktika te izradu plana za provedbu tih strategija. To je proces usmjeren prema budućnosti koji se fokusira na ono što tvrtka želi postići u budućnosti.

Prema Kotleru (1973) marketinško planiranje je *“sustavan proces procjene marketinških prilika i resursa, utvrđivanja marketinških ciljeva, definiranja marketinških strategija i razvijanja smjernica za provedbu i kontrolu marketinškog programa”*. McDonald i Wilson (2016) definiraju marketinško planiranje kao logičan slijed i niz aktivnosti koje vode do postavljanja marketinških ciljeva i formuliranja planova za njihovo postizanje. Aaker i Biel (1993) opisuju marketinško planiranje kao proces razvoja i održavanja strateške usklađenosti između ciljeva i sposobnosti organizacije i njezinih promjenjivih tržišnih prilika. Oslanja se na razvoj jasne misije tvrtke, pratećih ciljeva, dobrog poslovnog portfelja i koordiniranih funkcionalnih strategija.

Navedene definicije naglašavaju važnost postavljanja jasnih ciljeva, analiziranja tržišnih prilika i resursa, razvoja strategija te provedbe i kontrole marketinškog programa u procesu marketinškog planiranja.

Ukratko, marketinško planiranje se odnosi na postavljanje ciljeva i izradu plana za njihovo postizanje, dok se marketinški kontroling odnosi na mjerenje učinka u odnosu na te ciljeve i prilagođavanje prema potrebi.

Prema Baban i Leko Šimić (1997) postoje određene specifičnosti planiranja u međunarodnom marketingu. Međunarodno tržište je fragmentirano i heterogeno, što znači da se sastoji od više jezika, nacija i kultura. Kako bi se uspješno poslovalo na međunarodnom tržištu, potrebna je

dobra baza podataka i marketing informacijski sustav. Također, politički čimbenici igraju važnu ulogu u poslovanju na međunarodnom tržištu. Domicilno gospodarstvo i različita gravitacijska područja također su važni čimbenici koji utječu na poslovanje na međunarodnom tržištu. Stabilnost i profitabilnost tržišta su također važni faktori koje treba uzeti u obzir. Dok se kao specifičnosti kontrole navode komunikacijski sustav, karakteristike informacija, heterogenost tržišta, upravljačka filozofija i udio međunarodnih aktivnosti u ukupnom poslovanju. Komunikacijski sustav se odnosi na način na koji se informacije prenose i primaju unutar poduzeća. Karakteristike informacija uključuju kvalitetu i točnost informacija koje se koriste u procesu kontrole. Heterogenost tržišta se odnosi na različitost tržišta na kojima poduzeće posluje. Upravljačka filozofija se odnosi na pristup koji poduzeće ima prema upravljanju i kontroli. Udio međunarodnih aktivnosti u ukupnom poslovanju se odnosi na udio poslovanja poduzeća koji se odvija na međunarodnom tržištu.

U nastavku su pojašnjene strategije međunarodnog marketinškog miksa.

### **3. STRATEGIJA MEĐUNARODNOG MARKETING MIKSA**

U sklopu poglavlja Strategija međunarodnog marketing miksa opisane su strategije međunarodnog marketing miksa odnosno karakteristike i specifičnosti međunarodnog upravljanja proizvodom, određivanje cijena za međunarodno tržište, odrednice međunarodnih kanala distribucije i logistike te osobitosti međunarodne marketinške komunikacije.

#### **3.1. Karakteristike i specifičnosti međunarodnog upravljanja proizvodom**

U međunarodnom marketingu tvrtke mogu odlučiti hoće li usvojiti globalnu ili lokalnu strategiju. Globalna strategija uključuje standardiziranje marketinških aktivnosti u više zemalja i regija, dok lokalna strategija uključuje prilagodbu marketinških aktivnosti specifičnim potrebama i preferencijama svakog lokalnog tržišta. Prema Barnhartu (2022) međunarodni marketing je proces marketinga proizvoda ili usluga publici izvan granica vlastite zemlje i zahtijeva puno više istraživanja i planiranja nego domaći marketing. Uspješno globalno upravljanje robnom markom je balansiranje između težnji na lokalnoj razini i međunarodne strateške vizije. U svijetu globalizacije, multinacionalnih kompanija i širenja internetskih komercijalnih i društvenih interakcija, upravljanje globalnom robnom markom razvilo se u složenu disciplinu koja se stalno mijenja (Winit et al, 2014).

Prema Czinkota, Ronkainen i Cui (2022), globalna strategija može pomoći tvrtkama da ostvare ekonomiju razmjera širenjem fiksnih troškova na veću bazu kupaca. Standardizacijom proizvoda, cijena, promocije i strategija distribucije, tvrtke mogu povećati proizvodne količine i smanjiti troškove po jedinici. Međutim, globalna strategija možda neće biti učinkovita na tržištima gdje kupci imaju jedinstvene potrebe ili preferencije koje se razlikuju od onih na drugim tržištima. Lokalna strategija s druge strane uključuje prilagodbu marketinških aktivnosti kako bi odgovarale kulturnom kontekstu svakog tržišta. To može uključivati prilagođavanje proizvoda, cijena, promocije i strategija distribucije kako bi se zadovoljile potrebe i preferencije lokalnih kupaca. Iako lokalna strategija može pomoći tvrtkama da izgrade jače odnose s klijentima na svakom tržištu, ona također može povećati troškove i složenost.

Izbor između globalne ili lokalne strategije ovisi o nizu čimbenika, uključujući prirodu proizvoda ili usluge koja se nudi, karakteristike ciljnog tržišta i sveukupne poslovne ciljeve tvrtke. Neke tvrtke mogu odlučiti prihvatiti hibridni pristup, kombinirajući elemente globalnih i lokalnih strategija kako bi povećale svoje šanse za uspjeh na međunarodnim tržištima.

### 3.2 Proizvod mix

Upravljanje međunarodnim proizvodima uključuje sve odluke koje se odnose na razvoj, upravljanje i organizacijsku integraciju materijalnih i nematerijalnih proizvoda i usluga koje tvrtka nudi na stranim tržištima. Asortiman proizvoda i usluga tvrtke je srž međunarodnog marketinškog miksa, dok preostali marketinški instrumenti moraju biti usklađeni sa zahtjevima proizvoda (Berndtu, Fantapié Altobelli i Sanderu, 2022).

Prema Berndtu, Fantapié Altobelli i Sanderu (2022), sva područja međunarodnog upravljanja proizvodima podliježu osnovnoj odluci između standardizacije i prilagodbe na razini instrumenata i procesa. Glavni čimbenici koji utječu na međunarodne odluke o proizvodima su ciljevi kojima teži poduzeće i okolišni uvjeti ciljnih tržišta, oni određuju koji su alternativni smjerovi djelovanja prikladni u pojedinim područjima upravljanja proizvodima u ciljanim zemljama. Međunarodno upravljanje proizvodima obuhvaća širok raspon aktivnosti, uključujući međunarodni razvoj proizvoda, planiranje međunarodnog miksa proizvoda, međunarodno upravljanje uslugama i međunarodno upravljanje markom.

