

编者按：一堆人
正瞄准吃喝这

个最基本、最频繁的需求，向着最后一公
里发起冲击。因为离人越近，机会就越多。

他们试图打通从线上到线下的最后一公里，
让整个消费决策不再断层。不仅如此，他们还试图
补上 O2O“失落的半圆”。但是，中国餐饮业水平参差
不齐，信息化和文化水平都偏低，这导致餐饮是最难被
互联网撬动的行业之一。所以尽管不断有人在尝试，
如今各家仍处于原子状的游离状态，每一家都各自
为战，都只解决了极小一部分人的需求。但是，一
般消费者在“吃喝”上有多需求，有多懒惰，就
有多少机会存在。从家到餐馆中间隔着
一万个懒惰。



那些和吃有关的轻公司：打通吃喝的最后一公里

■ 本版专题综合自《创业邦》、《和讯商学院》

A 轻公司的平台梦

今天，人们在出门吃饭之前早已习惯了先用大众点评查餐馆，甚至还能顺便获得一些折扣；与此相对的是，叫外卖的体验却似乎十年如一日，没什么显著变化。其实，在这些年里，这种情况正在悄然发生改变。

孟超是外卖网站“外卖库”的创始人，2009年他还在做其他项目，进度很紧张，整个团队每天的吃饭问题基本都靠外卖解决，他们发现手上没什么留下来的外卖单，于是只能叫麦当劳、肯德基这种快餐，但吃一段时间就腻了，想找点别的。那时候他在学校已经接触过一些外卖订餐网站，于是上网看能不能找到。找了一圈后，最后只在一家网站上找到两家外卖店，并且叫了后发现还不好吃。

3年过去，外卖这件事再也不是当初的样子了。打开外卖库，点击“附近外卖”，周边的大小外卖店按照距离顺序一溜排下来，随便找一家点进去，就能看到这家店的菜单和起送价格。选好餐品后，可以直接拨打电话订餐。而在其他应用中，连打电话这步都可以省

去。“饿了么”是一家上海的创业公司，他们已经支持部分餐馆的在线下单。打开网页或手机应用，选择一家餐馆，花几秒钟勾几个菜，点击提交，那头的餐馆就能看见，开始制作并将食物送到你的手上。

在“吃喝的最后一公里”这条路上，还有人提供更一站式的服务，比如“点我吧”。这是一家起源于杭州的第三方外送公司，他们也有自己的网站和应用，你只要花几秒钟在上面下单，剩下的都由他们完成：先通过一套系统通知餐馆订单情况，再由外送员上餐馆取餐，并送到消费者手中。餐馆自己送餐往往无法保证服务质量，相比起来，点我吧的服务更标准化。

除此之外，这个领域还出现了其他新模式。比如偏传统产业玩法的友宝，他们通过铺设互联网自动售货机，解决白领的吃饭问题。还有去年才成立的连咖啡，他们只送咖啡，却又不仅是一家咖啡外送公司。

“到最后大家都是殊途同归，只是做的顺序不一样。”孟超说，他在后面又很严肃地加了

一句，“但是顺序很重要。”外卖库只提供外卖信息，它已经有 35 万用户，收录 2 万家餐馆信息。

他所指的“殊途同归”，用点我吧上海公司总经理蒋磊的话说，就是“做平台”。点我吧除了送外卖外，也涉足超市和跑腿业务，最终想成为“本地化生活服务平台”。目前，它在上海已经跟 700 多家门店合作，每天订单量 2000 左右。维持这个业务的是 140 多名员工，其中 70%都是配送人员，而外卖库一共只有 5 个人。

这是一家轻公司。在外卖行业，当其他公司都在纷纷开拓线下的时候，它选择先从线上做起。其实最开始，孟超也尝试过做线下。最初他一个人跑遍北京 1000 多家外卖店，一点一点把信息搬到互联网上。之后，他也尝试跟一些外卖店谈合作。

一直以来，外卖行业都没有一个大平台，这跟该行业的特殊性有很大关系。由于外卖生意的时间跟餐厅生意的高峰期重合，当餐馆很忙的时候，平台控制不了餐馆到底能不能按时出餐。而整个中国餐厅的信息化程度很弱，基础设备非常不完善，平台需要投入大量人力物力去建设，却受限于餐馆从业人员水平，仍然举步维艰。更重要的是，这个行业的利润很低，所投入的成本与收入不匹配。

外卖库选择了一个互联网公司更熟悉也更擅长的玩法，以极低的成本获取线下餐馆信息，满足用户能叫外卖的需求，从而黏住一群用户，再去跟餐馆谈就会有底气，也更有针对性。

“我知道哪家餐馆被电话打的最多，那我就去找这些生意最好的餐馆谈，我不需要在那 99%生意不好的餐馆身上浪费时间。”孟超的这个思路有利于在外卖行业利润率很低的情况下节约成本，而这是很多外卖网站能否活下来的关键。

