

全球最有价值品牌首次公开的营销宝典

可口可乐

营销攻略

全方位解析



最深入研究

COCA-COLA'S STRATEGIES

李铁君 李铁钢/著

南方日报出版社



全球最有价值品牌首次公开的营销宝典

可口可乐

营销攻略



李铁君 李铁钢 / 著

南方日报出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

可口可乐营销攻略 / 李铁君, 李铁钢著. —广州: 南方日报出版社, 2004
ISBN 7-80652-384-7

I. 可... II. ①李...②李... III. 饮料—食品工业—工业企业管理—
市场营销学—经验—美国 IV. F471.268

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 122445 号

可口可乐营销攻略

李铁君 李铁钢 著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 全国新华书店

印 刷: 湛江日报社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 10.5

字 数: 250 千字

版 次: 2005 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 22.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。



目录

第一章 可口可乐的产品与系统 (1)

关键词点击

价值链、配销系统、核心品牌、包装策略、营销、广告、本土化、POP、赞助、促销活动、合作店牌

一 可口可乐的“价值链” (1)

二 可口可乐的品牌和包装 (5)

三 可口可乐的营销 (13)

相关链接：C市可口可乐超市渠道

“圣诞节促销执行计划” (28)

第二章 可口可乐的渠道策略与售点生动化 (33)

关键词点击

3A、3P、销售渠道、渠道类别、售点、冲动性购买、生动化、日常陈列、特殊陈列、促销陈列、101项目

一 分销制胜：可口可乐的渠道策略 (33)

二 无声音的产品促销员：可口可乐的售点生动化 (39)

相关链接：可口可乐分销革命——101项目案例解说 (59)





第三章 挡不住的冰爽感觉：

可口可乐的冷饮管理 (77)

冷饮文化、冰爽、冷饮设备、展示柜、水冷柜、保温箱、现调机、产品温度、广告用品、品牌组合、质量控制

- 一 “冰爽”挡不住 (77)
- 二 可口可乐冷饮设备的投放 (78)
- 三 冷饮设备生动化标准 (84)
- 四 细节领先：冷饮设备生动化执行标准 (88)

第四章 可口可乐的营销尖兵：

销售业务代表 (93)

目标、计划、组织、执行、态度、语言、外表、行为、新客户、铺货单、价值观

- 一 业务代表的基本素质 (93)
 - 二 业务代表为什么要培养良好习惯 (95)
 - 三 业务代表应具备的良好习惯 (96)
 - 四 业务代表的工作职责 (99)
- 相关链接：可口可乐的价值观 (103)

第五章 可口可乐的销售管理 (107)

销售管理、计划性拜访、计划拜访八步骤、库存管理、1.5倍原则、销售区域、销售线路、预售制、直销模式、SMART原则、销售工具、时间管理



- 一 计划性拜访 (107)
- 二 库存管理：存货周转与 1.5 倍原则 (111)
- 三 “利润的故事” (116)
- 四 销售区域业务管理 (121)

第六章 通向销售高手的捷径：

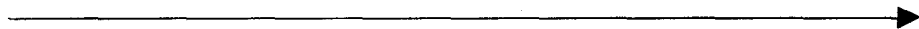
可口可乐的销售技巧 (137)



开始、提问、说服、达成协议、客户异议

- 一 可口可乐模式的销售技巧 (137)
- 二 如何处理客户异议 (155)

后 记 (162)





第一章 可口可乐的产品与系统

在今天的市场竞争中，任何一个组织的成功都离不开自身系统各组成部分的高效运营和精诚合作。可口可乐的产品可以分为三个层次：第一个层次是产品的核心；其次为产品的有形部分；第三个层次被称之为产品的附加价值。可口可乐以其世界第一的商标、最具价值的品牌，以及在包装方面的领导地位，在软饮料行业中独占鳌头。

可口可乐系统通过一套完整的配销支持体系，为全球客户提供优质的售前、售中和售后服务。与此同时，可口可乐还采取各种各样卓有成效的营销活动，吸引越来越多的消费者关注产品、青睐产品，并最终获得客户与公司共同满意的双赢局面。

一 可口可乐的“价值链”

(一) 可口可乐“价值链”的构成

从把原材料加工成饮料成品，再到把这些成品销售给消费者的一系列过程中的每个环节组成了可口可乐的“价值链”。一般说来，每个企业都有自己的上游企业和下游企业、上游产品和下游产品。上游企业是本企业的供应商，提供初级产品。下游企业是本企业的经销商或代理商，提供分销支持。上游产品是基础设施，下游产品是配套设