Planiranje međunarodnog asortimana proizvoda uključuje odlučivanje koje proizvode ponuditi na kojim tržištima te kako pozicionirati i odrediti cijene tih proizvoda. Poduzeća moraju uzeti u obzir čimbenike kao što su lokalna konkurencija, preferencije potrošača i tržišni uvjeti kada planiraju međunarodni asortiman proizvoda (Berndtu, Fantapié Altobelli i Sanderu, 2022). Prema Meldrumu i sur. (1995), neadekvatno planiranje proizvoda jedan je od značajnijih doprinosa lošem međunarodnom marketinškom učinku. To je zato što je proizvod u središtu marketinškog miksa koji čini ponudu dobavljača i na koji kupci i potrošači reagiraju. Dva ključna pitanja na koja je potrebno odgovoriti kako bi se povećale šanse za uspjeh su: Koje bi linije proizvoda organizacija trebala prodavati na inozemnim tržištima? Treba li ih prilagoditi za ta tržišta?. Poduzeća moraju uzeti u obzir čimbenike kao što su lokalna konkurencija, preferencije potrošača i tržišni uvjeti kada planiraju svoj međunarodni asortiman proizvoda. Pažljivim planiranjem međunarodne kombinacije proizvoda, tvrtke mogu osigurati da nude prave proizvode na pravim tržištima, po pravoj cijeni, kako bi povećale svoje šanse za uspjeh.

Upravljanje međunarodnim uslugama uključuje upravljanje isporukom usluga klijentima na stranim tržištima. Tvrtke moraju uzeti u obzir faktore kao što su kulturne razlike, lokalni propisi i tržišni uvjeti kada pružaju usluge na stranim tržištima (Berndtu, Fantapié Altobelli i Sanderu, 2022). Učinkovito i etično upravljanje i vodstvo u složenom međunarodnom okruženju presudno je za međunarodno upravljanje uslugama. Interakcija između ekonomske politike,

financijskih tržišta i institucija u međunarodnom poslovnom kontekstu također igra značajnu ulogu (Missoni i Alesani, 2024).

Upravljanje međunarodnom markom uključuje upravljanje imidžom robne marke i ugledom tvrtke na stranim tržištima. Poduzeća moraju uzeti u obzir čimbenike kao što su kulturne razlike, lokalna konkurencija i tržišni uvjeti kada upravljaju vlastitim brendom na stranim tržištima (Berndtu, Fantapié Altobelli i Sanderu, 2022).

Upravljanje međunarodnom robnom markom uključuje upravljanje imidžom i ugledom tvrtke na stranim tržištima. Prema Roll (2006), uspješno globalno upravljanje brendom je balansiranje između težnji na lokalnoj razini i međunarodne strateške vizije. U svijetu globalizacije, multinacionalnih kompanija i širenja internetskih komercijalnih i društvenih interakcija, upravljanje globalnom robnom markom razvilo se u složenu disciplinu koja se stalno mijenja (Winit et al, 2014). Poduzeća moraju uzeti u obzir čimbenike kao što su kulturne razlike, lokalna konkurencija i tržišni uvjeti kada upravljaju svojim brendom na stranim tržištima. Ključ uspjeha je dosljednost i usklađenost. Organizacije s međunarodnim robnim markama u svom portfelju imaju različite pristupe i sustave za upravljanje globalnom robnom markom, ali temeljno načelo uvijek je usaditi, izgraditi i održati dosljednost u procesu (Hao et al, 2021).

Međunarodno brendiranje je proces povećanja poslovnog rasta uspostavljanjem i izgradnjom identiteta brenda unutar globalnih tržišta. Tvrtke mogu oblikovati vlastitu robnu marku na mnoge načine, uključujući oglašavanje, medije, sadržaj web stranice, usmenu predaju i interakciju s proizvodima ili uslugama (Roll, 2006).

U nastavku slijedi više o određivanju cijena za međunarodno tržište.

### 3.3. Određivanja cijena za međunarodno tržište

Određivanje cijena za međunarodno tržište uključuje određivanje novčane razmjenske vrijednosti proizvoda koji se prodaje u različitim zemljama. Pri određivanju cijena za međunarodna tržišta potrebno je uzeti u obzir lokalnu kulturu, jezik, zemljopis, klimu, obrazovanje, vjeru, stavove i vrijednosti. Tvrtke trebaju pažljivo ispitati karakteristike ciljane tržišne zemlje i ponašanje pri kupnji, kako bi odabrale odgovarajuću strategiju određivanja cijena (Abbas et al, 2020). Prema Ali i Anwar (2021) upravljanje globalnim cijenama može biti izazov pri međunarodnoj prodaji. Suvremeni potrošači financijski su lošiji od svojih roditelja, a još su osjetljiviji na cijene od starijih generacija. Unatoč naglasku koji marketinški stručnjaci posljednjih godina stavljaju na poslovnu vrijednost, praktičnost ili personalizaciju, cijena je još uvijek najvažnije oružje ako ga se zna koristiti. Postoji nekoliko različitih strategija određivanja cijena koje tvrtke mogu koristiti pri prodaji na međunarodnim tržištima. To uključuje cijene usmjerene na potražnju, cijene temeljene na vrijednosti, cijene temeljene na konkurenciji i cijene plus cijena troškova.

Kada je riječ o strategiji cijene usmjerene na potražnju ona uključuje postavljanje cijena na temelju razine potražnje za proizvodom ili uslugom. Tvrtke koje koriste navedenu strategiju pokušat će odrediti cijenu po kojoj je potražnja za njihovim proizvodom najveća, te u skladu s tim postaviti svoje cijene. Kotler (1973) objašnjava da navedena strategija uključuje određivanje cijena na temelju analize potražnje potrošača i cjenovne elastičnosti potražnje za proizvodom.

Strategija određivanje cijena na temelju vrijednosti uključuje postavljanje cijena na temelju percipirane vrijednosti proizvoda ili usluge za kupca. Tvrtke koje koriste navedenu strategiju pokušat će odrediti koliku vrijednost njihov proizvod nudi kupcu i u skladu s tim postaviti svoje cijene. Keegan (2011) objašnjava da ova strategija uključuje postavljanje cijena na temelju analize koristi koje proizvod pruža kupcu i cijene koju kupac je spreman platiti za te beneficije.

Određivanje cijena na temelju konkurencije je strategija koja uključuje postavljanje cijena na temelju cijena koje naplaćuju konkurenti za slične proizvode ili usluge. Tvrtke koje koriste navedenu strategiju pokušavaju izjednačiti ili sniziti cijene koje naplaćuju njihovi konkurenti kako bi ostale konkurentne. Hollensen (2007) objašnjava kako navedena strategija uključuje postavljanje cijena na temelju analize cijena koje naplaćuju konkurenti, te vlastitih troškova i profitnih marži tvrtke.



Određivanje cijene plus cijene troškova uključuje postavljanje cijena na temelju troškova proizvodnje proizvoda ili usluge, plus maržu za pokrivanje općih troškova i osiguravanje profitne marže. Tvrtnke koje koriste ovu strategiju izračunat će troškove, dodati maržu i postaviti cijene u skladu s tim. Kotler (1973) objašnjava kako navedena strategija uključuje postavljanje cijena na temelju analize troškova tvrtke i željene profitne marže.

Odabir strategije određivanja cijena ovisi o nizu čimbenika, uključujući prirodu proizvoda ili usluge koja se nudi, karakteristike ciljnog tržišta i sveukupne poslovne ciljeve tvrtke.

