

果然財經

文/片 记者 魏银科 孙佳琪

“0元购”狂欢过后
诸多问题浮出水面

这段时间，消费者打开外卖平台，各种补贴、红包纷纷“跳”出来，令人眼花缭乱。

7月2日，淘宝闪购宣布启动规模高达500亿元的补贴计划，准备在12个月内直补消费者及商家。美团也不甘示弱，从7月5日起投放大量大额红包券，甚至推出“0元购”券。7月5日，美团单日零售订单量一举创下历史新高，达到1.2亿单；7月7日，淘宝闪购与饿了么联合披露数据，淘宝闪购当日订单数突破8000万单，这意味着，以外卖和闪购为代表的中国大消费市场，日均总单量已站上2亿单关口。

在诱人的优惠下，消费者纷纷开启“薅羊毛”模式，有人甚至夸张地表示冰箱都被囤货塞满，直呼“喝不完，根本喝不完”。

消费者看似成为这场补贴大战中的最大赢家，薅到了实实在在的羊毛，但事实果真如此吗？

当下单的激情稍稍退却，诸多问题逐渐浮出水面。不少消费者发现，低价背后，是一系列消费体验的打折。有消费者吐槽，在闪购点了份比萨，40分钟都无人接单；还有人遇到外卖员接单后一小时都没来得及取餐，申请退款却遭商家拒绝……

配送时长的大幅增加是一个突出问题。以往30分钟左右能送达的外卖，如今可能需要1个小时甚至更久。大量订单涌入，超出了外卖骑手的承载能力，他们不得不同时接下多个订单，导致配送时间延长。“下午两点从潍坊出发在高铁上提前点好的晚餐，六点到济南时还没收到。没办法，晚上7点的活动，只能饿着肚子晚点再说了。”消费者小杰吐槽。

与此同时，餐品质量也饱受诟病。不少消费者反映，虽然价格便宜了，但到手的餐品质量变差，错餐现象时有发生，“点的柠檬茶淡得如同糖浆加水”，“花20.9元叫了一个牛腩牛杂mini煲，各种补贴加起来是23元，看似捡了大便宜，但外卖送上门后，牛腩、牛杂加起来不超过10片，其余的都是萝卜和汤”……

“恶性竞争，都是杀敌一千自损八百，一些平台不是用差异化服务和品质去赢得消费者，而是靠最低级的价格手段，最终是谁家有羊毛薅谁家，没有了就抛弃。”网友评论一针见血。在这场补贴大战中，消费者虽然短期内获得了实实在在的优惠，但消费体验却大打折扣，而且长远看，一旦补贴结束，消费者受益能否持续充满了不确定性，可能又要面对价格回升的局面。

补贴大战的另一个直接受益者是外卖骑手。“简直疯了，各种补贴一直挂着，我一天跑了127单，挣了1700元，破了纪录。”“平时配送费最多6元，现在一单配送费就能补贴到十二三元，就算40摄氏度的天咱也不舍得休息呀！”外卖员严先生说。

对于平台狂发补贴，记者采访的多位骑手都表示“多多益善”。不过，订单量过大，骑手们也面临诸多压力，在户外奔波，防暑降温也

今年以来，外卖江湖风云变幻，厮杀不断。先是京东高调闯入，搅乱一池春水；紧接着5月初，淘宝闪购联合饿了么强势加入，7月份的补贴大战，更是将战局推向新高潮。面对外卖大战升级，7月15日中国连锁经营协会呼吁，各平台企业应立即停止利用市场优势地位实施的强制行为，严禁以“流量倾斜”“独家合作”等手段，变相强制商家参与价格补贴活动。

外卖“三国杀”激战正酣

0元薅羊毛
究竟谁薅谁



平台的补贴大战，让不少餐饮店爆单。

记者观察

外卖『最后一公里』，
考验平台智慧

2025年以来，外卖行业风云变幻，京东、美团、阿里（饿了么）等巨头纷纷下场厮杀，补贴大战、订单竞赛此起彼伏。这场外卖大战，表面看是烧钱抢份额，背后实则是对零售底层逻辑变革的争夺，核心聚焦在“最后一公里”角逐上。

