

5年前,Chobani酸奶公司还不存在。5年后的今天,它已经迅速发展为价值数十亿美元的大型公司。它的创始人哈姆迪·乌鲁卡亚是个土耳其牧羊人的儿子,秉持健康安全、质量至上的理念,他一手将Chobani酸奶公司打造成了美国乳品业中的苹果公司,他自己也因此被视为乳品业中的史蒂夫·乔布斯。

现代快报记者 李欣 编译

# 酸奶味 美国梦



## 宣传模式 借助社交网络 进行品牌塑造

在Chobani酸奶公司的成功中,社交媒体可谓功不可没,Chobani酸奶公司在脸谱、推特等社交网站上“全面开花”,在食品业中可谓独树一帜。

乌鲁卡亚依靠一些不那么传统也不那么贵的市场推广方式来推广他的希腊酸奶产品,他表示:“我们已经有很棒的产品,接下来需要做的是让人们尝试它。产品试吃和口碑对我们非常重要,尤其在刚开始、没有很多钱用传统方式进行广告推广的时候。”

乌鲁卡亚选择了社交媒体,Chobani酸奶公司用一种热情而又有计划的方式构造了独特的社交网络形象。分享是社交网络关系的基石,社交网络能够帮助发现并吸引消费者。无论是脸谱上的一条评论还是推特上的客户服务,Chobani酸奶公司总是及时响应。《企业家》曾报道,Chobani酸奶公司有一个5人的团队专门负责数字媒体和社交媒体上的沟通。

Chobani酸奶公司将自己的产品和相应的生活方式紧密结合在一起,在各个网络平台上进行推广。“返璞归真”是Chobani近期在推特上发起的一个活动,旨在宣扬一种简单、纯净的饮食价值观。

Chobani酸奶公司在脸谱上发布包含产品推广、公司文化、顾客疑问及包含Chobani产品的食谱等一系列内容。Chobani产品的透明度令人称道,与此同时他们也积极倾听来自消费者的声音。例如,黑莓酸奶这个卖得最火的口味最初就是来自于—位顾客的建议。

## “乳品业乔布斯”乌鲁卡亚缔造酸奶神话



网友在社交网站上“晒”酸奶



Chobani酸奶公司创始人哈姆迪·乌鲁卡亚 资料图片

## 商业奇迹

### 5年建立销售额10亿美元的酸奶公司

哈姆迪·乌鲁卡亚从土耳其刚到美国时,兜里仅有3000美元。5年前,他从卡夫食品公司买下了一家老酸奶厂,在美国政府贷款资助下建立了Chobani酸奶公司(Chobani在土耳其语中意为“牧羊人”)。5年后,Chobani酸奶公司的收益达到10亿美元,乌鲁卡亚跻身《福布斯》杂志亿万富翁榜单,Chobani酸奶公司也成了商业成功的典型案例。

乌鲁卡亚的成功并非近年来备受瞩目的硅谷模式的又一个例子,他来到美国时既没有带着先进技术,也没有大笔资金,他连怎么写代码都不知道,然而他对经济和消费者的影响可能远远超过Zynga、Instagram等科技公司创始人。现在,Chobani酸奶公司在全球有约3000名雇员,每周消耗约4000万磅牛奶,促使美国纽约州北部原本经济萧条的乡村转变为了希腊酸奶的生产中心。此外,跟很多大型公司不同的是,Chobani酸奶公司不但没有裁员,反而不断提供工作岗位,今年5月份该公司就有290个职务空缺。

Chobani酸奶公司还改变了人们对美国消费者长期以来的偏见,过去几十年来,百事、可口可乐、卡夫等公司一直生产含糖量高、过度加工的不健康食品,并认为迎合了美国人的口味。但原汁原味、营养丰富的Chobani酸奶的畅销证明,美国人需要低糖、健康的食品。Chobani酸奶公司用一种特殊的加工方法,处理掉了酸奶中含水量过高和过酸的成分,令酸奶变得更为

浓稠、口味更为温和,不用额外添加糖分。现在年销售额超过10亿美元的Chobani酸奶公司成为了美国市场上希腊酸奶的领头品牌,并且在酸奶市场中占有了健康的份额。

现年41岁的Chobani酸奶公司创始人乌鲁卡亚致力于生产有机酸奶,他位于纽约州总部的办公室十分朴素,只有一些基本的办公家具、一些酸奶为主的图片、一件在生产部门穿的白色外套。他穿着整洁的牛仔裤,戴着土耳其幸运手环,有着会说话的眼睛和和煦的笑容,让人觉得他一点都不像个企业家。乌鲁卡亚来自距土耳其首都安卡拉市以东约400英里的一个人口不足1000人的小城市,他的家族以养羊、制作奶酪和酸奶为生。1994年,乌鲁卡亚来到美国学习英语,有一次他前往纽约州首府奥尔巴尼市探望侄子,那里连绵的山丘让他想起家乡,于是他前往纽约州立大学求学。在大学中,乌鲁卡亚写了一篇如何制作羊奶酪的论文,令教授印象深刻,教授邀请他在自己的农场工作。

