

3年积累，2年走访，1年执笔，
深入近20个城市，考察近100家企业，汇集8大行业，
打造本地生活服务企业案例+方法论的创业实操手册



互联网+社区

本地生活服务业创业实操手册

彭成京 ◆ 著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

互联网+社区

本地生活服务业创业实操手册

彭成京◆著



Publishing House of Electronics Industry
北京•BEIJING

内容简介

本书是一本专注于社区形态下本地生活服务+互联网创新商业模式与经营方法论的著作,集家政、维修、洗护、生鲜、便民、回收、校园、外卖、社区综合服务等诸多业态的系统性案例研究汇总。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

互联网+社区:本地生活服务业创业实操手册 / 彭成京著. —北京:电子工业出版社, 2017.8

ISBN 978-7-121-32110-8

I. ①互… II. ①彭… III. ①互联网络-应用-社区管理-研究 IV. ①C916.2-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 162171 号

策划编辑:张彦红 董 雪

责任编辑:徐津平

特约编辑:赵树刚

印 刷:三河市双峰印刷装订有限公司

装 订:三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱

邮编:100036

开 本:720×1000 1/16 印张:19.5

字数:374.4 千字

版 次:2017 年 8 月第 1 版

印 次:2017 年 8 月第 1 次印刷

定 价:59.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式:010-51260888-819, faq@phei.com.cn。

序 言

2013 年正值互联网改造本地生活服务业的元年，上承团购，下接 O2O，是互联网史上非常重要的一年。恰在这一年年初，我加入了全国首家专注 O2O 研究的科技媒体品途网（现更名为品途商业评论），开启了我对互联网及 O2O 的研究之旅。在品途网任职期间，我有幸亲历和见证了互联网对本地生活服务业的改造和推动发展的上半场^①过程。

当时我主要观察和研究本地生活场景中的两个非标服务业态——餐饮和家政。餐饮是最早受互联网改造的非标服务业，同时也是被影响最深、改造最迅速的本地生活服务业。家政是本地生活服务业里最难被改造的非标业态，虽然 2013 年是家政 O2O 元年，但真正发生深刻改观的时间却是在 2015 年。餐饮和家政，本地生活非标服务业的两个典型业态，就这么机缘巧合地被我关注了，成为了我今后观察和研究其他本地服务业态的基石。2014 年年底，我主笔了《2014 年度餐饮 O2O 发展研究报告》；2016 年年初，我再次主笔了《2015 年社区服务 O2O 观察调研报告》。本书就是在此基础上撰写而成的。

2015 年，我开始主攻社区服务方向，因为在观察和研究家政行业时，我深刻地发现，未来的交易消费，距离用户越近，越容易产生信任和黏性。房地产进行了十几年的大规模建造开发，逐渐进入了行业发展缓慢期，房子建好后的房产后市场服务逐渐兴盛，以小区为生活、消费场景的社区商业形态逐渐得到了政策、市场、资本、科技等领域的关注和支持。社区 O2O 在 2014 年的大泡沫后回归理性，社区服务+互联网的本地服务业态也回归了有理有节的稳健发展轨道。

为了撰写社区服务调研报告，2015 年 5 月下旬开启了全国 12 个城市的

① [互联网上半场]：2016 年，王兴在多个场合提出了互联网下半场的概念。王兴认为，互联网上半场以用户红利、广度及规模增速为代表；下半场重在高科技、产业链和全球化，以用户深度为代表。

企业调研，先后走访了北京、天津、上海、杭州、合肥、南京、广州、深圳、长沙、武汉、成都和西安，期间接触和拜访了很多当地知名的本地生活服务企业，了解到大量实战案例。2016年6月下旬，我开始了第二次全国城市走访，陆续又对北京、济南、郑州、淄博、德州、上海、南京、广州、深圳、重庆和娄底这11个城市进行了考察，在此基础上更新和丰富了新一批企业案例。2016年8月开始正式撰写本书，直到2016年12月底才完成初稿。由于互联网发展速度飞快，很多之前的企业发生了很大变化，于是2017年5月再次对初稿做了二次修正，方才定稿。

