

《孟杨投资访谈》||| Taka Investment Consultant ||| TIC

官方网站及订阅地址: [www.20070101.com](http://www.20070101.com)

本期编号: TIC100702

所属系列: 投资机构 / 创业企业 / 其他

推荐级别: ★★★★★ / 未评级

出稿时间: 2010年07月

采访编辑: 曾德场

## 宅易购总经理郎庆龙

--客户的感受是第一位的

访谈题记:



宅易购作为保健品行业新型商业模式的实践者, 坚决摒弃过去那种以产品为导向, 追求短期利益的传统保健品营销方式, 不断提高企业内部能力, 首先让员工有好的感受, 最终实现客户有好的感受。

本期《孟杨投资访谈》TIC 为大家采访的嘉宾正是宅易购的总经理郎庆龙先生。对郎总来说, 宅易购就像自己的孩子, 其成长的每个过程都铭记于心, 下面就请跟随聆听他讲述宅易购这个孩子是如何出生、成

长的。

**TIC:** 郎总, 作为创业企业的采访, 先给我们简要介绍下宅易购吧。

**郎庆龙:** 我们宅易购的定位就是以健康类的产品和服务, 直接提供给客户, 属于 B2C 领域, 但不是纯粹的 B2C, 不是通过网络运营, 而是通过电话销售为主, 是数据库的精准营销。

**TIC:** 这个想法是如何产生的呢?

**郎庆龙:** 这个得从保健品的行业说起, 保健品行业的市场需求向来都很大, 但一直是比较乱的一个行业, 没有一个行业规范, 很多商家厂家的做法都是炒作, 虚假宣传, 把这个行业给做的没口碑了。但是在近 10 年, 尤其是经济发达地区, 比如江浙地区, 规范方面做得比较好, 报纸上基本上看不到那些恶炒、夸大宣传的虚假广告, 就是说进入了行业营销的转型期。

在成立宅易购之前，我在这个行业里已经做了十几年。在传统营销过程中，也会积累数据库，但通常只做一个产品或者一系列产品。都是以产品为导向，光是注重产品的科技含量，从研发角度推向市场，就是说我的产品如何如何好，你为何选择我。这样的营销方式也积累了很多客户数据，但数据没法后续延展，因为没有一个产品可以做到老百姓长期去消费。单一产品的营销，都有一个初始、成长、成熟、衰退的一个过程，像太阳神、三株口服液等等，红极一时，然后衰退，第二个产品没有起来，最终企业也下去了。

当时国外已经有在做这个数据库精准营销了，就是以消费者为导向，从消费者需求出发，做一个结构是满足这个需求的。从年龄结构、经济能力、疾病特征、其他的生理需求等这些需求，去做一个产品链，产品加服务的模式。我们也不是第一家，北京有家益生康健，比我们早了3年，他在浙江也有投放，但重心在华北，北京、天津那一带，包括辽宁，南方这边还是没有很好的扎根，所以我们当时就产生了做宅易购这个想法。

**TIC:** 刚这个具体是在哪一年，从想法到成立公司运营，这个过程是如何推进的？

**郎庆龙:** 产生想法是在2006年，当时益生康健也就成立一年多。因为这个想法还不是很完整，就开始做些尝试，在湖州、台州这些小城市做试点。做法也很简单，就是平面媒体，几部小灵通，几个业务员，用电动车进行送货，有电话进来就接单送货。整个过程做下来，感觉还是很不错的，想法得到基本的验证，另外也明白了做这一行需要很多资源的整合，业务链条上需要媒体、技术，需要很多方面的支撑，完善的内部架构，这些靠一两个人肯定是不够的，需要合作伙伴。

**TIC:** 我了解到的情况是这样，宅易购的管理层三个人，刚好分别负责市场、媒体、技术三个方面。汪总（汪森林）负责技术，金总（金文博）负责媒体资源，您负责市场。这是一个很好的结合，你们是如何走到一起的？

**郎庆龙:** 在湖州、台州两个小城市试验的时候，他们还没进来。我和金总（金文博，在宅易购中负责媒体资源）很早就认识了，当时我在深圳一家企业做的时候，他在浙江思美广告，本来就有些业务往来，大家相处也很不错，当我有这样想法的时候，第一个想到的就是他。我们是在2007年的7月份开始谈这个事的，探讨了有3个月时间，到10月份就确定要做这个事情了。然后他就辞职了，大家把精力都放这上面，到2007年年底的时候，初步的方案已经形成，开始招聘人员，组建团队。准备搭建呼叫中心，大家也不是很懂，正好金总和汪总是同乡，汪总是做阿尔卡特代理的，大家谈了大概一个月，起先只是讨论购买这个设备，谈着谈着，汪总觉得这个想法很有前景，也被我们影响了，就决定和我们一起做了。到

12 月底的时候，就确定了以我们三个人为主要班底，出资等方面大家也都觉得没问题，就开始筹备这个事。

2008 年元旦，第一个员工进来，也就是在公司成立之前就开始招人了，从 2008 年 1 月份至 5 月份，做市场调研，消费者行为分析，包括同行业、其他行业同类型企业的调研。像红孩子、上海的母婴之家，虽然内核不一样，但模式上有些相似，我们会做些调研。

