

به نام خدا

دانشکده حسابداری و مدیریت علامه طباطبائی
مدیریت استراتژیک صنعتی
جناب آقای دکتر حجاریان

مآندانا نادری

92124319117

The Coca-Cola Company

و استراتژی هایش

شرکت کوکاکولا بزرگترین شرکت تولید کننده نوشابه های بدون الکل در جهان است. این شرکت مجموعه وسیعی از محصولات با کیفیت و درخشان را به جهان ارائه نموده و همچنان سعی بر گسترش محصولات خود با بیش از ۴۰۰ نوع نوشیدنی، آب میوه، چای ها، قهوه ها، آب معدنی، آب میوه های انرژی زا و غیره دارد. این شرکت بیش از ۴۰۰ برند دارد که تحت آن ها ۲۴۰۰ محصول تولید می کند. این شرکت با عملیات در بیش از ۲۰۰ کشور، نیروی کار متنوعی بالغ بر ۵۵۰۰۰ نفر در سرتاسر جهان دارد. شرکت coca cola به دلیل داشتن سهم بالایی در مصرف روزانه مصرف کنندگان، جایگاه قدرتمند و فرصت های زیادی دارد. این شرکت همواره سعی بر آن داشته که متناسب با تغییر شرایط و تغییر سبک های زندگی مردم در مناطق مختلف جهان با فرهنگ های متفاوت، نوشیدنی های مناسب تولید نماید.

تاریخچه

در ۸ می سال ۱۸۸۶ دکتر John S. Pemberton در جورجیای آتلانتا شربتی اختراع کرد که توسط دکتر حسابدارش Frank Robinson، "کوکاکولا" نامیده شد. او این شربت را در بطری های کوچکی به قیمت پنج سنت در خیابان جیکوب می فروخت. در ۲۹ می ۱۸۸۶ اولین تبلیغ مطبوعاتی این شربت در روزنامه ها با عنوان "خوشمزه و تازه"، انجام گرفت.

در سال ۱۸۹۱، کارآفرینی به نام Asa G. Candler، مالکیت تولید و کسب و کار کوکاکولا را به طور کامل کسب کرد. او کسی بود که با استفاده از تکنیک های بازاریابی کوکاکولا را از سلاطین بازارهای نوشیدنی در قرن بیستم ساخت. در طی چهار سال بعد، استعداد اقتصادی و تجاری او مصرف این نوشیدنی را به ایالات و مناطق مختلف گسترش داد. این شرکت شش دهه تحت رهبری Robert W. Woodruff قرار داشت و در طی این مدت کوکاکولا به موفقیت های تجاری عظیمی در سرتاسر جهان دست یافت.

Vision

People : تبدیل شدن به بهترین مکان به منظور کار برای مردم، جایی که به مردم القا می شود که بهترین آنچه که هستند باشند.

Portfolio : ارائه پورتفولیوی از برندهای با کیفیت که نیازها و خواسته های مطلوب مردم را پیش بینی و ارضا می کند.

Partners : پرورش شبکه ایی موفق از مصرف کنندگان و عرضه کنندگان که متقابلاً ارزش های پایداری را ایجاد می کنند.

Planet : ایجاد تمایز از طریق کمک و ساختن و حمایت از جوامع پایدار.
Profit : حداکثرسازی درآمد بلندمدت برای سهامداران با در نظر داشتن مسئولیت های کلی خود.
Productivity : تلاش برای بالا بردن اثربخشی و قابلیت ایجاد تغییرات سریع.

Mission

- تازه کردن ذهن و روح و روان و جهان.
- الهام بخش کردن لحظات و ایجاد خوش بینی از طریق برند و اعمال کوکاکولا.
- ایجاد ارزش و تفاوت با ارزش در هر جایی که کوکاکولا حضور دارد.

Values

- Leadership: The courage to shape a better future
- Collaboration: Leverage collective genius
- Integrity: Be real
- Accountability: If it is to be, it's up to me
- Passion: Committed in heart and mind
- Quality: What we do, we do well

رقابت کنندگان

کمپانی کوکاکولا رقبای قدرتمندی دارد که برخی از آنها عبارتند از:

- Pepsi
- DR. Peper
- Nestle
- Mountain Dew
- Parle Agro
- ...