但目前这样只做平台面临两个问题。一是无法保证用户体验的稳定性，网站的口碑完全依赖于小饭店的服务，如送货质量、时间、礼貌等，而这几乎是不可控的。另外，线上信息很轻松地就能被某些平台抓取，如何保持用户黏性和忠诚度至关重要，而这又取决于给用户提供的服务。

无论如何，在商户还普遍没有准备好的情况下，这种纯线上的平台思路确实满足了用户需求，并取得了不错的效果。在不花一分钱推荐的情况下，外卖库的手机端已经有 30 万下载量。尽管还不够完善，但这种做法至少能让自己活得更久，等到出现转机的那一天。

B 帮助餐馆互联网化

不是所有人都在等，比如饿了么创始人张旭豪。这位 85 年的上海交通大学学生，在校期间就开始创业送外卖，如今在上海闵行区起点创业营的办公室里，他管理着 200 多人的队伍，他要做的不只是送外卖了。

“其实我们是餐馆界的淘宝网”，张旭豪在母校毕业典礼的演讲中如是说。

从用户一端看，“饿了么”也只是一家外卖信息平台，但背后，却是在餐馆一端的深耕细作。饿了么开发了一套餐馆管理后台系统，市场人员将这个系统安装到合作餐馆。通过这个系统，不仅可以直接叫外卖下单，还可以满足餐厅的日常管理需求。

如果餐厅想更改菜单，只要在后台上做简单操作就可，以往却需要重新印发传单。在这套系统里，还能看到每日的交易情况和统计，餐馆能查看一段时间内的营业数据，如哪个菜最受欢迎，便可以相应地对菜单做出优化。

“用了我们的餐厅后台管理系统，以前接外卖还得有人接电话，现在只要半个人就能处理。”张旭豪坚信一家好的餐厅，6 分靠管理，3 分靠口味，1 分靠运气，所以他要提高餐馆的管理水平，让餐馆用数字来决策。

6 月 17 日，淘宝低调上线淘宝点点，首先在北京、上海、杭州三个城市试点，用户能自助点餐并通过二维码下单。据报道，这款产品就是阿里巴巴本地生活事业部负责人张建锋口中的“足以改变行业现状的、革命性的本地生活类产品”。

淘宝点点直接与入驻餐厅的系统打通，消费者下单后，餐厅的点餐后台系统 will 直接同步。跟国内其他点餐软件的到店人工下单不同的是，淘宝点点支持直接扫描餐厅二维码下单。

在点菜网站“哗啦啦”CEO 王济民看来，这是一件值得高兴的事。“大公司所拥有的庞大用户基数和雄厚的资金实力，对于推动餐饮 O2O 的发展有着积极意义。对于在餐饮领域深耕多年的一批企业来说，他们深知推动餐饮 O2O 发展的教育市场的成本和困难是巨大的，单靠个别企业或某一个大佬是很难推动行业进步的。”

但不可否认的是，大公司的进入对小的创业公司而言是一个潜在的威胁。尽管饿了么已经耕耘多年，并终于开拓到 8 个城市，但跟淘宝这种量级的平台比起来，在渠道能力上很难有竞争力。一家餐馆所采用的系统之间是有排他性的，使用一种系统来管理就很少去用另一种，那么，商家为什么要选饿了么而不是淘宝？

更何况还有大众点评。尽管目前大众点评没有涉足外卖业务，但在会员卡业务中，大众点评也为餐馆装入了一套管理系统，接下来，大众点评也将开始订位业务，很难说以后这套系统是否会与其他业务整合。

另外，在做用户的同时将餐馆接入互联网，是一件非常辛苦的事。用张旭豪自己的话说就是，“我们是整个互联网里最苦的一段”，这也是他不可能再涉足物流的原因。即便如此，对一家创业公司而言，它的风险依然很大。作为市场的教育者，意味着你必须先投入，但却不能保证能活到产生收益的那一天。

在将餐馆接入互联网的道路上，从团购到优惠券，再到现在的外卖，各方力量都在角力，作为一家创业公司，谁了么面临很多挑战。



C 移动互联网武装外送员

如果说饿了么模式在外卖行业是竞争最激烈的一种，第三方物流也不相上下，它需要有过硬的核心竞争力才能生存。

在所有物流种类中，餐饮对物流的要求最为苛刻。快是最基本的要求，而这并非物流一方就可掌控，还得依赖于餐馆的制作时间。一旦一家餐馆慢了，会直接影响下一单的递送；其次得干净，中式餐饮很多汤汤水水，怎么才能不溅洒出来？另外还有物流团队的调配问题，怎样一套系统才能既快又有效率？

点我吧的外送员都叫“骑士”，每名“骑士”都配备一台智能手持机，里面装有“点我吧”自己开发的订单系统软件。这些“骑士”分散在全城各地，一旦“点我吧”的订餐系统收到订单，会根据订单的距离结合“骑士”的 GPS 定位来分配。并且，“点我吧”还会有一个专门的计算公式，来测算一个订单的送达需要多长时间。在订单送达过程中，用户还可以查看和跟踪订单状态。

