

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.

Nhóm học viên cao học chúng em gồm:

- + Giang Việt Anh
- + Đỗ Mạnh Hà
- + Bùi Thúy Hồng
- + Vũ Văn Lưu
- + Nguyễn Sỹ Quyết
- + Nguyễn Thị Thu Thủy
- + Vũ Quang Tuyền

đã được giao đề tài “*Nghiên cứu công ty PepsiCo và bài học kinh nghiệm*” Qua một thời gian tìm hiểu trên các phương tiện thông tin đại chúng cùng với sự hướng dẫn của cô giáo, chúng em đã hoàn thành xong đề tài này.

Chúng em chân thành cảm ơn!

Nhóm học viên

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

PHẦN I: TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY PEPSICO

1. Lịch sử hình thành và phát triển chung.

Năm 1886, Bradham – một dược sĩ sinh năm 1867 tại Chinquabin, Duplin County, North Carolina – đã 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”.

Đến năm 1893, Bradham đổi sang một cái tên mới “Pepsi-Cola”, nghe thú vị, khoẻ khoắn, mạnh mẽ hơn và chuẩn bị đưa ra bán một cách rộng rãi hơn.

Năm 1898 – Tập đoàn Pepsi thành lập, trụ sở chính tại thành phố Purchase, bang New York, Mỹ.

Năm 1902 – Thương hiệu PepsiCola được đăng ký.

Công ty đã từng hai lần phá sản vào thế chiến thứ nhất và vào năm 1931 trong cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới 1929 – 1933. Sau đó, Charles Guth, chủ tịch Loft Industries - hệ thống các cửa hàng bán kẹo và nước soda, đã mua lại công việc kinh doanh chính của Pepsi và đưa nó vào bán ở trong các cửa hàng của ông ta.

Năm 1934 – Doanh số của PepsiCola tăng vọt tại Mỹ.

Năm 1941 – Thâm nhập châu Âu.

Năm 1947 – Mở rộng sang Phillipines và Trung Đông.

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

Năm 1965 - Pepsi mua lại tập đoàn Frito-Lay.

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

Năm 1998, Pepsi kỉ niệm 100 năm và đưa ra logo mới cho thiên niên kỉ 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.



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.

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.

Công ty bao gồm Pepsi đồ uống Bắc Mỹ (PepsiCo Americas Beverage -PAB), Pepsi đồ ăn Bắc và Nam Mỹ (PepsiCo Americas Foods), Pepsi Châu Âu (PepsiCo

Tiêu chuẩn kinh doanh quốc tế – năm 1

Europe), Pepsi Châu Á Trung Đông và Châu Phi (PepsiCo Asia, Middle East and Africa).

Sản phẩm chính: Bên cạnh thương hiệu Pepsi trị giá hàng tỉ USD, tập đoàn này còn sở hữu nhiều thương hiệu nước giải khát lừng danh khác như Mirinda, 7 UP, Mountain Dew hay nước khoáng Aquafina.

II. Lịch sử hình thành của công ty tại Việt Nam.

Ngày 24/12/1991 – Công ty Nước giải khát Quốc tế (IBC) được thành lập do liên doanh giữa SP.Co và Marcondray-Singapore với tỷ lệ vốn góp 50% - 50%.

Năm 1994 – Mỹ bỏ cấm vận với Việt Nam.

PCI được thành lập với 2 nhãn hiệu: Pepsi và 7Up, liên doanh với số vốn góp của PI là 30%.

Năm 1998 – PI mua 97% cổ phần, SPCo 3%, tăng vốn đầu tư lên 110 triệu đôla.

Năm 2003 – PepsiCola Global Investment mua 3% còn lại, đổi tên thành Công ty Nước giải khát Quốc tế PepsiCo Việt Nam. Có thêm các nhãn hiệu: Aquafina, Sting, Twister, Lipton Ice Tea.

Năm 2005 – Chính thức trở thành công ty có thị phần về nước giải khát lớn nhất Việt Nam.

Năm 2006 – Tung ra sản phẩm Foods đầu tiên (Snack Poca).

Năm 2007 – Phát triển thêm ngành hàng sữa đậu nành.

Năm 2008 – Khánh thành nhà máy sản xuất thực phẩm đóng gói tại Bình Dương. Tung sản phẩm Snack Poca Khoai Tây Cao Cấp, được chế biến cắt lát từ những củ khoai tây tươi nguyên chất được trồng tại Lâm Đồng



III. Mục tiêu và nguồn lực của công ty PepsiCo Việt Nam.

1. Mục tiêu:

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, 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. Hiện nay mục tiêu của PepsiCo là đa dạng hóa sản phẩm và đa dạng hóa thị trường.

TiỂu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

2. Nguồn lực.

Pepsico là hãng sản xuất nước ngọt lớn thứ 2 trên thế giới với nguồn lực tài chính vững mạnh. Thông báo lợi nhuận của hãng trong năm 2009 là 1.19 tỉ USD, tăng lên từ mức 1.06 tỉ USD năm ngoái.

Pepsico có thị phần lớn nhất trong lĩnh vực nước giải khát, với các nhà máy sản xuất lớn, dây chuyền hiện đại.

Pepsi luôn có những sáng kiến mới để tạo ra những sản phẩm mới đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của người tiêu dùng.

Pepsi sở hữu đội ngũ nhân viên có năng lực, làm việc hiệu quả.

Hệ thống phân phối và bán hàng rộng khắp toàn quốc.

TiÓu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

PHẦN II: MÔI TRƯỜNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY

I. Môi trường vĩ mô.

1. Môi trường chính trị luật pháp.

Trong quá trình toàn cầu hoá, hàng loạt các quốc gia thực hiện chính sách mở cửa nền kinh tế và theo đó hệ thống luật pháp không ngừng hoàn thiện và cải tiến. “Nhượng quyền” được xem là một hình thức kinh doanh mang lại hiệu quả cao cho các công ty trong ngành phân tán. Các công ty muốn tham gia vào hình thức này phải tìm hiểu kỹ hệ thống luật pháp của nước đó về lĩnh vực nhượng quyền thương mại như giấy phép chuyên nhượng thương hiệu, luật thương mại ... Ở Mỹ, kinh doanh nhượng quyền được xem là “kinh tế lát bạc” ...

2. Môi trường kinh tế.

Theo dự báo của các cơ quan nghiên cứu kinh tế trên toàn thế giới như IMF, WB và OECD thì sự tăng trưởng kinh tế thế giới có xu hướng phục hồi. Trong “Thế giới mới” Trung Quốc và Ấn Độ sẽ tiếp tục đi lên, Châu Âu cũng khởi sắc là một nền kinh tế gọn nhẹ và hiệu quả. Khu vực Châu Á được dự đoán là khu vực tăng trưởng kinh tế nhanh nhất thế giới, với tốc độ tăng GDP trung bình khoảng 5,5%/ năm. Sự tăng trưởng kinh tế góp phần nâng cao đời sống của người dân, dẫn đến sự gia tăng về chi tiêu, làm cho Châu Á, Mỹ Latinh trở thành thị trường đầy tiềm năng và hấp dẫn.

3. Môi trường văn hoá xã hội.

Sự gia tăng tính đa dạng về văn hoá, dân tộc và giới đang đặt ra hàng loạt cơ hội và thách thức liên quan đến các vấn đề như cách thức kết hợp tốt nhất các phong cách lãnh đạo truyền thống của nam giới và nữ giới để thúc đẩy sự đóng góp của họ có lợi cho doanh nghiệp. Những thay đổi về thực hành quản trị và cấu trúc tổ chức cần được tiến hành để tránh tồn tại của các rào cản tinh vi gây bất lợi cho tổ chức. Trong nền kinh tế phát triển mọi người có xu hướng tiết kiệm thời gian dành cho các công việc nội trợ, gia đình và đây chính là điều kiện tạo cơ hội thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ của kỹ nghệ thức ăn và đồ uống tiện lợi. Đặc biệt các nước Châu Âu và Châu Mỹ có một tác phong làm việc công nghiệp nên thời gian đối với họ rất quan trọng và những bữa ăn nhanh, đồ uống ngon miệng, đảm bảo dinh dưỡng là giải pháp tối ưu. Và đây là các nội nuôi dưỡng ngành công nghiệp thức ăn và đồ uống tiện lợi, là địa điểm đầu tiên của hầu hết các tập đoàn chế biến thức ăn nhanh và đồ uống tiện lợi lớn nhất thế giới: CocaCola, McDonalds, KFC... Bên cạnh đó lượng cola cần thiết cho họ nhiều hơn so với phương đông điều này là vấn đề quan trọng cho sự cải tiến thể tích chai lọ của PepsiCo. Ngược lại những quốc gia Châu Á,

với nền kinh tế Á Đông những bữa ăn gia đình là đặc điểm nổi bật của người dân nên thức ăn nhanh và đồ uống tiện lợi chưa phát triển rộng khắp. Tuy nhiên, trong

§0 tụi: Nghiên cứu công ty PepsiCo và sự phát triển kinh doanh

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

những năm gần đây thức ăn nhanh và đồ uống tiện lợi dần được chấp nhận với nhiều tập đoàn lớn: Hàn Quốc, Trung Quốc, Ấn Độ ... cho thấy người dân đã thay đổi trong cách nhìn nhận để theo kịp với cuộc sống mới.