一直以来，我就想做一个“互联网+”本地生活服务业创业实操学习手册，而这本书的出现算是圆了我的梦想。在书里，我将社区形态下的本地生活服务业态细化为两大板块——“社区综合服务”和“本地垂直服务”，后者涵盖家政、维修、洗护、外卖、便民、生鲜、回收、校园及本地其他小业态服务。对每一个领域都归纳和总结了当下典型的商业模式和代表企业，他们是怎么运作的，基于怎样的逻辑，未来可能的走势及面临的机遇和挑战。在每一个行业剖析中，又辅以多年来我对商业模式的看法和思考，对商业逻辑的判断和研究，对点线面的归纳和总结。“企业案例+方法论”是我一直希望呈现给读者，呈现给本地生活服务创业者和从业者的心愿和期待，就如同我建立的一个线上微信交流群的名字一样——“企业案例+方法论”微信讨论群。

在本书获得面世的过程中，得到了很多老师、朋友、企业家和媒体同仁的关注和支持，特别要感谢为本书的出版而付出辛勤劳作的电子工业出版社的各位编辑。正是由于这么多热心朋友的支持，这本书才会最终呈现在读者面前。当然，由于本地生活服务业在互联网推动下发展得极其迅猛，很多企业也在不断变化、调整，行业格局也在不断刷新，在撰写过程中难免会出现疏漏和错误。如果您在阅读过程中发现有陈述不当和错误信息，也请您不吝指出，以使我不断修正错误，让更多人受益并从中得到信心、经验和创业的勇气。

彭成京

2017年6月17日于北京

目 录

1	总论篇.....	1
1.1	社区与社区服务.....	2
1.1.1	社区的概念.....	2
1.1.2	社区的历史沿革.....	2
1.1.3	社区服务的概念及内容.....	3
1.2	“社区+互联网”服务.....	4
1.2.1	概念表述.....	4
1.2.2	“社区+互联网”服务与社区服务 O2O.....	5
1.2.3	社区服务 O2O 发展历程.....	6
1.3	社区服务的市场空间.....	7
1.3.1	社区服务及 O2O 的市场空间.....	7
1.3.2	社区服务 O2O 产业链.....	10
1.4	社区服务 O2O 的商业逻辑.....	11
1.5	社区服务 O2O 机遇与挑战.....	12
1.5.1	社区服务 O2O 的历史机遇.....	12
1.5.2	社区服务 O2O 的现实挑战.....	13
1.6	社区服务 O2O 未来发展趋势.....	14
1.7	物联网与智慧社区.....	15
1.8	物业管理与社区服务 O2O.....	16
1.8.1	物业概述.....	16
1.8.2	物业参与社区服务 O2O 方式与形态.....	17
1.8.3	物业社区服务 O2O 面临的困境.....	20
1.8.4	物业社区服务 O2O 发展因素.....	21
1.9	社区政务+互联网.....	21
1.10	“社区+”产业升级面临空前发展机遇.....	22
1.10.1	“社区+”产业的政策机遇.....	22

1.10.2	“社区+”产业的经济机遇	23
1.10.3	“社区+”产业的社会机遇	24
1.10.4	“社区+”产业的科技机遇	25

2 综合平台篇 34

2.1	概述	35
2.1.1	兴衰起伏	35
2.1.2	诸侯纷争	36
2.1.3	主导分类	37
2.1.4	现状与趋势	40
2.2	社区综合平台商业模式解析	41
2.2.1	运作模式	42
2.2.2	商业逻辑	43
2.3	社区综合平台典型案例	44
2.3.1	天通苑生活圈	44
2.3.2	实惠 APP	45
2.3.3	彩之云	48

