

电商平台跨界寻求新增长 高品质外卖等细分市场仍有空间

□ 黄莉玲

外卖平台商战，网友在社交平台晒单，称实现“奶茶自由”。

短短三个月，京东在美团、饿了么双强稳固八年之外的外卖市场掀起波澜。根据京东2025年第一季度财报，目前入驻京东的商家门店数量超过百万，外卖日单量也已经接近2000万单。

在5月13日，监管释放明确信号——市场监管总局等多部门约谈三大平台，要求切实维护消费者、经营者和骑手权益。这场竞争看似让消费者享受实惠的同时，也暴露出商户利润被压缩、骑手权益保障难等问题。消费者担忧补贴退坡后难以延续低价福利，商户在平台规则裹挟下叫苦不迭，骑手深陷“二选一”困局。

监管的介入给这场多方博弈敲响警钟。未来外卖市场格局将如何重塑，消费者、商户、骑手之间的平衡又该如何探寻？这场复杂的角逐正持续上演。

刘强东亲自送外卖 京东强势入局意欲何为？

单量近2000万单 优质商家可获更好的佣金政策和流量

自2017年百度外卖以8亿美元价格卖身饿了么后，外卖市场从“三强”转为美团与饿了么的“双寡头”竞争已有八年之久。根据交银国际证券的研报，2024年外卖市场份额中，美团占比为65%，饿了么占比为33%，其他平台合计占有率仅为2%。然而这一局面在今年2月被京东打破。

2月11日，京东宣布启动“品质堂食餐饮商家”招募，对5月1日前入驻的商家全年免佣金，且承诺5月1日后申请入驻的商户长期佣金率不会超过5%；紧接着又宣布逐步为外卖全职骑手缴纳五险一金；并面向消费端推出外卖立减券、运费减免、打折等营销活动。

一段流出的京东内部讲话视频中，刘强东更是直斥外卖行业佣金过高，明确要求京东外卖业务“净利润率永远不能超过5%”。不仅如此，4月21日刘强东亲自上阵送外卖，之后刘强东还与骑手吃海底捞火锅，相关视频和照片冲上热搜。

对此，网经社电子商务研究中心数字生活分析师陈礼腾表示，“品质外卖+零佣金+五险一金”的“三板斧”，从消费者、商家、骑手角度均实现了差异化，为京东外卖打开了一个良好的开端。然而，他认为京东如果想要撬动现在外卖市场格局，还需要从拓展商家资源、优化服务体验以及一定的补贴政策等方面协同推进，这无疑是一个比较长期的过程。

据陈礼腾回顾，从跨界基因看，2015年“京东到家”以O2O模式杀入本地生活市场，其App本地生活、京东旅行等频道提供家政、洗衣、家电清洗、代办、电影演出、生活缴费等多种本地生活服务，此番入局外卖也算是“顺水推舟”。另外，京东拥有完善的物流配送体系以及丰富的即时零售经验，这些都为外卖业务的拓展提供了有力的支撑。

5月14日，京东集团发布2025年第一季度财报，在会上，京东集团CEO许冉透露了一些亮眼的数据，目前入驻京东的商家门店数量已经超过百万，而京东外卖的日单量也接近2000万单。她表示，京东外卖业务会持续给优质商家更好的佣金政策和流量，让商家能够更加专注产品的质量，最终形成一个正向循环。

热议

>>平台跨界

网经社电子商务研究中心数字生活分析师陈礼腾：

跨界已成为电商平台寻求新增长的常规手段。在此背景下，京东作为综合性零售电商平台，面对“内卷”的消费品类电商零售市场，也迫切需要通过拓展如外卖、打车、到家、到店等高频本地化生活服务类消费场景，提升App使用频率、用户黏性，进而提高平台交易额和利润率。

>>价格竞争

工业和信息化部信息通信经济专家委员会委员刘兴亮：

当前的补贴大战确实带来了价格优势，但也可能导致商户利润压缩，影响服务质量。长期来看，平台应在保障骑手权益、提升食品安全等方面加大投入，实现可持续发展。消费者对低价的期待需要与服务质量和商户盈利之间找到平衡，才能实现真正的“奶茶自由”。