施和其他服务。有了“价值链”中的各个环节和角色，就形成了一个完整的大市场。“价值链”中的各个环节是相互依存、相互制约和共同发展的关系。所以在这个大市场中，企业的地位和生存发展能力是由它在“价值链”上的“升值”空间有多大所决定的，企业的“升值”空间越大，其市场控制能力就越大。所以企业成功与否，在很大程度上取决于企业的“价值链”是否健全、完善与健康。

可口可乐的“价值链”包括：原料供应商、可口可乐系统（可口可乐公司+装瓶厂+配销系统）、客户和消费者（见图1-1）。这一“价值链”的构成要素包括了软饮料行业最低的制造、装瓶和后勤成本，全球最有价值的品牌，全世界最具有成本优势的广告宣传以及许可证和标志图案，在国际市场具有广泛影响力的市场地位以及最强大的配销支持能力。

可口可乐的“价值链”是按照下面的方式循环不止、生生不息的：

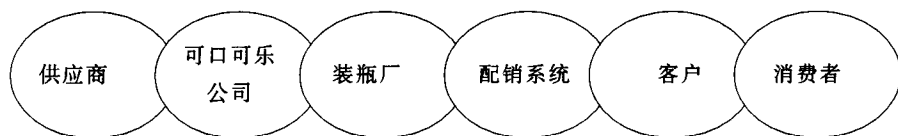
供应商向可口可乐系统提供原材料，如产品的配料成分、包装和运输服务。可口可乐向装瓶厂提供浓缩液和业务或战略上的专长支持，即生产饮料所需的浓缩液和基本调味剂，并把它们出售给装瓶厂，其中可口可乐最主要的花费是在广告、促销、市场研究和保持与装瓶厂关系方面。装瓶厂购买浓缩液，向其中添加碳酸、甜味剂等配料，然后装瓶或装罐。装瓶厂完成实际生产和配销最终的可口可乐系列产品。这里需要着重阐明的是：配销系统是连接装瓶厂和客户之间的桥梁，并为客户提供良好的售前、售中和售后服务。可口可乐对客户的配销支持服务主要表现在三个方面：一是销售支持。主要是指可口可乐的销售业务代表会按照计划性拜访的步骤，定期访问配销网络中的每个客户，了解他们的需要，提供合理的销售建议，介绍新产品和促销活动，帮助客户最大限度地提升可口可乐系列产品的销售量。二是送货支持。可口可乐配销系统提供的送货支持包括预售送货和传



统送货（车销）两种。预售送货是指可口可乐的送货车辆按照业务代表所提供订单的数量、地址进行送货的方式。传统送货是指可口可乐的送货车辆，按照固定的路线直接销售可口可乐系列产品的配销方式。这两种送货支持，都可以使客户在需要可口可乐时，及时地将产品提供给他们，客户不用投入资金和其他资源来运输可口可乐产品，并且不会由于缺货而耽误销售，从而提升客户的满意度。三是生动化支持。生动化是可口可乐影响客户销量和利润的关键所在。它包括由可口可乐系统采取的各种措施，使得品牌在消费者心目中建立良好的形象，以及如何生动地展示可口可乐产品。有了对产品的生动化支持，客户不需要投入人力、物力就能够使产品保持吸引力，同时还可以最大化地增加客户自身的销售业绩。最后，客户会利用他们在零售方面的专长，获得消费者的信赖与惠顾，使消费者最终饮用到可口可乐系列产品。

可口可乐认为：我们不是来赚钱的，而是和“价值链”中的伙伴共同创造财富。因此，整个系统上上下下的人员，从供应商到客户，都是齐心协力地在创造财富。可口可乐公司同分销商、装瓶厂一起合作，装瓶厂把产品卖给分销商，分销商将产品送到消费者手里。这虽然是一个看似简单的系统，但是其中的每一个环节，都是在参与可口可乐的业务，并且都能获得利益，最终共同创造财富，而这才是整个“价值链”发展的动力。

图 1-1 可口可乐“价值链”





（二）可口可乐“价值链”的意义

在中国，可口可乐“价值链”的共同发展对国民经济产生了巨大的推动作用。这主要体现在两个方面：

第一，可口可乐“价值链”的发展，增加了政府的收入。1998年可口可乐“价值链”系统的初始资金总投入是81.6亿元人民币，分散在37个有关投入品与中间品购买、资本支出和经营支出的项目上。在它的新增采购支出中约有15%最终转化为政府税收，也就是说，它每年为中国政府提供了大约1.6亿元人民币的税收。所以说，可口可乐的“价值链”系统对利润和其他盈余的影响也是非常明显的。它带来了大约2.63亿元人民币的新增利润和盈余，这相当于注入总额的32%。