这样做的不止点我吧一家，两位来自搜狐、腾讯的技术男也在北京进行着类似的探索。他们的“生活半径”不只是送外卖的，而是以 45 分钟内送达的速度覆盖本地生活服务的外送。

据报道，清华毕业的 CTO 王超为快递人员设计了一个定制的 Android app，每位快递人员可以在 app 中查看最适合他派送的订单，并且还能看到商家和订餐用户的地理位置等信息，并在订单完成时同步订单状态。

借助移动互联网的东风，他们结合一套专门的系统，试图用技术实现更快更有效率。而要真正做到这一点，光靠物流一方的信息化还不够，还需要餐馆的深度配合。

点我吧会给合作餐馆安装一个订餐终端，一旦点我吧收到订单，餐馆终端会自动将订餐信息打印出来。点我吧上海区总经理蒋磊透露，之后也会帮助餐厅建立 Wi-Fi 环

境，实现网络订餐。此外，点我吧还跟餐馆签订合作协议，保证餐馆能按时出餐。

生活半径则给商家提供 GPRS 订单打印机、Android Pad 或网页端管理系统，用户直接从网上下单到达商家，节省以往电话下单再告知商家的中转时间。他们也和商家签订协议，确认商家优先处理“生活半径”的订单，半小时内必须完成，超过时间则以五折出售，商家自担损失。

不论是点我吧还是生活半径，他们的服务范围都很有限。点我吧早在 2009 年就开始从杭州做起，2012 年后才谨慎进入南京，直到今年才打入上海市场。并且，它只服务于中高端餐饮企业。

而目前生活半径的服务范围为北京拥有大量住宅楼的回龙观、五道口、天通苑等几大商圈，为平时爱宅在家的家庭住户提供外送。而这些住户聚集的商圈最大半径都控制在 2.5 公里以内，有利于通过算法解决快递人员的调配问题。

除了外卖业务外，他们也都无一例外的开展了其他业务，如超市业务和点我吧的跑腿业务。跟普通的同城快递比起来，“点我吧”的跑腿业务是以分钟来计算的，并且可以根据距离进行测算，最快在 40 分钟左右。而生活半径还可能涉足鲜花递送业务。由于外卖送餐的时间比较集中，一般都是中午和晚上的用餐时段，只要与此不冲突，有很多想象空间。用生活半径 CEO 徐伟昊的话说是，“如果纵向上在一个商圈可以打深打透，那么在横向上品类的拓展将不是难事。”

以往我们谈论物流，无一不是大物流的概念，动辄投入数十亿的规模，但如今，专注于细分市场的精益物流也是一种稀缺的能力。在本地生活服务越来越本地、蜂窝状往下深入的时候，正需要这样的物流来落实。相信随着本地生活服务的进一步深入，他们会有更多机会。



D 离用户越近能做的越多

们知道你的姓名、电话、职业、家庭住址、公司地址，知道你买了什么、你喜欢吃什么，用什么牌子的化妆品……他们是快递员，是你最熟悉的陌生人。

现在还有另外一种快递员，他们会在送上东西的时候说一句“张小姐，今天你的衣服真好看”，或者给你送上一个亲手折的折纸，他会经常送给你一些小礼物，比如咖啡杯、纸杯蛋糕，你们会互相关注微博并加彼此的微信，你会将你们的合影发到微博上……

这就是连咖啡的外送小哥，他们已经成为了用户生活的一部分。

连咖啡是一家专门的咖啡外送公司，目前递送星巴克和 Costa 的咖啡，很快将与太平洋咖啡合作。用户通过微信私信或微信公众平台下单，连咖啡小哥去咖啡馆购买咖啡，再送到用户手中，每单收取 2 元外送费。

“把咖啡送到只做了 30% 的工作，剩下的是怎么跟用户有效的沟通，让用户了解连咖啡。”创始人王涛对小哥的要求是，要能对用户的问题自如的对答，做咖啡领域的专家。

在对王涛的采访中，他提到最多的一个词是“服务”，想通过这种服务“让用户信任我们”。

因为这种服务，连咖啡能深度介入用户的生活。比如男朋会给朋友订早餐，告诉连咖啡女朋友的办公桌在哪里，要求早上送上一杯咖啡和一个三明治。

这并非咖啡行业特例，类似做法的还有一个校园快递团队。

不管是北大、清华，还是其他的二、三线高校，校门口都有一道共同的“风景”：“地摊快递”。一辆辆的小金杯车后盖打开，快递公司的人站在前面发快递，周围围了一圈取件的高校学生……学生是网购的一大群体，但由于要上课，并没有固定的取件时间，再加上学校不允许快递进校园，便催生了这一奇葩现象。

三位刚毕业的大学生正是发现了这个商机，在校园外租赁一个门面，帮“四通一达”等完成快递投递业务，每个包裹向快递公司收 1 元费用，同时向要上门投递的学生收 1 元费用。