

<<可口可乐的征服>>

图书基本信息

书名：<<可口可乐的征服>>

13位ISBN编号：9787505730793

10位ISBN编号：7505730797

出版时间：2012-11

出版时间：中国友谊出版公司

作者：[英]内维尔·伊斯德尔,[美]大卫·比斯利

页数：233

字数：200000

译者：毛子欣,李慧芳

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<可口可乐的征服>>

前言

<<可口可乐的征服>>

内容概要

一家公司塑造品牌的传奇一个凡人追寻梦想的经历可口可乐，世界上最著名的品牌，创始于1886年，经过一百多年的发展，如今的可口可乐已经是一个商业帝国，它生产的饮料销往全球200多个国家，并占据了软饮料48%的市场份额。

内维尔·伊斯德尔，见证并亲自参与了可口可乐近半个世纪的曲折发展，在本书中他首次披露了可口可乐的运营秘密：可口可乐如何在全球市场进行营销，如何管理这样庞大的公司，如何突破贸易壁垒进入新兴市场，以及他如何在强悍董事会的压力下将自己的理念植入公司的品牌形象。

所有的成功都不是理所当然，可口可乐的秘密胜过任何商学院。

<<可口可乐的征服>>

作者简介

[英]内维尔·伊斯德尔 (Neville Isdell)，前可口可乐董事长兼CEO。1943年出生于英国北爱尔兰，10岁时随父亲移居赞比亚，大学毕业后在当地一家可口可乐装瓶厂工作，凭借自己的努力，一步步走上管理岗位，辗转可口可乐世界各地分公司和总部，为可口可乐开辟了南非、东欧、前苏联、中东、印度等地的市场。2004年退休后，可口可乐公司遭遇重大危机，董事会邀请他重新出山担任董事长兼CEO，而他也没有辜负公司的希望，将可口可乐带上了一个新的高峰。

[美]大卫·比斯利 (David Beasley)，《亚特兰大宪章报》资深记者、编辑，《纽约时报》、彭博社撰稿人，著有《创业学校：90天内创办成功小公司》等书。

<<可口可乐的征服>>

书籍目录

引言

第一章 在非洲萌生探索世界的欲望

可口可乐疲软的年代

两辆卡车组成的可口可乐供应站

“死亡之路”

“我相信你有能力管理全球的公司业务”

在做小水坑里的大鱼和未卜的世界间作出选择

第二章 “适宜所有人的企业文化”存在吗？

广告的细节庇漏是灾难性的

企业不惜代价也要保证政治正确

管理者要明晰你的职位是否有效

政府政策是企业动作的风标

第三章 “不要兜售连你自己都不相信的东西”

我必须证明是为双方股东的利益经营公司

怎样战胜百事可乐

坦克开路：营销真的是一场战争

品牌是由推销员打造的

以对手的眼光看自己

瓶子里的博弈经济学

第四章 在德国的失败是文化的失败

怀旧的德国：“我恨你们，你们抢走了我的可口可乐。

”

挑战冰冷：打破等级制度

依赖现有的名声不是长久之计

过度敏感对经理人是危害

另一个德国

79个国家的业务

第五章 有人的地方都要有可口可乐

“可口可乐不购买妓院”

政府公关会为企业拓展带来便利

企业领导人不能惧怕冲突

可口可乐跨过柏林墙

不要在客户面前展示奢华

借“上帝”的力量推销产品

紧急公关：买下挨着市长的舱位

第六章 “本土化”营销的诀窍

从疲软的消费市场洞悉商机

一举拿下60%的市场份额

并购：给民族品牌足够的尊重

守住股价的价格上限

“让你回来执掌可口可乐”

