



全球饮料巨头的全明星造市、分销渠道开拓及与对手可口可乐的竞争格局

百事可乐 饮料攻略

全方位解析 · 最深入研究

PEPSI STRATEGIES

锐 智/著

南方日报出版社



行业巨头 · 第二辑
DIANJIE HANYE JUTOU



PEPSI STRATEGIES

百事可乐 饮料战略

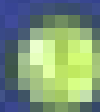
全方位解析·最深入研究

PEPSI

STRATEGIES

王 岩

机械工业出版社



机械工业出版社

全球饮料巨头的全明星造市、分销渠道开拓及与对手可口可乐的竞争格局

百事可乐 饮料攻略

锐 智 / 著

PEPSI STRATEGIES

南方日报出版社



行业巨头·第二辑
DIANJI HANGYE JUTOU

图书在版编目 (CIP) 数据

百事可乐饮料攻略 / 锐智著. —广州: 南方日报出版社, 2005
ISBN 7-80652-408-8

I. 百... II. 锐... 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 (2005) 第 027706 号

百事可乐饮料攻略

锐智 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: 18.25

字 数: 260 千字

版 次: 2005 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 36.00 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。

前 言

一个新兴行业开始时都会有数以百计的竞争者，经历激烈的市场竞争和多次重组后，最终只会有少数几个巨头公司主导整个行业。

如果一个行业全球化，或者当一个行业全球化的时候，随之而来的就是动荡，全球市场将势不可挡地最终形成巨无霸般的行业巨头公司，比如全球快餐业巨头麦当劳公司，全球零售业巨头沃尔玛、家乐福，等等。

美国著名管理学者杰格迪斯和拉金德拉在长期观察产业发展之后发现，在绝大多数行业，总会有几个最强大而且最有效率的标杆企业，他们控制着70%~90%的市场份额。

长期对这些可以称得上行业先锋的标杆企业进行细致观察和专门研究，并不仅仅是因为他们作为单个企业在商业上取得的巨大成功，而是要站在行业发展与企业成长的双重背景下，探讨这些行业巨头在特定行业中如何一步步从小到大，如何在特定领域内进行创新，如何获得比竞争对手更大的优势，等等。

作为饮料食品业的国际巨头之一，百事公司是一个奋斗不息的百年传奇。

从诞生之日起，百事可乐在长达一个多世纪的漫长岁月里，虽然饱受艰辛，却始终以超越称霸已久的可口可乐为目标，即使饱受挫折、耻笑，却从不放弃……2004年，百事集团终于以29%的年均股本总回报率和561亿美元的品牌价值，首次超越了自己的百年竞争对手可口可乐，实现了百年来的夙愿。百事可乐一个多世纪奋斗不息的曲折经历，对于正在成长、崛起的饮食企业，对于立志做大、做强的中小企业，对于正在致力于塑造强势品牌形象的国内企业而言，都是一部现实版的活教材。

100多年的漫漫征途中，百事可乐依靠什么成就了自己的饮食霸业呢？



归纳起来，其成功之道大致有以下几个方面：

1. 明确的市场定位

明确的市场定位使百事可乐在攻击其竞争对手时游刃有余，尤其是在面对劲敌可口可乐时，它更是借此与之争锋。百事可乐始终不离不弃地坚持年轻一代的市场定位，其分销渠道、终端销售、品牌推广、广告策略等的设计和实施都是围绕这个鲜明的产品定位展开的。凭借着“年轻化”的市场定位策略，百事可乐在半个多世纪的市场竞争中，不断赢得客户，赢得市场。

2. 鲜明的明星攻略

百事深知明星广告的作用在于赢得广大消费者的心，尤其是其目标客户——年轻一代。在激烈的商战中，百事可乐的销售推广始终与音乐和体育为伍，采用“全明星策略”，通过聘请一些知名度高、深受大众喜爱的明星为自己做广告，从而在市场竞争中持续保有大批的支持者。

3. 积极的分销渠道和终端销售管理

百事重视分销渠道在其产品和营销策略中起的关键性作用，大力推广“积极销售系统”，不断开发新兴的销售业态，通过超市、便利店、商场、大中小学、自动售货机等分销增强产品对市场的渗透力，让消费者能随时随地感受到百事可乐的存在。同时，百事加强对终端市场的管理，通过有序的固定拜访和对产品的宣传、促销、渠道建设等方法，从而保证了产品源源不断地送到消费者手里。

4. 严格的品质管理

为了维护百事可乐的品牌形象、保证全球范围内的分部都能持续稳定地提供高品质的产品，百事可乐制定了全球范围的质量战略，推行全面质量管理体系，对全球各地的罐瓶装厂的质量控制提出了严格的要求。同时，百事可乐还对原材料的供应系统进行严格把关，设立了区域实验室，健全质量监督管理体系，进行全方位的质量培训，使产品质量成为维护其品牌价值的重要手段。

