

外卖平台规范促销 商家缘何仍“爆单”？

中经记者 李静 北京报道

被监管部门约谈之后，8月1日（周五）三大外卖平台美团外卖、淘宝闪购（含饿了么）、京东外卖

卖等陆续发表声明，承诺将“规范促销”。

外卖补贴大战会就此停火吗？

作为今年外卖补贴大战的重

要节点，周六总是硝烟弥漫。但在8月2日（周六）下午，在湖北某地级市经营一家中式汉堡店的章先生向《中国经营报》记者透露：“又爆单了。”



8月7日立秋当天，各大平台的“秋天第一杯奶茶”活动让许多商家再次出现“爆单”。

视觉中国/图

“秋天第一杯奶茶”

此次外卖平台的“秋天第一杯奶茶”活动的力度，较此前的“0元购”明显减弱。

秋天的第一杯“免费”奶茶，你抢到了吗？

自2020年开始，在立秋举办的“秋天第一杯奶茶”活动已成为外卖行业的常设营销节点，今年在8月7日迎来立秋。

就在各外卖平台发布“规范促销”承诺的前一天（7月31日），淘宝闪购已率先启动“秋天第一杯奶茶”活动，还邀请知名女星金晨担任品牌大使，奶茶活动将持续至8月10日。近期，记者在微博App首屏、电梯广告位均能看到大量金晨此次代言的宣传内容。

美团外卖也紧随其后，在8月1日上线了“秋天第一杯奶茶”活动，在8月1日—7日和明星团共同发放100万杯免单奶茶，目前已经公布了敖子逸、赵雅芝、寇振海、黄玲、吴宣仪等五位明星，还有与瑞幸联名的《浪浪山小妖怪》。记者搜索发现，目前这五位明星以及与瑞幸联名送出的免费奶茶已经全部被领取。

今年新入局的京东外卖，截至目前尚未上线“秋天第一杯奶茶”活动。

从各大平台8月1日发布的声明细节中，也能看出各家对于外卖补贴活动的态度。京东外卖发布的《践行主体责任和社会责任，共建外卖行业健康生态》声明中，第一条便提出希望停止“0元购”及其他恶性补贴促销行为。

饿了么与淘宝闪购联合发布的《持续提升服务 推动良性竞争 激发消费烟火气》提到，将“合理规划发放补贴”“保障商家实收与盈利空间，不做大规模‘0元购’等非理性促销活动”。

美团外卖发布的《繁荣行业生态 抵制无序竞争》则提到：“补贴活动不以显著低于成本的价格销售商品和服务。”

在刚刚过去的周末（8月2日—8月3日），淘宝闪购（含饿了么）与美团外卖均邀请了多位明星，大规模上线免费送奶茶活动。其中，淘宝闪购（含饿了么）的活动不仅限于奶茶，还涵盖咖啡、冰饮、酒水等品类。针对美团会员，平台更设有免单专区。记者的美团黑金会员页面显示，每天可免费领取一次，产品包括麦

当劳、蜜雪冰城、肯德基等品牌的冰激凌，价格在2至7元之间。淘宝闪购（含饿了么）首页也提示，用户每天可抽取“免单卡”。

不难发现，此次外卖平台的“秋天第一杯奶茶”活动的力度，较此前的“0元购”明显减弱。“以前打开外卖App就有免单券，现在的免费奶茶得自己抢。”周末抢到一杯免费奶茶的用户小周告诉记者，“虽然比较难抢，但饮品质量比之前好很多。”

经营沪上阿姨门店的王女士向记者表示：“秋天第一杯奶茶”活动的免单券对应饮品比以前高端，这类券要么限量发放，要么由平台定向送给优质客户。”她坦言，此前外卖平台大战中的免单活动产品，多为茶加水和糖的低成本饮品，茶饮商家其实并不愿意承接这类订单，“便宜的饮品口感不佳，用户喝完会对品牌留下坏印象；而且难以留住用户，很多人只是图新鲜喝一次，低价产品对客人没什么吸引力”。

由于此次活动力度不算特别大，王女士表示，其店铺销量较为平稳，“比工作日稍好一些”。

“战局”依然胶着

除了美团外卖、淘宝闪购（含饿了么）的“秋天第一杯奶茶”活动外，各大平台依然发出大量的满减券，包括不少额度较大的满减券。

与王女士店铺的平稳状态不同，章先生的店在8月2日（周六）“又爆单了”。当日，章先生店铺销售的大幅增长，比前一日（周五）的销售收入增长了近50%，其中主要的增长来自淘宝闪购（含饿了么）渠道。

根据章先生提供的营业数据，8月1日，章先生店铺来自美团、京东、淘宝闪购（含饿了么）的订单数约为160单、70单和90单，三大外卖渠道的总销售额刚刚突破6500元。而到了8月2日，饿了么（含淘宝闪购）订单量直接突破300单，单渠道销售额便突破6500元，创下新高。同日，美团订单约150单，京东订单约50单。

“8月1日接到的饿了么活动通知，主要是大额满减活动，包括35—15（满35元减15元，以下同）、60—30、100—50，活动时间持续8月一整个月。”章先生告诉记者。

