

سَلَامٌ عَلَيْكُمْ  
وَعَلَيْكُمْ  
السَّلَامُ

ایران استراتژیست

[www.iranstrategist.com](http://www.iranstrategist.com)



# Strategic management



February 2022





استاد :

دکتر شهرام خلیل نژاد

اعضای گروه :

عاطفه شاکری

الناز سادات کاشانی

محمد رضا طالع اکمل

امیر حسین ذوالفقاری

طراحی پاورپوینت: محمد رضا طالع اکمل



# PEPSICO

Founder : Caleb Bradham

Year founded : 1893 (Brad's Drink) , 1898 ( Pepsi cola) , 1965 (PepsiCo)

Headquarter : Harrison, New York

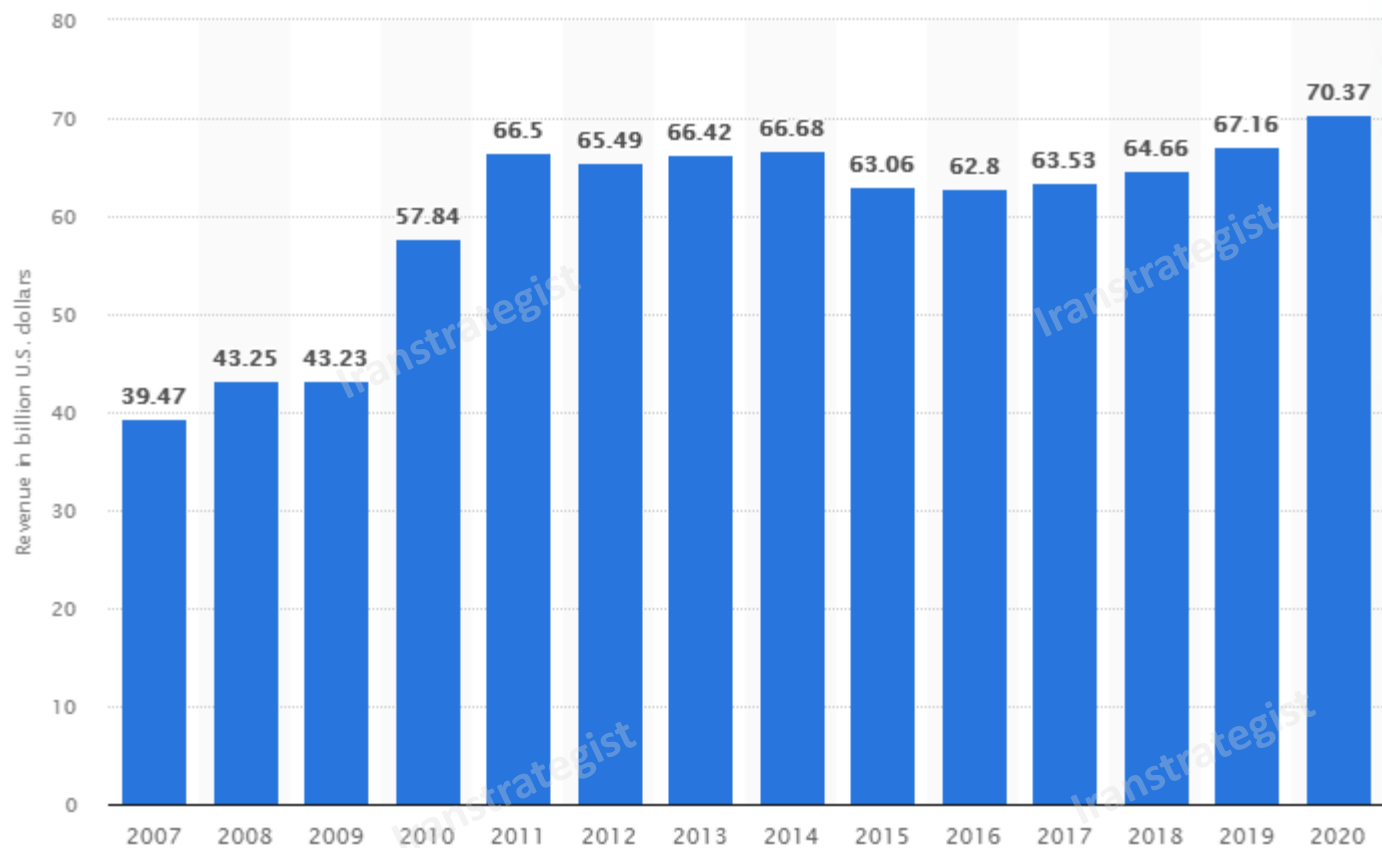
Employees: 267,000



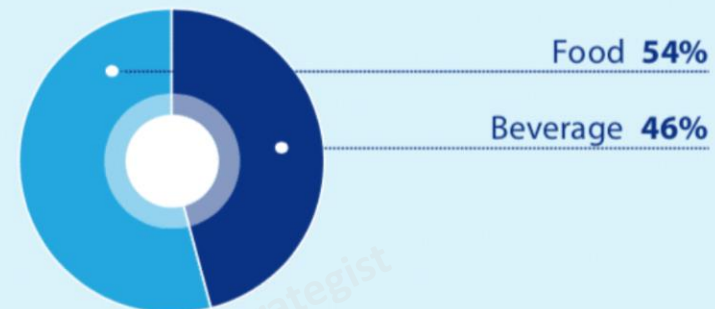


# PepsiCo's net revenue worldwide from 2007 to 2020

(in billion U.S. dollars)



## MIX OF NET REVENUE



Rankings where listed	Year	Position
Best Global Brands By Interbrand	2021	28
Brand Finance Most Valuable Soft Drinks By Brand Finance	2021	2
Brand Finance US Top 100 By Brand Finance	2021	46
BrandFinance Global 500 (100) By Brand Finance	2021	95
The Brand Footprint Global Ranking Top 50 By Kantar Worldpanel	2021	6
Best Global Brands By Interbrand	2020	26