第七章 为可口可乐掌舵

悖论：裁员后人力成本更高

没有“理所当然”的天然客户

<<可口可乐的征服>>

避免公司体制输血功能硬化

敢于使用“污点”人才

广告投入和营销成本的微妙平衡

降低成本不应拿工资开刀

建立在信念之上的《发展宣言》

公司的战略必须持久

不要软弱的董事会

交棒：选择参与长远计划制定的人

第八章 联动式资本主义

马丁·路德·金的门票

可口可乐与水

从源头到终端

好企业才能挣大钱

公益是一种投资

金融危机的原因

<<可口可乐的征服>>

章节摘录

版权页：第三章“不要兜售连你自己都不相信的东西”怎样战胜百事可乐 可口可乐正在失去菲律宾的市场，而这场失败有可能标志着公司的业务在全球总崩溃的开始。

1981年，在全球的软饮料市场中菲律宾排第10位，而百事可乐在这里占据的市场份额以二比一的优势领先于可口可乐，在首都马尼拉他们的领先优势还要再翻一番。

这里的可口可乐装瓶厂归著名的生力啤酒公司所有，每年的亏损额高达500万美元。

生力公司已经发出警告说无法支撑如此大的亏损，如果可口可乐不与他们分担损失，他们就停止可口可乐的装瓶业务。

从第一天开始，我就预感到菲律宾市场不是块好啃的骨头。

可口可乐早就想改变这里的局面，但所有的尝试都失败了。

百事可乐在这里占有明显的优势，这是因为他们在这儿的装瓶厂完全归他们的公司所有。

装瓶厂的利润较高，他们所有的投资收益完全归公司总部。

而可口可乐不同，有很大一部分利润被索里亚诺斯家族分走了。

亨特认为菲律宾这边的情况最终会好起来的，我完全同意他的观点，可口可乐原浆销售利润要高于装瓶厂的运营利润，这主要是由于品牌的力量。

但装瓶厂如果搞好了也是很不错的生意。

这些厂家利润虽低，但这反过来也促使他们以更高的效率工作。

另外，可口可乐必须要通过打造品牌来达到自己的商业目标。

反过来看，百事可乐在菲律宾的组织结构也没有形成能长远保障装瓶厂成功运营所需要的关键性支点，这一点他们不久就会认识到。

但是，眼下在包括马尼拉在内的一些地区，他们的销售额却是我们的四倍。

他们卖的不光是百事可乐，还有激浪、美年达和七喜。

菲律宾是百事可乐公司在世界上的第二大市场，他们1981年的年度报告把这里列为了击败可口可乐的绝佳范例。

所以，在这里搞经营有很大的风险，有些人可能会蒙受巨大损失，其中就包括我。

公司里很多人告诫说我们输定了。

伊恩·威尔森差一点坐上可口可乐公司董事长兼首席执行官的宝座，但最终功亏一篑，是他把我调到了澳大利亚。

因为我曾经是他手下的得力干将，所以他确信公司想用这种方式把我扫地出门。

但我不同意他的看法，因为我知道戈因朱艾塔、唐纳德还有阿尤伯都坚定地支持我。

我接受任命之后，戈因朱艾塔第一次见到我就明确表示，他和亨特的名声也都压在这个合资企业上了。

老话说得好，成者王，败者寇，我知道自己承担的风险，但我就这么个脾气，挑战越大，越有干劲。

我那时年轻气盛，乐意冒这个险，我要证明自己能够在复杂的环境中管理好一家大公司。

如果失败了我可以走人，或者寻找机会东山再起。

另外，我还有一个动力，那就是签完为期五年的合同后，能得到20万美元的免税奖金。

在当时这可不是个小数儿，公司下这么大的本钱也说明在我之前没人敢接这个活儿。

我一直有种信念，那就是上帝创造这个世界的时候就把可口可乐排在了第一位，百事可乐只能屈居第二。

所以，菲律宾这儿只是出了个岔子，世界上还没有几块市场能让百事可乐把可口可乐甩下，这事儿能纠正过来，这并不是盲目自大。

可口可乐在菲律宾有18家装瓶厂倒闭了，其中有一些本来就该关门。

如果按百分制给这个国家的装瓶质量打分的话，只能打29分。

所以，和百事可乐相比，可口可乐所占的市场份额自然也就是目前的水平。

我还考察了百事可乐的状况，他们的产品质量和运行情况也强不到哪儿去。

他们只是在营销策略上咄咄逼人，但这种策略也显得很没秩序。

<<可口可乐的征服>>

按照驻在国的文化方式理解问题 来此之前，我尽可能多地阅读了关于菲律宾文化方面的资料。我去澳大利亚之前没这么做，因为我原以为澳大利亚和南非一样，结果做出了错误的判断。在菲律宾，家人之间的亲情非常深厚，他们对同学也特别忠诚，无论是在军队里还是在学校里，同学之间的忠诚要高于对上司的忠诚。