### **3.4. Odrednice međunarodnih kanala distribucije i logistike**

Međunarodni distribucijski i logistički kanali odnose se na sustave i procese koje tvrtke koriste za premještanje proizvoda od točke proizvodnje do točke potrošnje na stranim tržištima. U nastavku slijedi nekoliko definicija međunarodnih distribucijskih i logističkih kanala. Prema Branchu (2008) međunarodna logistika je proučavanje, planiranje i provedba načina na koji poduzeće premješta fizičku robu i materijale od dobavljača do kupca na način koji uključuje prelazak najmanje jedne međunarodne granice. Christopher (2016) definira logistiku kao proces strateškog upravljanja nabavom, kretanjem i skladištenjem materijala, dijelova i gotovih inventara (i povezanih tokova informacija) kroz organizaciju i njezine marketinške kanale na takav način da se trenutna i buduća profitabilnost maksimizira kroz isplativo ispunjavanje narudžbi. Rushton, Croucher i Baker (2022) opisuju distribuciju kao kretanje robe od točke proizvodnje do točke potrošnje.

Navedene definicije naglašavaju važnost upravljanja kretanjem robe preko međunarodnih granica i potrebu da tvrtke pažljivo planiraju i izvršavaju međunarodne distribucijske i logističke aktivnosti kako bi uspjele na stranim tržištima.

### **3.5. Osobitosti međunarodne marketinške komunikacije**

Prema Kotleru i Kelleru (2009). marketinška komunikacija ima ulogu pružanja informacija, uvjeravanja i podsjećanja potrošača izravno ili neizravno na proizvode i marke koje se prodaju. Marketinška komunikacija obavlja mnoge funkcije za potrošače ili ciljna tržišta, uključujući

informiranje i pokazivanje kako i zašto se proizvod koristi, koje je ciljno tržište, te gdje i kada se proizvod može nabaviti.

Prema Percy (2023) međunarodno marketinško komuniciranje uključuje komuniciranje s kupcima i drugim dionicima na stranim tržištima. To može predstavljati nekoliko izazova i osobitosti koje tvrtke moraju uzeti u obzir pri razvijanju međunarodne marketinške komunikacijske strategije. Jedna od glavnih osobitosti međunarodne marketinške komunikacije je potreba za razumijevanjem kulture, jezika i običaja ciljane publike. To zahtijeva provođenje međunarodnog marketinškog istraživanja kako bi se dobio uvid u vrijednosti, uvjerenja i ponašanja potrošača na stranim tržištima. Tvrtke također moraju prilagoditi marketinške poruke i taktike kako bi odgovarale kulturnom kontekstu ciljanog tržišta. Još jedna osobitost međunarodne marketinške komunikacije je potreba za usklađivanjem s lokalnim zakonima i propisima. To može uključivati ograničenja oglašavačkog sadržaja, korištenja medija i privatnosti podataka. Tvrtke moraju osigurati da su njihove marketinške komunikacijske aktivnosti u skladu s lokalnim zakonima kako bi izbjegle pravne probleme.

Marketinško komunikacijsko okruženje promijenilo s razvojem komunikacijske tehnologije, poput uspona interneta. Prisutnost interneta utjecala je na to kako potrošači dobivaju informacije o proizvodu. Društveni mediji mogu odrediti i utjecati na odluke potrošača pri kupnji proizvoda ili usluge (Amin i Priansah, 2019). Prema Krizanova et al (2019) tradicionalni oblici marketinških medija postaju stvar prošlosti te internetska marketinška komunikacija i njezini novi oblici pružaju šire područje pokrivanja koje promiče bolji doseg oglašavanja do šire publike. Online alati za marketinšku komunikaciju brži su za korištenje od offline alata, budući da oglašivač ima više prostora na mreži za pružanje više informacija potencijalnim kupcima po relativno niskoj cijeni.

Prema Krizanova et al (2019) učinkovitost online marketinške komunikacije kao novog oblika pojačana je stalnom evolucijom oglasa u online okruženju, koji se mogu kreirati uz pomoć dostupnih analitičkih alata. Međutim, mjerenje učinkovitosti ovih komunikacijskih alata u online okruženju vrlo je složen proces, posebno u okruženju koje se stalno mijenja i gdje se svaki dan razvijaju novi marketinški resursi. Utvrđivanje učinkovitosti različitih oblika online marketinške komunikacije još uvijek je veliki izazov i za akademski i za poslovni svijet. Budući da se online marketing potpuno razlikuje od tradicionalnih marketinških pristupa, tradicionalne marketinške teorije i prakse možda neće biti primjenjive na nove vrste komunikacijskih alata.

Općenito, marketinška komunikacija važna je u međunarodnoj trgovini jer tvrtkama omogućuje učinkovitu komunikaciju s kupcima na stranim tržištima, prevladavanje jezičnih i kulturnih barijera, poštivanje lokalnih zakona i propisa te izgradnju čvrstih odnosa s kupcima. Prema Baban i Leko Šimić (1997) komunikacijske barijere prepreke su koje se javljaju u međunarodnom marketingu. Te prepreke mogu biti različite i uključivati razlike u jeziku, kulturi i običajima, kao i različite zakone i propise. Iste mogu otežati razumijevanje između poduzeća i kupaca, što može dovesti do problema u poslovanju. Kako bi se prevladale navedene prepreke, poduzeća moraju razviti strategije koje će im pomoći da se prilagode različitim kulturama i jezicima te da uspješno komuniciraju s kupcima na međunarodnom tržištu.

Nakon teorijskog okvira, u nastavku slijedi studija slučaja međunarodnog marketinga tvrtke Coca-Cola cilj je prikazati teorijske okvire na primjeru zbog lakšeg razumijevanja teme.

## 4. ORGANIZACIJA MEĐUNARODNOG MARKETINGA NA PRIMJERU COCA-COLA

S obzirom kako postoji razlika između marketinga na nacionalnoj razini i marketinga u određenoj zemlji ili regiji u poglavlju Organizacija međunarodnog marketinga na primjeru Coca-Cole napravljena je studija slučaja međunarodnog marketinga uspješne međunarodne tvrtke Coca-Cole i na taj način teorijski okviri prikazani su na primjeru.

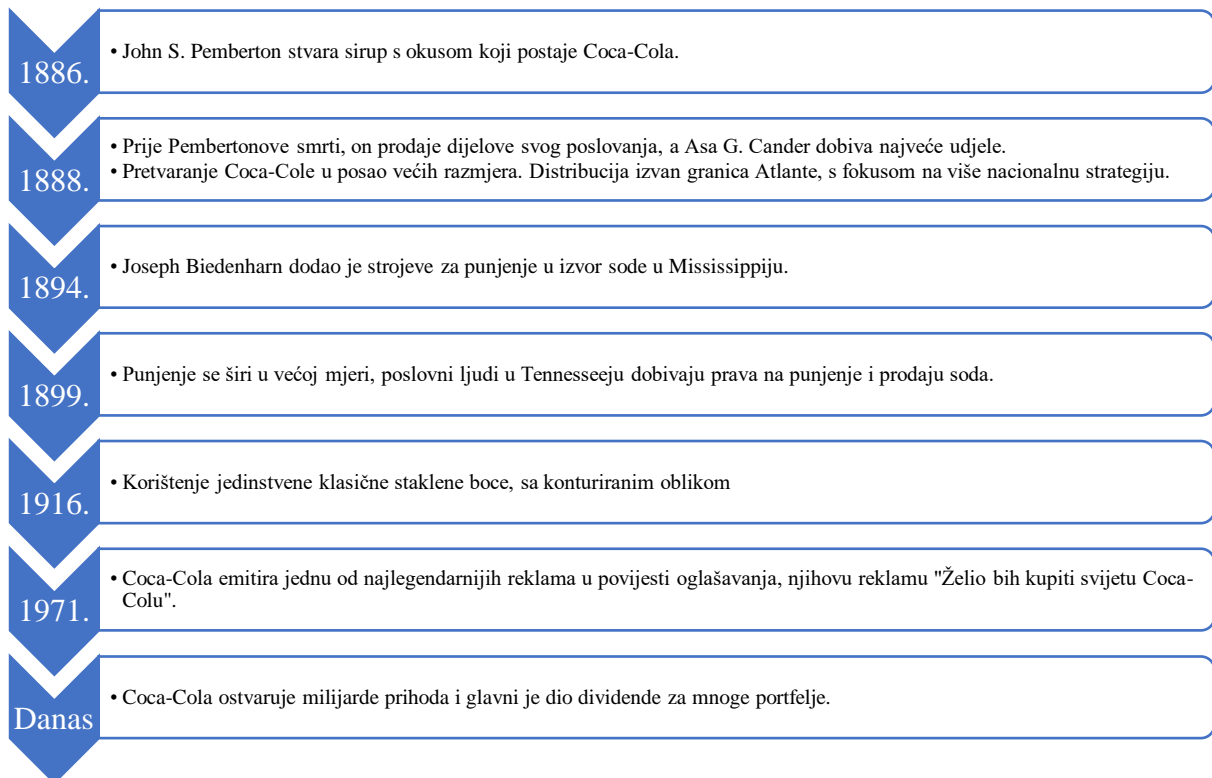
### 4.1. Opće informacije i povijesni pregled tvrtke Coca-Cola