Brand Finance Most Valuable Soft Drinks By Brand Finance	2020	2
Brand Finance US Top 100 By Brand Finance	2020	44
BrandFinance Global 500 (100) By Brand Finance	2020	92
BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands By Kantar	2020	99
BrandZ Top 100 Most Valuable US Brands By Kantar	2020	57
Dutch Brand Top 100 By Symphony IRI Group	2020	71
The World's Most Valuable Brands By Forbes	2020	36

Brand Finance<sup>®</sup>  
Food & Drink



# TOP 10 MOST VALUABLE SOFT DRINK BRANDS



	<b>1</b> ← 1		<b>\$33,166m</b>	<b>-12.6%</b>
	<b>6</b> ↓ 5		<b>\$4,502m</b>	<b>-17.3%</b>
	<b>2</b> ← 2		<b>\$18,365m</b>	<b>-2.9%</b>
	<b>7</b> ← 7		<b>\$4,196m</b>	<b>-4.8%</b>
	<b>3</b> ← 3		<b>\$8,143m</b>	<b>+15.1%</b>
	<b>8</b> ↑ 11		<b>\$3,636m</b>	<b>+39.9%</b>
	<b>4</b> ← 4		<b>\$6,001m</b>	<b>-3.0%</b>
	<b>9</b> ← 9		<b>\$2,857m</b>	<b>+1.4%</b>
	<b>5</b> ↑ 6		<b>\$4,856m</b>	<b>+6.8%</b>
	<b>10</b> ↓ 8		<b>\$2,529m</b>	<b>-27.7%</b>

Source: Brand Finance Food & Drink 2021

[brandirectory.com/food-and-drink](http://brandirectory.com/food-and-drink)



