

东郊到家，左手“涉黄”右手IPO

羊城晚报记者 杭莹

2.5万名技师，“按”出一个IPO。



近期，在重庆首届O2O行业发展大会上，东郊到家创始人汤帆透露，截至2023年年底，公司完成了部分IPO(首次公开募股)的规划实施及合规准备工作，未来准备在香港上市。

双手“按”出一个准独角兽企业

官方资料显示，东郊到家成立于2018年，创始人汤帆通过重庆涪陵聚焰互动科技有限公司，持有东郊到家近95%的股份。自重庆起家，截至目前，东郊到家已完成22个城市、28个运营中心的服务网络布局，拥有2.5万名入驻技师、注册用户超1000万。

过度“擦边”的营销和“涉黄”风波

成也萧何、败也萧何。“上门服务”“24小时随叫随到”，让东郊到家声名鹊起的同时，“涉黄”的话题更是甚嚣尘上。今年“315”期间，东郊到家甚至还被福建卫视《现场》栏目直接点名“涉黄”。

文/羊城晚报记者 孙晶 许张超 图/羊城晚报记者 许张超

一个都不能少

我是中小微

“万里长城永不倒，千里黄河水滔滔……”每当这首《大侠霍元甲》主题曲响起，迪彩的创始人许桂萍都会情不自禁地唱起来。“听到这首歌，我的心中就涌起一种激情澎湃的感觉，霍元甲是我的偶像。我崇敬他的爱国情怀，这是我打造国产洗护品牌的初心，也是我在困难面前能够坚持下去的最大源动力。”

许桂萍在1998年选择创业，巅峰时企业营业额接近10亿元。当年，作为国产洗护的佼佼者、啫喱品类开创者，迪彩被多家颇具影响力的资本看中，也将许桂萍冲入上市之河。没想到突遇2012年IPO关闸，上市折戟，许桂萍个人所有账户与资产被申请查封，PE回购正式启动，银行抽贷，被高利贷逼债、讨债人跟踪。

面对高达3亿元的债务，许桂萍遭遍狱般的“浩劫”。十年卧薪尝胆，她终于在2022年还清债务，满怀激情再次开启迪彩新的航程。在这场“十年还债路”上，许桂萍做对了什么，又舍弃了什么，最大的教训是什么？



迪彩创始人许桂萍

她10年还清3亿债务

学中文的“许工”坚持26年的中国品牌梦

创业 从卖原料到做品牌 自找苦吃

许桂萍最开始在某知名日化品牌工作，后来做日化产品的原料贸易。“原料推广首先要做技术服务，我这个人做事特别认真、投入，那时候还把家里的阳台改造成实验室去研究原料。整个行业都习惯叫我‘许工’，其实我是学中文的。”回忆起当年的创业，许桂萍颇为骄傲地说，当时做原料推广，服务了3800家化妆品企业，公司7个人就能做3个多亿的生意。

我先生都说我自讨苦吃。” “其实，我一直有一种民族情结，有一个品牌的梦想，有了这种使命感和责任感就种下了种子。”许桂萍一边倒茶一边回忆，当年很多人做头发造型只能用摩丝，产品对头发伤害大。“我发现啫喱这种定型产品可以取代摩丝，一定会拥有不错的市场空间。这也成就了我去做品牌的梦想。”

教训 冲击上市折戟 “傲心让我摔了一大跤”

“2010年到2012年期间，上市热潮涌动，26家企业想追投我们，我们将资本引进来，为了扩大市场规模，更是先后上了央视和地方卫视，实打实投了一个亿的广告。”

都无法入睡，心情糟糕到了极点。” “但是，一味地抱怨别人是没用的。当我们自己不内省的时候，手指都往外指，都认为是别人的问题。”经过三年的痛苦反思，许桂萍深刻地认识到，自己的“摔跤”跟傲心、贪心作祟、风险管控不够等有着密切的关系。

谈到当年的上市过程，许桂萍坦言，那时候确实认为上市是板上钉钉的事儿了。“我还天天去找政府相关负责人搞绿色通道，谈上市了政府能给我什么支持等问题。对待投资方，我一边说我们不回购不对赌，一边又觉得上市肯定没问题。乃至投资协议里如何规定的，我也没有很认真地去咬文嚼字地研究。”

回顾创立品牌以来的26年，许桂萍很自豪自己一直坚持了一件事：创新。

在信心满满准备上市之际，许桂萍万万没想到一个巨大的深渊在等着她。2012年，IPO关闸，资本提出要退出、赎回，采取了诉讼保存的方式，把许桂萍的账号和名下资产查封，由此引发了银行的抽贷，让她不得不面临3个亿的债务危机。