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 i nosio vrč novog proizvod niz ulicu do Jacobs' Pharmacy, gdje je uzet uzorak, proglašen "izvrsnim" i stavljen u prodaju za pet centi po čaši kao gazirano piće. Gazirana voda spojena je s novim sirupom kako bi se proizveo napitak koji je istovremeno bio "ukusan i osvježavajući." John Pemberton registrirao je "Coca-Cola sirup i ekstrakt" kao autorsko pravo u Uredu za patente SAD-a 1887 godine. Punjenje počinje u Kanadi, Kubi i Panami čime navedene zemlje postaju prve tri zemlje izvan Sjedinjenih Država koje pune Coca-Colu ([Coca-Cola History \(coca-colacompany.com\)](http://Coca-Cola History (coca-colacompany.com))).

Prema web stranici Coca-Cola ([Coca-Cola History \(coca-colacompany.com\)](http://Coca-Cola History (coca-colacompany.com))) tvrtka Coca-Cola 1917. godine započela je svoje partnerstvo s Crvenim križem. Tijekom Prvog svjetskog rata, sustav Coca-Cole provodio je godišnje kampanje Crvenog križa koje su trajale više od desetljeća. Ovo partnerstvo i danas je snažno i ključno je za sudjelovanje tvrtke u pružanju pomoći u katastrofama tijekom godina. Tvrtka Coca-Cola 1963. proizvela je svoje prvo dijetalno piće, Tab. Tab je predstavljen prije ranog rasta segmenta niskokaloričnih bezalkoholnih pića, a napitak je razvijen za potrošače koji su željeli "paziti na svoje kalorije". Nekoliko žena kemičara igralo je ključnu ulogu u razvoju. Godine 1984. osnovana je Zaklada Coca-Cola. Tvrtka Coca-Cola obvezuje se godišnje vraćati 1 posto svojih poslovnih prihoda iz prethodne godine kroz zakladu. Zaklada služi trima prioritetnim područjima: ženama, vodi i dobrobiti. Sedam godina nakon, tvrtka Coca-Cola osnovala je Zakladu Coca-Cola Afrika, koja je radila na prevenciji i liječenju HIV/AIDS-a u Africi. Otkako je osnovana, Zaklada Coca-Cola Afrika pokrenula je brojne projekte i inicijative diljem Afrike. Tvrtka Coca-Cola najavila je transformacijsko partnerstvo sa Svjetskim fondom za prirodu (WWF) za rješavanje izazova

povezanih s očuvanjem slatke vode. Ovo se partnerstvo usredotočilo na pet ključnih područja uključujući sljedeće: očuvanje sedam najvažnijih svjetskih slatkovodnih bazena, poboljšanje učinkovitosti vode unutar poslovanja tvrtke, smanjenje emisije ugljika tvrtke, promicanje održive poljoprivrede i poticanje globalnog pokreta za očuvanje vode.

U nastavku, slika 2 prikazuje kratki povijesni pregled tvrtke Coca-Cola.



Slika 2 Kratki povijesni pregled tvrtke Coca-Cola

Izvor: izrada autorice prema: <https://www.coca-colacompany.com/about-us/history>

Danas je Coca-Cola jedna od svjetski poznatih i najvećih marki u industriji pića. Proizvodi Coca-Cole ugrađeni su u širok raspon ljudi iz različite rase, dobi i kulture. Portfelj pića proširio se na više od 200 marki i tisuće pića diljem svijeta, od bezalkoholnih pića i voda, do kave i čajeva. Godišnja prodaja iznosi i do jedne bilijarde američkih dolara godišnje (Coca-Cola (coca-colacompany.com)).

Diljem svijeta, 24 sata na dan, Coca-Cola nikada ne prestaje raditi na tome da daju ljudima pića kakva žele i poboljšaju svijet. U ovom slučaju, Coca-Cola se trudi poboljšati svijet tako što daje ljudima pića kakva žele. Coca-Cola tvrdi da je njihova svrha „osvježiti svijet i učiniti razliku”

dok je njihova vizija „stvoriti robne marke i izbor pića koje ljudi vole, osvježiti ih u tijelu i duhu. I to učinjeno na načine koji stvaraju održiviji posao i bolju zajedničku budućnost koja čini razliku u životima ljudi, zajednica i našeg planeta“. Kao tvrtka Coca-Cola posluje s namjerom rasta i prisutnosti proizvoda u gotovo svakoj zemlji. To znači da tvrtka razmatra svoj rizik i prilike u globalnom kontekstu kako bi osigurala da poslovanje bude održivo i uspješno u svim zemljama u kojima posluje. To je ključna točka transformacije za tvrtku Coca-Cola ([PowerPoint Presentation \(coca-colacompany.com\)](#)) U nastavku slijedi više o ciljanoj publici, geografskoj i kulturnoj segmentaciji te marketinškim strategijama i kanalima Coca-Cole.

## **4.2. Ciljna publika Coca-Cole**

Coca-Cola je globalni brend koji privlači svjetsku publiku. Njihovi ciljni potrošači su i muškarci i žene, pokrivajući gotovo cijeli socio-ekonomski spektar, od prosječnih do osoba s visokim primanjima. Tipična demografija potrošača Coca-Cole vrlo je široke dobi, od mladih do sredovječnih; tvrtka se trudi povezati s potrošačima obećavajući vibraciju mladolikosti, zabave, avanture i autentičnosti. Primarna ciljna skupina Coca-Cole su mlađi kupci u dobi od 10 do 25 godina, a sekundarno tržište sastoji se od ljudi u dobi od 25 do 40 godina. Coca-Cola posluje i s drugim tvrtkama u B2B kontekstu kako bi osigurala da njezino poslovanje bude održivo i uspješno u svim zemljama u kojima posluje. Kao ciljane kupce prepoznaje međunarodne trgovačke lance i restorane ([About Us \(coca-colacompany.com\)](#)).

## **4.3. Geografska segmentacija Coca-Cole**

Ciljana publika Coca-Cole nalazi se diljem svijeta, a tipični potrošači Coca-Cole mogu živjeti u urbanim središtima ili ruralnim sredinama ([About Us \(coca-colacompany.com\)](#)).