5. 全方位的本地化策略

百事可乐之所以能在全球各地赢得满堂彩，与其全方位的本地化策略是分不开的。它在考虑了地区差别基础上建立起来的差异性的本地化，在人员本地化、原材料供应本地化以及品牌本地化等方面全面探索，最大限度地降低成本；同时，更好地贴近了当地市场和业务环境、满足当地消费者的需要，并赋予产品当地特色的品牌资产。

6. 积极向上的蓝色文化

百事可乐有一套深深扎根的信念，即“百事的一切取决于人”的人本主义精神。这种“以人为本”的企业理念成为百事可乐日常决策的指南，它使百事可乐以“人”的利益为一切决策思考的基本准则，以最真诚的热情调动员工积极性和能动性，以最负责的态度保障全体股东和合作伙伴的利益，以最优质的服务满足消费者、客户，乃至整个社会的需求。这一理念指导着百事可乐达到自己的目标，并成就辉煌。

本书以简洁、生动的笔调，详细地剖析了百事 100 多年的奋斗历程，重点展示了百事公司作为饮料食品业的巨头，在产品定位、分销渠道、终端攻略、品牌推广策略、广告法则、运营管理、战略规划、品质管理、企业文化、员工管理、两乐战争及全球扩张等诸多方面独具特色的成功经验，使读者更真实地贴近、了解百事的成长道路。

本书还大量采用了我们专为培训而设计的大量的幻灯片，结合百事公司在不同方面的转型措施，生动地讲述了其迅速反败为胜、重新获取巨大辉煌的详细经过。

写作过程中，苏娜、孙玮、陈玉瑶、燕鹏、董毅军、高峰、宫君、郭政、何湘、黄晓凯、贾桂湘、今磊、李楠、尔群、陈杉、晓曼、梁燕、刘爱骅、永军、刘时剑、刘爽悦、玉滨、吕与岳、马木源、牛向津、李春颜、李江津、秦子军、沈跃非、万宁静等参与本书资料收集或担任企业采访工作，本书最终得以顺利成书，离不开他们的辛勤付出；南方日报出版社的周山丹



编辑以其敬业和专业精神，使得本书得以成功出版，在此一并深表感谢！

最后，要感谢众多读者朋友对此套“点击行业巨头”丛书一如既往的关注与厚爱，我们将不懈追求、精益求精，奉献出更多更好的研究成果。

目 录

第一章 百事可乐的百年传奇

关键词点击

品牌价值 龙头老大 饮食霸业 市场定位 年轻一代 品牌推广 明星广告 全明星策略 豪华阵容 魅力策略 质量战略 品牌资产 布莱德饮料 商标专利权 联手开发 多元化经营 真空地带 优化产业链 经营格局

1.1 迎来辉煌 1

1.2 崛起历程 7

1.3 传奇缔造者 16

链接：百事可乐大事记 29

案例：可口可乐的成功秘诀 35

第二章 百事可乐的产品定位

关键词点击

年轻化定位 目标市场 品牌形象 代沟 新生代 活力 百事新一代 产品定位 标志塑造 宣传造势 广告诉求 百事音乐风云榜 品牌基础 积分中奖 饮料组合 体态健康 组合宽度 运动饮料 领军品牌 瘦身饮料 休闲食品

2.1 年轻化定位 39

2.2 产品组合 44

链接1：企业如何进行市场定位 48

链接2：如何选择产品组合策略 50

案例：可口可乐的“酷儿”定位 54



第三章 百事可乐的分销渠道

关键词点击

客户服务系统 积极销售系统 销售业态 零售网点 横向分销 纵向分销 自助购物 个性购物 销售战略 差别化优势 超市销售网络系统 利润空间 单价的优势 分销渠道 高利润区 业务剥离 自动售货机

3.1 分销渠道一：零售网点 58

3.2 分销渠道二：餐饮店 60

3.3 分销渠道三：自动售货机 62

链接：小店——不可忽视的零售网点 63

案例：可口可乐在中国的分销渠道 65

第四章 百事可乐的终端攻略

关键词点击

终端拜访 进货频率 访销模式 经营顾问 固定拜访 形象大使 生动化材料 实际库存总量 客户卡 铺货率 网点覆盖率 专车送达 冲动性购买 空间占有率 纵向展示 售点广告 集中排列 先进先出 价目卡 终端促销 百事世纪星阵营

