

# Metode i tehnike istraživanja konkurencije

---

**Višić, Toni**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:248852>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-18**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**TONI VIŠIĆ**

**METODE I TEHNIKE ISTRAŽIVANJA  
KONKURENCIJE**

Diplomski rad

Pula, 2024.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**TONI VIŠIĆ**

**METODE I TEHNIKE ISTRAŽIVANJA  
KONKURENCIJE**

Diplomski rad

**JMBAG: 0303073695, redoviti student**

**Studijski smjer: Marketinško upravljanje**

**Predmet: Politika konkurencije**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Marketing**

**Mentor: prof. dr. sc. Dragan Benazić**

Pula, veljača 2024.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Toni Višić, kandidat za magistra ekonomije/poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, veljača 2024. godine



## IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, **Toni Višić**, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom „**METODE I TEHNIKE ISTRAŽIVANJA KONKURENCIJE**“ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_(datum)

Potpis

---

## Sadržaj

1. Uvod.....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode istraživanja .....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
2. Konkurencija i tržišno natjecanje .....	3
2.1. Pojmovno određenje konkurencije i tržišnog natjecanja.....	3
2.2. Vrste konkurencije.....	4
2.2.1. <i>Savršena konkurencija</i> .....	4
2.2.2. <i>Nesavršena konkurencija</i> .....	5
2.3. Teorija politike konkurencije .....	6
2.4. Sustav kompetitivne inteligencije .....	7
3. Vrste istraživanja konkurencije na tržištu.....	10
3.1. Istraživanje industrije i tržišta .....	10
3.2. Istraživanje konkurencije.....	12
3.2.1. <i>Identifikacija konkurenata</i> .....	12
3.2.2. <i>Analiza poslovanja konkurenata</i> .....	12
3.2.3. <i>SWOT analiza</i> .....	13
3.2.4. <i>PESTLE analiza</i> .....	14
3.2.5. <i>Model Porterovih 5 sila</i> .....	15
4. Primarni i sekundarni izvori podataka.....	17
4.1. Metode prikupljanja primarnih podataka .....	17
4.1.1. <i>Okolina poduzeća</i> .....	17
4.1.2. <i>Promatranje</i> .....	19
4.1.3. <i>Ispitivanje</i> .....	20
4.2. Sekundarni izvori podataka o konkurenciji .....	21
4.2.1. <i>Interni izvori</i> .....	21

4.2.2. <i>Eksterni izvori</i> .....	21
5. Istraživanje konkurencije na primjeru kompanije Coca-Cola .....	22
5.1. Općenito o kompaniji.....	22
5.2. Analiza poslovanja kompanije Coca-Cola .....	23
5.2.1. <i>Djelatnost i poslovanje</i> .....	23
5.2.2. <i>Financijski pokazatelji</i> .....	24
5.2.3. <i>Marketing</i> .....	26
5.2.4. <i>Istraživanje tržišta i konkurencije na primjeru Coca-Cole</i> .....	28
5.3. Analiza industrije .....	31
5.4. Identifikacija i analiza poslovanja najvećih konkurenata Coca-Cole .....	34
5.4.1. <i>PepsiCo</i> .....	34
5.4.2. <i>Cockta</i> .....	38
5.5. Usporedba konkurenata u djelatnosti proizvodnje bezalkoholnih pića .....	41
5.5.1. <i>Usporedba tržišnog udjela i financijskih rezultata</i> .....	41
5.5.2. <i>Usporedba poslovanja</i> .....	44
5.5.3. <i>SWOT, PESTLE i Model Porterovih 5 sila</i> .....	46
6. Zaključak .....	55
Literatura .....	57
Popis slika .....	66
Popis tablica .....	67
Popis grafikona .....	68
Sažetak .....	69
Summary .....	70

# 1. Uvod

U uvodu ovog diplomskog rada su opisani predmet i cilj rada te izvori podataka i metode istraživanja. Na kraju poglavlja naveden je sadržaj rada, kao i njegova struktura.

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada su metode i tehnike istraživanja konkurencije koja se pojavljuje na tržištu. U radu se analiziraju istraživanje tržišta i konkurencije, zajedno s primarnim i sekundarnim izvorima podataka koji su potrebni za provođenje istraživanja konkurencije.

Cilj diplomskog rada je analizirati konkurenciju na primjeru The Coca-Cola Company uz pomoć metoda i tehnika objašnjenih u teorijskom dijelu rada. Također, bitno je prikazati kako istraživanje konkurencije utječe na poslovanje najuspješnijih kompanija. Na početku rada potrebno je definirati hipoteze, a u slučaju ovog rada one glase:

**HIPOTEZA 1:** The Coca-Cola Company većinom koristi sekundarne izvore podataka za istraživanje konkurencije i tržišta.

**HIPOTEZA 2:** Najveći konkurent Coca-Cole je PepsiCo, dok Cockta još uvijek nije dovoljno rasprostranjena da bi postigla konkurentsku prednost nad Coca-Colom.

## 1.2. Izvori podataka i metode istraživanja

U radu su korišteni sekundarni izvori podataka, posebice relevantna stručna literatura iz online baza podataka poput Dabar – Digitalni akademski arhivi i repozitoriji. Kao izvori literature korišteni su znanstveni članci i relevantne internetske stranice.

Rad se bazira na raznim metodama istraživanja. Metode koje su primijenjene prilikom pisanja diplomskog rada su metode: analize, indukcije, dedukcije, komparacije, sinteze, deskripcije i kompilacije.



### **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Nakon uvoda u temu diplomskog rada, objašnjava se pojam konkurencije i tržišnog natjecanja, a zatim se opisuju vrste konkurencije. Spominju se teorije politike konkurencije u suvremenom tržištu.

Treće poglavlje odnosi se na metode i tehnike istraživanja konkurencije na tržištu. Unutar toga spominje se istraživanje industrije i tržišta te istraživanje konkurencije. Istraživanje konkurencije sastoji se od nekoliko faza i analiza, a u ovom radu posebno se ističu identifikacija konkurenata, analiza poslovanja konkurenata, SWOT analiza, PESTLE analiza i Model Porterovih 5 sila. Osim istraživanja tržišta, spominju se metode promatranja i ispitivanja kao metode prikupljanja primarnih podataka te su objašnjeni sekundarni izvori podataka o konkurenciji.

Četvrta tematska cjelina obuhvaća praktični dio ovog rada, odnosno istraživanje konkurencije na primjeru kompanije Coca-Cola. U poglavlju se iznose osnovni podaci o kompaniji, zatim se provodi analiza poslovanja kompanije te analiza industrije u kojoj Coca-Cola posluje. Provodi se identifikacija i analiza poslovanja najvećih konkurenata Coca-Cole, a to su PepsiCo i Cockta te se uspoređuju spomenuti konkurenti u djelatnosti proizvodnje bezalkoholnih pića.

Na kraju rada iznosi se zaključak o cjelokupnoj temi ovog diplomskog rada te o analizi poslovanja Coca-Cole i njezinih konkurenata.

## **2. Konkurencija i tržišno natjecanje**

Prisutnost konkurencije i tržišnog natjecanja vrlo je bitna na tržištu zato što konkurencija potiče inovativnost i kreativnost, povećava tržište te gradi ustrajnost. S druge strane, mogu se javiti određeni nedostaci koji mogu štetiti poslovanju (Entrepreneur, n.d.).

### **2.1. Pojmovno određenje konkurencije i tržišnog natjecanja**

Konkurencijom se mogu nazvati poduzeća koja mogu kupcima ponuditi supstitute ili diferencirane proizvode, odnosno iste ili slične proizvode na tržištu. Konkurentima se ne smatraju samo postojeća poduzeća na tržištu, već i potencijalni konkurenti koji bi u budućnosti mogli poslovati na određenom tržištu (Commerce Commission New Zeland, 2023.).

Poduzeća koja sudjeluju u tržišnom natjecanju mogu na temelju svojih konkurenata odrediti cijenu, količinu i kvalitetu svojih proizvoda kako bi mogla ostvariti konkurentsku prednost. Osim toga, konkurencija stvara postignuća i potiče poduzetnike da ulože svoj trud i napor u proizvode i usluge koji će biti bolji od ostalih istih ili sličnih proizvoda na tržištu (Listra, 2015).

Prema Agenciji za zaštitu tržišnog natjecanja (n.d.), tržišno natjecanje među poduzećima smatra se obilježjem takvog gospodarskog ustroja u kojem se resursi raspoređuju na temelju potražnje i ponude na određenom tržištu. Tržišno se natjecanje može opisati kao oblik rivalstva između poduzeća.

Tržišno natjecanje jedno je od temeljnih prava tržišnog gospodarstva. Pravo tržišnog natjecanja služi osiguranju ravnopravnog položaja kompanija na tržištu i ne određuje se veličinom ili tržišnim udjelom poduzeća, već jamči ista prava svim poduzetnicima (Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, 2009.).

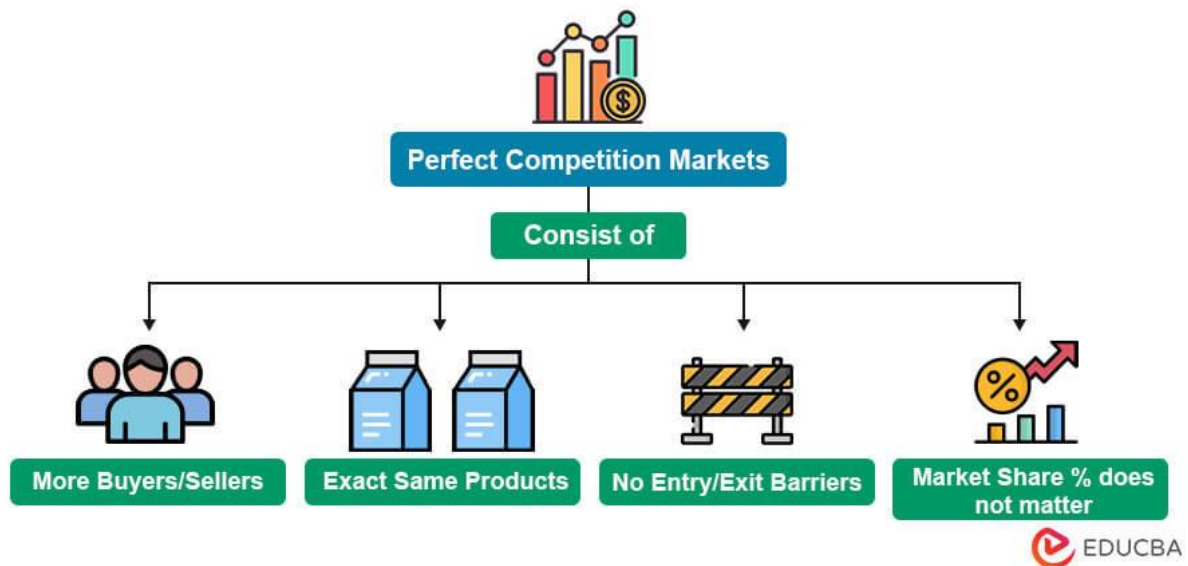
Tržišno natjecanje u Republici Hrvatskoj uređuje se važećom regulativom, odnosno važećim Zakonom o zaštiti tržišnog natjecanja. Zakonom se definira rad institucija koje štite i zalažu se za provedbu pravovaljanih pravila o tržišnom natjecanju (Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, 2009.).

## 2.2. Vrste konkurencije

Na tržištu postoje savršena i nesavršena konkurencija koje se razlikuju po broju subjekata na tržištu, utjecajem na količinu i cijenu proizvoda i usluga te lakoći ulaska na tržište. U nastavku su opisane savršena konkurencija te vrste nesavršene konkurencije.

### 2.2.1. Savršena konkurencija

Savršena konkurencija je moguća pojava, no u stvarnosti nije vrlo vjerojatna zbog svojih obilježja. Savršena konkurencija je vrsta konkurencije u kojoj postoji velik broj poduzeća i kupaca te ne postoje poduzeća koja imaju velik ili značajan tržišni udio. U savršenoj konkurenciji nude se i potražuju homogeni proizvodi, a nijedan od subjekata na strani ponude ne može oblikovati i određivati cijenu proizvoda (Cesarec, 2020.).



Slika 1. Karakteristike savršene konkurencije (EDUCBA, 2023.)

Slika 1. prikazuje karakteristike tržišta savršene konkurencije. Sva poduzeća koja se nalaze na savršeno konkurentnom tržištu nude iste proizvode i usluge, a barijere za ulazak na tržište ne postoje. Poduzeća na takvom tržištu ne zarađuju

dodatnu dobit, već zarađuju toliko da mogu pokriti troškove proizvodnje. Ova vrsta konkurencije je teoretska i ne može opstati kao takva (Thakur, 2023.).

### 2.2.2. Nesavršena konkurencija

Nesavršena ili nepotpuna konkurencija danas dominira tržištima. Na tržištu nesavršene konkurencije gospodarski subjekti na strani ponude i potražnje mogu određivati cijene. Osim toga, postoje određena ograničenja za ulazak konkurenata na tržište (Čičin-Šain, 2007.).

Nesavršena konkurencija dijeli se na četiri vrste (Čičin-Šain, 2007.):

1. monopol
2. duopol
3. oligopol
4. monopolistička konkurencija

Monopol se odnosi na tržišnu strukturu i vrstu konkurencije u kojoj jedan poduzetnik, gospodarski subjekt ili grupa ima potpuni utjecaj na ponudu određenih proizvoda ili usluga. Na monopolskom tržištu ne postoji konkurencija, upravo zbog nemogućnosti ulaska drugog poduzeća na tržište (Moj Bankar, n.d.).

Duopol karakteriziraju dva poduzeća koja dominiraju na tržištu te kontroliraju ponudu i cijene. Ovakav oblik nesavršene konkurencije ograničava ulazak konkurenata na tržište, a duopolisti imaju vrlo velik utjecaj na promjenu tržišnih cijena (Čičin-Šain, 2007.).

Oligopol podrazumijeva vrstu konkurencije u kojoj postoji mali broj poduzetnika ili proizvoda koji dominiraju tržištem, dok je potražnja za tim proizvodima značajno veća. Oligopolisti imaju moć pomoću koje kontroliraju cijenu proizvoda i količinu istih koja se stavlja na tržište (Arcoya, n.d.).

Monopolistička konkurencija je najučestaliji oblik konkurencije na tržištu. Obilježava ju velik broj subjekata na strani ponude i potražnje, lak ulazak na tržište, mogućnost utjecaja ponuđača na cijenu te mali tržišni udio subjekata, zajedno s malim utjecajem na cijenu (Cesarec, 2020.).

### 2.3. Teorija politike konkurencije

Mikroekonomska teorija govori o monopolskom modelu kao o ekstremnom slučaju. Monopol je vrsta ograničene konkurencije u kojoj poduzeće koje ima ulogu monopola proizvodi proizvode u manjem obujmu nego što je to efektivno. Osim toga, proizvodi se prodaju po cijeni koja se nalazi iznad graničnog troška ili konkurentne cijene proizvoda (Maksimović i Radosavljević, 2012.).

Ostale spomenute vrste nesavršene konkurencije imaju iste učinke kao i monopol. Sva poduzeća koja sudjeluju na nesavršeno konkurentnom tržištu prelijevaju potrošački višak ponuđačima pomoću visokih cijena proizvoda. Isto tako, proizvodnja je manja od efikasnog obujma. Na taj se način umanjuje društveno blagostanje (Maksimović i Radosavljević, 2012.).

O teoriji i politici konkurencije pisao je otac moderne ekonomije, Adam Smith. Adam Smith bio je etičar i ugledan ekonomist koji je pisao o konceptu „nevidljive ruke tržišta“. Nevidljiva ruka odnosi se na promicanje vlastitog interesa i natjecateljskog duha na tržištu, a posljedica toga je povećanje bogatstva naroda i maksimalizacija koristi svakog pojedinog tržišnog subjekta. Bitno je naglasiti da se Smith zalagao za funkcioniranje tržišta bez uplitanja i intervencija države (Omrčen, 2013.).

Teorija nevidljive ruke pokazuje nedostatke poput neefikasnosti, makroekonomskih poremećaja te nejednakosti dohotka i bogatstva. Nevidljiva ruka tržišta može uzrokovati gospodarske krize i nezaposlenost te se smatra iluzijom zbog nemogućnosti uspostave potpune slobode i savršene jednakosti (Omrčen, 2013.).

U suvremenoj ekonomiji država štiti i potiče zdravu konkurenciju koja je postala temelj gospodarskog i društvenog razvoja. Države koriste politiku tržišnog natjecanja, odnosno antimonopolsku politiku kao osnovni instrument za održavanje zdrave konkurencije na tržištima (Kostić, Dimitrijević i Janković, 2019.).

Motta (2008.) u radu Kostić, Dimitrijević i Janković (2019.) definira politiku tržišnog natjecanja i konkurencije kao skup zakona i politika koji osiguravaju sudjelovanje i pojavu konkurencije na tržištu koja nije ograničena tako da djeluje štetno na društvo.

Cilj politike tržišnog natjecanja je promicanje zdrave konkurencije te sprječavanje zlorabe tržišne moći. Osim toga, navedena politika nastoji kontinuirano

povećavati efektivnost, promicati inovativnost te poboljšati izbor proizvoda na tržištu (Lipczynski, Wilson i Goddard, 2009.).

Politike konkurencije prisutne su u carinskoj politici, javnoj nabavi, ograničenju subvencija i naknada, zaštiti domaćih poduzetnika i u kontrolama kvalitete. Ekonomske se politike u suvremeno doba konstruiraju prema pravilima Svjetske trgovinske organizacije (eng. *World Trade Organization, WTO*) i prema regionalnim standardima poput pravila Europske unije o tržišnom natjecanju (Mlikotin Tomić, Horak, Šoljan i Pecotić-Kaufman, 2006.).

#### **2.4. Sustav kompetitivne inteligencije**

Pojam kompetitivne inteligencije relativno je nov pojam. Pellissier i Nenzhelele (2013.) u radu Du Toit (2015.) definiraju kompetitivnu inteligenciju kao praksu ili proces koji proizvodi i širi inteligenciju planiranjem, prikupljanjem podataka, obradom i analiziranjem prikupljenih podataka kako bi se povećalo znanje o vanjskom ili unutarnjem konkurentskom okruženju kompanije. Pomoću tog procesa menadžeri donose ispravne odluke te poduzeće ostvaruje konkurentsku prednost na tržištu.

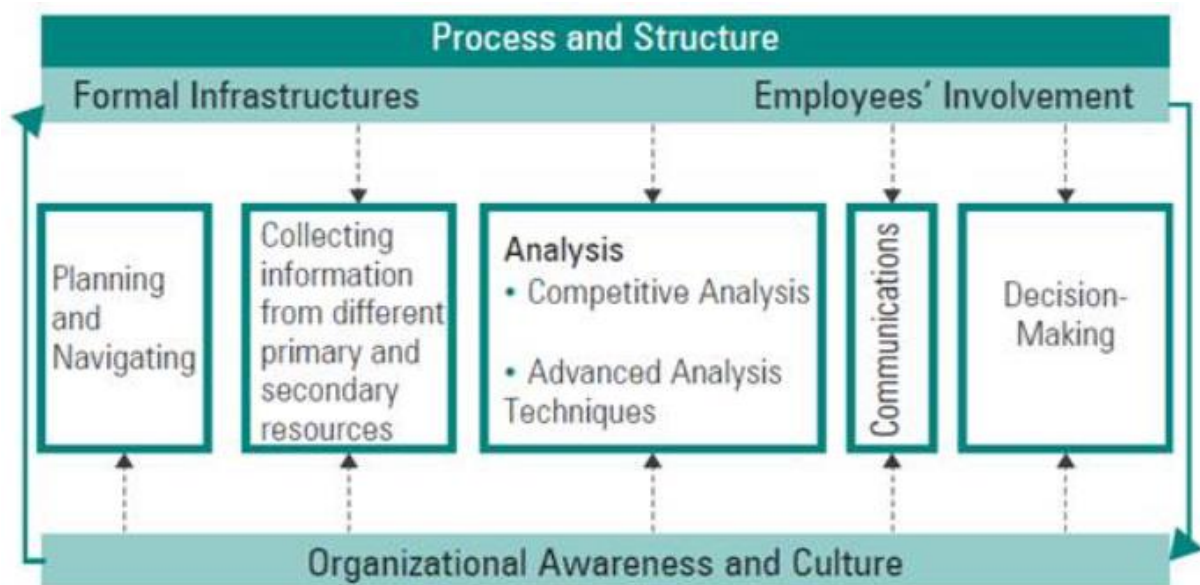
Kompetitivna inteligencija smatra se interdisciplinarnim predmetnim poljem i proučava se u području upravljanja marketingom, poslovnog upravljanja, upravljanja znanjem te u strateškom menadžmentu. Neki autori je smatraju marketinškom disciplinom, dok ju drugi definiraju kao podskup upravljanja znanjem (Du Toit, 2015.).