Operativna struktura Coca-Cole uključuje četiri zemljopisna operativna segmenta: Europa, Bliski istok i Afrika, Latinska Amerika; Sjeverna Amerika te Azija i Pacifik. U siječnju 2006. punionice u vlasništvu tvrtke spojene su u formiranje Bottling Investments Group (BIG). BIG je stvoren kako bi osigurala odgovarajuća ulaganja i stručnost u te operacije punionice kako bi se osigurao njihov dugoročni uspjeh. Punionice postoje u jugoistočnoj i jugozapadnoj Aziji i dijelovima Afrike. U siječnju 2019. osnovali su novi operativni segment, Global Ventures, koji je usredotočen na globalne akvizicije i brendove, kao što su *Costa Limited* i Coca-Colino

ulaganje u *Monster Beverage Corp*, kao i na prepoznavanje i njegovanje budućih prilika za rast ([About Us \(coca-colacompany.com\)](https://www.coca-colacompany.com/about-us)).

Prva boca Coca-Cole u Hrvatskoj proizvedena je 17. rujna 1968. godine u Ulici Milana Sachsa u Zagrebu, gdje je i danas sjedište tvrtke te njen glavni proizvodno-distributivni centar. Kada je riječ o Hrvatskoj Coca-Cola HBC posluje na području cijele Hrvatske, s jednom punionicom u Zagrebu i šest skladišnih i distributivnih centara u Zagrebu, Solinu, Rijeci, Zadru, Požegi i Baderni. Coca-Cola HBC Hrvatska članica je Coca-Cole Hellenic Group, koja posluje u 28 zemalja i opskrbljuje tržište od oko 595 milijuna stanovnika (<https://hr.coca-colahellenic.com/hr/o-nama/ukratko-o-coca-coli-hbc-hrvatska> ).

#### 4.4. Marketinški kanali Coca- Cole

Prema Delfanti (2023) Coca-Cola je u početku koristila strategiju nediferenciranog marketinga. U novije vrijeme Coca-Cola je počela lokalizirati vlastite proizvode radi bolje prihvatljivosti. Lokalizacija proizvoda znači prilagođavanje proizvoda lokalnom tržištu. Primjer bi bio Coca-Cola s različitim okusima u različitim zemljama. Jedan od primjera iz prakse je piće s okusom crvene naranče dostupno u Francuskoj, pod nazivom Coca-Cola Light Sango (slika 3). Coca-Cola Light Sango prvi je proizvod razvijen izvan sjedišta tvrtke u Atlanti.



Slika 3 Coca Cola Sango (Francuska)

Izvor: [Coca-Cola flavours from around the world | lovefood.com](https://www.lovefood.com/coca-cola-flavours-from-around-the-world)

Lokalizacija proizvoda, uključuje dva osnovna marketinška kanala: osobni i neosobni. Osobni kanali uključuju izravnu komunikaciju s publikom. Neosobni marketinški kanali uključuju online i offline medije, kao što su:

- Novine
- Promotivne kampanje
- Događaji
- Televizija
- Plakati
- E-pošta
- Internet stranice
- Letci
- Oglašavačke ploče
- PR aktivnosti
- Društveni mediji
- Časopisi
- Radio

Višekanalni pristup marketingu znači korištenje različitih kanala za promociju proizvoda. Primjer bi bio Coca-Cola oglašavanje na televiziji, radiju i društvenim mrežama. Coca-Cola koristi društvene medije kao dio višekanalnog pristupa marketingu, uključujući viralne društvene kampanje i inovativne kampanje za angažiranje kupaca. Jedna od njihovih najuspješnijih kampanja je kampanja "*Share a Coca-Cola*", pokrenuta prije više od deset godina i još uvijek traje. Kampanja „*Share a Coca-Cola*“, pokrenuta u gotovo pedeset zemalja 2018., bila je iznimno uspješna. Fotografije domaćih poznatih osoba i poruke u skladu s lokalnim jezikom i kulturom usmjerene su na lokalno tržište. Kampanja je uključivala Coca-Colu koja je zamijenila logotip na bocama svojih Coca-Cola proizvoda popularnim imenima. Uključivali su imena ljudi poput “Ana”, “Ivan” i “Marko”. Cilj kampanje bio je da potrošači dijele vlastitu personaliziranu bocu Coca-Cole na društvenim mrežama. Coca-Cola također koristi društvene medije za interakciju s potrošačima putem sadržaja koji generiraju korisnici. Na primjer, pokrenuta je kampanja #RefreshtheFeed u studenom 2018., tako što je Coca-Cola račune na društvenim mrežama potpuno vratila na tvorničke postavke. Preuređenje je označilo lansiranje nove društvene strategije brenda "ukorijenjene u optimizmu, uzdizanju i povezanosti", a zamišljena je za proslavu Svjetskog dana ljubaznosti. Coca-Cola je zatamnila



svoje račune na Facebooku, Instagramu i Twitteru 12. studenog, da bi se ponovno pojavila na Svjetski dan ljubaznosti 2018.; dijeljenje gotovo 100 originalnih slika, uz pomoć četiri popularna ulična umjetnika koji prihvaćaju temeljne vrijednosti brenda ([coca-cola-a-short-history-125-years-booklet.pdf](https://www.coca-colacompany.com/history-125-years-booklet.pdf) (coca-colacompany.com)).

Tijekom posljednjih sedam godina, Coca-Cola je trošila u prosjeku četiri milijarde dolara godišnje na oglašavanje u cijelom svijetu, osim od 2020. godine, sa samo oko 2,8 milijardi američkih dolara potrošenih. Potrošnja u Sjedinjenim Državama čini više od 20 posto tog troška, ukupno 816 milijuna američkih dolara u 2019. godini ([coca-cola-a-short-history-125-years-booklet.pdf](https://www.coca-colacompany.com/history-125-years-booklet.pdf) (coca-colacompany.com)).

#### **4.5. Marketinške strategije Coca-Cole**

Coca-Cola usvaja različite marketinške i promotivne strategije usmjerene na povećanje potražnje potrošača. Mjerilo za ovaj agresivni marketing je značajan iznos ulaganja u oglašavačke kampanje. Štoviše, Coca-Cola koristi korporativnu društvenu odgovornost (CSR) kako bi stekla povjerenje kupaca i poboljšala reputaciju, dok potiče promjene prema održivosti kroz donacije, volontiranje i smanjenje negativnih utjecaja na okoliš. Inicijative korporativne društvene odgovornosti znače napore tvrtke da bude društveno odgovorna i da doprinese zajednici. Primjerice, Coca-Cola ima različite programe recikliranja bočica i limenki u različitim zemljama. U SAD-u Coca-Cola ima program koji se zove *World Without Waste* koji ima cilj reciklirati svaku bocu i limenku koja se proda do 2030. godine. Kroz program Coca-Cola želi dizajnirati vlastita pakiranja tako da se mogu lako reciklirati i da sadrže što više recikliranog materijala. Cilj je da do 2025. godine 100% pakiranja bude reciklabilno, a do 2030. godine da 50% pakiranja bude napravljeno od recikliranog materijala. Osim navedenog cilj programa je sakupiti što više praznih boca i limenki koje se prodaju i vratiti ih u krug. Cilj je da do 2030. godine Coca-Cola sakupi i reciklira jednaku količinu pakiranja koju proda (<https://www.coca-colacompany.com/media-center/100-percent-plant-based-plastic-bottle>)