近年来，中国外卖市场规模持续膨胀。数据显示，我国网上外卖用户规模已达5.45亿人，每天在外卖上的消费接近33亿元。

过去，电商竞争围绕价格、品类丰富度以及次日达、半日达的物流效率。如今，消费者的耐心愈发稀缺，“半小时达”“1小时达”，正从餐饮外卖延伸至全品类零售，成为新的刚性需求。谁能率先满足消费者对“快”的极致追求，谁就能在竞争中占得先机。

作为外卖行业的老牌玩家，美团凭借长期深耕构建的全国最密集本地配送网络，在2025年7月的竞争中再度展现强劲实力。7月5日，美团即时零售单日订单量达1.2亿单，创下中国外卖史上首次破亿纪录。在单量激增3000万单的情况下，全量订单平均配送时间仍稳定在34分钟。

京东则依托“仓配一体”的传统供应链优势，全力弥补本地即时配送的短板。2025年6月18日，京东外卖宣布日订单量突破2500万单；进入7月，其攻势持续

加码，启动“双百计划”，投入超百亿元，扶持更多品类标杆品牌实现单量破百万。

京东入局外卖的核心目标，是搭建自主即时配送网络，抗衡美团的品类扩张，最终实现3C、家电等优势品类的“半小时达”。凭借物流优势持续提升配送速度与服务质量，京东正逐步在“最后一公里”竞争中站稳脚跟。

外卖大战的最终结局，并非一家独大、赢家通吃，而是形成“分层满足”的市场格局。

对于时效性要求极致的即时场景，美团、饿了么等深耕本地配送的平台仍将占据主导。

在时效性中等的准即时场景，京东与美团的较量将持续升级。京东依托“仓配一体”体系，能实现上午下单下午达；美团则通过整合本地数码门店，将手机、耳机等商品纳入小时达范围。这场“速度与性价比”的博弈，将推动行业标准不断抬升。

对于时效性宽松的长周期场景，传统电商的根基依然稳固。数据显示，2024年传统电商在家电品类市场份额仍超70%，证明非即时需求的韧性。但无论市场如何分层，“最后一公里”的效率竞赛不会停歇。在这场角逐中，谁能率先洞察并满足消费者不断升级的“即时满足”需求，谁就能在未来零售格局中站稳脚跟，赢得长远发展。（魏银科）

成为一个重要问题。

骑手们也清楚，补贴大战不会永远持续。一旦市场回归平静，订单量可能会回落，配送费也可能恢复到以往水平，未来的收入稳定性依旧存在很大变数。

商家被裹挟下场
多销未必能多赚

消费者薅羊毛“狂欢”的背后，从连锁品牌到中小商家，都在承受着巨大压力。

“现在下单可能半小时都拿不到，大家要等很久！”在济南古茗经四万达店内，店员一边忙活一边说。这次该店参与了美团“0元喝奶茶”活动，消费者可以通过线上和线下两种方式进行核销，免费得到一杯活动饮品。7月6日，记者致电该店客服电话，店员告诉记者：“单太多了，很难按时做出来。”

同样参与活动的沪上阿姨品牌也存在类似情况：“4个人，昨天做了将近3000杯饮品。”店员告诉记者。外卖骑手严先生也表示，他平时接单比较多的商家都爆单了，像沪上阿姨，济南历下区的几家店全都卡餐严重，要等二三十分钟才能拿到。

平台补贴多，爆单，但是商家真能多赚钱了吗？“太累了，而且挣得太少了。”山师附近的一家蜜雪冰城店老板发出这样的感叹。

“大家都很好奇，一杯饮品为啥能这么便宜，因为除了平台补贴，商家也要补贴一部分，所以很多时候做一单还要赔2-3元，看起来一天过万元的营业额，最后刨除补贴，水电等各种成本，平均一杯还赚不到一块钱。”一饮品店店员说。

为了在“外卖大战”中不掉队，很多中小商家也想尽办法，寻求破局之道。“为了增加客量，我们店平时也会在外卖平台搞些优惠，但像奶茶店那种优惠力度，我们是不会参与的。”在历下区某写字楼附近经营一家米线店的王老板告诉记者。王老板的米线店，到店吃是12元，在外卖平台团购，米线10.8元、朝鲜面9.8元。一两元在顾客看来优惠寥寥，但是王老板表示，优惠后利润就很薄了。

