经济日报 ECONOMIC DAILY

叮咚买菜：

好食材，触手可得

经济日报·中国经济网记者 李治国

众创记

▷ 如何找到创业方向？

市场永远是问题的解答者，迷茫时，不妨先去调研市场。

▷ 如何做好创业企业？

找到方向后，专注做好它，这种定力对创业者来说至关重要；

事先找到各种不可控因素，尽力消弭不确定性，提供确定性的服务。

图为叮咚买菜工作人员正在前置仓分拣订单。（资料图片）

“2020年，营收要达到200亿元！”

2017年，当刚刚创立的生鲜电商“叮咚买菜”创始人兼CEO梁昌霖信心满满地定下这个“小目标”时，不少人都觉得梁昌霖是在说梦话。可谁能想到，随着日子一天天过去，当年许下的豪言竟如此接近现实。

2019年，叮咚买菜营收达到50亿元。今年以来，叮咚买菜成绩喜人，日订单量突破60万笔，单月营收超12亿元——这是疫情之下取得的成绩！

叮咚买菜为何如此生机勃勃？

专注做好一件事

梁昌霖对于创业有着自己独到的理解。

2002年8月份，梁昌霖从部队转业，离开老家安徽，来到上海张江。最初那段日子里，梁昌霖并没有找准创业方向，只是不停尝试。

“我做过很多到家服务项目，不过效率都很低。这些项目就像投进汪洋大海里的小石子，妄想改变大海的潮涌根本不可能。”

如何才能发现新方向呢？

市场永远是问题的解答者。

2017年，梁昌霖到上海锦绣路上一个名为大华锦绣的小区调研。他发现，在那个大大的社区里，“跑腿”服务需求者不在少数。其中一半以上的订单是：“请帮我到菜场买个菜。”

买菜！这让梁昌霖看到了“希望之光”，他当即决定，创立叮咚买菜。

“在过去3年时间里，我们是唯一一家只做‘前置仓卖菜’一件事的生鲜电商公司。我们认为，认定一件事，专注做好它，这种定力对创业者来说至关重要。”梁昌霖说。

简单来说，“前置仓模式”就是在离消费者最近的地方建立仓库，辐射周边1公里至3公里区域。当然，后台要设立总仓。平台会根据消费者需求预测数据，提前将新鲜菜品由总仓配送至前置仓，待用户下单后立刻送货上门。

梁昌霖认为，线下门店是“对数模型”，前置仓是“指数模型”，二者有本质区别。“线下门店经营逻辑简单，开店难度小、起步快，不过天花板也相对较低。一家300平方米的生鲜店一天收入1万元就算不错了，算下来1年只有300多万元。一个同样300平方米的前置仓，营收远高于同等面积的线下生鲜店。按一天2000单、每单客单价60元计算，1年营收约为4300万元。”

生鲜电商春天来了

数据显示，2020年一季度，上海市生鲜电商销售额达88亿元，同比增长167%；日订单量约50万笔，同比增长80%。同时，受到疫情影响，客单价从40元提升至100元以上，活跃用户数同比增长127.5%。

面对这个巨大且增长迅猛的市场蛋糕，叮咚买菜成了最大赢家。从2017年公司创立初期月营收仅有几十万元，到2020年2月份月营收超过12亿元，叮咚买菜用3年时间实现了即便在业内也极为鲜见的几何式增长。

同样在这3年时间里，叮咚买菜还完成了多轮融资，高榕资本、今日资本、红杉资本等著名VC机构投资均对其青睐有加，公司估值已超百亿元。

“生鲜电商表面上看是消费互联网，本质上是产业互联网，背后依靠的是大农业。”梁昌霖表示，今天中国农业正在发生翻天覆地的变化，越来越多大型现代化农业企业出现了。随着农业企业体量变大、深加工水平不断提升，越来越多的企业开始与上游合作，从源头提高产品品质。在此基础上，运输能力大幅提升击碎了制约生鲜电商发展的关键瓶颈，产自全国各地的蔬菜眨眼间便可以运送至上海。