ساختار سازمانی

در دهه ۹۰ کمپانی کوکاکولا شروع به تمرکززدایی نمود. این سازمان دارای دو گروه عملیاتی می باشد. یک بخش مربوط به تولید نوشیدنی و بخش دیگر به صورت شرکت و دارای شخصیت حقوقی می باشد. این کسب و کار جهانی در پنج منطقه ی جغرافیایی، دپارتمان های عملیاتی خود را سازمان دهی کرده است.

- Africa
- Pacific
- European Union
- Latin America
- North America

کشورهایی که در این مناطق فعالیت دارند دارای دفتر مرکزی و ادارات مربوط به خود هستند.

اهداف کوکاکولا

- اولین هدف کوکاکولا حداکثر سازی ارزش سهم مالکان در طول زمان می باشد.
- حداکثر سازی جریان نقدی بلند مدت
- اطمینان از اینکه سیستم های تولید، توزیع و بازاریابی، قویترین و کاراترین باشند.

عملکرد کوکاکولا

- از استراتژی های کوکاکولا، تقویت سیستم توزیع خود، خصوصاً در چین و هند بود.
- Coca cola purchases under- performing bottling system, improves them and sells them back to strong, existing bottlers.

این استراتژی کارائی عملیاتی، توزیع محصولات کوکاکولا را افزایش داد.

امور مالی کوکاکولا

- کوکاکولا بر امور مالی در کسب و کار متمرکز است.
- در سال ۱۹۹۷، کمپانی کوکاکولا در عمل ۴ میلیارد دلار جریان نقدی ایجاد نمود.
- کوکاکولا این میزان پول را در سه راه صرف نمود:
- ✓ در ماشین آلات و بسته بندی

- ✓ تقسیم بین سهام داران
- ✓ خریداری دوباره سهام خود

بازاریابی کوکاکولا

- در سال ۱۹۹۷، کوکاکولا چهره تازه ایی از محصولات خود را در جهان به تصویر کشید.
- علائم گرافیکی جدیدی برای بسته بندی، مواد، علائم خیابانی و کامیون ها و ماشین آلات خود ایجاد نمود.
- تبلیغات جدید جهانی با شعار " به جهان خوش آمدید " را به راه انداخت.
- کوکاکولا را مطلوبیت در دسترس معرفی نمود.

آمیخته بازاریابی

PRODUCT : کوکاکولا در حدود ۴۰۰ محصول مختلف تولید می کند.

PRICING : محصولات کوکاکولا بر اساس اندازه و قیمت توزیع می شوند. مردم به سهولت قیمت های ارائه شده توسط کمپانی را می پذیرند و اینگونه نرخ تقاضا برای محصولات بالا می رود.

PLACE : کوکاکولا در سراسر جهان قابل دسترسی است و همین نیز می تواند نرخ تقاضا برای محصولات این کمپانی را بالا ببرد. این دسترسی حاصل استراتژی های کوکاکولا مانند سیستم توزیع آن است. الگوی توزیع این شرکت *FMCG* است.

PROMOTION : کوکاکولا استراتژی های تبلیغاتی مختلفی را به منظور ارتقا و ایجاد و افزایش تقاضا در بازار از طریق ارتباط با سبک زندگی و رفتار و عمدتاً با هدف قرار دادن تبلیغات مبتنی بر ارزش، اتخاذ نموده است. در این زمینه مدیریت نام تجاری حائز اهمیت است. این شرکت برای تبلیغات خود در طی دوران ها از تلویزیون، رادیو، اینترنت، بیلبورد و بروشور های تبلیغاتی استفاده کرده است.

بازار هدف

با وجود برندهای بسیار تحت نام کمپانی کوکاکولا، اساساً بازار هدف می تواند هر فردی در هر کشوری با هر جنسیتی و در هر سنی باشد.
بهترین محصول برای فروش از این کمپانی، کوکاکولای کلاسیک است که به احتمال زیاد مورد توجه نوجوانان و جوانان می باشد.
مصرف کک برای جوانان و نوجوانان نیز محتمل تر از افراد مسن تر می باشد.