Một xu hướng mới cần phải đề cập ở đây là việc chú trọng đến sức khoẻ người tiêu dùng. Cùng với sự gia tăng nguồn thu nhập, khách hàng ngày càng quan tâm đến sức khoẻ của mình nhiều hơn. Do đó, cải tiến sản phẩm hạn chế chất béo là một vấn đề quan trọng nhằm đáp ứng khách hàng.

4. Môi trường công nghệ.

Mỗi năm các nhà khoa học trên thế giới đã đưa ra các hàng triệu phát minh về khoa học công nghệ, mang lại tiện ích thật sự cho cuộc sống mọi người. Công nghệ là một người chèo lái PepsiCo và PepsiCo đang luôn luôn tìm kiếm những cách thức để cung cấp dịch vụ và thông tin với chất lượng và hiệu quả cao

Quy mô công nghệ được áp dụng ở Pepsi rất khổng lồ và không ngừng phát triển. Công ty là một trong những tổ chức có đội ngũ bán hàng với những chiếc Laptop, và bây giờ đang khám phá những công nghệ như RFID - Radio Frequency Identification (Nhận dạng tần số sóng vô tuyến). Hiệu quả và hiệu lực là những mục đích của công nghệ ở PepsiCo, một công nghệ được triển khai và sử dụng đều được thử nghiệm và kiểm tra. Quan điểm trên bảo đảm rằng người bán lẻ sẽ được

Công nghệ của PepsiCo được củng cố, cung cấp những dịch vụ tới tất cả những bộ phận của nó. Công nghệ là yếu tố hàng đầu, ngày càng trở thành nhân tố then chốt quyết định sự thành bại của công ty ...

5. Môi trường nhân khẩu.

Hiện nay dân số thế giới đang gia tăng nhanh chóng, năm 2007 tổng cộng dân số thế giới đã là 7 tỷ người, tỷ lệ tăng trưởng hằng năm là 1,1%, khu vực kém phát triển chiếm đến 76% dân số thế giới và đang tăng vọt với tốc độ 2%/năm và các nước phát triển dân số tăng 0,6%/năm. Tốc độ tăng trưởng dân số nhanh dẫn đến nhu cầu tăng nhanh, do đó Pepsi có khả năng phát triển, nhất là hiện nay hơi thở cuộc sống rất gấp gáp, sản phẩm vừa đảm bảo dinh dưỡng và tiện lợi rất cần thiết, đó là cơ hội cho Pepsi.

Giới trẻ là đối tượng phục vụ chính của ngành này. Nhưng sự già hoá dân số ở các nước phát triển và trẻ hoá tại các nước phát triển tạo nên một làn sóng chuyển dịch đầu tư khai thác thị trường lao động dồi dào, giá rẻ và thị trường tiêu thụ tiềm năng hiện đang còn bỏ ngõ này. Một thay đổi khác đáng chú ý này trong thập niên vừa qua, nền kinh tế Mỹ đã xuất hiện những dấu hiệu giảm sút, tình trạng thất nghiệp gia tăng nhanh 4% vào tháng 6 năm 2000. Thị trường bị thu hẹp khi sự tăng trưởng lao động trong nước giảm xuống đột ngột thách thức thị trường này đòi hỏi nguồn lao động lớn. Bên cạnh đó những người tham gia vào thị trường lao động này phần lớn là tuổi vị thành niên. Do đó vấn đề chiêu mộ, huấn luyện và nắm giữ

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

những con người đòi hỏi tập đoàn phải mất một chi phí lớn kết hợp với hình thức quản lý đa dạng nhằm đáp ứng sự thay đổi của nguồn lao động.

II. Môi trường vi mô.

1. Các điểm mạnh (Strengths).

- Đa dạng hóa sản phẩm.

Sản phẩm của Pepsi rất đa dạng về chủng loại và phong phú về mẫu mã bao gồm các sản phẩm trà, nước trái cây, nước uống đóng chai, ngũ cốc, thức ăn nhẹ...

- Môi trường kinh doanh quốc tế.
- Kênh phân phối.

Công ty cung cấp sản phẩm của mình trực tiếp từ các nhà máy sản xuất đến kho của khách hàng và tới các cửa hàng bán lẻ. Mạng lưới kênh phân phối bao gồm cả nhân viên giao hàng trực tiếp tại các cửa hàng đồ ăn nhẹ và đồ uống...

- Sức mạnh của Thương hiệu.

Thương hiệu của Pepsi được xếp hạng thứ 26 trong số 100 thương hiệu toàn cầu năm 2008. Sức mạnh của những thương hiệu khiến cho Pepsi ngày nay đã và đang hiện diện trên gần 200 quốc gia trên toàn thế giới. PepsiCo có thị phần lớn nhất trong thị trường nước giải khát tại Mỹ ở mức 39%, và thị trường thực phẩm ăn nhẹ ở mức 25%. Giá trị của thương hiệu này góp phần vào việc đảm bảo doanh số bán hàng đồng thời đóng góp đến hơn \$ 15 triệu trong doanh thu hàng năm của công ty.

2. Những điểm yếu (Weaknesses).

- Một số sản phẩm khác nhau được cung cấp bởi Pepsi thường không có tên của Pepsi đi kèm

- Quá phụ thuộc vào thị trường Mỹ

Mặc dù đã có sự mở rộng thị trường ra nhiều nước trên thế giới nhưng cho đến nay 52% doanh thu của Pepsi vẫn bắt nguồn từ Mỹ.

- Chi phí dành cho quảng cáo, marketing cao, dẫn đến lợi nhuận giảm.

3. Những cơ hội: (Opportunities).

- Lối sống của người tiêu dùng.

Theo thời gian, Pepsi luôn đặt phương châm "Better for you" - "Good for you". Điều này đã khiến cho Pepsi luôn duy trì và ngày càng chiếm được thị phần trên thị trường.

Hương vị của Pepsi có sự thay đổi phù hợp với từng phân khúc thị trường: thích ứng với thị hiếu của từng địa phương.

- Mở rộng thị trường quốc tế.

Pepsi đã có mặt, hoạt động và có thị phần trên gần 200 quốc gia trên thế giới

Những thị trường hiện đang phát triển của Pepsi bao gồm các nước Trung Quốc,

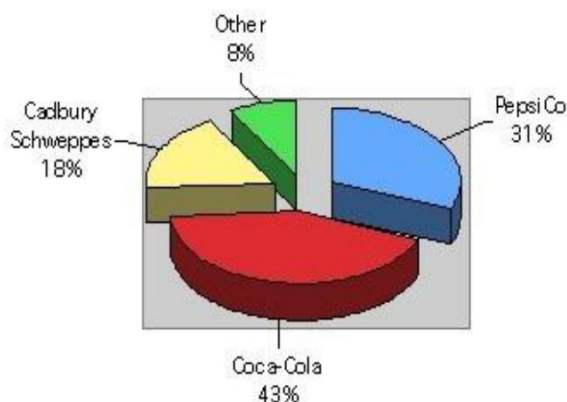
Ấn Độ, Nga, Mexico, Brazil...

Tiêu chuẩn kinh doanh quốc tế – năm 1

Thị trường một số nước phát triển: ngoài Hoa Kỳ, Pepsi cũng chú trọng phát triển thị trường đồ ăn nhẹ lạnh mạnh hướng đến nhu cầu của các nước phát triển khác. Trung Quốc và Brazil sẽ là 2 thị trường quốc tế lớn nhất cho sản phẩm đồ ăn nhẹ trong những năm tới đây.