第二，“价值链”的发展，使可口可乐在中国创造出大量的就业机会。譬如，根据剑桥大学的研究：在提供可口可乐公司所有系统的加糖、加二氧化碳、包装的相关行业，间接地创造了超过10万个职位。可口可乐“价值链”系统在中国一共创造了大约40万个就业机会，这是它直接雇员人数的32倍。在提供就业机会的同时，可口可乐也发展自身的供应商，提高他们的水平。例如：可口可乐中国的包装物供应商中富公司，一开始只是一家由几十位渔民建立的小企业，为可口可乐提供饮料吸管，后来为可口可乐生产PET瓶和瓶盖等包装材料，并且积极地为可口可乐投资的项目提供配套服务。可口可乐也向中富输出专业指导和帮助。在配套服务方面，可口可乐在中国哪里建厂，中富就跟进到哪里。目前，中富已经发展成为年销售额超过10亿元的大公司。在推动客户的生意发展方面，可口可乐不是把产品扔给他们去卖，而是做了很多工作去帮助客户开展业务。譬如：怎么去做产品陈列、怎么把货架生动化、如何把生意铺开等，这些都是可口可乐协助客户开展的很重要的工作。增加自身、供应商和客户的



市场竞争力，同样是可口可乐和“价值链”每个环节共同合作的一个非常重要的方面。

“价值链”中每个环节都是非常重要的，如果去掉一个环节，整个链条就会土崩瓦解，导致企业的健康状况日益恶化，使企业走向衰落。由于可口可乐在世界软饮料中的霸主地位，决定了其自身在“价值链”中强大的议价和控制市场的能力，并且对于供应商及客户来说可替代性为零，升值空间极大，可以说这是一种非常主动的经营模式。因此，可口可乐会要求“价值链”上的每个组成部分都要做出自己的贡献，完成自己的职能，使整条“价值链”健康有序地发展。

那么是不是只有可口可乐这样的世界级公司才有资格、有能力建立“价值链”呢？当然不是，只要企业明白这个概念，认真分析所处行业的竞争状况，了解企业本身和竞争对手“价值链”的异同之处，在任何一个市场上都能运用好有限的资源，建立一个有利于本企业的“价值链”。

二 可口可乐的品牌和包装

2002年可口可乐的品牌价值为696.4亿，2001年为689.5亿，2000年则高达725.4亿美元。因此，可口可乐是全球最有价值的品牌，也是全球最具竞争优势的品牌。品牌价值的大小，取决于该品牌的获利能力。消费者乐意购买的产品，是在同一个价格范畴内，能够体现最高产品质量的品牌。品牌的知名度是衡量品牌价值的一个重要指标，它表明消费者对产品的熟悉程度。如果消费者熟悉一个品牌，那他们就很可能有意愿购买这个品牌的产品，而不愿意选购他们不熟悉的产品。可口可乐这一品牌被世界上94%的人们所认知，是众多消费者心目中的首选品牌。在中国，央视调查咨询中心2000年全国城市消费者调查报告显示：可口可乐在同类产品中一直高居榜首，分别



在市场占有率、最佳品牌认同及知名度等方面以绝对优势领先。可口可乐的市场占有率达 38.8%，品牌知名度达 77.9%，最佳品牌认同比例达 37.9%，均排名第一。

（一）可口可乐的品牌形象

每一个品牌的所有者必须向目标顾客群清晰、准确地传递自己的品牌形象，从而提高知名度、树立美誉度，最终建立起牢固的品牌忠诚度。可口可乐的各种品牌及其形象（截止至 2000 年）主要分为以下几大类：

