

9月20日，美团上市。这家O2O领军企业仅用8年时间，即以3900多亿港元的市值，成为仅次于BAT和小米的又一互联网巨头。

从团购开始，扩展到外卖、酒店、出行等生活服务领域——美团无边界扩张的背后是O2O所连接的庞大市场。

在这个市场，宁波不乏“同行者”。他们在宁波落地生根，一路走来又演绎着怎样的成长故事？



蟹大人团队

O2O 在宁波正风生水起

记者 王心怡

点对点：“网红”青蟹扑面来

案例1

秋风响，蟹脚痒，菊花开，闻蟹来。

九月正是吃蟹好时候。一阵秋雨之后的宁海一市镇旗门塘青蟹养殖基地自带“仙气”，一片望不到边的海塘不断向前绵延，四周的青山碧水则被一层又一层的薄雾笼罩着，水波之下，是一只只肆意横行的青蟹。

往常，一到8月中旬，全国各地的批发商便接踵而来，预定下被绳子五花大绑的青蟹，这样的热闹场面，到10月下旬才会结束。

如今不大一样了，一只只青蟹被装进统一规格的小盒子里，再一路狂奔疾驰进入千家万户，而这些客户大多是存在于淘宝、天猫上的一个ID而已。

品牌化运营

案例2

“网红”青蟹的背后，是陈家三代人的情怀——从爷爷辈的出海捕捞到父辈的围塘养殖，再到陈仲这一代人在做的生鲜电商。

其实，陈仲早就了解传统农业中的痛点。一方面，传统的生鲜产品由于保鲜、物流等方面的弊端，容易受到地域局限，甚至很难完好无损地运送到宁波市的一些区域，更不必说运送到市外去。另一方面，老一辈农民在农产品销售中并不存在品牌的概念，只是单纯地将商品售出，难以被消费者记住。

2013年，在模具行业摸打滚爬了4个年头的陈仲，辞去工作，创立了宁波点对点电子商务有限公司，一股脑儿踏上了农产品电商的创业历程，创立了“蟹大人”品牌，线上有淘宝、天猫等平台，线下则有实体店，他立志于用新技术和互联网思维激活父辈们传统的销售模式。

刚好，这一年淘宝风头正盛。

凭借着互联网的羽翼，品牌的构建与传播变得容易许多。对于陈仲来说，售卖一款农产品并不只是销售，而是要讲好一个故事丰富产品的内涵。因此，他要求每一款农产品上新都有一个完美的文案去支撑，包括视频、图片、文字等形式。

“销售虾干时，我们就采用了‘故乡情’这一主题。”陈仲打开公众号向记者介绍说，“这是个濒临东海的渔民小镇，海风咸咸的，略带了点独有的海腥味儿……从小跟着爷爷照料海塘，鱼虾蟹是我童年最有趣的玩伴……”

某种程度上说，陈仲是将他对青蟹、对海塘、对泥土的情怀融入了“蟹大人”的品牌中。

但，青蟹的旺季也就短短3个月左右。陈仲在电商销售平台上便展开了“潮汐式”的销售方法，在不同阶段总有不同季节性的产品上新，不会造成农产品的空窗期。这就要求平台对接丰富的生产基地资源，“我们通过与各地的农业合作社合作，从而对接大量的农户基地。”

据了解，该公司先后在象山、奉化、慈溪、余姚等地成立了杨梅、水蜜桃、白枇杷、猕猴桃、蓝莓等生产合作基地。

最近，陈仲正在考虑对“蟹大人”的品牌作进一步的提升。天猫旗舰店相较于原先的淘宝和天猫店来说，走的是更加精细化的路子——“只卖青蟹及衍生品”，同时，他还计划着今年下半年在上海打造一家线下实体店，对外售卖一碗能讲好故事的青蟹海鲜面。

标准化养殖

案例3

无疑，“蟹大人”的品牌化必须建立在标准化的基础之上。陈家人从青岛引进了价值30万元的蟹类立体养殖水循环系统（简称蟹公寓），这是一幢有1.9米高的塑料房子，清一色的蓝，每幢有200个小房子。

陈仲介绍说，该系统是一种用于青蟹室内立体工厂化养殖的新型设备，先将水引入过滤、杀菌装置后，再通过管道上的细孔喷入每个独立养殖库，既节约养殖空间，又可实时监控产品生长情况，有效遏制传统养殖中因大规模使用药品而引发的病情蔓延。