- *Tiềm năng tăng trưởng của các thị trường.*

Hiện nay Pepsi vẫn tiếp tục duy trì tăng cường lượng tiêu thụ của sản phẩm nước đóng chai tại Mỹ. Bên cạnh đó tiếp tục gia tăng lượng tiêu thụ đối với sản phẩm đồ ăn nhẹ (kỳ vọng: sẽ tăng trưởng 27% vào năm 2013). Pepsi mở rộng các sản phẩm: Ngoài thị trường Mỹ rộng lớn, Pepsi luôn hướng tới các thị trường nước ngoài tiềm năng như Myanmar, Ấn Độ, Brazil...



4. Những thách thức (Threats).

- *Những nhận thức của người tiêu dùng.*

Những nhận thức của người tiêu dùng về sức khỏe, hàm lượng đường, muối trong các bữa ăn. Điều này dẫn đến sự sụt giảm về lượng bán các loại đồ uống có ga. Dự kiến trong năm 2012 mặt hàng nước ngọt có ga sẽ giảm 2,7% tương đương với giá trị là \$ 63.459 triệu USD.

- *Một số tác động tiêu cực của các quy định của chính phủ.*

Các rào cản pháp lý ảnh hưởng lớn đến việc thâm nhập vào các thị trường mới: rào cản bảo hộ... Những luật pháp liên quan đến môi trường, sức khỏe và an toàn... cũng có thể có tác động không nhỏ đến sự phát triển của các tổ chức đặc biệt là những tổ chức hoạt động trong ngành công nghiệp thực phẩm.

- *Sự cạnh tranh gay gắt.*

Ngành công nghiệp đồ ăn nhanh: với giá cả cạnh tranh khốc liệt trong khi đó lợi nhuận thấp. Bên cạnh đó là sự cạnh tranh đặc biệt mạnh mẽ giữa các công ty toàn cầu (Coca-Cola, Nestlé, Danone, Kraft Foods ...). Nguy cơ ảnh hưởng đến giá cả, quảng cáo, quy trình xúc tiến bán hàng...

- *Tình trạng bất ổn lao động.*

Thực tế cho thấy, trong năm 2008 xảy ra một cuộc đình công tại Ấn Độ đã khiến cho Doanh nghiệp phải đóng cửa sản xuất trong vòng 1 tháng.

Tiểu luận kinh doanh quốc tế – năm 1

PHẦN 3: HOẠT ĐỘNG KINH DOANH QUỐC TẾ CỦA CÔNG TY***1. Chiến lược kinh doanh quốc tế và phương thức thâm nhập thị trường quốc tế.***

Ngày nay, Pepsi đang trở nên phổ biến hơn bao giờ hết. Theo khảo sát thì cứ trong bốn sản phẩm nước uống có ga 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 ga, điều khiến cho Mỹ trở thành quốc gia có lượng tiêu thụ nước giải khát lớn nhất thế giới.

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. 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.

1. Phân khúc tiêu dùng.

Tập đoàn PepsiCo đã sử dụng chiến lược cạnh tranh phân khúc tiêu dùng trong hoạt động kinh doanh, cụ thể là đã hoạt động 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.

a. 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

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

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.

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

- Chiến lược thứ nhất: 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.
- Chiến lược thứ 3 là 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, có một hệ thống phân phối hiệu quả từ bán buôn đến bán lẻ tạo nên lợi thế cạnh tranh khi đưa sản phẩm mới ra thị trường toàn cầu. 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. 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.

Đánh giá: Đối với phân khúc thị trường “Nước giải khát” của tập đoàn PepsiCo thì tập đoàn đã lựa chọn 4 chiến lược kể trên để thỏa mãn với nhu cầu của khách hàng nhằm mục đích tăng doanh số và phát triển tập đoàn.

- Về chiến lược thứ nhất “Pepsi – một thế hệ mới” thì ngoài việc thỏa mãn nhu cầu của khách hàng để tăng lợi nhuận cho tập đoàn thì tập đoàn còn đưa ra 1 thông điệp là Pepsi sẽ tạo ra 1 thế giới mới, 1 cuộc sống mới.
- Về chiến lược thứ 2 thì khách hàng mà tập đoàn nhắm đến là những người ăn kiêng. Cuộc sống ngày càng phát triển nên số người béo đã tăng lên nhanh chóng do vậy con người có xu hướng ăn kiêng, nắm bắt được nhu cầu này thì PepsiCo đã cho ra đời sản phẩm Diet Pepsi để phục vụ nhu cầu của nhóm khách hàng này. Đây được coi là một chiến lược marketing hiệu quả của PepsiCo.
- Khi đã có một thị trường nhất định thì tập đoàn PepsiCo đã không ngừng mở rộng thị trường của mình, điều này thể hiện ở chiến lược thứ 3 và thứ 4. Đây là hai chiến lược mở rộng thị trường để lấp đầy dòng sản phẩm ngoài mục đích tăng doanh thu thì còn một mục đích nữa là phủ kín dòng sản phẩm hay còn gọi là lấp đầy dòng sản phẩm để ngăn cản đối thủ cạnh tranh gia nhập vào phân khúc thị trường mà

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

mình ðang kinh doanh. Đây là một chiến lược cạnh tranh hiệu quả và phù hợp khi PepsiCo ðã có một thị trường nhất ðịnh và ðã có vị thế của mình trên phân khúc thị trường “Nước giải khát”. Với những chiến lược kể trên thì tập ðoàn PepsiCo ðã rất thành công trên phân khúc thị trường “Nước giải khát”.

b. 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 ðoàn PepsiCo là hệ thống nhà hàng lớn nhất thế giới năm 1990.

- Gà rán KFC ðược tập ðoàn PepsiCo mua lại vào tháng 10/1986. KFC ðã mở rộng hoạt ðộng trong 57 nước và suốt năm 1989, KFC mở thêm 3000 ðơn vị ở nước ngoài, trở thành chuỗi nhượng quyền thương mại ra nước ngoài lớn nhất của Mỹ.



- Pizza Hut ðược 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 ðược mua lại vào năm 1978 – ðứng ðầu thế giới trong phân khúc thực phẩm Mexico, với rất ít các ðối thủ cạnh tranh. PepsiCo tiếp tục mở rộng Taco Bell ra thế giới thông qua việc tiếp tục ðầu tư.

Chiến lược: PepsiCo sử dụng nhiều vũ khí cạnh tranh ðể nâng cao vị thế trong ngành công nghiệp nhà hàng.

- ðể theo kịp ngành công nghiệp thức ăn nhanh và xu hướng thực phẩm ðảm bảo sức khỏe và dịch vụ tốt, PepsiCo bắt ðầu cung cấp cho người tiêu dùng những thực ðơn có giá trị. Thực ðơn giá trị của Taco Bell ðưa ra vào năm 1988, ðã 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) ðã kích thích việc bán hàng.

- Quảng cáo là 1 phần quan trọng trong chiến lược, trong suốt 1986-87. Pepsi chi 70 triệu USD ðể 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 ðể tìm kiếm người tiêu dùng mới trong những khu vực khác nhau ðể 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.

c. Phân khúc thực phẩm nhẹ (Snack food).

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

Ờ tui: Nghi^n cõu c«ng ty PepsiCo vµ bµi h¸c kinh nghiÖm

TiỂu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

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.

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

2. Chiến lược đa quốc gia.

Khi thâm nhập thị trường quốc tế, PepsiCo đã sử dụng chiến lược đa quốc gia, tức là Pepsi sẽ thực hiện từng chiến lược riêng biệt cho từng quốc gia nơi doanh nghiệp tiêu thụ sản phẩm của mình. Tương tự như các công ty làm về lĩnh vực thực phẩm khác, do phụ thuộc đặc biệt vào thị hiếu, sở thích tiêu dùng ở các quốc gia khác nhau, Pepsi lựa chọn chiến lược này nhằm mục đích phù hợp với thị hiếu và sở thích tiêu dùng đặc thù của từng quốc gia cũng như đảm bảo phương pháp tiếp cận thị trường phù hợp với văn hóa từng quốc gia một.

