

并驾 齐驱

Be Abreast of Coca:
the Blue Attraction of Pepsi

百事蓝色诱惑

叶子彤  编著



中国时代经济出版社

并驾齐驱

百事的蓝色诱惑

Be Abreast of Coca: the Blue Attraction of Pepsi

叶子彤 编著



中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

并驾齐驱：百事的蓝色诱惑/叶子彤编著. —北京：
中国财政经济出版社，2004.7

ISBN 7 - 5005 - 7436 - 3

I. 并… II. 叶… III. 饮料 - 食品工业 - 工业企业
管理 - 经验 - 美国 IV. F471.268

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 065020 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: cfeph @ drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码：100036

发行处电话：88190406 财经书店电话：64033436

北京牛山世兴印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 19.5 印张 203 000 字

2004 年 8 月第 1 版 2004 年 8 月北京第 1 次印刷

印数：1—4700 定价：36.00 元

ISBN 7 - 5005 - 7436 - 3/F·6502

(图书出现印装问题，本社负责调换)

前 言

较系统地写一本关于百事可乐的书是我多年的夙愿。

一个世纪以来，百事可乐在激烈的市场竞争中，历经沧桑，几番沉浮，从小到大，从弱到强，最终与可口可乐并驾齐驱，屹立于世界饮料行业的前沿。百事可乐所创造的奇迹闻名遐迩，令人刮目相看。百事可乐的成功，凝聚着几代人的心血，积累了丰富的经验。

时光的脚步总在不经意间走成了历史。一百年，相对于人类历史长河实在是短暂的一瞬，然而，对于百事可乐来说，却是一次十分漫长曲折的征程。每当人们掀开裹着光阴的历史篇章，去检视百事可乐所留下的一串串快乐与痛苦、辉煌与挫折交相并行的足迹时，总会在感叹和振奋之余，受到启迪和激励。百事可乐的发展史是一部充满传奇色彩的竞争史，惊心动魄、可歌可泣，许多“没有失败者”的故事，可圈可点、耐人寻味；百事可乐的品牌形象、企业文化、人文理念及其营销策略，既蕴涵着淳朴传统的历史沉淀，又散发出开拓创新的时代气息。所有这一切，都值得浓墨重彩地书写。

人们曾说：“可口可乐是一个装在瓶子里的美国梦，每喝一口可口可乐，你都是在向自己灌输美国精神”。然而，从一定的意义上来讲，百事可乐如今也已经不再仅仅是一种令人解渴的饮料，同样是一种令人向往的文化。百事可乐所带给人们的，更多的则是积极向上、朝气蓬勃的风貌和追求

并驾
齐驱



百
事
的
蓝
色
诱
惑

并驾齐驱



百事的蓝色诱惑

时尚、渴望无限，乃至突破渴望的信念。百事可乐以其独特的幽默与智慧、挑战与拼搏、求索与超越、传承与创新的魅力，已经为越来越多的年轻人和消费者所喜爱。我相信，人们也必将对百事可乐的发展历史及其文化内涵产生广泛的兴趣。

营销就是战争。当今市场营销的本质已经远远超出了“顾客是上帝”的狭隘范畴，而是在与竞争对手的对峙中，如何去防御、进攻、迂回和游击；如何以智取胜、以巧取胜、以强取胜。百事可乐以其向世界饮料霸主可口可乐挑战的百年实践，对此作出了生动、绝妙的诠释，而成为世界营销史上一笔宝贵的财富。无疑，它也将给一切新锐在向世界巨人冲击的过程中以思索、吸收与借鉴。

我于百事公司任职的12年间，百事可乐所给予我的一切机会和挑战，使我得以身临其境，目睹和参与百事可乐的业务拓展，沐浴和实践百事可乐的企业文化，也使我能够较详尽地了解 and 掌握百事可乐发展的一些史实。

而今，我已离开百事公司。然而，我对于百事可乐的眷恋之情却始终挥之不去。于是，我开始撰写这本书，企盼把我那一生的百事情结留在字里行间，把我所了解的一切真实地告诉每一位依然关注着百事可乐的读者。

