

# “不做黑马，只做慢牛”

专注与坚持，助“宋小菜”成长为杭州唯一农业准“独角兽”企业

**记者曾晨路报道** 创立至今不到5年，杭州小农网络科技有限公司(以下简称“宋小菜”)已累计获得6.3亿元融资，在打法的不断迭代升级下，做到了生鲜电商细分领域的第一。

事实上，在“互联网+”大潮席卷下，“宋小菜”生鲜B2B交易平台的模式不算超前，打法也没有特别的高明之处。但4年多只做蔬菜，这份坚持却是大多数想抓住风口“飞起来”的企业难以企及的。

#### 模式：以销定产，反向供应链

“宋小菜”的几个联合创始人头顶光环。CEO余玲兵一手创建了淘宝特色中国、天猫喵鲜生的业务，市场运营总监张琦是阿里钉钉的联合创始人……然而，当他们投身生鲜供应链领域，这些光环并不能让菜贩高看一眼。“骗子”是他们最初对“宋小菜”的称呼。

这样的境遇让创始人们好气又好笑。他们创立“宋小菜”的初衷，是解决菜贩和农民进菜难和销售难等“痛点”。

“对于菜贩来说，由于拿货少，在一级批发市场没有话语权。而且批发市场距离城区较远，他们得凌晨一两点就出发，非常辛苦。”“宋小菜”交流合作部总监卢羽华说，另一方面，在广大的农村，农民对种菜很在行但销售始终是“痛

点”。

以销定产，做反向供应链成为了“宋小菜”的模式。其中最关键也是最难的一环是赢得菜贩的信任。

2014年12月“宋小菜”成立，派出大量地推下沉到各个农贸市场。他们不仅要让菜贩知道并了解“宋小菜”的模式，更要了解菜贩的真实需求，并不断对“宋小菜”进行修正。为完成目标，有的地推甚至睡在农贸市场门口。

直到3个月后，在武汉卖菜的王建平给“宋小菜”带来了一线曙光，他在“宋小菜”APP上订购了一箱花菜，成为第一个客户。价格便宜质量好，而且可以到离家很近的配送点提菜，免于凌晨的奔波，王建平从此成了“忠粉”。

经过4年多的运营，“忠粉”越来越多，“宋小菜”已从武汉拓至上海、杭州等50多个城市。在集单效应下，3000多个合作社、种植基地成为他们的生产合伙人。

2014年涉足生鲜B2B领域，“宋小菜”算是踩准了节点——这一年被称作是农业B2B元年，包括农产品电商、农资电商、农业科技等不同业态逐渐起来。据统计，仅2015年进入生鲜电商市场的初创公司就有34家，但活下来的却不多，特别是投资了300亿元的农丰网于2016年关停，业内一度人

人自危。

“宋小菜”能一路走到今天，余玲兵办公室里挂着的“不要瞎搞”这幅字或许能给出答案。

#### 专注：只抓蔬菜这一核心业务

“不要瞎搞”的背后是专注与坚持。

众所周知，蔬菜是个品类繁杂、很难标准化的商品。网上有个关于青菜的段子：在北方人眼里，只要是带叶子的都是青菜，但在南方人眼里，青菜就是上海青。蔬菜的这个特性让“宋小菜”踩了无数的坑，沉淀了4年多，才摸到一点门道。

卢羽华介绍，在“宋小菜”运营之初，运输、仓储等各个环节都自己做，且全品类推。一段时间后，各种弊端接踵而至。人员、物流等成本居高不下，叶菜的损耗率一度高达10%，这对于一家初创公司来说，很容易被拖垮。

“宋小菜”及时调整战略，将采购、物流、销售等业务全部外包，只抓订单输出、制定标准、沉淀数据等核心模块。同时，调整经营范围，从全品类蔬菜缩减为土豆、洋葱等易保存、损耗率低、包装分拣相对简单的根茎类蔬菜，打造精品SKU，形成品类优势，并以此链接上游，掌控话语权，降低采购成本。

“我们不做黑马，只做慢牛。”

这是“宋小菜”的姿态。这样的做事方式也越来越被资本所看中，从天使轮到B2轮，“宋小菜”拿到了6.3亿元的融资。其中，世界物流巨头普洛斯也成为投资者。“在选择投资者时，我们更希望与其形成一个合作关系，在业务上实现共赢。”卢羽华说。

