

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH

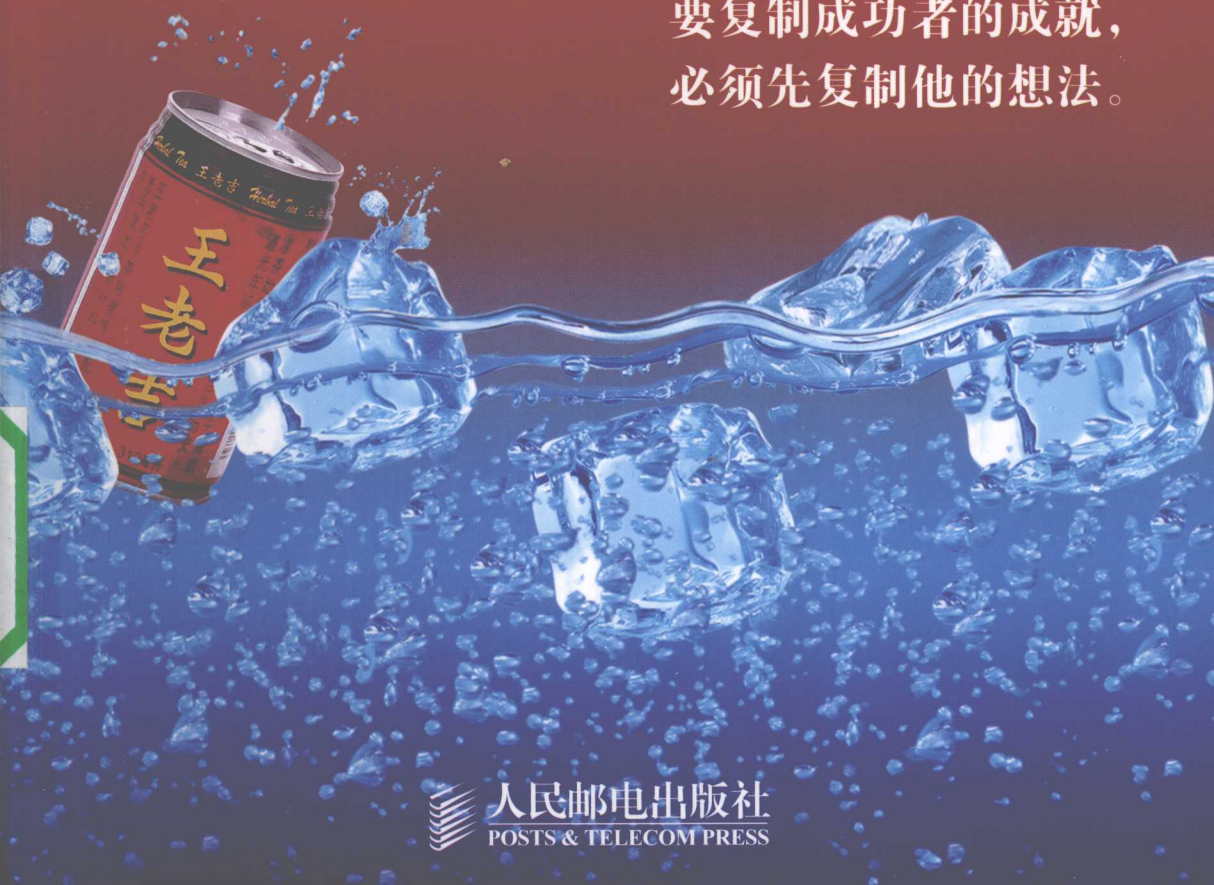
FORKNOW

王老吉 火 为什么这么

王光伟 著

—— 全面解析王老吉N个营销密钥

要复制成功者的成就，
必须先复制他的想法。



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

王老吉为什么这么火

——全面解析王老吉N个营销密钥

王光伟 著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

王老吉为什么这么火:全面解析王老吉N个营销密钥/
王光伟著. —北京:人民邮电出版社, 2009.10

ISBN 978-7-115-21283-2

I. 王… II. 王… III. 饮料—食品工业—工业企业管理—
市场营销学—经验—广州市 IV. F426.82

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第145862号

内 容 提 要

本书对王老吉的定位策略、包装、价格、广告、渠道等各个营销环节逐一进行分解,加以透彻剖析,同时穿插了146个品牌的营销故事作为补充说明,以便于读者横向比较,了解成功企业家的营销之道。