Poduzeća koja koriste sustave kompetitivne inteligencije u svojem poslovanju mogu razumjeti gdje i kako naći resurse, sposobnosti i vještine koje ima omogućuju poboljšanje položaja na tržištu i u borbi s konkurentima. Osim toga, takva vrsta sustava pronalazi načine za stvaranje dodane vrijednosti za kupce, procjenjuje sposobnosti konkurenata, oponaša strategije konkurenata te skladišti znanje i korisne informacije (Gračanin, Kalac i Jovanović, 2015.).

Podaci se prikupljaju istraživanjem elemenata marketinškog miksa, odnosno istraživanjem proizvoda, cijena, distribucije i lokacije konkurenata. Gračanin, Kalac i Jovanović (2015.) proveli su istraživanje kojem je potvrđeno da su najvažniji elementi marketinškog miksa, koji se promatraju vezano uz kompetitivnu inteligenciju, upravo proizvodi i usluge konkurentskih kompanija. Proizvodi i usluge koje konkurenti pružaju

na tržištu izvor su jedinstvene prodajne ponude, stoga je potrebno istražiti što konkurenti pružaju kupcima na tržištu.

Osim proizvoda i usluga, sustavi kompetitivne inteligencije bave se proučavanjem i obradom cijena konkurentskih proizvoda i usluga. Cijene su ono što razlikuje supstitute ili slične proizvode konkurentskih poduzeća (Gračanin, Kalac i Jovanović, 2015.).



Slika 2. Proces i struktura sustava konkurentске inteligencije (Dishman i Calof, 2008.)

Na Slici 2. prikazani su proces i struktura sustava konkurentске inteligencije. Proces počinje fazom planiranja u kojoj se specificiraju informacije koje se trebaju prikupiti te koji je njihov značaj za marketinšku strategiju i strateške ciljeve poduzeća. Zatim počinje faza prikupljanja informacija, odnosno identifikacije svih izvora podataka, kao i metoda i tehnika prikupljanja podataka (Seyyed-Amiri, Shirkavand, Chalak i Rezaeei, 2017.).

Najizazovnija faza je treća faza u procesu kompetitivne inteligencije, a naziva se analiza podataka. Ova faza zahtijeva razne vještine zaposlenika koji se bave ovim područjem, a u fazi analize se identificiraju obrasci, komunikacija, klijenti, konkurenti i ostali čimbenici poslovanja konkurentskih poduzeća koja se proučavaju (Seyyed-Amiri, Shirkavand, Chalak i Rezaeei, 2017.).

Nakon analize slijedi faza komunikacije. Sustav kompetitivne inteligencije dobiva rezultate koji se dijele s ostalim zaposlenicima putem raznih komunikacijskih kanala, poput e-pošte, izvješća ili sastanaka. Na osnovu dobivenih rezultata i konzultacija s kolegama, osobe zadužene za provođenje odluka donose odluku koja je u skladu sa strategijom (Seyyed-Amiri, Shirkavand, Chalak i Rezaeei, 2017.).

Za rad sa sustavom kompetitivne inteligencije nužno je posjedovati veliko znanje. Ukoliko zaposlenici koji su zaduženi za ovaj proces nisu dovoljno educirani, odluka koju će donijeti neće biti ispravna i u skladu sa strateškim ciljevima i marketinškom strategijom (Seyyed-Amiri, Shirkavand, Chalak i Rezaeei, 2017.).



### **3. Vrste istraživanja konkurencije na tržištu**

Razvile su se razne metode i tehnike koje omogućuju istraživanje konkurencije, industrije i tržišta kako bi poduzeća ostvarila konkurentsku prednost. U ovom poglavlju su objašnjene tehnike i metode prikupljanja primarnih i sekundarnih podataka o tržištu i o konkurenciji, a poseban je naglasak stavljen na SWOT i PESTLE analizu te na model Porterovih 5 sila.

#### **3.1. Istraživanje industrije i tržišta**

Moderno istraživanje tržišta koristi se tehnikama i metodama raznih znanstvenih disciplina, poput sociologije, psihologije i demografije. Napredak u području istraživanja tržišta omogućio je bilateralni i multilateralni protok podataka, informacija i znanja sa spomenutim znanstvenim disciplinama (Baban, 2003.).

Istraživanje tržišta počinje identifikacijom problema koji se javlja u industriji i na tržištu. S obzirom na to da je tržište međuovisno o tržišnoj okolini, istraživanje tržišta treba obuhvaćati istraživanje ekonomske politike i kulture. Potrebno je prepoznati oblik tržišta i tržišnu strukturu, elemente marketinškog miksa te postojeću i buduću ekspanziju poduzeća na tržišta (Baban, 2003.).

Postoje dvije vrste ciljeva istraživanja tržišta. Opći ciljevi obuhvaćaju istraživanje ukupne ponude i potražnje na tržištu, razinu postojećih cijena te konkurencije. Specifični ciljevi podrazumijevaju određeni segment tržišta na kojemu poduzeće želi poslovati (Baban, 2023.).

Baban (2003.) ističe da postoje tri vrste metoda:

1. opće metode istraživanja tržišta
2. posebne (specifične) metode istraživanja tržišta
3. metode s obzirom na faze procesa istraživanja tržišta

Opće metode obuhvaćaju logičke i matematičko-statističke metode, dok se matematičko-statističke metode dijele u statičke, dinamičke i ostale metode istraživanja tržišta (Baban, 2003.).

Posebne ili specifične metode istraživanja tržišta su (Baban, 2003.):

- metode istraživanja ideja
- metode motivacijskih istraživanja

Posljednja vrsta metoda istraživanja tržišta su metode s obzirom na faze procesa istraživanja tržišta. Faze procesa istraživanja tržišta su: uočavanje problema, prikupljanje podataka, klasifikacija podataka, kontrola podataka, obrada podataka, analiza podataka te pisanje izvješća o istraživanju. U svakoj od navedenih faza provode se različite metode, a one su prikazane u Tablici 1. (Baban, 2003.).

Tablica 1. Metode istraživanja tržišta prema fazama procesa istraživanja

Broj faze	Faza istraživanja	Metode istraživanja
1.	Uočavanje problema	Empirijska, znanstvena, kombinirana
2.	Prikupljanje podataka	Interna metoda
		Eksterne metode – metoda ispitivanja, metoda promatranja, eksperimentalna metoda, laboratorijska metoda
3.	Klasifikacija podataka	Postoje brojni kriteriji
4.	Kontrola podataka	Logička i matematička metoda
5.	Obrada podataka	Ručna, strojna, kombinirana
6.	Analiza podataka	Logičke i matematičko-statističke metode
7.	Pisanje izvješća o istraživanju	Ručno, strojno, kombinirano

Izrada autora prema Baban, 2003.

Osim metoda, koriste se tehnike istraživanja tržišta koje se prilagođavaju metodama istraživanja. Najpoznatije tehnike su: tehnika ispitivanja putem telefona, anketno ispitivanje, omnibus ispitivanje, panel ispitivanje te elektronsko prikupljanje podataka (Baban, 2003.).

## **3.2. Istraživanje konkurencije**

Istraživanje konkurencije je jedan od najvažnijih aspekata poslovanja. Ono omogućuje identifikaciju prednosti konkurenata, nedostatke samog poduzeća, razumijevanje trendova koji se pojavljuju na tržištu te predikciju potencijalnih promjena na tržištu. Istraživanje konkurencije je dugotrajan proces koji se provodi kroz nekoliko faza te uključuje različite metode koje su spomenute u nastavku.

### *3.2.1. Identifikacija konkurenata*

Identifikacija konkurenata se smatra prvim korakom u procesu istraživanja konkurencije. U ovom koraku potrebno je shvatiti tko su izravni i neizravni konkurenti, odnosno subjekti koji prodaju iste ili slične proizvode i usluge istoj ciljnoj skupini (I.K. Consulting, 2023.).

Za identifikaciju konkurencije potrebno je koristiti poslovne registre, društvene mreže te prikupiti podatke o tržišnim udjelima poduzeća na tržištu. Pomoći mogu i izvješća vezana uz industriju u kojoj poduzeće posluje (Poslovni Plan, n.d.).

Izravni konkurenti prepoznaju se pomoću istraživanja tržišta, promatranja istih ili sličnih proizvoda koje kupci kupuju, povratnih informacija kupaca, online zajednica i foruma te alata poput Market Explorer-a (Lyons, Silva i Paruch, 2023.).

### *3.2.2. Analiza poslovanja konkurenata*

Analiza poslovanja konkurenata odnosi se na detaljnu analizu njihovog poslovanja. Analiza poslovanja treba sadržavati analizu proizvoda ili usluga, poslovnog modela, načina određivanja cijena proizvoda ili usluga, marketinške strategije, ciljnog tržišta, skupine i segmenata te tržišnog udjela (I.K. Consulting, 2023.).

Detaljna analiza također obuhvaća SWOT analizu konkurencije, analizu njihovih financijskih pokazatelja, zadovoljstva njihovih korisnika te svih ostalih korisnih informacija o konkurentnim poduzećima (I.K. Consulting, 2023.).

Nakon analize cijelog poslovanja konkurenata potrebno je identificirati sličnosti i razlike s vlastitim poduzećem. Posebno je bitno uočiti što kupcima predstavlja dodatnu vrijednost konkurentskih proizvoda, odnosno koje su ključne značajke i kompetencije koje treba uključiti u vlastito poslovanje (Poslovni Plan, n.d.).

### 3.2.3. SWOT analiza

SWOT analiza predstavlja najjednostavniju metodu za analiziranje tržišne okoline. Njena svrha je identifikacija čimbenika koji utječu na buduće poslovanje poduzeća. SWOT analiza koristi se u procesu odlučivanja na strateškoj razini (Ekonomski fakultet Zagreb, 2011.).

Kao prednosti SWOT analize mogu se navesti usklađivanje snaga i slabosti poduzeća s prijetnjama i prilikama koje se nalaze u okruženju organizacije, potpora kod kreiranja strategije te se često naziva sustavnim načinom za postizanje ciljeva organizacije (Ekonomski fakultet Zagreb, 2011.).

Ova metoda nije uvijek korisna kod donošenja strategije zato što se najčešće analiziraju trenutne pretpostavke poduzeća. Velik broj poduzeća ne provodi dobru SWOT analizu ili ne znaju što učiniti s dobivenim podacima. Generirani podaci mogu uvelike pomoći u razvoju i napretku organizacije, no potrebno je znati kako ih iskoristiti (Ekonomski fakultet Zagreb, 2011.).

SWOT je skraćena za (Petrović, 2018.):

1. snage (eng. *Strengths*)
2. slabosti (eng. *Weaknesses*)
3. prilike (eng. *Opportunities*)
4. prijetnje (eng. *Threats*)

Snage čine čimbenici pomoću kojih poduzeće ostvaruje konkurentsku prednost na tržištu, odnosno čini ga superiornijim u odnosu na ostala poduzeća kada je riječ o zadovoljstvu kupaca. U ovu kategoriju spadaju resursi i kompetencije te njihova upotreba u svrhu ostvarenja strateških ciljeva (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008.).

Slabosti su nedostaci koji se javljaju u određenim područjima poduzeća te onemogućuju ostvarenje očekivanih rezultata poslovanja. Nedostatke je potrebno ukloniti kako bi se poboljšao položaj poduzeća na tržištu i kako bi poduzeće moglo bolje konkurirati konkurentnim organizacijama (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008.).

Prilike su zapravo povoljne situacije unutar okoline poduzeća koje se mogu iskoristiti za jačanje konkurentne prednosti i pozicije. Prilike nastaju za vrijeme novih trendova i promjena na tržištu (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008.).

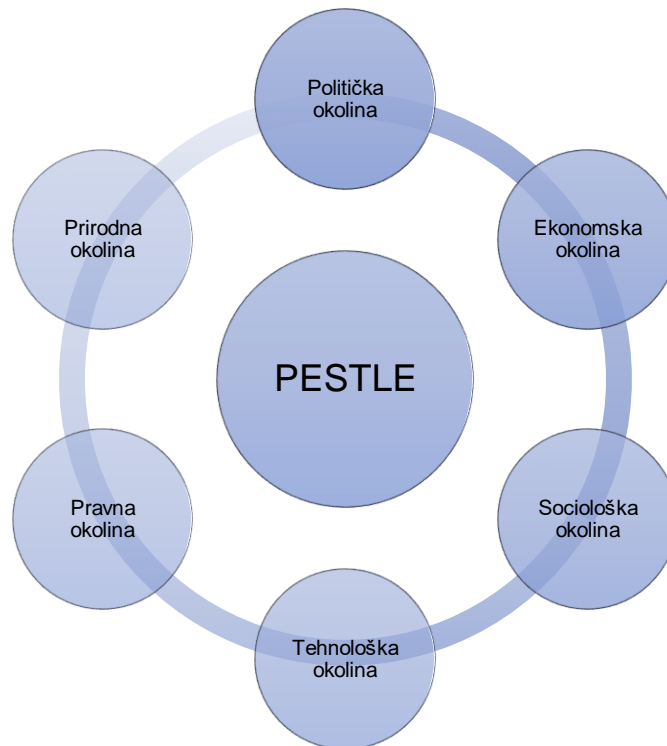
Prijetnje se odnose na nepovoljne situacije na tržištu i u organizacijskoj okolini. Predstavljaju potencijalne prepreke kod ostvarivanja željene pozicije na tržištu te ugrožavaju poslovanje poduzeća (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008.).

#### *3.2.4. PESTLE analiza*

PESTLE analiza je alat za analizu situacije i za potrebe procjene poslovanja poduzeća. Jedna je od najčešće korištenih analiza, odnosno modela za procjenu eksternog poslovnog okruženja koje je veoma dinamično. Organizacija prilikom poslovanja ulazi u interakciju sa svojim eksternim okruženjem, no ona ne može kontrolirati eksterne čimbenike koji utječu na poslovanje (Perera, 2017.).

Ovakva vrsta analize je osnova za identifikaciju prijetnji i prilika koje se zatim koriste u SWOT analizi. Osnovna svrha PESTLE analize je uzimanje u obzir vanjskih čimbenika poslovanja te procjenjivanje njihovog utjecaja na tržište, industriju i organizaciju. PESTLE je akronim za čimbenike vanjske okoline prikazane na Grafikonu 1. (Perera, 2017.):

1. politička okolina
2. ekonomska okolina
3. socio-kulturalna okolina
4. tehnološka okolina
5. pravna okolina
6. prirodna okolina



Grafikon 1. Čimbenici PESTLE analize (Izrada autora prema Perera, 2017.)

Osim spomenutih prednosti PESTLE analize, ona omogućuje i sljedeće (Perera, 2017.):

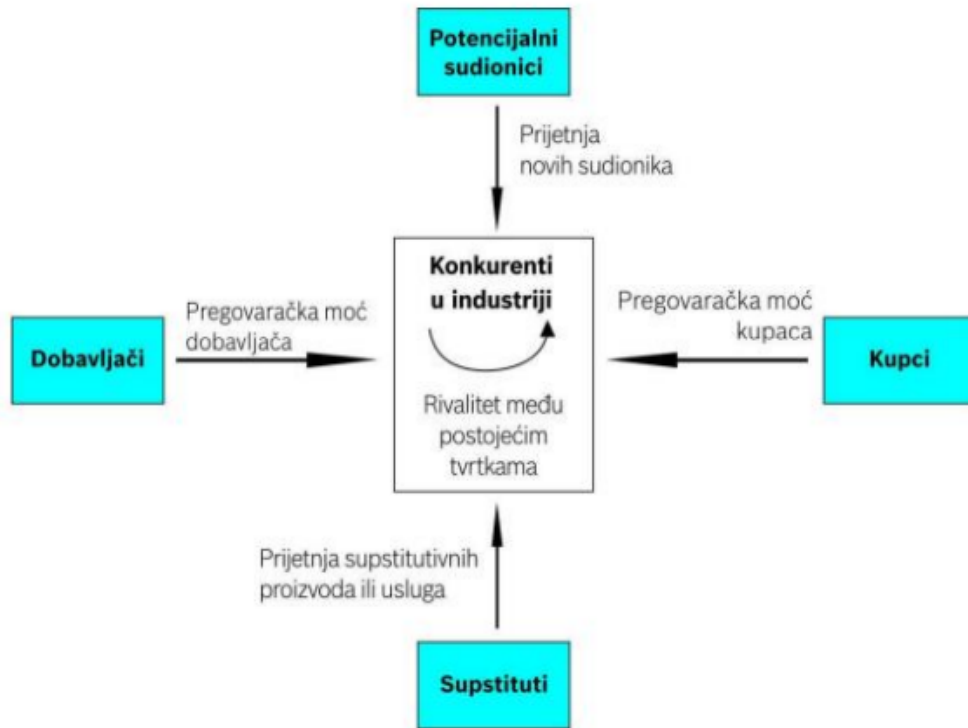
- procjenu resursa kako bi odgovarali zahtjevima vanjskog tržišta
- identifikaciju potrebnih poboljšanja u ključnim aspektima, poput ljudskih resursa, upravljanja ili strategija vodstva
- usporedbu vlastitih procesa i aktivnosti s najboljom praksom na tržištu
- razumijevanje slabosti poduzeća

### 3.2.5. Model Porterovih 5 sila

Model Porterovih 5 sila osmislio je Michael E. Porter po kojemu je sam model nazvan. Model je alat za spoznaju konkurentske okoline poslovanja neke organizacije te služi za pronalazak komparativne prednosti, kao i za identifikaciju strategije kako bi poduzeće realiziralo svoje ciljeve. Porter je kompetitivnu okolinu raščlanio na 5 sila (Pevec, n.d.):

1. Prijetnja postojeće konkurencije

2. Prijetnja supstituta
3. Prijetnja ulaska novih konkurenata
4. Pregovaračka moć kupaca
5. Pregovaračka moć dobavljača



Slika 3. Model Porterovih 5 sila (Porter, 2008.)

Prema Porteru, osnovni cilj Modela 5 sila prikazanog na Slici 3. je pronaći položaj u industriji i na tržištu u kojem se poduzeće može s uspjehom obraniti od djelovanja konkurenata. Osim toga, ovom se analizom želi utjecati na ostala poduzeća u industriji sa svrhom vlastite dugoročne koristi (Pavičić, Gnjidić i Drašković, 2014.).

## 4. Primarni i sekundarni izvori podataka

Za istraživanje tržišta i konkurencije potrebni su podaci o poslovanju konkurentskih poduzeća. Ti se podaci prikupljaju pomoću primarnih i sekundarnih izvora te različitim metodama od kojih se ističu metoda promatranja i metoda ispitivanja.

### 4.1. Metode prikupljanja primarnih podataka

Da bi saznao kako njihova konkurencija posluje na tržištu, poduzeća prikupljaju podatke o trenutnom stanju konkurencije. Podaci koji se prikupe mogu se podijeliti u dva tipa, primarne i sekundarne podatke. Primarni podaci su podaci prikupljeni od strane poduzeća koje istražuje tržište te takvi podaci dolaze neposredno od ispitanika. Njima se opisuju situacije, mišljenja, osjećaji i stavovi ispitanika (Marketing Digitalna agencija, 2018.).