这里的文化特点还包括Utangaloob，意思类似人情上的礼尚往来。如果我给你帮过忙，将来有机会你得还我人情。

还有Pakikisama，意思是处好关系，尤其是第一次与人见面，不要发生冲突。菲律宾人还喜欢和他人一起追溯宗族关系，他们知道很远的远房亲戚们的情况，对自己家族的历史了解得像百科全书一样详细。

在菲律宾文化中，“是的”通常意味着“我在听你说呢”，而不是“我同意你的说法”，所以要想确认对方同意你的观点是比较复杂的事情。这时候最糟糕的是你有些恼火地说：“你已经同意做这事儿了。”

“你觉得他们同意了，可他们不这么想。角度换了，你现在身处他们的文化之中，那就得按照他们的文化方式理解问题，不能把自己的文化强加到他们身上。

当然，遇到事情还要坚持自己的标准和价值观，这是另外一回事。同时，如果你想另外一个国家行之有效地工作，就必须适应那里的文化，在这个文化框架内寻找途径达到你的目的。

行政管理层脱离现实意味着灾难 一到菲律宾我就马上意识到得雇个菲律宾人做经理，当然得是个懂业务的，除此之外这个人还要是个文化翻译。

我们的五年计划是约翰·亨特设计的，他和我有同样的想法，于是他就给我推荐了一个人。这人就是杰瑟斯·塞尔朱安，绰号金·金，人们也叫他金。

金·金来了以后，我们团队的骨干班底算凑齐了。除了我和他，还有托尼·埃姆斯，他是位从亚特兰大调来的澳大利亚人，接替了约翰·亨特的职务，任公司新派来的菲律宾可口可乐总经理，亨特被提拔去了香港。

托尼我们两个都是30岁的人了，而金不过20来岁。我们一起跑遍了整个菲律宾。

金·金对我们的成功起到了至关重要的作用，他能透彻地领会我想干什么以及要用什么样的策略。他会对我说：“喂，你的想法不错，但只是在菲律宾行不通。”

更重要的是，他能出点子把事情办了。举个例子，有一次，我们讨论员工的推销积极性问题。

我们的企业总共有10500名雇员。我的想法是为了刺激大家的积极性，以后不再发200美元的奖金，改发价值四百美元的冰箱，因为我们可以从生产厂家那里直接进货，用200美元买到400美元的冰箱，这样一来可以用同样的钱发给员工双倍的奖励。

而且这样做也能刺激员工的家人帮忙推销。

“不行，头儿，这样不行。”