4.1 终端拜访 67

4.2 终端铺货 72

4.3 陈列生动化 76

4.4 终端促销 78

链接：终端促销的类型 81

案例 1：可口可乐的终端拜访 83

案例 2：可口可乐的陈列生动化 84

案例 3：可口可乐的终端促销 86

第五章 百事可乐的品牌推广策略

关键词点击

品牌推广策略 全明星造势 品牌理念 百事巨星 渴望无限 品牌个性
突破渴望 品牌形象 名人造势 音乐家族 虚拟明星 全球广告战略 体育
明星 品牌知名度 赞助权 赠饮券 商标策划 公共关系策略 公益事业
教育基金 社会形象

5.1 品牌理念 89

5.2 策略一：全明星造势 95

5.3 策略二：借力音乐和体育 101

5.4 策略三：蓝色计划 105

5.5 策略四：公关策略 107

案例 1：可口可乐的品牌理念 111

案例 2：可口可乐的体育情结 112

第六章 百事可乐的广告法则

关键词点击

品牌接受度 广告创意 电视广告 广告费用 投放时机 全年连续投放
阶段性密集投放 集中投放 主力品牌 品牌结构 二线品牌 区域结构 投
放力度 中心突破 信息经济 网络广告 歌曲自动点唱服务 创意策略 网
络游戏 平面广告 5P 原则 代言人

6.1 电视广告法则 116

6.2 网络广告法则 119

6.3 平面广告法则 123

链接：百事可乐广告语摘录 125

案例 1：可口可乐的电视广告 127

案例 2：可口可乐的网络广告 129



第七章 百事可乐的运营管理

关键词点击

特许经营 市场占有率 杠杆效应 “1+X”模式 浓缩液供应 运营体系 产销主构架 特许装瓶厂网络 价格体系 物流模式 增值活动 利润回报 股份投资 规模经济 价值思维方式 低价策略 竞争导向定价 廉价促销

7.1 特许模式 133

7.2 价值链管理 136

7.3 价格管理 139

案例 1: 可口可乐的价值链管理 141

案例 2: 可口可乐的价格管理 143

第八章 百事可乐的战略规划

关键词点击

企业战略 战略规划 资产密集程度 随餐饮料 内部结构调整 产业链条 投资回报率 运动产业 结构重组 核心竞争力 捆绑销售 营销战略 本地化战略 就地取材 采购本地化 品牌本地化 品牌精神 跨国经营 真空地带

8.1 优化产业链 145

8.2 捆绑销售 150

8.3 本地化战略 152

8.4 跨国经营 157

链接 1: 捆绑销售是什么 160

链接 2: 如何实现品牌本土化 162

第九章 百事可乐的品质管理

关键词点击

品质管理 全流程质量管理 质量战略 工序链 灌装线 原材料质量管理 质量监控 抽样计划 微生物检验 口味测试 综合评价 员工参与 质量意识 质量培训 操作程序 专题培训 案例培训

9.1 全面质量管理体系 166

9.2 原材料质量管理 168

9.3 质量监控程序 171

9.4 全员质量培训 173

案例：可口可乐的质量管理 175

第十章 百事可乐的蓝色文化

关键词点击

蓝色文化 人本主义 战略资源 内部顾客 人力资本 人文理念 再教育 职业培训 资本效益 股东价值优先 品牌忠诚 回报社会 公益策略 结果决定一切 绩效评估 报酬待遇

10.1 以人为本 178

10.2 结果决定一切 181

案例：可口可乐的人本文化 183



第十一章 百事可乐的员工管理体系

关键词点击

员工管理 内部招聘 内部选拔 本地化招聘 员工培训 培训体系 基础培训 岗位需求 管理技能 人力调拨 公司学院 360 度考核 员工自评 上级考评 定期跟踪 激励体系 薪酬体系 同工同酬 股票认购优先权 员工行为守则

11.1 招聘制度 185

11.2 员工培训 187

11.3 考核激励 191

11.4 薪酬体系 194

11.5 员工行为守则 196

链接 1: 360 度考核法是什么 198

链接 2: 如何对员工进行激励 203

案例 1: 可口可乐的员工培训 204

案例 2: 可口可乐的员工考核与激励 207

第十二章 百事可乐 VS 可口可乐

关键词点击

低价战略 创造名牌 广告创意 营销部门 打破常规 广告策略 “百事挑战” “全明星策略” 营销策略 减肥饮料 营销攻势 免费品尝活动 营销创新 避实击虚 重点城市 立体式广告宣传 中心突破

12.1 战争缘起 210

12.2 广告战 214

12.3 产品战 222

12.4 扩张战 224

案例 1: “两乐”四川较量 228

案例 2: “两乐”奥运营销战 230

第十三章 百事可乐的危机应对策略

关键词点击

危机管理 危机预警体系 质量危机 针头事件 紧急措施 质量检验
事件现场 “七喜”未达标事件 质量事故 检测系统 危机公关 促销运动
“数字狂热大摸彩” 巨资赔付 处理危机 管理危机 百事全球金奖 仲裁
申请