3 家政篇 61

3.1	概述	62
3.1.1	历史渊源	62
3.1.2	家政市场规模	63
3.1.3	家政行业现状	64
3.1.4	家政 O2O 定义	66
3.1.5	家政 O2O 发展渊源	66
3.1.6	家政 O2O 发展现状	68
3.2	家政 O2O 商业模式解析	69
3.2.1	交易结构	69
3.2.2	盈利途径	72
3.2.3	商业逻辑	73

3.3	家政 O2O 典型案例	73
3.3.1	e 家洁	73
3.3.2	阿姨来了	76
3.3.3	管家帮	80
4	维修篇	106
4.1	概述	107
4.1.1	家庭维修行业规模	107
4.1.2	家庭维修行业现状	108
4.1.3	家庭维修与互联网结合的机会	109
4.1.4	家庭维修 O2O 发展现状	110
4.1.5	家庭维修 O2O 面临的困境	112
4.1.6	家庭维修 O2O 存在趋势	112
4.2	家庭维修 O2O 商业模式解析	113
4.2.1	交易结构	113
4.2.2	商业逻辑与盈利途径	115
4.3	家庭维修 O2O 案例分析	116
4.3.1	OK 快修	116
4.3.2	随到维修	118
4.3.3	啄木鸟修家电	120
5	洗护篇	128
5.1	概述	129
5.1.1	洗护服务发展渊源	129
5.1.2	洗护服务市场规模	130
5.1.3	传统洗涤行业现实困境	131
5.1.4	洗涤 O2O 发展现状	132
5.1.5	洗涤 O2O 趋势预判	134
5.2	洗涤 O2O 商业模式解析	136
5.2.1	交易结构	136
5.2.2	商业逻辑与盈利途径	137

5.3 洗涤 O2O 案例分析	138
5.3.1 净净洗衣	138
5.3.2 多洗	140
6 生鲜篇	149
6.1 概述	150
6.1.1 生鲜电商发展历程	150
6.1.2 生鲜电商与生鲜 O2O	151
6.1.3 生鲜 O2O 发展契机	152
6.1.4 生鲜 O2O 发展现状	153
6.1.5 生鲜电商面临的发展困境	155
6.1.6 生鲜电商未来发展趋势	155
6.1.7 社区生鲜电商的崛起	157
6.2 生鲜 O2O 商业模式解析	158
6.2.1 交易结构	158
6.2.2 商业逻辑和盈利途径	158
6.3 生鲜 O2O 案例分析	159
6.3.1 一品一家	159
6.3.2 果多美	162
7 外卖篇	177
7.1 概述	178
7.1.1 外卖及与互联网的结合	178
7.1.2 资本的推波助澜	179
7.1.3 三分天下格局初定	182
7.1.4 外卖 O2O 面临的困境	183
7.1.5 外卖 O2O 趋势判断	184
7.2 外卖 O2O 商业模式解析	186
7.2.1 交易结构	186
7.2.2 商业逻辑和盈利途径	187
7.2.3 运营重点	187

7.3 外卖 O2O 案例分析	189
7.3.1 百度外卖	189
7.3.2 麦当劳	192
8 零售篇	207
8.1 概述	208
8.1.1 社区零售与社区零售 O2O	208
8.1.2 社区零售 O2O 发展历程	209
8.1.3 社区零售 O2O 现实困境	211
8.1.4 社区零售 O2O 发展走向	212
8.2 社区零售 O2O 商业模式解析	213
8.2.1 交易结构	213
8.2.2 商业逻辑与盈利途径	214
8.2.3 运营重点	215
8.3 社区零售 O2O 案例解析	216
8.3.1 京东到家	216
8.3.2 爱鲜蜂	218
8.3.3 小区雷购	220
9 校园篇	232
9.1 概述	233
9.1.1 校园市场与校园互联网创业	233
9.1.2 校园 O2O 面临的困境	235
9.1.3 校园市场发展的趋向	237
9.2 校园项目商业模式解析	238
9.2.1 交易结构	238
9.2.2 商业逻辑与盈利途径	239
9.2.3 运营重点	240
9.3 校园项目案例解析	240
9.3.1 8 天在线	240
9.3.2 分期乐	243
9.3.3 口袋兼职	247