出现“爆单”的不止章先生一家。据骑手们透露，在这个周末，许多品牌餐饮店铺均出现了不同程度的“爆单”情况。

刚刚过去的周末，除了美团外卖、淘宝闪购（含饿了么）的“秋天第一杯奶茶”活动外，各大平台依然发出大量的满减券，包括不少额度较大的满减券。

存量之争还是增量之争

随着各平台补贴力度加大，部分原本不常点外卖的人也被优惠吸引，成为新增用户。

京东外卖于今年2月正式入局，打破了外卖行业长期由美团和饿了么形成的“双寡头”格局。

随着京东外卖的入局，以及京东随后启动的“百亿补贴”，通过优惠券及其他方式刺激消费，外卖市场格局开始被撼动。4月底，淘宝闪购（含饿了么）加入补贴大战，外卖大战逐渐白热化。

从商家外卖订单量及销售额的变化，可窥见外卖大战的激烈程度。周末一般是外卖的高峰期，周六因此成为几大外卖平台争夺的关键节点。

记者截取了某家经营多年的餐饮商家过去几个月周六的经营数据：过去很长一段时间，其外卖订单总量长期稳定在150单上下，销售总额约3000元；到5月第一个周六，该店铺外卖订单量与销售额较此前开始显著增长，订单量突破200单，销售额超5500元，较此前接近翻倍。

之后的十几个周六，该店铺的外卖订单量与销售总额均大幅增长。在刚刚过去的8月2日，该店铺外卖订单量接近400单，较4月初增长超过150%；外卖销售总额突破11000元，较4月初增长超过200%。

拆分该商家在不同外卖平台的数据来看，过去美团和饿了么“七三分”的格局已被打破，淘宝闪购（含饿了么）在订单量与销售额上均实现对美团的追赶，甚至反超。以该商家数据为例，在5月的多个周六，淘宝闪购（含饿了么）的订单量与销售额逐步缩小与美团

度较大的满减券。京东虽然没有参加“秋天第一杯奶茶”活动，但推出的“超级周末”活动，用户最高可以获得18元的补贴券。

章先生透露，作为加盟店，这类外卖平台的满减活动一般由公司总部统一安排，“这类活动多数加盟店都会参与，要是不参加，同城其他门店的活动流量就会分流客源，自家店的单量难免受到影响”。

一家独立品牌轻食餐饮商家辛先生告诉记者：“满减活动可以提高顾客的进店率，是外卖店铺常用的一种经营手段。”

据介绍，章先生此次参加的淘宝闪购（含饿了么）平台的大额满减活动，由公司总部和外卖平台联合发起，其中外卖平台补贴了一小部分，加盟商承担了补贴的大头。以35—15为例，15元的补贴中，外卖平台补贴1元、区域代理商补贴5元、商户承担补贴9元。

对于从事外卖的商家来说，平台佣金和外卖配送费是额外需要支出的两笔费用。辛先生对记者解释道：“外卖平台收取的服务费按照商品优惠后的价格计算，比如商品定价是40元，折扣完25元，就按照25元收取服务费。配送费和商品定价无关，一般是按照一单多

少钱或者距离的远近计费。”

北京市社会科学院副研究员王鹏评价道，外卖平台在规范促销补贴后仍推出免单活动，本质是在合规框架内通过创新营销维持用户活跃度。监管规范主要针对“虚假宣传”“排他性竞争”等行为，而免单活动通常以用户互动、品牌传播为导向，例如结合节日热点（如立秋“第一杯奶茶”）制造社交话题，既符合政策要求，又能通过低成本传播强化用户对平台的情感认同。此外，平台与商家联合补贴，形成“流量—销量—品牌”的共赢链条，进一步降低了合规风险。

那么，参加平台大额满减活动的商家究竟是赚还是亏？王女士直言：“像之前外卖平台大规模送的低价饮品，基本不赚钱还费人工；但高客单价饮品多少能赚点。”

章先生以一款热销套餐为例算了一笔账：“以前活动优惠少，订单总额高，平台服务费相对就多；现在优惠力度大，订单总额降了，服务费也随之减少。虽然消费者实际付款少了很多，但商户到手收入只是略降。比如同一份套餐，以前外卖到手约12元，现在降到10元左右。”

“不过，现在整体单量大了，算下来还是有的赚。”章先生补充道。

未（尤其是周六）因淘宝闪购（含饿了么）补贴力度较大，其订单量与销售额显著高于美团；但工作日补贴力度较小时，美团的订单量与销售额又会反超饿了么。从该店铺7月整月数据来看，美团的订单量与销售额整体略高于淘宝闪购（含饿了么）。

进入7月，美团在淘宝闪购（含饿了么）公布的最新的7月份战报数据中，着重提到了县级餐饮订单的增长，以及非餐订单的增长。其中，7月份有623个县的餐饮订单相比6月实现翻倍增长，834个县的非餐订单环比翻倍增长。

