

AI 你怎么看？

今年4月以来，各大外卖平台掀起了激烈的“补贴大战”，订单量一次次破纪录。乍一看，消费者得实惠，商家多卖货，好像两全其美。然而，不少商家反映，店里的日子更难了。一早餐店平均一天有近1000个外卖订单，但利润很低，甚至根本没有利润。老板说：“原来做传统餐饮，一个店的收入能上万元。但现在没办法，不做外卖，别人把生意都拿走了。”对此，你怎么看？

外卖平台的“补贴大战”表面上看似消费者和商家双赢，但实际上却让许多餐饮商家陷入“赔本赚吆喝”的困境。这一现象反映了当前外卖市场竞争的深层次问题，可以从以下几个角度分析。

商家被裹挟的“囚徒困境”

外卖平台通过高额补贴吸引用户，但补贴成本往往由商家承担大部分。例如，部分订单的满减活动，商家需承担70%—75%的补贴费用，导致实际收入远低于成本。商家如果不参与补贴，订单量会大幅下降，甚至被平台“隐形降权”，失去曝光机会；但如果参与，则可能亏损。如湖北某茶饮店的外卖订单，扣除补贴后几乎无利润。

订单增长≠利润增长

许多商家反映，虽然订单量激增，但利润反而下降甚至亏损。例如，某粤菜馆6月外卖订单4158单，营业额16.2万元，但扣除各项成本后亏损1万余元。早餐店老板提到，尽管每天有近1000单外卖，但利润极低，甚至不如传统堂食模式。

平台垄断与商家议价权缺失

外卖平台已成为消费者获取餐饮信息的主要渠道，商家不得不依赖平台流量。如快餐店老板所说：“不做外卖，别人就把生意都拿走了。”

平台的抽佣机制复杂，除了基础佣金，商家还需承担配送费、活动补贴等，这进一步压缩了利润。

行业“内卷”不可持续

专家指出，外卖大战本质是资本驱动的“烧钱换市场”策略，长期来看不可持续。低价竞争可能导致商家降低食材质量或服务标准，最终损害消费者利益。

可能的解决方案

平台政策调整：如京东外卖曾推出“0佣金”政策，吸引商家入驻，部分商家表示利润有所改善。

差异化竞争：美团拼好饭通过“拼团模式”帮助中小商家实现薄利多销，而非单纯依赖补贴。

监管介入：政府已开始规范平台佣金和补贴政策，避免恶性竞争。

外卖“补贴大战”短期内刺激了消费，但长期来看，商家、骑手和消费者都可能成为受害者。行业需要从“价格战”转向“价值战”，建立更健康的平台生态，让商家能真正从中获益，而非被迫“陪跑”。

近日，“百果园称不会迎合消费者”引发广泛关注。事情的起因是百果园董事长余惠勇发布视频，就水果价格高昂的质疑作出回应。他指出，水果虽看似平常，可真正懂水果的消费者少之又少，百果园会始终坚守高品质。然而，这番回应引发诸多争议。不少网友吐槽百果园水果价格过高，甚至调侃“月薪2万吃不起”，还有人反映百果园水果价格贵且质量不如从前。对此，你怎么看？

近日，百果园董事长余惠勇“不会迎合消费者”的言论引发热议。这一事件不仅反映了消费市场的深刻变化，更揭示了当下企业与消费者对话方式的错位。这场争议的核心在于企业价值主张与消费现实之间的三大矛盾。

品质教育与消费理性的认知鸿沟

百果园试图通过“教育消费者”来传递其品质理念，但这种方式在当下市场环境中显得格格不入。在信息高度透明的今天，消费者已经建立起成熟的评判体系。数据显示，2023年我国生鲜电商市场规模达5600亿元，消费者通过多渠道比价已成为常态。百果园强调的“四味一度一安全”标准，实际上已被有的竞争对手以更低价实现。企业若不能正视消费者已经具备的理性判断能力，任何“教育”都容易被视为居高临下的说教。

高价策略与消费降级的市场背离

百果园坚持的高价策略正遭遇严峻挑战。其2024年营收同比下降9.8%，净利润亏损3.86亿元，关店近千家。这印证了当前消费市场的新趋势：即便是中高收入群体，也在重新审视消费价值。当同品质的阳光玫瑰葡萄在百果园售价30元/公斤，而在其他平台仅售15元/公斤时，消费者的选择不言而喻。高价必须要有与之匹配的独特价值，否则难以持续。

品质承诺与信任危机的现实落差

百果园面临的根本困境在于品牌信任度的下滑。某投诉平台显示，其投诉量年增23%，主要集中在“坏果不赔”“以次充好”等问题。相较之下，胖东来凭借“不满意就退货”的承诺，客诉率仅为行业平均水平的1/10。这提醒我们：品质不应停留在宣传话术，而应体现在每一个消费触点。当消费者发现高价未能换来相应的品质保障时，反弹自然会愈发强烈。

当前的市场环境已经发生根本性变化，消费者不再被动接受企业设定的价值标准，而是主动参与价值定义。企业若不能及时调整对话方式，就难以避免被市场重新定位的命运。百果园的案例给所有企业一个启示：在这个消费者主权时代，与其说要教育市场，不如学会倾听市场。