

# 縱橫大灣區

在澳門，有一個家喻戶曉的生活服務App平台——「澳覓」，其收錄的澳門本地餐飲、零售及美容美髮等行業商家超過5,000家，能夠便利地為消費者提供點評、外賣、團購等各類生活服務。自2016年6月正式上線以來，這個App的累計用戶數已經突破了100萬。在前不久舉行的2019澳珠企業家峰會上，「澳覓」獲得投資方青睞，作為項目代表之一正式簽約。今年三十出頭的「新澳門人」江海濤創業八年，將「澳覓」在澳門外賣配送行業的市佔率做到95%，月均交易額4,000萬元（澳門幣，下同），成為澳門移動互聯網「第一個吃螃蟹的人」。

■香港文匯報記者 帥誠 珠海報道



# 棄百萬年薪創業八載 佔濠江外賣市場九成

## 江蘇青年江海濤開發「澳覓」成澳門線上餐飲「首吃螃蟹者」



「澳覓」外賣配送團隊。受訪者供圖

在大部分人眼裡，擁有一份年薪近百萬的體面工作一定是件令人開心的事情。從江蘇前往澳門讀書，畢業於澳門科技大學工商管理專業的江海濤，卻尋思着轉換軌道。2011年，26歲的江海濤辭去了人人羨慕的澳寶銀行客戶經理崗位，以「新澳門人」的身份走上了自主創業的道路。

步入互聯網創業行列之初，江海濤便憑藉着熟悉澳門市場的優勢，成功拿下了「騰訊微生活」澳門區官方合作夥伴資質。「當時的工作內容主要是以微信為載體，為餐飲、商場、旅遊等服務行業提供會員卡服務。」江海濤表示，正是在與騰訊合作的過程中，讓公司積累了寶貴的互聯網平台運營經驗。僅僅兩年後，隨着騰訊相關業務與大眾點評的跨界合作，江海濤再次憑借自身優勢，成為了大眾點評澳門區的總代理。

「當時大眾點評在澳門的平台定位只是為內地遊客提供澳門餐廳優惠券團購，澳門本地居民反而無法享受同等待遇。」意識到這一運營模式的缺陷和背後的潛在商機，江海濤終於決定自己開發一款專屬於澳門本地居民的線上餐飲平台。

### 5人團隊催生「澳覓」

作為一名行動派，2016年初，江海濤註冊成立珠海市蜜瓜科技有限公司，並用一個月的時間就組建了一支5人的開發團隊，考慮到互聯網行業的高風險，其他4名合作夥伴均是「兼職」創業。深度參與過大眾點評的澳門業務後，江海濤明白優惠券團購的道路已經過時，「當時正好是內地外賣送餐行業快速興起的時期，我也意識到外賣市場才是未來線上餐飲平台的主流發展趨勢。」歷經兩個月的開發設計，主打網絡訂餐和線下送餐的「澳覓」App 1.0版正式誕生，江海濤還清楚地記得，產品上線當天是6月1日兒童節，這款辛苦研發的產品，也成為這

位「大男孩」給自己最好的節日禮物。

### 校園賺到第一桶金

「澳覓」App經過半年的系統調試和試運營後，江海濤首先想到的便是回到母校開拓市場。「通過前期調研我們發現，大學生是外賣消費的主流群體之一，加上澳門科技大學有相當數量的內地留學生，他們對『美團』的外賣模式已經非常熟悉，在使用我們App的同時還能帶動本土學生加入。」他說。

2017年「澳覓」正式進入澳科大校園時，恰逢該校食堂發生食物中毒事件，校園食堂被責令整改，學生們卻還得想辦法填飽肚子。這個小小的突發狀況，無形中為「澳覓」爭取到了更多學生用戶，還省下一筆推廣費用。最終，江海濤賺到了「澳覓」上線以來的第一桶金。

然而問題也隨之到來。6月學校暑期到來，大部分學生放假回家，「澳覓」在澳科大的訂單成交量驟減七成，這一變化幾乎讓公司處於資金鏈斷裂的邊緣，拓展新的市場渠道成為當務之急。

### 推聯名卡拓展客源

依靠在澳門多年的人脈積累，江海濤很快便與中國工商銀行（澳門）股份有限公司達成合作協議，使用工銀澳門推出的「澳覓」聯名信用卡綁定「澳覓」App的當地居民，可享受首單線上消費減免38元及每單減免5元的優惠。聯名信用卡推出僅一個月時間，便收到1.1萬份用戶申請。由此，「澳覓」迅速實現了業績飛躍，從最初完全依賴學生市場，到獲得白領、遊客以及家庭用戶的青睞，成為澳門最大的外賣配送服務平台。

「澳覓」的成功，不僅僅是一家初創企業的成功，也為澳門上下游產業鏈帶來新的生機。澳門年輕人和內地同步體驗到了移動互聯網支付帶來的便利，今後赴灣區城市創業更容易「上手」。