本书适合从事营销企划工作或有志于从事此类工作的人士以及企业管理人员、高校相关专业师生阅读。

王老吉为什么这么火

——全面解析王老吉N个营销密钥

◆ 著 王光伟

责任编辑 贾福新

执行编辑 刘 盈

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700 × 1000 1/16

印张: 14

2009年10月第1版

字数: 105千字

2009年10月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-21283-2

定 价: 29.80元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

序

百亿神话背后的营销学

短短十几年时间，王老吉火遍了全国，也红遍了全国。一种饮料突破百亿元销售大关，确实创造了中国饮料销售史的神话。尽管我们无法预知这个红色神话是继续上演，还是黯然落幕，但这一神话背后的东西却不能不让人深思。

王老吉为什么这么火？是什么力量让王老吉这个品牌在沉寂了一百多年后骤然崛起？是营销，是定位。一罐饮料为中国企业讲述了一段“别开生面”的营销学。中国企业从接触营销学至今，虽然每天都在学营销，每天都在做营销，但还没有一个企业能够把营销学发挥得如此淋漓尽致，把定位策略把握得如此精准到位。

神话注定会走向凡间，但神话背后的东西却是需要每位营销人细心揣摩的。就像戴尔、微软这些神话的创造者，今天谁还会把他们称做神话呢？但他们的经营模式和创意方法，却一直是人们学习的榜样。王老吉也一样，我们不是因为今天它创造了奇迹就去学习它，明天它销售下降了就将其弃之不顾。其实，无论今后王老吉会怎样，至少在今天，王老吉是一个成功者，王老吉的营销策略是值得每个企业、每个从事营销工作的人学习的。

王老吉走过的路是无法复制的，也是没有必要复制的，但王老吉的营销方式却是每个企业都可以借鉴和学习的。“要复制成功者的成就，必须先复制他的想法。”这就是写作本书的真实意图。

对于“防上火”饮料行业来说，一个王老吉足矣；但对于庞大的中国市场，“王老吉”还是太少了。中国企业要发展，要和国际企业抗衡，就需要有更多的“王老吉”出现。

“他山之石，可以攻玉。”为了更好地讲解王老吉的营销策略，便于读者学习王老吉的成功之道，本书将王老吉的各个营销环节逐一进行分解，并分别加以阐述。另外，本书中穿插了100多个品牌的营销故事作为补充说明，以便于读者横向比较学习。

目 录

第一章 火遍中国 /1

七载厚积，六年薄发。王老吉用13年的时间从偏处一隅走向了全国，销售额也从2002年的1.8亿元，直线飘红到了2008年成功突破百亿元大关，成为中国饮料业中最红的一把火……

一、中国第一罐 /3

1. 一个营销史上的奇迹 /3
2. 消费者满意度第一 /5
3. 非物质文化遗产 /6
4. 走进人民大会堂 /7

二、饮料，谁主沉浮 /8

1. 昨天，曾经的辉煌 /8
2. 茶饮料的昨天与今天 /13

第二章 王老吉是谁 /17

1828年，它是一杯凉茶，却书写了一段历史传奇；2008年，它仍是一杯凉茶，同样写就了一段营销传奇。变化的是包装——从“茶杯”变成了“红罐”和“绿包”，不变的是内容——凉茶；变化的是企业——从“王老吉凉茶铺”变成了“广州王老吉药业”和“加多宝”，不变的是品牌——王老吉。