“其实企业尽管经历了那么多的磨难，但是有一点，我是一直没有改变的——企业的创新。每一年，我们的研发投入人都超过营业额的4%，还创新性地开发出白转黑解决方案和防脱生发解决方案，并推出健康养护的全新品牌——美存。如今，我旗下的两家企业都成为专精特新企业。”许桂萍总结，日化洗护行业发展20多年来，“国货是真的崛起了”。

说到这里，许桂萍顿了顿，摇头苦笑说：“当时，为了还银行的贷款，我还借了‘过桥资金’，也就是高利贷，之后的一年多时间，‘过桥资金’的人带着公章天天不离左右。我每天

“低谷之后，彩虹浮现。有理由相信，一直奉行新质生产力的企业，都会有光明的未来。”展望未来，许桂萍还有更多的梦想要实现。

取舍 助员工再创新品牌 连司机都刷卡助企业过难关

“我多次跟资本的负责人沟通，希望争取更多的时间和空间。他们可以把我的财产都拿走，我唯一的请求就是让我仍有对企业的决策权和话语权，能够对这个事情负责。”那时，很多迪彩管理层的员工都刷自己的信用卡来做应急支出。

“我也刷了几万元，老板当时并不知情。我就是想帮助企业渡过难关。”许桂萍的司机这样告诉记者。在这样关键的时刻，供应商选择了继续与迪彩合作，并且加大了支持的力量。“有些供应商不仅延长了货款账期，还借人数百万元的资金，缓解我们的燃眉之急。政府领导也亲自出面，为迪彩召开金融机构的专项融资对接会。”

攀登 研发投入从未减少 客户需求永远排第一

在2022年成功还完债务的许桂萍，又在2023年买回了之前抵债的那层写字楼。最近三年，迪彩、善草纪每年都保持营业额和利润两位数的增长。“去年都说生意难做，企业难过，面对动荡不安的经济整体下滑变化，我们始终相信危中有机，面对危机，唯创新者胜。我们以坚持使命引领，坚持走‘专精特新’的道路，以用户的心为核心，做良知企业，造‘良新’产品，迪彩才有可能持续发展。”

随着消费习惯的改变，迪彩也在变。过去，迪彩的商业布局主要围绕商超渠道，“现在，我们入驻了淘宝天猫、京东、拼多多、小红书、抖音、快手、唯品会等网络电商平台，可以说已经实现了全渠道覆盖。”许桂萍介绍，迪彩的员工每一位都要学会直播。近年来，直播电商、社群团购、社区团购、企业团购、私域经济的崛起，也给企业的业绩带来了不错的增长。



迪彩的荣誉墙

坚持“用户为先”战略下

7亿 “老铁消费力”爆发中

文/杭莹 图/受访者提供



“老铁消费力”究竟有多强？答案已经很明显。5月15日-16日，2024快手电商引力大会在浙江乌镇召开。会上，快手高级副总裁、电商事业部兼商业化事业部负责人王剑伟给出一组数据：快手电商2023年总GMV(商品交易总额)超过1.18万亿元；去年四季度快手月活用户规模已经达到7亿，电商月均买家数突破1.3亿。2024年一季度，快手电商泛货架GMV占比超过20%，短视频GMV同比增长近100%。

新的“老铁”消费军正在不断被挖掘

40岁的吴女士生活在广东中山，是一位五金店的老板，2017年开始接触快手直播的她，已经成为快手的忠实用户。如今，她每月在快手消费5000元以上，大到洗衣机、电视机，小到洗手液、湿纸巾的采购，几乎都在快手完成。

服务升级“吃定”消费者体验感

王剑伟指出，“用户为先”战略意味着对平台和商家(商家和达人)都提出了更高的用户服务要求。为进一步优化消费者体验，产品功能上，快手电商推出了“多件多折”、短视频分级分发、先用后付、分期付款等功能。

对吴女士而言，快手对于商品的售后保障也是她“离不开”的原因之一。

2022年，吴女士趁着快手“双11”给家里电器进行一波升级：花3099元买了一台小天鹅10公斤洗烘一体机，还买了一台TCL电视机、追光洗地机。洗衣机到货后出现故障无法使用，她联系客服商家客服核实情况后，商家立刻免费给她换了一台新的。“隔了一段时间后客服联系我新洗衣机有没有问题，就很贴心。”