让历史铭记这风雨百年。百事公司前任董事局主席兼首席执行官殷瑞杰（Roger Enrico）说过：“百事可乐的第一个百年仅仅是一个漫长而刺激的故事之开篇。”我们期待着百事可乐续写更加辉煌的明天。

在21世纪的世界舞台上，百事可乐与可口可乐，作为饮料行业的两个超级巨人，又势同水火般地展开了对市场份

并驾齐驱

百
事
的
蓝
色
诱
惑

额和各自利益的角逐。这是两个强者并驾齐驱互相碰撞的继续！百事可乐正挥舞着巨大的画笔，将湛蓝的色彩涂抹在每一个角落。蓝色象征着浩瀚的穹宇，它蕴藏着无限奥秘，给人以无际的遐想。蓝色代表了青春活力、积极人生的个性，尤为重要，它是一种令人感到精神振奋的颜色。蓝色的诱惑是难以抵挡的。让百事可乐所掀起的蓝色风暴来得更猛烈些吧！

天空正蓝，
我们的心情正蓝；
大地正蓝，
我们的理想正蓝。

在本书出版之际，我要向所有曾给予我热忱帮助、支持和鼓励的百事同仁们、朋友们，以及诸多政府部门的领导们表示由衷的感谢！

中国财政经济出版社的刘航等诸位同志，为本书的编辑出版倾注了自己的智慧和才能，在此一并表示深切的谢意。

谨以此书献给我的爱妻露雪，以及爸爸、妈妈，还有女儿斯杨。

作 者

2004年6月8日

目 录

第一篇 百事可乐发展史

第一章 概 况	(3)
---------------	-------

第二章 百事可乐大事记	(10)
-------------------	--------

悄然问世 初露锋芒 (19 世纪末至 20 世纪初)	(10)
----------------------------------	--------

惨淡经营 几经破产 (20 世纪 20 年代)	(14)
-------------------------------	--------

枯木逢春 重整旗鼓 (20 世纪 30 年代)	(16)
-------------------------------	--------

价格优势 声誉鹊起 (20 世纪 40 年代)	(18)
-------------------------------	--------

贴近生活 走向世界 (20 世纪 50 年代)	(21)
-------------------------------	--------

新生代 奋起直追 (20 世纪 60 年代至 70 年代初 期)	(25)
---	--------

百事挑战 脱颖而出 (20 世纪 70 年代中期至 80 年代 初期)	(29)
--	--------

一代选择 驰骋市场 (20 世纪 80 年代中期至 90 年代 初期)	(33)
--	--------

蓝色风暴 整合进取 (20 世纪 90 年代中期)	(39)
---------------------------------	--------

渴望无限 再铸辉煌 (进入 21 世纪)	(43)
----------------------------	--------

第三章 百事可乐商标标识演变史	(50)
-----------------------	--------

并驾
齐驱



百
事
的
蓝
色
诱
惑



第二篇 百事可乐与可口可乐竞争史

第四章 价格战拉开“可乐”大战的序幕 (61)

- “天将降大任于斯人也” (61)
- 机会源于一个“伟大的创意” (63)
- 一样的价格，双倍的享受 (64)
- 战时“高品位享受”难以潇洒几回 (66)

第五章 广告战将“可乐”大战推向纵深 (70)

- 百事用自己的产品命名一代人 (70)
- 可口演绎“形象催化剂” (73)
- “觉醒吧！你就属于百事新一代” (75)
- “可口可乐才是真的” (76)
- 醒来的巨人又沉沉睡去 (79)
- “百事可乐，新一代的选择” (81)
- “永远是可口可乐” (84)
- 红色和蓝色却不会因之而褪减 (87)
- 中国市场相煎何急 (89)
- 网络广告硝烟再起 (92)

第六章 “百事挑战”赢得战机 (95)

- 最有说服力的是产品本身 (95)
- “让你的感觉来决定” (96)
- 味，需要甜些，再甜些 (99)



第七章 “新可乐配方”引发激战 (100)