**TIC:** 从开始组建团队到公司最终成立，你们总共用了 5 个月时间做准备，什么时候第一单生意进来，在这之前投入的情况如何？

**郎庆龙:** 我们的第一单生意是 2008 年的 9 月份，公司成立是在 5 月份，成立之初有很多事情，进驻现在的场地，设备调试等等，直到 9 月份才开始试运营。

那个时候钱已经花差不多了，我们总共出资 500 万，只剩下 100 多万了，前后投入了有 350 多万，当时产品已经采购一些了，还有软硬件的设施、家具、人员开支等等。最大的是软硬件的投入，这一块我们投了有 200 多万。



图为 宅易购总经理 郎庆龙 先生

**TIC 特别鸣谢:**

多方网 [小企业融资专家] ||||| 阿里巴巴 [全球领先的 B2B 电子商务网上贸易平台]



多方网  
小企业融资专家



**TIC:** 200 多万，这对当时的宅易购来说是个不小的投入，你们是如何考虑的？

**郎庆龙:** 当时确实我们有些壮志凌云的感觉，就是现在来说，在同类型的的企业中，我们的设备也还是最先进的。现在事实证明这个投入是对的，但对成立之初的情况来讲，风险确实很大。其实做一个初级的呼叫中心，不需要投入这么多，大概 40 万左右的就完全可以运营了。但是这个初级的设备是集成的，不能进行扩容，要扩容必需淘汰它，重新更换。虽然我们投入比较大，但技术上一步到位，也为我们后来省了很多事情。

**TIC:** 在你们成立初期，瑞辰投资就投了你们 200 万，这个能给我们详细讲讲吗？

**郎庆龙:** 当时情况是这样的，初期确实有些准备不足，从项目推进来看，没有预想中的那么顺利。另外资金消耗也蛮大，包括人力成本的支出、软硬件的投入等等，对这些预判有些不足，资金有些不够。那时也就剩下一百来万，而且一个月还得亏近 40 万，也就说很快要灭火了，有了危机感。我也没做过任何融资的工作，也没有相关的途径，我们的身家全在里面了，也没办法再从自己身上挖掘了。当时也主动去找了一些投资机构，可以说项目还是非常非常初期，也没谁愿意和我们谈。刚好我们和商报的记者有些交流，然后记者就发了一篇文章，介绍我们的企业，处于什么阶段，有什么样的资金需求。发出去了之后，有 10 多家机构都来洽谈，有些是个人投资者，也有骗子。

周总和申屠（周总，全名周林根，瑞辰投资的主要出资人；申屠，全名申屠鹏毅，瑞辰投资的副总裁）是在见报后第二天就来的，之前我对他们根本不了解。到了这边办公室，大家坐下来聊，现在想起来还是记忆犹新，大家能聊到一块去，对这个模式的未来有一定的预期，未来会不会成长，怎么成长，对我们的团队也有较好的评价，当时周总就很认可我们，然后就是申屠跟进这个项目，基本上就用了一个礼拜时间，整个事情就定下来了，之后就签了投资协议，资金就进来了。可以说周总在我们成长过程中给了巨大的支持，包括后来我们的贷款，临时资金的调用，没有周总的话，2009 年就不会这么顺利。

**TIC:** 这个支持除了资金以外，其他有哪方面的帮助在你看来是很重要的？

**郎庆龙:** 这个多了，特别是规划方面，帮助我们去找到这个模式最具成长的那个点。他

也是我们董事会的成员，董事会每个月开一次，来公司的话，周总来过两次，基本都是在市里的茶馆聊。他的高度和所经历的过程，就是我们要经历的，所以给了我们好多经验，尤其在我们浮躁时的帮助特别大。

**TIC:** 宅易购发展了也快两年了，给我们介绍一下这两年的发展情况吧。

**郎庆龙:** 2008年由于各方面都还处于初期，人员是新招聘，话术不怎么懂，整个队伍都还很弱，销售额都处于较低的水平。2009年，我们成长的很快，从1月份做了10万元销售开始，2月份20万，3月份60万，4月份80万，5月份120万，到五月份就盈亏平衡了，6月份150万，7月份200万，8月份270万，9月份300万，到了10月份有个小波折，由于成长比较快，内部协调出现一些问题，当时的精力都在业务上，对内部管理有些忽视，人力膨胀，规模上来了，到了100多人的时候，管理的问题有些凸显，问题出来了以后，我们就开始调整，到了12月份，销售回升，突破了400万，今年这几个月基本都在400万以上。

**TIC:** 这个增长速度是相当快的，实现这样的增长，最关键的是什么？

**郎庆龙:** 最重要的是顾客的感受，顾客除了产品之外还想要什么，顾客购买产品的背后就是要健康、快乐，这是退休后的老年人两大需求。健康不仅是提供产品，快乐可以通过各种活动，甚至一个电话传递，通过这些内容，给顾客感受。今年的重点在这里，也是个调整年，重点还是打造团队。