“盈利压力与资本效率是长期挑战。”陈礼腾说道，“真正的赢家需平衡用户低价需求、骑手权益保障与商家可持续盈利，而非单纯依赖价格战。”

王鹏分析指出，外卖补贴大战的核心目标已从“抢用户”转向“提频次、挖价值”，兼具存量与增量属性。“在存量市场的竞争中，需要通过补贴降低用户切换成本，防止流失至竞争对手；同时吸引头部商家独家合作，巩固供给端优势。增量市场则包括向下沉市场渗透（降低三、四线城市使用门槛）、向非餐场景延伸（如下午茶、生鲜），并扩展年龄层（如针对银发群体推出补贴），挖掘此前未被满足的需求。”

长期来看，各大外卖平台还需通过服务稳定性和生态建设构建差异化优势，将补贴带来的“尝试”转化为“依赖”才是对各平台的深层次考验。

关闭所有X会员店 盒马会员将与淘宝88VIP打通

中经记者 李立 上海报道

继2025年3月关闭上海多家会员店，盒马X会员店迎来终局。

日前北京、苏州等多地盒马X会员店宣布停止营业；7月29日，盒马X会员店北京世界之花门店公告显示，7月31日停止营业；同日，盒马X会员店的苏州相城店、南京燕子矶店也停止营业。作为盒马X会员店在全国仅存的一家，盒马X会员店上海森兰店也将于8月31日停业。

针对X会员店关停，《中国经营报》记者向盒马方面求证，官方暂未回复。不过，记者从接近盒马相关人士确认，关闭盒马X会员店并非突然决定，实际上是由

于战略聚焦和业务调整的考虑。2024年年底，盒马CEO严俊磊在内部信中曾表示，下一步将更加聚焦“盒马鲜生”和“盒马NB”两个核心业务。

据记者不完全统计，盒马先后尝试过盒马鲜生、盒马mini、盒马里、盒马小站、盒马菜市、盒马Pick'n go、盒马X会员店、盒马邻里、盒马奥莱等十余种业态。

今年3月，记者曾走访进入倒计时的盒马X会员店东虹桥店。当时距离这家店的闭店时间还有一星期，这家曾经对标山姆会员店、Costco相同商品“买贵了赔”的卖场，货架最终缩减至收银台前一个，当时还剩下不超过20种商品在打折出售。

关于会员店关闭原因，当时现场员工告诉记者，“是公司决定”。作为盒马的大本营，多家会员店关闭后，盒马X会员店上海森兰店当时仍在坚持营业，不过根据最新消息，上海森兰店也将于8月31日停业。

为何盒马多路出击后，最终选择收缩？零售专家、百联咨询创始人庄帅对记者表示，盒马曾经尝试以同一条供应链服务多种业态，但不同业态存在巨大差异，对盒马供应链建设、经营管理提出巨大挑战。在多方尝试期间，盒马更像一家充满流量焦虑的电商平台，不够重视零售本质，走了许多弯路。

在业内看来，商业模式和业态之间反复转身，盒马的下一个战场

明确指向下沉市场。

在聚焦盒马鲜生和盒马NB两个核心业务的策略下，盒马鲜生面向一、二线城市及经济较强的下沉市场，提供全品类商品和即时配送服务。另外，盒马NB主打硬折扣+社区渗透，覆盖三、四线城市及县城。

一边是关闭X会员店，一边选择聚焦，盒马的下一步发展方向也备受关注。此前盒马亦一度传出出售传闻，不过，记者观察发现，处于频繁变动中的盒马开始更多“回归”阿里巴巴，盒马加速了与淘宝进一步融合，接近阿里巴巴相关人士也向记者确认了相关消息。

在目前如火如荼的外卖大战中，盒马稳定出现在淘宝闪购金

位上，继美食外卖、超市便利、看病买药之后，排名第四位。

“外卖大战背后各方实际争夺的是即时零售的市场，盒马以稳定货源和配送体系撑起激烈争夺的生鲜零售。同时，淘宝闪购的物流流量也分流到盒马，提升了线上单量与客流。”上述人士认为，与淘宝的进一步融合加速了盒马的“回归”。

“加速回归的同时，盒马会员体系或与淘宝88VIP实现打通。”上述人士透露。记者注意到，创立于2015年的盒马日前将迎来十周年庆，会员体系与福利持续变动加码，在线向付费会员加赠90天会员期。

“接下来盒马会员将被纳入淘

天88VIP会员体系，原有88VIP加价后可获赠盒马会员卡。”上述人士认为，对于持续发展会员体系的盒马，等于进入更大流量池，更多优质的88VIP用户将成为盒马的潜在会员。

此前阿里巴巴集团副总裁、淘宝平台事业部总裁处端在接受记者采访时曾透露：“过去更偏向流量思维运营，现在要把用户（User）变成消费者（Consumer），更要变成成熟消费者（Mature）和VIP客户（88VIP），对于商家、平台来讲都将是一个增长的重要方向。”

关于88VIP的最新动态，阿里巴巴2025财年年报披露，高质量消费群体88VIP会员规模增长至超5000万，并继续展现出高留存率。