Pepsi hoạt động trên lĩnh vực sản xuất thực phẩm, chịu sức ép cao từ việc phải thích nghi và điều chỉnh theo các yêu cầu của địa phương và không gặp phải sức ép từ việc phải cung cấp sản phẩm tại thị trường nước ngoài với chi phí thấp. Doanh nghiệp này cho rằng chỉ những người tại thị trường nước sở tại mới hiểu rõ thị trường đó nhất, chỉ họ mới hiểu rõ thị hiếu, thói quen tiêu dùng cũng như văn hóa tại nước sở tại để từ đó nghiên cứu cải biến đưa ra các sản phẩm phù hợp cũng như có các chiến lược marketing tiếp cận người tiêu dùng thích hợp.

Để thực hiện chiến lược này, Pepsi đã thành lập các công ty con độc lập, hoặc các liên doanh tại các thị trường khác nhau (ví dụ như tại thị trường Việt Nam). Các công ty con hay liên doanh này sẽ thực hiện cả công đoạn nghiên cứu, phát triển sản phẩm, sản xuất và marketing sản phẩm tại thị trường địa phương. Chiến lược đa quốc gia của PepsiCo tỏ ra thích hợp với việc hoạt động trong ngành mà thị hiếu và sở thích của người tiêu dùng ở các quốc gia có sự khác biệt.

Pepsi là một công ty có tính thích nghi cao, bởi vì họ luôn tìm kiếm được các ý tưởng mới, sáng tạo ở nước sở tại và đảm bảo thay đổi kịp với biến đổi tại thị trường đây, đồng thời các sản phẩm của nó vẫn phát triển theo vòng đời sản phẩm. Pepsi là một tổ chức phi tập trung hóa với các quyết định điều hành từ các công ty riêng biệt, nhưng luôn phải tuân theo các chính sách của tập đoàn.

Thương hiệu Pepsi, thắng lợi của sự khác biệt hóa:

Tạo hình ảnh tươi mới, trẻ trung đối lập nét cổ điển của Coca-cola

Quảng cáo nhằm vào danh tiếng và sự hài hước, đối lập với Coca-cola nhằm vào những giá trị vượt thời gian

Bí quyết thành công trước hết của thương hiệu này là tạo dựng sự mập mờ giữa giống và khác so với Coca Cola, giống để có thể tận dụng được những lợi thế mà Coca Cola đã có được trên thị trường và trong tâm lý của người tiêu dùng, khác để thể hiện và khai thác triệt để bản sắc riêng. Coca Cola và Pepsi Cola rất giống nhau mà cũng rất khác nhau. Chất pepsin là chất có trong hạt coca. Nghe đến coca, có thể không phải ai cũng nghĩ ngay tới Pepsin, nhưng nghe tới Pepsin không ai lại không liên tưởng đến ngay hạt coca. Đi sau núp bóng, nhưng lớn dần lên trong từng bước theo sau ấy.

chính trị. Ở Mỹ, Coca Cola có truyền thống hậu thuẫn cho Đảng Dân chủ còn Pepsi thường

TiỂu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

đứng sau Đảng Cộng hòa. Năm 1941, để thể hiện tinh thần yêu nước, Pepsi sử dụng ba màu đỏ, trắng, xanh trên nền quốc kỳ Mỹ làm màu chai hộp đựng. Hồi ấy, quân đội Mỹ tổ chức theo màu da và Pepsi chỉ được sử dụng trong những đơn vị lính da đen, cho nên đã từng bị gọi là thứ "đồ uống của người da đen". Thậm chí, tổ chức phân biệt chủng tộc khét tiếng nhất nước Mỹ là Ku Klux Klan còn tiến hành chiến dịch tẩy chay Pepsi trên khắp nước Mỹ.

Cựu tổng thống Mỹ Richard Nixon là một trong những người hậu thuẫn Pepsi chinh phục thị trường trong và ngoài nước Mỹ mạnh mẽ và hiệu quả nhất. Năm 1959, khi đó là phó tổng thống Mỹ, không biết cách gì mà Nixon thuyết phục được nhà lãnh đạo Liên Xô Nikita Khrushchev đồng ý cho chụp ảnh đang uống Pepsi. Quyết định đầu tiên của Nixon trên cương vị tổng thống Mỹ là dỡ bỏ tất cả máy bán Coca Cola tự động trong Nhà Trắng và thay thế bằng máy bán Pepsi tự động. Năm 1972, Pepsi là một trong những tập đoàn đa quốc gia đầu tiên được phép sản xuất ở Liên Xô. Coca Cola vốn luôn là nhà tài trợ chính cho đội tuyển thể vận hội của Mỹ và việc Mỹ tẩy chay Thế vận hội ở Moscow năm 1980 đã giúp Pepsi chinh phục được gần như toàn bộ thị trường Liên Xô và Đông Âu.

3. Chiến lược truyền thông, quảng cáo.

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.

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.

PepsiCo đã sử dụng một chiến lược vô cùng hiệu quả là sử dụng những ngôi sao nổi tiếng gần gũi với giới trẻ để quảng cáo sản phẩm cho mình. Ví dụ như Michael Jackson, David Beckham, Ronaldinho, Thierry Henry, Raul Gonzalez, Jay Chou, Jolin Tsai ... Đây là một chiến lược vô cùng hiệu quả và đã mang lại cho Pepsi những con số lợi nhuận lớn.



Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

Ví dụ những “sao” đại sứ Pepsi như Mỹ Tâm, Kasim Hoàng Vũ ... 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. Chiến lược xâm nhập thị trường mới.

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. Ví dụ điển hình là thị trường Ấn Độ.

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.



Tiêu chuẩn kinh doanh quốc tế – năm 1

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. PepsiCo đã dựng nên các thương hiệu riêng biệt.

a. Thương hiệu Pepsi-Cola.

Pepsi đã mang lại niềm vui và tươi mới cho người tiêu dùng trong hơn 100 năm. Thương hiệu của các đồ uống này đã đáp ứng được nhu cầu trên toàn thế giới. Pepsi-Cola Bắc Mỹ là đơn vị đồ uống giải khát PepsiCo, như ở Hoa Kỳ và Canada. Thương hiệu tại Mỹ của nó bao gồm Pepsi, Mountain Dew, Sierra Mist, SoBe, AMP Energy, IZZE, Naked Juice, Propel, Mug, và Aquafina,.... Công ty này cũng bán chạy nhất trà và cà phê đá trên thị trường Bắc Mỹ đồng thời thông qua liên doanh với Lipton và Starbucks.

Từ khởi đầu khiêm tốn của mình hơn một thế kỷ trước đây, Pepsi-Cola đã phát triển để trở thành một trong những sản phẩm nổi tiếng nhất, được yêu thích nhất trên toàn thế giới. Hiện nay, công ty đang luôn tiếp tục đổi mới, tạo ra các sản phẩm mới, hương vị mới và các gói mới trong hình dạng và kích cỡ khác nhau để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng cho sự tiện nghi và sự lựa chọn lành mạnh. Pepsi liên tục cập nhật theo các cách khác nhau để đảm bảo người tiêu dùng của họ sẽ có được những sản phẩm mà họ muốn, khi họ muốn và nơi họ muốn.



b. Thương hiệu Frito-Lay.

Sử dụng hơn 48.000 người và mang lại hơn 13 tỷ USD kinh doanh, danh mục đầu tư của Frito-Lay tiếp thêm sinh lực của PepsiCo sản phẩm với nhiều món ăn ngon và 'vui vẻ'. Frito-Lay Bắc Mỹ đạt được 13 tỷ đô trong kinh doanh thực phẩm của PepsiCo. Trong hơn 75 năm, Frito Lay đã được hưởng những món ăn nhẹ tốt nhất trên trái đất bắt đầu với các thành phần đơn giản.

Frito-Lay cũng được dành riêng cho người tiêu dùng một phạm vi rộng lớn hơn của sự lựa chọn lành mạnh. Họ cung cấp chip vị tuyệt vời với ít chất béo thông qua cách thức nướng của họ, đường và đồ ăn nhẹ làm từ các thành phần tự nhiên, không chứa màu nhân tạo, hương vị hay chất bảo quản với đường tự nhiên của họ. Tất cả các chip snack của họ có chứa 0 gam chất béo.

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

c. Thương hiệu Tropicana.

Tropicana, thương hiệu mạnh nhất trong các loại nước ép, mở rộng danh mục đầu tư PepsiCo của các thương hiệu với nhiều dinh dưỡng, chất lượng cao, hương vị. Sản phẩm Tropicana - một bộ phận của PepsiCo là nhà sản xuất hàng đầu thế giới và tiếp thị của nước ép trái cây có thương hiệu. Thị trường Tropicana Mỹ dưới nhiều tên thương hiệu, bao gồm Tropicana từ tập trung các loại nước: Dole nước trái cây và nước trái cây pha trộn; Tropicana Nước trái cây, Trop50 và Tropicana Twister đồ uống nước trái cây.



d. Thương hiệu Quaker.