Primarna istraživanja provode se sa svrhom:

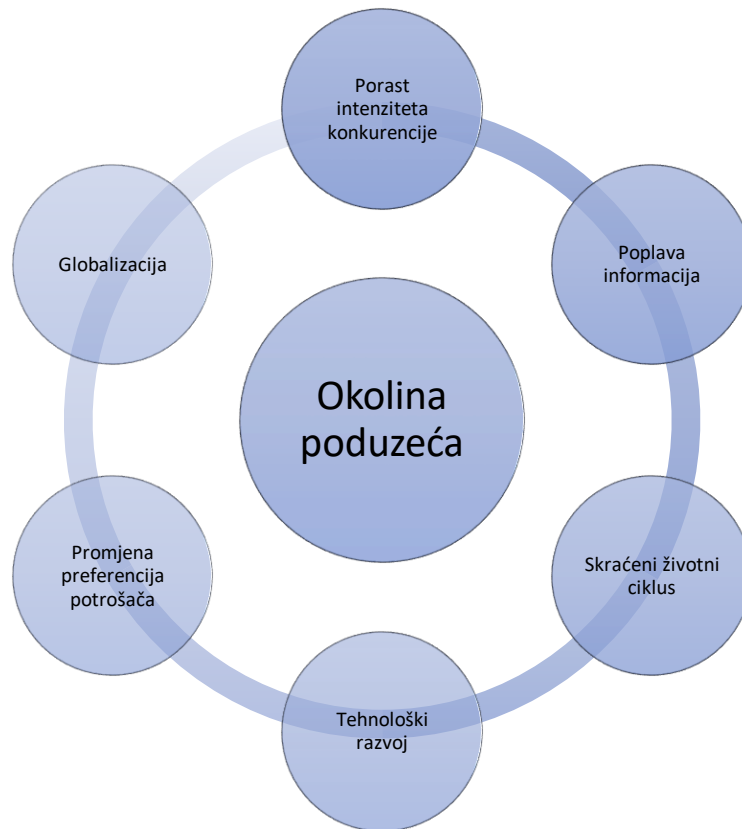
- ispitivanja potrošača o poznatosti konkurenata koji proizvode ista dobra
- ispitivanja reputacije konkurentskih poduzeća
- izrade checkliste o strukturi svih trenutnih i potencijalnih konkurenata

#### 4.1.1. Okolina poduzeća

Okolina poduzeća, ili drugim riječima poslovna okolina, odnosi se na gospodarske subjekte koji se nalaze u neposrednoj okolini određenog poduzeća te utječu na njegovo poslovanje. Ti akteri se mogu podijeliti na tri elementa u kojima djeluju, a to su: tržište, industrijska okolina i utjecajni čimbenici (Pleština, 2010.).

Na Grafikonu 2. su prikazani čimbenici koji utječu na poslovnu okolinu. Čimbenici koji se najviše odražavaju na okolinu i poslovanje poduzeća su: porast intenziteta konkurencije, poplava informacija, skraćeni životni ciklus, tehnološki razvoj, promjena preferencija potrošača i globalizacija.





Grafikon 2. Čimbenici okolina poduzeća (Izrada autora, 2024.)

Porast intenziteta konkurencije je jedan od čimbenika okoline poduzeća, a odnosi se na povećanje konkurencije na tržištu te na ugrožavanje poslovanja od strane iste. Poduzeće mora prognozirati potencijalne promjene u pravo vrijeme kako bi se pripremilo za poslovanje u narednom periodu (Grant i Jordan, 2015.).

Kada je poduzeće preopterećeno informacijama koje dobiva iz okoline, tada se javlja problem poplave informacija. Poplava informacija može imati mnogo negativnih posljedica za poslovanje ukoliko se problem ne riješi u početku. Primjer poplave informacija u suvremeno doba je zatrpanost e-mail porukama, što rezultira nemogućnošću određivanja prioriteta na poslu i zaostatkom u poslovanju (Varović, 2020.).

Životni ciklus poduzeća podrazumijeva različite faze kroz koje poduzeće prolazi od rođenja, odnosno osnivanja do smrti ili prestanka poslovanja. Ostali čimbenici poput globalizacije, tehnološkog razvoja i porasta intenziteta konkurencije mogu uzrokovati

skraćanje životnog ciklusa poduzeća ako se ono ne može dovoljno brzo prilagoditi promjenama (Tutmić, 2021.).

Tehnološki razvoj podrazumijeva inovacije u području tehnike i tehnologije. Kako bi poduzeće uspjelo na tržištu, ono mora pratiti i prilagođavati se suvremenoj tehnologiji kako bi postiglo konkurentsku prednost ili zadržalo svoju trenutnu poziciju na tržištu (Đurđek, 2016.).

Promjene u preferencijama potrošača mogu biti posljedica ekonomskih i demografskih promjena, kao što su promjene dohotka kućanstava, starost stanovništva, kvaliteta proizvoda i usluga, cijena ili povećanje konkurencije. Promjene preferencija ugrožavaju poslovanje poduzeća (Pešić, 2015.).

Globalizacija je prouzročila velike promjene u poslovnoj okolini. Tehnološki razvoj i globalizacija utjecali su na turbulentnost okoline koja nameće poduzećima nove trendove na tržištu. Rezultat toga su novi izazovi i poremećaji koji otežavaju poslovanje poduzećima (Aleksić, 2008.).

#### *4.1.2. Promatranje*

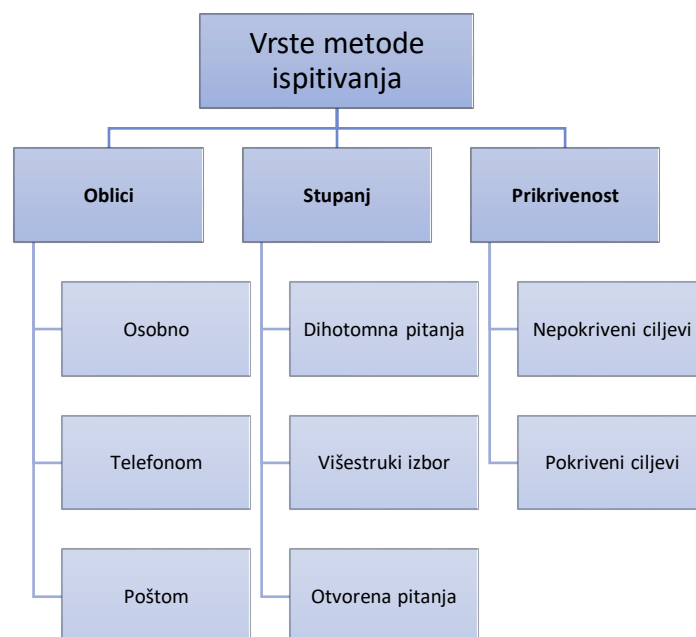
Promatranje je jedna od metoda prikupljanja primarnih podataka. To je proces kojim se uočavaju i bilježe činjenice, stanja i događaji u okolini, bez kontakta s objektom praćenja. Promatranje se može podijeliti na sustavno promatranje i snimanje. Sustavno promatranje je promatranje koje provodi čovjek korištenjem svojih osjetila, dok su za snimanje potrebna određena tehnička pomagala (Damijanić, 2015.).

Metoda promatranja je dio procesa istraživanja tržišta i konkurencije te je usmjerena prema konkurentskim organizacijama. Ona se koristi za usvajanje nove percepcije o okolini poduzeća, a sami rezultati metode promatranja se bilježe u isto vrijeme kada se događa bilo kakva promjena ili pojava (Damijanić, 2015.).

Promatranje se može podijeliti na pet kriterija, ovisno o postupku odrađivanja same metode. Ono može biti primjetno i neprimjetno, strukturirano i nestrukturirano, izravno i neizravno, osobno promatranje ili promatranje pomoću tehničkih pomagala te se može provoditi u prirodnoj ili umjetno stvorenoj okolini (Damijanić, 2015.).

### 4.1.3. Ispitivanje

Ispitivanje je druga metoda prikupljanja primarnih podataka o konkurenciji i odnosi se na ispitivanje osoba, odnosno ispitanika u pismenom ili usmenom obliku. Postupak ove metode dijeli se s obzirom na oblik komuniciranja s osobom koja se ispituje, stupanj strukturiranosti pitanja i prekrivenošću cilja prikupljanja podataka (Damijanić, 2015.).



Grafikon 3. Vrste metode ispitivanja (Izrada autora prema Marušić i Vranešević, 2001.)

Na Grafikonu 3. su prikazane vrste ispitivanja prema obliku, stupnju i prikrivenosti. Prema obliku se ispitivanje dijeli na osobno ispitivanje, ispitivanje putem telefona te na ispitivanje putem pošte. S obzirom na stupanj pitanja, ona mogu biti dihotomna ili otvorena pitanja te višestruki izbor. Prekrivenost ispitivanja odnosi se na nepokrivenene i pokrivenene ciljeve ispitivanja (Marušić i Vranešević, 2001.).

Metoda ispitivanja ima svestranu primjenu, podaci se prikupljaju relativno brzo, a troškovi su u usporedbi s promatranjem vrlo niski. Međutim, u ovom se slučaju može javiti pogreška uzorka, stoga je za najbolje rezultate potrebno kombinirati metodu promatranja i metodu ispitivanja (Damijanić, 2015.).

## **4.2. Sekundarni izvori podataka o konkurenciji**

Sekundarni podaci su podaci prikupljeni u prethodnim primarnim istraživanjima. Takvu vrstu podataka istraživači prikupljaju u člancima, knjigama ili drugim objavljenim izvorima. Sekundarni su podaci poznati pod nazivom povijesni podaci zato što se preuzimaju iz drugih izvora. U nastavku su objašnjene dvije vrste sekundarnih podataka, a to su interni i eksterni podaci (Marušić i Vranešević, 2001.).

### *4.2.1. Interni izvori*

Interni izvori podataka se nalaze unutar samog poduzeća koje provodi istraživanje konkurencije i tržišta. Podaci se mogu prikupljati iz određenih odjela poduzeća kao što su odjel prodaje, računovodstva i nabave. Također, mogu se promatrati zaposlenici ili izvješća o poslovanju konkurenata. Podaci se unutar poduzeća mogu prikupiti i iz osobnih razgovora s kolegama, kupcima i dobavljačima (Vranešević, 2014.).

Interni podaci vezani uz istraživanje tržišta mogu se pronaći u financijskim i knjigovodstvenim izvještajima koji se sastavljaju svake poslovne godine. Oni se mogu upotrijebiti odmah za istraživanje konkurencije ili se mogu dodatno urediti i prilagoditi istraživanju (Vranešević, 2014.).

### *4.2.2. Eksterni izvori*

Eksterni podaci prikupljeni su iz eksternih izvora koji su relevantni za poslovanje poduzeća, poput stručne literature, novina, publikacija i poslovnih izvješća te znanstvenih instituta i registra trgovačkih društava. Osim toga, eksterni izvori podataka mogu biti potrošači i dobavljači, intervjui te direktni osobni kontakti sa stručnim osobama (Janjić, Janjić, Živković i Milinković, 2011.).

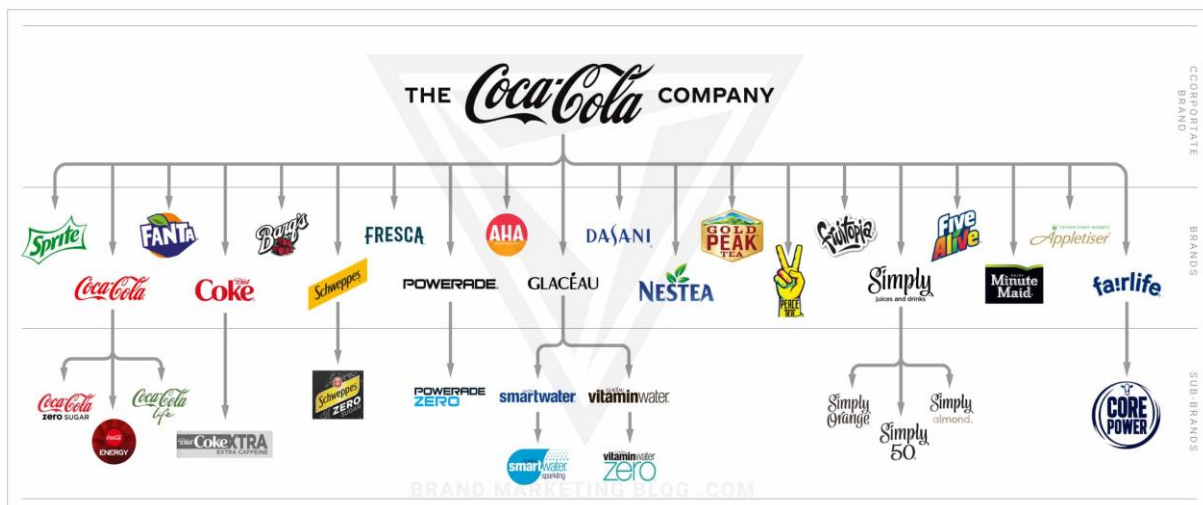
Podaci prikupljeni izvan poduzeća daju informacije o trendovima u poslovnoj okolini i na tržištu, modelu potražnje, konkurentskim poduzećima i o tržišnoj infrastrukturi. Osim toga, ovaj tip podataka pokazuje karakteristike kupaca, njihove preferencije i ponašanje (Janjić, Janjić, Živković i Milinković, 2011.).

## 5. Istraživanje konkurencije na primjeru kompanije Coca-Cola

Coca-Cola je kompanija koja dominira u djelatnosti proizvodnje bezalkoholnih pića. Njezina konkurentska prednost rezultat je dobrog upravljanja poslovanjem i naprednog istraživanja tržišta, kao i konkurencije.

### 5.1. Općenito o kompaniji

The Coca-Cola Company je osnovana 1892. godine u Atlanti u Sjedinjenim Američkim Državama. Bavi se proizvodnjom gaziranih i negaziranih bezalkoholnih pića. Njihova paleta proizvoda je vrlo široka. Brandovi The Coca-Cola Company su prikazani na Slici 4., no na slici se nalazi samo mali broj brendova. Coca-Cola ima oko 200 brandova (The Coca-Cola Company, n.d.).



Slika 4. Brandovi i sub-brandovi kompanije The Coca-Cola Company (Finkle, 2021.)

Misija kompanije je osvježiti svijet i napraviti razliku, dok je njihova vizija osmisliti brandove i pića koje ljudi vole, kako bi ih osvježili duhom i tijelom, na načine koji stvaraju održivo poslovanje i bolju zajedničku budućnost. Kompanija želi činiti razliku u zajednicama i u životu ljudi (The Coca-Cola Company, n.d.).



Slika 5. Coca-Cola (Pajtak, 2023.)

Najpoznatije piće, po kojem je kompanija dobila ime, je Coca-Cola. Dr. John Stith Pemberton je bio lokalni ljekarnik koji je stvorio sirup za Coca-Colu 1886. godine. Coca-Cola je gazirani napitak koji je danas možda i najpoznatije piće na svijetu, a milijuni proizvoda prodaju se svakodnevno na svim kontinentima. Piće Coca-Cola je prikazano na Slici 5. (The Coca-Cola Company, n.d.).

## 5.2. Analiza poslovanja kompanije Coca-Cola

Coca-Cola je jedan od najboljih primjera uspješnih kompanija. Njihov profit raste iz godine u godinu, no na tržištu se javljaju konkurenti koji pridobivaju njihove potrošače.

### 5.2.1. Djelatnost i poslovanje

Kao što je već spomenuto, The Coca-Cola Company bavi se proizvodnjom i prodajom koncentrata, sirupa za pića i gotovih gaziranih i negaziranih pića, uključujući vodu, kavu, čaj, sokove i mliječne proizvode. Osim proizvodnje i prodaje u tvornicama, oni posluju i prodaju proizvode svojih brandova u maloprodajnim objektima. Primjer toga je Costa Limited, članica Coca-Colinog lanca koja u svom vlasništvu ima oko četiri tisuće kafića i preko 14 tisuća samoposlužnih coffee barova širom svijeta (The Coca-Cola Company, 2023.).

The Coca-Cola Company brine se za očuvanje prirode i planeta te želi smanjiti rizike vezane uz klimatske promjene. Takvu vrstu rizika nadziru korporacijski Odbor za upravljanje i Odbor za održivost. Kompanija nastoji ublažavati rizik kroz planiranje kontinuiteta poslovanja te postavljanje ciljeva koji uključuju učinkovitost i povećanje otpornosti kompanije. Također, The Coca-Cola Company želi smanjiti ugljični dioksid analiziranjem i prioritiziranjem izvora emisije stakleničkih plinova te sklapanjem partnerstva s sudionicima koju rade na smanjenju emisije (The Coca-Cola Company, 2023.).

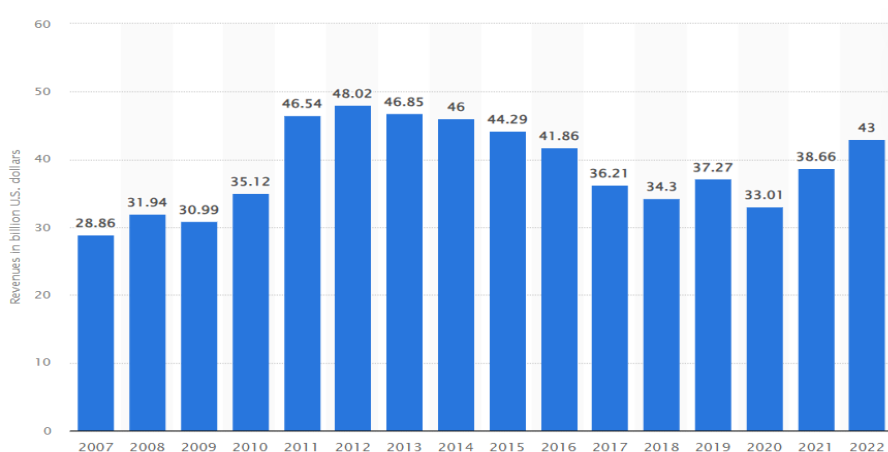
Iz kompanije ističu kako njihov fokus na ljude počinje s njihovom radnom snagom te da oni potiču inovacijski program i upravljaju brendovima pića. U samoj tvrtki je zaposleno otprilike 82 tisuće zaposlenika, dok zajedno s partnerima punionicama imaju oko 700 tisuća zaposlenih osoba (The Coca-Cola Company, 2023.).

Coca-Cola je objavila godišnji izvještaj za 2022. godinu. U izvještaju su istaknuli kako je kompanije u 2022. godini imala mnogo izazova, no njihovi ukupni rezultati pokazuju da su uspjeli prebroditi dinamičko radno okruženje. Naglasili su da u novoj, 2023. godini nastavljaju s poboljšanjem sposobnosti i usklađenosti s partnerskim poduzećima, fokusiranjem na potrošače te da provode kulturu rasta koja povećava agilnost i vrijednost za dionike kompanije (The Coca-Cola Company, 2023.).

### *5.2.2. Financijski pokazatelji*

Kompanija kontinuirano povećava svoje prihode u posljednjih nekoliko godina. Grafikon 4. prikazuje neto operativne prihode Coca-Cole od 2007. do 2022. godine. Iznosi su prikazani u milijardama američkih dolara. Kompanija je bilježila rast neto operativnih prihoda od 2007. do 2012. godine, nakon čega oni padaju do 2018. godine. Razlog pada neto operativnih prihoda je pojava i jačanje konkurencije.

U 2020. godini su prihodi opet pali zbog pandemije COVID-19. U sličnoj situaciji bila su i ostala multinacionalna poduzeća. U 2021. i 2022. godini neto operativni prihodi bilježe rast, što znači da je Coca-Cola i dalje leader u industriji proizvodnje bezalkoholnih pića.



Grafikon 4. Neto operativni prihodi The Coca-Cola Company u milijardama američkih dolara od 2007. do 2022. godine (Ridder, 2023.)

U 2022. godini je neto novčani tok poslovanja iznosio 11 milijardi američkih dolara, što označava pad od 13% s obzirom na prethodnu godinu. Cjelogodišnji slobodni novčani tok iznosio je 9,5 milijardi američkih dolara i time je pao za 15% u odnosu na 2021. godinu (The Coca-Cola Company, 2023.)

Prihodi za četvrto tromjesečje 2022. godine su porasli za 7%, a iznosili su 10,1 milijardi američkih dolara, dok su neto prihodi za cijelu godinu porasli za 11% s vrijednošću od 43 milijarde američkih dolara u odnosu na prethodnu godinu. Ovakav je rezultat posljedica porasta cijene za 11% te rasta prodaje koncentrata za 5% (The Coca-Cola Company, 2023.).

Operativna marža je za četvrto tromjesečje 2022. godine narasla za 2,8% u odnosu na 2021. godinu kada je iznosila 17,7%. Međutim, cjelogodišnja operativna marža pala je za 1,3%, što kompanija objašnjava akvizicijom BODYARMOR branda, višim operativnim troškovima, valutnim promjenama te povećanjem ulaganja u marketinške kampanje (The Coca-Cola Company, 2023.).

Zarada po dionici govori o profitabilnosti i uspješnosti kompanije. Ovaj pokazatelj investiranja vrlo je bitan za dioničare. Zarada po dionici pala je za 16% u četvrtom tromjesečju i iznosila je 0,47 američkih dolara. Gledajući cijelu 2022. godinu. zarada po dionici pala je za 3% u odnosu na prethodnu godinu (The Coca-Cola Company, 2023.).