>>骑手权益

工业和信息化部信息通信经济专家委员会委员盘和林：

对于保留一定自营外卖的平台，给部分骑手提供劳动合同是应有之义，为这些骑手缴纳五险一金更是毋庸置疑。对于外包骑手，可通过政府扶持的商业保险短暂替代部分保障。



京东美团饿了么三方斗法 外卖市场蛋糕还能怎么分？

高品质外卖和三四线城市等细分市场，仍有增长空间

“京东进入外卖行业其实是必然的。”工业和信息化部信息通信经济专家委员会委员盘和林说道。

据他分析，一方面外卖行业并不存在显著的技术壁垒，能够达到配送运力规模的互联网平台都有能力进入该领域。另一方面，现在即时配送的效率实际上比前置仓要高，而京东之前在配送上的即时性不如外卖配送、同城配送，所以京东想要进入外卖行业补足这一块，为未来完善京东业务生态做准备。

工信部信息通信经济专家委员会委员刘兴亮表示，京东进军外卖市场主要是为了拓展即时零售领域，满足消费者对快速配送的需求。通过整合自身的物流和供应链优势，京东希望在外卖市场中占据一席之地。

陈礼腾表示，跨界已成为电商平台寻求新增长的常规手段。在此背景下，京东作为综合性零售电商平台，面对“内卷”的消费品类电商零售市场，也迫切需要通过拓展如外卖、打车、到家、到店等高频本地化生活服务类消费场景，提升App使用频率、用户黏性，进而提高平台交易额和利润率。

当时间来到4月，京东、美团在外卖领域的竞争也进入白热化程度，双方纷纷从补贴力度、商家与骑手政策、用户体验与配送效率等方面展开比拼。

4月11日，京东外卖高举“百亿补贴”大旗开启活动，4月22日订单量突破1000万单，迅速抢占市场份额。

4月14日，美团外卖宣布未来三年将向餐饮行业投入1000亿元助力商家增长。4月15日，美团发布即时零售品牌“美团闪购”，强化即时零售布局。

看似纷争之外的饿了么也坐不住了，有知情人士称，阿里集团CEO吴泳铭给饿了么应战外卖的“子弹”或可高至200亿元。4月30日，饿了么宣布开启“饿补超百亿”大促活动，联合淘宝天猫的“小时达”升级业务“淘宝闪购”。

对此，刘兴亮认为，阿里通过在淘宝开通闪购页面，旨在整合饿了么的即时配送能力，提升用户体验，增强平台黏性。这不仅有助于提升饿了么的订单量，也为淘宝引入更多流量，实现双赢。

盘和林表示，京东进入外卖行业，那么饿了么和美团就有可能反向进入京东擅长的领域，算是一种竞争方式。

监管敲警钟，消费者“奶茶自由”的快乐还能持续多久？

补贴大战带来价格优势，或将压缩商户利润影响服务质量

正当这波外卖商战如火如荼之际，5月13日晚间，监管释出一则重磅消息：市场监管总局会同中央社会工作部、中央网信办、人力资源社会保障部、商务部，针对当前外卖行业竞争中存在的突出问题，约谈京东、美团、饿了么等平台企业。

约谈要求相关平台企业严格遵守电子商务法、反不正当竞争法、食品安全法等法律法规规定，严格落实主体责任，主动履行社会责任，加强内部管理，合法规范经营，公平有序竞争，共同营造良好市场环境，切实维护消费者、平台内经营者和外卖骑手的合法权益，促进平台经济规范健康有序发展。

据新浪财经报道，三大平台自4月以后纷纷推出大规模补贴吸引用户，平台要求商户配合相关促销活动，才有机会获取流量。有餐饮老板称：“像被绑上战车，不配合平台降价做活动就没客流”。甚至市场上一度传出京东要求商家承担50%成本的消息，对此京东方面迅速辟谣。

