



江西赣州市寻乌县被称为“中国脐橙之乡”，种出的赣南脐橙色泽鲜艳、香甜多汁。小龙\_摄

他放弃了养猪。他叔叔说，知识很重要，还给他推荐了一本教材：曼昆的《经济学原理》。即便是上网查资料，蓝宁对书里的名词还是一知半解。后来他亏损上百万的时候，半开玩笑说，早点读懂这本书就好了。

高中毕业，蓝宁跟着父母走南闯北卖橙子。有一年，家里压了高额的存货，眼看就要砸手里了，他就去威海、烟台、北京、天津等地找橙子销路，几天不洗澡，见人递烟聊业务。被社会“毒打”了两年，他的胆子大了，朋友也多了。

蓝宁还是想创业。

2016年时，蓝宁就找到好朋友凌雨南、凌永春商量，开个网店卖橙子。三人都是95后，从小相互认识，家里也都有果园，彼时凌雨南、凌永春刚从南昌一所大专院校软件专业毕业，对未来迷茫。

他们开了一家微店，货是他们从父母那里先赊账摘的，销售渠道依赖朋友圈。那年的销售季，他们卖了一万多块。公司随后成立，叫美滋滋电子商务，还注册了“橙上良品”商标。在蓝宁看来，他们就像是“三无产品”，没技术、没能力、没资源，唯一拥有的本钱就是年轻，能够学习。

他决定去深圳了解电商。

2017年3月份，他们来到深圳城中村。7个人挤在两间房里，睡觉只有两张床。除了他们3个，蓝宁又拉了4个曾经的同学入伙。他在出租房的黑板上写下了行动计划，一部分人去电商公司学技术，一部分人去销售公司为微店拓展人脉；他还讲了公司的发展规划和年轻人要敢想敢拼等鸡汤。

伶牙俐齿与领导力，是他在卖橙子的时候就掌握的。“我讲的是一腔热血，可能只有我一个人在那里一腔热血。”蓝宁回忆说，他印象最深的是城中村出租屋的门牌号，后来公司很多设备的密码就是这个门牌号。

新入伙的4人怀疑他的能力，很快就退出了。凌雨南也动摇了，他父母不想他卖橙子，希望他去搞软件。他为此还跟父母吵架。但他跟蓝宁关系铁，信任蓝宁，于是跟凌永春一起，分别进了2家电商公司去当客服，从基层岗位的视角了解电商。

蓝宁学历低，应聘了一家装修公司的销售岗位，见到房主就疯狂加微信，就希望他们未来能买点橙子。

秋天到了，黄橙橙的脐橙挂满了枝头。三人先后返回寻乌卖橙子。凌雨南在离开深圳前，还做了两件事。他印了几千张印着微店二维码、“产地直发”的传单，在深圳搞地推引流。他跟城管玩“捉迷藏”，最终传单也被没收了。“年纪小，比较害怕。”凌雨南说。此外，他还在拼多多注册了一家店铺，开拓了一个新渠道。

2017年11月到2018年2月的销售季，他们线上卖了10多万斤脐橙，其中微商3万多斤，拼多多6万多斤，利润7万多元。春节期间，他们还去嘉兴批发了一车苹果

香梨到寻乌卖，又挣了一两万块钱。

深圳之行后，他们对电商有了基本的概念。

尽管拼多多的销量很强劲，但蓝宁还是不满意，“我们对电商还是很无知，每天的订单量跟别人比差太远，要去继续学习”。

## 贰

2018年春天，脐橙销售季过完，凌雨南和凌永春又到深圳电商公司求职，学习知识。

在深圳，凌雨南仍以客服的身份加入了一家电商公司。公司老板是个90后，生在经商的富裕家庭。凌雨南主动跟老板说，他想成为运营助理，系统了解电商。老板见他勤奋好学，就跟他讲了不少经验。凌雨南学会了“抓住客户痛点”，掌握了产品主题、标题、问答等各种细节方面的设计技巧。