Tablica 2. Račun dobiti i gubitka Coca-Cole za vremensko razdoblje od 2018. do 2022. godine

(u mil. \$)	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
<b>Prihodi</b>	34.300	37.266	33.014	38.655	43.004
<b>Bruto dobit</b>	21.233	22.647	19.571	23.298	25.004
<b>Operativni prihodi</b>	9.152	10.086	8.997	10.308	10.909
<b>Dobit prije oporezivanja</b>	8.225	10.786	9.749	12.425	11.686
<b>Dobit nakon oporezivanja</b>	6.476	8.985	7.768	9.804	9.571
<b>EBITDA</b>	10.238	11.451	10.533	11.760	12.169
<b>Neto dobit</b>	6.476	8.920	7.747	9.771	9.542

Izrada autora prema Macrotrends LLC, n.d.

Tablica 2. prikazuje račun dobiti i gubitka The Coca-Cola Company za promatrano razdoblje od 2018. do 2022. godine. U razdoblju od pet godina prihodi su varirali. Najmanji prihodi za promatrano razdoblje zabilježeni su u 2020. godini, a pad prihoda uzrokovan je pandemijom COVID-19.

Trend prihoda prate bruto dobit i operativni prihodi u istom razdoblju. Porast bruto dobiti i operativnih prihoda bilježi se u 2019., 2021. i u 2022. godini. Neto dobit ima najveću vrijednost u 2021. godini, dok se najmanja vrijednost može primijetiti u 2018. godini.

### 5.2.3. Marketing

Kompanija koristi analizu potrošača kojom pronalazi potencijalne kupce. Koristi se metodom nediferenciranog marketinškog pokrivanja, odnosno masovnim marketingom te tako ciljaju svoju ciljnu skupinu (Bai, 2023.).

Coca-Cola je poznata po svojim uspješnim marketinškim kampanjama. Jedan od najboljih primjera je kampanja poznatija pod sloganom *Share a Coke*. Kampanja je pokrenuta 2011. godine, a uključivala je ispis najpoznatijih imena na limenkama i bocama Coca-Cole.



Slika 6. Kampanja Share a Coke (Anand, 2021.)

Ono što je zaintrigiralo potrošače je personalizirano piće koje su mogli kreirati i kupiti za sebe ili bližnju osobu. Kampanja je izazvala golemu potražnju za Coca-Colom te je povećala prihode od prodaje i angažman branda. Reklama vezana uz kampanju prikazana je na Slici 6. (Mupeti, 2023.).

Čini se kako je kampanja *Share a Coke* bila uspješna zato što je Coca-Cola uvela personalizaciju, čime se daje osjećaj važnosti potrošačima i povezanosti s brandom. Također, kampanja je poticala dijeljenje slika i videozapisa u kojima je bila prikazana Cola te su tako stvorili osjećaj zajednice i povećali svijest o proizvodu i brandu na neprimjetan način. Kampanja je pružila potrošačima osjećaj nostalgije, ali je istovremeno bila zabavna i privlačna, s obzirom na personalizaciju (Mupeti, 2023.).

Coca-Cola je poznata po svojim božićnim reklamama koje svake godine prikazuju na televiziji. Reklame su postale neizostavan dio blagdana, dok njihova pojava daje čaroliju i duh Božića. Coca-Cola je 2020. godine proslavila stotu godišnjicu prikazivanja božićnih reklama. Gledateljima je najpoznatija obitelj polarnog medvjeda koja dijeli Coca-Colu, kao i kamion Coca-Cole, a dio reklame je prikazan na Slici 7. (Martinis Filković, 2020.).



Slika 7. Božićna reklama Coca-Cole (Frazier, 2014.)

Kompanija je, uz dobru ponudu, uspješna i zbog marketinga. Nove i kvalitetne marketinške strategije i kampanje dovele su Coca-Colu do vrha u industriji. Coca-Cola je postala neizostavan dio svakodnevice širom svijeta, a pretpostavka je da će nastaviti taj trend.

#### *5.2.4. Istraživanje tržišta i konkurencije na primjeru Coca-Cole*

Coca-Cola je 1985. godine odlučila prekinuti proizvodnju svog najpopularnijeg pića te ga zamijeniti s novom formulom Cole, nazvanom *New coke*. Prije nego što su lansirali novi proizvod, kompanija je uložila četiri milijuna američkih dolara na istraživanje tržišta. Provodili su istraživanje tako da su izvršili 200.000 testova na slijepo, odnosno fokusne grupe nisu znale koja formula pića je nova. Na taj način koristili su primarne izvore podataka (Poi, Reem i Holly, 2015.).

Sekundarni izvori podataka koje The Coca-Cola Company koristi su prijašnja istraživanja kompanije te drugih organizacija, poput komercijalnih organizacija za istraživanje tržišta, državnih zavoda za statistiku, izvještaja i web stranica konkurenata, trgovačkih publikacija te najpoznatijih i kvalitetnih medija od kojih se ističu The Guardian i The Economist (Poi, Reem i Holly, 2015.).

Dobiveni podaci mogu se podijeliti na kvalitativne i kvantitativne podatke. Kvantitativni podaci su brojevi ili izrazi koji se mogu matematički analizirati i koristiti u izračunima, kao što su tržišne vrijednosti, podaci o prodaji i pitanja o preferenciji potrošača. Kvalitativni podaci odnose se na velik raspon preferencija potrošača koje se temelje na iskustvima i osjećajima, a izraženi su u obliku širokog odgovora na postavljena pitanja za vrijeme intervjua (Poi, Reem i Holly, 2015.).

Primarni izvori podataka koriste se za utvrđivanje potrebe za poboljšanjem proizvoda, dizajna ili okusa, dok sekundarni izvori podataka pomažu kompaniji da potvrdi rezultate primarnih metoda istraživanja. Na taj način smanjuje se rizik od donošenja krive odluke (Poi, Reem i Holly, 2015.).

Coca-Cola za potrebe istraživanja tržišta i konkurenata koristi marketinške teme, odnosno teme koje su na visokoj razini usklađene s potrebama potrošača i ciljevima kompanije. Kompanija provodi istraživanja poput anketa pomoću kojih saznaju potrošačima omiljene okuse Coca-Cole te okuse koje potrošači izbjegavaju (Marked by Teachers, n.d.).

Osim anketnih upitnika, Coca-Cola provodi istraživanje konkurenata kako bi mogla usporediti cijene, proizvode, kvalitetu, metode distribucije te marketinške strategije konkurenata. Također, kompanija provodi istraživanje okoline kako bi mogli odrediti tržište za njihove proizvode (Marked by Teachers, n.d.).

Ono što ističe Coca-Colu po istraživanju tržišta i preferencija potrošača je korištenje umjetne inteligencije. Coca-Cola je stvorila aparat za točenje pića koji se sastoji od gazirane vode i sirupa za Coca-Colu. Svaki aparat ima ugrađene optičke senzore, senzore pokreta, *cloud* pohranjivanje, Bluetooth tehnologiju te umjetnu inteligenciju. Ovakva vrsta tehnologije omogućava analiziranje i pohranjivanje podataka i rezultata u stvarnom vremenu, a njihova svrha je poboljšanje korisničkog iskustva (Concannon, 2023.).

Koristeći umjetnu inteligenciju, aparati za točenje pića prilagođavaju se svojoj okolini. Kao primjer se može istaknuti zaslon aparata koji se nalazi u teretani. S obzirom na zdrav život korisnika teretane, na zaslonu aparata će se promicati voda, zdravi napitci i gazirana pića koja poboljšavaju učinak u teretani. Danas se u svijetu nalazi više od 50.000 takvih aparata (Concannon, 2023.).

Osim navedenih dobrobiti umjetne inteligencije, ona ima još jednu svrhu. Aparati za točenje pića koji imaju ugrađenu umjetnu inteligenciju preuzimaju podatke o vremenu i količini prodanog pića, čak i određenih okusa. Tako je kompanija saznala da je dijetna Coca-Cola bez kofeina jedna od najpopularnijih pića koja se prodaju poslijepodne. Korištenje umjetne inteligencije kompaniji omogućava ostvarenje konkurentске prednosti na tržištu (Concannon, 2023.).

Tablica 3. Kategorije osobnih podataka, izvori i namjena prikupljanja te treće strane s pristupom podacima

Kategorija osobnih podataka	Izvor	Namjena prikupljanja i korištenja	Treće strane koje koriste podatke
<b>Identifikatori</b>	Direktno od potrošača	Oglašavanje i marketing	Pružatelji usluga, podružnice, partneri punionice, ostale treće strane
<b>Osobni podaci</b>	Direktno od potrošača	Oglašavanje i marketing	Pružatelji usluga, podružnice, partneri punionice, ostale treće strane
<b>Zaštićene klasifikacijske karakteristike</b>	Direktno od potrošača	Oglašavanje i marketing	Pružatelji usluga, podružnice, partneri punionice, ostale treće strane
<b>Komercijalne informacije</b>	Direktno od potrošača	Izvođenje usluga	Pružatelji usluga, podružnice, partneri punionice, ostale treće strane
<b>Internet ili elektroničke mrežne aktivnosti</b>	Direktno od potrošača, prikupljanje tijekom korištenja usluga	Izvođenje usluga	Pružatelji usluga, podružnice, partneri punionice, ostale treće strane
<b>Geolokacijski podaci</b>	Direktno od potrošača, prikupljanje tijekom korištenja usluga	Izvođenje usluga	Pružatelji usluga, ostale treće strane
<b>Audio, vizualne i elektroničke informacije</b>	Direktno od potrošača	Izvođenje usluga	Pružatelji usluga
<b>Profesionalne informacije i informacije vezane uz zaposlenje</b>	Direktno od potrošača i od trećih strana	Izvođenje usluga, oglašavanje i marketing	Pružatelji usluga, podružnice i partneri punionice
<b>Informacije za stvaranje profila</b>	Coca-Cola	Oglašavanje i marketing	Pružatelji usluga, podružnice i partneri punionice i ostale treće strane

Izrada autora prema The Coca-Cola Company USA, n.d.

U Tablici 3. su prikazane kategorije osobnih podataka potrošača, izvori i namjena prikupljanja podataka o potrošačima te treće strane koje imaju pristup prikupljenim podacima. Kao što se vidi u tablici, većina informacija se prikuplja direktno od potrošača, a namjena prikupljanja tih podataka su izvođenje usluga te oglašavanje i marketing. Coca-Cola dijeli privatne podatke o svojim potrošačima s pružateljima usluga, podružnicama i partnerima punionicama, kao i s ostalim trećim stranama. Potrošači korištenjem web stranica i kupnjom pića pristaju na prikupljanje podataka o njima, a većina potrošača to ni ne shvaća (The Coca-Cola Company USA, n.d.).

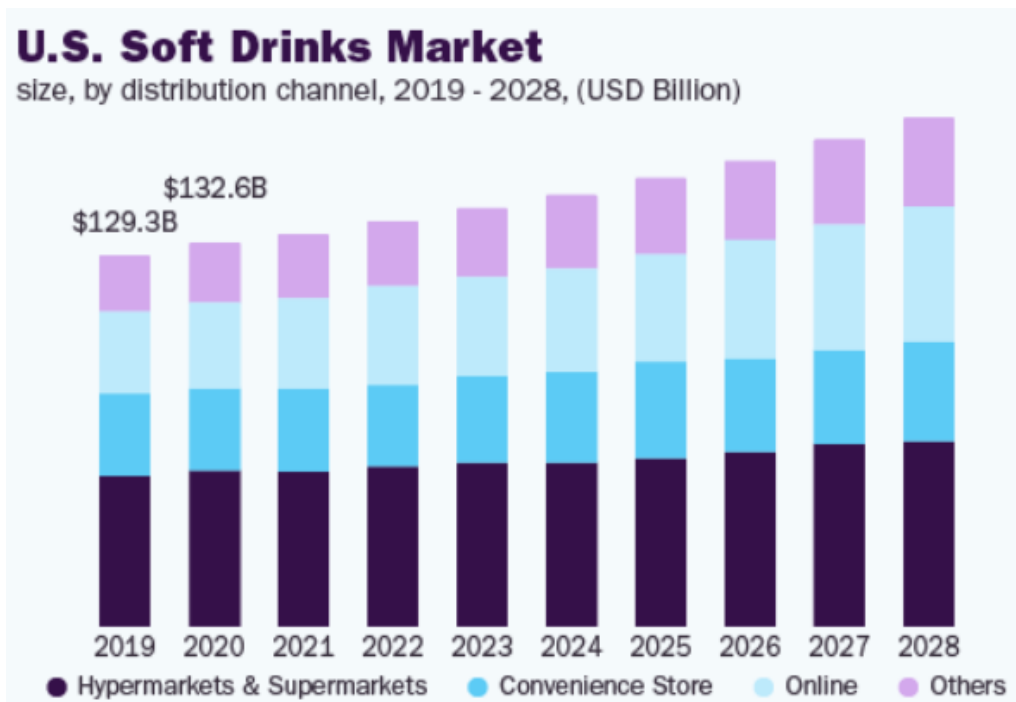
Za provođenje SWOT analize The Coca-Cola Company kupuje informacije drugih strana o svojim konkurentima na tržištu koje joj pomažu da ostvari konkurentsku prednost te da preuzme veći tržišni udio. Informacije koje kupuju su (Homework.Study.com, n.d.):

- etnografske informacije
- informacije iz istraživanja društvenih mreža konkurenata
- informacije iz primarnih istraživanja
- informacije iz sekundarnih istraživanja
- informacije dobivene iz promatračkog istraživanja.

### **5.3. Analiza industrije**

Industrija proizvodnje bezalkoholnih pića procijenjena je na 416,19 milijardi američkih dolara u 2021. godini i 434,50 milijardi američkih dolara u 2022. godini, gledajući globalno tržište. Prema istraživanjima Grand View Research-a (2023.), očekivan je rast prihoda od prodaje zbog promjene stila života ljudi i porasta svjetske populacije. Očekuje se da će rasti potražnja širom svijeta za pićem bez glutena i s niskim udjelom ugljikohidrata i kalorija.

Na Grafikonu 5. je prikazana prognozirana veličina tržišta bezalkoholnih pića u Sjedinjenim Američkim Državama od 2019. do 2028. godine. Prema predviđanju, tržište će imati trend kontinuiranog rasta, a najveći segment tržišta bi trebali biti hipermarketi i supermarketi. Nakon njih, ističe se segment koji podrazumijeva *online* potražnju, zatim mini marketi i ostalo.

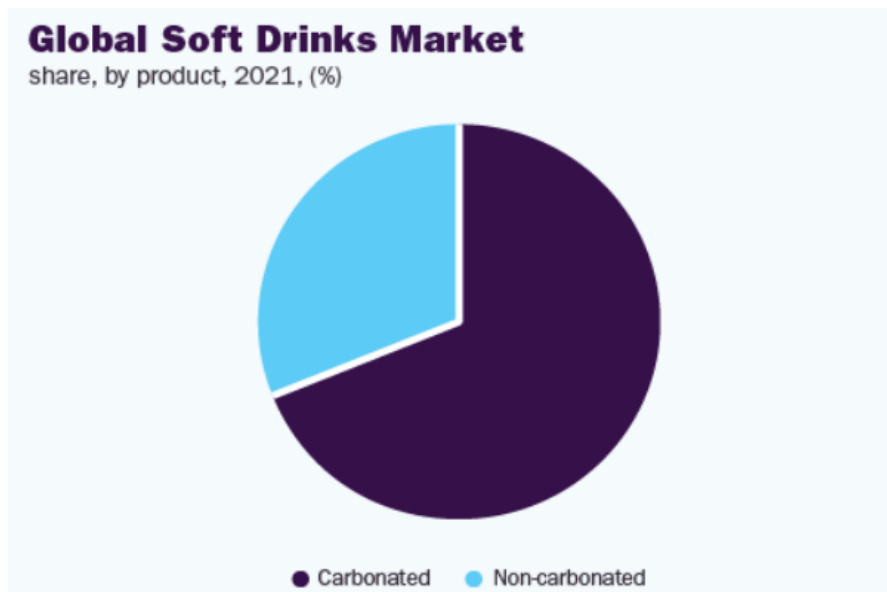


Grafikon 5. Predviđanje veličine tržišta bezalkoholnih pića od 2019. do 2028. godine u Sjedinjenim Američkim Državama (Grand View Research, 2023.)

U vrijeme pandemije COVID-19 pali su tržišni prihodi. Ovaj problem nastao je zbog izolacije stanovništva i zatvaranja trgovina, ali i zaustavljanja proizvodnje. Kompletna proizvodnja, zajedno s opskrbnim lancem je nakratko stala. Pad potražnje i prodaje nastao je zbog poremećaja u opskrbnim lancima (Grand View Research, 2023.).

U industriji proizvodnje bezalkoholnih pića dominiraju tri multinacionalne kompanije, a to su već spomenuta The Coca-Cola Company, PepsiCo i Cadbury Schweppes. Vodeća kompanija u Sjedinjenim Američkim Državama, ali i na globalnoj razini je Coca-Cola s trenutačnim udjelom od 47% ukupnog tržišta (Grand View Research, 2023.).

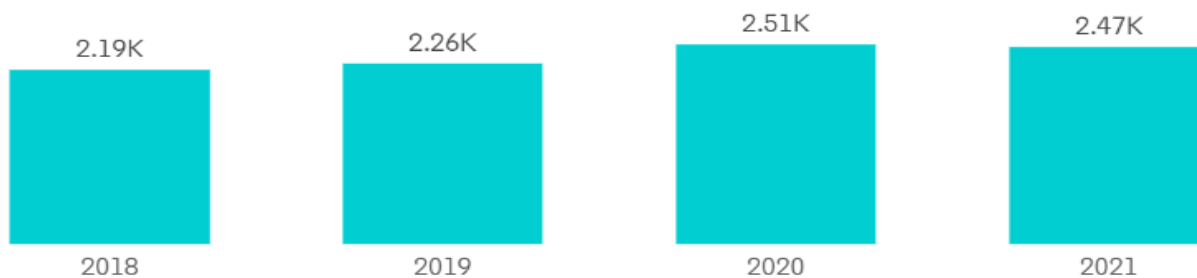
Grand View Research (2023.) je provelo istraživanje o globalnom tržištu bezalkoholnih pića po udjelu gaziranih i negaziranih proizvoda. Rezultati na Grafikonu 6. su pokazali da na globalnom tržištu dominira potražnja za gaziranim pićima s otprilike 70% ukupnih prihoda, no negazirana pića imaju prednost na zdravstvenoj razini, stoga se očekuje da će njihov udio u budućnosti rasti.



Grafikon 6. Globalno tržište bezalkoholnih pića po udjelu proizvoda u 2021. godini (Grand View Research, 2023.)

Prema posljednjim analizama industrije bezalkoholnih pića, najbrže rastući segment s obzirom na geografsku lokaciju je Azija Pacifik, dok se kao najveće tržište ističe Sjeverna Amerika. U industriji je tržišna koncentracija niska zbog nekoliko dominantnih velikih kompanija, a ulazak u industriju i na tržište je djelomično otežan (Mordor Intelligence, 2023.).

U skoroj budućnosti očekuje se da će se tržište koncentrata bezalkoholnih pića na globalnoj razini znatno razviti zbog povećanja potražnje za zdravijim proizvodima. Potrošači se sve više brinu za zdravlje, stoga traže proizvode koji ne štete zdravlju ljudi (Mordor Intelligence, 2023.).



Grafikon 7. Vrijednost potrošnje na organska pića u milijunima američkih dolara na tržištu bezalkoholnih pića (Mordor Intelligence, 2023.)



Organska bezalkoholna pića su napravljena bez upotrebe prehrambenih aditiva, koristeći organsko voće i povrće. Grafikon 7. prikazuje vrijednost potrošnje na organska pića u milijunima USD u razdoblju od 2018. do 2021. godine. Grafikon prikazuje rast potrošnje na organska pića do 2020. godine, nakon čega u 2021. godini pada (Mordor Intelligence, 2023.).

Moguće je da će se proizvođačima gaziranih pića, poput Coca-Cole, PepsiCo i Dr Pepper Snapple u budućnosti smanjiti tržišni udio zbog porasta potražnje za organskim pićima. Gazirana pića sadrže aditive i umjetna sladila, čemu se osviješteni potrošači protive.

#### **5.4. Identifikacija i analiza poslovanja najvećih konkurenata Coca-Cole**

Coca-Cola nema mnogo konkurenata, a koncentracija tržišta je niska. Međutim, zbog niske koncentracije neke suparničke kompanije imaju velik tržišni udio koji prijeto poslovanju Coca-Cole. U nastavku je obrađen njezin najveći rival, PepsiCo te Cockta koja je popularna na području južne i jugoistočne Europe.