生鲜电商的春天已经到来。

变不确定为确定性

以前，买菜这件事总带着点不确定性，菜品有还是无、新不新鲜，完全依赖商家的进货渠道，若不幸碰上无良商家，连起码的品质安全都无法保障。

叮咚买菜的梦想就是要把这种不确定性变成确定性，即品质确定、送达时间确定、品类确定。

“我们公司内部经常讲‘技巧上全程无亮点’。叮咚买菜就是这样的，对技巧特别不在乎，甚至反对过度的技巧。踏实、平凡地做好每一天工作才是我们最关心的。”梁昌霖告诉记者：“比如，买小葱。很多人都知道‘上叮咚，送小葱’。如果有一天，我们忘记送小葱了，或者当天的小葱不新鲜，用户就会觉得叮咚买菜不靠谱。但‘送小葱’这件事本身并没那么容易。尤其是在冬天，长三角市场上的小葱大多色泽偏黄，卖相不好。有些产地为了颜色好看，会喷洒一些农药。这种葱，我们不能采购。为了不断供，我们必须提前联系好更多产地，比如云南、贵州等。”

“如今，农产品早已实现全国采购了。过去，人们还经常说‘反季节’蔬果，现在没有这个概念了，不过是换一个纬度产地的事情。同样的季节，在上海吃不到的水果可以在云南吃到，叮咚买菜就去云南采购。为让消费者一年四季吃到保供、优质的生鲜蔬菜，叮咚买菜已经在全国范围内建立起庞大的供应基地。”梁昌霖说。

如今的叮咚买菜还建起了一个大规模团队，常年“蹲守”在全国各产地。他们要与农业企业打交道，用什么种子、打什么农药都得心中有数，毕竟只有从最前端开始下功夫，才能彻底解决品质问题。同时，叮咚买菜还在上海建起了7个总仓、257个前置仓。它们是货品快速流动的关键链条，也是品控过程中的重要节点。新鲜蔬果从离开产地那一刻起一直到送达用户手上，一共要在各仓库里经过6道核验工序。

今年6月1日，丹麦驻沪总领事馆宣布与叮咚买菜合作，这意味着叮咚买菜已经可以买到质优价廉的丹麦进口猪肉以及其他特色农产品了。叮咚买菜的产地优势，已然从中国走向了世界。

“自来水模式”再升级

2019年涌现出很多新的生鲜电商模式，比如网订自提、新菜场等，梁昌霖和他的团队称之为“挑水模式”；叮咚买菜的前置仓业态则是“自来水模式”，就好比拧开水龙头，自来水就到家了。

“自来水模式”有哪些优势？梁昌霖说，一是极致便利，不需要花时间等待；二是不依赖选址，传统零售商业非常依赖线下选址，但叮咚买菜的前置仓模式破解了这个难题；三是可以全城覆盖。

去年，梁昌霖对“自来水模式”的认知又升级了。他认为，叮咚买菜要“让美好的食材像自来水一样，触手可得”。

如今，叮咚买菜已经走出上海，开始在深圳及北京开展业务，这是叮咚买菜在上海站稳脚跟后，对跨区域供应链的大胆尝试。

如此这般，200亿元营收还会远吗？

新动能

八十分钟顶升一层楼

我国首台『住宅造楼机』在重庆投用

本报记者 吴陆牧 通讯员 蒋添钰 曾 成

由中建三局集团有限公司自主研发的我国首台“住宅造楼机”日前在中建三局三公司中建御湖壹号项目成功应用。根据测算，顶升一层楼最快只需要80分钟，创造了房屋建筑领域新速度。

业内人士表示，住宅造楼机的成功应用标志着我国开始将空中造楼机技术从摩天大楼推向普通高层建筑领域，对中国建造工业化、集成化升级具有革新性、引领性意义。

据中建三局工程技术研究院王磊介绍，“住宅造楼机”是一款新型轻量化造楼机，它融合了外防护架、伸缩雨篷、液压布料机、模板吊挂、管线喷淋、精益建造等功能，具有结构轻巧、承载力大、多级防坠等特点，可广泛应用于普通超高层住宅、公用建筑领域。