慢下来的“宋小菜”实现了快速增长，做到了生鲜电商细分领域的第一：截至2018年底，年交易吨位达30多万吨，损耗率控制在0.2%以下。在上海市场，定装土豆份额接近50%。目前已成长为杭州唯一的农业准“独角兽”企业。

#### 未来：用数据改造农业

今年3月，“宋小菜”因金融惠农成为杭城各大媒体争相报道的对象。

在生鲜B2B领域渗透了4年多，“宋小菜”发现，上游的农民因没有合适的抵押物、交易流水，很难从传统金融机构贷到款，扩大生产规模。“我们可以做什么？”他们在“宋小菜”沉淀了大量的交易数据，让数据为他们“背书”，对农产品进行“估值”，解决“农户贷款难”成为“宋小菜”新的方向。

经过多次接洽，北京银行杭州分行、浙江省农信信贷担保公司与“宋小菜”携手试水农业金融惠农。河南商丘市柘城县24岁的辣

椒经销商孙孩成为了三方合作的首个受益者，获得145万元贷款授信。在整个环节中，三方通过数据平台完成信息交互、共享数据。

以大数据为依托提供供应链金融服务——这一创新之举让“宋小菜”拿到了今年6月在杭州举行的浙江省现代供应链建设推进会的“入场券”，与物产中大等大型国企一同分享供应链建设的心得体会。

用数据改变行业，建立生鲜新生态，或许这才是“宋小菜”的终极目标。

“在互联网时代，人们的消费、社交、娱乐等需求都能从对应的淘宝、微信、抖音等工具中获得，但对于广大农民来说，他们的生产工具却始终未因数字技术得到改变。”进入农业这个领域越深，卢羽华越惊讶于农业信息化程度之低。“比如运输车辆，合作社的负责人往往还是靠着几个电话号码来调度，至于一车货怎么拼、走哪条线路成本最低，纯粹靠经验。”和农民们打了多年交道，“宋小菜”知道他们想改变，但苦于无门。

“过去对我们的定位是B2B，现在叫数据化的产业服务平台。”卢羽华这样解释“宋小菜”的新定位，其中，最迫切的是让大量现代化工具和系统应用落地于农业，让农业各环节都长出技术的翅膀。

## 武林集团小城镇项目又添两个省级样板

**本报讯 通讯员沈天翔报道**

近日，省城乡环境综合整治工作领导小组办公室公布了2019年度全省小城镇环境综合整治工作考核验收结果，由浙建集团及浙江武林以EPC模式实施的金华市安地小城镇环境综合整治工程、永康市前仓小城镇环境综合整治工程两个项目被评为省级样板。

据悉，金华安地小城镇项目包括梅溪西侧、邮电街、安兴街、卫生院建筑立面整治、牌楼及周边景观改造、便民服务中心、游客服务中心、镇中心幼儿园等31个子项工程。近年来，武林集团凝心聚力，攻坚克难，积极参与我省小城镇环境综合整治行动，切实履行国企使命担当，打造“浙江模式”，开启了高水平推进美丽城镇建设新征程，为加快构建城乡融合、全域美丽新格局，为全省两个“高水平”建设作出了积极贡献。

## 冠一通飞GA20完成第50次试飞

梧桐航空将承销100架飞机销往全球

**本报讯 杜志华报道**

近日，国内民企首架完全自主知识产权通用飞机——冠一通飞GA20在浙江横店机场完成了第50个架次的试飞，首次在3000米高空以优越的飞行性能交出通用飞机民企自主“智造”的一份高分答卷。

作为全国首个将机型研制

中的试飞科目向公众全面开放的整机研制单位，冠一通用飞机有限公司自去年9月19日GA20首飞以来，迄今为止共完成了50次科研试飞。包括发动机参数测试、热通风系统测试、发动机汽化器加热系统测试以及爬升率等多项飞行性能测试。本次试飞着重测试了飞行包线中的重量重心拓展(前后限重心位置)和载荷系数拓展以及起降距离等。测试结果显示，GA20的起飞距离仅400米，降落距离仅350米，优于国际一流竞争机型，而GA20在整个飞行包线内拥有舒适的操纵感和优异的飞行性能。