- 历史上的一次最大胆的行销 (100)
- “打破了我的美国梦” (105)
- “胜利是醉人的” (107)
- “用现在的眼光看过去，只能见到时光的倒影” (110)
- 一跃成为全美最大的饮料公司 (113)

第八章 “斯力思”打响市场争夺攻坚战 (116)

- 要想成功必须标新立异 (116)
- “我们得到了新的活力” (118)
- 下注 10 亿美元的一次“反攻” (120)

第九章 国际市场“烽火”四起 (123)

- 把目光投得更远一些 (123)
- 无与伦比的一场特殊公关 (124)
- 可口急于扩张遭遇挫折 (126)
- 百事过于保守坐失良机 (127)
- 烽火点燃世界每一个角落 (128)

第三篇 百事可乐之核心竞争力

第十章 企业文化——“Ask for More (渴望无限)” (139)

第十一章 品牌定位——青春、活力、年轻、生命、

时尚	(143)
----------	-------

历史沉淀与开拓创新的有机统一	(143)
----------------------	-------

深厚的文化内涵及其外延	(144)
-------------------	-------

更多精彩音乐和体育	(145)
-----------------	-------

引领潮流, 赋予时代气息	(147)
--------------------	-------

第十二章 人文理念——“Pepsi is People (百事的一切取决于人)”	(152)
--	-------

“人”是第一位的	(152)
----------------	-------

培养业务领导人	(155)
---------------	-------

保持队伍稳定性	(159)
---------------	-------

实现构成本土化	(163)
---------------	-------

规范行为, 立德立人	(163)
------------------	-------

360 度反馈与发展程序	(167)
--------------------	-------

走进公益, 服务社会	(176)
------------------	-------

第十三章 广告宣传策略——“全明星”与“音乐和体育”	(182)
----------------------------------	-------

“形象关系到我们的成功”	(182)
--------------------	-------

审时度势捕捉目标策略	(185)
------------------	-------

借助明星的知名度和感召力	(187)
--------------------	-------

别开生面寻求新颖创意	(191)
------------------	-------

以音乐和体育传递“酷”的感觉	(195)
----------------------	-------

顺应国情, 中西合璧	(201)
------------------	-------

引领“蓝色思维”新潮流	(207)
-------------------	-------

并 驾
齐 驱



百
事
的
蓝
色
诱
惑



开网络广告之先河	(210)
----------------	-------

平面广告挡不住的诱惑	(213)
------------------	-------

第十四章 组织架构——合纵连横，建立有效的运营

平台	(215)
----------	-------

集中优势，战略合作	(215)
-----------------	-------

剥离放弃，优化“产品链”	(216)
--------------------	-------

收购合并，跻身行业之颠	(218)
-------------------	-------

用 50 年的眼光看中国	(221)
--------------------	-------

提升实力，实现“多赢”	(223)
-------------------	-------

第十五章 营销模式——积极销售系统 (225) |

“一个百事，百事第一”	(225)
-------------------	-------

树立品质第一的概念和态度	(227)
--------------------	-------

“让百事可乐无处不在”	(230)
-------------------	-------

一场销售方式的革命	(231)
-----------------	-------

实施“价格工程”	(237)
----------------	-------

本土化思维，本土化营销	(239)
-------------------	-------

第四篇 百事可乐在中国

第十六章 顺应改革开放，抢滩中国市场 (245) |

首批美国商业合作伙伴之一	(245)
--------------------	-------

融投资与业务发展于一体	(249)
-------------------	-------

“1 + X”投资模式	(251)
-------------------	-------

努力开创“双赢”局面	(252)
凝聚多元化产品结构优势	(256)

第十七章 市场准入限制政策之沿革 (260)

摸索经验 限制建厂	(260)
签订共同发展《备忘录》	(262)
由限制逐步走向放开	(264)
与改革开放进程辉映成趣	(266)

第十八章 投资发展策略之三个阶段 (270)

投资建厂阶段(1981年~1995年)	(270)
调整提高阶段(1995年~1999年)	(273)
资本整合阶段(1999年至今)	(275)

第十九章 四川百事风波之始末 (279)