##### *5.4.1. PepsiCo*

Najveći konkurent Coca-Cole je PepsiCo, jedan od globalnih lidera u hrani i pićima koji je osnovan 1898. godine. PepsiCo posluje u više od 200 zemalja diljem svijeta, a njihova ponuda proizvoda je široka. Kompanija ima više od 500 brandova iz industrije hrane i pića (PepsiCo, n.d.).

Misija kompanije je stvoriti više osmijeha svakim gutljajem i svakim zalogajem za njihove potrošače, klijente, suradnike, planet i dioničare. Kao svoju viziju, iz kompanije ističu da žele biti globalni lider u pićima i pogodnoj hrani pobjeđujući s PepsiCo Positive (pep+), odnosno sa strateškom transformacijom kompanije (PepsiCo, n.d.).

Slika 8. prikazuje najpopularnije brandove kompanije PepsiCo iz područja pića i napitaka, hrane i internacionalnih brandova. Na slici nisu prikazani svi brandovi kompanije.

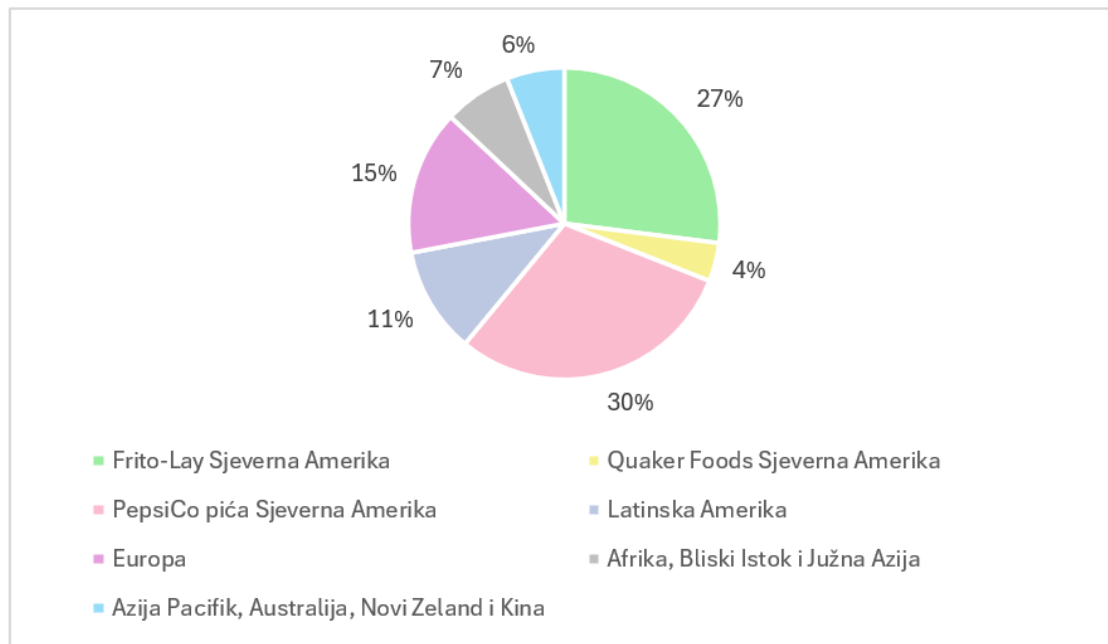


Slika 8. Brandovi u vlasništvu PepsiCo kompanije (LLC Attorney, n.d.)

Kompanija je do sada uložila više od 570 milijuna dolara u poticanje rasne jednakosti, čime pokazuju da brinu o svojim zaposlenicima i potrošačima te stvaraju osjećaj povezanosti s njima. Na globalnoj razini imaju preko 291 tisuću zaposlenih osoba. PepsiCo ima u planu potpuno izbaciti neobnovljive izvore energije iz proizvodnje u SAD-u do 2030. godine (PepsiCo, n.d.).

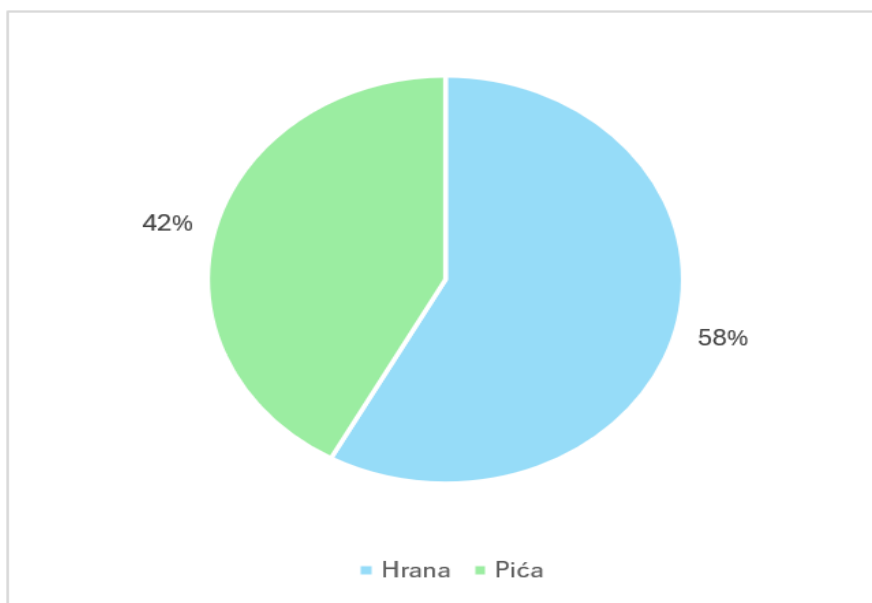
U četvrtom kvartalu 2022. godine PepsiCo kompaniji su prihodi porasli za više od 10% te su iznosili 28 milijardi američkih dolara. Porast prihoda bio je posljedica povećanja cijena pića i grickalica. Predsjednik i izvršni direktor kompanije, Ramon Laguerta, istaknuo je kako potrošači i dalje kupuju njihove proizvode, usprkos povećanju cijena (Ahmetspahić-Fočo, 2023.).

Grafikon 8. prikazuje neto prihod prema teritoriju i segmentu za 2022. godinu. Najveći dio neto prihoda zabilježen je na teritoriju Frito-Lay u Sjevernoj Americi, a nakon toga slijedi Quaker Foods, također na teritoriju Sjeverne Amerike. Najmanja prodaja ostvarena je na teritoriju Azija Pacifik, Australije, Novog Zelanda i Kine (PepsiCo, 2023.).



Grafikon 8. Neto prihod prema teritoriju i segmentu u postotcima za 2022. godinu (Izrada autora prema PepsiCo, 2023.)

Neto prihod od prodaje hrane i pića prikazan je na Grafikonu 9. Veći dio neto prihoda za 2022. godinu, odnosno 58% dolazi od prodaje hrane, dok je 42% neto prihoda rezultat prodaje pića. PepsiCo je poznat po svojem najpopularnijem piću Pepsi, no kao što je vidljivo iz grafikona, kompanija najviše zarađuje na hrani (PepsiCo, 2023.).



Grafikon 9. Neto prihod od prodaje hrane i pića u postotcima za 2022. godinu (Izrada autora prema PepsiCo, 2023.)

Tablica 4. prikazuje račun dobiti i gubitka PepsiCo za promatrano razdoblje od 2008. do 2022. godine. Vidljivo je da je kompanija najveće prihode imala u 2022. godini te da su prihodi od početka razdoblja kontinuirano rasli. Neto dobit je padala od 2018. do 2020. godine, nakon čega je počela rasti. Može se zaključiti da je 2020. godina izazvala probleme u poslovanju, no kompanija se uspjela oporaviti od tih izazova.

Tablica 4. Račun dobiti i gubitka PepsiCo za vremensko razdoblje od 2018. do 2022. godine

(u mil. \$)	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
<b>Prihodi</b>	64.661	67.161	70.371	79.474	86.392
<b>Bruto dobit</b>	35.280	37.029	38.575	42.399	45.816
<b>Operativni prihodi</b>	10.110	10.291	10.080	11.162	11.512
<b>Dobit prije oporezivanja</b>	9.189	9.312	9.069	9.821	10.705
<b>Dobit nakon oporezivanja</b>	12.559	7.352	7.175	7.679	8.978
<b>EBITDA</b>	12.509	13.135	13.106	14.377	14.792
<b>Neto dobit</b>	12.513	7.314	7.120	7.618	8.910

Izrada autora prema Macrotrends LLC, n.d.

Veliko rivalstvo između PepsiCo i Coca-Cole počelo je 70-ih godina dvadesetog stoljeća kada su obje kompanije pokrenule svoje marketinške kampanje. Obje kompanije očekivale su da će potrošači nedvojbeno odabrati jednu od njih. Kako bi se pokazao pobjednik u „ratu kola“, PepsiCo je provodio slijepe testove na kojima su potrošači isprobavali pića obje kompanije, no takva istraživanja nisu dala jasan rezultat. Danas PepsiCo i Coca-Cola nastavljaju „ratovati“ kroz stvaranje inovativnih okusa i novih proizvoda te ostaju najveći konkurenti (LLC Attorney, n.d.).

U svom godišnjem izvještaju kompanija sebe predstavlja kao poštenu konkurenciju, što znači da namjeravaju nadmašiti svoje konkurente na legalni i etički način. Iz kompanije ističu kako koriste samo legitimna sredstva za dobivanje informacija o konkurentima te da uvijek posluju u skladu sa zakonima o konkurenciji i antimonopolskim zakonima. Prema PepsiCo globalnom kodeksu ponašanja zabranjeno je na formalni ili neformalni način sklapati sporazume ili dogovore s konkurentima, a to uključuje (PepsiCo, 2023.):

- određivanje cijena proizvoda ili ostalih stavki vezanih uz prodaju
- koordiniranje ponude, prodajnih područja ili linija proizvoda
- provođenje aktivnosti koje krše antimonopolske i zakone o konkurenciji

#### 5.4.2. Cockta

Cockta je dobro poznato piće u europskim zemljama te se zbog svojih karakteristika može smatrati konkurentom Coca-Cole. Cockta je slovenska kompanija osnovana 1953. godine, a danas je dio Atlantic Grupe. Kompanija posluje na više od 40 zemalja diljem svijeta. Ime kompanije i istoimenog pića je izvedeno iz riječi „koktel“, a označava mješavinu divljeg šipka, ljekovitih trava, limuna, naranče i ostalih sastojaka. Cockta ne sadrži kofein, glukozno-fruktozni sirup i ortofosfornu kiselinu te je napravljena s prirodnim ugljičnim dioksidom koji stvara poznate mjehuriće (Cockta, n.d.).

Cockta se može naći u 6 različitih okusa. Osim standardne, originalne Cockte, na tržištu su dostupne još Cockta Limeta i Ginger, Cockta Mandarina, Cockta Easy, Cockta Rossa, Cockta Blondie i Cockta Chinotto. Cockta je u Hrvatskoj na drugom

mjestu po popularnosti gaziranih pića, odnosno Coca-Cole. Na Slici 9. su prikazane tri vrste Cockte (Poslovni.hr, 2014.).



Slika 9. Cockta Original, Cockta Sugar Free i Cockta Blondie (Cockta, n.d.)

*Financial Times*, britanske poslovne novine, je 2014. godine proveo natjecanje kojim su htjeli isprobati i rangirati verzije cole raznih proizvođača. Najbolja verzija cole je bila ona kompanije Simply M&S, zatim su slijedile Coca-Cola i Pepsi Max, dok je četvrto mjesto zauzela Cockta. Za Cocktu je to bio velik uspjeh zbog toga što se našla odmah nakon kompanija Coca-Cola i PepsiCo. Cockta je do 2010. godine bila najpopularnije gazirano i bezalkoholno piće u ovoj regiji te je glasila kao jedan od najboljih i najpopularnijih brandova u Sloveniji (Poslovni.hr, 2014.).

Atlantic Grupa je 2022. godine objavila financijske podatke o svojim članicama za prvo polugodište 2022. godine. Cockta je u promatranom razdoblju ostvarila znatan rast prodaje istoimenog pića u ugostiteljstvu, odnosno u hotelima, restoranima i kafićima. Porastu prodaje doprinijela je proizvodnja i prodaja nove vrste Cockte koja je

nazvana Cockta Blondie, zatim ukidanje mjera vezanih uz pandemiju koronavirusa, kao i početak turističke sezone u Republici Hrvatskoj (Atlantic Grupa, 2022.).

Cockta Blondie je u 2022. godini ostvarila veliki uspjeh sa 34% rasta prihoda od prodaje. Prema segmentima, Atlantic Grupa je u 2022. godini bila najuspješnija u prodaji proizvoda principalskih brendova, a segment pića je iznosio 10,1% prodaje u odnosu na 9,4% prethodne godine. Blondie je 2022. godine unutar Cockta proizvodnog asortimana ostvarila 9% udjela, a najviše se prodavala na tržištu Republike Srbije s udjelom od 15%. Cockta je iste godine osvojila 10 nagrada za komunikaciju te teži smanjenju plastike u proizvodnji (Atlantic Grupa, 2023.).

Tablica 5. Račun dobiti i gubitka Atlantic Grupe za vremensko razdoblje od 2018. do 2022. godine

(u tis. €)	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
<b>Prihodi</b>	707.495	730.825	707.236	767.903	857.916
<b>Bruto dobit</b>	48.678	66.418	58.687	58.125	36.512
<b>Dobit prije oporezivanja</b>	42.014	61.504	54.635	55.769	33.884
<b>Dobit nakon oporezivanja</b>	32.413	51.810	45.427	45.907	26.075
<b>Neto dobit</b>	28.357	52.251	48.125	46.469	23.757

Izrada autora prema Atlantic Grupa, 2020.-2022.

S obzirom na to da se godišnji financijski rezultati Cockte uračunavaju u godišnje izvještaje svih članica Atlantic Grupe, financijski podaci se prikazuju kao rezultati čitave Atlantic Grupe. U Tablici 5. prikazane su stavke računa dobiti i gubitka Atlantic Grupe od 2018. do 2022. godine. Iznosi se iskazuju u tisućama eura. Najveće prihode je Atlantic Grupa imala u 2022. godini, dok je najmanje prihode imala u 2020. godini.

Interesantno je kretanje neto dobiti kroz godine. Najveću neto dobit Grupa je ostvarila u 2019. godini, a najmanju u 2022. godini. Neto dobit u 2022. godini je bilježila pad od 49,30%, a razlog tome je povećanje amortizacije dugotrajne imovine te većih troškova kamata (Atlantic Grupa, 2023.).

## 5.5. Usporedba konkurenata u djelatnosti proizvodnje bezalkoholnih pića

Coca-Cola ima konkurente koji prijete njezinom poslovanju, odnosno preuzimanju potrošača, a još jedan problem je porast konkurencije i njihovog tržišnog udjela. Za poslovanje je presudno napraviti usporedbu konkurenata u djelatnosti kako bi se utvrdile slabosti konkurenata i potencijalne prilike na tržištu.

### 5.5.1. Usporedba tržišnog udjela i financijskih rezultata

U nastavku su prikazani tržišni udjeli i financijski rezultati globalnih lidera u proizvodnji bezalkoholnih pića. Uz pomoć prikazanih rezultata moguće je odrediti koja kompanija dominira tržištem u promatranoj industriji te kako će se njihovo poslovanje kretati u skorjoj budućnosti.

Tablica 6. Tržišni udio dominantnih kompanija u industriji proizvodnje gaziranih bezalkoholnih pića u 2008. godini

Rank	Kompanija	Tržišni udio	Prodani proizvodi (u milijunima)
1	Coca-Cola Co.	42.7	4107.6
2	PepsiCo	30.8	2960.4
3	Dr. Pepper Snapple	15.3	1471.2
4	Cott Corp.	4.7	448.0
5	National Beverage	2.6	247.5
6	Hansen Natural	0.8	79.0
7	Red Bull	0.7	67.2
8	Big Red	0.4	43.6
9	Rockstar	0.4	40.2
10	Privatni brandovi i ostalo	1.6	156.3

Izrada autora prema Vlcek, 2009.

Tablica 6. prikazuje tržišni udio dominantnih kompanija u djelatnosti proizvodnje gaziranih bezalkoholnih pića u 2008. godini. Na prvom se mjestu nalazi Coca-Cola Co.



s 42,7% ukupnog tržišnog udjela i 4107.6 milijuna prodanih proizvoda. Slijedi PepsiCo s 30,8% i Dr Pepper Snapple s 15,3% tržišnog udjela.

Tablica 7. Tržišni udio dominantnih brandova u industriji proizvodnje gaziranih bezalkoholnih pića u 2008. godini

Rank	Marka	Tržišni udio	Prodani proizvodi (u milijunima)
1	Cola (Coca-Cola)	17.3	1664.6
2	Pepsi-Cola (Pepsi)	10.3	990.9
3	Diet Coke (Coca-Cola)	10.0	960.3
4	Mt Dew (Pepsi)	6.8	653.0
5	Dr Pepper (DPS)	6.1	586.1
6	Diet Pepsi (Pepsi)	5.7	550.3
7	Sprite (Coca-Cola)	5.6	536.7
8	Fanta (Coca-Cola)	1.8	175.8
9	Diet Mt Dew (Pepsi)	1.8	169.6
10	Diet Dr Pepper (DPS)	1.6	157.6

Izrada autora prema Vlcek, 2009.

U Tablici 7. su prikazani tržišni udjeli i prodani proizvodi brandova u milijunima u 2008. godini za djelatnost proizvodnje gaziranih bezalkoholnih pića. Na prvom se mjestu nalazi Coca-Cola, brand istoimene kompanije, a zatim slijede Pepsi-Cola i dijetalna Cola pod okriljem Coca-Cole.

Industrija proizvodnje bezalkoholnih pića se znatno promijenila od 2008. godine. Neki konkurenti Coca-Cole su povećali svoj udio, dok su neke kompanije nestale s popisa najvećih proizvođača na tom tržištu.

U Tablici 8. su prikazani globalni i regionalni tržišni udjeli Coca-Cole i PepsiCo u promatranoj 2020. godini. U svim regijama, ali i na globalnoj razini, na tržištu gaziranih bezalkoholnih pića dominira The Coca-Cola Company. Ista situacija je vidljiva i na cijelom tržištu bezalkoholnih pića, odnosno na ukupnom tržištu gaziranih i negaziranih pića. Pošto je Cockta premali brend kada se gleda globalna razina, nije moguće pronaći podatke o tržišnom udjelu.

Tablica 8. Globalni i regionalni tržišni udjeli kompanija The Coca-Cola Company i PepsiCo u 2020. godini

Regija	Tržišni udio kompanija na tržištu gaziranih bezalkoholnih pića (%)		Tržišni udio kompanija na cijelom tržištu bezalkoholnih pića (%)	
	Coca-Cola	PepsiCo	Coca-Cola	PepsiCo
Azija Pacifik	50,9	21.0	16.0	5.0
Australazija	57.2	14.8	29.3	8.4
Istočna Europa	40.3	19.6	16.6	12.4
Latinska Amerika	61.8	13.4	39.3	9.5
Bliski istok i Afrika	29.5	23.2	14	10
Sjeverna Amerika	38.9	22.9	21.1	18.7
Zapadna Europa	51.8	11.8	21.6	6.3
Svijet	46.5	18.8	20.8	10.0

Izrada autora prema Globalization and Health, n.d.

Tablica 9. prikazuje ukupne prihode i neto dobit kompanija The Coca-Cola Company, PepsiCo i Cockte, članice Atlantic Grupe u 2022. godini. Najveće ukupne prihode ima PepsiCo, zatim slijedi Coca-Cola, a Cockta ima neznatne prihode u usporedbi s navedenim kompanijama. Međutim, Coca-Cola ima manju neto dobit od Coca-Cole, što je posljedica većih ukupnih rashoda. Ukupni prihodi i neto dobit Cockte u tablici su pretvoreni iz tisuća eura u milijune američkih dolara.

Tablica 9. Ukupni prihodi i neto dobit promatranih kompanija u 2022. godini

(u mil. \$)	Ukupni prihodi	Neto dobit
Coca-Cola	43.004	9.542
PepsiCo	86.392	8.910
Cockta (Atlantic Grupa)	0,936	0,026

Izrada autora prema Macrotrends LLC i Atlantic Grupa, 2023.

Cijene dionica Coca-Cole, PepsiCo i Cockta prikazane su u Tablici 10. Najveću cijenu dionica imala je kompanija PepsiCo s vrijednošću od 165,77\$, a zatim slijedi Atlantic Grupa s 60,64\$. Najmanju cijenu dionica zabilježila je The Coca-Cola Company s 59,02\$. Važno je istaknuti da je cijena dionica Atlantic Grupe pretvorena iz eura u američke dolare.

Tablica 10. Cijene dionica kompanija na dan 25.01.2024.