“青蟹是水里的霸王，两只大钳子很厉害，如果将两只青蟹放在一起，很容易自相残杀。特别是养到三四两重的时候，‘蟹斗’就会直接造成青蟹的死亡。”

青蟹好吃但不好养，蟹苗放下去，只能存活一小半，养殖水平最好的能存活一半，一般情况下蟹苗能存活两三成，如果低于这个比例蟹农就要亏了。

而蟹公寓最大的优势在于打破季节的限制，让宁海青蟹实现365天全年销售。

通过实验，他们发现，暂养的1000只成蟹，3-5天的暂养周期，成活率可以达到95%左右，配送途中，暂养过的青蟹成活率明显高于未进行暂养的青蟹，且暂养过的青蟹，体内干净不含泥沙，品质整体提高。

陈仲还为每只从蟹公寓里售出去的青蟹都提供了一个标签。这个标签就像它们的身份证一样，只要扫一扫标签上的二维码，这只青蟹的序号、生产基地、加工流通环节等信息都能清楚地显示出来。

几年下来，点对点累积了两万余名老客户，光今年的线上销售额就能达到3000万，很多客户直言，陈仲卖的青蟹不便宜，但却是最令人放心的。

陈仲坦言：“许多与我差不多大的青年都不大愿意接手父辈的农业产业，这样可能造成农业技术的流失。但从另一个角度来讲，由于做生鲜的难度比较大、门槛比较高，也导致我们的竞争对手非常少，这在无形之中也带来了更多的机会。”

【专家点评】

案例4

宁波市电子商务研究院执行院长林承亮：

点对点团队运营的“蟹大人”和“喵到良品”，作为宁波本土的生鲜O2O品牌，最先在线上获得成功，主要原因有两点：一是从公众号社群营销入手，通过团队与青蟹、水果等基地合作，从源头把控品质，过程通过照片、软文、直播等方式曝光，从而获得消费者信任，集聚众多粉丝；二是从包装创新、运输提升两方面入手解决生鲜的运输保鲜问题，使其在同行业种处于领先地位，使消费者获得良好的消费体验。

但是同其他商品一样，缺乏体验性、可触性、可感性等，成为水果生鲜线上销售的一大“硬伤”。随着新零售时代的到来，“蟹大人”和“喵到良品”发展的趋势是做到线上的需求延伸到线下，同时通过线下门店体验增加客户转化率，又吸引消费者回到线上完成购买，形成线上和线下融合、优势互补、相互加持的全渠道模式，为消费者提供多触点、便捷化的多场景购物解决方案。

搭把手：洗衣跑腿样样行

案例2

前几日，余姚的周阿姨思索着，赶在女儿中秋假期回家过节前，把家里搁置的被褥洗晒一遍。

老伴叨了一句“哪天得空送去洗衣店”，周阿姨忙摆手，颇为得意地把手机凑到老伴跟前，在微信上点了三两下就完成了下单。没多久，一个穿着“搭把手”工作服的小哥便上门取了被褥。

“搭把手”的创始人徐旺来为公司定下这个名字的目的，其实很直接——“当你需要帮助时，第一个想到的便是有人能‘搭把手’”。

三年来，“搭把手”也逐渐向着这个愿景靠拢，目前已经开启了衣物清洗、居家保洁、母婴护理、家电清洗、同城跑腿、职业培训、居家养老等生活服务，渐渐成为余姚本地叫得响的综合性生活服务平台。

从洗好一件衣服开始

2015年，在做“搭把手”之前，徐旺来是个浸淫金融圈的老手，赚一票就足以“吃三年”。

他坦言，进入家政服务行业，最初看中的也是赚快钱。于是，他从做软件开始，希望迅速把“搭把手”平台打造起来，吸引外来资本往这个平台上砸钱。

把脏了的衣物送往干洗店，在很多家庭是件再平常不过的事。数量多了，通常会让干洗店派人来取，但一般情况下很多人还是习惯于亲自把衣物送到干洗店。“搭把手”瞄准的正是这里的商机，通过互联网向人们早已习惯的传统运作方式发起挑战——软件上线仅短短3个月，“搭把手”已攒下5000多个粉丝，完成2000多件衣物的清洗，发展势头相当不错。

可做着做着，徐旺来逐渐发现，这个行业却是一块资本难以完全啃下的硬骨头，“家政以人为本、以落地服务为本，不是单金钱能解决的问题，家政这个市场不是资本砸一两个亿就能一下子起来的，它必须是结合线下当地情况去做整合才能出现的一个市场。”

