

新消费导读

新消费内参采访了有好东西创始人陈郢，复盘有好东西的商业模式，文章核心为以下观点：

- 创业六年，三个项目，积累丰富生鲜电商以及社群运营经验；
- 线上社群成为社交电商的主要销售场景，陈郢是如何认知社群？
- 在线上社群场景中，“有好东西”是如何运作的？
- 前端甄选师和后端寻味师分别承担什么角色？

近期，依托线上微信群、小程序等渠道，以生鲜水果切入家庭消费场景的社群电商异军突起，频频获得资本青睐。2016年成立的“有好东西”是其中的佼佼者，月GMV突破8000万，7月16日宣布B轮融资5000万美元，半年完成两轮融资。

有好东西以社群为场景，怎么做社区电商的生意？

以下为**新消费内参专访有好东西创始人陈郢**口述整理。

值得注意的是，这是新消费内参新电商系列采访的第二篇，欢迎新电商平台联系我们！

连续创业

发现社群电商新机会

我创业有三段经历，第一段其实是先去农村做了公益。

2012 年从哈佛商学院毕业之后，我拿着公益组织 Echoing Green 的 10 万美金和哈佛商学院的 2 万美金的创业基金，以及当时南京市政府给的 100 万人民币，去到苏北淮安下面一个叫做盱眙的县城，以生鲜农产品为切入点，开始做农村电商。

折腾了一年半之后，后面的资金跟不上，项目就停掉了。

(新消费内参认为：陈郢在农村做电商实践过的“社群电商”形式为后来有好东西打下了基础)

第二段经历是在 2013 年下半年到 2014 年，基于微信风口，转型做乡镇和县城的本地服务，这个业务在功能上类似大众点评。

我们以微信群为载体，每个县城有十几个群，放一个编辑+一个销售或者两个销售，帮当地人做内容、做活动，当时最多覆盖了国内的六七百个县城。

这个项目其实做得还可以，华创和点评各投了一轮。当时点评投我们的大背景是它跟美团正杀的昏天黑地，点评是一线、二线，美团是二三四线，我们是四线以下，我们做的地方比美团还要再沉的更深，所以点评觉得第一跟早期模型很像，第二可以实现对美团的合围之势。

但是，投了之后，他们两家合并了，我们这个业务对点评来讲，没有了战略意义。而且，这也意味着在 O2O 市场，其他项目要生存和继续融资非常艰难。

基于这种情况，很快我们团队决定转型。2016 年初，我们观察到一种现象，基本上每个小区都有群，其中商业群很多，基本上是个人在卖东西，虽然这两年整个生鲜市场杀的很厉害，死了一批，但是这帮个体户逆势而上，基于社区微信群，把生意做的都很好，这说明社区社群生鲜是有机会的。

而且，经过三年县乡的公益和创业之后，我们的团队既懂生鲜电商，也懂社群。尤其是微信社群，实际上我们是最早玩社群的一帮人，对社群的认知比市场其他人早大概两年时间，这给了我们一定的优势。

2016 年 5 月，转型后的新项目“有好东西”正式上线。基于社区微信群，以生鲜产品切入家庭消费场景。

群是卖货的最佳实践场景

要解构我们有好东西的商业逻辑，第一个需要理解问题就是为什么我们要以社群的形式切入？

我们通过跟社区微信群主进行交流，发现社群是很有魅力的模式。**为什么这么说呢？首先得从我们对群的本质理解开始。**

先问大家对群的理解是什么？

我认为群是一个有场景的有场所，是微信生态里唯一一个能被定义为场所的地方。而做交易都是需要场所的，没有场所就没有交易。

没有社群之前，微信的整个交易，其实都是不完整的，没有场所，你就不能够去卖东西。这里你提到了一个如何在朋友圈卖东西，这就跟在大街上吆喝一样，朋友圈本质是一个广场，在广场上你可以贴一个海报，做广告。

但是广场不是一个交易场所，不具备交易场所的目标明确性和私密性，以及你很难提供一对一的点对点服务，所以它不是一个理想的交易场所。

(新消费内参点评：朋友圈和公众都像广场，而微信群才是沉淀用户关系的池子)

一个店为什么是交易场所，它首先必须具有几个特点：

第一，目标明确。

星巴克就是星巴克，沃尔玛就是沃尔玛。

第二，是一个封闭的空间。

封闭的空间意思是说你进来，就要干这个目标明确的地方，要你干的事情，要么你就不要进来。

第三，场所内有分工。

我要么是服务别人，要么是被服务的，这边还有柜台。

社群之所以能被定义为场所，是因为它同时满足了这三个要素。

在群之前是没有场所的，没有场所导致你的流量是散的，留存是差的，没有办法做 CRM（客户关系管理系统），所以不是一个完整的零售交易形态，这是群能做的事情，这个认知我们很早就有了。

但是我们没有说社群只能做电商，社群可以被定义为一个明确的场所，所有需要场所的事情社群都可以完成。而一旦有了场所之后，你去做一件具体的事情，效率会变高，体验会变好。