我们所面对的是这个产业巨大的商机，如何从行业的角度来扭转这个行业给人的不良印象，真正要做的是从客户感受出发。健康品这个行业，如果是追究短期利益，营销的方法很多，想拿到利润也很容易，但透支了客户的信任，早晚是要被淘汰的，所以说顾客的感受和信任是很有价值的。这个光我们几个人这么想是没用的，要公司全员都能够重视。对我们高层管理人员来说，我们所要做的是员工的感受，如果员工的感受不到位，那顾客的感受一定不到位，一定是同步的，而且先做的必须是员工的感受。所以今年整个计划中，公司架构、员工的成长计划、收益计划、快乐氛围的营造、绩效系统等等都要重新梳理过。把这个已初步验证的商业模式，再做些提高，这个提高一定是整个全员素质的提高。在我们看来，虽然整个行业来看，竞争很激烈，其实完全不关乎竞争，完全不关乎别人，完全在乎自己，在于自己内部的能力。任何的商业模式出来后，都会有很多很多企业，最后剩下的往往就几家，谁能剩下来，拼的是内部的核心竞争力，核心竞争力就是团队的凝聚力。

**TIC:** 今年除了内部的调整、提高以外，还有哪些重要的目标？

**郎庆龙:** 经过内部的调整, 往后发展前景是非常好的。最近我们接触了一些全国各地传统的保健品营销企业, 他们所面临的问题是营销的转型, 他们手里有大把的数据, 但是没办法挖掘它的价值。我们将进行这样的结合, 把宅易购的营销优势、系统资源和当地的数据资源、媒体资源、地缘优势相结合, 然后以合股公司的形式运作。下半年就会在几个省陆续展开, 第一家在黑龙江, 然后是北京、辽宁, 逐步走向全国, 这种合作开展了之后, 宅易购的发展就不是今年 1 个亿明年 1.5 个亿这样的发展了, 而是有可能实现几倍的增长。这是建立在一个成熟的商业模式基础上的复制, 不是单纯的复制, 而是结合当地资源的复制。如果是单纯的复制, 我们要进入一个市场, 那就需要较长时间才能提高, 就像我们在杭州需要一年的时间才能成长到现在的高度。结合当地资源的复制, 这样我们的成长速度会非常快, 另外我们作为控股方, 可以把报表都合并起来, 宅易购的价值也会上来。

**TIC:** 实现这样的目标是否建立在二轮融资成功的基础上呢?

**郎庆龙:** 今年我们重要的就是把目标实现, 把团队建设好, 内部的素质和能力真正提高。做到这些了, 那我们就可以去全国布局, 实现高成长。这都是建立在内部系统完整和内部团队能力充分提高的基础上。不然引进投资是很容易的, 但资源是有限的, 如果结合一次没有成功, 就没有第二次机会了。像我们黑龙江这种公司的合作, 也是模式的延伸, 同时也是个验证的过程, 计划在 3 个月内把黑龙江的资源集中起来。得到验证之后, 那就是需要资金的时候了, 现在资金方的谈判也都在进行中, 包括有些机构来谈收购等。但是我们现在不需要钱, 每个月自己都有盈利, 如果复制的方法没有确定、没有验证, 我们要钱没有用。我们企业内部的基本功是扎实的, 另外数字是有说服力的, 迟早进行二轮的。关键是什么时间走, 结合什么样的资金方最合适。

我们也接触了很多机构, 也确实碰到了和我们特别切合的投资者, 又是行业内的, 有数据资源的、网点资源的, 应该说是战略投资者了, 双方谈得也很愉快。虽然现在还没进来, 不是说越晚越好, 而是双方都在等待那个最合适的时候。

**TIC:** 郎总, 最后给我们推荐两本书, 同时给广大的创业者提些建议吧。

**郎庆龙:** 我觉得有两本书不错, 一个是《当下的力量》, 还有一本书是《加减: 让每个人成为资源》。

我觉得创业要想成功, 首先得成为那个人, 得道术双修。很多人只求术不求道, 这样的人是很累的。作为一个创业者要做好两点, 一个是尽心制胜的状态, 就是尽了自己的能力去获胜的态度; 另一个就是爱, 你的爱有多大, 你的格局就有多大。这个不是说我做到了,

是正朝着这个方向努力。

申明：《孟杨投资访谈》保留本栏目所有版权，包括文字、图表、声音资料。如需转载请与《孟杨投资访谈》TIC 栏目组联系，并在授权范围内注明来源，保证作品的完整性。违反上述申明，TIC 将追究其相关法律责任。

特别鸣谢以下赞助商：**阿里巴巴 多方网 诺亚财富**

TIC 同步发行声音稿！欢迎致信：[TIC@TICview.com](mailto:TIC@TICview.com)

近期人物：万豪投资 仇建峰

《孟杨投资访谈》Taka Investment Consultant /TIC

倾听投资风格，挖掘投资价值。TIC！[www.20070101.com](http://www.20070101.com)