金·金对我说。他解释说推销员拿到奖金后会把钱揣在自己的兜儿里，这是他用来玩乐的钱，和工资不一样，工资他要带回家交给妻子。

在菲律宾女人负责操持家务，同时管钱，她们平时只给丈夫一些零花钱。我的计划在他们的文化里行不通。

所以，只靠逻辑办事并不总是对的。可口可乐要在菲律宾东山再起，百事可乐随后做出了反应，他们组建了一个新的管理团队。可他们犯了一个我一直在竭力避免的错误。

他们的管理人员围坐在马尼拉马球俱乐部里，边喝啤酒边抱怨菲律宾人懒惰。行政管理层一旦脱离了社会就会发生这种事情。

<<可口可乐的征服>>

这样一来周围的人就会疏远他们，从而他们就失去了对市场和客户的了解。

升级设备，提高质量从到菲律宾的第一天起，我就开始推动装瓶厂的现代化升级进程，同时给营销队伍注入活力。

在这个过程中，托尼·埃姆斯起到的重要作用无人能比。

他是公司在这一地区的总管，在对广告宣传进行决策的时候他广泛征求大家的意见，并不独断专行。通常这样的决策属于可口可乐总部的权力范围。

当时，公司总部给广告定的宣传词是“一杯可乐，一个微笑”。

而百事可乐在马尼拉的销售额正以四比一的优势领先于我们，所以我觉得我们的口号应该更响亮一些。

此外，百事可乐的广告里还有歌星迈克尔·杰克逊助威，杰克逊在菲律宾是极具人气的。

就这样我们开始自己设计广告。

我们拉来了菲律宾本土的明星大腕儿，画面里既有可口可乐的商标也有我们刚推出的新颖包装。

可是，这事违反了总部的规定，因为所有出现可口可乐商标的广告都必须由亚特兰大下发。

但托尼认可了我们的做法，他说这是为产品的包装做广告，不受公司限制。

再说，公司此时在菲律宾只拥有我们这一家直属装瓶厂，现在又处于广告开发的起步阶段，他们应该配合才对。

他说得很对，作为回报，我也礼尚往来，允许他在生产制造方面投资，这种待遇通常是归装瓶商独有的。

这是一次很好的经历，让我懂了特许经销产业应该如何运作以及怎样才能够运作得更好。

为了确保装瓶厂的生产质量能达到国际标准，可口可乐公司派了乔·布兰德来做质量控制的管事。

在工作上，可口可乐公司坚持让乔直接向我汇报，这样就绕开了技术部的经理——菲律宾人拉芒·埃博拉。

我认为这是个很大的失误，这会有损埃博拉的威信，同时也是在向全体员工发出一个信号，让人们觉得外国派来的人特殊。

乔是个识大体的人，他也想到了这一点，表示同意找埃博拉谈工作上的事情。

这件事增强了管理人员的整体团队意识，尽管乔挣的工资比他的直属上司多。

就这样，乔中规中矩始终没有抱怨，不到三年，菲律宾可口可乐装瓶厂的质量指数超过了世界饮料装瓶业的平均值。

坦克开路：营销真的是一场战争 乔工作干得很棒，我还特意把他叫来见了见面。

当时我正躺在马卡迪市的治疗中心里，胳膊上输着液，浑身无力，憔悴得厉害。

我得的是伤寒，同时又赶上疟疾发作，这病是我小时候在非洲染上的。

我的体重减了十磅，人看上去就像一具骷髅。

生活就是这样，起起伏伏，不遂人愿。

在我的病好利索之前，当然也包括之后，我和金·金还有托尼几乎每个周末都要一起一个岛一个岛地到处巡视。

我和金·金每进入一块穆斯林人活动频繁的区域，都会有荷枪实弹的卫兵陪着我们。

他们就守在我们卧室的门外，就连上厕所也要跟着。

我们乘直升机来到了一座孤岛，恰好有一对夫妇划着独木舟也来了这里，可把他们吓着了。

我们觉得好像时间倒退了1000年。

他们是从一个偏远的土著部落来的，不懂什么叫日期，不懂什么是时间，也不懂他们捕到的鱼值多少比索。

我们给他们拿出了可口可乐和生力啤酒，他们根本没喝过。

他们讨厌啤酒的味道，一口吐在了地上，但他们喜欢可口可乐。

我们又有了两个对可口可乐满意的客户。

为迎合这个国家的尚武精神，金·金、托尼·埃姆斯和我干脆组建了一支推销队，起名叫“老虎军”，还有军歌，就是影片《洛奇》的主题曲《老虎的眼睛》。

直到今天，我一听到这首歌就浑身是劲儿，觉得自己仿佛又回到了那个摸爬滚打的年代。

<<可口可乐的征服>>

周六和周日的时候，我们还组织促销大会，有音乐、美食、生力啤酒和舞台表演。

有一次，金·金、托尼还有我扮演菲律宾将军。

我时不时地把百事可乐的瓶子摔在装瓶厂的墙上，命令部队大举进攻。

还有一次我们到了一座城市，当地的装瓶厂经理认识部队上一些当官儿的，他居然弄来了一辆坦克，让我们坐在里面去了大会的现场。

这就是商战，只是我们的敌人穿蓝衣服。

全国各地都有成百上千的流动商店司机兼推销员参加我们的促销会。

这些人耐着热带高温每周工作六天，开着车一个小店一个小店地跑，把一箱箱重重的可口可乐从车上卸下来，还要把包装箱合理摆放，以确保公司标示醒目，这也是为了让我们的产品比百事可乐更显眼