新住宅造楼机的外形与以往有诸多不同。从空中俯瞰，它不再呈现全封闭型施工平台模样，而是一个空中施工通道附加可开合雨篷，将“平台式空中造楼”变为“全景式空中生产线”。住宅造楼机可一次性覆盖5个至8个结构层，外架上部施工主体结构时，外架底部可同时完成穿插装修等多个工序作业，大大缩短了建设周期。

“相比于传统施工方式，住宅造楼机的适应性更强、集成度更高、速度更快、质量更优。”中建三局三公司中建御湖壹号项目经理陈东告诉记者，住宅造楼机采用轻型外墙支点，可针对不同结构体系灵活选择支点位置，对不同形状的平面适应性更好，杜绝了以往爬架“冒顶”的安全隐患。同一款造楼机可用于不同住宅结构施工，而且设备材料大多采用装配式节点设计，回收周转率超90%。

此外，住宅造楼机首次实现了顶部雨篷设备、外围竖向模板、布料机一次性整体爬升，还可将操作架、模板、工机具、配电箱等布设于平台内。在智能化方面，住宅造楼机可通过位移传感器将实时数据反馈到控制中心，实现系统自动纠偏。看似庞大复杂的设备系统，只需要1名管理人员在控制室一键启动，5至6名工人负责安全巡视即可，大幅节约了劳动力。

蓝箭航天朱雀二号完成控制系统与二级游机发动机匹配性验证

本报讯 记者姜天骄报道：蓝箭航天空间科技股份有限公司日前宣布，公司自主研发的国内首枚液氧甲烷运载火箭朱雀二号顺利完成控制系统与二级游机发动机匹配性验证。其二级游机“天鹊”10吨级液氧甲烷发动机（TQ-11）完成了单次时长达3000秒的热试车考核，创造了国内泵压式低温液体火箭发动机单次试车时间最高纪录，发动机各项技术指标可满足火箭总体要求。

试车过程首次考核了过冷推进剂加注及试车工作状态，其成功标志着TQ-11发动机成为国内首台完成推进剂过冷试车考核的液氧甲烷发动机，也意味着蓝箭航天成为国内唯一掌握推进剂过冷技术并具备发动机过冷试车能力的民营航天企业。同时，其发动机多项指标均达到国内先进水平，设计、生产、装配质量及工作可靠性得到全面验证。

此外，此次热试车还包括发动机时序拉偏考核、混合比无级连续调节考核、氧和甲烷自生增压系统考核、模飞程序验证等，这意味着发动机各项技术指标基本达到了火箭飞行要求，后续将继续开展发动机极限边界条件试车考核及发动机寿命极限摸底等工作，从而为朱雀二号火箭提供强大可靠的“心脏”，并为火箭重复使用奠定技术基础。

全球最大4000吨履带式起重机在山东首吊成功

本报讯 记者刘瑾报道：由三一重工股份有限公司研发制造的全球最大4000吨履带起重机SCC40000A，日前在山东寿光鲁清石化项目现场顺利完成4号1500吨级丙烯塔吊装，标志着“中国制造”真正实现了对进口履带起重机产品全系列替代。

SCC40000A是三一重工根据施工需求，自主攻关研发的超大吨位履带式起重机，也是全球正在服役的最大吨位履带式起重机。其最大起重力矩为9万吨米，最大起重量为4000吨，拥有20多项发明专利，其中2项为国际发明专利。

据三一装备研究院大吨位产品所项目经理张扬介绍，该产品主机采用“四履带八驱动”配置，人字形双臂架长120米，加上超起桅杆、配重、吊钩等，占地面积近3000平方米，需要150台载重30吨的卡车才能全部运走。

业内专家告诉记者，超体量履带起重机是机械装备行业中技术最复杂、制造精度最高的产品，也是主机厂商研制实力的直观体现。长期以来，我国大吨位履带起重设备一直被国外品牌垄断，国内相关产品的研发制造水准远远滞后于市场需求。

“加强核心技术攻关是历史的告诫，更是中国加速迈向制造强国的必然选择。从零起步到世界‘智造’前沿，中国装备已今非昔比。”这位专家表示。

全球最大4000吨履带起重机SCC40000A日前在山东寿光鲁清石化项目现场顺利完成4号1500吨级丙烯塔吊装。图为吊装现场。（资料图片）

创之道

青岛百年里院变身工业设计创新平台——

文化“老原点”变为创意“新原点”