一、凉茶传奇 /19

1. 一个普通人的故事 /19
2. 林则徐变“药”为“茶” /20
3. 助力虎门战争 /21

- 4. 初入“帝王将相”家 / 22
- 5. 救治洪秀全，劳师太平军 / 23

二、“1+1+1>3” / 24

- 1. 三个儿子，三足鼎立 / 24
- 2. 内地王老吉，曲折中前进 / 25
- 3. 三国演义演绎“1+1+1>3” / 26

第三章 新定位，点燃燎原之火 / 31

开创新品类，永远是品牌定位的首选。“是‘王老吉’，还是‘凉茶’，更是‘预防上火的饮料’”，正是这一准确定位，破解了困扰王老吉七年的营销难题，并成功地将其送出了岭南，推向了全国。

一、七年没有破解的营销难题 / 33

- 1. 走不出去的岭南 / 33
- 2. 是“茶”还是“饮料” / 34

二、拯救王老吉 / 36

- 1. 一次历史性的转变 / 36
- 2. 获取消费者的信任 / 39
- 3. 第一节奏、第二速度 / 42
- 4. 让暴风雨来得更猛烈些 / 46
- 5. 让王老吉成为一张名片 / 49

三、将凉茶变成饮料 / 50

- 1. 让王老吉成为凉茶代名词 / 50
- 2. 将凉茶变成“祛火”饮料 / 53
- 3. “王老吉”只售凉茶产品 / 56

四、怕上火，喝王老吉 / 58

- 1. 健康家庭，永远相伴 / 59
- 2. “降火”还是“预防上火” / 60

第四章 为什么是红罐绿包 / 63

红罐王老吉采用鲜明跳跃且传统古朴的大红罐体，以及颇具分量和品质感的罐身，吸引了顾客的注意力和购买欲望；绿包王老吉借势出击，在大众消费市场大有斩获。两者构成了红花与绿叶的经典组合。

一、红色旋风 / 65

1. 色彩营销的经典 / 65
2. 罐装，是一种品质 / 69

二、绿包崛起 / 71

1. 回归自然的颜色 / 72
2. 王老吉，还有盒装 / 73

第五章 就是要有点儿“贵” / 77

王老吉告诉可口可乐：我是草本饮料，所以就是要有点儿“贵”；我能预防上火，所以就是要有点儿“贵”。价格有很多战略维度，许多企业往往倾向于用更低的价格争取顾客，这恰恰阻碍了品牌自身的成长。王老吉反其道而行之，用适当的高价提醒顾客：王老吉是好产品。

一、红罐，为什么是三块五 / 79

1. 三块五，是一种策略 / 79
2. 三块五，是一种品质 / 81
3. 王老吉，不打价格战 / 83

二、绿包，用低价细分市场 / 85

1. 价格驱动市场 / 85
2. 差异化定价 / 87

第六章 将“防火”进行到底 /91

“尽情享受生活，怕上火，喝王老吉”，王老吉采取理性诉求的方式，用凉茶的功能性定位颠覆了碳酸饮料、茶饮料和果汁饮料“三足鼎立”的传统市场格局，以锐利的广告营销手段冲破了饮料市场壁垒，让可口可乐、康师傅和统一等饮料巨头稍逊一筹。

一、登陆央视 /93

1. 央视助力王老吉 /93

2. 大投入，大发展 /96

二、广告需要讲点策略 /98

1. 创意成就精彩 /98

2. 明星乎？亲情乎 /100

3. 投放也需选择 /104

三、平面广告也“防火” /110

1. 力求简洁明快 /110

2. 明确广告焦点 /112

四、不只是一句广告语 /114

1. 强调顾客关注的 /114

2. 不要超过七个字 /116

第七章 渠道成就王者 /119

即使生产了世界上最好的产品，有最优秀的广告支持，如果消费者不能在销售网点上买到它们，企业也将无法完成销售。曾经的巨星——爱多、红桃K、三株以强大的“空军模式”在残酷的商场上杀出重围，却败在了自身薄弱的营销渠道上。

一、用四条腿奔跑 /121

1. 现代渠道树形象 /122

2. 常规渠道拓市场 / 123

3. 餐饮渠道促提升 / 125

4. 特通渠道搞突破 / 126

二、网络制胜 / 130

1. 王老吉“北上” / 130

2. “扎根”北京 / 133

3. 联手肯德基 / 134

第八章 谁人不识王老吉 / 137

莫怨市场无“知己”，谁人不识王老吉。促销是王老吉走向成功的最重要法宝之一。在饮料市场“乱花渐欲迷人眼”的时代，王老吉以其火爆、新颖的促销活动，诠释着“惟我独红”的营销理念。

