

外卖补贴大战“刹车” 三大平台集体发声

► 本报记者 孙立彬

8月1日,美团、饿了么、京东先后发布声明,呼吁抵制无序竞争。此前,国家市场监督管理总局官网于7月18日发布消息称已对外卖平台开展行政约谈,要求外卖平台企业理性竞争。上述三大平台的声明,被业内看作是对监管部门约谈的回应。

“补贴大战”熄火

美团在其发布的《繁荣行业生态 抵制无序竞争》声明中表示:近日,外卖平台补贴引发社会高度关注,美团对此高度重视,将坚决规范促销行为,杜绝不正当竞争行为,推动建立公平有序行业秩序,促进各方互利共赢。承诺从自身做起,并积极呼吁行业共同构建良好生态,促进餐饮服务行业规范健康持续发展。

饿了么在题为《持续提升服务 推动良性竞争 激发消费烟火气》的声明中称,为了更好地助力实物消费与服务消费的结合,更持续地推进技术升级与商业创新,构筑公平透明、各方共赢的机制,在有关部门指导下,承诺将进一步重点做好4项工作,包括从消费者和商家需求出发,合理规划发放补贴;坚决抵制恶

性竞争;持续提升服务质量;合作促进生态共赢。

京东在其微信公众号“京东黑板报”上以《践行主体责任和社会责任 共建外卖行业健康生态》为题发布声明表示,近期,外卖行业补贴引发社会广泛关注,不少行业协会、商家发声,希望停止“0元购”等“内卷”式补贴促销行为,构建良好行业生态,实现多方互利共赢良性发展,并承诺规范补贴行为;抵制恶性竞争;提升服务质量;促进互利共赢。

在外卖补贴大战打得如火如荼之时,三大平台突然集体进行自我约束,原因耐人寻味。

就在8月1日,国家发展改革委政策研究室主任、新闻发言人蒋毅在例行发布会上表示,竞争是市场经济的基本特征,良性竞争一定程度上能为消费者带来价格优惠和消费福利;然而,竞争也是有规律、有底线的,如果过了头、越了界,引发低价无序竞争,出现质量下降、服务缩水、侵权假冒等现象,将会损害消费者的合法权益,拖累企业自身发展,让整个行业陷入低效甚至无益的“内卷”式竞争。

浙江大学管理学院院长助

理王小毅认为,补贴大战与反“内卷”存在明显矛盾,过度聚焦低价竞争,会导致资源集中于流量争夺而非服务升级,挤压商家利润空间,也可能忽视骑手权益保障,与“共同富裕”和“高质量发展”导向相悖。

上海正策律师事务所律师董毅智表示,在反“内卷”背景下,国家监管部门对巨额补贴争夺市场份额行为的态度很明确。今年5月,市场监管总局已经约谈了三大平台,明确要求避免“以补贴扭曲竞争秩序”,自查价格是否低于合理成本,如果持续违规,可能会按《反垄断法》中“滥用市场支配地位”条款处罚,最高可罚没年收入的1%-10%,这个力度是很大的。

7月18日,市场监管总局再次约谈饿了么、美团、京东3家平台企业,要求进一步规范促销行为,理性参与竞争,共同构建消费者、商家、外卖骑手和平台企业等多方共赢的良好生态。

网经社电子商务研究中心分析师陈礼腾表示,美团、淘宝、饿了么、京东等平台联合抵制恶性竞争的声明,既是对外卖行业无序补贴现状的回应,也是对政策监管压力的主动调整。



AI制图:王查娜

未来走向如何

董毅智认为,互联网平台的竞争不该是“资本消耗战”,而应该是“合规效能战”。监管不是为了抑制创新,而是引导行业形成“降本增效→体验升级→商业正循环”的健康模式,行业从“零和博弈”走向“商业向善”的可持续发展,真正成为零售业效率革命的标杆。

从三大平台的声明看,如果真的能够按照承诺进行竞争,那么整个行业将从“比补贴”转变到“比品质”和“比服务”的理性竞争轨道。但真的能够认真做到吗?

陈礼腾表示,在具体执行层面或许面临挑战:首先,成本边界模糊,“低于成本价”的认定标准未统一,平台可能利用跨业务补贴规避监管。此外,“变相强制”风险已存,即使明面禁止强制,但算法推

荐规则和流量分配机制仍可能隐性地迫使商家降价。

中国广告协会学术与教育工作委员会委员、网经社电子商务研究中心主任曹磊表示,此次各家声明反映出中国平台经济开始反思并试图摆脱“内卷”,其成功与否将决定未来几年的行业格局。反“内卷”并非反对竞争,而是反对将竞争能量过度消耗在互相倾轧的低水平重复上。

曹磊认为,从行业趋势看,未来即时零售市场向3个方向发展:一是技术驱动替代资本消耗,平台将加大AI算法、智能调度等技术投入,提升履约效率;二是供应链能力成为核心竞争力,平台将通过数据共享、资源协同等方式优化供应链管理;三是监管框架下的行业进化,平台将在保障消费者权益、提升商家利润、完善骑手福利等方面寻求平衡。