▲「澳覓」App創始人、珠海市蜜瓜科技有限公司董事長江海濤。受訪者供圖



■江海濤與公司員工交流工作。受訪者供圖

### 為澳門老店尋生路

更為重要的是，那些因舖租不斷上漲被擠入窄街小巷的百年老店，終於不用擔心面臨交不起租金而被迫關門歇業的命運。只要進駐「澳覓」，便可通過線上平台接獲訂單，加上專業外送團隊上門取貨，不再對店面位置有硬性需求。

多家入駐「澳覓」平台的個體商戶表示，入駐平台數月內，線上交易額便能佔到整體生意的二至三成。

除了專心拓展市場，通過分析線上銷售數據，江海濤也看到外賣市場的無限潛力。「我們通過『澳覓』平台搜集的訂餐大數據顯示，所有外賣訂單中，有35%的消費者是從僅距離自己300米範圍內的商舖訂餐。」江海濤認為，這充分說明都市人群的消費習慣發生了改變，未來「坐在家裡訂樓下外賣」的消費者會越來越多，「因為『懶』是人類的進化趨勢。」

## 找準創業方向 穩步拓展市場



事實上，「澳覓」剛上線時，更像是澳門版「大眾點評」，囊括了餐飲、超市、KTV、酒店等多個服務行業的優惠信息，但作為初創企業，一開始很難把多個行業的優惠信息搜羅詳盡，與實體店洽談合作的人手也有限。「所以『澳覓』App從2016年6月正式上線到2016年年底這段時間，我們沒有大力推廣，主要把精力用於系統調試和尋找市場方向。」綜合考慮之下，江海濤決定從市場潛力最大的餐飲外賣入手，先在餐飲市場站穩腳跟，再逐步擴大服務類別。

### 發展曾遇多種問題

2018年，「澳覓」App的月均線上交易額從年初的1,000萬元快速躍升到年底的4,000萬元，當一切走上正軌，不斷擴大的市場也帶來了新的問題。「公司在澳門擁有近300人的配

送團隊，但由於澳門對非本地戶籍勞工的嚴格限制，使得團隊中內地員工佔比僅5%。」江海濤坦言，過於嚴格的勞工使用規定，使得符合用工條件的內地人寥寥無幾，導致公司的人力資源缺口非常大，配送團隊長期處於飽和和工作狀態，一名外送員最繁忙時月薪甚至高達7萬元。「我們通過系統規劃配送路線，使得外送員一次可以順路配送多份訂單，在節省配送時間的同時，也降低了消費者需承擔的配送費用。」正是得益於高效系統的指引，使得「澳覓」能夠在支付配送員高昂薪水的同時保持盈利狀態。

但是，由於進駐平台的商戶越來越多，龐大的現金流管理使得回款週期逐漸變長。2018年初，公司陸續收到多家個體商戶合作方的投訴，表示平台月結時間常常延後，甚至有商戶擔心平台是否要「跑路」。面對商戶的擔憂，江海濤沒有選擇迴避，而是在澳門當地媒體公

開回應，將盡快完善系統的結賬方式，給合作方們一個交代。

### 研發團隊遷至橫琴

面對不斷出現的新問題，江海濤也決定暫緩擴大市場渠道，靜下心來進行公司構架調整。通過走訪調研，他在2019年11月決定將公司的研發團隊搬到與澳門僅一橋之隔的珠海橫琴，在享受當地政策扶持的同時，尋找更多科創合作機遇。「選擇橫琴，更多是考慮到便於從整個大灣區範圍內尋找研發型人才，不斷升級改善『澳覓』的系統是當務之急。」江海濤說。

「澳覓」在澳門取得的成就，也很快得到內地投資方的認可。在2019澳珠企業家峰會上，「澳覓」獲得了橫琴基金集團500萬元人民幣等額澳門幣投資。對江海濤來說，這也是公司佈局灣區邁出的第一步。

## 「該摔的坑一個都逃不掉」

創業的個個艱辛，十分考驗創業者的毅力。用江海濤自己的話來說，「其實每個創業者都是從自負到自負的，但真正到了創業的時候，該摔的坑一個都逃不掉。」

### 創業需找準定位

在江海濤看來，「澳覓」不是一個非常耀眼的創業項目，它不具備短時間做到10億美金估值的能力，卻可以讓生活在澳門本地的用戶真正感受到生活的便利。「回看我的創業生涯，並沒有太多的高瞻遠矚和天賦，更多還是走一步看一步。」

我在大學學生會忙碌的時候，完全沒有想過畢業後會去銀行工作，而當我在銀行工作的時候，也沒想到今天會成立公司。」江海濤認為，無論是工作還是創業，穩扎穩打都是成功的關鍵，年輕人創業前，一定要找準自己的定位，明白自己真正想做什麼，適合做什麼。

### 原計劃進駐香港市場

顯然，緊鄰內地的另一大境外市場香港早就在江海濤的市場拓展規劃中。「我們通過充分的市場調研證實，在澳門的線上模式完全適用

於香港，原計劃在2019年9月正式進入香港市場，無奈因香港局勢複雜只能暫時擱置。」他表示，香港目前的線上外賣領域尚未形成一家獨大的態勢，「澳覓」已積累了豐富的移動互聯網運營經驗，有信心在這塊新興市場佔有一席之地。



■「澳覓」App首頁截圖。網上圖片