

# 外卖大战打不动了?

平台补贴缩水,商家卖10单赔3单

## 果然財經

日前,在济南领秀城经营一家咖啡甜品店的郭女士向记者吐槽,现在消费者在外卖平台上享受的优惠,基本都要商家自己承担,到手的钱变少了很多。

一边是订单机里不断跳出的订单和频繁往来的骑手,一边是精打细算的店铺运营成本和微薄的利润。暑气渐消,外卖大战也渐趋降温。

魏银科 张志恒 济南报道

### 骑手单量较峰值降两三成 “蓝潮”压过“黄袍”

7月外卖大战最激烈的时候,济南外卖骑手严先生一天最多赚了1700多元。这两个月来,他的感受如何?9月2日,记者再次联系上严先生。

“我7月份在美团挣了19000多元,京东挣了2000多元,合着一个月挣了两万多;8月少点儿,挣了18000多元。”严先生表示,这两个月收入不错,不过暑期一过,单量明显少了。“最近天气凉快了,饮料点得少了,而且市民有空也愿出门吃饭了,单量比7月峰值的时候少了两三成。”

此外,严先生表示,现在单价降得特别猛。之前有的单哪怕就几百米也十五六块钱,现在一下子降到四五块一单了,奖励活动也少了,“以前中午峰值的时候,比如送20多单奖励一二百块钱,现在的奖励很少,而且根本完不成那么多单量。”

说到这两个月来最大的感受,严先生和众多外卖骑手都对现在的形势十分意外,“京东四五月份刚上外卖的时候,我们都预测美团和京东双赢,饿了么是‘出局’的那个。谁知道现在饿了么全方位压制美团”。

一线骑手天天取外卖送外卖,对各平台单量的浮动非常敏感。“比如龙凤街上的琪琪家土豆粉,原来饿了么订单也就三四十单,现在一天能有200多单;山师附近无论饮品店还是正餐,现在基本都是饿了么订单多。”

严先生表示,各平台间的骑手也发生了“迁移”,有不少骑手转战饿了么。“等红绿灯时,十个骑手得有七八个是饿了么的,原来是‘黄袍加身’,现在是‘蓝潮汹涌’。”商家也反映最近单量有所减少。3日早上6点,在济南历下区一家商河老豆腐店,店员正忙着备餐。老板告诉记者,暑假根本忙不过来,现在开学了,单量比较正常。

“我最近天天来吃豆腐脑,线上点单到店取,比线下便宜不少。”一位家住附近、到店取餐的市民告诉记者。记者用美团拼好饭点了一份豆腐脑加两根油条,到店自取价2.99元,而线下单点一根油条2元、一碗豆腐脑3元。

虽然到店自提便宜不少,但严先生说,这家店的饿了么都不是自提,订单也是全面压制美团,他到店的时候一般美团六七十单,饿了么



在街边等订单的骑手。 魏银科 张志恒 摄

能到一百五十单。“多了不敢说,我接触的商家有六七成都是饿了么订单多。”严先生强调。

### 商家订单翻番利润却缩水 10单中有3单赔钱

外卖大战的影响,正沿着产业链层层传导至最末端。对于多数小店来说,这是一场“痛并快乐”的博弈。单店利润虽然因折扣下降,但订单量的激增,让“以量补利”成为可能,不少商家直言“虽然赚得少了,但走量快,总比没生意强”。

“你看这单,两杯1升装的拿铁用了近3斤纯牛奶,原价40多块,到我手里还不到10块。”济南又见咖啡店的老板郭女士,翻着手机外卖后台订单,无奈地叹了口气。这家从2014年就接入饿了么、美团的小店,今年7月中旬卷入饿了么、美团、京东三家平台的外卖大战,尝过流量红利,也咽下了利润缩水的苦。

外卖大战刚开启时,郭女士也曾尝到甜头。店里的订单量相较平时翻了一番,还曾拿下“饿了么市中区咖啡回头榜”的第二名,“我们十年没打过广告,全靠口碑,这波曝光让好多人知道了我们,现在还是留下一些回头客,有些能转化为到店顾客。”她笑着说。