# mission

CREATE MORE SMILES WITH EVERY SIP AND EVERY BITE

آیا فلسفه وجودی سازمان را منعکس میکند؟

آیا توانمندی محوری سازمان را نشان میدهد؟

آیا منحصر به فرد است؟

آیا قابل درک، انتقال و یادآوری است؟

آیا منعطف و توسعه یابنده است؟

آیا توانسته است به اندازه کافی برای سازمان مسئولیت ایجاد کند؟

vision

BE THE GLOBAL LEADER IN CONVENIENT FOODS AND BEVERAGES BY WINNING WITH PURPOSE

تا چه حد بلند پروازانه است؟

تا چه حد الهام بخش است؟

تا چه حد ترسناک است؟

تا چه حد بین اعضای سازمان حس هم سرنوشتی ایجاد میکند؟

تا چه حد قابل درک، انتقال و یادآوری است؟

تا چه حد منحصر به فرد است؟

تا چه حد منعطف و توسعه یابنده است؟

# values

sustained  
growth

empowering  
people

trust

responsibility

goals

Bring smile to the world

ایجاد سود، رشد پایدار و ارزش افزوده

پیشی گرفتن فروش در سراسر جهان از کوکاکولا

پایداری منابع و حفظ محیط زیست

کاهش قند محصولات و تولید محصولات مغذی

پرورش نیروی کار متنوع با ایجاد فضایی مشارکتی، عادلانه و فراگیر

# P

Political

- تنش های تجاری
- قوانین و مقررات دولت ها

# E

Economic

- رکود اقتصادی
- تغییرات قیمت مواد اولیه

# S

Social

- حرکت به سمت تغذیه سالم
- کاهش مصرف شکر

# T

Technological

- افزایش استفاده از شبکه های اجتماعی
- فروش آنلاین

# E

Environmental

- توجه به آلودگی محیط زیست
- تجزیه پذیری مواد استفاده شده
- پسماندهای پلاستیکی
- تولید با انرژی پاک

# L

Legal

- استانداردهای بهداشتی و مقررات سازمان های غذا و دارو





**Threat of  
new entrants**

**Bargaining power  
of suppliers**

**Threat of  
substitutes**

**Bargaining power  
of customers**

**Competitive  
rivalry**

برندهای کلاس جهانی را نمی‌توان یک شبه ساخت و ساختن تصویر برند و جلب وفاداری مشتری، کار مشکلی است و به خاطر وجود برند های قوی چون پپسی و کوکاکولا و ... و همچنین به خاطر سهم بازار زیاد آنها خطر ورود تازه واردان به حداقل می‌رسد.

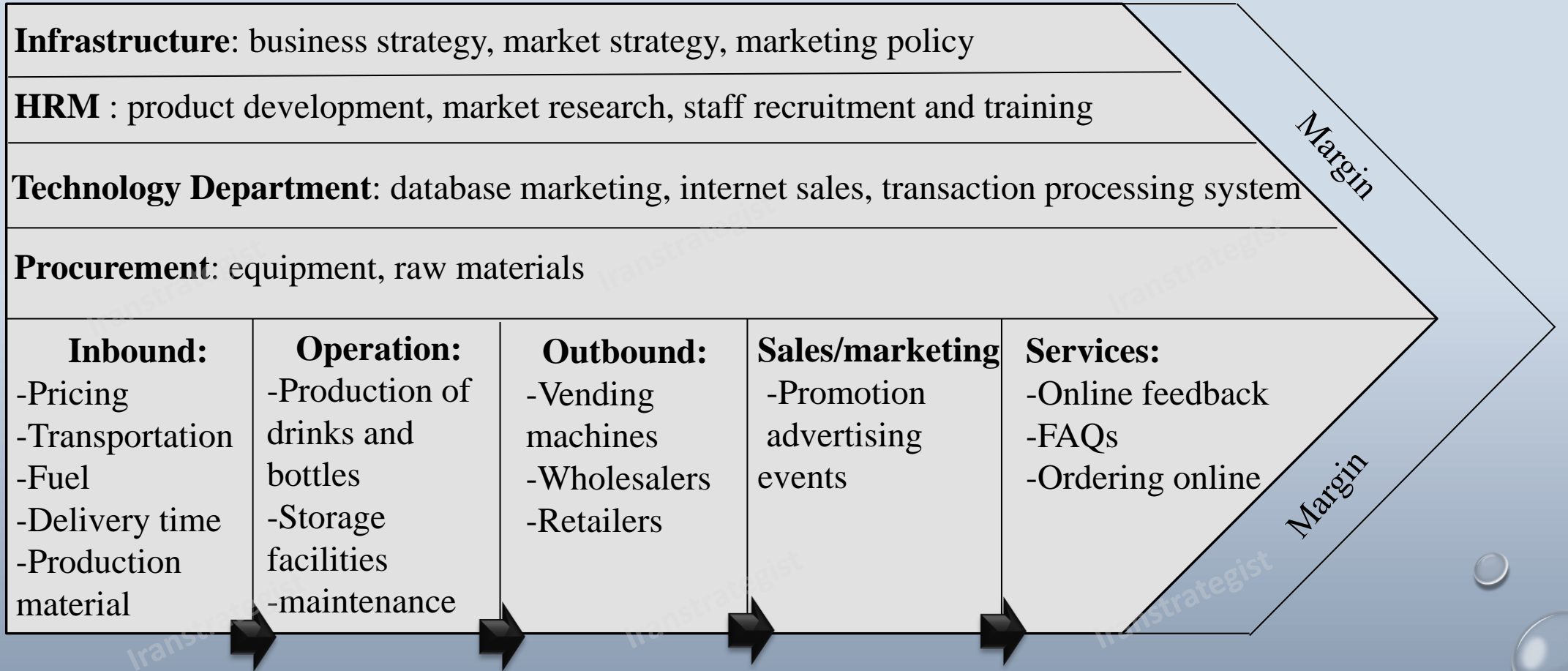
تامین کنندگان پپسی زیاد است. بنابراین، پپسی گزینه های مختلفی دارد و هزینه تعویض آن کم است.  
(1) مواد اولیه محصول (2) بسته بندی