申请终止合同国际仲裁	(279)
决意分手的深层次缘由	(280)
对峙结果尚待时日	(289)

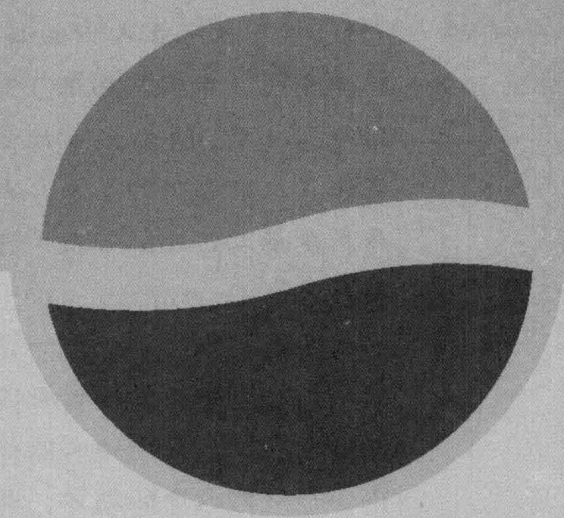
附录 百事可乐与可口可乐百年广告语摘录..... (294)

并 驾
齐 驱



百
事
的
蓝
色
诱
惑

第一篇 百事可乐发展史



并驾齐驱

百事
的
蓝
色
诱
惑

历史的车轮滚滚向前，义无反顾；奔腾而来，又毫不停留地一注直前。时光留给人们的是过去、今天和未来；带给人们的是回忆、实践和憧憬。

1898年8月28日，是百事可乐“Pepsi-Cola”诞生的日子。这是每一个关爱百事可乐的人们都引以为骄傲且不会忘却的日子。

一百多年来，百事可乐在喧嚣、纷乱、竞争的氛围中，随着时代的步伐，与美国和世界一起成长、壮大。如同一个“哇、哇”坠落于人世的幼小生命，百事可乐在经历了无数次与命运、病痛、磨难、灾难的抗争，甚至跌倒在死亡线上的挣扎之后，昂首挺胸地步入了人生最为绚丽的青春年华，迎来了生机昂然的春天。在广阔的全球饮料市场上，百事可乐后来居上，终于与先于其12年问世的可口可乐并驾齐驱、鼎分天下。

今天，当人们一页一页地翻开百事可乐的发展历史，一步一步地沿着她的成长脚印，去倾听那些跌宕起伏、惊心动魄的故事时，我们的心依然能够感受到生命的顽强和力量，体味到物竞天择的魅力，品尝到失败的泪水和胜利的喜悦，从而，为百事可乐在其百年发展史中所迈出的每一步兴奋不已、惊叹不止。百事可乐的崛起是商业史上的一个奇迹。在欣赏百事可乐成功的光环之余，人们将带着“奇迹是怎样发生的？”这一疑问，深深地陷入对于市场、机遇、竞争、营销、乃至人文理念的思索与探寻之中。

第一章 概 况

百事公司 (PepsiCo, Inc.) 是世界上最成功的消费品公司之一。2002 年度, 百事公司的营业收入、利润分别达到 251.12 亿美元和 42.95 亿美元, 列美国《财富》2002 全球 500 强第 166 位和第 46 位; 企业资产为 234.74 亿美元, 雇员人数为 140 000 人。百事公司最新年报的统计数据表明, 其 2003 年度的营业收入和利润已分别增至 269.71 亿美元和 47.81 亿美元。

自 2001 年度起, 百事公司已成为全球四大食品和饮料公司之一。

在 2003 年 8 月美国《商业周刊》和 Interbrand 品牌顾问公司评选的最有价值的 100 个全球品牌的年度排名中, 百事可乐以 117.8 亿美元的品牌价值排名第 23 位, 比上年度提升 6%。

