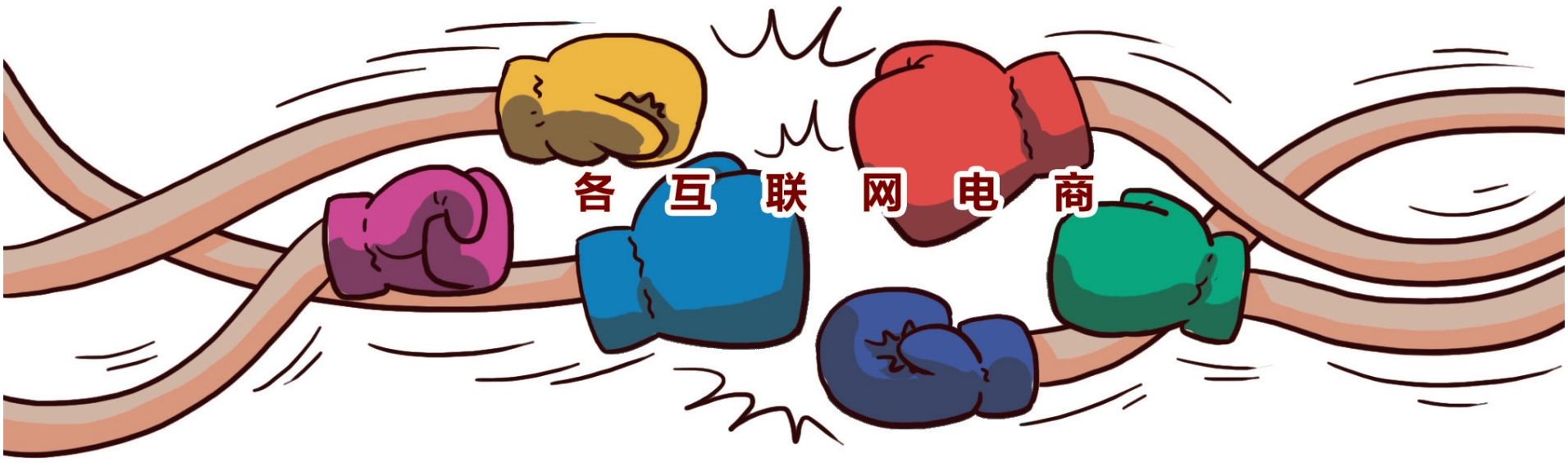
互抢生意 零和博弈变负和博弈 互联网电商内卷加剧



存量时代下，竞争将更加激烈，“互抢生意”或将成为常态。各个企业竞争开启的已不是零和博弈，而是负和博弈。“从来没有这么卷过”。一位互联网电商业内人士表示，2023年互联网电商的主基调仍是脱离不了的加剧内卷。

有企业所要面对的也不是“要利润”和“要市场”的抉择，而是如何才能不被过度挤压，守住腹地。无论是抖音上线“外卖”或超市，都是觊觎“本地生活”服务，美团除了在防守外，也做出了反击之势。

腹地互探 负和博弈

在疫情期间的2021年7月，抖音就内测了“心动外卖”，但不到半年该程序便下线了。

2月7日，针对抖音将于3月1日上线全国外卖服务一事，抖音生活服务相关负责人回应，“团购配送”项目目前仍在北京、上海、成都试点当中，近期已开放该三城的商家自助入驻。截至3月5日，抖音又在全国15个城市上线外卖业务，入驻商家主要集中在餐饮行业。

此外，微信也在广深地区内测小程序“门店快送”服务，旨在帮助消费者发现附近提供快送服务的优质小程序。

反观美团，早在2020年就推出“美团直播”小程序，内容主要以商家自播为主，其上线的产品则是团购商品。初期，入驻商家多为医美、教育等相关行业，用户可以在直播间购买到许多相关的特价商品。

2021年年底，美团在探索短视频的道路上有了新进展，宣布与快手达成战略合作。快手上线美团小程序，吸引了不少餐饮类商家入驻。

去年8月，美团在App内测短视频功能，主打看视频赚钱。目前打开美团，在个人信息页面上，还能看到“视频赚”的入口，点开后，每刷一条短视频，后台就能收到到账提醒。

美团在短视频领域的探索不止于此。2022年11月，美团推出“上二楼”功能。这个功能的位置与“视频赚”不同，位于外卖页面的上端，用户下滑就能进入短视频界面。这个界面的内容多为团购商品信息。

