

北京大学《EMBA人力资源管理案例教学》案例29 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/177/2021_2022_E5_8C_97_E4_BA_AC_E5_A4_A7_E5_c71_177927.htm 太子奶管理模式成EMBA案例 中国乳酸菌发酵奶第一品牌太子奶正式冠名本报第三届读者节后，在业界引起不小震动。昨天，太子奶集团董事长李途纯接受本报记者采访时表示，去年太子奶的销售业绩比2002年翻了一番，而集团今年的目标是，在全国范围内建立4个乳酸菌发酵奶新基地，年内推出80个新乳酸菌品种，销售收入更是直指16亿元。10亿元打造四大新基地 当1998年太子奶仅以乳酸菌发酵奶这个单一产品进军乳业市场的时候，没有人会想到它今天的规模。“2002年太子奶的销售业绩仅有5个亿，到2003年，太子奶集团的销售额已经将近10亿元。”太子奶集团董事长李途纯说，在销售收入的巨额增长过程中，太子奶惟一感到吃力的就是货源供应紧张。完成资本的原始积累的太子奶集团正着手向外扩张。“首要的是建立自己的生产基地。”李途纯说，太子奶产品已经覆盖全国29个省市260多个大中城市和1000多个县，“仅依靠湖南一个基地的供应，产品的品质和数量难免不能得到保证”。来源：www.examda.com 北京是经济文化政治物流消费的中心，上海是与国际接轨的大都市，李途纯认为，“得京沪者得天下”。于是，一个投资10亿元，以湖南、北京、上海基地为中心，湖北基地做湖南补充的新发展蓝图出现在太子奶集团的规划书中。目前，太子奶在我省株洲征地800亩，“这个基地与2004年全面建成投产后的北京密云基地组成南

北最大的乳制品及食品基地。”太子奶还在上海昆山圈地 500 亩建立新基地，并轻取邻省湖北，在黄岗辟地 500 亩，准备建设一个全国最大的乳酸菌基地。年内将推出 80 个新产品“要想在乳品行业中叱咤风云，仅有新的基地是不够的。当消费由卖方市场转向买方市场时，乳酸菌发酵奶口味的推陈出新就显得越来越重要。”销售的增长推动着太子奶向全国扩张新基地的同时，李途纯又有了新构想：在今年内推出 80 个新的乳酸菌发酵奶品种。资料显示，中国食品行业每年有 10000 亿元的市场空间，乳品业作为食品业的一个重要组成部分在全世界来讲都是朝阳产业和黄金产业，虽然我国乳品业产值每年以 14% 的增长速度增长，2002 年达到 200 亿元以上，但仍只相当于世界 25 家大乳品公司乳业营业额的 1 / 58。“我国目前牛奶人均消费量为 6.6 公斤 / 年，只相当于发达国家人均消费量的 2.2%，中等发达国家的 6.2%，这充分说明我国还有巨大的消费潜力。”太子奶集团副总经理彭戈说，太子奶的新产品越是早开发，就越能早日占领市场。“根据地域和消费者的年龄层次开发新产品，是太子奶长期的产品战略。”彭戈告诉记者，今年公司将推出有利于老年人心脑血管健康的太子奶，以及内含美容因子、适合妇女饮用的太子奶等共计 80 余个新品种。营销模式成清华管理案例来源：www.examda.com 资金回笼，一直是国内企业感到最头疼的事情。“我们从来没有为资金回不来而着急过。”彭戈告诉记者，资金源源不断回笼，一方面依托太子奶优秀的品质，另一方面是因为有“控制现金流营销”这一先进管理模式。据了解，太子奶在销售地区设立经销商而不是总代理，每一个城市可以有多个

经销商，让他们之间在同城中进行竞争，“一方面可以使产品得到最大限度的销售、服务得到提升，另一方面更有利于公司选择有实力的经销商作产品代理人”。彭戈清楚地记得，正是这个先进的管理模式，2000年的销售从头一年的1.1亿元跃到2亿元，上了一个新的台阶，而这一模式在去年底更被清华大学的EMBA收录为经典管理案例。“此次总冠名潇湘晨报读者节，只是双方长期合作的开始。”太子奶集团总经理张志平称：将来的合作将更加全面、更加愉快。100Test下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问www.100test.com