

# STUDIU DE CAZ – COCA COLA

In 1985, Compania Coca-Cola a scos Coke pe rafturi si a lansat un produs numit New Coke. In ultimii 90 de ani de cand exista pe piata, Coke nu si-a schimbat niciodata reteta cu exceptia unor modificari minore. Coke a simtit ca a devenit parte din viata oamenilor si astfel marca a devenit o satisfactie de rutina pentru consumatori.

Astfel, au schimbat reteta si au relansat Coke sub numele de New Coke. Publicul a fost revoltat - s-au strans petiti, s-au primit telefoane de protest cu sutele de mii, iar vanzarile de New Coke au scazut drastic.

Dupa cum stie toata lumea, peste 77 de zile Coca-Cola a reintrodus Coke Clasica pe piata spre deliciul publicului. Bautorii dependenti de Coke au inceput sa-si faca acasa stocuri din Old Coke. Vanzatorii la negru vindeau Old Coke cu pana la 30\$ lada si cautau modalitati de a o importa din strainatate. Unii bautori disperati isi aduceau bautura cu vaporul din Montreal prin FedEx. Un producator de la Hollywood a inchiriat o pivnita de vin cu 1,200\$ pentru a-si depozita cele 100 de lazi de Old Coke. Bautorii de Old Coke din America au dat 60,000 de telefoane la sediul lor national.

Simpla idee de schimbare a Coke a provocat cele mai virulente atacuri. Din 1886 s-au mai facut o serie de modificari in concentratia de zahar si de cofeina a Coca Cola, dar reteta sa de aroma nu fusese niciodata schimbata. Spre deosebire de majoritatea celorlalte realizate vreodata, singurul lucru care nu s-a intamplat cu Coca Cola a fost faptul de a fi innoit.

Compania a adoptat o strategie de marketing riscanta concretizata in scaderea cotei de piata de la 24.3 in 1980 la 21.8 in 1984. Scaderea a fost provocata de popularitatea bauturilor cu continut de calorii redus, inclusiv Diet Coke precum si de campanile "Generatia Pepsi" pentru tinerii din America. Strategia de marketing era bine definita si s-a actionat conform acesteia: "Odata cu varsta, persoanele nascute intre 1945 si 1965 devin preocupate de greutatea lor si trec la bauturi fara zahar; majoritatea cresterilor in sectorul bauturilor cu zahar se asteapta sa vina din partea adolescentilor. Coke avea nevoie sa-si creasca atractia in randul tinerilor". Coke a hotarat sa atraga adolescentii indulcind reteta si numind-o "New Coke"

Cercetarea de piata pentru Coke asupra modificarii retetei sale a fost unul din proiectele cele mai cuprinzatoare din istorie; a costat 4 mil.\$ si a adus interviuri cu 190.000 de consumatori. Conducerea Coca Cola s-a asigurat ca rezultatele testului de gust sa fie verificate si coroborate in toate pietele principale. .

Consumatorilor de Coca Cola li s-au pus o serie lunga de intrebari despre reactia pe care ar avea-o la o asemenea schimbare. Ati incerca noua bautura? Ati schimba imediat o marca cu cealalta? "Am estimat ca din raspunsurile primite 10-12% dintre bautorii exclusive de Coke ar fi nemultumiti si ca jumatate dintre acestia s-ar impaca pana la urma cu ideea, iar jumatate nu." Pentru a intra in mijlocul dezbaterii, departamentul de cercetare al firmei Coca Cola a folosit esantioane, un instrument de marketing frecvent. In timp ce interviurile aratau dorinta oamenilor de a incerca New

Coke, multi oameni, pur si simplu, nu credeau ca cineva ar putea sau ar trebui sa-l concureze pe regele bauturilor de cola.

Cand a fost introdusa pe piata prima data noua reteta, reactia consumatorilor a fost pozitiva. Dar pe la sfarsitul lunii mai 1985, ea a inceput sa se schimbe. Aceasta schimbare nu a fost anticipata de companie. Aceasta era constienta ca ar putea indeparta unii bautori fideli de Coke, dupa cum au mentionat anterior, dar Coca Cola se astepta ca aceasta indepartare in timp sa dispara.

Chiar si dupa ce au fost analizate consecintele si repercursiunile acestei greseli, nimeni nu a fost penalizat in cadrul companiei Coca Cola, cu atat mai putin concediat. In conducerea de varf au ramas aceleasi persoane: Goizueta, Keough si Dyson pentru inca cativa ani.

#### Intrebari:

1. Caror categorii ale populatiei credeti ca se adresa noua bautura promovata prin campanie?
2. Ce parere aveti despre strategia adoptata de firma Coca Cola si ce impact credeti ca a avut aceasta asupra consumatorilor?
3. Ce greseala au facut cei de la Coca Cola in cadrul sondajelor efectuate asupra consumatorilor?
4. De ce credeti ca nimeni nu a fost concediat?
5. Considerati aceasta campanie un "accident fericit"?