但值得注意的是虽然我们很清晰地认为社群是一个交易的场所，但不是说就是已经是一个完善的交易场所了，因为一个交易场所里是需要各种工具的，比如说货架。

在这一块我们尝试做的比较早，一开始用 H5 页面，体验没有小程序那么好，现在有了小程序之后，在群里面真正能还原的线下场景更丰富一些，也可以抽奖。

甄选师与寻味师

有好东西模式上的两个核心环节

有了场所，接下来要解决如何售卖的问题，谁在卖，卖什么？

在有好东西的商业模型里，社群和店是一一对应的关系，群主就是店主，在有好东西的平台上被称为“甄选师”。

怎么找到这些甄选师并且建立机制进行有效的管理是最核心的问题。

首先甄选师怎么找？

其实第一批甄选师是早期通过大量线下沟通，先吸收团结的一部分种子用户，他们信任我们的品牌、平台、产品，赚到一些钱之后，自然而然在他们圈层里面，给我们推荐更多人。

概括来讲，成为我们平台的甄选师的动机主要有三点：

第一是认可我们的产品。

第二这些人有一定的分享欲望。

第三他们没有觉得通过这件事情赚钱是一件羞耻的事情，这三点都很重要。

我们知道，要去打动 C 端用户必须是简单直接粗暴的，一定是调动某一个关键情绪，最简单粗暴的就是价格，如果不去打价格战，你核心则需要解决信任问题，去让消费者相信我们提供的是好产品，但是这个信息你没有办法比较深入和准确的去传达，因为消费者也不会听。消费者会听的情况是说我信任你，信任你只有两个路径：

一、通过长期的积累，做了一个很牛的品牌。我信任这个品牌一定会给我提供最好的产品，所以我不用了解，直接购买就行了。本质解决的还是信任的问题。

二、是信任身边的人，可能最开始的我听他说，听他说几次之后，我跟着他买。

这是在目前信息量太大的情况下，去打造信任和形成路径依赖唯二的方法。而唯二的方法也只有唯一，因为打造品牌太慢了，现在这个市场不允许给你 10 年、20 年的时间。

事实上这种机制意味每一笔交易的背后都是基于消费者对甄选师的信任，他们也是有好东西用户增长的关键。他质押他的个人品牌，我们质押所有能力一起来合力让消费者最终相信这个东西。

光解决有甄选师这个问题还是不够的，你还需要去为这些甄选师去提供服务，本质上，有好东西是为“甄选师”提供服务。我们给甄选师提供供应链跟社群的运营、维护两方面的服务。

在供应链方面，我们精选好产品，并且负责产品的仓储以及物流配送。

在社群方面，我们主要提供强大的客服支持，内容支持以及培训体系。具体讲下这三点：

第一、客服支持。

产品出现问题，用户大多数情况下会找甄选师反映，基本上有问题我们就赔，你要让甄选师有很好的后盾，出了问题能帮他搞定

（新消费内参点评：这种客户处理方式是非常好和非常有效的，由于群是一个情绪效应非常明显的平台，群里只要一个人有不好体验和负面效应，就会整体影响非常大，这也是把用户不做隔离放在一个群里的最大风险。）

第二、内容支持。

在我们的平台上，甄选师销售除了调动情绪之外，最终还是要表达一定的专业性。专业性方面是由我们介入，要告诉他为什么从这么多商品里面选了这个产品以及为什么我们自己做自有品牌。

我们每个单品都会有发布会，部分甄选师会来参加线下发布会，按照招商会的逻辑去打造，产品得到他们的认可后再进行销售。

第三、培训体系。

绝大多数甄选师，并不是专业的卖家，你要逐步让他成为专业的卖家，或者根据他的意愿和能力，去提供不同类型的管理。

解决了谁来卖的问题，接下来就是卖什么的问题，这个环节的核心角色是“寻味师”。

本质上承担后端供应链的支持工作，他们需要为“甄选师”提供适合销售的产品。

基于我们的商业模式，适合销售的产品符合以下几点特征：

第一、适合家庭场景消费的产品，而且是有孩子的家庭。

因为我们早期的用户群里，绝大多数都是家里的妈妈，她们也基本掌控着家庭购物的权力。

第二、用户频次跟用户场景比较宽的产品

一个很简单的逻辑推演，如果真正维护一个群，这个群里面都是熟人和半熟人，大家又比较紧密的关系，当然希望卖的商品，大家都能用。

第三、产品足够好，有复购。

我们要做精选，挑选出真正好的产品，不能做头部通货，如果跟淘宝、京东这些大渠道陷入同质化竞争，我们没有价格优势。

这个模型最大的优势是通过社群的形式,群可以实现一个线下场所 80%的功能, 成本是线下的 1%。

本质来讲所有品类都可以做, 但是你要甄选真正好的产品, 因为群里面的信息是透明的, 你的用户之间有非常好的交互。

你东西好, 传播很快, 东西不好, 传的也很快, 这个模型确实很有意思的, 我觉得关键点是找到好的产品。

你真正要去选, 不要去盲目信任某一个品牌, 真的要做一个专业的寻味师, 帮助消费者挑选真正好的产品, 挑选出在性价比层面上, 符合用户需求的产品, 甄选师是信任你专业的过程。

我们是买家甄选师和用户的代理人, 我们不挣信息不对称的钱, 我们挣信息对称的钱。

信息不对称的钱意思是我采购低买高卖, 消费者如果觉得值, 你就赚了, 觉得不值得, 你就亏了。

信息对称的钱，消费者相信你是为他找福利的，他相信你也是专业的，他相信你不会挣他额外的利润。

所以，我们所有商品都是加价的模式，不会说因为这个产品卖得好，我都多赚点毛利，这个产品卖得不好，我们就少赚点。

“有好东西”通过与“甄选师”合作，以微信社群为场所，从生鲜切入家庭消费场景，为社群内成员提供精选产品。随着平台发展，品类也不断丰富，其中生鲜占 30%，食品整体占 60%，另外还有 40%非食品产品

上线两年以来，平台已经累计将近 5 万名“甄选师”，单月 GMV 突破 8000 万。7 月 16 日有好东西宣布获得新一轮 5000 万美金融资，半年内已经完成两轮融资。

据了解，团队接下来的重点会放在供应链的搭建和服务城市的扩张上，除了从华北市场向广深这类一线城市拓展业务外，也会考虑向二线城市拓展。