。我们的冷藏箱效果也好，这些人还大力向店主们推销我们推出的新品牌，比如美乐耶乐。

我们发动美乐耶乐的宣传攻势时，把它称之为“世界上最可信赖的饮料”。

我带着身穿健美服的推销员们在场地上做俯卧撑，然后围着装瓶厂跑圈儿。

这是为了积蓄能量和动力。

这种东西在哈佛大学的商学院是学不来的。

<<可口可乐的征服>>

后记

这部回忆录署的是我丈夫的名字，但里面描述的生活是我陪他一起走过来的。读者可能会感到意外，丈夫居然让妻子写后记，其实连我也没想到，他会把这份荣耀加在我头上。

我想部分原因是由于我最了解他，这毋庸置疑，并且千真万确。我们结婚41年了，而且婚前——按赞比亚人的说法——还“作孽”地同居了两年。我俩是在赞比亚相遇的，那是个小国家。在人们的眼里，我们的叛逆可是出了大风头，不过当时是“动荡的60年代”，我俩的做法只是超前一点罢了，而且我们也让那些等着看笑话的人看到了我们的关系是持久的。

第一次见到内维尔，我就觉得他是我要嫁的那个人。几周、几个月的相处后，我们彼此有了了解。我发现他的工作热情高得惊人，而且能持之以恒，当然，还雄心勃勃。多年来，我亲眼目睹着他的成长，同时他也促进了我的成长，让我跟上了时代的步伐。我清楚我这里是个温暖的窝，他累了一天之后总会回窝的。

很早的时候我们就发现我俩的性格有互补性。内维尔绝对属于双子座类型。他合群、爱玩儿、有冒险精神，但也有另一面，严肃、有同情心，而且很倔。而我文静祥和，能与人长期共处，所以我相信在我俩的关系中他是船、我是锚。

这本书给我带来了极大的乐趣，因为可以重温我俩全部的生活历程。穿过记忆的雾霭，重新回顾那么多的事情真是太棒了。我必须承认，读到那些低谷时期的描写时，有一两次我流了泪，但这种低谷不多，也是过去的事了。不管怎么样，那些日子我俩都一起熬过来了。

我说的低谷期是指他常年在外，心思全花在工作上的那段时期。有时候我觉得我只能待在家里当他的副手，但这倒让我和卡拉之间的母女情变得非常深厚，因为内维尔不在的时候是她一直陪着我。

当然，我们也有很多的欢乐：我去了很多国家和地区。内维尔后来的成就很高，我在他的光环中生活，如果不是他，我是享受不到这些的。他的成就赢得了很好的经济回报，这也弥补了我处于低谷时的烦闷。总之，我们的生活过得非常幸福。

读这本书让我看到了丈夫的另一面。早年，他还年轻的时候，从底层慢慢地熬，后来有了高一些、好一些的职业。他始终是个办事非常投入的人，即便不担任可口可乐公司首席执行官这样的高位，他也是如此，不管是什么工作，他想的总是要把眼下的工作完成。

每接到一项新任务他都激动得不得了，他的座右铭是尽全力把工作做好，同时还要寻找能给公司带来更多利益的方法，当然，他也因此功成名就。他挂在嘴边的一句话是：只要你尽全力完成任务，成功自然会找到你。

他在可口可乐的工作让我们全家在全世界转了一遍。内维尔每调换一次职位，我俩都要认真地讨论，如果是去另外一个国家，我们就拿出地图册仔细地看，尤其是去菲律宾之前，因为我当时不知道这个国家在哪里。由于是到陌生的国家，而且语言不通，我们没少受罪，幸好可口可乐公司对调换工作地点的管理人格格外照顾，这一点帮了我们的大忙。

我们在全世界搬来搬去让家里另外一个人吃尽了苦头，那就是我们可爱的女儿卡拉。我和内维尔从小就离开了故乡，从英国移居到了赞比亚，所以我和他都觉得跑来跑去地换地方很刺激、很有趣，但可怜的卡拉不一样，她换的国家太多（她在五个国家居住过，进过六所学校），而且那时候她还小，所以经常糊里糊涂。