10	回收篇	257
10.1	概述	258
10.1.1	废品回收的市场空间与交易规模	258
10.1.2	废品回收+互联网的想象空间	259
10.1.3	废品回收的投入产出与发展优势	262
10.1.4	废品回收+互联网的产品逻辑	263
10.2	互联网回收项目商业模式解析	264
10.2.1	交易结构	264
10.2.2	盈利模式与商业逻辑	266
10.2.3	运营重点	266
10.3	互联网回收项目案例解析	268
10.3.1	再生活	268
10.3.2	爱回收	271
10.3.3	淘弃宝	274
11	其他篇	281
11.1	互联网+搬家	282
11.1.1	概述	282
11.1.2	商业模式	283
11.1.3	案例介绍	284
11.2	互联网+美甲	287
11.2.1	概述	287
11.2.2	商业模式	288
11.2.3	案例介绍	290
11.3	互联网+跑腿	293
11.3.1	概述	293
11.3.2	商业模式	294
11.3.3	案例介绍	295

1

总论篇

【引言】



2015年下半年,社区服务 O2O 再度回暖,从上市房产企业、物业集团重金投入社区服务 O2O 可见一斑。

截止到 2016 年全国已有数十家重模式社区服务综合平台,它们在线下开设数以百千计的连锁社区门店,线上开发综合服务平台,自营或众包最后 100 米服务衔接,将社区服务 O2O 从最初的单一线上引流发展到线下与线上逐渐融合的 O2O 服务综合性开放平台。集“线上功能聚合与用户行为管理、线下流量入口与用户互动平台、末端服务片区总引擎”于一身。

社区服务+互联网在社会各界的关注下正迈向新的时代。

1.1 社区与社区服务

1.1.1 社区的概念

关于社区的定义，从“社区”一词诞生以来，社会学家对它的定义多达140多种。广义而言，社区就是指若干社会群体或社会组织聚集在某一领域里所形成的一个生活上相互关联的大集体，是社会有机体最基本的内容，是宏观社会的缩影。

但从现实生活而言，能够形成社区，都具有一些共同的特性，如有一定的地理区域，有一定数量的人口，居民之间有共同的意识和利益，有着较密切的社会交往。

因此，对于社区的定义，可以将其理解为：聚居在一定地域范围内的人们所组成的社会生活共同体。

1.1.2 社区的历史沿革

“社区”一词源于拉丁语，意思是共同的东西和亲密的伙伴关系。

20世纪30年代初，费孝通先生在翻译德国社会学家滕尼斯的著作《社区与社会》（*Community and Society*）时，将“社区”从英文单词Community翻译过来，后来被许多学者引用，并逐渐流传下来。

近些年，我国的很多社会学家开始对社区进行深入细致的研究，而且对社区的理解和认识不尽相同。例如，范国睿认为：“社区是生活在一定地域内的个人或家庭，出于政治、社会、文化、教育等目的而形成的特定范围，不同社区间的文化、生活方式也因此区别开来”。刘视湘从社区心理学的角度将其定义为，“社区是某一地域里个体和群体的集合，其成员在生活上、心理上、文化上有一定的相互关联和共同认识”。社区是指有共同文化的居住于同一区域的人群。在具体指称某一人群时，其“共同文化”和“共同地域”两个基

本属性有时会侧重于其中一点。如“和平里社区”“四方社区”是侧重其共同地域属性，而“华人社区”“穆斯林社区”“客家社区”等则侧重其共同文化的属性，如图 1-1 所示。