1. 核心品牌

（1）可口可乐

特性：真正的可乐口味，让你活力恢复，怡神畅快。

目标顾客群：16~24 岁的青少年。

市场地位：可乐类产品及软饮料行业的世界第一品牌。

（2）健怡可口可乐

特性：真正的可乐口味，只含有 1 卡路里热量，令你振奋怡神。

目标顾客群：20~34 岁，崇尚健康，积极向上，追求成功完美的成年人。

市场地位：全球减肥可乐类产品销量第一，世界软饮料销售排名第五。

（3）雪碧

特性：柠檬型饮料，不含咖啡因。清凉爽口、怡神畅快，充满活力。

目标顾客群：20~29 岁，对成功充满信心，积极进取的年轻人。

市场地位：全球柠檬型软饮料销量第一，世界软饮料销售排名第四。



(4) 芬达

特性：优质产品，具有多种果汁口味。清甜可口，橙味浓郁。

目标顾客群：12~19岁的青少年。尤其受到广大中小学生的喜爱。

市场地位：全球橙味软饮料销量第一，世界软饮料销售排名第三。

2. 国际品牌

(1) 阳光

特性：具有更多口味，浓烈的水果滋味更能激发人们回归自然的悠然心境。

目标顾客群：13~19岁，不断追求新意的青少年。

市场地位：果汁型饮料，仅次于碳酸饮料的第二大类饮料。

(2) 飞雪

特性：拥有均衡的矿物质，口感纯净怡人，解渴功能强，特别适宜户外饮用。

目标顾客群：18~29岁，追求其优秀品质和解渴功能，并且具有健康意识的消费者。

市场地位：品牌忠诚度较低。

3. 中国品牌

(1) 天与地

特性：优质天然饮料，果汁含量达10%，口味地道、浓郁，拥有多种水果滋味。

目标顾客群：18~30岁，乐观进取的年轻消费者。

市场地位：庞大的市场潜力，符合消费者倾向，可配合可口可乐装瓶厂的发展。

(2) 醒目

特性：地道而独特的口味，时尚，欢乐，多姿多彩。



目标顾客群：12~19岁的青少年。

市场地位：果味碳酸类饮料的领导品牌，大约占据果味类饮料市场份额的20%。

（二）可口可乐的包装策略

1898年，可口可乐斥巨资购买了一个栩栩如生、惟妙惟肖的玻璃瓶包装专利，使它成为可口可乐的独特形象。2003年2月18日，可口可乐宣布启用全新的商标形象，取代自1979年重返中国市场后使用了长达24年的中文标准字体；4月，麾下旗舰品牌雪碧标志原有的“水纹”设计被新的“S”形状的气泡流图案所取代；其后芬达推出全新瓶型，又演绎了一场精彩的“橙味风暴”。据专家预测：可口可乐更换新标志后，可以将消费者购买欲望提高5个百分点。

品牌一向被可口可乐视为最重要的资产，而包装策略则是品牌最外在的表现。可口可乐的品质百年不变，但几乎每隔几年就会对自身的品牌形象进行一次细节上的调整和更换，以适应不断变化的市场。可口可乐认为：一个有效的包装策略应该兼顾独创性，并以满足消费者的需求为导向。纵观可口可乐的包装策略，基本上可分为以下几类：

1. 多种材质、多种容量策略

为了更好地满足消费者在不同情境（如家庭饮用、个体饮用）下的饮用需求，可口可乐把其系列产品按包装材质划分为PET（塑料瓶）、RB（玻璃瓶）、CAN（易拉罐）、POM（现调杯）等类型，并按容量分为355 ml、600 ml、1.25 L、1.5 L、PET2 L、PET2.25 L等（见表1-1），以便更加灵活、主动地来迎合消费者的购买需求，保持顾客的满意度及认可度。譬如，PET600 ml包装特点是便于携带，适合消费者在多种场所饮用；PET1.5 L包装容量大，适合家庭饮用。



表 1-1: 可口可乐系列产品的包装材质和容量

序号	材质	容量	特征	优势
1	PET (塑料瓶)	2.25 L	瓶盖可重新拧紧	适合家庭或多人同时饮用
		2 L	容量较大	便于消费者携带
		1.5 L	包装不可重新回收	有利于暂时贮存
		600 ml	瓶盖可重新拧紧	便于消费者携带
		550 ml	包装不可重新回收	适合一人多次、多种场合 饮用 消费群体较为广泛
2	RB (玻璃瓶)	250 ml	外观为弧形	容量适合一人单次饮用
		200 ml	瓶盖不可重新拧紧	零售价格较低
		192 ml	包装可重新回收使用	冷冻感官效果好
3	CAN (易拉罐)	355 ml	体积小	容量适合一人单次饮用
		280 ml	保质期长	便于冷冻和携带
		240 ml	一次性包装	包装形象好, 有利于展示产 品形象
4	POM (现调杯)	16 盎司	体积小	容量适合一人单次饮用
		12 盎司	一次性即饮包装	即饮包装口感新鲜
		9 盎司		