在百事公司强大的品牌阵容中, 年销售额超过 10 亿美元的品牌达 15 个之多, 其中包括百事可乐 (Pepsi-Cola)、激浪、(Mountain Dew)、百事轻怡 (Diet Pepsi)、乐事薯片 (Lay's Potato Chips)、佳得乐 (Gatorade)、纯品康纳鲜榨果汁系列 (Tropicana Pure Premium)、立体脆 (Doritos)、桂格 (Quaker)、乐夫 (Ruffles)、七喜 (7UP)、奇多 (Chee-

并 驾
齐 驱



百
事
的
蓝
色
诱
惑

并驾齐驱



百事的蓝色诱惑

tos)、美年达 (Mirinda) 和立顿红茶 (Lipton Teas) 等。

在英国《金融时报》发布的一项权威调查中，百事公司荣膺“全球食品饮料行业最令人尊敬的公司”榜首。在美国《财富》周刊公布的“全美最受敬慕的公司”排行榜中，百事公司连年名列饮料行业第一。

百事公司创始于 1898 年，至今已有百年历史。其间，公司业务在激烈的市场竞争环境中几经波折，一度面临破产的危机，从小到大，从弱到强，不断发展而跻身于全球著名跨国公司之列。百事公司所走过的道路是曲折的。然而，这条充满已经胜利之喜悦和曾经受挫之痛苦的道路，代表着百事可乐自强不息、顽强进取的精神，是令人耳目一新、回味无穷的经历。

19 世纪 90 年代，美国的消费品工业刚刚起步。

1894 年，在美国北卡罗莱纳州 (North Carolina) 纽伯恩市 (New Bern)，一位名叫科尔贝·布莱德汉姆 (Caleb Bradham) 的药剂师，在配制帮助消化的药剂时，意外地发现其中一种的口味深受顾客的喜爱。他由此得到启迪，进而试制了一种碳酸饮料，取名为“布莱德 (Brad) 饮料”。1898 年 8 月 28 日，布莱德汉姆将其易名为“百事可乐 (Pepsi-Cola)”。1902 年，布莱德汉姆创办了百事可乐公司，并于 1903 年为“百事可乐 (Pepsi-Cola)”注册了商标。1906 年，百事可乐在加拿大注册，次年在墨西哥注册，开始走向国际市场。至 1909 年，百事可乐在美国已拥有 280 家灌装厂。

20 世纪 20 年代，随着第一次世界大战的爆发，生产销售费用剧增，百事可乐一度陷入困境，只留下 2 家灌装厂，



几经易手，惨淡经营，面临破产的危机。

1931年，查尔斯·古斯（Charles Guth）买下百事可乐商标和公司财产监管权，给百事可乐带来生机，使之走出低谷。1934年6月，百事可乐第一个国外灌装厂在加拿大建立。1935年在古巴、1936年在英国，随后在墨西哥、波多黎哥、洪都拉斯等地都有了百事可乐的市场。20世纪30年代中期，百事可乐针对主要竞争对手可口可乐的软肋，及时推出低价位营销策略，开展以“一样的价、双倍的量”为主题的广告宣传活动，很快吸引了大批消费者，在市场上赢得了主动。

到1941年，美国本土的百事可乐灌装厂已经发展到近470家。20世纪40年代，为了与战争年代的爱国主义情绪保持一致，百事可乐把商标标识改为红、白和蓝三色，并首次使用易拉罐包装，推出不同容量规格的瓶装产品，致力于改进品牌形象。与此同时，不断延伸低价位营销策略，提出“口味更好，花钱更少”的广告语，市场占有率迅速上升。其间，百事可乐把拉丁美洲等地区列为重要的开拓市场。

进入20世纪50年代，百事可乐陆续开发了国外新市场，如新加坡、巴西、黎巴嫩、澳大利亚、泰国、沙特和西班牙等，其中，以1953年在泰国建立起的市场尤为引人注目，因为百事可乐终于在可口可乐已经经营了5年的市场上争得了一席之地，并以卓有成效的价格策略迅速地占据了主导地位。1956年，百事可乐已在50多个国家和地区建立了120个灌装厂。1957年，专司拓展国际市场的百事可乐国际公司应运而生，唐纳德·简道尔（Donald Kendall）任总裁。1959年6月，简道尔把百事可乐带进了莫斯科国际商品交