图 1-1 北京朝阳区磨房南里社区

不论上述两个属性侧重于哪一点，“社区”一词都是强调人群内部成员之间的文化维系力和内部归属感。

本书讨论的社区是指物理意义上“聚居在一定地域范围内的人们所组成的社会生活共同体”。

1.1.3 社区服务的概念及内容

社区服务是指各种社会力量或组织（包括政府、居委会、物业及其他企事业单位等）直接为社区成员提供公共服务和其他物质、文化、生活等方面的各种服务。社区服务包括两大类：社区居家服务和社区公共服务。社区居家服务主要涵盖社区成员居家生活所需要的服务，例如日常生活消费品的购买与配送、居家维修与保养、家庭成员的照料、居家生活必需品的供给与维护（水电煤）等。社区居家服务的提供者以企业为主，比如家政、维修、洗护、回收、外卖、零售便利、生鲜配送等。社区公共服务主要涵盖社区居民

公用场所的维修维护、秩序管理及其他需要公共处理的服务事项，如社区绿化、安保、照明、路基、电梯维护、车辆停放、精神传达等。

1.2 “社区+互联网”服务

1.2.1 概念表述

2015年3月5日，国务院总理李克强在提交十二届全国人大三次会议审议的《政府工作报告》中提出，制订“互联网+”行动计划，推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业相结合，促进电子商务、工业互联网和互联网金融健康发展。“互联网+”被提升到国家发展战略的高度，在随后的两年内，全国各地掀起了“互联网+”各行各业的创新创业热潮。其中“互联网+社区服务”也随之成为“互联网+”国策下的重要组成部分。

所谓“互联网+社区服务”，是指借助互联网的技术优势，为提高社区服务效率和服务品质，降低服务投入成本，通过软硬件等各方技术力量在信息化建设、大数据、云计算及人工智能等领域全方位提升社区生活及治理的综合服务能力。在实践应用中，互联网在社区服务信息化建设中起到了重要的连接作用，同时真正的服务落地工作则是通过具体的实体店面及人力服务完成，因此在本书中为了突出“社区”的核心作用，将其称为“社区+互联网”服务。在各类互联网应用与本地生活服务相结合的垂直领域，进入社区服务范畴的被冠以“社区+”产业。

2016年11月由中国社区发展协会、民政部民心社等企事业单位共同参与组织的“2016年社区+产业发展高峰论坛”上首次公开提出“社区+”概念。“社区+”更能体现生活服务互联网项目与社区的紧密结合，典型的垂直服务领域如家政、维修、洗护、回收、外卖等，具体如图1-2所示。

