

潘刚：伊利大营销反击攻势 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/288/2021\\_2022\\_\\_E6\\_BD\\_98\\_E5\\_88\\_9A\\_EF\\_BC\\_9A\\_E4\\_c123\\_288395.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E6_BD_98_E5_88_9A_EF_BC_9A_E4_c123_288395.htm) 不做则矣，要做就做大手笔，这是伊利集团董事长兼总裁潘刚的风格，正是依靠这种大营销手段，伊利集团在2005年风光无限。2005年，伊利集团很风光。一举拿下2008年北京奥运会赞助商的荣誉，足以让伊利在未来的几年内都扬眉吐气。因为这个营销方面的大手笔，在2005年年末的各种颁奖典礼或者评选名单中，伊利集团董事长兼总裁潘刚的名字也就频频出现：最佳企业公民、诚信企业家、年度经济人物……殊荣接踵而至。35岁的年龄，相对于中国乳品行业龙头企业伊利集团董事长这个职位来说，依然是非常年轻的，但35岁的潘刚面对《成功营销》的时候，其谈吐的成熟和稳健，怎么也看不出“年轻”的字样，更多的反而是远远超越其年龄的大气和细心。或许正像潘刚给自己总结的那样，注重长远、注重大事，这正是他所带领的伊利在过去一年能够在多方面都胜出的关键所在。大营销观念作为乳品行业的老大，伊利这些年一直被行业第二的蒙牛追着跑。2004年，伊利实现销售收入87.3亿元，蒙牛72.1亿元，分别为全国同行业的第一、第二。这两个同城冤家的竞争从来也没有停止过，但是蒙牛近几年在营销上漂亮动作不少，央视巨额广告的投入，“神五”上天的营销，还有2005年赞助湖南卫视“超级女声”获得的成功，而伊利在大的营销方面则几乎处于空白状态。对于蒙牛这几年的营销大手笔，潘刚表现得很冷静，“我们考虑的很长远，在营销方面选择的是那些可持续发展的事情，过去有很多可以炒

作的营销事件，我们也有资源、有能力去炒作，但伊利不想那样做。”2005年以来，伊利集团创造了有史以来最好的业绩，只用了9个月，各项经营指标就全面超越了2004全年的水平，2005年11月销售收入已经突破百亿元。在2005年11月之前，面对着蒙牛的步步紧逼，伊利在营销方面似乎并没有太大的动作，但实际上潘刚一直在紧盯着奥运赞助商的事情，他心中一直有一个要做“大营销”的概念，在拿下奥运赞助商的头衔之后，潘刚终于可以松一口气了，因为这意味着接下来的几年中，伊利都有了足以扬眉吐气的资本和理由。潘刚认为，伊利以赞助奥运会为标志，将第一次进入全球顶级品牌的殿堂，在激烈竞争的乳制品行业脱颖而出，品牌形象会得到质的提升，这将大大增强市场信心，也将大大稳定客户忠诚度。伊利赞助北京奥运，就意味着得到未来三年中最耀眼的推广平台和营销载体，获取绝对排他的权益，伊利占尽布局未来的先机。而奥运的影响力在北京奥运会结束之后也不会马上消退，还会延续几年甚至十年左右，伊利也必将受益无穷。潘刚带领着伊利打了一场胜仗，而他本人此前在伊利集团也完成了一场个人的战役，凭借着这一年自己所做出的卓越业绩，在2005年的股东大会上潘刚全票当选为伊利集团新一任董事长。这意味着潘刚从伊利集团的过渡人物正式成为伊利集团的核心人物。营销执行细节制胜 35岁的潘刚虽然很年轻，但他却有着很具亲和力的面孔和语言，是一个非常细心和谨慎的人。潘刚告诉《成功营销》，自己最大的两个特点就是责任心和细心。这种细心体现在他的管理和营销风格上面就是伊利提出的“精细管理”。潘刚认为，在执行奥运大营销概念的过程中，一定要考虑周到，考虑到相关

细节。在伊利拿下奥运赞助商资格后，伊利所有之前未来得及印刷相关标志的产品，都细心地贴上了刚刚印刷出来的奥运宣传图片。不过潘刚也坦言，责任心和细心“这两个特点有时候是优点，有时候也是缺点”。说到责任心，潘刚认为这一点非常重要，“很多事我都在盯着，每件事安排下去就一定要有结果”，这是责任心在潘刚身上最明显的体现。不过这份时时不忘的责任心，也让这位伊利的“一把手”自己感到压力很大，“即使吃饭、睡觉的时候脑子里也都是企业的事情”，所以潘刚觉得有时候责任心太强，可能也不是好事，因为自己压力很大，部下压力也很大，时间长了可能大家都受不了。潘刚的细心非常“出名”，不仅很多事情想得很细致，甚至总是替部下想一些事，想起来就给他们打电话。“这个特点有时候也是个缺点，因为老替部下想得太多，时间长了，他们也会有惰性，积极性和创造力也被我给打消了，而且想得太细，自己也会比较累。”细心的潘刚2005年在伊利提出了“精细化管理”的经营管理思路。潘刚认为，在乳品市场竞争日益激烈、行业平均利润空间巨幅缩水的大背景下，要提升企业执行力，提高企业运营效率，就必须实施极度精细的科学管理，他认为细节不仅是一种态度，一种敬业精神，更意味着一种专业化的方式和方法。在2005年上半年，伊利在实现主营业务持续走高的同时，营业费用的增长趋势却明显放缓，这即是潘刚2005年在伊利提出“精细化管理”的成果。不过，潘刚强调，责任心和细心并不是说他不放心部下办事，恰恰相反，这一年伊利把很多权限都分解下去了。“现在集团一年100多个亿的销售，我从来不签字，所有的合同我都不审、不批，已经下放到具体的部门和负责人了。

” 营销不能靠大师 1992年潘刚毕业于内蒙古农业大学，2004年潘刚又在中欧工商国际管理学院拿到了EMBA的毕业证书。刚刚读完EMBA，潘刚应该接触了很多管理大师，研读了很多管理理论，但是当记者问到“ 哪位管理大师或者是哪些理论对你影响比较大，给你比较大的启发时”，潘刚却语出惊人：“ 在中国搞营销，大师不一定起什么作用，尤其是乳品行业，管理和营销更有很大的特殊性。” 潘刚说自己看的书和接触的管理营销理论很庞杂，这些东西在理念上对他是有一些提升，但是伊利能走到今天，有今天的成绩，更多的还是靠在实践中不断摸索和总结出来的经验。潘刚认为，那些管理和营销的大道理都是相通的，比如如何做终端、做服务，如何铺货、做广告，但是具体到乳品行业则还是要依靠经验，按照大师的理论是做不成的，因为乳业的管理营销有很大的特殊性，“ 别的行业，市场发生了变化了，原料可以暂时停止购买或者是存放起来，但是奶牛是没法控制的，每天时间一到奶牛就要挤奶，奶挤出来之后就得卖出去，所以做乳品企业每天的神经都是高度紧张的，因为这个产业链条是非常紧密的”。正因为行业的特殊性，潘刚说做乳品企业的营销是最辛苦也是最困难的，但也是最有挑战最有创新性的。

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](http://www.100test.com)