此后乌鲁卡亚的父亲来美国探望他,抱怨美国的羊奶酪味道不好,以此为灵感,乌鲁卡亚创办了Euphrates公司,制作牛乳酪出售给批发商。由于商业经验有限、没有指导,乌鲁卡亚只能在不断地试验和犯错中总结经验。“我认为2002年至2004年是我人生中最艰难的两年,”他表示,“两年之后,我的公司在小范围内有了稳定的业务,我感觉至少能喘口气了。”

## 成功秘诀

### 坚持制造健康、天然的绿色产品

2005年春天,乌鲁卡亚得知卡夫食品公司要低价出售一家有85年历史、设备齐全的酸奶厂,他花了几十万美元把它买了下来。2005年8月17日,乌鲁卡亚从酸奶厂原有的55名员工中雇用了4名员工:生产经理里奇·莱克、负责接听电话和文书工作的玛丽亚·威尔克斯、负责设备维护的麦克·艾伦、管理污水处理的弗兰克·普莱斯。此外,乌鲁卡亚还从土耳其聘请了制造酸奶的老手、他的家族朋友穆斯塔法·道根。在一个匆忙起草的商业计划书和地方政府支持产业发展的几十万美元贷款的支持下,乌鲁卡亚和5名员工一起开始运作Chobani酸奶公司。

“在最初几个月里,我就认为我们应该制造浓稠的酸奶。”乌鲁卡亚说道。总部也在纽约州的法哥(Page)酸奶公司过去几年中一直进口在地中海地区流行的浓稠酸奶,美国人将其称为“希腊酸奶”,乌鲁卡亚认为自己能制造出更好的希腊酸奶。“刚开始我们以为,如果不加入大量糖的话,美国人可能不会喜欢这种酸奶,”乌鲁卡亚说,“但事实证明不是美国人不喜欢它,而是大公司不提供这种酸奶。”乌鲁卡亚曾去商店跟购买希腊酸奶的消费者聊天,他发现“一些市场理念跟人们的需求完全不能接轨”。在将近两年的时间里,乌鲁卡亚和他的员工们不断品尝、检验他们的产品。

2007年9月,乌鲁卡亚终于制造出了准备投放市场的酸奶,并得到长岛一家杂货店的订单。乌鲁卡亚和销售员凯尔·欧布里恩等人手工包装了300箱原味、蜜桃味、草莓味、蓝莓味、香草味酸奶前往长岛,以每箱12美元的利润出售,净赚了3600美元。

乌鲁卡亚希望Chobani酸奶能进入主流市场,“问题在于,我们应该如何让人们知道并能够购买到我们的酸奶,”他表示。当时,尽管纽约州当地的商店承诺使用本地供货的产品,但大型商店更青睐大公司,因为杂货商店和超市要收取上架费。Chobani酸奶进入主流零售市场的第一次机会来源于跟ShopRite杂货店的合作,ShopRite同意Chobani酸奶公司用酸奶来抵消上架费。“我们坚持要把我们的酸奶放在主要乳品区,而非特产区。”乌鲁卡亚透露。市场对Chobani酸奶的反映良好,浓缩工艺使得一杯容量6盎司的Chobani酸奶能含有13克至18克蛋白质,对人们来说不失为在饥饿时补充能量的好选择;低胆固醇、低糖的无脂Chobani酸奶则受到了减肥人士的青睐。

Chobani酸奶公司的订单开始暴增,即使是在没有花大价钱做市场营销的情况下。“从那时起,我就知道成功的真正秘诀不在于营销,而在于制造好的产品。”乌鲁卡亚表示。

## 经济影响 乡村和制造业 复兴的希望

在过去几年中,Chobani酸奶公司一直在扩张,扩大生产规模,增加新生产线,加班加点地生产酸奶。“我们不将任何生产过程外包,我希望控制产品的整个生产过程。”乌鲁卡亚说。Chobani酸奶厂的生产能力已从每周55000箱增至200万箱,2012年12月,该公司花费4.5亿美元,在爱达荷州建立了规模是老工厂两倍的新工厂。

Chobani公司的产量十分惊人:每周在纽约州的工厂,2800万磅牛奶被制造成200万箱酸奶。2012年,该工厂共购买了12.6亿磅牛奶。按照现在的生产速度,该工厂每天需要60000头奶牛产奶。

很多经济分析家对Chobani酸奶公司赞不绝口,认为该公司的生产模式是复兴美国乡村地区经济的关键。事实上,Chobani酸奶公司的确立立足于当地,提供了大量可持续的工作岗位。向美国消费者成功宣传了浓稠、低糖酸奶之后,Chobani酸奶公司正不断推出新产品“占领”美国人的日常生活。此外,该公司已将酸奶出口到了英国,并购买了一家澳大利亚奶产品公司,试图将版图扩展到全世界。

乌鲁卡亚认为,盈利稳定、不断扩张的Chobani酸奶公司正向美国商业精英们传达一个信息:“我们已经让金融变得很酷,让科技变得很酷,我们也能让生产制造变得很酷。创业不只是在硅谷或其他大城市能发生的事情,在美国的乡村也有创业精神。”