Thương hiệu Quaker đã được khoảng hơn một thế kỷ. Họ là những biểu tượng chất lượng tuyệt vời của hương vị và dinh dưỡng. Giữ vị trí số 1 trong các chuyên mục tương ứng của họ yêu thích như Quaker Oats, Quaker Rice Cakes, Chewy Granola Bars và Rice-A-Roni. Với thương hiệu Aunt Jemima, Quaker cũng là một nhà sản xuất xi-rô và hỗn hợp bánh. Nó là một trong bốn nhà sản xuất lớn nhất các loại ngũ cốc lạnh với các thương hiệu nổi tiếng như Cap'n Crunch và Cuộc sống.



e. Thương hiệu Gatorade.

Có sẵn tại hơn 80 quốc gia, Gatorade có dòng đồ uống hơn 45 năm về nước và dinh dưỡng thể thao. Gatorade cung cấp các sản phẩm sinh ra từ phòng thí nghiệm.

Các nhà nghiên cứu đã phát hiện trong phòng thí nghiệm công thức khoa học một carbohydrate mới chính xác cân bằng điện phân nước giải khát sẽ thay thế đầy đủ các thành phần quan trọng bị mất do người chơi thể thao thông qua mồ hôi và tập thể dục. Họ được gọi là "Gatorade." Sau vài



thập kỷ nghiên cứu sâu về khoa học thể dục, thể thao, hydrat hóa, dinh dưỡng, đến năm 1983, Gatorade đã trở thành thức uống chính thức của các môn thể thao của NFL - một tiêu đề giữ cho đến ngày nay. Gatorade cũng là thức uống chính thức của NBA và WNBA, Major League Baseball, Major League Soccer, sử dụng tại hơn 70 trường cao đẳng, và ưu tú và các tổ chức nghề nghiệp và các đội khác rất nhiều.

Tăng lên đến những thách thức mới: sau nhiều năm nghiên cứu cẩn thận bởi các nhân viên tại GSSI vào nhu cầu của các vận động viên tham gia vào các nhu cầu đào tạo và cạnh tranh cao, Gatorade ra mắt Series Performance Gatorade, một tinh hoa của dòng sản phẩm dinh dưỡng thể thao vào năm 2001. Những sản phẩm này bao

TiỂu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

gồm Năng lượng Nước uống Gatorade, Bar Năng lượng Gatorade, và dinh dưỡng Shake Gatorade. Bốn năm sau GSSI đã phát triển Formula Gatorade Endurance. Với nồng độ cao của chất điện phân natri chủ yếu được tìm thấy trong giải khát gốc và bốn điện giải khác bị mất mồ hôi, Gatorade Endurance trở thành một trụ cột trên đường đua trên thế giới.

Năm 2010, Gatorade tái tập trung và bắt đầu tham gia một cách tiếp cận toàn diện hơn để hydrat hóa và dinh dưỡng thể thao. Kết quả là dòng G, được phát triển bởi GSSI với hai mới tập trung trong tâm trí: cơ thể sẵn sàng cho việc tập thể dục và giúp cơ thể phục hồi sau đó. Mỗi phần của loạt bài này được thiết kế để giúp các vận động viên cạnh tranh trước, trong và sau khi sự kiện thể thao.

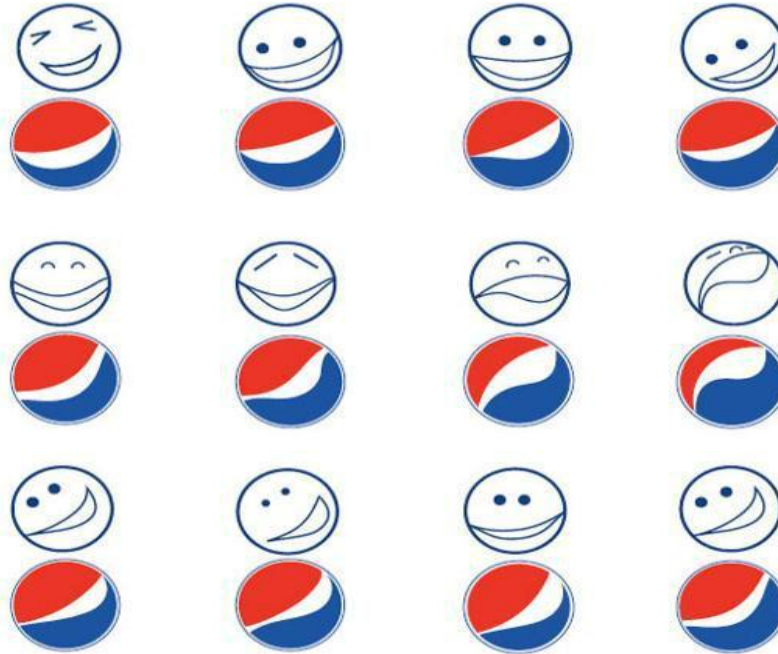
6. Slogan qua các thời kỳ.

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, xu hướng của thế giới và thể hiện triết lý kinh doanh của hãng.

- Năm 1906: "The Original Pure Food Drink" (Nước giải khát tinh khiết đến tự nhiên)
- Năm 1909-1939: Delicious and Healthful (Tuyệt hảo và dinh dưỡng)
- Năm 1939: "Twice as Much for a Nickel" (Cùng một giá nhưng hai lần nhiều hơn)
- Năm 1950: "More Bounce to the Ounce" (Uống nhiều hơn giá không đổi)
- Năm 1958: "Be Sociable, Have a Pepsi" (Cùng Pepsi thắt chặt tình bạn bè)
- Năm 1961: "Now It's Pepsi for Those Who Think Young" (Pepsi nước uống của tuổi trẻ)
- Năm 1963: "Come Alive, You're in the Pepsi Generation" (Sảng khoái với Pepsi thế hệ mới)
- Năm 1967: "(Taste that beats the others cold) Pepsi Pours It On" (Pepsi – Hương vị mát lạnh đánh bật tất cả)
- Năm 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)
- Năm 1973: "Join the Pepsi people (feeling free)" (Gia nhập thế hệ Pepsi)
- Năm 1975: "Have a Pepsi day" (Tận hưởng một ngày cùng Pepsi)
- Năm 1979: "Catch that Pepsi spirit" (Cảm nhận tinh thần Pepsi)
- Năm 1981: "Pepsi's got your taste for life" (Pepsi - hương vị tuyệt vời cho cuộc sống của bạn)
- Năm 1983: "Pepsi's Now!" (Khởi nguồn cùng Pepsi)
- Năm 1984: "The Choice of a New Generation" (Sự lựa chọn của thế hệ mới)
- Năm 1991: "Gotta Have It" (Trải nghiệm cùng Pepsi)
- Năm 1995: "Nothing Else is a Pepsi" – (Không gì ngoài Pepsi)
- Năm 1997: "GeneratioNext" (Thế hệ mới)

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

- Năm 1999: "Ask for More"/"The Joy of Pepsi-Cola" (Khát khao hơn/Sôi động hơn với Pepsi)
- Năm 2003: "It's the Cola"/"Dare for More" (Hương vị cola chính hiệu/Thách thức hơn)
- Năm 2007: "More Happy" (Ngất ngây hơn)



Hình ảnh minh họa cho logo của Pepsi qua các thời kỳ

Hoạt động kinh doanh cũng như chiến lược thâm nhập thị trường quốc tế của tập đoàn PepsiCo dựa trên cơ sở triết lý kinh doanh như sau:

- 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.”

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

7. Quá trình thâm nhập thị trường Việt Nam.

Khoảng đầu thập niên 90, khi Việt Nam bắt đầu mở cửa thị trường thì trong nước hầu như không có một thương hiệu nước ngọt nào được “cầu chứng” ngoài thương hiệu “xá xị” có từ trước 1975 và sau này có thêm thương hiệu Tribeco (một hãng nước ngọt liên doanh với Đức), còn lại là các nhãn hiệu nhỏ lẻ với thị phần không đáng kể.