不同于商户端，消费者的感受恰恰相反。各个平台发放“满11减10”“满15减10”以及免单券等活动，使得客单价较低的茶饮销量攀升，一时间“奶茶自由”成为社交平台最为火热的话题。

监管信号发出后，自称实现“奶茶自由”的北京消费者包黎最关心的是以后还能不能喝上便宜奶茶。不过据她观察，目前多个平台的补贴力度依旧不减。

刘兴亮表示，当前的补贴大战确实带来了价格优势，但也可能导致商户利润压缩，影响服务质量。长期来看，平台应在保障骑手权益、提升食品安全等方面加大投入，实现可持续发展。消费者对低价的

期待需要与服务质量和商户盈利之间找到平衡，才能实现真正的“奶茶自由”。

仍需指出的是，2025年以来中央多次针对低价低质的“内卷式”竞争表态。今年政府工作报告明确提出要综合整治“内卷式”竞争。市场监管总局表示，依法加强重点行业价格监管，整治“内卷式”恶性竞争；大力实施质量品牌战略，引导破解“内卷式”竞争。

骑手的系统困局何解 平台激战下的权益保障路在何方？

专家建议平台应提高骑手薪酬分配比重，为全职骑手缴纳五险一金

当各大平台在卷效率、卷单量之际，困在系统的骑手更是不可忽视的一环。根据此前国家统计局披露，我国外卖骑手规模大约为1300万人。人社部在这番开展约谈的监管部门之列，由此可以推测，骑手权益也是官方密切关注的方向之一。

事实上，自京东美团“开战”以来，骑手权益这一话题就频频登上舆论潮头。2月19日，京东喊话抢人：自3月1日起为全职骑手缴纳五险一金，兼职骑手提供意外险和健康医疗险，成为行业首个全面覆盖骑手社保的平台。同日，美团回应称将逐步为全职及稳定兼职骑手缴纳社保，计划于二季度实施。

4月中下旬，双方更是爆出骑手“二选一”疑云。为此，京东更是推出四项紧急措施，包括保障被封杀骑手收入、扩招全职骑手至10万名、提供“双职工”岗位，并承诺超时20分钟订单免单等。

面对京东的指控，美团方面也迅速作出回应。与此同时，美团也甩出疑似京东要求骑手“二选一”的截图，试图反击。

多平台博弈之下，骑手如何抉择？广西北卖骑手陆健拥有五年经验，今年主要依靠众包平台接单。他向南都记者表示，目前主要选择美团平台，因其系统完善、单量多。近期饿了么的骑手补贴较为可观，但补贴不足时吸引力会显著下降。至于京东，由于配送时间短且系统派单不完善，暂时不考虑加入。

不可否认的是，面对规模庞大的骑手群体，权益问题如同一道长期横亘的难题，解决起来并非一蹴而就。此番外卖平台对骑手作出的种种承诺，能否做到？如何切实加强骑手权益保障，使举措更具操作性和可行性，也是外界关注的焦点。

盘和林认为，对于保留一定自营外卖的平台，给部分骑手提供劳动合同是应有之义，为这些骑手缴纳五险一金更是毋庸置疑。对于外包骑手，可通过政府扶持的商业保险短暂替代部分保障。考虑到骑手需求，可设计包含意外险、健康险和养老险等险种的商业保险产品来解决保障问题。同时，他强调平台应从佣金、营销和配送业务等其他业务利润中拿出一部分分配给骑手，提高骑手薪酬分配比重。

刘兴亮指出，平台应为全职骑手缴纳五险一金，为兼职骑手提供意外险和健康保险，设立最低收入保障机制，优化配送系统以合理安排订单，减少骑手工作强度，并提供培训和晋升机会，提升其职业满意度和归属感。

这波外卖之争，平台为了抢占市场份额各显神通，消费者在这场角逐中享受着短暂的实惠与便利，但背后骑手权益、商户利润等问题也逐渐浮出水面。各方又将如何在这场复杂的博弈中找到平衡？或许只有时间才能给出答案。（文中包黎、陆健均为化名）