盒马关闭X会员店后何去何从

► 本报记者 孙立彬

8月5日,盒马发布公告称,将于8月31日关闭最后一家盒马X会员店。这意味着盒马旗下所有仓储会员店彻底退出市场。此前一个月,其在北京、苏州、南京的会员店已陆续停业。

在公告中,盒马表示,停业是业务调整需要,原X会员可继续享受既定的会员权益和服务,在原配送范围内的会员仍能通过线上App正常下单并享受配送到家服务,具体配送时效以App实时展示为准。

盒马会员店问题重重

据了解,盒马会员店运营始于2020年10月。当时,盒马瞄准会员制模式的市场潜力,在上海开了第一家X会员店,之后在北京、苏州等地快速复制扩张。

关于全部关停的原因,盒马方面表示,通过供应链升级,盒马鲜生店和盒马NB社区店的自营产品无论是质量还是价格,都已向会员店看齐,且门店靠近生活区,消费者随时都能逛一逛、尝一尝,更符合中国消费者“逛”的习惯。

百联咨询创始人庄帅认可这种说法。他表示,实际上两年前盒马就已经提出聚焦盒马主力店和NB折扣店两大业态战略,所以盒马X会员店的关闭也是聚焦战略的结果。

但业内专家还有另一种解读。知名互联网专家郭涛认为,盒马X会员店陷入定位困境,既想做精品超市又想打仓储折扣牌,未能像山姆锁定中产家庭、Costco主打高性价比那样精准锚定人群。供应链依赖阿里巴巴生态整合,缺乏自建垂直体系,导致生鲜损耗率高、非标品占比大,成本控制远逊国际巨头。会员体系短板明显,付费会员缺少自有品牌等专属稀缺性,会员费阶梯设置复杂,对比山姆直接返现的简单逻辑,用户黏性偏低。其本质是伪会员制,未能解决“为何必须付年费”的消费理念问题,在核心竞争力上与行业标杆企业存在显著差距。

新质生产力产业联盟秘书长段积超也持相同看法,认为盒马X会员店存在三大“死穴”。首先是定位,像个“混搭怪”,想学

山姆、Costco的“会员高端俱乐部”模式,但骨子里却还是“菜市场优等生”(重生鲜);其次是供应链,一方面,生鲜是“吞金兽”,随时会变异,山姆、Costco做的是“钢筋铁骨”(高效标品),盒马却背着高损耗生鲜狂奔,冷链成本像泄洪闸,直接冲垮利润堤坝,另一方面,议价变“小矮人”,盒马X会员店相对较少,采购量被对手碾压,砍价时只能垫脚仰视山姆、Costco,其核心短板是生鲜模式背离仓储逻辑,规模劣势拉低商品价格;最后,会员卡成了“空头支票”,会员权益苍白,专属价值和信任感严重透支,承诺的“大礼包”缺少独家爆款和真实惠,年费瞬间变“信仰税”,而山姆有“流量密码牛排”,Costco则有“加油站补贴”。

转型才能更好发展

2016年10月,在杭州云栖大会上,阿里巴巴创始人马云第一次正式提出“新零售”概念。也是在当年,盒马在上海开出第一家店,以“3公里30分钟送达”“堂食海鲜”等创新成为阿里巴巴

“新零售”的试验田。

从2023年以来,阿里巴巴开始聚焦核心业务,对非核心业务开始“瘦身”,宣布确立“用户为先、AI驱动”两大战略重心,重塑业务的战略优先级。其中,剥离非核心资产显得尤为重要,特别是实体零售业务。

在此背景下,去年年末和今年年初,阿里巴巴在一个月内先后出售银泰百货和高鑫零售。那作为“新零售”试验田的盒马,未来何去何从呢?

在宣布关闭所有X会员店两天后,盒马CEO严筱磊对外公布新财年的开店计划,将开近100家盒马鲜生店,新增进入城市超过50个,门店总数预计超过500家。

庄帅认为,阿里巴巴近年来将重心转向云计算与AI赛道,对实体零售的投入减少,客观上为盒马的自主决策提供了空间。例如,盒马2025财年商品交易额突破750亿元,并实现经调整EBITA(息税折旧及摊销前利润)转正,证明其具备独立盈利能力。

综合看,盒马已经具备独立发展的可能性和能力。但是否能够取得更好的发展,就业内人士来看需要进行必要的转型。

硅鲸科技CEO赵绍辉表示,无论盒马独立与否,其未来取决于能否扎实地聚焦主业、深耕服务效率。关停会员店可收缩战线、集中资源,出路在于聚焦优势领域(即时配送、生鲜运营、高性价比自有品),通过精细化运营降本增效、提升商品服务性价比、优化体验以应对竞争和消费不振。

郭涛认为,盒马未来的增长破局应从以下几点入手:首先是轻资产转型,输出数字化系统给区域零售商,靠技术服务费开辟新空间;其次是错位竞争,放弃对标山姆,转向“社区精品菜场+即时配送”,释放生鲜供应链优势;再次是跨界融合,与本地生活服务商合作,嵌入家政、洗衣等高频服务引流。固守大店模型难逃边缘化,但若转型为“小而美”的数字化零售服务商,通过精准定位与模式创新,仍有突围增长的机会。