

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**  
**KHOA MARKETING**



**BÀI TIỂU LUẬN MÔN HỌC MARKETING QUỐC TẾ**

**ĐỀ TÀI : PHÂN TÍCH KINH NGHIỆM**  
**KINH DOANH QUỐC TẾ CỦA TẬP**  
**ĐOÀN ĐA QUỐC GIA PEPSI**

**LỚP : MARKETING – HCK16**

# LỜI MỞ ĐẦU

Trong thế kỷ 21, giao thương quốc tế đã trở thành một bộ phận không thể thiếu của nền kinh tế thế giới. Thế giới đang trở nên phẳng hơn một thế kỷ trước đó, nhờ đó cũng mở ra nhiều cơ hội và cả thách thức cho các quốc gia mong muốn hội nhập. Trước tình hình đó, sự ra đời của các tập đoàn đa quốc gia đã phần nào rút tạo ra nhiều cơ hội cho các nước đang phát triển tiến lên một nền sản xuất cao hơn, đưa đất nước sánh ngang cùng các cường quốc. Pepsi là một trong số đó. Ra đời cách đây hơn 1 thế kỷ, Pepsi từ lâu đã trở thành thứ nước uống quen thuộc với mọi người trên toàn thế giới, đã và đang từng bước khẳng định chính mình bằng cách vươn xa hơn, mở rộng phạm vi hoạt động trên toàn thế giới. Nắm bắt được những cơ hội, tập đoàn này đã thực sự khẳng định được chính mình trên sân chơi kinh tế toàn cầu. Tuy nhiên, không một vấn đề gì cũng hoàn hảo tuyệt đối. Tập đoàn Pepsi cũng không ngoại lệ, bên cạnh những thành công cũng có những thất bại trong quá trình hoạt động kinh doanh trên toàn cầu. Và đồng thời cũng là những bài học kinh nghiệm kinh điển cho sự phát triển vươn xa hơn của công ty trong tương lai.

# MỤC LỤC

Lời mở đầu .....	2
1. Giới thiệu chung về công ty .....	4
Lịch sử hình thành .....	4
Lịch sử phát triển.....	5
2. Lĩnh vực hoạt động của công ty .....	9
Phân khúc nước giải khát.....	9
Nhóm kinh doanh nhà hàng .....	10
Phân khúc thực phẩm nhẹ.....	11
3. Hoạt động của công ty .....	13
3.1 Triết lý kinh doanh .....	13
3.2 Slogan qua từng thời kỳ.....	13
4. Thành công.....	15
4.1 Trường hợp 1 .....	15
4.2 Trường hợp 2 .....	18
5. Thất bại .....	19
5.1 Trường hợp 1 .....	19
5.2 Trường hợp 2 .....	20
Tổng kết.....	22

## **1 - GIỚI THIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY PEPSI**

### ***1.1. Lịch Sử Hình Thành***

Pepsi được thành lập vào năm 1898 bởi Caleb Bradham, một New Bern, Bắc Carolina, dược sĩ, người đầu tiên xây dựng Pepsi-Cola.

Ngày nay, thương hiệu Pepsi là một phần của một danh mục đầu tư của các thương hiệu nước giải khát có ga nước giải khát, nước trái cây và uống nước trái cây, sẵn sàng để uống trà và cà phê, đồ uống thể thao đẳng trương, nước đóng chai và nước nâng cao. PepsiCo Mỹ Đồ uống (PAB) đã cũng được biết đến thương hiệu như Mountain Dew, Diet Pepsi, Gatorade, Tropicana Cơ bản phí, Aquafina nước, Sierra Mist, Mug, uống nước trái cây Tropicana, Propel, SoBe, Slice, Dole, Tropicana Twister và Tropicana Mùa của Best .

Năm 1992, PAB hình thành một quan hệ đối tác với Công ty Thomas J. Lipton bán sẵn sàng để uống thương hiệu trà tại Hoa Kỳ. Pepsi-Cola cũng thị trường Frappuccino đã sẵn sàng để uống cà phê thông qua một quan hệ đối tác với Starbucks.

Tropicana được thành lập vào năm 1947 bởi Anthony Rossi như một doanh nghiệp Florida đóng gói trái cây. Năm 1954, Rossi đã đi tiên phong trong một quá trình thanh trùng nước cam. Đối với lần đầu tiên, người tiêu dùng có thể thưởng thức hương vị ngọt tinh khiết không từ tập trung 100% Florida nước cam trong một gói sẵn sàng phục vụ. Nước trái cây, Tropicana Pure Premium, đã trở thành sản phẩm chủ lực của công ty. PepsiCo mua lại Tropicana, bao gồm cả các doanh nghiệp nước Dole, trong tháng 8 năm 1998.

SoBe đã trở thành một phần của PAB năm 2001. SoBe sản xuất và thị trường một dòng sáng tạo của đồ uống bao gồm hỗn hợp trái cây, thức uống năng lượng, dựa trên đồ uống từ sữa, trà kỳ lạ và đồ uống khác với các thành phần thảo dược.

Thức uống đồ uống thể thao Gatorade khát, đã được mua lại bởi Công ty Quaker Oats vào năm 1983 và trở thành một phần của PepsiCo với sáp nhập vào năm 2001. Gatorade là đầu tiên của thế giới đồ uống thể thao đẳng trương được hỗ trợ bởi 40 năm của khoa học. Tạo ra trong năm 1965 bởi các nhà nghiên cứu tại Đại học Florida cho đội bóng đá của trường, Gators Các ", Gatorade bây giờ là của thế giới đồ uống thể thao hàng đầu.

1898 – Caleb Bradham mua quyền sáng chế cho thương hiệu PepCola và đặt tên lại là PepsiCola.

1902 – Thương hiệu PepsiCola được đăng ký.

1934 – Doanh số của PepsiCola tăng vọt tại Mỹ.

1941 – Thâm nhập châu Âu.

1947 – Mở rộng sang Phillipines và Trung Đông.

1964 – Diet Pepsi – nước ngọt dành cho người ăn kiêng đầu tiên trên thị trường.