Coca-Cola koristi različite oglašavačke i marketinške strategije kako bi preživjela na visoko konkurentnom tržištu. Tvrtka troši do 4 milijuna dolara godišnje na promociju marke, koristeći tradicionalne i međunarodne medije u promotivne svrhe. Coca-Cola koristi slavne osobe u svom oglašavanju kako bi ih privukli i vodili kampanje na sveučilištima, školama i koledžima. Uvodi višestruke pakete cijena i veličine kako bi se povećala pristupačnost i doprlo do studenata, obitelji te pojedinaца s niskim primanjima i srednje klase (2022 Business &

Sustainability Report (coca-colacompany.com)). Tvrtka koristi slavne osobe i osigurava sponzorstvo velikih događanja s krajnjim ciljem da potrošači integriraju proizvode prema potrebi u svakodnevnom životu. To znači da tvrtka želi da potrošači koriste njihove proizvode u svakodnevnom životu i da ih integriraju u vlastite rutine. (Hassan, et al, 2014.). Što se tiče sponzorstva, Coca-Cola je robna marka poznata po svojim sponzorstvima, uključujući American Idol, NASCAR, Olimpijske igre i mnoga druga (Coca-Cola Foundation (coca-colacompany.com)). Navedeni način je interaktivan jer tvrtka želi da potrošači koriste njihove proizvode u svakodnevnom životu i da ih integriraju u vlastite rutine. Naposljetku, važna je činjenica da Coca-Cola primjenjuje strategiju *push and pull* nudeći iznimne poticaje distributerima i trgovcima u cilju promicanja robne marke. Konkretno, tvrtka dopušta promotivnu prodaju trgovcima na malo, kao i popuste na cijene i dodatke distributerima (Hassan, et al, 2014.)

Coca-Cola ima oko 500 proizvoda. Bezalkoholna pića nude se diljem svijeta, a marketinški miks uključuje strategiju proizvoda. Njegova pića poput Coca-Cole, Minute Maid, Diet Coke, Light, Coca-Cola Life, Coca-Cola Zero, Sprite, Fanta i drugih prodaju se u različitim veličinama i pakiranjima. Daju značajan doprinos gospodarstvu i društvu kroz zapošljavanje ljudi, plaćanje poreza, donacije ali ostvaruju i ogromni profit (Brands (coca-colacompany.com)).

Cijena Coca-Cole bila je konstantna na razini pet centi pune 73 godine. Međutim, zbog inflacije i konkurencije, posebno od strane Pepsi-a, Coca-Cola je morala ublažiti vlastitu cjenovnu strategiju i dopustiti različite cijene za različita tržišta i pakiranja. To znači da je Coca-Cola postala fleksibilnija i prilagodljivija potražnji i troškovima. U teoriji, ublažavanje cjenovne strategije znači da je tvrtka smanjila cijene vlastitih proizvoda kako bi bila konkurentnija na tržištu. Cijena svakako neće biti značajno smanjena ili neopravdano povećana jer bi to navelo potrošače da posumnjaju u kvalitetu proizvoda i pređu na alternativni proizvod. Što se tiče strategije distribucije, Coca-Cola ima razgranatu distribucijsku mrežu. Tvrtka ima šest operativnih regija: Sjeverna Amerika, Latinska Amerika, Afrika, Europa, Pacifik i Euroazija. Tvrtkini partneri za punjenje proizvoda, pakiraju i šalju agentima. Agenti zatim prevoze proizvode kopnom do skladišta, zatim do veletrgovaca, trgovaca na malo i na kraju do kupca. Coca-Cola također ima opsežnu mrežu obrnutog opskrbnog lanca za prikupljanje zaostalih staklenih boca za ponovnu upotrebu. Ovo štedi troškove i resurse. Coca Cola ima veliku distribucijsku mrežu kako bi zadovoljila kupce. Tvrtka, kako bi optimizirala distribucijsku mrežu, kao ciljane kupce prepoznaje međunarodne trgovačke lance i restorane. Istovremeno,

tvrtka im pruža program obuke za učinkovitije i profitabilnije poduzetništvo pod nazivom “Customer Development and Training” (Barkay, 2013). S navedenim se slaže Bergeaud-Blackler et al (2015) te ističu kako je Coca Cola gigant u industriji pića i njeni proizvodi se distribuiraju diljem svijeta. Međutim, tvrtka mora slijediti određena pravila i propise kako bi mogla održavati danu distribucijsku mrežu. Konkretno, Coca-Cola je proizvod od zdravstvenog interesa i stalno je podvrgnuta provjerama vlada i zdravstvenih tijela. Primjer je njegova distribucija u muslimanskoj zemlji. Ako Coca-Cola na sebi ne nosi oznaku Halal, proizvodi bi lako mogli biti zabranjeni u svim muslimanskim zemljama (Bergeaud-Blackler et al, 2015.).

Jedinstveno formulirana marketinška strategija izvor je međunarodnog doseg a i ogromne popularnosti tvrtke. Strategija se može podijeliti na strategiju proizvoda, određivanja cijena, strategije mjesta, strategiju oglašavanja, lokalizirano pozicioniranje i sponzorstvo. U svakoj zemlji Coca-Cola koristi jedinstveno oglašavanje kako bi privukla mnoge različite kulture, ali svaki oglas je i dalje nepogrešiv za Coca-Colu (De Luce, 2019). Lokalizirano oglašavanje znači prilagođavanje oglašavanja lokalnom tržištu. Primjer bi bio Coca-Cola oglašavanje na hrvatskom jeziku u Hrvatskoj (slika 4).



Slika 4 Oglašavanje na hrvatskom jeziku u Hrvatskoj

Izvor: [Coca-Cola Zero Sugar - Odvaži se i probaj! | Coca-Cola HR](#)

Još jedan važan dio marketinške strategije je strateško partnerstvo koje označava suradnju s drugim tvrtkama kako bi se postigao zajednički cilj. Primjer bi bio Coca-Cola partnerstvo s McDonald's-om. Coca-Cola i McDonald's imaju dugogodišnje partnerstvo koje seže još od 1955. godine kada je McDonald's otvorio svoj prvi restoran u Des Plainesu. Coca-Cola je tada

bila kontaktirana u potrazi za dobavljačem pića i postala je dobavljač pića za McDonald's ([coca-cola-a-short-history-125-years-booklet.pdf \(coca-colacompany.com\)](#)).

U nastavku slijedi nekoliko povijesnih primjera marketinških strategija Coca Cole.

Coca-Cola je kroz svoju povijest imala mnogo uspješnih marketinških kampanja. Jedna od njegovih najuspješnijih kampanja vjerojatno je kampanja „Share a Coca-Cola” koja je pokrenuta 2012. Kampanja se sastojala od boca na kojima je logotip zamijenjen najpopularnijim imenima ili drugim prijateljskim identifikatorima, poput „dečko“, „djevojka“, „mama“, „tata“ i sl. Kampanja je bila veliki uspjeh, s više od 125.000 postova na društvenim mrežama koji su spominjali kampanju „Share A Coca-Cola” između lipnja i srpnja 2014. i 12% online razgovora o Coca-Coli u to vrijeme može se pripisati kampanji (Armutlu, 2023).