王老板很好奇3元一个的肉夹馍怎么挣钱，于是在某品牌连锁肉夹馍店下了好几单。

“到手后，我根据自己多年来干餐饮的经验算了算，加上运营费、包装费等费用，3元连成本都覆盖不了。”王老板很无奈，如果不参加活动，可能会面临流量减少的问题，导致订单量下降；而参加活动，又可能面临利润受损。品牌连锁店好歹还能靠资本扛一扛，他们这种小店资金储备少，供应链相对薄弱，一旦出现利润下滑或运营问题，很可能就会面临经营困难甚至倒闭的风险。

面对困局，中小商家也在寻找破局之法。“其一，多平台分摊风险，不押宝单一平台，布局美团、京东、抖音等，分散流量依赖；其二，死守私域流量，借小程序+社群，将用户牢牢掌握在自己手中，增强用户黏性与复购率。”在某社交平台上，做烘焙的小川哥给出了自己的建议。

股价与盈利承压
平台烧钱能持续多久

外卖平台掀起的这场补贴大战，本质上是一场烧钱的竞争。这种大规模烧钱补贴，直接

在资本市场上得到体现。7月7日，港股茶饮概念股迅速走高，茶百道一度涨超15%，收盘涨11.4%；古茗一度涨超13%，收盘涨6.15%；奈雪的茶一度涨超10%，收盘涨3.95%；蜜雪集团一度涨7%，收盘5.74%；沪上阿姨以涨5.68%收盘。A股市场同步联动，食品饮料板块中，为茶饮企业提供原料的海融科技涨停，佳禾食品4.93%、香飘飘2.17%跟涨。

与之形成对比的是，掀起外卖大战的平台企业却集体下跌，美团盘中一度跌超4%、阿里巴巴跌超2.5%，京东集团跌近2%。收盘时，美团跌1.49%，即便阿里巴巴微涨0.29%、京东集团涨0.48%，但整体平台股价表现仍低迷。自4月京东入局外卖以来，其股价已从170港元左右跌至124港元左右，跌幅超20%，市值蒸发约1000亿港元；美团股价长期低位徘徊；阿里巴巴5月至今跌幅15%，上周随补贴力度加大跌超6%，市值面临跌破2万亿的压力。

平台之所以不惜血本投入补贴大战，是为了争夺市场份额，获取更多的用户流量。7月8日，京东外卖宣布：正式启动“双百计划”，投入超百亿元真金白银扶持更多品类标杆品牌销量破百万。截至7月8日，京东外卖上线4个月，已有近200个餐饮品牌在京东外卖销量破百万。

业内人士表示，在增量市场见顶的当下，外卖平台试图通过补贴争夺存量市场份额，这种竞争模式不仅压缩了自身利润空间，还使得市场竞争格局愈发不稳定。长期来看，平台需要找到一种可持续的商业模式，否则，高昂的补贴成本，将对盈利和发展造成严重影响。

连锁经营协会倡议
抵制外卖补贴低价竞争

消费者、骑手、商家、平台多方入局的产业生态模式下，最终受益的到底是谁？如何才能促进行业生态向好的方向可持续发展？

山东财经大学中国国际低碳学院教授、执行院长王璟珉表示，平台发放消费券补贴的形式，短期来看确实可能增加客户黏性，但长远来看，消费者长期被助推消费，有可能形成不按需购买的消费习惯，一定程度上造成资源浪费，产生环保问题。而且如果过度追求低价，商品质量和食品安全会不会出问题？消费者的利益谁来保障？

多家外卖平台补贴大战逐步升级，引发监管部门及行业协会密切关注。7月15日，中国连锁经营协会面向全体会员及相关企业发布倡议书。倡议书指出，部分平台发起的即时零售价格补贴大战，是依赖资本力量的低价竞争，不仅扰乱市场公平竞争秩序，更导致实体商家正常经营受挑战、商品品质缩水、服务标准下降、商家利润承压等连锁反应。

中国连锁经营协会呼吁，各平台企业应立即停止利用市场优势地位实施的强制行为，严禁以“流量倾斜”“搜索降权”等手段变相强制商家参与价格补贴活动。严禁通过格式条款、算法规则强制商家承担超过合理比例的补贴份额；严禁实施“二选一”“独家合作”等排除、限制竞争的垄断行为。