1998 – PepsiCo hoàn tất việc mua lại Tropicana với trị giá \$ 3.3 tỉ

Hiện nay PepsiCo là :

Công ty nước giải khát và thực phẩm hàng đầu thế giới

Công ty hoạt động trên gần 200 quốc gia với hơn 185,000 nhân viên trên toàn cầu

Công ty có doanh số hàng năm 39 tỷ đô la

Công ty nước giải khát và thực phẩm phát triển nhanh nhất thế giới

Công ty bao gồm PepsiCo Americas Foods (PAF), PepsiCo Americas Beverages (PAB) và PepsiCo International (PI).

### ***1. 2. Lịch sử phát triển***

Năm 1886, Bradham không thể hiểu được mức độ thành công của Pepsi trong tương lai khi mà ông pha chế ra một loại nước uống dễ tiêu làm từ nước cacbonat, đường, vani và một chút dầu ăn. Nó được bán trong khu vực dưới tên “Nước uống của Brad” nhưng năm 1893 Bradham đổi sang một cái tên mới “Pepsi-Cola”, nghe khoẻ khoắn, mạnh mẽ hơn và chuẩn bị đưa ra bán một cách rộng rãi hơn.

Pepsi làm ăn phát đạt qua hai thập kỉ tiếp theo. Năm 1938, Walter Mack được chọn trở thành chủ tịch mới của Pepsi-Cola và không lâu sau đó, ông đưa ra quảng cáo mới cho chai Pepsi 12-ounce với bài hát có nhiều vần điệu “Nickel, Nickel”. Bài hát này đã nhanh chóng trở nên phổ biến và được thu âm với 55 ngôn ngữ khác nhau.

Sau thế chiến thứ 2 và tới những năm 50, Alfred Steele chịu trách nhiệm việc mở rộng từng giai đoạn trong việc phát triển kinh doanh. Với sự biến đổi của kinh tế trong lĩnh vực đồ uống có gas, Pepsi đã thông qua chính sách giá chuẩn và chiến lược trở thành thương hiệu toàn cầu. Hơn 30 năm tiếp theo, “Thế hệ Pepsi” vẫn là kim chỉ nam trong tất cả các quảng cáo phổ biến của Pepsi. Năm 1964, Pepsi còn cho ra thêm sản phẩm Diet Pepsi.

Từ những năm 60 đến 70, Pepsi đã bắt đầu có những thành công vượt bậc, giảm khoảng cách với các đối thủ cạnh tranh lớn. Vào giữa những năm 70, Pepsi Challenge ra đời. Tới năm 1976, Pepsi-Cola trở thành thương hiệu duy nhất về nước giải khát có gas đạt doanh thu cao nhất ở các siêu thị Mỹ và tới những năm đầu tiên của thập niên 80, Pepsi là thương hiệu nước giải khát hàng đầu được nhiều người mua về nhà uống nhất.

Năm 1998, Pepsi kỉ niệm 100 năm và đưa ra logo mới cho thiên niên kỷ mới – hình cầu với 3 màu xanh, trắng, đỏ trên nền màu xanh lạnh, điểm thống nhất của thiết kế biểu tượng Pepsi trên toàn thế giới.

#### ***a) Thị trường:***

Ngày nay, Pepsi đang trở nên phổ biến hơn bao giờ hết. Theo khảo sát thì cứ trong 4 sản phẩm nước uống có gas được bán trên thế giới thì có một sản phẩm của Pepsi, tổng cộng là một ngày Pepsi bán được hơn 200 triệu sản phẩm và con số này còn tiếp tục tăng.

Tính trên toàn thế giới thì khách hàng chi khoảng 32 tỉ đô la cho các mặt hàng nước giải khát của Pepsi-Cola. Hàng năm, một người tiêu dùng ở Mỹ uống khoảng 55 ga-lông nước có gas, điều khiến cho Mỹ trở thành quốc gia có lượng tiêu thụ nước giải khát lớn nhất thế giới.

Ở Châu Âu thì con số này khiêm tốn hơn, khoảng gần 12 ga-lông nước có gas nhưng lượng tiêu thụ đang tăng lên một cách đều đặn - nước uống có gas đang dần dần trở thành một phần quan trọng trong lĩnh vực nước giải khát ở đây.

#### **b) Thành tích đạt được:**

Công ty Pepsi-Cola với trụ sở chính ở Purchase, New York, là một phần của Tập đoàn nước giải khát toàn cầu Pepsi Co, Inc.. Năm 2004, Pepsi Co đạt doanh thu hơn 200 tỉ đôla Mỹ và trở thành nhà cung cấp hàng đầu về doanh số bán hàng và lãi ròng cho các nhà bán lẻ ở nước Mỹ.

Từ những khởi nguồn hết sức bình thường, Pepsi đã sống sót sau hai lần phá sản và trở thành công ty nước giải khát lớn thứ 2 trên thế giới. Ngày nay, biểu tượng toàn cầu của Pepsi là một trong những logo được biết tới nhiều nhất trên toàn thế giới. Các loại nước giải khát của Pepsi-Cola có thể được tìm thấy khắp nơi ở hơn 195 quốc gia trên thế giới.

#### **c) Sản phẩm:**

Vị trí “Công ty nước giải khát toàn diện” của Pepsi là một lí do lớn nhất dẫn tới thành công trên toàn cầu. Ở Mỹ, Công ty Pepsi-Cola có rất nhiều các thương hiệu sản phẩm như Pepsi, Diet Pepsi, Pepsi ONE, Mountain Dew, Wild Cherry Pepsi, Aquafina... Công ty còn sản xuất và bán các loại trà và cà phê uống liền qua các liên doanh với Lipton và Starbucks. Các sản phẩm chính của Pepsi được bán trong phạm vi toàn cầu còn có cả Pepsi Max, Mirinda và 7-Up.

#### **d) Khuyến thị:**

Việc ứng dụng các công nghệ mới trong quảng cáo và khuyến thị là dấu hiệu để phân biệt của Công ty Pepsi-Cola. Trên thực tế, Công ty được nhìn nhận là công ty đứng đầu về lĩnh vực quảng cáo, tiếp thị, bán hàng và các chương trình khuyến thị. Với chiến dịch quảng cáo “Joy of Pepsi”- “Sôi động với Pepsi” thể hiện được sự hài hước, nhân bản và âm nhạc của Pepsi.