Kampanja „Blagdani dolaze“ dugotrajna je božićna reklama Coca-Cole koja se svake godine emitira od 1995. Reklama prikazuje legendarne Coca-Coline božićne kamione i mnogi je smatraju znakom da je Božić službeno započeo. Oglas se svake godine nastavlja nalaziti među najbolje rangiranim blagdanskim oglasima, a tvrtka za istraživanje učinkovitosti System rangirala ga je kao drugu najučinkovitiju božićnu reklamu 2021. Putovanje kampanje 'Blagdani dolaze' od oglasa iz 1995. do kulturnog fenomena simbolizira trajnu snagu brenda Coca-Cola i njegovu duboku povezanost s blagdanskom sezonom. Unatoč kontroverzama i promjenama tijekom godina, ostaje jedna od najuspješnijih blagdanskih kampanja u svijetu (Weatherford, 2019).

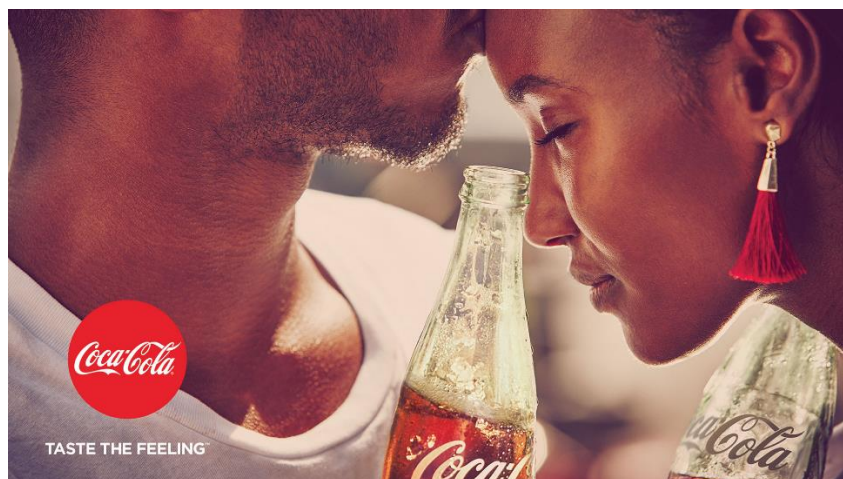


Slika 5 Coca-Cola „Blagdani dolaze“

Izvor: [The Legacy of the "Holidays Are Coming!" Coca-Cola Campaign \(historyoasis.com\)](#)

Godine 2016. Coca-Cola proširuje globalnu jednakost i privlačnost originalne Coca-Cole preko zaštitnog znaka, ujedinjujući obitelj Coca-Cole pod svjetskim brendom pića broj jedan. Oživljava u globalnoj kampanji „Taste the Feeling“ koja koristi univerzalne priče i svakodnevne trenutke za povezivanje s potrošačima diljem svijeta. Predstavlja „proizvod u srcu

kreative“, slaveći iskustvo i jednostavan užitak ispijanja Coca-Cole. „Proizvod u srcu kreative“ pokazuje da umjesto da se fokusira samo na sastojke ili okus pića, kompanija se fokusira na to kako ljudi doživljavaju ispijanje Coca-Cole i kako taj trenutak doprinosi njihovom osjećaju radosti, udruživanja ili osvježanja. Naglašava predanost tvrtke izboru, dopuštajući potrošačima da izaberu onu Coca-Colu koja odgovara njihovom ukusu, životnom stilu i prehrani. „Taste the Feeling“ krenuo je u različito vrijeme na svim tržištima diljem svijeta u 2016. i zaživjelo kroz niz elemenata, uključujući: 10 televizijskih oglasa, 100+ slika kampanje, novi sustav vizualnog identiteta, novu glazbenu himnu i audio potpis te interaktivno digitalno iskustvo koje se moglo dijeliti i prilagoditi. Kreativna kampanja utemeljena je na osnovama Coca-Cola branda Spencerianskom pismu<sup>1</sup>, crvenom disku i legendarnoj staklenoj boci ali s modernim pristupom, s autentičnim i stvarnim trenucima s proizvodom u središtu pozornosti ([coca-cola-a-short-history-125-years-booklet.pdf \(coca-colacompany.com\)](https://www.coca-colacompany.com/history-125-years-booklet.pdf)).



Slika 6 Coca Cola „Taste the feeling“

Izvor: [Here Are 25 Sweet, Simple Ads From Coca-Cola's Big New 'Taste the Feeling' Campaign \(adweek.com\)](https://www.adweek.com/campaigns/25-sweet-simple-ads-from-coca-colas-big-new-taste-the-feeling-campaign/)

Coca-Cola ima vrlo zanimljivu marketinšku strategiju. Godine 2021. pojednostavili su vlastiti portfelj robnih marki, marketinga i inovacija kako bi osnažili vlastitu strategiju rasta. Smanjili su ukupni broj glavnih robnih marki s 400 na otprilike 200 globalnih, regionalnih i lokalnih ponuda sa snažnim potencijalom za povećanje. Također imaju discipliniraniji pristup marketingu i inovacijama koji je usmjeren na potrošača ([coca-cola-a-short-history-125-years-booklet.pdf \(coca-colacompany.com\)](https://www.coca-colacompany.com/history-125-years-booklet.pdf)).

---

<sup>1</sup> vrsta pisma koja se koristila u 19. stoljeću. Naziv dolazi po američkom kancelaru i izumitelju Spencereu.

Coca-Cola ima nekoliko planova za budućnost kada je riječ o marketingu. Tvrtka izlazi iz pandemije spremna za rast s manjim brojem visokopotencijalnih brendova i discipliniranijim, potrošački usmjerenim pristupom marketingu i inovacijama. Prvi korak je duboka, podatkovno vođena. Coca-Cola se ponovno usredotočila na to da bude potrošački usmjerena u marketingu i da bude pokretana većom učinkovitošću i efikasnošću, nadopunjujući to snažnim marketinškim strategijama koje se fokusiraju na inovacije i eksperimentiranje. Globalni voditelji kategorija fokusirat će se na izgradnju novog portfelja koji obuhvaća sve prigode i dijelove dana kroz marketing vođen uvidima koji „priča priču o brendu na povezan način”.. Odnosno, Coca-Cola se fokusira na stvaranje novih proizvoda koji će biti dostupni tijekom cijelog dana i koji će biti promovirani kroz marketinšku strategiju koja se temelji na uvidima. Jedan od prvih glavnih rezultata obnovljenog marketinškog modela tvrtke je predstojeće lansiranje prve globalne kampanje za Sprite, „Let’s Be Clear”, koja će se 2023. godine pokrenuti na više od 50 tržišta uključujući TV i digitalne filmove, tiskano oglašavanje te korisnički generirani digitalni i društveni sadržaj (<https://www.cocacolaep.com/gb/news/2021/sprite-says-lets-be-clear-with-first-ever-global-marketing-campaign/>).

## 5. ZAKLJUČAK

Ulaskom na međunarodno tržište tvrtke mogu doći do novih kupaca, ublažiti rizike, smanjiti troškove i iskoristiti lokalno znanje i stručnost kako bi poboljšale vlastite proizvode ili usluge. Međunarodni marketing važan je jer omogućuje tvrtkama da prošire vlastitu bazu kupaca, diversificiraju tokove prihoda, postignu ekonomiju razmjera i pristup novim idejama i resursima.

Međunarodni marketing složen je i izazovan proces koji od tvrtki zahtijeva razumijevanje i prilagodbu kulturnim, ekonomskim i političkim razlikama između tržišta. Provođenjem opsežnog istraživanja, poštivanjem propisa i lokalnih zakona te razvojem učinkovitih distribucijskih strategija, tvrtke mogu uspješno promovirati i prodavati vlastite proizvode ili usluge kupcima na međunarodnom tržištu.