不过，她现在结了婚，很幸福。她和她的丈夫扎克还有我们老两口儿一起照看着小外孙罗伊。

<<可口可乐的征服>>

现在，经济的全球化趋势越来越明显，很多家庭都面临着这样的挑战。我和内维尔都希望我们的经历能给那些面临类似情况的人提供有益的帮助，这样的经历虽然并不总是那么令人愉快，但令人神往。

读了内维尔的回忆录，我对他充满敬意。

此前我一直都不知道，他竟面对了那么多的危机和磨难，而他却能始终保持平和的心态。

我一直很欣赏内维尔的一件事是，无论发生什么情况，他每年一定要休假。

这对他和我们的家庭来说很重要。

我们一起外出旅游，轻松愉快，其乐融融。

我们家从来没有指望他能成为可口可乐的首席执行官或董事长什么的，我们本来期盼着等他退休后，靠他的退休金一起安度晚年，可他突然又被叫回去，一下子改变了我们的生活，也改变了我们两个人。

我当时最大的担心就是内维尔的健康状况以及我俩的关系。

这次新的挑战会不会给我们带来什么变故？

他有没有掌管可口可乐的能力？

因为这份工作在当时并不是一份好差事。

他要是垮了怎么办？

到时候是不是得由我来收拾残局？

但他的理智让我们有了今天，我现在一想起当初试图阻止他达到事业的巅峰就深感惭愧。

五年过去了，这是辉煌的五年，我看到他仍然在成长，变得更有信心。

他几乎每天都要面对接踵而至的困难，他的地缘政治知识也因此不断增长。

现在我还学会了从不同的角度理解他。

他很多次外出都带上我，我知道他是真心想让我陪在他的身旁，因为他觉得我俩是一个团队。

这令我非常愉快。

2009年，他从董事长的位子上退下来了。

我此前还担心他干了这几年之后很难脱下那身“官服”，但是他表现得很轻松，愉快地把权力移交给了我们的好朋友穆塔·肯特，然后彬彬有礼地离开了舞台，离开了聚光灯。

内维尔对退休后的生活早有安排：他要与知识界保持联系，并以此激励自己，还让我陪着他至少活到80岁。

我现在期望的就是他能实现所有的承诺。

我享受了书中描述的生活，都是我亲身经历过的，希望大家阅读这本回忆录时也能得到享受。

帕梅拉·艾斯戴尔

<<可口可乐的征服>>

媒体关注与评论

想了解可口可乐的历史，想了解如何兼顾事业与家庭，想了解如何使一家巨型公司东山再起，本书不可不读。

——金融时报可口可乐前董事长伊斯德尔的唯一著作，一方面读起来令人着迷和愉快，另一方面也能从中学到营销和领导力的知识。

——出版人周刊读这本书就像听爷爷讲自己的人生故事——当然，这个爷爷是董事长，对可口可乐感兴趣、对营销感兴趣的人都会爱不释手的。

——书目

<<可口可乐的征服>>

编辑推荐

《可口可乐的征服:全球超级商业帝国董事长自述》编辑推荐：《圣经》之后，全世界最伟大的营销故事。

职业经理人跨越地域、国域壁垒的必读之书。

职业经理人面对一家大型企业，面对强悍的董事会重压、无法收拾的烂摊子，如何强势出击，让公司的品牌屹立在世界每一个角落，这是当代职业经理人必须具备的视野和能力。

可口可乐征服世界的秘密：如何从一家小作坊发展成全球饮料业的巨头，为何它可以击败百事可乐等众多敌手，占据全球饮料市场的一半份额？

作为非生活必需品，可口可乐的营销才是其制胜关键！

COCA-COLA董事长自述五大洲实战历程。

第一部由可口可乐董事长撰写的经管巨著，自述四十多年转战五大洲145个国家的营销经验，可口可乐全球扩张的经验与教训值得每一家中国企业学习！

<<可口可乐的征服>>

名人推荐

<<可口可乐的征服>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介, 请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>