- جدا از محصولات کوکاکولا، انواع نوشیدنی سرد مثل آبمیوه، نوشابه های غیرگازدار، انرژی زا، شیرهای طعم دار، ساده و ...
- انواع نوشیدنی های گرم و یا الکلی
- در بخش اسنک و غلات هم محصولات مختلفی وجود دارد که مشتری میتواند دست به انتخاب زده و جایگزین محصولات پپسیکو کند.

مشتریان قدرت چانه زنی بالایی دارند و طیف انتخاب های آنها گسترده است و هزینه های تعویض برای مشتریان نیز کم است و محصولات این برند در بین اولویتهای اساسی نیست و تاثیر پذیری زیادی از وضعیت اقتصادی دارد.

رقابت بالا در این صنعت مخصوصاً رقیب بزرگی چون کوکاکولا

# Value chain



ارزشهای اصلی

فرهنگ شرکتی

همسویی وظایف با ارزش ها

سلسله مراتب سازمانی

هماهنگی بین بخشی

پویایی تیمی

تمرکز در مقابل تمرکز زدایی

ارتباط

تعریف واضح

فشارهای رقابتی

انعطاف پذیری و سازگاری

تغییر تقاضای مصرف کننده

رفتار هدایت کننده برای دستیابی به هدف

01  
Shared  
Values



02  
Structure



03  
Systems



7S Model

07  
Strategy



06  
Skills



05  
Staff



04  
Style



سیستم های سازمانی پابرجا (طبقه بندی شده و آماده)

کنترل های تعریف شده برای سیستم ها  
فرآیندهای داخلی برای همسویی سازمانی

نظارت و ارزیابی کنترل ها

مدیریت مهارت

مزیت رقابتی شرکت

مهارت های کارمندان

مهارت های کارمندان در مقابل نیازمندی های وظایف

تعداد کارکنان

سطح مهارت کارکنان در مقابل اهداف تجاری

شکاف در توانایی ها و ظرفیت های مورد نیاز

سبک مدیریت / رهبری

اثر بخشی سبک رهبری

همکاری در مقابل رقابت (داخلی)