一、决胜终端 / 139

1. 终端形象设计 / 139

2. 体验式促销 / 140

3. 情感式促销 / 142

二、主题促销 / 144

1. 不怕上火的“世界杯” / 145

2. 56个民族共同为北京祈福 / 148

3. 携手“川菜美食文化节” / 150

4. “我心目中的王中王”评选 / 152

三、节日促销 / 153

1. 王老吉的假日攻略 / 153

2. 节日促销要打组合拳 / 154

3. 挖掘节日文化内涵 / 156

第九章 让王老吉火上更火 / 159

没有最火，只有更火。面对自己取得的骄人成绩，王老吉没有自满，它深知前方道路的艰险，仍然要面对行业内巨头的竞争、新秀的挑战。王老吉已经认识到，只有在营销活动中加入责任、创新、敏锐、远见、胆识等品质，才能战胜强敌，在竞争中立于不败之地。

一、凉茶助国人抗“非典” / 161

1. “非典”创造机遇 / 161
2. 枪林弹雨中穿行的“勇者” / 165
3. “奶粉门”引发新一轮健康革命 / 166

二、投资《岭南药侠》 / 167

1. 文化复兴 / 167
2. 商业与电视的“柔性联姻” / 168

三、要捐就捐1个亿 / 170

1. “封杀王老吉” / 170
2. 企业社会责任 / 172

四、王老吉，学子情 / 174

1. 八年，一路走过 / 174
2. 做合格的企业公民 / 176

五、借势奥运，走秀美国 / 177

1. 通向世界的窗口 / 177
2. 打造世界品牌 / 179

第十章 谁将是下一个王老吉 / 183

可口可乐的成功，带动了百事可乐。一个领域内，不能只有一个企业独舞，那样既无趣，也无法长久。王老吉成功了，那么，谁将成为下一个王老吉呢？

一、凉茶的春天，是否到来 / 185

1. 广东凉茶企业跃跃欲试 / 185
2. 制药企业市场鏖兵 / 186
3. 消费品企业匆匆转型 / 186

二、“和其正”，能否修成正果 / 187

1. 市场跟进策略 / 187
2. “和其正”的选择 / 189
3. 瓶装更尽兴 / 192

三、顺牌，真能一顺百顺吗 / 193

1. 新瓶，旧酒 / 193
2. 主打文化牌 / 194

四、润物细无声，还是有声 / 196

1. 三百年的品牌积淀 / 196
2. 开创茶饮料新品类 / 197
3. 明星与产品定位的完美结合 / 197

五、别忘了，凉茶还有他们 / 199

1. 潘高寿，广药系不光有王老吉 / 199
2. 邓老，把凉茶做回药 / 201
3. 黄振龙，茶铺经营霸主 / 203
4. 春和堂，时尚与健康的统一 / 204

附录 品牌名录 / 205

后记 / 209

第一章

火遍中国



七载厚积，六年薄发。王老吉用13年的时间从偏处一隅走向了全国，销售额也从2002年的1.8亿元，直线飘红到了2008年成功突破百亿元大关，成为中国饮料业中最红的一把火……

一、中国第一罐

2008年3月，国家统计局、中国行业企业信息发布中心在人民大会堂召开的“第十二届全国市场销量领先品牌信息发布会”上宣布，王老吉成功超越其他罐装饮料，获得了“2007年度全国罐装饮料市场销售额第一名”的称号。

1. 一个营销史上的奇迹

如果说，奇迹的诞生，总有偶然的成分，那么在这种偶然之中，一定含有必然。

营销，总是带着一种神奇的魔力。一个产品，也许昨天还是默默无闻，但今天已是世人皆知了。在2003年以前，可能大多数北方人还弄不清“凉茶”与“凉的茶水”的区别，但今天随便进入一家便利店，就可以看到火红的王老吉了。