### **1.3. Bộ máy tổ chức**

#### **1.3.1 Phòng Nhân Sự**

Tại PepsiCo, bộ phận Nhân sự có chức năng hỗ trợ & phát triển tài sản quan trọng nhất của chúng tôi - đội ngũ nhân viên - bằng việc thiết lập các chính sách và hệ thống nhân sự, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa khả năng trong công việc. Vai trò & trách nhiệm của phòng Nhân sự là đưa ra và thực hiện các chiến lược phát triển con người phù hợp với chiến lược kinh doanh để đạt được mục tiêu của tổ chức.

Mục tiêu cốt lõi của Nhân sự là tạo dựng được sự bền vững về: Tổ chức, Nhân tài và Văn hoá. Quy trình quản trị nhân lực của chúng tôi bắt đầu với công tác Xây dựng cơ cấu tổ chức bao gồm Thiết kế & Phát triển cơ cấu tổ chức, Tuyển dụng và Tuyển chọn, Điều phối nhân lực nội bộ, Hiệu suất làm việc, Quảng bá cơ hội nghề nghiệp và Xây dựng hình ảnh Nhà tuyển dụng. Tiếp đó là công tác xây dựng năng lực Tổ chức, trong đó gồm có Đào tạo và phát triển, Quản lý Quy trình đánh giá thành tích nhân viên, các chương trình phát triển tài năng, các chương trình xây dựng văn hóa PepsiCo. Cuối cùng là xây dựng hệ thống Đãi ngộ bao gồm Tiền lương và Phúc lợi, Xây dựng và Phát triển các Chính sách và Thủ tục Nhân sự, Giải pháp và Tuân thủ chính sách/luật Nhân sự, Lập kế hoạch và Kiểm soát chi phí nhân lực, và Xây dựng mối quan hệ với Công đoàn.

#### **1.3.2. Phòng Tài Chính**

Vai trò của bộ phận Tài chính là đảm bảo tính minh bạch và liên tục của chu kỳ tiền mặt để bảo vệ hoạt động đầu tư của PepsiCo và đảm bảo hoạt động kinh doanh tạo ra lợi nhuận từ hoạt động đầu tư. Bộ phận Tài chính giữ vai trò quyết định đối với tình hình tài chính của công ty, đảm bảo dòng tiền bền vững cho hoạt động sản xuất hàng ngày cũng như giám sát các chiến lược đầu tư tăng trưởng trong tương lai.

Ban Tài chính có 3 trách nhiệm chính: đảm bảo dữ liệu minh bạch, tạo ra lợi thế cạnh tranh và hỗ trợ việc ra quyết định. Ba trách nhiệm ấy được thực hiện bởi hai bộ phận chức năng, Kiểm soát tài chính và Kế hoạch tài chính, cùng với sự hỗ trợ về mặt hệ thống, quy trình và công cụ từ bộ phận Công nghệ Thông tin.

### 1.3.3. Phòng Marketing

Nhân viên Marketing đóng một vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh thành công. Vai trò chính của Marketing xoay quanh việc tìm hiểu và đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng.

Việc phát triển thị phần và doanh số bán hàng cũng là một nhiệm vụ đầy thử thách của bộ phận này trong một môi trường cạnh tranh như hiện nay.

Trách nhiệm của phòng Marketing là xây dựng và thực hiện những dự án mang tính đột phá để xây dựng giá trị thương hiệu và độ nhận biết thương hiệu của người tiêu dùng. Chuyên viên Marketing sẽ tạo ra tầm nhìn hấp dẫn và thú vị cho các thương hiệu của chúng tôi và việc hoạch định dựa trên các hoạt động marketing tổng hợp bao gồm truyền thông tiếp thị thương hiệu, đổi mới và tái đổi mới cũng như đề nghị các kênh thông tin cụ thể. Họ cũng là những người đảm bảo thực hiện một cách trôi chảy kế hoạch đó nhằm mục tiêu tăng thị phần và doanh số.

### 1.3.4. Phòng Kinh doanh

Vai trò chính của Bộ phận Kinh doanh là cung cấp kịp thời những sản phẩm của chúng tôi cho khách hàng, từ đó đạt được tăng trưởng doanh số bền vững

Chuyên viên kinh doanh của chúng tôi có trách nhiệm quản lý các mối quan hệ của công ty với các nhà phân phối, bán lẻ và bán sỉ, làm việc theo kế hoạch dài hạn và giải quyết những cơ hội và thách thức hàng ngày.

### 1.3.5. Phòng Operations

Vai trò của bộ phận Điều hành sản xuất là đảm bảo sản phẩm được làm ra với chất lượng đạt yêu cầu nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng

Quá trình này bắt đầu từ lúc tìm kiếm nguồn nguyên liệu thô cho tới khi cung cấp các thành phẩm cuối cùng. Trong quá trình này, chúng tôi đảm bảo chất lượng và duy trì tính bền vững của các sản phẩm song song với việc phối hợp với đội ngũ bán hàng để điều phối hậu cần

**1.3.6 Bộ máy tổ chức :** PepsiCo là một công ty đầy mạnh mẽ, cá nhân tài năng bắt đầu với sự lãnh đạo của công ty. Nhận biết những người truyền cảm hứng giúp dẫn PepsiCo trên của nó 'Hiệu suất với Mục đích của cuộc hành trình.



## 2. LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG



Tập đoàn PepsiCo hoạt động kinh doanh trong ba phân khúc hàng tiêu dùng chính:

- \* Nước giải khát (Pepsi-Cola)
- \* Chuỗi nhà hàng (Taco Bell, gà rán hiệu KFC, và Pizza Hut)
- \* Đồ ăn nhẹ (snack food như Frito-Lay)

Để đạt được lợi thế cạnh tranh trong từng phân khúc, tập đoàn Pepsi đã xây dựng 3 bức tranh chiến lược sau:

- \* Thương hiệu chính giữ vị trí đứng đầu, phát triển thị trường
- \* Hệ thống hoạt động hiệu quả
- \* Mở rộng các dòng tiền với rủi ro thấp, tiền đầu tư lớn trong mỗi phân khúc

### **2.1 Phân khúc “Nước giải khát”**

Phân khúc nước giải khát là phân khúc lâu đời và rộng nhất trong danh mục của PepsiCo. Công ty nước giải khát Pepsi-Cola sản xuất và bán ra thị trường các loại nước giải khát, bao gồm: Pepsi-Cola, Mountain Dew, và Slice. Công ty Pepsi-Cola là công ty nước giải khát lớn thứ hai trên thế giới chỉ sau Coca-Cola.