تیم در مقابل گروه

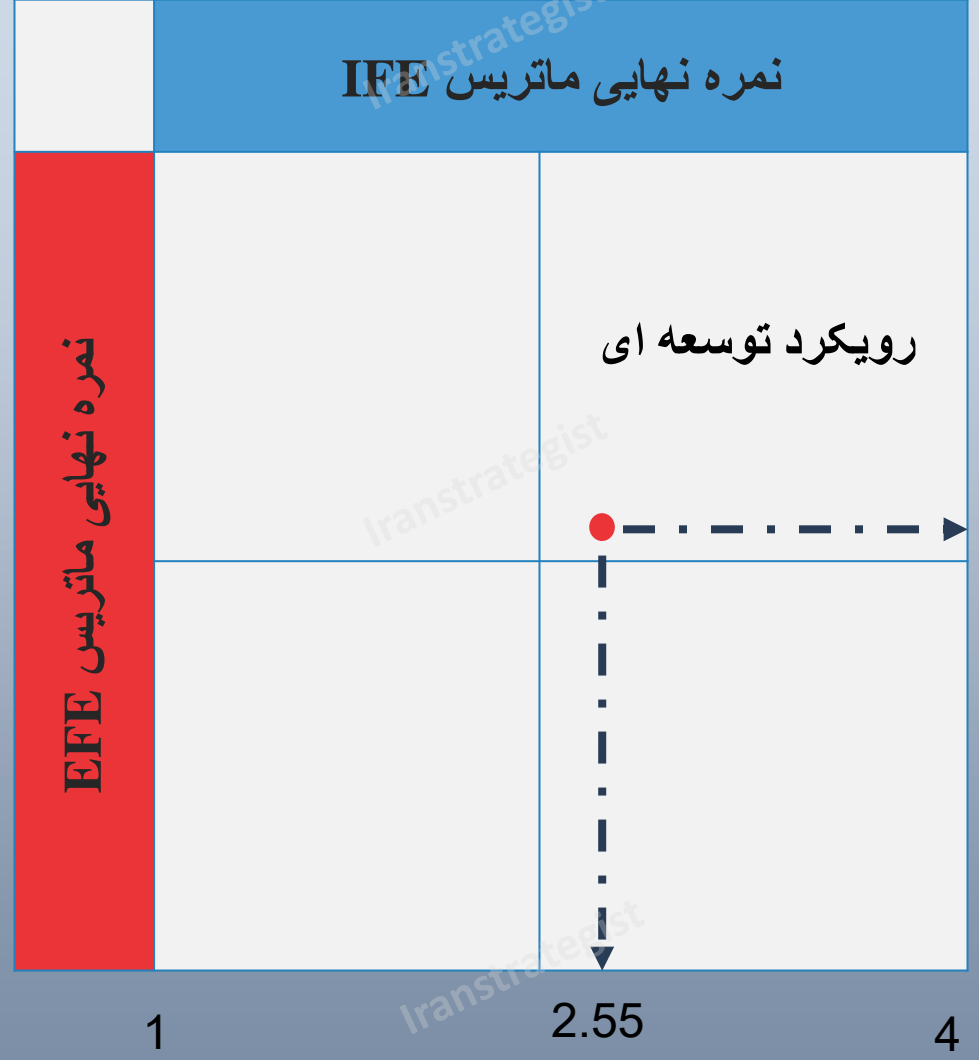
# BCG matrix



نمره	رتبه	اهمیت	EFE	
0.72	3.6	0.2	فروش آنلاین و شبکه های اجتماعی	فرصت های کلان
0.68	3.8	0.18	بازار های جدید در کشور های در حال توسعه	
0.46	3.3	0.14	متنوع بودن سلاقی و طعم ها	فرصت های خرد
0.51	3.4	0.15	تهیه راحت مواد اولیه	
0.60	3.5	0.17	توان کم رقبا تازه وارد	
0.51	3.2	0.16	کاربرد و بازار جدید نوشیدنی ها در ورزش	
<b>3.48</b>		<b>1</b>	جمع فرصت ها	
0.22	1.7	0.13	رکود اقتصادی	تهدید های کلان
0.18	1.5	0.12	آلودگی محیط زیست و پسماند های پلاستیکی	
0.19	1.6	0.12	تنش های تجاری و تعرفه های تجاری	
0.23	1.5	0.15	سبک تغذیه سالم و مغذی	
0.20	2	0.1	افزایش سن برخی از کشورها	
0.28	1.4	0.2	رقابت شدید صنعت نوشیدنی غیر الکلی	تهدید های خرد
0.25	1.4	0.18	محصولات جایگزین زیاد در بخش نوشیدنی سرد	
<b>1.55</b>		<b>1</b>	جمع تهدیدات	
<b>2.52</b>			نمره کل	