Međunarodne marketinške strategije Coca-Cole omogućile su joj da postane jedan od najuspješnijih i najprepoznatljivijih brendova u svijetu. Kroz upotrebu lokaliziranog oglašavanja, višekanalnog pristupa marketingu, lokalizacije proizvoda, strateških partnerstava i inicijativa korporativne društvene odgovornosti, Coca-Cola je privukla vrlo različite kulture i demografske skupine te zadržala poziciju kao globalni lider u proizvodnji pića. Lokalizirano oglašavanje podrazumijeva prilagodbu oglašavanja lokalnom tržištu, kao što je primjerice Coca-Cola oglašavanje na hrvatskom jeziku u Hrvatskoj. Višekanalni pristup marketingu uključuje korištenje različitih kanala za promociju proizvoda, kao što su televizija, radio i društvene mreže. Lokalizacija proizvoda znači prilagodbu asortimana proizvoda prema preferencama lokalnog tržišta, što se ogleda u različitim okusima Coca-Cole u različitim zemljama. Strateška partnerstva predstavljaju suradnju s drugim tvrtkama kako bi se postigao zajednički cilj. Primjer takvog partnerstva je Coca-Colino partnerstvo s McDonald'som. Također, inicijative korporativne društvene odgovornosti označavaju napore kompanije da bude društveno odgovorna i doprinese zajednici. Iako je globalna kompanija, Coca-Cola i dalje pažljivo prilagođava vlastite strategije ključnim specifičnostima svakog pojedinog lokalnog tržišta.

## 6. LITERATURA

1. Aaker, D. A., & Biel, A. L. (1993). *Brand equity and advertising: An overview*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
2. Abbas, A., Nisar, Q. A., Mahmood, M. A. H., Chenini, A., & Zubair, A. (2020). The role of Islamic marketing ethics towards customer satisfaction. *Journal of Islamic Marketing*, 11(4), 1001-1018.
3. Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Marketing Strategy: Pricing strategies and its influence on consumer purchasing decision. Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). Marketing Strategy: Pricing strategies and its influence on consumer purchasing decision. *International journal of Rural Development, Environment and Health Research*, 5(2), 26-39.
4. Amin, M., & Priansah, P. (2019). Marketing communication strategy to improve tourism potential. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 2(4), 160-166.
5. Armutlu, İ. İ. (2023). The Digital Era Effect on Brand Image and Brand Communication: The Coca-Cola Case Studies. *İletişim Bilimlerinde*, 203.
6. Baban, Lj., Leko Šimić, M. (1997). *Međunarodni marketing*. Osijek: Ekonomski fakultet.
7. Barkay, T. (2013). When business and community meet: A case study of Coca-Cola. *Critical Sociology*, 39(2), 277-293.
8. Barnhart, B. (2022) *International marketing: The complete guide to going global* [online] Dostupno na: [International Marketing: The Guide to Going Global | Sprout Social](#) [Pristupljeno: 05.07.2023].
9. Bergeaud-Blackler, F., Fischer, J., & Lever, J. (Eds.). (2015). *Halal matters: Islam, politics and markets in global perspective*. Routledge.
10. Berndt, R., Fantapié Altobelli, C., & Sander, M. (2023). *Controlling in International Marketing Management*. In *International Marketing Management*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
11. Branch, A. E. (2008). *Global supply chain management and international logistics*. Routledge.
12. Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management*. Pearson:UK.
13. Coca-Cola [online] Dostupno na: [The Coca-Cola Company: Refresh the World. Make a Difference](#) [Pristupljeno: 05.07.2023].



14. Coca-Cola Europacific Partners [online] Dostupno na: [Coca-Cola Europacific Partners \(cocacolaep.com\)](http://cocacolaep.com) [Pristupljeno: 05.07.2023].
15. Coca-Cola Hrvatska [online] Dostupno na: [Coca-Cola - Originalni okus | Coca-Cola HR](#) [Pristupljeno: 05.07.2023].
16. Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Cui, A. (2022). *International marketing*. Cengage Learning.
17. Dana, L. P., Salamzadeh, A., Mortazavi, S., & Hadizadeh, M. (2022). Investigating the impact of international markets and new digital technologies on business innovation in emerging markets. *Sustainability*, 14(2), 983.
18. De Luce, I. (2019) *Coca-Cola is sold in all but 2 countries on Earth. Here's what their ads look like around the world* [online] Dostupno na: [Here's What Coca-Cola Ads Look Like Around the World \(businessinsider.com\)](#) [Pristupljeno: 01.06.2023].
19. Delfanti, I. (2023). Coca Cola and Coca Leaves: A Case Study on the use of FPIC. *Fourth World Journal*, 22(2).
20. Hao, A. W., Paul, J., Trott, S., Guo, C., & Wu, H. H. (2021). Two decades of research on nation branding: A review and future research agenda. *International Marketing Review*, 38(1), 46-69.
21. Hollensen, S. (2007). *Global marketing: A decision-oriented approach*. Pearson education.
22. Keegan, W. J. (2011). *Global marketing management*. Pearson Education India.
23. Kolaković, M. (2018). Strateški pristup izlasku poduzetnika na međunarodno tržište. *Zbornik sveučilišta Libertas*, 3(3), 107-123.
24. Kotabe, M. M., & Helsen, K. (2022). *Global marketing management*. John Wiley & Sons.
25. Kotler, P. (1973). The major tasks of marketing management. *Journal of marketing*, 37(4), 42-49.
26. Krizanova, A., Lăzăroiu, G., Gajanova, L., Kliestikova, J., Nadanyiova, M., & Moravcikova, D. (2019). The effectiveness of marketing communication and importance of its evaluation in an online environment. *Sustainability*, 11(24), 7016.
27. Kotler, P., Keller, K., L. (2009). *Marketing Management*. 13th Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
28. Leko-Šimić, M. (2002). Istraživanje međunarodnog tržišta-specifičnosti i izazovi. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 15(1-2), 51-56.

29. Lewis, K., & Housden, M. (1998). *An introduction to international marketing: a guide to going global*. Kogan Page Publishers.
30. Mariadoss, B. J., Tansuhaj, P. S., & Mouri, N. (2011). Marketing capabilities and innovation-based strategies for environmental sustainability: An exploratory investigation of B2B firms. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1305-1318.
31. McDonald, M., & Wilson, H. (2016). *Marketing Plans: How to prepare them, how to profit from them*. John Wiley & Sons.
32. Meldrum, M., McDonald, M., Meldrum, M., & McDonald, M. (1995). International Product Planning. *Key Marketing Concepts*, 231-235.
33. Missoni, E., & Alesani, D. (2023). *Management of International Institutions and NGOs: Insights for Global Leaders*. Routledge.
34. Percy, L. (2023). *Strategic integrated marketing communications*. Taylor & Francis.
35. Roll, M. (2006). *Asian brand strategy*. In *Asian Brand Strategy: How Asia Builds Strong Brands* (pp. 96-128). London: Palgrave Macmillan UK.
36. Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2022). *The handbook of logistics and distribution management: Understanding the supply chain*. Kogan Page Publishers.
37. Solberg, C. A. (2017). *International Marketing: Strategy development and implementation*. Routledge.
38. Weatherford, A. (2019). *Things Go Better with Nostalgia: How the Coca-Cola Company Uses Brand Storytelling to Influence Its Holiday Marketing Efforts*. University Honors College Middle Tennessee State University.
39. Winit, W., Gregory, G., Cleveland, M., & Verlegh, P. (2014). Global vs local brands: how home country bias and price differences impact brand evaluations. *International Marketing Review*, 31(2), 102-128.