کمپانی نوشیدنی های نیروزا نیز برای ورزشکاران و افراد فعال تولید می کند
اهداف بازار

- قادر سازی شرکت به کنترل طرح بازاریابی خود
- کمک به انگیزش افراد برای دستیابی به اهداف معمول
- ایجاد توافق و تمرکز مداوم بر تمام حوزه های یک سازمان
- توسعه بیشتر کسب و کار

مزیت های رقابتی کوکاکولا

- *Market leadership*
- *Business partnership*
- *Strong brand portfolio*
- *Collaborative customer relationship*
- *Channel marketing*
- *Multi – segmentation*
- *Client value management*
- *Go – to market strategies*
- *Flexible sales and distribution*
- *Full operating potential*

تحلیل SWOT

- قوت ها :
- ✓ توانایی بازاریابی قوی و تبلیغات شرکت
- ✓ اثرات عمیق برند
- ✓ محصولات دارای مطلوبیت بالا و قیمت مناسب
- ضعف ها :
- ✓ کک دارای کافئین و مواد مضر دیگر می باشد که به راحتی به سلامتی آسیب می رساند.
- فرصت ها :
- ✓ کک بیشتر مطابق میل جوانان است و نرخ مصرف آنها به سرعت در حال افزایش است و این به معنای تقاضای بیشتر است.

• تهدیدات :

✓ دیگر نوشیدنی های موجود در بازار مانند پپسی

استراتژی های کوکاکولا در یک نگاه

- تمرکز بر روی بازاریابی تهاجمی ، سنگ بنای فرهنگ و استراتژی کسب و کار کوکاکولا است.
- کوکاکولا همیشه به منظور توسعه تلاش می کند.
- کوکاکولا تنها، تولید کننده نوشابه های غیر الکلی نیست. این شرکت نوشیدنی های انرژی زا، آب معدنی، آب های آشامیدنی، چای و آبمیوه نیز تولید می کند.
- جذب و کسب سود برای به دست آوردن مزیت رقابتی.
- مهمترین عامل در شرکت کوکاکولا، کارکنان آن است.
- کوکاکولا محصولات خود را به شرکتهای چند ملیتی مانند *Mac Donalds* ، *KFC* ، *Sub - Way* ، *Dunkin Donuts* می فروشد و همواره بر بازارهای محلی متمرکز است.
- کوکاکولا از طریق مشارکت های خیریه بر عموم متمرکز است.
- ارزش و برنامه های توسعه آینده کوکاکولا منجر به افزایش علاقه ی دارندگان آن می گردد.

کوکاکولا در پاسخ به این سؤال " کوکاکولا چگونه موفقیت خود را در آینده تضمین میکند ؟ " اینگونه پاسخ می دهد :

موفقیت ما در آینده فقط رشد نیست، بلکه رشد پایدار است.

تحقق تعهدات کوتاه مدت در حالی که به منظور تحقق اهداف بلندمدت سرمایه گذاری انجام می گیرد. همچنین ما چشم انداز و اهداف خود را به روشنی ترسیم کرده که می تواند هدایتگر ما در مسیر رشد و تحقق اهداف بلند مدت ما باشد و این نوع رشد در بلندمدت اجازه می دهد که کمپانی ما به شکوفایی برسد. ما در حال ایجاد نقاط قوت اساسی در بازاریابی و نوآوری و افزایش کارایی و اثربخشی در تعامل با سیستم خود و ایجاد انرژی جدید از طریق برندهای اصلی و هسته ایی خود که متمرکز بر سلامت و بهداشت هستند، می باشیم.

ما آماده استفاده از فرصت ها در تمام زمینه ها هستیم. ما بیش از ۲۸۰۰ محصول به ۲۰۰ کشور دنیا تحویل می دهیم؛ اما نه فقط نوشابه بلکه آب و آبمیوه و نوشیدنی های ورزشی، حتی قهوه و شیر و هر روز نیز محصولات جدید و متفاوتی را ارائه می دهیم.