	<b>Cijena dionice (u \$)</b>
<b>Coca-Cola</b>	59,02
<b>PepsiCo</b>	165,77
<b>Cockta (Atlantic Grupa)</b>	60,64

Izrada autora prema NASDAQ i Zagrebačka burza, 2024.

Prema prikazanim financijskim podacima i podacima o tržišnom udjelu, Cockta se ne može mjeriti s globalnim liderima poput Coca-Cole i PepsiCo. Na hrvatskom tržištu bezalkoholnih gaziranih pića postoje brojni konkurenti s kojima se Cockta može natjecati, poput Sky Cole, Fis Cole i Cole Vindi.

### 5.5.2. Usporedba poslovanja

The Coca-Cola Company, PepsiCo i Cockta kontinuirano povećavaju svoj tržišni udio. Razlika je u tome što Coca-Cola i Pepsi napreduju na globalnom tržištu, dok Cockta povećava svoj udio u regiji. Svaka kompanija ima prednost u određenom području, odnosno segmentu poslovanja te isto tako ima neke nedostatke.

Pepsi ima mnogo problema u području logistike zato što nema svoj specijalizirani centar za logistiku, već se oslanja na logističke tvrtke i *outsourcing*. Coca-Cola, s druge strane, ima vlastitu logističku kompaniju koja je zadužena za sve aktivnosti vezane uz transport njihovih proizvoda (Bai, 2023.).

Atlantic Grupa je 2019. godine otvorila novi logističko distribucijski centar koji je namijenjen hrvatskom tržištu. Centar je vrijedan 20 milijuna eura i služi kao središnji centar logistike za tržište u Hrvatskoj (Milovan, 2019.).

Pepsi za promoviranje svojih proizvoda koristi rock, punk i hiphop glazbu koja cilja mlađu populaciju. Strategija kompanije je spojiti glazbu s vizualnim identitetom brenda te su zbog toga njihove TV reklame mnogo dinamičnije i pune strasti. Plava boja je dominantna boja logotipa kompanija i pića Pepsi, stoga se u svakoj reklami pojavljuju plavi vizualni efekti (Bai, 2023.).

Coca-Cola osvaja srca potrošača za vrijeme božićnih i novogodišnjih blagdana. Najpoznatija reklama označava početak božićnog duha, a već dugi niz godina gledatelji se vesele Coca-Colinom kamionu i polarnim medvjedima.

Cockta koristi intenzivne boje u svojim TV reklamama kako bi zainteresirala gledatelje. Uz to, povećavaju svijest o ravnopravnosti spolova i razbijanju stereotipa. Cockta želi svojim marketinškim kampanjama istaknuti jedinstvenost svojih proizvoda i sastojaka (Media Marketing, 2023.).

Tablica 11. Usporedba cijena gaziranih proizvoda promatranih kompanija u trgovačkom lancu Konzum

(u €)	0,5 L	1,5 L
<b>Coca-Cola</b>	1,05	1,79
<b>Pepsi</b>	0,99	1,69
<b>Cockta</b>	1,19	1,75

Izrada autora prema Konzum, 2024.

U Tablici 11. prikazane su cijene gaziranih bezalkoholnih proizvoda Coca-Cole, Pepsi i Cockte. Cijene se odnose na pakiranja od 0,5 litre i 1,5 litre u hrvatskom maloprodajnom trgovačkom lancu Konzum. Najveću cijenu po pakiranju od 0,5 litre ima Cockta, a najmanju Pepsi. Po pakiranju od 1,5 litre najskuplja je Coca-Cola, a najjeftiniji Pepsi.

### 5.5.3. SWOT, PESTLE i Model Porterovih 5 sila

U nastavku su prikazane SWOT i PESTLE analize svih promatranih kompanija, odnosno The Coca-Cola Company, PepsiCo i Cockte. Prikazani su modeli Porterovih 5 sila za iste kompanije.

S	W	O	T
<ul style="list-style-type: none"><li>• Snažan identitet marke</li><li>• Tržišni udio</li><li>• Povezanost s markom</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Natjecanje s PepsiCo</li><li>• Diversifikacija proizvoda</li><li>• Ovisnost o pružateljima usluga</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Smanjenje dodanog šećera</li><li>• Korištenje aktualnih društvenih mreža</li><li>• Stavljanje novih proizvoda na tržište</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ekonomska neizvjesnost</li><li>• Povećanje svijesti potrošača o zdravlju</li><li>• Tužbe zbog onečišćenja i korištenja vode</li></ul>

Grafikon 10. SWOT analiza The Coca-Cola Company (Izrada autora prema Pereira, 2023.)

Na Grafikonu 10. prikazana je SWOT analiza Coca-Cole. The Coca-Cola Company je vrlo popularna i poznata marka, a smatra se jednom od najvažnijih kompanija na globalnoj razini. Na globalnom tržištu bezalkoholnih pića Coca-Cola ima najveći tržišni udio. Brand je uspostavio emocionalnu povezanost sa svojim potrošačima, što je rezultiralo lojalnošću potrošača. Najveća slabost kompanije je njezin konkurent PepsiCo s kojim se već dugo vremena natječe. Coca-Cola ima nisku raznolikost proizvoda, odnosno bavi se samo proizvodnjom pića, dok se konkurenti bave i proizvodnjom hrane. Kao što se vidjelo ranije u radu, kompanija sve svoje podatke dijeli sa pružateljima usluga. Također, sve svoje poslove vezane uz informatičku infrastrukturu povjeravaju drugim tvrtkama. Kao prilika ističe se smanjenje dodanog šećera radi zadovoljenja želja i potreba potrošača. Marketing je danas vrlo bitan dio poslovanja, stoga je korištenje aktualnih društvenih mreža neophodno za rast kompanije. Coca-Cola bi mogla iskoristiti priliku i stvoriti nove vrste alkoholnih pića te proširiti svoj tržišni udio. Slabosti kompanije su ekonomska neizvjesnost zbog inflacije

ili nepredvidivih prirodnih nepogoda, volatilnosti valute ili geopolitičkih problema. Danas sve više raste svijest potrošača o zdravlju i zdravoj hrani, a njihovi proizvodi nisu toliko zdravi. Kompanija koristi ogromne količine vode za proizvodnju, što može rezultirati nestašicom ili onečišćenjem vode (Pereira, 2023.).

S	W	O	T
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prepoznatljivost marke</li> <li>• Snažno vodstvo</li> <li>• Lojalnost potrošača</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velik broj tužbi</li> <li>• Prevelika ovisnost o gaziranim pićima</li> <li>• Pogrešne marketinške strategije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-commerce</li> <li>• Zdrava hrana i pića</li> <li>• Tržišta u razvoju i njihovi potrošači</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mijenjanje preferencija potrošača</li> <li>• Snažna konkurencija</li> <li>• Mijenjanje regulativa</li> </ul>

Grafikon 11. SWOT analiza PepsiCo (Izrada autora prema Pereira, 2023.)

PepsiCo kao svoje snage može istaknuti prepoznatljivost branda i snažnu reputaciju. Kompaniju vode snažni vođe koji imaju veliko iskustvo te pripadaju najmoćnijim ljudima na svijetu. Osim toga, njihovi potrošači su vrlo lojalni, zbog čega PepsiCo ima konstantni tržišni udio. Kao slabosti mogu se istaknuti brojne tužbe, poput tužbe zbog onečišćenja okoliša plastikom. S obzirom na veliku ponudu pića, PepsiCo se više oslanja na inovacije gaziranih pića, dok prodaju više hrane, a ponekad izabiru pogrešne marketinške strategije i kampanje za privlačenje novih potrošača, ali i zadržavanje starih. Kompanija bi mogla poraditi na e-trgovini zato što digitalno doba pruža mnoge prilike. Trebali bi proizvoditi zdravu hranu i pića zato što se povećava svijest potrošača o nedostacima gaziranih pića. PepsiCo bi se trebao proširiti na druga tržišta kako bi se osiguralo širenje kompanije. Od prijetnji se ističe mijenjanje preferencija potrošača i snažna konkurencija Coca-Cole. Uz to, mijenjanje zakonske regulative predstavlja prijetnju zato što njihovi proizvodi nisu toliko zdravi te bi to moglo imati štetne posljedice. SWOT analiza PepsiCo je prikazana na Grafikonu 11. (Pereira, 2023.).

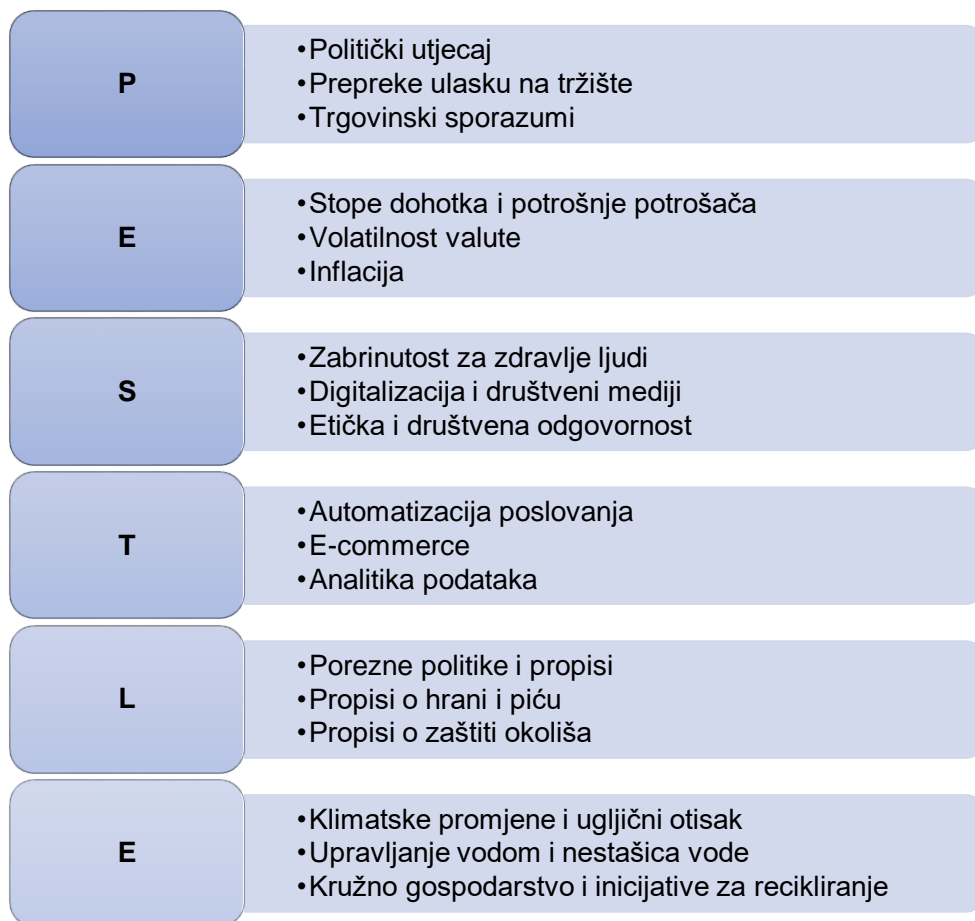
S	W	O	T
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prepoznatljivost marke</li> <li>• Visoka pozicija na regionalnom tržištu</li> <li>• Dobre marketinške strategije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slaba diferenciranost proizvoda</li> <li>• Mali budžet kompanije</li> <li>• Nema mnogo lojalnih potrošača</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novi trendovi na tržištu</li> <li>• Nova tehnologija</li> <li>• Zdravije verzije proizvoda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velik broj konkurenata</li> <li>• Nestabilno gospodarstvo</li> <li>• Potrošački trendovi</li> </ul>

Grafikon 12. SWOT analiza Cockte (Izrada autora prema Palijan, 2015.)

SWOT analiza Cockte, prikazana na Grafikonu 12., prikazuje snage, slabosti, prilike i prijetnje Cockte. Kao snage ističu se prepoznatljivost marke u regiji te visoka pozicija na regionalnom tržištu. Cockta je jedan od glavnih konkurenta Coca-Cole u Hrvatskoj. Kompanija provodi dobre marketinške strategije i kampanje koje brzo zainteresiraju javnost. Slabosti kompanije su slaba diferenciranost proizvoda i mali budžet kompanije zato što ima mali tržišni udio i male prihode. Osim toga, Cockta nema mnogo lojalnih potrošača. Prilike koje kompanija ima su novi trendovi na tržištu i nova tehnologija koji mogu povećati broj novih potrošača te zdravije verzije proizvoda koje bi kompanija mogla početi proizvoditi. Prijetnje kompaniji su velik broj konkurenata poput gigantskih kompanija Coca-Cole i PepsiCo, zatim nestabilno gospodarstvo i novi potrošački trendovi koji nisu usklađeni s ciljevima Cockte.

PESTLE čimbenici koji utječu na Coca-Colu su prikazani na Grafikonu 13. Politički čimbenici su politički utjecaji na raznim tržištima diljem svijeta, prepreke ulasku na nova tržišta i međunarodni trgovinski sporazumi koji utječu na uvoz i izvoz proizvoda. Ekonomski čimbenici su stope dohotka i potrošnje potrošača, volatilitnost valute i inflacija koja povećava troškove sirovina, transporta i pakiranja. Sociološki čimbenici su zabrinutost ljudi za zdravlje, digitalizacija i društvene mreže koje su temelj suvremenih marketinških kampanja te etička i društvena odgovornost kompanije. Tehnološki čimbenici su automatizacija poslovanja koja ubrzava poslovne procese poput proizvodnje, e-trgovina i analitika podataka koje su bitne za poslovanje u digitalno doba. Pravni čimbenici koji utječu na poslovanje Coca-Cole su porezne politike i propisi, propisi o zaštiti okoliša te propisi o hrani i piću koje kompanija mora poštivati. Ekološki čimbenici su klimatske promjene i ugljični dioksid koji su aktualna

tema posljednjih nekoliko godina, zatim upravljanje vodom i nestašica vode zbog korištenja prevelike količine vode za proizvodnju svih Coca-Colinih proizvoda te kružno gospodarstvo i inicijative za recikliranje koje se pokreću kako bi se smanjila količina plastike koja odlazi u otpad.

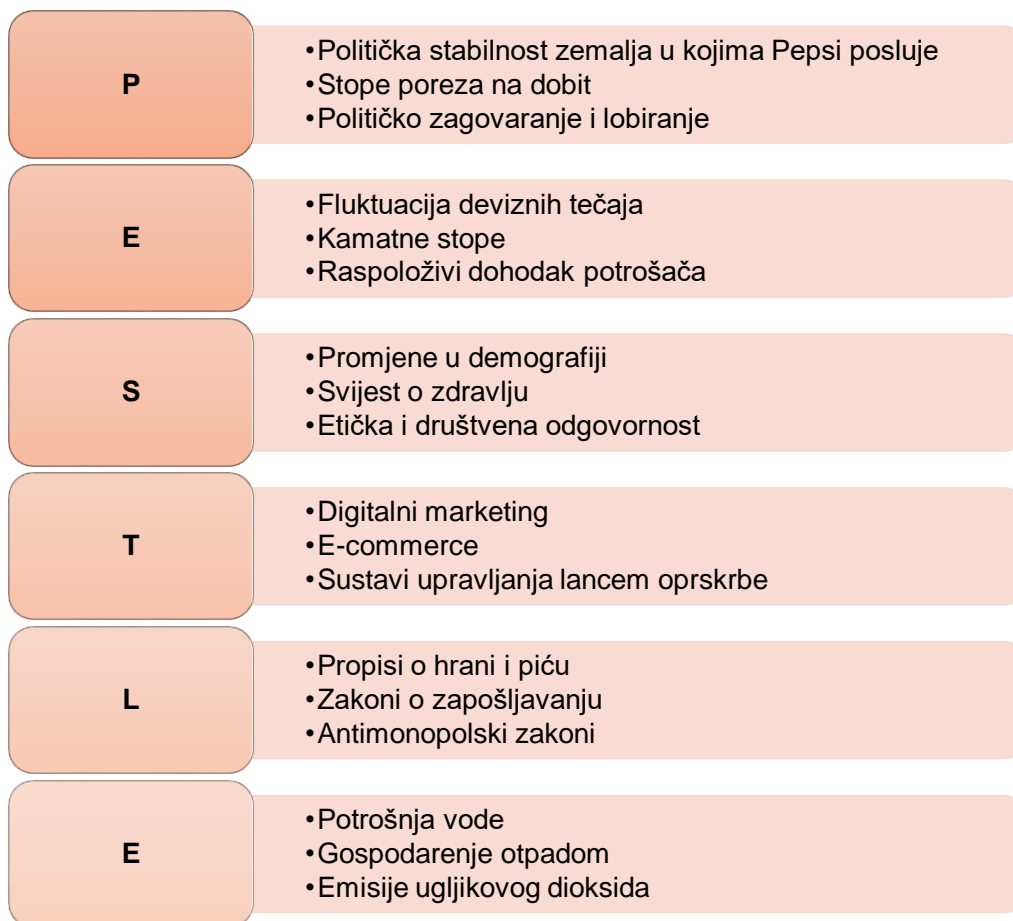


Grafikon 13. PESTLE analiza The Coca-Cola Company (Izrada autora prema Pereira, 2023.)

Na idućem grafikonu, Grafikonu 14., je prikazana PESTLE analiza kompanije PepsiCo. Politički čimbenici koje kompanija mora pratiti su politička stabilnost zemalja u kojima posluje, stope poreza na dobit te političko zagovaranje i lobiranje. Ekonomski čimbenici koji mogu utjecati na PepsiCo su konstantna fluktuacija deviznih tečaja, povećanje ili smanjenje kamatne stope te raspoloživi dohodak potrošača kako bi ga mogli trošiti na proizvode. Sociološki čimbenici su promjene u demografiji zbog toga



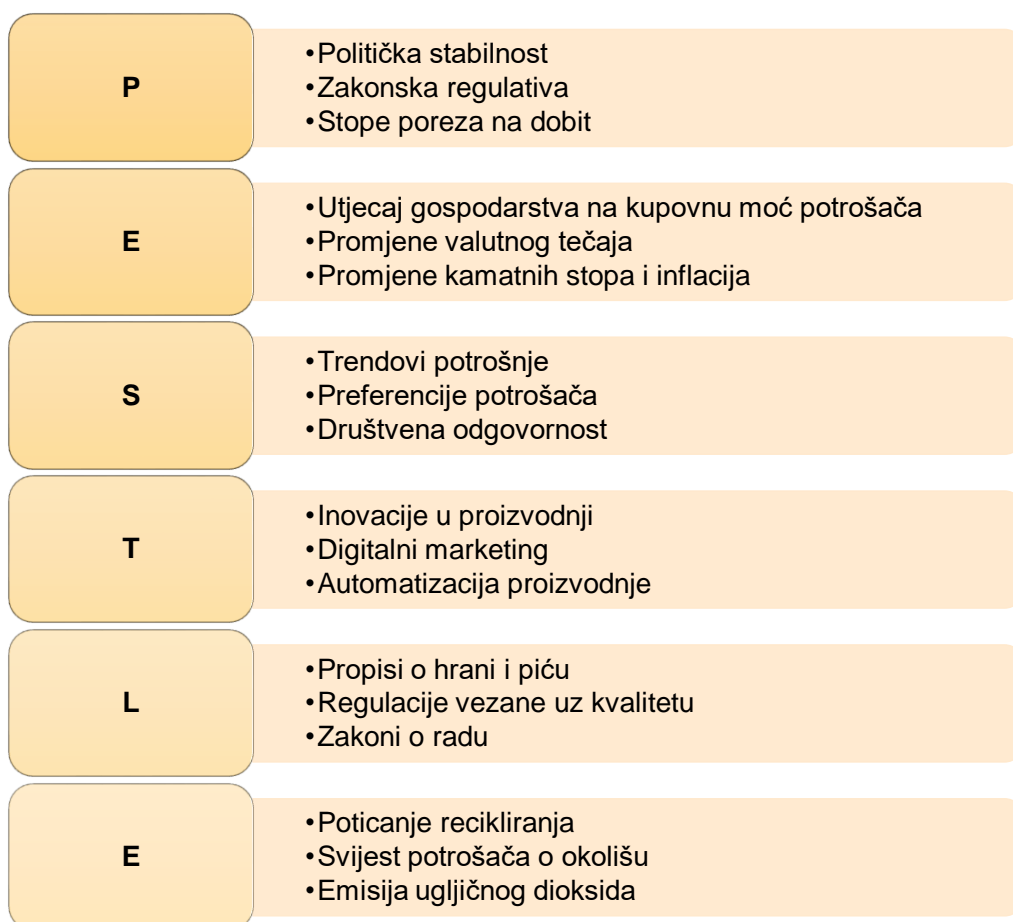
što Pepsi većinom konzumira mlađa populacija, zatim svijest o zdravlju i potražnja za zdravim pićima i hrani te etička i društvena odgovornost kompanije. Od tehnoloških čimbenika prisutni su digitalni marketing kao prilika za pronalaženje novih potrošača, e-trgovina i sustavi upravljanja lancem opskrbe koji olakšavaju procese. Kao pravni čimbenici ističu se propisi o hrani i piću, zakoni o zapošljavanju i antimonopolski zakoni. Ekološki čimbenici mogu biti velika potrošnja vode, gospodarenje otpadom te emisije ugljikovog dioksida koje je potrebno smanjiti.