Các sản phẩm dán nhãn của Pepsi-Cola là: Pepsi, Pepsi dành cho người ăn kiêng (Diet Pepsi), Mountain Dew, 7UP.

Pepsi thiết lập việc bán hàng, và thiết lập một chuẩn mực cảm xúc khách hàng trong ngành công nghiệp nước giải khát qua việc quảng cáo, phân phối, marketing để mở rộng hoạt động

#### **Chiến lược:**

Pepsi sử dụng 4 chiến lược quan trọng để tăng doanh số bán hàng.

- \* Một trong những chương trình quảng cáo nổi tiếng nhất là chiến dịch “Pepsi – một thế hệ mới”



\* Chiến lược thứ 2 là chiến lược tập trung mạnh vào sản phẩm Pepsi dành cho người ăn kiêng với tên gọi Diet Pepsi, và tập trung mở rộng thị trường nước giải khát dành cho người ăn kiêng.

\* Mở rộng thị trường cho sản phẩm Mountain Dew, nhãn hiệu nước giải khát lớn thứ 7 ở Mỹ. Trong 2 thập kỷ, Pepsi chú trọng đến việc phát triển mùi vị và hình ảnh cho sản phẩm.

\* Chiến lược thứ 4 là mở rộng việc bán hàng thông qua việc phát triển các sản phẩm mới và các dịch vụ chăm sóc nhóm khách hàng khác nhau. Các sản phẩm mới kể đến như là Diet Pepsi, Diet Mountain Dew, H2oh!, Pepsi-AM và Mountain Dew Sport.

Pepsi-Cola có một mạng lưới phân phối rộng nhất cho sản phẩm nước giải khát của mình với hơn 900 công ty đang vận hành và các nhà máy nhượng quyền thương mại đóng chai trên thế giới. Pepsi củng cố hệ thống phân phối để nâng cao hiệu quả hoạt động và đáp ứng tốt hơn cho những người bán lẻ nước giải khát. Hơn nữa, việc mở rộng mạng lưới phân phối còn tạo ra một lợi thế cạnh tranh trong việc đưa sản phẩm mới nhanh chóng ra thị trường.

Để nâng cao hiệu quả hoạt động, Pepsi đã phát triển mối quan hệ dài hạn với các nhà cung cấp, đưa vào hoạt động các nhà máy sản xuất mới và kỹ thuật kho hàng để tiết kiệm chi phí (khoảng 25 nghìn USD). Năm 1989, Pepsi-Cola còn phân chia các nhà máy sản xuất nước giải khát ở Mỹ theo 4 khu vực địa. Trên thế giới Pepsi-Cola cũng phân chia làm 6 khu vực để nâng cao, phát triển thêm cơ hội trong những khu vực đó

## 2.2 Nhóm kinh doanh nhà hàng

Nhóm nhà hàng bao gồm 3 hệ thống nhượng quyền thương mại lớn trên thế giới là: Pizza Hut, Taco Bell, và gà rán hiệu KFC. Nhóm nhà hàng của tập đoàn PepsiCo là hệ thống nhà hàng lớn nhất thế giới năm 1990.

\* Gà rán KFC được tập đoàn PepsiCo mua lại vào tháng 10/1986. KFC đã mở rộng hoạt động trong 57 nước và suốt năm 1989, KFC mở thêm 3000 đơn vị ở nước ngoài, trở thành chuỗi nhượng quyền thương mại ra nước ngoài lớn nhất của Mỹ.



\* Pizza Hut được PepsiCo mua lại vào năm 1977, là một chuỗi sản xuất Pizza lớn nhất thế giới, Trong suốt những năm 1984-89, Pizza Hut trở thành nhà hàng phát triển nhượng quyền thương mại nhanh nhất thế giới.

- \* Taco Bell được mua lại vào năm 1978 – đứng đầu thế giới trong phân khúc thực phẩm Mexico, với rất ít các đối thủ cạnh tranh. PepsiCo tiếp tục mở rộng Taco Bell ra thế giới thông qua việc tiếp tục đầu tư.



### Chiến lược:

PepsiCo sử dụng nhiều vũ khí cạnh tranh để nâng cao vị thế trong ngành công nghiệp nhà hàng.

- \* Để theo kịp ngành công nghiệp thức ăn nhanh và xu hướng thực phẩm đảm bảo sức khỏe và dịch vụ tốt, PepsiCo bắt đầu cung cấp cho người tiêu dùng những thực đơn có giá trị. Thực đơn giá trị của Taco Bell đưa ra vào năm 1988, đã giúp tăng doanh số bán hàng và lợi nhuận.

\* Thứ 2, PepsiCo nhấn mạnh giá trị sức mạnh của thương hiệu và sản phẩm mới (như cánh gà rán nóng KFC) đã kích thích việc bán hàng.

\* Quảng cáo là 1 phần quan trọng trong chiến lược, trong suốt 1986-87. Pepsi chi 70 triệu USD để thực hiện chiến dịch quảng cáo trong nước cho Taco Bell với cái tên “chữa bệnh cho bữa ăn”

\* Mở rộng việc phân phối qua các phương pháp mới để tìm kiếm người tiêu dùng mới trong những khu vực khác nhau để tăng doanh số bán hàng và tăng thị phần. Mục tiêu của công ty là biến nhà hàng PepsiCo ngày càng phát triển rộng ra trên thế giới.

### 2.3 Phân khúc (Snack food)

thực phẩm nhẹ



PepsiCo mua lại Frito-Lay vào năm 1965. Các sản phẩm của Frito-Lay nổi tiếng trên thế giới bao gồm: Doritos, Ruffles, Lay's, Fritos, và Chee-tos. Công ty không phải đối mặt với đối thủ lớn nào nhưng phải cạnh tranh từ nhiều hãng trong khu vực, đặc biệt về giá cả.

### Chiến lược:

PepsiCo thực hiện các chiến lược để phát triển việc bán hàng:

- \* Phát triển mở rộng loại sản phẩm bằng việc giới thiệu mùi vị mới. Mùi vị này

thay đổi theo mùa đã thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng trong các khu vực khác nhau. Việc mở rộng này không chỉ là mùi vị mới mà còn có cả sản phẩm mới.

\* Tạo ra sản phẩm mới và tạo ra phân khúc đồ ăn nhẹ để đáp ứng nhu cầu khách hàng.