نمره	رتبه	اهمیت	IFE	
0.7	3.9	0.19	ارزش ویژه برند	قوت (منابع)
0.8	3.6	0.22	سبد محصولات و برند ها	
0.7	3.5	0.21	سیستم توزیع و زنجیره تامین	قوت (قابلیت)
0.7	3.4	0.2	استراتژی بازاریابی و تبلیغات	
0.6	3.3	0.18	حضور گسترده جهانی	
<b>3.54</b>		<b>1</b>	<b>جمع قوت ها</b>	
0.35	1.4	0.25	مواد اولیه بسته بندی در تضاد با محیط زیست	ضعف (منابع)
0.42	1.6	0.26	وجود محصولات ناسالم در سبد محصولات	
0.41	1.5	0.27	وابستگی به یک صنعت و توزیع ریسک نامناسب	ضعف (قابلیت)
0.40	1.8	0.22	تاثیرگذاری یک بازار نسبت به بازار های دیگر	
<b>1.57</b>		<b>1</b>	<b>جمع ضعف ها</b>	
<b>2.55</b>			<b>نمره کل</b>	



IFE نهایی ماتریس IFE

نمره نهایی ماتریس EFE

رویکرد توسعه ای

4

2.52

1

1

2.55

4

# SWOT ANALYSIS



Strengths

- نام تجاری و تصویر برند قوی
- سبد محصولات جامع و برند های پر درآمد
- حضور گسترده جهانی و سهم بازار
- سیستم توزیع و زنجیره تامین قوی
- استراتژی بازاریابی و تبلیغات



Weaknesses

- وابستگی بیش از حد به صنعت غذا (تنقلات) و نوشیدنی عدم تنوع پرتفوی به سمت صنایع دیگر
- تشکیل بخشی از سبد محصولات از خوراکی و آشامیدنی های ناسالم
- مصرف پلاستیک در بسته بندی و ضایعات تولید



Opportunities

- بازارهای نوظهور در کشورهای های در حال توسعه و تازه توسعه یافته
- نیاز به طعم های جدید و نوشیدنی های سالم تر
- فروش آنلاین و شبکه های اجتماعی
- افزایش تقاضا نوشیدنی های ورزشی و انرژی زا



Threats

- رقابت سخت با رقبا مخصوصا کوکاکولا و محصولات جایگزین
- رکود اقتصادی و حذف کالای غیر اساسی
- تغییرات ساختار سنی جمعیت در کشورهای های که به سمت پیری جمعیت حرکت میکنند
- افزایش تقاضا برای خوراکی و نوشیدنی های سالم و عادات و سبک زندگی سالم
- آلودگی محیط زیست و پسماند های پلاستیکی

قلمرو صنعت:

خوراکی و نوشیدنی ها : پپسی، سون آپ، میرندا، آکوافینا، چیتوز، پپسی مکس  
و...

قلمرو جغرافیایی:

تمام جهان



### NET REVENUE



Frito-Lay North America 25%

Quaker Foods North America 4%

PepsiCo Beverages North America 32%

Latin America 11%

Europe 18%

Africa, Middle East and South Asia 6%

Asia Pacific, Australia and New Zealand  
and China Region 4%



## سطوح دوگانه

زمین بازی :

استراتژی نفوذ در بازار: یکی از استراتژی های معروف شرکت پپسی استفاده از تبلیغات گسترده و جدید برای افزایش فروش است.

استراتژی توسعه محصول: تولید محصولات بدون شکر و کم کالری تر و تولید محصولات با طعم های جدید

متنوع سازی همگون و ناهمگون: سرمایه گذاری و تولید انواع برندهای نوشیدنی و تنقلات



شیوه بازی :

تمایز از طریق توسعه برند به وسیله توانایی های بازاریابی و تبلیغات و کمپین های خلاقانه





Thank you



Iranstrategist

Iranstrategist

Iranstrategist

Iranstrategist

Iranstrategist

Iranstrategist

Iranstrategist

Iranstrategist

Iranstrategist