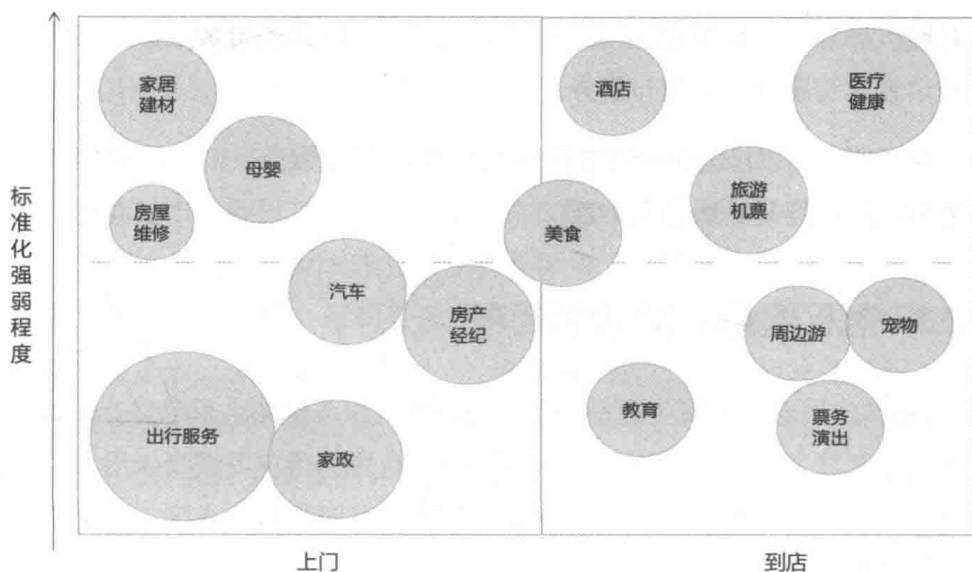


图 1-2 本地生活服务分布图

当下社区服务互联网程度还处于较低级阶段，为社区成员提供互联网服务的社会组织仍以营利性企业为主，政府及其他社会团体仍在不断探索和建设中。即便是企业提供的社区服务，其在互联网层面的进展也依旧停留在信息层面的互通上。事实表明，社区服务与互联网的结合还有很长一段路要走。

1.2.2 “社区+互联网”服务与社区服务 O2O

在整个社区服务中，社区居家服务占据很大的比重，由于切身关系社区居民的日常生活，其间产生大量的消费场景，因此也成为很多企业关注的方向。将传统的生活服务利用互联网工具和技术手段，通过线上线下的资源互动整合，将服务和产品更便利地输送给居民，实现物业社区内的信息流、资金流和服务流的闭环，就是“社区服务 O2O”。从本质上说，社区服务 O2O 是一个场景经济，通过线上互联网结合线下实体服务，满足社区家庭生活消费需求。

社区服务 O2O 的服务类别主要概括为 3 大类：①跑腿服务，围绕社区生活提供周边 3 千米内的标准化及准标准化商品配送；②入户服务，围绕用户家庭硬件设施及家庭成员展开的专项性维护及护理工作，如家庭硬件维修、

家庭成员护理等非标准化上门服务；③物业社区信息便民服务，物业社区的信息化与系统化管理与服务。

社区服务 O2O 不完全等同于“社区+互联网”服务，但“社区+互联网”服务的主体内容是社区服务 O2O。

1.2.3 社区服务 O2O 发展历程

在 O2O 概念尚未诞生之前，互联网与社区服务的结合就已经产生，只是之前由于互联网的渗透率不足，通过互联网消费的用户习惯尚未形成，彼时的社区服务不同于现在可以聚焦到某个有明确范围的物业小区，而是以城市划分的同城服务。

2013 年是社区服务 O2O 的一个重要分水岭。这一年全国智能手机销量达到 3.5 亿部，全国移动网民规模达到 5 亿人，移动互联网从 2009 年起步至 2013 年迎来了爆发式的快速发展。因此，2013 年不仅是 O2O 快速发展的关键一年，也是社区服务 O2O 发展的重要节点。从 2013 年追溯到 2005 年，这一年百姓网、赶集网和 58 同城相继成立，成为当时中国最具规模的三大分类信息网站，为用户提供同城分类信息查询及业务对接服务。

2011—2012 年，互联网已经被逐渐普及，移动互联网正在快速崛起，这一时期出现了一些初具雏形的社区电商购物网站和社区线下服务点，如长城物业在 2012 年上线了“一应 Mall”服务，通过线上商务平台、热线电话及线下服务网络为用户提供多种服务；万科物业也开设了线下服务点“幸福驿站”，为居民提供生活消费品配送、快件代收寄、团购、车险等多项服务内容。

2013—2015 年，社区服务 O2O 经历了一轮过山车式的发展，2014 年上半年之前，第三方社区平台如雨后春笋般纷纷涌现。此时恰逢 O2O 资本大热，大有“忽如一夜春风来，千树万树梨花开”的势头。由于社区服务互联网是个新出现的领域，在非标长尾服务与移动互联网结合上缺乏足够的经验，导致从 2014 年下半年开始到 2015 年，第三方社区服务平台纷纷折戟，或转型，或关停，或被并购。就在第三方服务平台淡出市场时，以房产、物业为代表的另一波创业势力开始抬头，一批有实力的房产物业管理集团纷纷涉足社区