GA20飞机一系列的试飞数据和完美表现引来了国际国内合作伙伴的青睐。据了解，冠一通飞团队于今年7月应邀

考察法国上法兰西大区、新阿基坦大区、勃艮第大区等5个航空大区、8个通航机场及航空产业园，各大区官员及机场运营方等均对冠一通飞自主知识产权的机型表示了浓厚的兴趣，双方就2020年冠一通飞欧洲分公司建设计划进行了更进一步的讨论。

8月7日，国内领先的私人飞行平台梧桐航空科技(上海)有限公司与冠一通飞正式签署承销协议，梧桐航空作为首批承销商将承销100架GA20飞机，这将是GA20飞机的首批意向订单，梧桐航空作为GA20飞机的承销商之一，瞄准国外成熟、国内逐渐新兴的私人飞行市场，双方联手拓展海内外各类航空培训学校、私人飞行俱乐部等产业链资源，构建覆盖全球的私人飞行网络，打造“随行随飞”的私人飞行新模式，致力于实现“中国智造”通用飞机全球飞行的梦想。

梧桐航空总经理赵海阳表示：“GA20飞机拥有全球一流的性能，自有核心技术达到国际先进水平，我们对GA20在全球市场的崛起充满了信心。”

## 绍兴智慧快速路项目各参建单位接受“烤”验 倒计150天撸起袖子干

**本报讯 记者胡翀 通讯员王朋报道**

日前，中铁一局绍兴329国道智慧快速路EPC项目部(以下简称329国道项目)组织项目全体管理人员及各协作队伍负责人召开“大干150天，确保年度任务目标”劳动竞赛动员大会。倒排施工计划、加强目标管理、量化进度考核，接下来的这150天需要大家做的只有一件事——撸起袖子干。

329国道项目西起湖安路口东至越兴路口，全长约26.7公里，全线以高架、地面、地道相结合形式铺设。据悉，329国道项目是绍兴市城投集团首期先行施工的四条智慧快速路之一，它与绍兴越东路、二环北路、二环西路项目共同组成的绍兴智慧快速路项目入选为2019~2020年建设“两美”浙江重点工程立功竞赛省级参赛项目，也是绍兴市唯一入选项目。智慧快速项目将采用PPP、EPC等建设模式实施，总投资超300亿元，总里程达74公里，设计时速每小时80公里，主线双向6车道。全省首次采用标准化设计、工厂化制造、装配化施工、信息化管理的国内最先进的快速路建设方法。

眼下虽然高温持续，但绍兴市智慧快速路项目各参建单位的施工进度却依然有序推进。包括329国道项目在内，各参建单位纷纷表示，要以党建引领项目，深化“两美”浙江建设实践，以“初心铸魂 匠心筑路”党旗飘扬快速路”为品牌，围绕“六比六赛”竞赛内容，全过程、全方位、多层次、多专业、比质量、比安全、比进度，营造“比、学、赶、帮、超”的立功竞赛氛围，激发城投集团干部职工和各参建单位广大建设者的劳动热情和创造活力，促进工程项目建设又好又快高质量推进，确保2022年杭州亚运会前4条快速路全线完工，实现杭绍同城一小时通勤圈，甬绍一体一小时交通圈，全面融入杭州湾大湾区。

## 反恐防暴应急演练



温岭市燃气有限公司内举行危化企业反恐防暴应急演练。通讯员江文辉 摄

## 东亚药业：“产学研”合作提升自主创新能力

**本报讯 通讯员朱曙光、郦琴 记者杜成敏报道** 近日，记者走进浙江东亚药业股份有限公司，呈现在眼前的是一个智能化、自动化的全新厂区。车间里，机器轰鸣，偌大的机器旁只有一人看守。

“这台是刮刀式全自动离心机，程序已经设置好，操作也简单，只要按下按钮，马上从低速转到高速。从放料到出料整个过程全自动，不需要人工搬运。”浙江东亚药业股份有限公司经理王胜介绍说。

据了解，放料、分离、取料，这些原本需要2~3个人完成的工序，通过这台离心机，一人即可完成，大大节省了人力成本。无论从安全角度，还是从环保角度看，都大大降低了风险系数。

浙江东亚药业股份有限公司是一家集医药原料药研发、生产、销售于一体的科技创新型企业。该公司一直注重自主创新与产学研相结合，依托省級研究院、省级企业技术中心，与国内一些知名学校和科研单