\* Mở ra thị trường mới qua bao gói và phân phối. ví dụ khoai tây rán được đóng trong hộp, và được bán chủ yếu qua các cửa hàng.

\* Quảng cáo là 1 chiến lược quan trọng, Frito-Lay chi 60.2 nghìn đô la cho quảng cáo năm 1985 và con số này tiếp tục tăng lên qua các năm.

\* Frito-Lay tiếp tục nâng cao việc quản lý. Suốt những năm 1989, Frito-Lay phân chia các công ty trong nước Mỹ vào 4 phân khúc để nâng cao hiệu quả và tăng ảnh hưởng địa phương. Frito-Lay là công ty đầu tiên áp dụng vào sử dụng hệ thống máy tính cho việc bán hàng, điều này cho phép người quản lý nắm bắt tình hình bán hàng trong ngày hay trong tháng, và trong một khu vực, thành phố nào đó, ... dựa trên những số liệu nhập vào hệ thống máy tính đó. Nó giúp cho các giám đốc bán hàng giải quyết các vấn đề xảy ra và phản ứng một cách nhanh chóng với điều kiện cạnh tranh.

\* Frito-Lay phát triển lợi thế cạnh tranh thông qua mạng lưới phân phối của mình với hơn 10.000 nhân viên bán hàng.

\* Frito phân phối trực tiếp từ nhà máy sản xuất tới các cửa hàng riêng của mình, cho phép tiết kiệm chi phí trong hoạt động lưu kho bãi.

- Vị trí “công ty nước giải khát toàn diện” của Pepsi là một lí do lớn nhất dẫn tới thành công trên toàn cầu. Ở Mỹ, công ty Pepsi-Cola có rất nhiều các thương hiệu sản phẩm như Pepsi, Diet Pepsi, Pepsi ONE, Mountain Dew, Wild Cherry Pepsi, Aquafina... Công ty còn sản xuất và bán các loại trà và cà phê uống liền qua các liên doanh với Lipton và Starbucks. Các sản phẩm chính của Pepsi được bán toàn cầu còn có cả Pepsi Max, Mirinda và 7-Up.
- Các sản phẩm của Pepsi-Cola đều có chất lượng và giá trị tuyệt hảo. Làm sao mà mọi người có thể tin rằng tất cả các chai và lon Pepsi luôn luôn có mùi vị tuyệt vời và sảng khoái? Quy trình này bắt đầu từ việc đưa ra chính xác nhất các thành phần. Sau đó, các thành phần này được pha chế với quy trình công nghệ hiện đại. Tiếp theo, việc chuẩn hoá quy trình sản xuất, chất lượng sản phẩm và hệ thống phân phối của từng địa phương được sắp xếp một cách hoàn chỉnh để đảm bảo việc mở một chai/lon Pepsi ở nhà cũng khiến người uống cảm thấy mát mẻ, sảng khoái, thích thú giống như uống ngay lúc mua. Nghe thì có vẻ hơi khó tin nhưng điều đó là sự thật.

### **3. HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY PEPSICO**

#### **3.1 Triết lý kinh doanh**

- PepsiCo là công ty toàn cầu, kinh doanh nước giải khát và thực phẩm đã hoạt động kinh doanh trên 100 năm nay. PepsiCo cung cấp những sản phẩm đáp ứng nhu cầu và sở thích đa dạng của người tiêu dùng, từ những sản phẩm mang tới sự vui nhộn, năng động cho đến những sản phẩm có lợi cho sức khỏe và lối sống lành mạnh.
- Trụ sở chính PepsiCo được đặt tại Purchase, New York, khoảng 45 phút đường bộ từ Thành phố New York.
- Sứ mệnh PepsiCo đề ra là: “Trở thành công ty hàng đầu về sản xuất hàng tiêu dùng, tập trung chủ yếu vào thực phẩm tiện dụng và nước giải khát. Chúng tôi không ngừng tìm kiếm và tạo ra các hiệu quả tài chính lành mạnh cho các nhà đầu tư, tạo cơ hội phát triển và đem lại nhiều lợi ích kinh tế cho nhân viên, các đối tác kinh doanh và cộng đồng nơi chúng tôi hoạt động. Chúng tôi luôn phấn đấu hoạt động trên cơ sở trung thực, công bằng và chính trực trong mọi hành động của mình.”

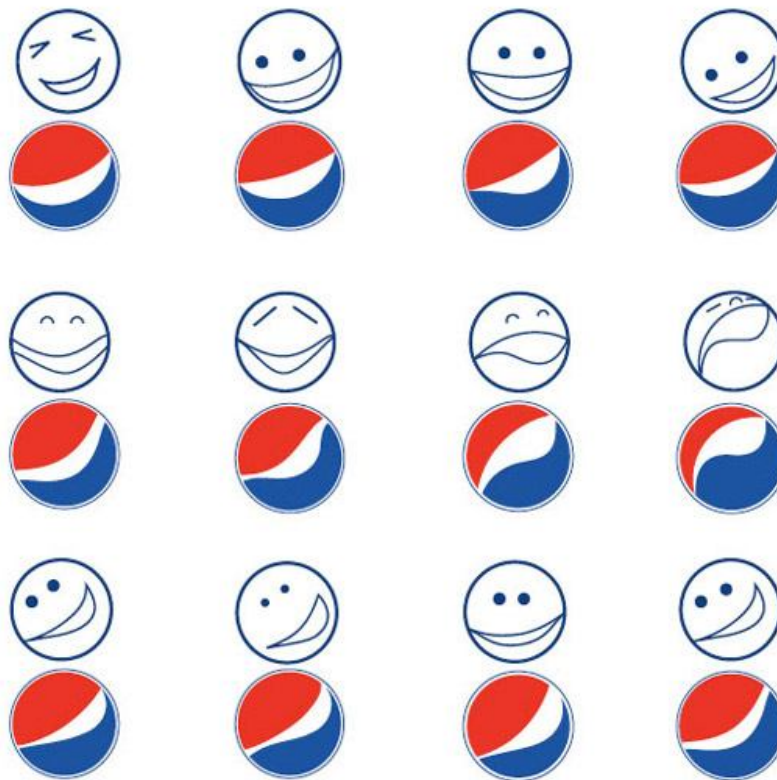
#### **3.2 Slogan qua các thời kỳ**

**Nhắc đến Pepsi không thể không nghĩ đến hình ảnh trẻ trung, năng động, đầy sức sống của tuổi trẻ. Chính vì vậy, các slogan của Pepsi luôn gắn liền với lối sống trẻ qua từng thời kỳ và thể hiện triết lý kinh doanh của hãng.**

