

蒙牛是榜样 - - 三位创业者的苦与乐 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E8\\_92\\_99\\_E7\\_89\\_9B\\_E6\\_98\\_AF\\_E6\\_c41\\_65413.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E8_92_99_E7_89_9B_E6_98_AF_E6_c41_65413.htm) 今天通过朋友介绍，来到上海比贝宝公司海外贸易部，它位于上海一个偏僻的居民小区，公司虽然很小，但看到公司员工兢兢业业工作，尤其和杨彬彬总经理交谈之后，笔者感觉有必要总结一下，献给创业者和想创业的朋友。创业者：刘建宏 工作经历 三株公司最早的大区经理，后从三株公司应聘到统一公司，职务为华东区营销总监。马奔 工作经历 曾的历任鹤壁天元区域经理，销售副总。杨斌斌 工作经历 原鹤煤集团运销处财务高级会计师。创业2004年12月，刘建宏，马奔 杨彬彬三人在上海成立了上海比贝宝有限公司，主要销售，生产以比贝宝和七都牛为品牌的系列饮品。根据三人协商，杨彬彬为总经理，刘建宏为营销总监，马奔为销售助理。创业的目的三人在创业之初，首先讨论的是大家聚在一起，创业的目的是什么？大家有现成的工作且收入又很可观，个人在公司也是不大不小的领导，为什么要辞去工作来创业？什么叫创业？显然很明白，他们通过打工，已经完成了自己的任务：购房、结婚生子、工作经验、生活阅历，且年龄在3040之间、精力旺盛、敢闯敢干，同时又受过良好教育和工作培训。这些经验阅历等促使他们要改变自己：要拥有自己的公司，干点儿自己的事。蒙牛是榜样 创业就要有项目，就要有资金，就要有人。成立公司之初，公司即无资金又无项目，只有三个人，但是除此之外他们还有智慧。在他们狭小的办公室的墙壁上贴着，“蒙牛是榜样”，办公室什么东西都小，但他们的

书柜很大，书柜上关于蒙牛的宣传资料应有尽有。杨总告诉我们，蒙牛创业时把伊利作为榜样，我们为什么不把蒙牛作为榜样呢。蒙牛的资料在公司不是摆在书柜上作样的，而是天天都要学，学他们的精神，学他们实用的东西，具体有以下几方面的内容。

- 1、要有克服困难的勇气。蒙牛在创业之初同样也是没有资金、没有工厂、没有奶源、办公条件也差，等等，他们顶住各种压力，困难不就一一克服了吗。
- 2、要学会利用资源。如，现在比贝宝公司的所有产品均在别的公司生产，自己只做品牌---比贝宝。
- 3、要学习蒙牛的胸怀。内蒙现在已经是“乳都”，能够成为乳都，蒙牛功不可没。
- 4、要学习蒙牛的用人办法。牛根生用人的标准是宁要一个老虎，不要十只绵羊。现在比贝宝公司的员工年龄都在30岁以上，工作经验丰富，且没有家庭负担，容易一起创业。

杨彬彬虽为女经理，但却是一位蒙牛主意者。文静、内向、干练是她的特点，在比贝宝公司很有亲和力，用一位职工的话说，跟杨经理一起干有前途。

战略定位 比贝宝公司在创立之初，就注册了两个品牌，即比贝宝和七都牛，确立了两条腿走路战略。以比贝宝为品牌的高档产品，主推金钟花果肉汁，销售渠道主要是高端酒店、spa、机场等，而七都牛为品牌乳制品，主推农村市场，由于农村市场品牌认知度低，相对好推广，流通快，这样用七都牛赚的钱，来培育比贝宝，同时用比贝宝的知名度来提升七都牛，两个品牌相辅相成，整个战略构成如下。

- 1、2004年---2005年，以七都牛为品牌的乳制品，发展思路为以河南为中心，面向全国逐步发展，即河南重点抓，河南以外抓重点。而以比贝宝为品牌的金钟花果肉汁，重点以省会和沿海城市为主，实行发展一个

，稳定一个，巩固一个的策略。2、2006年---2009年在巩固原有市场的基础上，采取联合、联营、入股等办法，以比贝宝为品牌，向磨牙饼、磨牙棒、米粉、奶粉等儿童食品进军，他们的整个营销方案已基本构成，现在杨彬彬正和有关公司进行洽谈。公司瓶颈公司成立已经快一年了，以比贝宝为品牌的高档产品，在全国大部分省会城市基本上市，而以七都牛为品牌的乳制品，在河南60%县级市场，都有了经销商，产品虽然上市，但却出现了瓶颈，这种瓶颈也是预料中的事。

1、以比贝宝为品牌的金钟花果肉汁，主要卖点为纾解精神压力，定位消费群体是2800万金领人士，经销商看中的也是它的卖点。它的销售渠道在酒店、机场等，以促销员终端拉动为主。由于消费者不知道金钟花为何物，比贝宝又是新品牌，所以在销售过程中需要促销员作大量的工作，因而销量在一两个月内难以提升，挫伤了经销商的积极性。根据成功人士的生活习惯，原计划在部分城市，选择晚上12点以后投入电视广告，由于资金困难，放弃了广告投入，但选择了另一条道路，在酒店推出“品比贝宝，中雷达表”的活动，即品尝每一瓶比贝宝，就有机会中5888元的雷达表，这样利用雷达表的品牌既提高了比贝宝的知名度，又起到了促销效果。此项活动10月已推出就收到明显的效果：大部分经销商进行了二次或三次进货，消费者抱着侥幸心理，想中雷达表，省去促销员好多口舌，促销成功率明显提高。

2、以七都牛为品牌的乳制品，同样也面临着终端拉动问题。类似这样的产品，在市场上很多，加上七都牛又是新品牌，又没有广告，所以产品一直陈列在渠道中，大部分客户都是刘建宏从统一公司带来的，由于客群关系较好，虽然销售较慢，他们

也没有过多提出什么怨言，但他们首次进货后，就没有补货。原计划和河南某知名景区合作，联合促销活动，即每箱投入奖券，100%中奖，凭奖券到该景区旅游，优惠半价门票，但中途该景区撤销了合同，致使促销活动搁浅。现在，旺季即将来临，公司正全力寻找办法，解决这个问题。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)