据相关媒体报道称，“上二楼”目前已下架，但有部分消费者还能在美团外卖页面通过下滑的方式“上二楼”。

此前美团在部分城市上线短视频测试功能，仅为小规模业务营销动作。当然，其主要目的是提高用户黏性及活跃度。

从抖音与美团开启的“腹地互探”动作来看，虽然平台们对此十分低调，但国内电商市场迈入更为残酷的存量竞争时代，已经不可抵挡。

对美团而言，持续几年的社区团购业务，已然变成一场旷日持久的战争。

两年前，在本地生活服务领域构筑起较深护城河的美团，将手伸向了即时零售电商这一具有万亿市场的大蛋糕。因疫情迅速爆发的社区团购需求，成为美团切入这一市场的利器。

彼时，王兴认为社区团购是难得的机会。不过，目前从结果导向来看，社区团购并不是一块好啃的蛋糕。

不断内卷的补贴大战，持续烧钱的供应链、物流等各项成本投入，一波接一波的竞争对手接连倒下，美团的社区团购业务虽然屹立不倒，但谈盈利却尚早。

目前，在社区团购业务上，美团已经与多多买菜位列第一梯队。也有不少券商认为，从多团大战、外卖大战中挺身胜出的美团竞争优势与护城河依然存在。

据开源证券分析称，抖音在消费心智和运力能力上存在明显限制，预计在解决以上问题前，抖音外卖的单量增长空间较为有限。有限的单量规模也会影响商家在平台的补贴资源投入，依靠平台自身投入导致行业价格战的可能性较小。抖音试点外卖业务，长期看对美团的影响有限。

只是，如今美团新业务仍存挑战，既有业务还需时刻提防竞争对手入侵。

抢食分羹 界限不再

对于老牌传统电商来说，面临的仍是不进则退的被分割危机。

以淘系电商来说，继分割掉下沉市场后，又面临着来自短视频内容电商的不断进攻。对此，在今年年初阿里巴巴集团宣布旗下两大电商事业群天猫与淘宝合并，转而整合为用户运营及发展中心、商家产业运营及发展中心、平台策略与运营中心。

整合后的天猫与淘宝，共享所有用户与一套共同的运营机制，早年间B2C与C2C商业模式上泾渭分明的界限不再。

自去年，淘系电商提出全新核心战略——从交易到消费。其大刀阔斧改革的背后也正是人口红利见顶、电商增量市场不再、线上流量增速趋缓、存量市场竞争激烈的困境。

2022财年，阿里电商业务GMV（商品交易额）达到79760亿元，同比仅增长2%，剔除高鑫零售并表、GMV达3230亿元的批发业务拥有17%同比增速等因素后，以天猫淘宝为核心的电商业务GMV实则增长为负。

进入2023财年，淘宝与天猫的GMV依然难掩下滑颓势。

其最新一季财报显示（截至2022年9月30日），淘宝和天猫线上实物商品GMV（剔除未支付订单）同比个位数下滑。

在历来是各电商平台必争之地的“双11”购物节，淘系电商也不复往日荣光。

2021年，天猫“双11”成交额增速仅为8.45%，较上年85.62%的增速大幅下滑，开始出现增长乏力的苗头。

而2022年，在最新季度财报电话会上，张勇曾坦言，天猫在“双11”的GMV基本与去年持平。值得一提的是，2022年天猫的“双11”具体战绩并未公布，而这也是自2009年“双11”诞生后，天猫首度未公开成绩。

细数淘系电商“出招儿”的动作来看，其已经意识到国内电商这片海域已经不再是野蛮扩张的蓝海，而是需要精耕细作的红海。

在新的时代环境之下，淘系电商开始重点围绕消费者这一商业主体做文章，起点正是“从交易到消费”，这也意味着其开始摒弃流量竞争，回归消费这一商业本质。

除了淘系电商，2022年同样陷入焦虑的还有其多年强有力的竞争对手京东。

2022年前三季度，京东的营收分别为2397亿元、2676亿元、2435亿元，同比增长率分别为17.95%、5.4%、14%。2022年Q2受上海北京等地疫情冲击，物流受阻，京东的营收增速罕见跌至个位数。