- 1906: "The Original Pure Food Drink" (Nước giải khát tinh khiết đến tự nhiên)
- 1909-1939: Delicious and Healthful (Tuyệt hảo và dinh dưỡng)
- 1939: "Twice as Much for a Nickel" (Cùng một giá nhưng hai lần nhiều hơn)
- 1950: "More Bounce to the Ounce" (Uống nhiều hơn giá không đổi)
- 1958: "Be Sociable, Have a Pepsi" (Cùng Pepsi thật chặt tình bạn bè)
- 1961: "Now It's Pepsi for Those Who Think Young" (Pepsi nước uống của tuổi trẻ)
- 1963: "Come Alive, You're in the Pepsi Generation" (Sảng khoái với Pepsi thế hệ mới)
- 1967: "(Taste that beats the others cold) Pepsi Pours It On" (Pepsi – Hương vị mát lạnh đánh bật tất cả)
- 1969: "You've Got a Lot to Live, Pepsi's Got a Lot to Give" (Bạn trải nghiệm cuộc sống để hưởng thụ, Pepsi sáng tạo để bạn tận hưởng)
- 1973: "Join the Pepsi people (feeling free)" (Gia nhập thế hệ Pepsi)
- 1975: "Have a Pepsi day" (Tận hưởng một ngày cùng Pepsi)
- 1979: "Catch that Pepsi spirit" (Cảm nhận tinh thần Pepsi)



- 1981: "Pepsi's got your taste for life" (Pepsi - hương vị tuyệt vời cho cuộc sống của bạn)
- 1983: "Pepsi's Now!" (Khởi nguồn cùng Pepsi )
- 1984: "The Choice of a New Generation" (Sự lựa chọn của thế hệ mới)
- 1991: "Gotta Have It" (Trải nghiệm cùng Pepsi)
- 1995: "Nothing Else is a Pepsi" – (Không gì ngoài Pepsi)
- 1997: "GeneratioNext" (Thế hệ mới)
- 1999: "Ask for More"/"The Joy of Pepsi-Cola" (Khát khao hơn/Sôi động hơn với Pepsi)
- 2003: "It's the Cola"/"Dare for More" (Hương vị cola chính hiệu/Thách thức hơn)
- 2007: "More Happy" (Ngất ngây hơn)



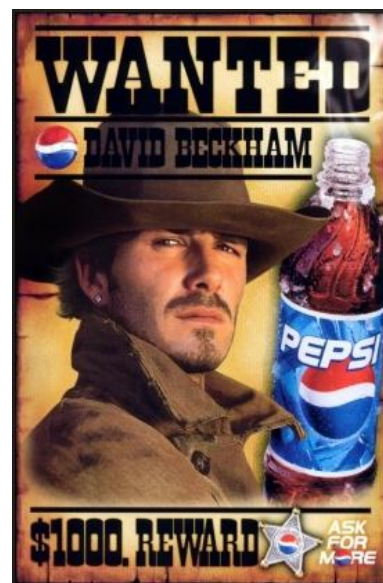
*Hình ảnh minh họa cho logo của Pepsi qua các thời kì*

## **4. THÀNH CÔNG CỦA PEPSI**

### **Hai hoạt động marketing quốc tế thành công của PEPSICO**

#### ***4.1 Hoạt động 1 : Chiến lược truyền thông***

- Trong quảng cáo và tiếp thị, Pepsi chủ định không nhấn mạnh vào trong thức uống có gì và tác động vật chất của nó ra sao mà đi vào định hướng và tạo nên cảm nhận chung cho cả thế hệ.
- Đối tượng Pepsi nhằm vào thế hệ trẻ vì thế hệ ấy mới đông đảo, thích khám phá và phô trương, thích chứng tỏ đẳng cấp và dễ bị cuốn hút. Chủ điểm trong quảng cáo và tiếp thị của Pepsi là người trẻ sử dụng Pepsi và phải uống Pepsi thì mới chứng tỏ và được công nhận là trẻ.
- Pepsi đã triệt để sử dụng sự tương phản, sự khác biệt của mình so với đối thủ Coca Cola. Là một sản phẩm mới toanh trên thị trường, Pepsi đề cao khẩu hiệu: "Generation Next". Chiến lược quảng bá của họ là sự góp mặt của hàng loạt các ngôi sao ca nhạc, bóng đá, phim ảnh trẻ trung. Với chiêu bài quảng bá đó, Pepsi đã khẳng định mình là thức uống dành cho những thế hệ tiếp nối, những thế hệ năng động, trẻ trung. Việc quảng bá như vậy cũng đồng nghĩa với việc "chê" Coca Cola là sản phẩm của thế hệ trước, thế hệ già cỗi. Lập tức Pepsi trở thành một hình ảnh tương phản của Coca Cola. Trong quảng bá thì được coi là đối thủ của một hãng lớn cũng đã là một thành công lớn vì nó gây được sự chú ý của mọi người. Cứ vậy Pepsi lớn mạnh và có vị thế rất ổn định trong ngành nước uống như ngày hôm nay.



- Năm 1994: Siêu sao Michael Jackson đã trở thành phát ngôn viên của hãng Pepsi. Năm 1985, Trương Quốc Vinh đã trở thành phát ngôn viên ở thị trường châu Á. Khi Trung Quốc đang cuồng nhiệt với bóng đá, Pepsi Cola đã có David Beckham, Ronaldinho, Thierry Henry và Raul Gonzalez đều mặc màu xanh, màu Pepsi.



- Ở Hồng Kông thì có diễn viên Louis Koo, ca sĩ Đài Loan F4, Jay Chou, Jolin Tsai, Alan Luo đã trở thành biểu tượng của hãng. Trong năm 2007, nam diễn viên Huang Xiao Ming đã trở thành ngôi sao đại lực đầu tiên để nói chuyện cho Pepsi Cola. Hãng thậm chí hợp tác với Thượng Hải Madame Tussauds 'để chứng minh sự quyến rũ không thể cưỡng lại của nó. PepsiCo có nhiều ngôi sao khác nhau cho thị trường châu Á khác nhau.