Ngày 24/12/1991: Công ty nước giải khát quốc tế (IBC) được thành lập do liên doanh giữa SP.Co và Marcondray – Singapore với tỉ lệ vốn góp 50% - 50%. Khi đó Pepsi chính thức thâm nhập thị trường Việt Nam, với thế lực hùng hậu của mình, Pepsi ngay lập tức thống lĩnh thị trường Việt Nam từ Nam ra Bắc chỉ cần với một chiêu thức đơn giản là “khuyến mãi đại hạ giá”. Việt Nam khi đó còn rất yếu kém về mặt quản lý kinh tế nên hầu như không kịp trở tay trước chiêu thức đơn giản đó của Pepsi dẫn đến làm tan vỡ hầu hết các cơ sở sản xuất nước ngọt trong nước. Với giá quá rẻ, cộng thêm uy tín chất lượng hàng đầu thế giới, Pepsi đè bẹp các đối thủ Việt Nam trong vòng không quá một tháng. Riêng hãng nước ngọt Tribeco cũng đành chấm dứt thời hoàng kim ngắn ngủi của một hãng liên doanh với Đức để chuyển sang sản xuất nước uống sữa đậu nành để tránh phải đối đầu với Pepsi.

Sau khi đã chiếm lĩnh được thị trường, Pepsi tiến tới thiết lập hệ thống phân phối trên toàn lãnh thổ Việt Nam. Ngoài các đại lý và tổng đại lý, Pepsi còn tiếp cận hầu hết các quán cà phê - nơi quảng bá và tiêu thụ một lượng rất lớn nước ngọt của Pepsi.

Trên phạm vi toàn cầu, Coca-cola luôn chiếm ưu thế so với Pepsi nhờ chiến lược tiếp thị và quảng cáo của họ. Riêng thị trường Việt Nam, Pepsi không những có được một hệ thống phân phối tốt trên toàn lãnh thổ nhờ tới trước mà họ còn có được những nhà quản lý và điều hành giỏi. Những người Việt không những am hiểu công nghệ tiếp thị mà đồng thời họ cũng rất am hiểu tâm lý của người Việt - điều này rất quan trọng. Nhờ vậy, Pepsi luôn đẩy lui bất cứ đợt phản công giành giật thị trường nào của Coca-cola. Ví dụ, đánh vào tâm lý yêu thích bóng đá và tâm lý tự hào dân tộc của người Việt, Pepsi tổ chức “Ngày hội bóng đá” thông qua show quảng cáo trên truyền hình, với hình ảnh cầu thủ bóng đá Việt Nam được yêu thích nhất thời bấy giờ, biểu diễn cùng với các danh thủ hàng đầu thế giới và đồng thời tung ra khẩu hiệu: “Uống Pepsi là ủng hộ đội tuyển quốc gia Việt Nam vươn ra đấu trường quốc tế”. Lập tức doanh số bán ra của Pepsi tăng vọt (nhất là trong các giải cầu của Đông Nam Á, hoặc Châu Á có đội tuyển quốc gia Việt Nam tham dự) đồng thời tình cảm của dân chúng đối với Pepsi cũng được gia tăng.

Tóm lại, thành công của Pepsi trên thị trường Việt Nam phải nhắc đến đầu tiên là do sự nhanh nhạy khi tiếp cận với một thị trường mới còn sơ khai, hệ thống pháp luật chưa hoàn chỉnh và tiếp đó là nhờ thu hút được một đội ngũ nhân lực chất lượng cao, am hiểu văn hóa bản địa đã đưa ra được những chiến lược kinh doanh rất hiệu

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

quả. Hai điều trên là nguyên nhân cốt lõi dẫn đến việc Pepsi trở thành thương hiệu nước giải khát hàng đầu tại Việt Nam ngày nay.

II. Cơ cấu tổ chức.

Tập đoàn đã sử dụng mô hình quản lý phân cấp và phụ trách theo khu vực địa lý. Gia đình Pepsi bao gồm 4 bộ phận: Pepsi đồ uống Bắc Mỹ (PepsiCo Americas Beverage - PAB), Pepsi đồ ăn Bắc và Nam Mỹ (PepsiCo Americas Foods), Pepsi Châu Âu (PepsiCo Europe), Pepsi Châu Á Trung Đông và Châu Phi (PepsiCo Asia, Middle East and Africa).

1. PepsiCo Americas Beverage (PAB).

Pepsi được sáng lập năm 1898 bởi Caleb Bradham. Ngày nay, thương hiệu Pepsi là một trong các thương hiệu đồ uống phát triển lớn mạnh nhất, bao gồm đồ uống có các-bô-nát, nước hoa quả, trà uống liền (ready-to-drink tea), cà phê, các đồ uống cho người chơi thể thao, nước uống đóng chai và nước uống tăng cường khoáng chất. PAB được biết đến với các thương hiệu như Mountain Dew, Diet Pepsi, Gatorade, Tropicana Pure Premium, Aquafina, Sierra Mist, Mug ...

Năm 1992, PAB hợp tác cùng công ty Thomas J. Lipton để bán “trà uống liền” vào Mỹ. Pepsi cũng bán cà phê “uống liền” Frappuccino với sự hợp tác cùng Starbucks.

Tropicana được sáng lập vào năm 1947 bởi Anthony Rossi với lĩnh vực đóng gói hoa quả. Năm 1954, Rossi đi tiên phong trong việc xử lý tiệt trùng theo phương pháp Pasteur cho nước cam. Lần đầu tiên, người tiêu dùng có thể thưởng thức vị cam tươi nguyên chất đựng trong một cái hộp chứa. Nước hoa quả, Tropicana Pure Premium, trở thành con chim đầu đàn của công ty. Pepsi mua lại Tropicana vào năm 1998.

SoBe trở thành một phần của PAB vào năm 2001. SoBe sản xuất và kinh doanh dòng thức uống cách tân bao gồm đồ uống hoa quả hỗn hợp, nước tăng lực, sữa, trà nhập khẩu và các loại đồ uống khác có hương liệu thực vật.

Gatorade – đồ uống giải khát cho người chơi thể thao, mua từ công ty “The Quaker Oats” vào năm 1983 và trở thành một phần của gia đình Pepsi, Gatorade là thức uống bão hòa đầu tiên trên thế giới với sự hỗ trợ của 40 năm nghiên cứu. Được sáng chế vào năm 1965 bởi các nhà nghiên cứu tại trường Đại học Florida cho các đội bóng của các trường học. “The Gators” hay Gatorade giờ đã trở thành thức uống dành cho thể thao hàng đầu.

Công ty Pepsi Beverages (Pepsi Beverage Company - PBC): Vào ngày 26 tháng 2 năm 2010, Pepsi hoàn tất việc sáp nhập với PAS và PBG để tăng cường lĩnh vực kinh doanh thức uống thị trường Bắc Mỹ. Các hoạt động đóng chai của PAS và PBG ở Bắc Mỹ giờ được thực hiện tại một thành viên của Pepsi, là công ty Pepsi Beverages. PBC hoạt động ở Mỹ, Canada và Mêhicô và chiếm 75% lượng tiêu thụ đồ uống của Pepsi ở thị trường Bắc Mỹ. Các thức uống của PBC rất đa dạng, bao

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

gồm một số thương hiệu rất nổi tiếng trên toàn thế giới như Pepsi, Mountain Dew, Sierra Mist, Aquafina, Gatorade, SoBe, Lipton và Amp Energy. PBC còn sản xuất và phân phối các sản phẩm của các hãng khác tại các thị trường sở tại như Dr Pepper, Crush, Rock Star và Muscle Milk. Trụ sở của đơn vị này đóng tại hạt Westchester, New York.

2. PepsiCo Americas Foods (PAF).

Là bộ phận kinh doanh thức ăn và đồ ăn nhẹ của Pepsi tại thị trường Bắc và Nam Mỹ. Các bộ phận kinh doanh bao gồm Frito-Lay Bắc Mỹ, Quaker Foods & Snacks, Sabritas, Gamesa and Latin America Foods.

- *Frito-Lay North America:*

Năm 1932, C.E. Doolin vô tình bước vào một quán cà phê nhỏ ở San Antonio và mua một gói chip ngô. Ông cũng không ngờ rằng loại chip mặn này có thể trở thành loại đồ ăn nhẹ nổi tiếng nhất thế giới. Doolin nhận ra rằng người chủ này rất háo hức nếu bán được cửa hàng này, do đó ông đã mua công thức và bắt đầu bán FRITOS® Corn Chips từ mô hình T Ford của ông.