13.1 质量危机 232

13.2 促销危机 236

13.3 管理危机 240

链接：企业如何进行危机管理 245

案例 1：可口可乐“中毒”事件 248

案例 2：可口可乐的配方风波 250

第十四章 百事可乐的中国攻略

关键词点击

合资合作 优先发展 多家合资 投资性控股公司 股权比例 原材料本地化 品牌本地化 贺岁广告片 广告思路 积极销售系统 直销系统 专营
分销系统 研发本地化 公益事业本地化

14.1 抢摊中国 253

14.2 本地化策略 257

链接：百事可乐中国区分布 266

案例 1：可口可乐进军中国历程 267

案例 2：可口可乐的中国本地化策略 269

第一章

百事可乐的百年传奇

在有关企业发展与竞争的经典论述中，最能吸引人们眼球的不外乎两个主题：一个是行业巨头反败为胜，一个是弱小企业后来者居上。百事可乐所演绎的这一个企业传奇，无疑属于后者。

百事可乐的发展历程注定要备受人们关注：它的对手是世人公认的品牌价值最高的饮料巨头可口可乐，而百事可乐在追赶和抵御这个可怕对手的过程中历尽艰辛，甚至饱受世人耻笑。如今，百事可乐已经成长为当今世界上最著名的可乐品牌之一，并在 2004 年一举超越自己的“死对头”，其品牌价值超过了可口可乐，从而成为当之无愧的饮料业龙头老大。

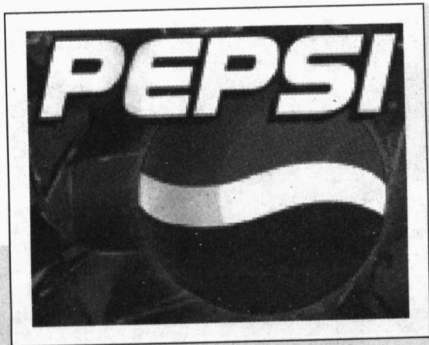
历经百余年，百事可乐终于脱胎换骨，可以扬眉吐气了。

可以这么说，如果将可口可乐的发展史比作是一个典型的个人奋斗、成功的美国神话，相比之下，百事可乐的发展则要归于一个历史的奇迹。

那么，百事是如何创造这个奇迹的呢？

1.1 迎来辉煌

从诞生之日起，百事可乐在长达一个世纪的漫长岁月里，无论怎样努



■ 如今，百事可乐已经成长为当今世界上最著名的可乐品牌之一，并在 2004 年一举超越自己的“死对头”，其品牌价值超过了可口可乐，从而成为当之无愧的饮料业龙头老大。



力，始终难以超越出生于同一个国家的可口可乐。百事可乐似乎总是跟在可口可乐的后面，亦步亦趋，常常遭人耻笑。但是，当历史的车轮碾进 21 世纪的时候，百事可乐终于有了突出的表现。

2000 年，在英国《金融时报》发布的一项权威调查报告中，美国百事饮料国际集团跃居“全球食品饮料行业最令人尊敬的公司”排行榜榜首。

国际著名的调查机构 AC 尼尔森（ACNIELSEN）公司在 2000 年的调查结果表明，百事可乐已成为全球最受欢迎的碳酸饮料之一，并且也是中国年轻人最喜爱的软饮料之一。

自 2001 年起，百事集团已成为全球四大食品和饮料公司之一。同年 2 月，在《财富》周刊发布的“全美最受人尊敬的公司”中，百事集团再次名列食品饮料行业第一。

2004 年，百事集团更是以 29% 的年均股本总回报率和 561 亿美元的品牌价值，首次超越了自己的百年竞争对手——可口可乐集团，成为名副其实的 global 饮料食品业的龙头老大。

经过 100 多年的漫漫征途，百事可乐终于迎来了辉煌的胜利，成就了自己的饮食霸业，它所依靠的是什么呢？

1.1.1 明确的市场定位

明确的市场定位使百事可乐在攻击其商场上的对手时游刃有余，尤其是在面对可口可乐时，它更是借此与之争锋。明确的市场定位是百事可乐赢得客户、赢得市场的关键所在。

第二次世界大战之后，当可口可乐试图适应所有潜在消费者的时候，百

■ 明确的市场定位使百事可乐在攻击其商场上的对手时游刃有余，尤其是在面对可口可乐时，它更是借此与之争锋。明确的市场定位是百事可乐赢得客户、赢得市场的关键所在。