徐旺来自己也曾联络过不少金融圈的投资人，也是他的好友，对方的回复大多是“如果让我自己投个几万、十几万，我二话不说，但这行难做。”

确实，当前的中国，还没有出现过资本进来后就把手家政市场搞得天翻地覆的先例。徐旺来称，这是一个“两脚落地、双手做事”的行业，既然如此，那么就只好自己扎根下来做——从洗好一件衣服开始。

“做O2O看着好像没有什么固定资产，进来就是几台电脑，但在人力、设备、工厂等方面的投入是巨大的，而且要坚持不断。”为此，“搭把手”以互联网+家政服务为基础，将线上下单、线下体验的服务全面整合，注册用户两万余人，服务范围已经覆盖整个余姚地区。

微信搜索公众号“搭把手”，关注后进入网店页面，完成一系列如充值、填写收货地址等必要的过程后，便可以点击“衣物清洗”下单，勾选服装类型、确定件数、预约取衣的时间，不消几步就可以完成订单。

截至目前，公司已建成洗衣中央工厂1个，线下收衣点13家。徐旺来说，做品牌，当然是自有的才是最好的，便于沉淀下来做精品服务。因此，光是洗衣中央工厂他便花了100多万元，每件衣服从收入到重新回到客户手中，要经过15道工序，包括熨烫消毒、粘毛整理、质检等繁琐的流程，好在客户对洗衣的忠诚度还挺高，“很多家庭在一个地方习惯了，不会因为其他地方便宜而换地方，毕竟会去干洗店洗的大都是心爱的衣服。”



定义家政服务行业标准

当徐旺来真正扎根后，他惊喜地感受到一种做事的踏实，“这是一个没赚大钱，但依然觉得愉快的行业。”

根据家政服务市场的需求，2016年，公司又陆续开设了居家保洁、母婴护理、居家保养、同城跑腿、职业培训、养老中心等服务，并朝着家政服务全品类的方向火力全开，公司围绕下岗失业人员和农村剩余劳动力就业和再就业的实际情况，为余姚本地提供了就业岗位2000余个。

2017年3月，余姚市搭把手职业技能培训学校建成，徐旺来希望通过一己之力来推动整个行业的提升，为余姚本地的家政服务行业定义新的模式和标准。

有家乡情结的徐旺来认为，小地方有小地方的好，人脉、资源都在这里，他们能迅速地把职业技能培训学校建起来，把余姚市家政服务行业协会组起来，也正是因为地方小，容易施展拳脚。

反过来，小地方也有小地方的难处。“以保洁为例，哪个阿姨好，只要打一通电话、发一条朋友圈，邻里之间都传开了，客户和阿姨便能不通过平台，私下建立联系，大城市不太可能发生这种情况——比如，鄞州的阿姨怎么会愿意跑到镇海北仑去呢？”

可一旦阿姨在保洁的过程中出点事情，责任的分摊便只能落在阿姨和客人两方头上，而“搭把手”是员工制，其作为雇主对员工负有责任，出事了，平台自然脱不了干系。

分摊责任之外，“搭把手”更重要的是在用从业者的规范来倒逼客户意识的觉醒。依旧以保洁为例，“搭把手”要求他们的阿姨在保洁的过程中做到108项达标，细到毛巾有七种颜色，不同颜色的毛巾擦拭不同区域，“当有些阿姨不注意这些细节的时候，客户会自然而然觉得这些问题算不上问题，一条毛巾擦到底似乎也没有什么毛病。”

某种程度上来说，职业技能培训学校正是向更多人普及行业标准的途径之一。徐旺来始终坚持，只有在越来越多人做这个行业之后，行业才会起来，不然永远都是这么几个人在固守。

【专家点评】

案例5

宁波市电子商务研究院执行院长林承亮：

O2O不是建立了新商业的模式，而是真正从个人需求这个以为人本的角度出发，重新定义了经济哲学。家政服务行业是O2O天然的应用场景。

“搭把手”通过APP将互联网、通讯技术与传统家政行业相结合，提高家政行业在业务销售、客户管理、信息匹配、市场推广等方面的效率，从而提升当地整个行业的服务质量和水平。

“搭把手”一方面需要从用户需求角度，建立服务的标准化，从而提高用户体验满意度，增强用户粘性；另一方面面对供不应求的家政市场，建立家政培训学校，培养高职业素养的服务人员填补市场，也是快速提升市场地位的重要方式。