به عنوان بزرگترین توزیع کننده نوشابه های غیرالکلی در جهان، ما همواره سعی بر حضور محلی قابل اعتماد در تمام جوامعی که مصرف کننده محصولات ما هستند، داریم.

ما به طور مداوم با نگاه به آینده، به پیش بینی آن چه که جوامع مصرف کننده محصولات ما نیاز دارند، می پردازیم و منابع لازم برای تامین این نیازها را فراهم می آوریم.

ما بودجه سالانه خود را به طور چشمگیری افزایش داده، محصولات جدیدی را راه اندازی کرده و مدلی را برای به حداکثر رساندن فروش سالانه خرده فروشان خود توسعه داده ایم در حالی که برای افق های پنج ساله و ده ساله کسب و کار خود برنامه ریزی می کنیم.

ما نیازمند مهارت های بالا و بلندپروازانه، کارکنان خلاق، کسانی که کارآفرینانه فکر می کنند و نیز پیشرفت در کار گروهی هستیم.

تعهد در اقدامات

کوکاکولا بیان می دارد: " بهبود کیفیت زندگی جوامعی که ما در آن عمل می کنیم همیشه بخش لاینفک کسب و کار ماست. "

فعالیت هایی که در این زمینه صورت گرفته مانند تقویت سبک زندگی فعالانه و رفاه، حداقل سازی اثرات محیطی، پیشرفت رشد اقتصادی و...

از همان سالهای اولیه ما به دنبال ارتقا سطح زندگی شاد و فعال و حمایت از برنامه های ورزشی در سطح ملی و یا حتی در مقیاس جهانی بوده ایم.

تعهدات زیست محیطی ما از سالها قبل با کیفیت آب و کاهش زباله و ضایعات آغاز شد و همچنان برای کاهش اثرات بر روی محیط زیست ادامه دارد.

در جوامعی که محصولات ما مصرف می شود، حضور ما به معنای افزایش فرصت های شغلی، درآمد مالیاتی و رشد اقتصادی می باشد درست به مثابه پشتیبانی برای برنامه های اجتماعی.

این ها فقط تعداد کمی از راه هایی بودند که ما سعی می کنیم از طریق آنها برای مشتریان و مصرف کنندگان خود و به طور کلی جوامع در سرتاسر جهان، زندگی بهتری بسازیم.

مشکلات

اگرچه کوکاکولا در بین شرکت های تولید کننده نوشیدنی، نامبروان است. اما هنوز تمامی سلیقه ها را راضی ننموده است.

در بعضی از مناطق مانند پاکستان، پیسی بر کوکاکولا غلبه دارد.

ساختار سازمانی بلند کوکاکولا را به سوی کاهش سرعت تصمیم گیری سوق می دهد. اگر در همان زمان رقبا شروع به تولید همان محصول کنند، این احتمال هست که کوکاکولا مشتریان را از دست بدهد. سرعت پایین و کاکولا در تحقیقات بازار، ممکن است برای رقبایش فرصت ها و مزیت هایی در بازار ایجا نماید.

آگاهی مردم از بیماری ها و تاثیرات زیانبار نوشیدنی هاف به نوبه ی خود می تواند سبب کاهش فروش گردد.

فراخوانی و سرزنش کمپانی کوکاکولا؛ به عنوان مثال فراخوان محصولات که منجر به ممنوعیت محصولات کوکاکولا در برزیل گردید.

وجود نگرانی هایی در خصوص اینکه آب مورد استفاده در کک، ممکن است ناسالم و محتوی آفت کش ها باشد. حتی آب معدنی هم به عنوان اب لوله کشی ادعا شد.

گرایشات دیپلماتیک شرکت در جنگ جهانی مورد بازخواست قرار گرفت.

حضور بچه ها در تبلیغات کوکاکولا در دوره های مختلف ، مورد نقد قرار گرفت.

اظهارنامه ایی در خصوص کک، به عنوان ماده ایی مضر از سوی متخصصان تغذیه در نتیجه ی بیماری برخی از مصرف کنندگان، تنظیم شد.

وجود کافئین در محصولات که سبب وابستگی جسمی می شود، مطرح شد.