Cũng tại thời điểm đó, Herman W. Lay bắt đầu kinh doanh chip khoai tây tại Nashville bằng cách phân phối các đồ ăn nhẹ. Không lâu sau đó, ông Lay đã mua nhà máy này, và H.W. Lay & Company được thành lập. H.W. Lay & Company trở thành một trong những hãng kinh doanh đồ ăn nhẹ lớn nhất ở Đông Á, và thương hiệu khoai tây chip vẫn được ưa thích nhất ở Mỹ.

Mấy năm sau, năm 1961, Công ty Frito và công ty H.W sáp nhập và trở thành tập đoàn Frito-Lay. Ngày nay, Frito-Lay Bắc Mỹ sản xuất một số thức ăn nhẹ nổi tiếng nhất ở Mỹ, bao gồm chip khoai tây LAY và RUFFLES, chip bắp ngô DORITOS, TOSTITOS, đồ ăn nhẹ hương phô mai CHEETOS, chip ngô FRITOS, ROLD bánh quy cây GOLD, đồ ăn nhẹ nhiều loại hạt SUNCHIPS, bỏng ngô bọc đường CRACKER JACK®.

- *Quaker Foods North America:*

Công ty Quaker Oats được sáng lập vào năm 1901 khi một vài người Mỹ tiên phong trong việc xay yến mạch phối hợp thành lập công ty. Ở Ravenna, Ohio, Henry D. Seymour và William Heston đã lập công ty Quaker Mill.

Ở Cedar Rapids, Iowa, John Stuart và con trai, Robert, và đối tác của họ, George Douglas, điều hành nhà máy xay ngũ cốc lớn nhất lúc đó. Ferdinand Schumacher, được biết đến như “Ông vua yến mạch”, đã sáng lập công ty German Mills American Oatmeal vào năm 1856.

Kết hợp công ty The Quaker Mill với The Stuart and Schumacher tạo thành công ty “The Quaker Oats”.

Aunt Jemima Mills là công ty đầu tiên thu mua công ty này năm 1926, và giờ đây trở thành nhà sản xuất bánh đa trộn và si rô trộn hàng đầu. Gatorade được thu mua vào năm 1983.

TiỂu luỂn kinh doanh quỀc tỔ – nhĂm 1

Pepsi sáp nhập với “The Quaker Oats” vào năm 2001.

- *Sabritas:*

Đóng đô tại thành phố Mê xi cô, Sabritas là hãng kinh doanh hàng đầu về đồ ăn nhẹ tại thị trường này. Được sáng lập năm 1943, Sabritas được cải tổ về chất lượng, độ đa dạng và hương liệu và dẫn đầu trong các sản phẩm của Pepsi Frito-Lay tại đây, chẳng hạn Cheetos, Fritos, Doritos và Ruffles. Đây cũng là tên thương hiệu của các dòng khoai tây chip. Ngoài ra, hãng này còn sản xuất và kinh doanh một số thương hiệu tại đây như Crujitos, Poffets, Rancheritos và Sabritones. Sabritas kiểm soát khoảng 80% thị trường đồ ăn nhanh ở Mê hi cô. Pepsi thu mua Sabritas vào năm 1966.

- *Gamesa:*

Đóng đô ở Monterrey, Mexico, Gamesa là hãng toàn cầu hàng đầu về bánh quy, và là sản xuất bánh quy lớn nhất của Mê xi cô với các sản phẩm chất lượng cao với nhiều phong cách, và được sản xuất tại năm bang ở Mê xi cô. Một số sản phẩm nổi tiếng bao gồm Marias Gamesa, Emperador, Arcoiris, Mamut, Chokis, và Maizoro. Năm 1990, Pepsi đã thu mua công ty này.

- *Latin Americas Foods:*

Kinh doanh tại Brazil, Argentina, Colombia, Peru và Venezuela. Các thương hiệu nổi tiếng bao gồm Lay's, Cheetos, Fritos and Doritos, cũng như các sản phẩm tại địa phương như đồ ăn nhẹ Lucky ở Brazil.

3. PepsiCo Europe.

Chi nhánh Pepsi tại Châu Âu là một trong những công ty về đồ ăn và thức uống hàng đầu tại khu vực này, với hơn 60000 lao động và với thị trường 900 triệu người, 11 vùng và 45 nước, vùng kinh doanh kéo dài từ phía tây nước Nga cho đến Bồ Đào Nha, Bắc Thổ Nhĩ Kỳ và Na Uy.

Với doanh thu ước tính tầm 13 tỉ đô la Mỹ, Pepsi đã đem đến đây những sản phẩm Quaker Oats, Tropicana, Gatorade, Walkers, Lay's và Pepsi-Cola cũng như các đồ ăn thức uống được yêu thích tại đây chẳng hạn Walkers, Fruktovy Sad, Ya, Tonus, Hrusteam, Russky Dar, Yedigun, Alvalle, Kas, Matutano, Benenuts, Star Chips, Duyvis và Sandora.

Pepsi cũng chú trọng vào sự phát triển bền vững tại khu vực, đầu tư lớn vào Đông Âu, tân công thị trường 350 triệu người tại Nga, Đông Âu và thị trường Châu Á.

Với việc thu mua Wimm-Bill-Dann, hãng đồ ăn thức uống lớn nhất của Nga với giá 5.4 tỉ đô la đã đưa Pepsi trở thành công ty ăn uống lớn nhất tại Nga.

Pepsi đưa vào sản xuất dòng khoai tây chip mới Marbo tại một nhà máy tại Backi Maglic, Serbia vào năm 2010, với lượng đầu tư 20 triệu Euro.

Vào tháng 2/2010, Pepsi tuyên bố đầu tư 50 triệu Euro tại nhà máy Grodzisk Mazowiecki Tomaszow Mazowiecki tại Ba Lan.

TiÓu luËn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

4. PepsiCo Asia, Middle East and Africa (AMEA)

Trong gia đình Pepsi, thành viên này sản xuất và kinh doanh các loại đồ ăn nhẹ hàng đầu như Lay's, Kurkure, Chippy, Doritos, Smith's, Cheetos, Red Rock Deli và Ruffles, thông qua các công ty phụ thuộc. Hơn nữa, dù độc lập hay thông qua các nhà máy sản xuất, AMEA sản xuất và kinh doanh nhiều sản phẩm ngũ cốc và đồ ăn nhẹ Quaker. AMEA cũng sản xuất và kinh doanh các loại nước uống như Pepsi, Mirinda, 7UP và Mountain Dew. Những sản phẩm này được bán dưới cho các hãng đóng chai ủy quyền, các nhà phân phối và bán lẻ. Tuy nhiên, ở một số thị trường, AMEA tự đóng chai và phân phối. Ngoài ra, AMEA cũng cấp giấy phép cho phép một số hãng đóng chai với sản phẩm Aquafina. Với sản phẩm trà “uống liền”, AMEA cũng liên kết với một số nhà máy hoặc tự sản xuất mặt hàng này và tiêu thụ thông qua công ty quốc tế Unilever (dưới thương hiệu Lipton).

Sản phẩm của tập đoàn Pepsico được phân phối tại gần 200 quốc gia trên toàn cầu. Pepsico là một tập đoàn dẫn đầu thị trường thế giới về thực phẩm và nước giải khát với danh mục sản phẩm đa dạng lên tới 22 thương hiệu với doanh thu hơn 1 tỷ USD hàng năm bán lẻ.

Tiêu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

PHẦN IV: CÁC BÀI HỌC KINH NGHIỆM

I. Thành công về chiến lược sản phẩm và cơ cấu sản phẩm.

Một là không ngừng nỗ lực cải tiến, chinh phục và sáng tạo. Với sự phát triển sau, nhưng Pepsi đã biết đi tắt đón đầu, bước từng bước hết sức ổn định đã dần theo kịp vị thế đứng đầu của Coca-Cola và bỏ xa các đối thủ cạnh tranh khác trong cuộc đua giành thị phần.

PepsiCo có 22 thương hiệu lớn từng tạo ra 1 tỷ USD trở lên vào năm 2011 trong doanh số bán lẻ hàng năm. Số lượng các thương hiệu hàng tỷ USD trong danh mục đầu tư của chúng tôi phát triển đáng kể từ năm 2000. Trong thực tế, Pepsi đã tăng gấp đôi số lượng trong 11 năm qua, đồng thời cũng liên doanh hợp tác với Unilever và Starbucks, tương ứng.