Grafikon 14. PESTLE analiza PepsiCo (Izrada autora prema The Strategy Story, n.d.)

Zadnja PESTLE analiza je analiza Cockte, a prikazana je na Grafikonu 15. Politički utjecaji na Cocktu mogu biti politička stabilnost, mijenjanje zakonske regulative te stope poreza na dobit. Ekonomski čimbenici koji se spominju vezano uz Cocktu su utjecaj gospodarstva na kupovnu moć potrošača, promjene valutnog tečaja i kamatnih

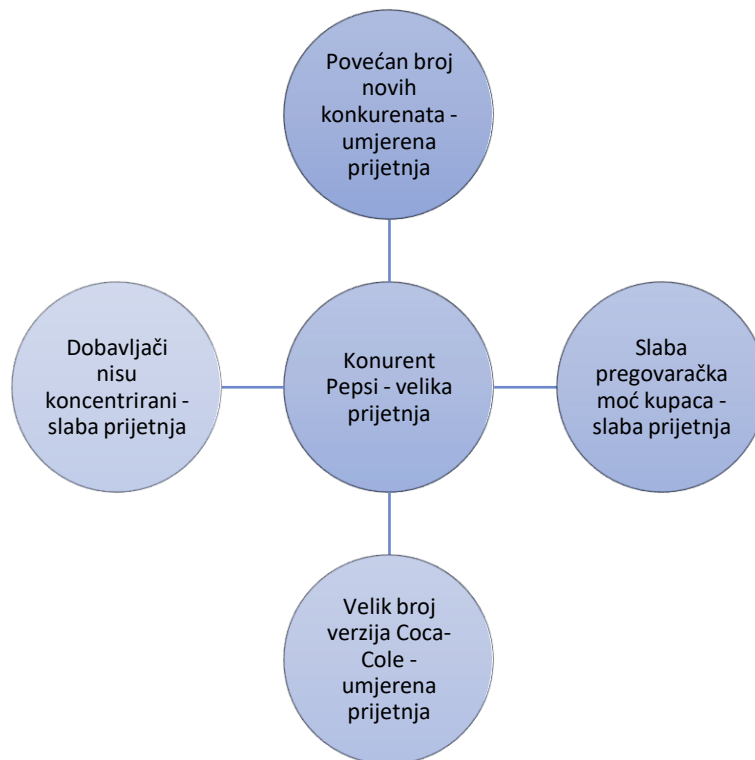
stopa te povećanje inflacije. Kao sociološki čimbenici mogu se istaknuti novi trendovi potrošnje, mijenjanje preferencija potrošača te društvena odgovornost. Tehnološki čimbenici poslovanja Cockte su inovacije u proizvodnji pića, digitalni marketing i automatizacija proizvodnje koja ubrzava procese i olakšava rad zaposlenicima. U pravne čimbenike spadaju propisi o hrani i piću, regulacije vezane uz kvalitetu i standarde kvalitete te zakoni o radu i zapošljavanju. Na kraju, kao ekonomske čimbenike može se istaknuti poticanje recikliranja, povećana svijest potrošača o okolišu te potrebno smanjenje ugljičnog dioksida.



Grafikon 15. PESTLE analiza Cockte (Izrada autora prema Atlantic Grupa, 2023.)

Na Grafikonu 16. prikazane su Porterove sile za kompaniju The Coca-Cola Company. Prijetnja konkurenata je velika zbog prisutnosti najvećeg konkurenta, PepsiCo. Prijetnja supstituta je umjerena, što znači da postoji velik broj verzija Coca-

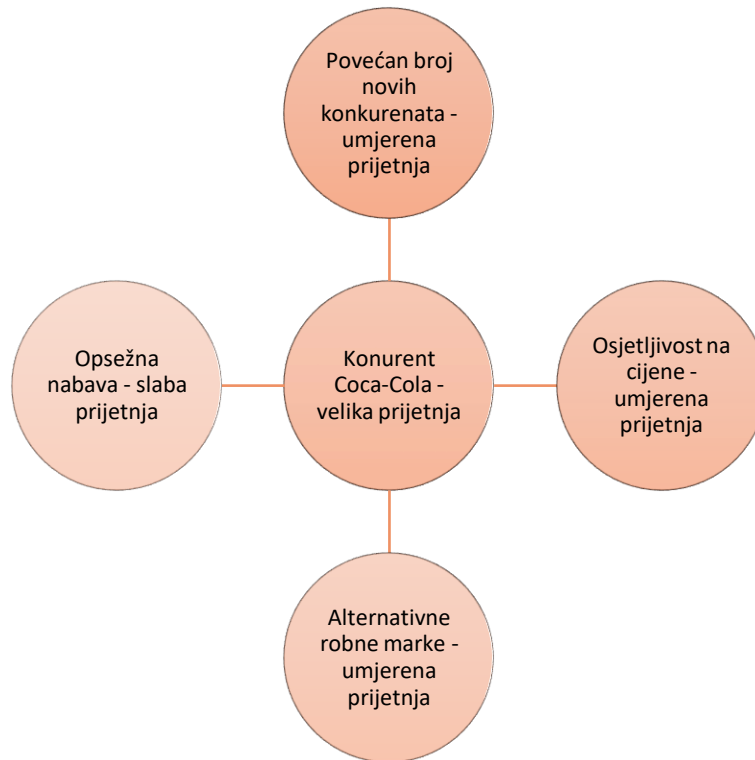
Cole, no one nisu toliko popularne. Umjerenom prijetnjom smatra se povećan broj novih konkurenata na tržištu, dok je slaba pregovaračka moć kupaca slaba prijetnja za kompaniju. Što se tiče pregovaračke moći dobavljača, ona se može procijeniti kao slaba prijetnja zato što dobavljači ne žele izgubiti tako velikog kupca kao što je Coca-Cola.



Grafikon 16. Model Porterovih 5 sila na primjeru The Coca-Cola Company (Izrada autora prema TechCanvass, 2016.)

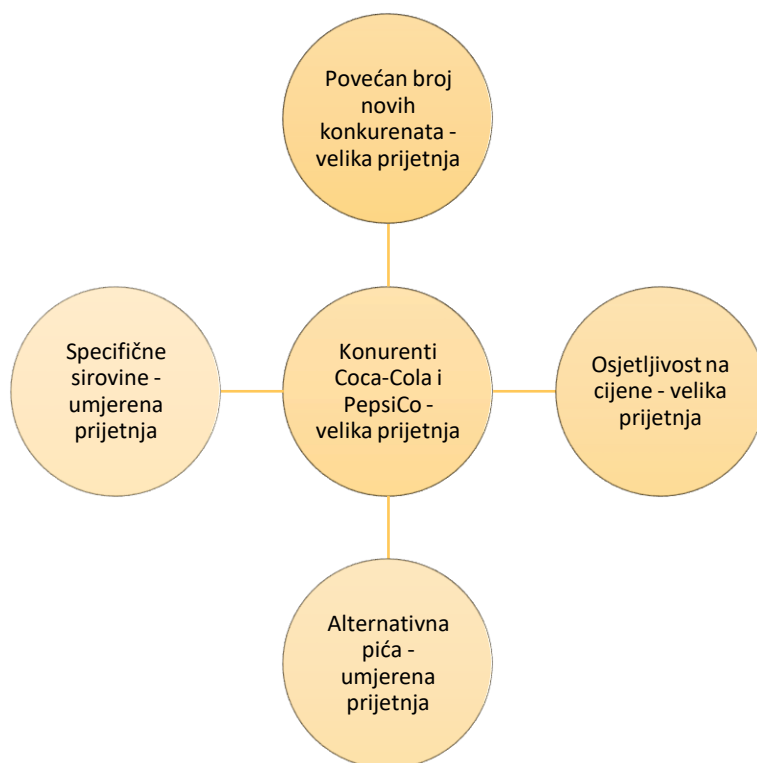
Model Porterovih 5 sila za poduzeće PepsiCo je prikazan na Grafikonu 17. Prijetnja postojećih konkurenata je kao i u prijašnjem slučaju velika, upravo zbog velikog rivalstva kompanija Coca-Cole i PepsiCo. Novi konkurenti predstavljaju umjerenu prijetnju zbog smanjenja tržišnog udjela PepsiCo, no oni nisu dovoljno snažni da prijete održanju kompanije. Prijetnja supstituta je umjerena zbog alternativnih brandova koji proizvode iste vrste pića, a pregovaračka moć kupaca se može smatrati umjerenom prijetnjom. Kupci mogu biti osjetljivi na cijene te se

povećanjem cijena proizvoda može izgubiti dio potrošača. Pregovaračka moć dobavljača je slaba prijetnja, iz istog razloga kao i u slučaju Coca-Cole.



Grafikon 17. Model Porterovih 5 sila na primjeru PepsiCo (Izrada autora prema Hivelr Business Review, 2023.)

Zadnji grafikon, Grafikon 18., prikazuje model Porterovih 5 sila na primjeru kompanije Cockta. Najveću prijetnju kompaniji predstavljaju Coca-Cola i PepsiCo, upravo zbog njihove popularnosti i kvaliteti. Veliku prijetnju također predstavljaju novi konkurenti koji ulaze na tržište. Prijetnja proizvoda supstituta predstavlja umjerenu prijetnju. Cockta je popularna u regiji, no u isto vrijeme postoje alternativni proizvodi slični Coli i Cockti. Pregovaračka moć kupaca je za Cocktu umjerena prijetnja zato što su kupci osjetljivi na cijene, posebno u siromašnijim državama Europe poput Hrvatske, Srbije i Bosne i Hercegovine. Ukoliko se povećaju cijene Cockte, neki potrošači mogu izabrati jeftinije, alternativne proizvode. Pregovaračka moć dobavljača predstavlja umjerenu prijetnju zbog specifičnih sastojaka Cockte, kao što je divlji šipak. Ako se moć dobavljača poveća, to bi moglo izazvati veće troškove Cockte.



Grafikon 18. Model Porterovih 5 sila na primjeru Cockte (Izrada autora prema Hivelr Business Review, 2023.)

Nakon provedenih analiza, može se zaključiti kako na poslovanje kompanije The Coca-Cola Company i PepsiCo većinom utječu isti čimbenici, dok se Cockta razlikuje. Coca-Cola i PepsiCo su veliki rivali, no njihov udio na tržištu je konstantan. Cockta nije dovoljno velika kompanija da bi se mogla mjeriti s njima.

## 6. Zaključak

Suvremeno doba nosi sa sobom puno prilika za poslovanje. Zbog toga je rijetkost pronaći monopol na tržištu. Velika većina poduzeća natječe se sa konkurencijom, odnosno s poduzećima koja mogu potrošačima ponuditi supstitute ili diferencirane proizvode. Postoje dvije vrste konkurencije, savršena i nesavršena konkurencija. Savršena konkurencija je tek teorijski pojam, dok u nesavršenu konkurenciju spadaju sva poduzeća.

Za istraživanje konkurencije na tržištu postoje razne metode i tehnike. Kako bi se dobili podaci o konkurentima, moguće je provesti istraživanje industrije i tržišta ili istraživanje konkurentskih poduzeća. Istraživanje konkurencije provodi se kroz identifikaciju konkurencije, analizu poslovanja konkurenata, SWOT i PESTLE analizom te Modelom Porterovih 5 sila. Ovakve vrste analize prikazuju jače i slabije strane konkurentskih poduzeća te se na temelju tih podataka može osmisliti prikladna strategija za poslovanje određenog poduzeća.

Osim navedenih analiza, poduzeće može prikupiti podatke iz primarnih i sekundarnih izvora podataka. Primarni podaci dobivaju se promatranjem i ispitivanjem, dok se sekundarni podaci mogu prikupiti putem internih i eksternih izvora. Najčešći izvori podataka su sekundarni izvori zbog toga što je prikupljanje podataka u tom slučaju jednostavnije i zahtijeva manje vremena.

Za potrebe rada provedeno je istraživanje konkurencije kompanije The Coca-Cola Company. Coca-Cola je jedna od najpoznatijih i najvećih multinacionalnih kompanija. Svoj dominantan položaj na tržištu je kompanija ostvarila tako što se posvetila istraživanju tržišta i svojih konkurenata. Kao što je već poznato, najveći konkurent Coca-Cole je upravo PepsiCo, drugo gigantsko poduzeće po tržišnom udjelu na tržištu bezalkoholnih pića, a posebice gaziranih. Coca-Cola i PepsiCo već dugi niz godina vode „rat“ na tržištu te jedna drugoj želi preoteti potrošače.

U radu je analizirano poslovanje The Coca-Cola Company te su prikazani financijski pokazatelji, marketinške kampanje i načini njihovog istraživanja tržišta i konkurencije. Potom je analizirana čitava industrija proizvodnje bezalkoholnih pića, a nakon toga objašnjeno je poslovanje konkurentskih poduzeća PepsiCo na globalnoj razini i Cockte na regionalnoj razini. Provedene su usporedbe tržišnih udjela i

financijskih rezultata, usporedbe poslovanja te SWOT, PESTLE i Model Porterovih 5 sila na primjerima navedenih poduzeća.

S obzirom na sve informacije istaknute u radu, može se zaključiti kako Coca-Cola ima najveći udio na tržištu bezalkoholnih pića, no prijeti joj poslovanje kompanije PepsiCo. Coca-Cola uspješno provodi istraživanje konkurencije, najviše pomoću sekundarnih izvora podataka te time osigurava svoj položaj lidera na tržištu. Kompanija Cockta je konkurent Coca-Coli u jugoistočnoj Europi, odnosno na tržištu Hrvatske, Srbije i Bosne i Hercegovine. Važno je napomenuti da Cockta nije dovoljno snažna da preuzme vodeći položaj Coca-Cole na ovim prostorima.

The Coca-Cola Company treba kontinuirano provoditi istraživanje industrije, tržišta i konkurenata kako bi mogla prepoznati sve prijetnje i prilike koje su bitne za uspješno poslovanje. Pretpostavka je da će Coca-Cola ostati lider na ovom tržištu narednih desetak godina.

## Literatura

AGENCIJA ZA ZAŠTITU TRŽIŠNOG NATJECANJA (n.d.) *Tržišno natjecanje*. [Online] Dostupno na: <https://www.aztn.hr/trzisno-natjecanje/> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

AHMETSPAHIĆ-FOČO (2023.) *Prihodi „PepsiCo“ porasli na 28 milijardi dolara*. [Online] Dostupno na: <https://poslovenovine.ba/2023/02/10/prihodi-pepsico-porasli-na-28-milijardi-dolara/> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

ALEKSIĆ, A. (2008.) *Upravljanje promjenama u izgradnji održive konkurentne sposobnosti poduzeća*. [Online] Dostupno na: <https://www.croris.hr/crosbi/publikacija/ocjenski-rad/364442> [Pristupljeno: 16. siječnja 2024.]

ARCOYA, E. (n.d.) *Oligopol*. [Online] Dostupno na: <https://www.economiafinanzas.com/bs/oligopol/> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

ATLANTIC GRUPA (2023.) *Godišnje izvješće Atlantic Grupe za 2022. godinu*. [Online] Dostupno na: [https://flare.shape404.agency/atlantic/documents/3b8f01e9f40d46ecd85b5240855e3a27/Godisnje\\_izvjesce\\_za\\_2022.pdf](https://flare.shape404.agency/atlantic/documents/3b8f01e9f40d46ecd85b5240855e3a27/Godisnje_izvjesce_za_2022.pdf) [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

ATLANTIC GRUPA (2022.) *Financijski rezultati u prvom polugodištu 2022. godine (nerevidirano)*. [Online] Dostupno na: <https://eho.zse.hr/fileadmin/issuers/ATGR/FI-ATGR-d39544f7462e9c33cc856562e52f9e62.pdf> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

BABAN, LJ. (2003.) ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA (MARKETINGA) – VJEŠTINA I (ILI) ZNANOST. *Ekonomski vjesnik*. [Online] 1 i 2 (16), str. 67-73. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/294554> [Pristupljeno: 04. siječnja 2024.]

BAI, Z. (2023.) Business Analysis of PepsiCo and Coca-Cola Companies. *Highlights in Business, Economics and Management*. [Online] 22, str. 114-118. Dostupno na: <https://drpress.org/ojs/index.php/HBEM/article/download/14224/13796> [Pristupljeno: 19. siječnja 2024.]

CESAREC, N. (2020.) *Monopolistička konkurencija*. [Online] Dostupno na: <https://edutorij.carnet.hr/materijali/2659529> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]



COCKTA (n.d.) *O kompaniji*. [Online] Dostupno na: [https://cockta.eu/hr/o\\_kompaniji/](https://cockta.eu/hr/o_kompaniji/) [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

COCKTA (n.d.) *Od čega sam ja?* [Online] Dostupno na: [https://cockta.eu/hr/od\\_cega\\_sam/#ja\\_sam\\_koktel\\_najfinijeg\\_bilja](https://cockta.eu/hr/od_cega_sam/#ja_sam_koktel_najfinijeg_bilja) [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

COMMERCE COMMISSION NEW ZEALAND (2023.) *What is a competitor?* [Online] Dostupno na: <https://comcom.govt.nz/business/avoiding-anti-competitive-behaviour/what-is-a-competitor> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

CONCANNON, L. (2023.) *How Coca-Cola Collects Consumer Insights*. [Online] Dostupno na: <https://www.meltwater.com/en/blog/coca-cola-consumer-insights> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

ČIČIN-ŠAIN, D. (2007.) *Nesavršena konkurencija i problem monopola – Predavanje iz Osnova ekonomije*. [Online] Dostupno na: [https://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/1\\_godina/ekonomija/ekonomija\\_11.pdf](https://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/1_godina/ekonomija/ekonomija_11.pdf) [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

DAMIJANIĆ, V. (2015.) *Vrste istraživanja tržišta*. [Online] Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:109695> [Pristupljeno: 16. siječnja 2024.]

DU TOIT, A. S. A. (2015.) *Competitive intelligence research: an investigation of trends in the literature*. *Journal of Intelligence Studies in Business*. [Online] 5 (2), str. 14-21. Dostupno na: [https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/51678/DuToit\\_Competitive\\_2015.pdf?sequence=1](https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/51678/DuToit_Competitive_2015.pdf?sequence=1) [Pristupljeno: 11. veljače 2024.]

ĐURĐEK, I. (2016.) *Analiza poslovne okoline poduzeća Tankerska plovidba d.d.* [Online] Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:670106> [Pristupljeno: 18. siječnja 2024.]

EKONOMSKI FAKULTET ZAGREB (2011.) *SWOT i strateški menadžment*. [Online] Dostupno na: [https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT\\_analiza.pdf](https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf) [Pristupljeno: 04. siječnja 2024.]

ENTREPRENEUR (n.d.) *Competition*. [Online] Dostupno na: <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/competition> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

GRAČANIN, Š., KALAC, E. I JOVANOVIĆ, D. (2015.) COMPETITIVE INTELLIGENCE: IMPORTANCE AND APPLICATION IN PRACTICE. *Review of Innovation and Competitiveness*. [Online] 1 (1), str. 25-44. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/229385> [Pristupljeno: 11. veljače 2024.]

GRAND VIEW RESEARCH (2023.) *Soft Drinks Market Size, Share & Trends Analysis Report by Product (Carbonated, Non-carbonated), By Distribution Channel (Hypermarkets and Supermarkets, Convenience Store, Online), By Region, And Segment Forecasts, 2022-2028*. [Online] Dostupno na: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/soft-drinks-market-report> [Pristupljeno: 20. siječnja 2024.]

GRANT, R. M. I JORDAN, J. (2015.) *Foundations of Strategy, Second Edition*. [Online] Chichester: Wiley. Dostupno na: [https://www.academia.edu/33809835/Foundations\\_of\\_Strategy\\_2nd\\_Edition\\_Robert\\_M\\_Grant](https://www.academia.edu/33809835/Foundations_of_Strategy_2nd_Edition_Robert_M_Grant) [Pristupljeno: 16. siječnja 2024.]