可这份“礼物”很快变了味。“初期平台补贴多,京东刚进济南时,有的商家关了饿了么、美团,专做京东的外卖,那会儿商家到手的多,也不用自己掏钱补贴。有时候早上一开店就有十几单预订,因为大家手里都有很多外卖大额优惠券,不用就浪费了。”

郭女士回忆,大概从8月开始,补贴成了商家的事,“平台打电话说‘曝光好、回头率高,再做波活动吧’,明知可能赔钱,可别人都做,你不做就没订单。”她算过,现在10单里有3单赔钱,4到5单持平,只有高客单价订单能赚点。

在济南经营多家奶茶店的张先生表示,“近两个月销售额比上半年多了1/3,单量甚至翻番,可纯利润跟以前差不多。”张先生表示,销售额提升主要靠外卖,但单量激增,让人力成本水涨船高。像“秋天第一杯奶茶”活动当天,上午10点就涌来400单,外卖员堵在店门口,最后只能停单。为应对这类高峰,他只能雇临时工打包,长期员工还得负责核心操作,用人成本居高不下。

更让他无奈的是,活动期间,每

单利润甚至比平时周末还低,“忙乱一阵,没多挣钱”。

在利润差异上,张先生坦言,品类类奶茶毛利被公司固定,远低于个体小餐饮。而且作为加盟商,他在平台活动中毫无自主权,“补贴是平台和商家一起出,公司统一安排,我们没的选”。

张先生表示,商超店的订单既来自自然客流,也来自外卖订单,“现在消费者习惯点外卖,到店的客户就少了,不少社区店80%订单都靠外卖”。虽受外卖平台“绑架”,但张先生仍希望补贴能继续,“外卖是增量,能多吸引些顾客”。对于未来,他寄望于商场能稳住客流,品牌方做好推广,“多方配合,才能在这行业里继续走下去”。

### 三巨头烧掉了数百亿 但消费者还未养成习惯

尽管各大平台也清楚,短短两个月不足以彻底重塑大众的消费习惯,但自外卖平台掀起激烈的补贴大战以来,消费者的点餐习惯与平台选择偏好发生了显著变化。立信咨询的调研显示,7月以来,80%的被调查者就餐方式有明显改变,44%的人外卖就餐频次增加、堂食减少,75%的人因外卖更便宜而放弃堂食。

记者采访的多名消费者也表示,近两个月来,他们点外卖的频率明显增多。“90后”的孙女士直言:“我会对比平台价格,现在基本用淘宝闪购,价格超划算。”魏女士也有同感,“外卖大战开始后,我做饭次数变少了。周末习惯打开淘宝闪购点外卖,优惠券力度很大,15元减8元、25元减10元,确实省了不少钱。”

有些消费者也表示,他们选择淘宝闪购只是因为补贴优惠,等补贴结束,大概率还是会转回美团。还有消费者称,美团虽说贵个一两块,但用了这么多年,已经习惯了。

近日,外卖三巨头都发布了最新财报,数据显示,第二季度,美团净利润暴跌89%;京东净利润降幅达50.8%;阿里巴巴净利润同比下降18%。以上数据并不包括竞争最惨烈的7月、8月,三季度数据或许也不乐观。

高盛预计,今年7月到明年6月的12个月之内,三平台外卖大战或将烧掉920亿元。第二季度,三巨头已经合计少赚200亿元,如何在“保市场”与“控成本”之间找到平衡,成为各方亟待解决的难题。

王赟 济南报道

一场烧钱如烧纸的“外卖三国杀”仍在持续“更新”中,淘宝闪购最新推出的秋季骑士制服,正带动一股城市骑士风;京东外卖全职骑手已突破15万人;美团宣布将在年底前全面取消骑手“超时罚款”。8月份财报也是一份“战书”,让我们透过京东、美团、阿里三家财报看“战况”如何。