事实上，自2022年Q2后，京东的营收增速便持续下滑，直至2023年才有所好转。为了走出增长疲软的困境，过去一年京东也曾在多方面做出过努力。

过去，自营模式曾是京东提供高质量服务的撒手锏，而如今消费者拥有越来越多选择时，京东也开始向第三方商家开放，以丰富自身的SKU。

京东在超市、生鲜电商此类O2O领域也加大布局力度。

此外，京东已于3月8日上线“百亿补贴”通道。京东新的御敌之策，也正反映出互联网电商平台，在渗透着新变化的存量竞争格局之下，已步入“从没这么卷过”的大环境。

取长补短 优化服务

从2022年来看，根据财报和测算数据显示，GMV超过或接近万亿规模的电商平台共六个，依次是淘宝8.3万亿、京东3.47万亿、拼多多约3.3万亿、美团1.6万亿、抖音约1.5万亿、快手约0.7万亿。

中国电商行业从2023年真正进入到存量市场的竞争阶段，最明显的特征是平台GMV和用户增速持续放缓，甚至出现负增长。

从目前来看，无论是传统电商，还是新锐内容电商，抑或是垂直领域电商，各家都开始在流量吸引、用户留存、商业化等方面展开较量。

面对国内市场的日趋饱和，也促使不少电商平台开启腹地互探以及海外新战场。

在这样激烈的竞争中，曾经较为稳定的国内电商竞争格局，如今正渗透着新的变化，京东重申“低价”战略、抖音开启外卖与阿里巴巴旗下饿了么合作、美团试水短视频与快手达成短视频领域战略合作……

几大头部电商平台将采取什么样的战略保持现有市场地位，同时向其他平台发起竞争，是丛林法则之下所要面临的新的“功守道”。

从本地生活服务来讲，向来是互联网大小巨头的必争之地，在经历过“百团大战”的厮杀之后，目前美团以六成的市场占有率雄踞首位，竞争格局初显。

但2023年2月的这则消息——抖音将于3月1日上线全国外卖似乎要打破现有格局，而很快抖音否认了这一消息，称只是在三个城市试点，后续试点城市暂无具体时间表。

细数近两年来抖音在电商领域的动作，也是频频出招——抖音电商、抖音超市、抖音团购陆续上线。

对此，业内人士表示，短视频内容天然具有导购属性，最易通过本地生活变现。抖音切入本地生活带来一种全新的打法——即以用户感兴趣的内容为基础，实现人货匹配。过去是用户有了需求再通过搜索找货，抖音则是通过内容给用户创造需求。

作为近两年电商平台中的新兴之秀，抖音电商2020年以直播电商亮相，又凭借擅长的算法推荐机制在2021年推出内容兴趣电商，另辟蹊径，在以天猫淘宝为代表的一众传统电商中杀出重围。

2022年，抖音电商却改变了发展策略——将重心从兴趣内容电商，转移至货架电商。

发展重心转移的原因，也清晰明了——此前大力发展的兴趣电商，已经进入瓶颈期。

今年年初，抖音电商宣布，在抖音商城中嵌入抖音超市。这也意味着，抖音的货架电商向前迈出了一大步。

但对比已经在市场深耕数年之久的京东超市、天猫超市，甚至在本地生活O2O领域拥有丰富线下渠道资源的美团超市，纵使已经与饿了么、顺丰同城、达达等展开合作，后来者抖音超市还显得颇为稚嫩。上线后，无论是在SKU丰富度，还是配送速度上，抖音超市都曾受到消费者的吐槽。

在某种意义上，抖音电商是抖音继广告后实现商业化的又一重要途径，也是抖音继续保持快速增长的关键点。而深谙“逆水行舟，不进则退”之道的抖音，也在面临一场更大的挑战。

存量时代下，竞争将更加激烈，“互抢生意”或将成为常态。

综合灵兽传媒、新浪网等