位建立了长期稳定的产学研合作平台。

近年来，该公司投入了上亿元资金，引进国外先进的生产设备，通过技术改造、加大环保设备投入等措施，扩大生产规模，增加产量和产值，提升企业实力。公司曾多次承担国家火炬计划项目和省重大科技专项项目，获国家发明专利授权9项，获省、市科技进步奖等。并成为了目前国际上可以同时规模化生产左氧氟沙星和氧氟沙星少数厂家之一。2018年实现销售收入22亿元，上交国家税收2300多万元。今年1~6月，实现销售收入1.3亿多元，同比增加2000多万元。

接下来，该公司将继续在科技创新、新产品研发上再下苦功，加大资金投入，加强与有关院校和科研单位的深度合作开发，着力研究有关有毒、有害溶剂替代技术，新型催化剂应用及开发等技术手段，促进企业实现节能减排和转型升级，今年目标力争实现产值2.8亿元，助力企业再上新台阶。

## 玉环：第一网海虾大丰收



经过3个月的伏休，玉环近海作业渔船于8月1日中午出海，撒下一网就获取了大丰收，每艘船均捕获海虾二三百箱，经济收入两三万元。

图为玉环市栈头码头，渔民正在分拣海虾。

通讯员吴达夫 摄

## 向难题叫板 用行动说话

建金高速党建联合体开展“党员领办”活动

完成新安江大桥节段梁安装的任务。

这是建金高速党建联合体围绕“党建引领中心共推共建”主题，在参建单位中广泛开展“党员领办”活动的一幕场景。

为进一步发挥建金高速党员

在省交通集团全面深化“加快项目推进年”活动中的先锋模范作用，号召全线党员不忘初心、牢记使命，发挥好党员在克难攻坚、补齐短板、提升效能、拉高标杆上的新担当、新作为。建金高速项目党建联合体从各参建单位中梳理出重

难点问题，然后由全线党员干部主动认领。不仅如此，每名认领者还要明确具体的目标任务和完成时限，并要求作出承诺。

据了解，建金高速党建联合体“党员领办”活动自3月开展以来，领办项目内容涉及工程进度

推进、廉政风险防控、关键课题研究等9项内容，30项难题均被领办。并结合项目实际，对标先进单位，开展路面质量提升领办项目。

此外，党建联合体成立定期跟踪督办小组，将每个难题的解决情况列入参建单位或个人考评内，通过有效传导压力，督促解决问题。同时，指挥部还指导各参建单位在项目内部开展“领办”活动，在全线形成关键人带头解决难题的良好氛围。

4标可节约成本约4500万元，而且避免了河砂市场价格波动对项目成本控制的影响。

除了大幅降低建设成本，建金高速工程建设指挥部相关负责人介绍，原材料自加工，还可以从根本上把好工程质量的第一关。比如，建金高速结合项目实际，制订出具有建金特色的机制砂生产场地标准，按照“五区两室一池”标准规划场地。由于母材质量直接影响着机制砂的加工质量，源头控制是关键。建金高速仅土建

## 隧道洞渣变废为宝

我省公路建设项目全面推广应用机制砂

工及机制砂精加工现场，听取了关于项目概况、工程进度以及机制砂加工场标准化建设、场地布局、工艺流程、质量控制要点、安全环保举措、母材三级分拣、配套加工设备、碎石加工工艺控制等情况的介绍。

随着“绿水青山就是金山银山”理念不断深入，绿色发展受到前所未有的重视，对天然砂等资源的管控力度不断增强，应用机制砂可以减少天然砂资源利用，有效地保护河道和生态环境，同时，利用

弃渣加工机制砂，变废为宝，节约资源。

此次现场会所在的建金高速公路是典型山区高速公路，全线共有隧道9座，根据设计勘测，沿线隧道围岩以凝灰岩为主，机制砂母材丰富。

据会议介绍，建金高速试点的土建4标，计划使用25万立方米机制砂。天然砂市场价格高达280元/立方米，机制砂市场价格最高按100元/立方米计算，每立方米差价180元，建金高速仅土建

采用人工与机械结合的三级分拣制度和四级检验(机制砂生产班组自检、项目定期抽检、监理和指挥部中心试验室抽检)，有效保证了机制砂质量的均匀性和稳定性。

今后，我省将加大机制砂推广力度，逐步实现新建、改建的建设工程项目全覆盖推广，不仅是高速公路，还要覆盖到普通国省道、农村公路，在满足标准规范的前提下，拓展机制砂应用混凝土结构物的部位。