Hãng nước ngọt Pepsi được thành lập gần một thế kỷ trước, lượng tiêu thụ và danh tiếng đều kém xa Coca Cola. Nhưng đến những năm đầu của thập niên 90, Pepsi đã vinh dự được xếp hàng thứ bảy trong số 10 tập đoàn lớn nhất nước Mỹ, trở thành đối thủ cạnh tranh mạnh mẽ nhất của Coca Cola.

Cơ cấu sản phẩm của PepsiCo đã có sự thay đổi. Theo đó nước giải khát lúc này không còn vị trí độc tôn gần như tuyệt đối trong các mặt hàng của PepsiCo như trước nữa. Lúc này PepsiCo đã chi ra 14 tỷ USD để mua lại tập đoàn Quaker Oats – một trong những đối thủ cạnh tranh chính của PepsiCo. PepsiCo ngay sau đó đã có thêm 8% thị phần của sản phẩm nước uống Gatorade dành cho người tập thể thao.

Ngoài ra PepsiCo còn có thêm các loại nước ép trái cây với thương hiệu Tropicana. Các thương hiệu bánh quy, bánh mặn của Quaker Oats cũng đã góp phần đáng kể làm thay đổi cơ cấu sản phẩm của tập đoàn PepsiCo. Hơn thế nữa, để cạnh tranh với tập đoàn Coca-Cola, tập đoàn PepsiCo đã mở rộng hoạt động kinh doanh trong ba phân khúc hàng tiêu dùng chính bao gồm:

Một là phân khúc nước giải khát: là phân khúc lâu đời và rộng nhất trong danh mục của PepsiCo. Bên cạnh thương hiệu Pepsi trị giá hàng tỷ USD, tập đoàn này còn sở hữu nhiều thương hiệu nước giải khát lừng danh khác như Mirinda, 7 UP, Mountain Dew, Pepsi dành cho người ăn kiêng (Diet Pepsi), hay nước khoáng Aquafina.

Hai là chuỗi nhà hàng bao gồm 3 hệ thống nhượng quyền thương mại lớn trên thế giới đó là: Pizza Hut (được PepsiCo mua lại vào năm 1977), Taco Bell (được PepsiCo mua lại vào năm 1978), và gà rán hiệu KFC (được tập đoàn PepsiCo mua lại vào tháng 10/1986). Để theo kịp ngành công nghiệp thức ăn nhanh và xu hướng thực phẩm đảm bảo sức khỏe và dịch vụ tốt, PepsiCo đã cung cấp cho người tiêu dùng những thực đơn có giá trị dinh dưỡng. Thực đơn giá trị của Taco Bell đưa ra vào năm 1988, đã giúp tăng doanh số bán hàng và lợi nhuận.

TiỂu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

Ba là phân khúc thực phẩm nhẹ (Snack food): Năm 1995 PepsiCo đã thực hiện thành công thương vụ mua lại Frito-Lay. Các sản phẩm của Frito-Lay nổi tiếng trên thế giới bao gồm: Doritos, Ruffles, Lay's, Fritos, và Chee-tos.

Hiệu quả kinh doanh tăng rõ rệt. Không chỉ quy mô doanh thu của PepsiCo đã vượt Coca Cola mà lợi nhuận của tập đoàn cũng nhiều hơn trước đáng kể. Nhờ đó mà giá cổ phiếu của PepsiCo trên thị trường chứng khoán tăng 15,2% lên hơn 41 USD cho mỗi cổ phiếu. Chính trong năm 2002 này, cổ phiếu của PepsiCo đã tăng vùn vụt và đã đạt điểm cao nhất trong lịch sử hơn 100 năm thành lập của mình với giá 53,5 USD.

Hai là cần phải xác định ưu thế của mình, và sau đó là biết chọn sân chơi phù hợp

Không chỉ cung cấp các sản phẩm và dịch vụ mới mà Pepsi đang hướng tới các giải pháp về sức khỏe. 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 này, Tập đoàn đa quốc gia 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 truyền thống trước đây như nước giải khát Pepsi và khoai tây chiên Frito Lay.

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.

II. Thành công về Chiến lược truyền thông.

Một là tạo sự khác biệt so với người đứng đầu Cocacola bằng chiến lược "Generation Next".

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

Tiêu luẩn kinh doanh quèc tũ – nhũm 1

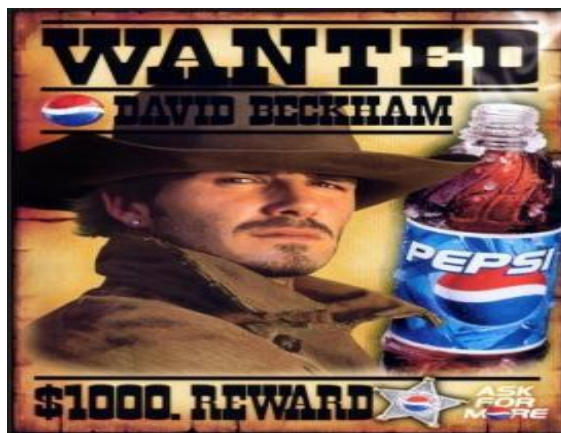
khẳng định mình là thức uống dành cho những thế hệ tiếp nối, những thế hệ năng động, trẻ trung.

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.

Hai là không ngừng nỗ lực tạo dựng hình ảnh tới người tiêu dùng bằng việc dùng các ngôi sao nổi tiếng cho chiến lược quảng cáo sản phẩm.

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 lục đầu tiên để nói chuyện cho Pepsi Cola. Hãng thậm chí hợp tác với Thượng Hải Madame Tussauds để chứng minh sự quyền rũ không thể cưỡng lại của nó. PepsiCo có nhiều ngôi sao khác nhau cho thị trường châu Á khác nhau.



II. Thất bại về Chiến lược thiết kế sản phẩm mới.

Một là mở rộng nhưng vẫn phải giữ những điểm cốt lõi.

Tiêu luẩn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

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 nhân nhậ khác. Trên thực tế, không một ai biết chính xác được mùi vị các sản phẩm mới này như thế nào.

Hai là xác định đúng nhu cầu của khách hàng.

Pepsi là một thương hiệu lớn và luôn là người dẫn đầu thị trường cùng với Coca-Cola. Do đó công ty không nên cho rằng phải lấp hết những chỗ trống trên thị trường mà phải nên chọn cho mình đúng chỗ trống nào cần lấp mà thôi và phải tiến hành nghiên cứu thị trường và tâm lý khách hàng thật kỹ trước khi tung ra sản phẩm mới để tránh lặp lại tình trạng “chết yểu” như các sản phẩm Pepsi Max, Pepsi ONE, Pepsi Lemon...

IV. Một số kiến nghị.

Pepsi nên sử dụng chiến lược nhãn hiệu mới cho những sản phẩm mới. Vì như vậy vừa có thể đa dạng hoá sản phẩm vừa tránh ảnh hưởng xấu, giảm uy tín cho những sản phẩm vốn đã thành công trước đó nếu sản phẩm mới bị thất bại hoặc xảy ra sự cố nào đó.

Nên tiến hành nghiên cứu và cải thiện hương vị cũng như kiểu dáng, bao bì, màu sắc,... sản phẩm để phù hợp hơn với nhu cầu và xu hướng tiêu dùng của từng nhóm khách hàng, từng vùng miền của thị trường tiêu thụ.

Pepsi có những sản phẩm giữ được sự khác biệt và thành công trên thị trường thì cần gìn giữ và làm mới những dòng sản phẩm này để tạo sự đặc trưng riêng của công ty, có thể về giá cả, hương vị, kiểu dáng hay những giá trị vô hình mà công ty muốn gắn kết với sản phẩm để mang lại cho khách hàng: như Sting, Aquafina,....

Công ty luôn luôn phải có sự đổi mới sản phẩm cũ và nghiên cứu phát triển sản phẩm mới để đáp ứng tốt hơn nữa nhu cầu của người tiêu dùng ngày một đa dạng trong tình hình hiện nay.

TiÓu luÛn kinh doanh quèc tÕ – nhãm 1

KẾT LUẬN

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 1 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.

Và với sự thành công của PepsiCo đã mang lại nhiều kinh nghiệm quý báu cho các doanh nghiệp Việt Nam khi tham gia vào môi trường kinh doanh quốc tế.