- Một chiến lược quảng cáo hiệu quả sử dụng bởi PepsiCo là liên minh giữa người hãng này và chuỗi nhà hàng thức ăn nhanh KFC. Mặc dù KFC đã được



tách ra từ PepsiCo trong tháng 10 năm 1997, hai nhãn hiệu này vẫn còn hợp tác chặt chẽ. PepsiCo cung cấp tất cả các đồ uống soda trong KFC và KFC chỉ được sử dụng sản phẩm của PepsiCo mà thôi.



- Những “sao” đại sứ Pepsi như Mỹ Tâm, Kasim Hoàng Vũ v.v... cũng chính là những đại diện cho một thế hệ trẻ trung, yêu thích khám phá, tràn đầy sáng tạo hiện nay. Bạn trẻ ngày nay luôn muốn vượt qua chính mình, vượt qua thử thách đạt đến thành công và Pepsi mong muốn là người đồng hành cho sức trẻ tràn đầy, vươn mình vượt ra biển lớn của những người Việt Nam trẻ.



## 4.2 Hoạt động 2 : Chiến lược sản phẩm

**Không chỉ cung cấp các sản phẩm và dịch vụ mới mà Pepsi đang hướng tới các giải pháp về sức khỏe để làm hài lòng thị trường Ấn Độ.** Những phương thức kinh doanh cũ đã không còn hiệu quả khi mà hầu hết các phân khúc thị trường hiện hữu đều đang tiệm cận sự bão hòa trong tương lai không xa. Tấn công vào các thị trường mới nổi là một hướng đi đúng đắn nhưng Pepsi không chỉ đơn thuần cung cấp các sản phẩm và dịch vụ mới mà muốn đưa vào thử nghiệm một mô hình kinh doanh mới. Mô hình này dựa trên mạng lưới đối tác địa phương và hệ thống sản phẩm, dịch vụ có lợi cho sức khỏe chất lượng cao, phù hợp với đa số dân cư.

Để thực hiện mô hình này, Tập đoàn đa quốc gia Pepsi - PepsiCo tập trung phát triển và tiêu thụ các sản phẩm có lợi cho sức khỏe như Tropicana và Quaker, thay cho các sản phẩm đồ ăn nhanh như nước giải khát Pepsi và khoai tây chiên Frito Lay. Thực chất, các kế hoạch của Pepsi đã được âm thầm tiến hành từ nhiều năm nay tại một trong những thị trường đông dân nhất thế giới nhưng nguồn tài nguyên đang cạn kiệt rất nhanh này.



Từ năm 2006, PepsiCo đã hợp tác với Đại học nông nghiệp Punjab của Ấn Độ cùng phát triển một giống lúa mới, giảm 30% tỷ lệ sử dụng nước và 70% khí cacbonic và đã được thử nghiệm ở một vài vùng. Công ty này hiện đang lên kế hoạch để xuất khẩu giống lúa này sang những thị trường khan hiếm nguồn nước khác. PepsiCo cũng bắt tay với hãng trà Tata, thuộc tập đoàn công nghiệp Tata lớn nhất Ấn Độ để cùng phát triển một loạt các loại thực phẩm có lợi cho sức khỏe.

Việc chuyển đổi từ một nhà cung cấp sản phẩm đồ uống và ăn nhanh truyền thống thành một nhà cung cấp các giải pháp về sức khỏe, đồng thời tạo động lực thúc đẩy kinh tế, môi trường phát triển bền vững hứa hẹn mang lại cho PepsiCo một thị trường tiêu thụ rộng lớn trong tương lai.

Người tiêu dùng tại các thị trường mới nổi sẽ tiếp cận mô hình kinh doanh thân thiện với môi trường và sức khỏe này nhanh hơn nhiều so với người tiêu dùng Châu Âu hoặc Mỹ, giống như sự bùng nổ trong việc sử dụng điện thoại di động đã từng xảy ra ở khu vực này trước đó. **Pepsi** sử dụng các thị trường mới nổi như Ấn Độ để thí điểm mô hình kinh doanh mới vì những thị trường này có tỷ lệ tiêu thụ thực phẩm đóng gói vẫn còn thấp và cạnh tranh không gay gắt như Mỹ hay Châu Âu.

## 5. THẤT BẠI CỦA PEPSI

### Hai hoạt động marketing quốc tế thất bại của PEPSICO

#### 5.1 *Hoạt động 1 : Chiến lược thiết kế sản phẩm mới*



Nếu như Coca Cola một trong những thương hiệu nổi tiếng hàng đầu thế giới từng hồ thẹn vì sự thất bại của New Coke, thì đối thủ số 1 của họ, Pepsi cũng từng nếm trải mùi vị của sự thất bại với chiến dịch marketing sai lầm năm 1992 của mình. Vào khoảng đầu những năm 90, nhu cầu về nước tinh khiết của người tiêu dùng tăng rất cao. Evian và Perrier luôn là những lựa chọn hàng đầu.

Trước thực tế đó, Pepsi đã cho tiến hành hàng loạt nghiên cứu thị trường để tìm ra một thức uống "tinh khiết" mới nhằm chen chân vào thị phần đầy hấp dẫn này. Kết quả là sau những thử nghiệm này, năm 1992 Pepsi tự hào giới thiệu với cả thế giới loại cola trong suốt đầu tiên mang tên Crystal Pepsi. Sai lầm của hãng này nằm ở chỗ, nếu một sản phẩm mới được bán ra với cái tên Pepsi thì ít nhất nó phải có vị tương tự như Pepsi chứ không phải là một thứ nước uống nhàn nhạt khác. Trên thực tế, không một ai biết chính xác được mùi vị các sản phẩm mới này như thế nào.



Trước đó, Pepsi đã từng thành công khi giới thiệu nhiều biến thể của cola chẳng hạn như: cola dành cho người ăn kiêng, cola dâu, cola không đường, cola giàu đường... và tất cả các loại cola đó nhìn chung đều thành công ở một mức độ nhất định. Với sự tự tin vào sức sáng tạo và các nghiên cứu của mình, Pepsi tin chắc Crystal Pepsi sẽ tiếp tục thành công như những anh chị em của mình trước đó. Tuy nhiên không như sự trông chờ đó, sau 1 năm Crystal Pepsi bị ngưng sản xuất vì không thể đáp ứng yêu cầu tiêu dùng. Mặc kệ cho sự thất bại nặng nề này Pepsi vẫn tiếp tục cho ra đời sản phẩm Diet Crystal



Pepsi trong suốt phiên bản của Cola dành cho người ăn kiêng. Với bộ sản phẩm mới, hãng này cho rằng mình đã tìm ra công thức lý tưởng đáp ứng nhu cầu của những khách hàng ưa thích nước uống tinh khiết.