### 财报“对话”

在2025年8月阿里巴巴2026财年Q1财报电话会上,阿里巴巴中国电商事业群CEO蒋凡介绍:今年8月,淘宝闪购日订单峰值达到1.2亿单,周日均订单达到8000万单;月度活跃用户达3亿,比4月之前增长200%。

8月27日,美团发布报告显示,二季度美团收入918.4亿元,同比增长11.7%。美团APP的月活跃用户突破5亿。7月12日23点36分,美团即时零售日订单量峰值突破1.5亿单,全量配送订单平均送达时间为34分钟。美团CEO王兴曾表示,当前外卖市场竞争持续加剧,美团将继续尽力捍卫市场地位。

8月14日京东发布的半年业绩报告显示,整个集团收入3567亿元,同比增长22.4%。其中,外卖业务带动新业务的收入,同比大幅增长199%。

“美团的挑战在于,一方面外卖行业龙头老大的地位不能丢,另一方面要主动开新局,整点新花样。”工信部信息通信经济专家委员会委员盘和林谈及外卖大战时,这样“点评”美团。

### AI突围

除了在外卖大战中不遗余力,三巨头还争相发力AI。“AI将颠覆所有行业,我们的策略是主动进攻而非被动防御。”今年3月,王兴首次系统阐述AI战略。

9月1日,美团宣布LongCat-Flash-Chat正式发布。今年以来,美团AI进展频传,发布了AICodingAgent工具NoCode, AI经营决策助手袋鼠参谋等多款AI应用。

在此前的美团零售服务大会上,美团核心本地生活业务CEO王雷雷就透露过,美团在AI上的投入非常大,每年投入超过百亿元。

9月2日,据通义大模型官方微博消息,阿里通义实验室推出新一代智能体开发框架——AgentScope 1.0。阿里集团管理层对阿里通义系列大模型的要求是——必须跑赢大模型的竞速,其中不仅技术指标要领先,商业落地也要领先。

“公司在AI和闪购等领域的投入巨大,是历史性的投资。”这是吴泳铭在8月29日晚财报电话会上的“留言”,“以AI为例,这些投入已显著推动云业务增速的提升。”蒋凡透露,天猫超市全面从B2C远场模式升级为近场闪购模式,实现更快的配送体验;预计在未来三年内,闪购和即时零售为平台带来1万亿的交易增量。

还记得京东2025年“618”大促的亮眼战绩吗?下单用户数翻倍,订单量超22亿单,AI产品成交额激增150%,数字人直播转化率提升30%,大模型调用量增长130%,技术普惠化推动全链路智能化升级。

此前,京东已密集投资5家机器人企业,堪称大手笔全面进军具身智能领域。如此,互联网大厂的下一个“战场”开打,但路线并不一致,各有侧重。这不仅是一场技术豪赌,更是一场战略突围。

### 超市“战事”

虽然三巨头接连交出新季度成绩单,外卖“战事”输赢未定,另一场线下“战事”已“来势汹汹”。8月29日,刘强东的身影出现在故乡宿迁一家即将开业的京东折扣超市内。此前,京东折扣超市在河北涿州开出首店。8月30日,宿迁四店齐开,单日累计接待顾客超30万人。

这一天,上海青浦区一家由原阿里巴巴旗下“盒马NB”更名为“超盒算NB”的平价社区超市正式营业。NB代表Neighbor business,意为“邻里商业”,品牌升级之后在江浙沪10城集体亮相,一口气开出17家新店。也是这一天,美团自营超市“快乐猴”全国首店在杭州开门迎客。

看似秒变的商战,背后是互联网巨头线下零售业态的调整。三家布局重点还是线下业态的全覆盖,意义在于生态“卡位”。这场超市“战事”,也将如外卖“战事”、AI“战事”一样轰轰烈烈。

**外卖鏖战未休  
AI新牌局已燃烽火**