本报记者 刘 成 通讯员 姜 娟

日前，青岛市历史城区保护更新试点项目开园仪式在具有百年历史的广兴里举行，这座整修一新的百年“里院”自此拥有了一个新身份——青岛工业设计创新中心（QIDC）。

创新中心里，海泊路、高密路等过去坑洼不平的道路由66万块石头重新铺设，平整洁净又透着老建筑的韵味；相隔不远的馆陶路街区正在变身为创投风投金融生态圈……青岛市北老城区正在以新的城市功能定位，迎接新产业的到来。

里院是青岛独有的民居建筑形式，也是颇具代表性的城市符号。作为青岛目前最大的里院建筑，广兴里依旧保持着红瓦绿树、碧海蓝天的青岛特色，修旧如旧的老城复兴风貌跃然眼前。推门而入，别有洞天。小巧的花瓶、台灯，摇动的沙发，处处都体现着设计师的巧思。工业设计新鲜血液成为活化老城区的核心要素，引领街区复兴升级。

青岛市市北区委书记张新竹在接受记者采访时表示，开发老楼院的关键是在做好保护修缮工作的基础上为其注入新活力。目前，这片街区的新规划已经出炉，广兴里所在四方路街区将聚焦工业设计创新、文化创意等，邻近的馆陶路街区则定位为创投风投金融生态圈。在此基础上，市北区还决定引进深圳工业设计协会团队，以广兴里为产业载体，打造青岛工业设计创新中心，吸引更多设计企业与人才入驻老城区。

作为此次合作的对接人，深圳市工业设计行业协会执行副会长兼秘书长封昌红如今又多了一个新头衔——青岛工业设计创新中心执行长。她说：“设计师为什么喜欢泡在博物馆，甚至有时候一泡就是一整天？其实就是因为这里有很多古老的、有文化底蕴的东西，更容易激发他们的创意灵感。广兴里就是这样一个特别有文化底蕴的地方，能激发设计师的灵感。”广兴里是青岛市的“原点”，承载了这座城市历史文脉的最早记忆。在类似地方，可以做餐厅、酒店等旅游相关业态，也可以再进一步，为其植入现代的、有创新力量的灵魂，发展工业设计，市北区选择了后者。

工业设计是以工业产品为主要对象，综合运用科技成果及社会、经济、文化、美学等知识，对产品功能、结构、形态及包装等整合优化的集成创新活动。作为面向工业生产的现代服务业，工业设计以功能设计、结构设计、包装设计等为主要内容。与传统产业相比，工业设计具有知识技术密集、物质资源消耗少、成长潜力大、综合效益好等特征。

封昌红坦言：“能为爱马仕生产围巾，却无法打造出自己的品牌；花高价买的德国品牌锅具，其实产自河北邢台……当前，国内不少企业都面临这样的尴尬，不仅利润率低，而且处于产业链中低端，真正得到大部分产品附加值的是国外企业。之所以造成这种局面，除了技术上的不足外，更重要的是工业设计能力上有欠缺。”国内产业上升空间其实很大，工业设计是其中非常有潜力的一环。

青岛工业设计创新中心创立1个多月来已经取得了不小成果。据青岛工业设计创新中心主任罗俊杰介绍，中心目前已有晟邦设计、朗图设计等18家设计机构进驻，这些机构正在与海尔、明月海藻、中车四方、爱依康等一批青岛本土制造业一起打造设计案例；中心已累计接待各级政府机构、企事业单位、社会团体人士2000人，以及大量本地居民、游客，成为岛城新晋“网红打卡地”；每月一期的青岛设计大讲堂、设计对接会、设计工作坊也已开始常规化举办。

封昌红说，创新中心在设立之初就提出“点线面”青岛工业设计生态链战略，即从广兴里这个“点”带动创意街区一条“线”，让老城区重现繁荣。“我们计划用5年时间，打造出一个可以支撑青岛成为中国工业互联网之都的工业设计平台。其中，前三年要把整个生态布局做好，后两年重点提升服务水平。未来，这里将成为青岛工业设计的‘新原点’，成为中国顶级的设计与创新高地。”