脐橙的销售季就4个多月，空闲时间，网店就可以卖其他水果。蓝宁没去深圳，是想寻觅新的商机。夏天时，蓝宁盯上了福建漳州的蜜柚。当时，三人的同学，同样是95后的吴海平加入公司，和他一起到福建操办柚子。吴海平毕业后曾在父亲的果园和加工厂帮忙。

在深圳的凌永春也去福建帮忙。不过，柚子生意还是亏了几万块，网店因为发货不及时还受到了处罚。他们通过当地的代办处理发货业务，蓝宁说，因为跟对方的沟通不到位，当时又下雨，发货就慢了。

入秋，脐橙季。凌雨南从深圳归来。他很早就跟老板说过，他进公司打工，主要是为了脐橙电商生意学习知识。老板欣赏他的能力，挽留未果，告别前还吃了顿饭。两人亦师亦友，凌雨南后来逢年过节就给他寄几箱橙子。老板也嘱咐凌雨南：做农产品电商，可以多考虑拼多多。

当时拼多多电商的农业版块正在发力。2018年平台农副产品交易总额达到653亿元，2019年又翻了一番。

那年的销售季，他们四个人卖了60多万斤脐橙，主要渠道就是拼多多，纯利润28万多元。



双十一，凌雨南、蓝宁、凌永春、吴海平（从左往右）合伙开的电商公司，一天就卖出超1万单脐橙。小龙\_摄

作为大股东的蓝宁，还跟凌雨南、凌永春、吴海平三个合伙人签订了协议，拥有了一票否决权。凌雨南脾气好，负责网站运营。凌永春谨慎，负责仓储。吴海平沉稳，负责农产品收购。蓝宁性子急，自称打杂，啥事都做。但他们相处融洽，没有吵过架。蓝宁说，他一想发火，大家都不说话，“人无完人，大家熟悉彼此、包容彼此”。

在合伙人眼里，蓝宁是主心骨，负责，能吃苦，对工作非常投入。

拼多多曾经发布了一份报告，将蓝宁这样的95后农业电商从业者称为“新新农人”。

截止到去年10月，拼多多的“新新农人”数量已超过12.6万人，在涉农商家中的占比超过13%。

他们成长于移动互联网时代，抓住类似拼多多这样的平台提供的机遇，又因地制宜地利用地方的特产优势，靠着艰苦奋斗，一步步发展壮大，带动农村的就业，为乡村振兴贡献一份力量。像寻乌，就有6000多家电商，其中年轻从业者就有5000多人。

蓝宁等四个合伙人，每个人的月薪就5000块，年底发奖金，迄今没有过分红。“每年多个十万、八万改变不了你的生命，除非年年大家都能分个几百万、一千万”。蓝宁把这些利润，当做改变命运，甚至能改造当地脐橙产业的筹码。

蓝宁每天特别忙，曾一天接打了103个电话。他开始脱发，失眠也严重，“当老板，像狗一样太累了”。公司人员扩充到近20人，他实行了员工持股计划。在管理、业务运营的过程中，每天都有新问题，蓝宁扮演着“救火队长”。他也会因为执行的细节问题、以及目标达不到预期而焦虑。

他大约是创业那年产生了“顿悟”，之前模糊不清的事物突然看得就比较透彻。他会一直观察商业现象，去琢磨着别人的生意，即便是一个餐馆，他也会去分析对方的经营策略以及优劣。再后来，他和合伙人一起去深圳，进公司学电商；亏钱后，从跌过的坑里去学习经验。如今，他需要学习管理，需要小心翼翼，带领着团队成长。

他就像老家的一粒脐橙，一颗生瓜蛋子，风吹日晒中一点点积累糖分，逐步成熟。

他说，创业是刻在他骨子里的东西，所以他享受其中的乐趣：“我们做生意，今天可以亏可以赚，但你不敢确定，明天是亏还是赚。这就是生意的魅力，你不确定明天面对什么。”

这位以柑橘产品为业的“阿柑”，好像说出了《阿甘正传》的那句电影台词：生活就像一盒巧克力，你永远不知道下一颗是什么味道。

\*头图为受访者提供，小龙\_摄。