Đến lúc này Pepsi mới cay đắng thừa nhận thất bại và từ bỏ hoàn toàn ý tưởng về một loại cola trong suốt.

Cuối thập niên 80, Pepsi phát hiện ra rằng có một phân khúc người tiêu dùng chưa được phát hiện và chinh phục: những người uống cola trong bữa sáng. Hồ hởi với phát hiện mới, Pepsi vội vàng đưa ra nhận định rằng có nhiều người trẻ tuổi uống cola thay vì cà phê cho bữa sáng. Chẳng bao lâu sau, Pepsi AM, một loại cola với hàm lượng caffeine cao mới nhanh chóng ra đời và nhanh chóng...thất bại! Lý do của lần thất bại này chính là những nhận định chủ quan, sai lầm của hãng.

Người tiêu dùng có thể uống cola trong bữa sáng nhưng họ không nhận thấy sự cần thiết về một loại cola chỉ dành riêng cho bữa sáng. "Nếu người tiêu dùng không nhận biết là họ có nhu cầu thì sẽ rất khó mà cung ứng một giải pháp", Robert McMath, chuyên gia về marketing nhận định về sự thất bại của Pepsi. Một hãng hoàn toàn có thể tạo ra một nhu cầu nhưng chi phí bỏ ra để tạo nhu cầu cho người tiêu dùng và để họ nhận biết được nhu cầu đó là điều quá sức ngay cả với một gã khổng lồ như Pepsi. Một sai lầm nữa của Pepsi chính là cách đặt tên cho sản phẩm. Bản thân cái tên Pepsi AM đã vô tình khiến cho người tiêu dùng mặc nhiên nghĩ tới việc chỉ sử dụng nó cho bữa sáng, trong khi bản thân thức uống này đang phải chinh phục một thị trường chuyên biệt và có ít khách hàng, giờ đây lại phải đối mặt với vấn đề bị bó hẹp trong một khoảng thời gian sử dụng nhất định. Thị phần nhỏ hẹp, khách hàng không nhận thấy nhu cầu và sự giới hạn thời gian sử dụng từ cái tên AM (trong tiếng Anh chỉ giờ vào buổi sáng), tất cả những yếu tố đó vô hình chung đã kết liễu ý tưởng "tuyệt vời" của hãng này.



## ***5.2 Hoạt động 2 : Chiến lược giá***

Như diễn viên mới so với Coca-Cola, PepsiCo đã luôn ở trong vai trò "thách thức". Đại suy thoái 1929 của Pepsi-Cola đã tuyên bố cuộc chiến giá cả Coca-Cola bằng cách giảm giá 50%. Giá chiến tranh đã được các phương pháp chủ yếu của cạnh tranh thông qua các thập niên đầu của PepsiCo. Tuy nhiên, nó đã không đạt được kết quả mong đợi và giá chiến tranh đã dần dần giảm như là một chiến lược cạnh tranh.

Thông kê chỉ ra rằng chi phí của chất lỏng tập trung của Pepsi-Cola là 6.400 nhân dân tệ cho mỗi đơn vị (2002). Cuối cùng, nó có thể sản xuất một khối lượng bán

hàng của khoảng 36.700. Vì vậy, gần 1/3 chi phí của nó nằm trong chất lỏng tập trung. Hiện nay, chai PET Pepsi-Cola với khối lượng 600 ml giá bán lẻ dao động từ 2,5 đến 3 nhân dân tệ. Trong khi đó, giá của nó ở khoảng 1 nhân dân tệ. Vì vậy, tỷ suất lợi nhuận của nó là rất đáng ghi nhận, tại 150% - 200%. Với mức lợi nhuận như vậy, các nhà máy đóng chai khác nhau có thể tự do có doanh số bán hàng chương trình khuyến mãi.



Pepsi-Cola đã đi cở và cở với đối thủ chính của Coca-Cola về giá bán lẻ trong nhiều năm. Sau sự thất bại của cuộc chiến giá cả đầu, PepsiCo rõ ràng không muốn để bắt đầu sai một lần nữa. Về chiến lược giá cả, sự gắn kết là quan trọng. Giá bán lẻ hiện hành đối với sản phẩm PepsiCo vẫn ổn định trong nhiều năm, do đó không tăng cũng không giảm là cần thiết

# TỔNG KẾT

Hơn một thế kỉ xây dựng và phát triển của Pepsi không thể không nhắc đến những sóng gió mà tập đoàn này đã trải qua có những thất bại và thành công đã đi vào lịch sử để từ đó có được Pepsi từng trải và đầy kinh nghiệm hôm nay. Những yếu tố đã giúp Pepsi vững chắc trên thị trường đó là tập trung xây dựng và phát triển các nhãn hàng lớn mạnh, có khả năng đột phá tạo ra những sản phẩm khác biệt, và có hệ thống bán hàng và phân phối vững mạnh.

Tuy đã thất bại lớn vì đã vội lấp lỗ hổng của thị trường bằng việc sản xuất ra sản phẩm khác biệt nhưng không hợp với cái tên Pepsi đã gây ra nhiều tổn thất nặng nề, thế nhưng không làm nản chí Pepsi đã nghiên cứu tìm hiểu kĩ và cho ra đời sản phẩm đúng với nhu cầu tiêu dùng đã củng cố lại vị trí của Pepsi trên thị trường toàn cầu. Tiếp nối thành công hơn nữa khi Tập đoàn PepsiCo nhắm tới giới trẻ và được gọi là “Thế hệ Pepsi” chiến lược này đã tạo sự khác biệt và mang lại nhiều thành công cho PepsiCo.

Với triết lí vì cuộc sống cộng đồng được thể hiện qua tầm nhìn chiến lược : “Trách nhiệm của PepsiCo là không ngừng cải thiện mọi mặt cuộc sống cộng đồng nơi chúng tôi hoạt động – môi trường, xã hội, kinh tế - góp phần tạo nên một ngày mai tốt đẹp hơn hôm nay” đã mang lại cho Tập đoàn này sự thành công đáng kể và ngày càng vững chắc hơn.