2. 分渠道策略

在不同类型的售点, 消费者购买饮料的心理和饮用习惯是不同的。所以可口可乐会根据不同分销渠道的特点和消费者在该类售点的购买特征, 来制定在某一特定渠道的包装策略。可口可乐针对不同的渠道状况, 把产品分成三种包装类别:

(1) 必备包装: 是指在战略上该渠道必不可少的包装。譬如: 在超市渠道, 必备包装就包括 PET600 ml、PET1.25 L、PET1.5 L、PET2 L、PET2.25 L、CAN355 ml; 品牌则包括可口可乐、雪碧、芬



达、醒目、酷儿、天与地、健怡可口可乐等。

(2) 应备包装：在实现了必备包装的售点上，该售点应该出现的其他包装形式，称为应备包装。同样以超市渠道为例，在实现了必备包装的基础上，就要努力为 CAN 多支包装、PET1.5 L 多支包装、PET2 L 多支包装等应备包装争取一定数量的铺货和陈列空间。

(3) 辅助包装：只要消费者有需求，并且售点有条件陈列的包装都属于辅助包装；例如 POM。

表 1-2 超市渠道品牌/包装优先顺序标准

品牌顺序	可口可乐	雪碧	芬达	醒目	酷儿	天与地	健怡可口可乐
必备包装	CAN355 ml PET600 ml PET1.25 L/ 1.5 L PET2 L/ 2.25 L	CAN355 ml PET600 ml PET1.25 L/ 1.5 L PET2 L/ 2.25 L	CAN355 ml PET600 ml PET1.25 L/ 1.5 L PET2 L/ 2.25 L	CAN355 ml PET600 ml PET1.25 L/ 1.5 L PET2 L/ 2.25 L	PET350 ml PET500 ml PET1.5 L	PET380 ml PET600 ml	
应备包装	CAN 多支包装 PET1.25 L 多支包装 PET2 L 多支包装	CAN 多支包装 PET1.25 L 多支包装 PET2 L 多支包装			PET1.5 L 多支包装		CAN355 ml
辅助包装	POM	POM	POM	POM			

3. 结合广告或公关事件

可口可乐常常会通过改变包装形象来配合自身的广告或公关活动，从而使品牌传播效果达到最优化。

(1) 结合本土化运营策略，设计颇具中国文化特色的产品包装。



2001年春节期间,可口可乐为了推广其本土化的品牌形象,特别推出了深具中国民族特色的泥娃娃“阿福”形象的产品包装。外包装上双双怀抱可口可乐的金童玉女,笑容可掬,天真可爱,在热闹非凡的新年市场上显得越发亲切醒目。其次是另一款带有中国十二生肖主题包装的CAN,这是在一套12罐装的可口可乐包装上,分别印有可爱生动的十二生肖卡通形象设计,包括“柔道虎”、“魔术蛇”、“正义狗”等颇具个性的生肖形象。它标志着可口可乐首次在全球根据中国文化,设计出了具有浓郁本土特色并极具收藏价值的纪念性包装。

(2) 结合申奥成功的事件行销策略,推出珍藏版包装设计。2001年7月,可口可乐在北京申奥成功之前,就特别设计制作了限量发售的珍藏版“申奥金罐”包装。罐体由红、金两种颜色作为主色调,并匠心独具地加入天坛、长城等象征中国的建筑以及各种运动画面,将申奥成功的喜悦、体育的动感,以及奥运精神有机地融合为一体。罐口处写着“为奥运牵手,为中国喝彩”的字样,用以进一步提升国人的奥运情结,更有效地同消费者沟通,更加贴近消费者,从而加深顾客对品牌的良好印象。

(3) 配合为纪念“中国之队”首次冲出亚洲的公关策略,发行“中国之队”纪念包装。2001年10月,可口可乐的包装设计又与中国足球结下了不解之缘。在中国国家队获得小组第一,顺利出线时,一款全新设计的可口可乐易拉罐闪亮登场,以纪念中国队首次冲进世界杯赛这一重要历史时刻。这款纪念包装罐依然以红色调为主,正面为可口可乐全球统一的“飞盖”图案与“中国之队”的标志相结合。包装罐上部写有“中国之队合作伙伴,见证中国首次打入FIFA世界杯”“可口可乐向中国之队致敬”的字样。罐体的背景是部分国家队队员的头像,罐体上还印有国家队主教练米卢以及杨晨、孙继海、李铁等十几名国家队队员的签名。可口可乐“中国之队”纪念包装的推出,更加彰显了可口可乐牵手体育的品牌主张,使包装在有形之中突