有付出，终有回报。2003年，“怕上火，喝王老吉”的广告开始大规模出现在电视、报纸、地铁和楼顶宣传牌上，全国的消费者迅速认识了这个崭新的饮品，因此王老吉当年的销售额便猛增至6亿元。2004年，王老吉的广告投放达到1亿元，销售额也同步劲增逾15亿元，2008年销量更是突破了100亿元的规模（如图1-1所示）。王老吉一路披荆斩棘，在短短几年的时间里火遍大江南北，用销售业绩证明了自己是当之无愧的“中国最畅销罐装饮料”。

如果说，
奇迹的诞生，
总有偶然的成分，那么在这种偶然之中，
一定含有必然。

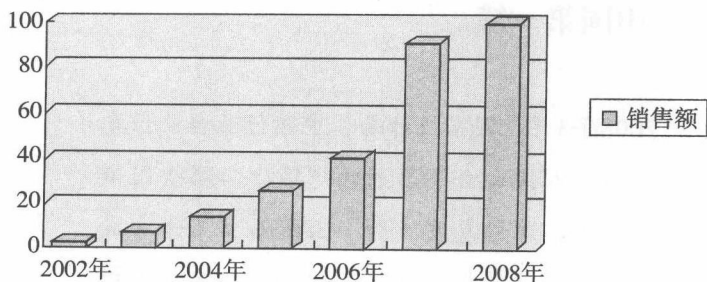


图1-1 王老吉历年销售数据柱状图

资料来源: www.chengmei-trout.com

独乐乐，与众乐乐，孰乐？

王老吉一路披荆斩棘，在短短几年的时间里火遍大江南北，用销售业绩证明了自己是当之无愧的“中国最畅销罐装饮料”。

说王老吉是营销史上的奇迹，不只是因其卓越的销售业绩，而是因为王老吉在营销一个产品、一个品牌的同时，也在营销一个行业。纵观整个饮料市场，创造出如此惊世业绩的有之，如三株、脑白金等；短期内构筑强大品牌优势的有之，如健力宝；但以一己之力营销整个行业的，却是寥寥无几。王老吉的走红，火了自己的销售业绩，更火了整个凉茶市场，和其正、润、顺等一大批后起凉茶品牌开始了新的市场角逐。由于王老吉对市场的带动，越来越多的年轻人把喝凉茶当成一种时尚，中国的凉茶销量也随之节节攀升。据广东省医药行业协会的统计，2007年广东凉茶饮料销售量总计突破了500万吨，取代可口可乐成为中国销量第一的软饮料品牌。更有业内人士自信地预测，2010年中国凉茶的年销量有望增至2 500万吨，超过可口可乐的全球销量。

2. 消费者满意度第一

无论营销做得多么到位，最终买单的永远是消费者。

2008年7月，中国质量协会公布了2008年“中国饮料市场主流品牌消费者满意度”调查结果。罐装王老吉在此次调研中荣获“消费者满意度第一”的称号，成为最受消费者喜爱的全国主流饮料品牌。

中国质量协会卓越用户满意度测评中心进行的2008年“中国饮料市场主流品牌消费者满意度”调查，从2008年4月下旬开始，至6月上旬结束，调查区域包括北京、上海、重庆、广州、杭州、福州、武汉、长沙、海口、天津、南京、西安12个城市，有效问卷2 651份，测评对象包括可口可乐、王老吉、汇源、统一、康师傅等主流饮料品牌。主要参考指标包括消费者对饮料品牌的预期质量、感知质量、感知价值以及用户满意度、用户忠诚度等，消费者对饮料的满意度评分为75.38分。其中，王老吉以76.02分高居所有测评品牌之首。

中国饮料行业自改革开放以来发展迅速，尤其是外资饮料巨头“可口可乐”和“百事可乐”进入中国市场之后，以其高效的市场运作为中国饮料企业提供了学习的标杆。在本次“中国饮料市场主流品牌消费者满意度”调查的过程中，罐装王老吉以其脱胎于中国传统养生文化的独特魅

在2008年
“中国饮料市场
主流品牌消费
者满意度”调
查中，王老吉
高居榜首。