HOMEWORK.STUDY.COM (n.d.) *Coca-Cola buys information on its competitors from a syndicated source for a SWOT analysis it is...* [Online] Dostupno na: <https://homework.study.com/explanation/coca-cola-buys-information-on-its-competitors-from-a-syndicated-source-for-a-swot-analysis-it-is-conducting-as-defined-in-this-question-this-information-is-a-ethnographic-research-b-social-media-research-c-secondary-research-d-primary-research-e-o.html> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

I.K. CONSULTING (2023.) *Kako provesti dubinsko istraživanje konkurencije za svoj poslovni plan?* [Online] Dostupno na: [https://www.ikconsulting.hr/istrazivanje-konkurencije/#Identifikacija\\_konkurenata](https://www.ikconsulting.hr/istrazivanje-konkurencije/#Identifikacija_konkurenata) [Pristupljeno: 04. siječnja 2024.]

JANJIĆ, D., JANJIĆ, S., ŽIVKOVIĆ, I. I MILINKOVIĆ, M. (2011.) TRŽIŠNE INFORMACIJE U FUNKCIJI FAZNOG RAZVOJA GLOBALNOG MARKETINGA KOMPANIJE. *IMK-14 - Istraživanje i razvoj*. [Online] 17 (2), str. 61-64. Dostupno na:

<https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0354-6829/2011/0354-68291102061J.pdf>

[Pristupljeno: 16. siječnja 2024.]

KOŠTIĆ, M., DIMITRIJEVIĆ, D. I JANKOVIĆ, N. (2019.) Contribution of Competition Policy to Economic Development – Example of Former Transition Economies. U: Jaki, A. i Rojek, T. (ed.). *KNOWLEDGE – ECONOMY – SOCIETY: CONTEMPORARY TRENDS AND TRANSFORMATIONS OF ECONOMIES AND ENTERPRISES*. Toruń: Cracow University of Economics.

LIPCZYNSKI, J., WILSON, J. I GODDARD, J. (2009.) *Industrial Organisation – Competition, Strategy, Policy*. Harlow: Prentice Hall.

LYONS, K., SILVA, C. I PARUCH, Z. (2023.) *What Is a Competitive Analysis & How to Do It (With Template)* [Online] Dostupno na: <https://www.semrush.com/blog/competitive-analysis/> [Pristupljeno: 04. siječnja 2024.]

LISTRA, E. (2015.) The concept of competition and the objectives of competitors. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. [Online] 213, str. 25-30. Dostupno na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815057456> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

MAKSIMOVIĆ, LJ. M. I RADOSAVLJEVIĆ, G. Z. (2012.) MIKROEKONOMSKA TEORIJA KAO OSNOVA POLITIKE ZAŠTITE TRŽIŠNOG TRŽIŠTA. *Srpska politička misao*. [Online] 2 (36), str. 179-199. Dostupno na: <https://www.ips.ac.rs/publications/mikroekonomska-teorija-kao-osnova-politike-za-zastitu-konkurencije/> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

MARKED BY TEACHERS (n.d.) *Marketing research for coca cola*. [Online] Dostupno na: <https://www.markedbyteachers.com/as-and-a-level/business-studies/marketing-research-for-coca-cola.html#:~:text=Coca%2D%20Cola%20conducts%20marketing%20research,what%20they%20don't%20like>. [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

MARKETHING DIGITALNA AGENCIJA (2018.) *Kako teče proces istraživanja tržišta i zašto je važan?* [Online] Dostupno na: <https://www.markething.hr/proces-istrazivanja-trzista-i-zasto-je-vazan/> [Pristupljeno 18. siječnja 2024.]

MARTINIS FILKOVIĆ, L. (2020.) *Coca-Cola slavi sto godina svojih božićnih reklama. Donosimo uzbudljivi nostalgični prikaz kroz godine*. [Online] Dostupno na:

<https://www.telegram.hr/super1/life/coca-cola-slavi-sto-godina-svojih-bozicnih-reklama-donosimo-uzbudljivi-nostalgicni-prikaz-kroz-godine/#back-widget2>

[Pristupljeno: 24. siječnja 2024.]

MARUŠIĆ, M. I VRANEŠEVIĆ, T. (2001.) *Istraživanje tržišta*. Zagreb: Adeco.

MEDIA MARKETING (2023.) *Cockta: Od čega si ti?* [Online] Dostupno na: <https://www.media-marketing.com/vijesti/cockta-od-cega-si-ti/> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

MINISTARSTVO GOSPODARSTVA, RADA I PODUZETNIŠTVA (2009.) *Zaštita tržišnog natjecanja i državne potpore – Minivodič za poslovnu zajednicu*. [Online] Dostupno na: <https://www.hok.hr/sites/default/files/page-docs/2019-09/Zastita%20trzisnog%20natjecanja%20i%20drzavne%20potpore.pdf> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

MLIKOTIN TOMIĆ, D., HORAK, H., ŠOLJAN, V. I PECOTIĆ-KAUFMAN, J. (2006.) *Europsko tržišno pravo*. Zagreb: Školska knjiga.

MILOVAN, A. (2019.) *ATLANTIC GRUPA OTVORILA NOVI LOGISTIČKO DISTRIBUCIJSKI CENTAR, VRIJEDAN 20 MILIJUNA EURA*. [Online] Dostupno na: <https://novac.jutarnji.hr/novac/makro-mikro/atlantic-grupa-otvorila-novi-logisticko-distribucijski-centar-vrijedan-20-milijuna-eura-8651795> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

MOJ BANKAR (n.d.) *Monopol*. [Online] Dostupno na: <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/M/Monopol> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

MORDOR INTELLIGENCE (2023.) *SOFT DRINK CONCENTRATE MARKET SIZE & SHARE ANALYSIS – GROWTH TRENDS & FORECASTS (2024-2029)*. [Online] Dostupno na: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/soft-drink-concentrate-market> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

MOTTA, M. (2008.) *Competition Policy: Theory and Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.

MUPETI, L. (2023.) *The Emotional Appeal of Coca-Cola's 'Share a Coke' Campaign: Lessons for Marketers*. [Online] Dostupno na:

<https://www.linkedin.com/pulse/emotional-appeal-coca-colas-share-coke-campaign-lessons-leslie-mupeti/> [Pristupljeno: 24. siječnja 2024.]

OMRČEN, N. (2013.) Tajna nevidljive ruke. *Portal Hrvatskog kulturnog vijeća*. [Online] Dostupno na: <https://www.hkv.hr/izdvojeno/vai-prilozi/m-o/omren-mirko/15418-m-omrcen-tajna-nevidljive-ruke.html> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

PAVIČIĆ, J., GNJIDIĆ, V. I DRAŠKOVIĆ, N. (2014.) *Osnove strateškog marketinga*. Zagreb: Školska knjiga.

PELLISSIER, R. I NENZHELELE, T. E. (2013.) Towards a universal definition of competitive intelligence. *South African Journal of Information Management*. [Online] 15 (2). Dostupno na: <http://dx.doi.org/10.4102/sajim.v15i2.559> [Pristupljeno: 11. veljače 2024.]

PEPSICO (2023.) *2022 Financial Highlights*. [Online] Dostupno na: <https://www.pepsico.com/docs/default-source/annual-reports/2022-pepsico-annual-report.pdf> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

PEPSICO (2023.) *PepsiCo globalni kodeks ponašanja*. [Online] Dostupno na: [https://www.pepsico.com/docs/default-source/global-code-of-conduct/pepsico-global-code-of-conduct/bosnian\\_pepsico-global-code-of-conduct-1.pdf?sfvrsn=2318d46a\\_17](https://www.pepsico.com/docs/default-source/global-code-of-conduct/pepsico-global-code-of-conduct/bosnian_pepsico-global-code-of-conduct-1.pdf?sfvrsn=2318d46a_17) [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

PEPSICO (n.d.) *About us*. [Online] Dostupno na: <https://www.pepsico.com/who-we-are/about-pepsico> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

PEPSICO (n.d.) *Mission and Vision*. [Online] Dostupno na: <https://www.pepsico.com/who-we-are/mission-and-vision> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

PEREIRA (2023.) *Coca-Cola SWOT analysis*. [Online] Dostupno na: <https://businessmodelanalyst.com/coca-cola-swot-analysis/> [Pristupljeno: 26. siječnja 2024.]

PERERA, R. (2017.) *The PESTLE Analysis*. [Online] Dostupno na: [https://books.google.hr/books?hl=en&lr=&id=ZWpLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=pestle+analysis&ots=Dv71oP1zLw&sig=n2OdIO7H2SpeIFProJYpspGdRko&redir\\_e\\_sc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.hr/books?hl=en&lr=&id=ZWpLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=pestle+analysis&ots=Dv71oP1zLw&sig=n2OdIO7H2SpeIFProJYpspGdRko&redir_e_sc=y#v=onepage&q&f=false) [Pristupljeno: 04. siječnja 2024.]

PEŠIĆ, S. S. (2015.) *Koncentracija u trgovini na malo kao determinanta profitabilnosti maloprodajnih preduzeća*. [Online] Dostupno na: <https://nardus.mpn.gov.rs/bitstream/handle/123456789/5317/Disertacija2604.pdf> [Pristupljeno: 18. siječnja 2024.]

PETROVIĆ, V. (2018.) *Swot analiza*. [Online] Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:107:114678> [Pristupljeno: 04. siječnja 2024.]

PLEŠTINA, T. (2010.) Analiza poslovne okoline. *Financijski klub*. [Online ] Dostupno na: <https://finance.hr/wp-content/uploads/2009/11/pt14112010.pdf> [Pristupljeno: 18. siječnja 2024.]

POI, REEM i HOLLY (2015.) *Market Research – Coca Cola – Business Unit 3 assignment 2*. [Online] Dostupno na: <https://prezi.com/gpx7femsiafw/market-research-coca-cola-business-unit-3-assignment-2/#:~:text=Coca%2DCola%20use%20focus%20groups,taste%2C%20aesthetics>. [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

POSLOVNI.HR (2014.) *6 zanimljivosti o Cockti koje možda niste znali*. [Online] Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/lifestyle/6-zanimljivosti-o-cockti-koje-mozda-niste-znali-284711> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

POSLOVNI.HR (2014.) *Cockta na 4. mjestu u svjetskom izboru najboljih cola*. [Online] Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/svijet/cockta-na-4-mjestu-u-svjetskom-izboru-najboljih-cola-284707> [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

POSLOVNI PLAN (n.d.) *Kako napisati analizu konkurencije za poslovni plan?* [Online] Dostupno na: <https://www.poslovni-plan.com.hr/planiranje/kako-napisati-analizu-konkurencije/> [Pristupljeno: 04. siječnja 2024.]

SEYYED-AMIRI, N., SHIRKAVAND, S., CHALAK, M. I REZAEI, N. (2017.) COMPETITIVE INTELLIGENCE AND DEVELOPING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE. *AD-minister*. [Online] 30, str. 173-194. Dostupno na: <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322349942011.pdf> [Pristupljeno: 11. veljače 2024.]

SIKAVICA, P., BAHTIJAREVIĆ-ŠIBER, F. I POLOŠKI-VOKIĆ, N. (2008.) *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga.

THAKUR, M. (2023.) *Perfect Competition*. [Online] Dostupno na: <https://www.educba.com/perfect-competition/> [Pristupljeno: 03. siječnja 2024.]

THE COCA-COLA COMPANY (n.d.) *Bord of Directors*. [Online] Dostupno na: <https://www.coca-colacompany.com/about-us/board-of-directors> [Pristupljeno: 19. siječnja 2024.]

THE COCA-COLA COMPANY (n.d.) *Brands*. [Online] Dostupno na: <https://www.coca-colacompany.com/brands> [Pristupljeno 19. siječnja 2024.]

THE COCA-COLA COMPANY (2023.) *Coca-Cola Reports Fourth Quarter and Full-Year 2022 Results*. [Online] Dostupno na: <https://investors.coca-colacompany.com/news-events/press-releases/detail/1076/coca-cola-reports-fourth-quarter-and-full-year-2022-results> [Pristupljeno: 19. siječnja 2024.]

THE COCA-COLA COMPANY (2023.) *2022 BUSINESS & SUSTAINABILITY REPORT*. [Online] Dostupno na: <https://www.coca-colacompany.com/content/dam/company/us/en/reports/coca-cola-business-sustainability-report-2022.pdf> [Pristupljeno: 19. siječnja 2024.]

THE COCA-COLA COMPANY (n.d.) *Purpose & Vision*. [Online] Dostupno na: <https://www.coca-colacompany.com/about-us/purpose-and-vision> [Pristupljeno 19. siječnja 2024.]

THE COCA-COLA COMPANY (n.d.) *The Birth of a Refreshing Idea*. [Online] Dostupno na: <https://www.coca-colacompany.com/about-us/history/the-birth-of-a-refreshing-idea> [Pristupljeno: 19. siječnja 2024.]

THE COCA-COLA COMPANY USA (n.d.) *PRIVACY POLICY*. [Online] Dostupno na: <https://us.coca-cola.com/privacy-policy#:~:text=We%20believe%20in%20transparency%E2%80%94from,best%20possible%20experience%20for%20you>. [Pristupljeno: 25. siječnja 2024.]

TUTMIĆ, A. (2021.) *RAČUNOVODSTVENI INFORMACIJSKI SUSTAVI KAO IZVOR INFORMACIJA NEOPHODNIH U PROCESU POSLOVNOG ODLUČIVANJA DRUŠTAVA*. [Online] Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:637470> [Pristupljeno: 18. siječnja 2024.]

VAROVIĆ, M. (2020.) *Koncept hamburškog kvadrata u poslovnoj komunikaciji*. [Online] Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:345667> [Pristupljeno: 18. siječnja 2024.]

VRANEŠEVIĆ, T. (2014.) *Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju*. Zagreb: Accent d.o.o.



## Popis slika

Slika 1. Karakteristike savršene konkurencije (EDUCBA, 2023.) .....	4
Slika 2. Proces i struktura sustava konkurentske inteligencije (Dishman i Calof, 2008.) .....	8
Slika 3. Model Porterovih 5 sila (Porter, 2008.).....	16
Slika 4. Brandovi i sub-brandovi kompanije The Coca-Cola Company (Finkle, 2021.) .....	22
Slika 5. Coca-Cola (Pajtak, 2023.).....	23
Slika 6. Kampanja Share a Coke (Anand, 2021.) .....	27
Slika 7. Božićna reklama Coca-Cole (Frazier, 2014.) .....	28
Slika 8. Brandovi u vlasništvu PepsiCo kompanije (LLC Attorney, n.d.).....	35
Slika 9. Cockta Original, Cockta Sugar Free i Cockta Blondie (Cockta, n.d.) .....	39

## Popis tablica

Tablica 1. Metode istraživanja tržišta prema fazama procesa istraživanja.....	11
Tablica 2. Račun dobiti i gubitka Coca-Cole za vremensko razdoblje od 2018. do 2022. godine.....	26
Tablica 3. Kategorije osobnih podataka, izvori i namjena prikupljanja te treće strane s pristupom podacima .....	30
Tablica 4. Račun dobiti i gubitka PepsiCo za vremensko razdoblje od 2018. do 2022. godine.....	37
Tablica 5. Račun dobiti i gubitka Atlantic Grupe za vremensko razdoblje od 2018. do 2022. godine.....	40
Tablica 6. Tržišni udio dominantnih kompanija u industriji proizvodnje gaziranih bezalkoholnih pića u 2008. godini.....	41
Tablica 7. Tržišni udio dominantnih brandova u industriji proizvodnje gaziranih bezalkoholnih pića u 2008. godini.....	42
Tablica 8. Globalni i regionalni tržišni udjeli kompanija The Coca-Cola Company i PepsiCo u 2020. godini.....	43
Tablica 9. Ukupni prihodi i neto dobit promatranih kompanija u 2022. godini .....	43
Tablica 10. Cijene dionica kompanija na dan 25.01.2024.....	44
Tablica 11. Usporedba cijena gaziranih proizvoda promatranih kompanija u trgovačkom lancu Konzum .....	45

## Popis grafikona

Grafikon 1. Čimbenici PESTLE analize (Izrada autora prema Perera, 2017.) .....	15
Grafikon 2. Čimbenici okolina poduzeća (Izrada autora, 2024.) .....	18
Grafikon 3. Vrste metode ispitivanja (Izrada autora prema Marušić i Vranešević, 2001.) .....	20
Grafikon 4. Neto operativni prihodi The Coca-Cola Company u milijardama američkih dolara od 2007. do 2022. godine (Ridder, 2023.) .....	25
Grafikon 5. Predviđanje veličine tržišta bezalkoholnih pića od 2019. do 2028. godine u Sjedinjenim Američkim Državama (Grand View Research, 2023.) .....	32
Grafikon 6. Globalno tržište bezalkoholnih pića po udjelu proizvoda u 2021. godini (Grand View Research, 2023.) .....	33
Grafikon 7. Vrijednost potrošnje na organska pića u milijunima američkih dolara na tržištu bezalkoholnih pića (Mordor Intelligence, 2023.) .....	33
Grafikon 8. Neto prihod prema teritoriju i segmentu u postotcima za 2022. godinu (Izrada autora prema PepsiCo, 2023.) .....	36
Grafikon 9. Neto prihod od prodaje hrane i pića u postotcima za 2022. godinu (Izrada autora prema PepsiCo, 2023.) .....	37
Grafikon 10. SWOT analiza The Coca-Cola Company (Izrada autora prema Pereira, 2023.) .....	46
Grafikon 11. SWOT analiza PepsiCo (Izrada autora prema Pereira, 2023.) .....	47
Grafikon 12. SWOT analiza Cockte (Izrada autora prema Palijan, 2015.) .....	48
Grafikon 13. PESTLE analiza The Coca-Cola Company (Izrada autora prema Pereira, 2023.) .....	49
Grafikon 14. PESTLE analiza PepsiCo (Izrada autora prema The Strategy Story, n.d.) .....	50
Grafikon 15. PESTLE analiza Cockte (Izrada autora prema Atlantic Grupa, 2023.) .....	51
Grafikon 16. Model Porterovih 5 sila na primjeru The Coca-Cola Company (Izrada autora prema TechCanvass, 2016.) .....	52
Grafikon 17. Model Porterovih 5 sila na primjeru PepsiCo (Izrada autora prema Hivelr Business Review, 2023.) .....	53
Grafikon 18. Model Porterovih 5 sila na primjeru Cockte (Izrada autora prema Hivelr Business Review, 2023.) .....	54

## Sažetak

Tema diplomskog rada su metode i tehnike istraživanja konkurencije. U radu su definirani pojmovno određenje konkurencije i tržišnog natjecanja, vrste konkurencije koje se dijele na savršenu i nesavršenu konkurenciju, i objašnjena je teorija politike konkurencije. Opisane su metode i tehnike istraživanja konkurencije na tržištu, a to su istraživanje industrije i tržišta te istraživanje konkurencije pomoću identifikacije konkurenata, analize poslovanja konkurenata, SWOT analize, PESTLE analize te pomoću Modela Porterovih 5 sila. Nadalje, spominju se primarni i sekundarni izvori podataka pomoću kojih se obavljaju spomenute analize. Na kraju rada nalazi se praktični dio koji se odnosi na istraživanje konkurencije na primjeru kompanije The Coca-Cola Company. Analiziraju se čitavo poslovanje kompanije, industrija u kojoj kompanija posluje te njezini konkurenti. Konkurenti koji se analiziraju u radu su PepsiCo i Cockta. Prikazane su usporedbe između Coca-Cole i konkurenata te je naveden zaključak o poslovanju čitave industrije.

**Ključne riječi:** konkurencija, istraživanje konkurencije, metode i tehnike istraživanja konkurencije, istraživanje tržišta, SWOT analiza, sekundarni izvori podataka, tržišni udio

## Summary

The topic of the thesis is the methods and techniques of competition research. The paper defines the conceptual definition of competition and market competition, the types of competition, which are divided into perfect and imperfect competition, and the theory of competition policy is explained. Methods and techniques of market competition research are described, namely industry and market research and competition research using competitor identification, competitor business analysis, SWOT analysis, PESTLE analysis and Porter's 5 forces model. Furthermore, primary and secondary sources of data are mentioned, with the help of which the above mentioned analyzes are performed. At the end of the paper, there is a practical part related to the research of the competition on the example of The Coca-Cola Company. The entire operations of the company, the industry in which the company operates and its competitors are analyzed. The competitors analyzed in the paper are PepsiCo and Cockta. Comparisons between Coca-Cola and competitors are presented, and a conclusion about the entire industry is given.

**Keywords:** competition, competition research, methods and techniques of competition research, market research, SWOT analysis, secondary data sources, market share