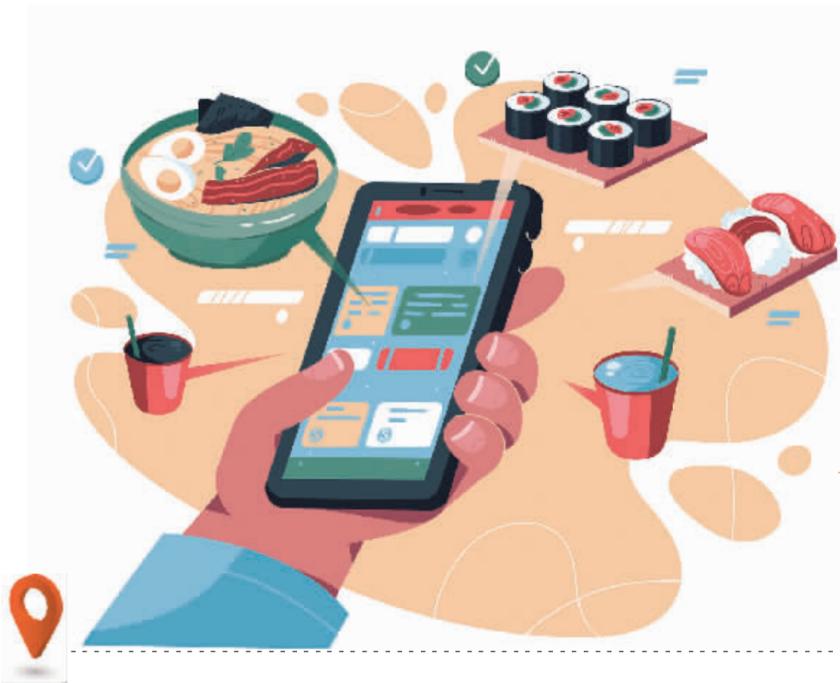


抖音吹皱外卖江湖



团购 从到店到到家

“对我们商家来说，抖音外卖是未来的趋势。”谈及抖音外卖这个新平台，鹤所线上推广和选址开发负责人汪城滨如此说道。

2022年1月28日，主打零蔗糖概念的网红甜点店“鹤所·低糖零蔗糖烘焙”品牌成立。同年3月，鹤所就与抖音牵手，当抖音内测外卖服务的时候，鹤所也顺理成章地成为了北京地区第一家与抖音、客如云联合内测的商家。

“抖音将于3月1日上线全国外卖服务”的消息传得沸沸扬扬。对此，抖音内部人士向北京商报记者否认了这一计划。

同时，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。后续将视试点情况，考虑逐步拓展试点城市，目前无具体时间表。

知情人士解释，团购配送和严格意义的外卖的区别是用户不能自由点单，只是团购套餐可以送到家。

以北京地区的鹤所为例，目前抖音App上共能搜索到3家鹤所店铺，皆能提供到店团购和外卖到家两项服务，前者包含了12-69元不等的蛋糕、代金券等商品，后者则只有单价99元的精致下午茶一份，并配有“十公里到家”的标注，显示已售180份。

截流 用种草打败刚需

这几乎是抖音外卖初体验最直观的感受。疫情过后，高客单价外卖能否迅速打开市场，运力问题究竟是短期个案还是长期掣肘，都摆在抖音面前。

抖音对外卖，一直“心有余”。抖音的外卖业务，可以追溯到2020年3月，彼时抖音上线团购功能，为商家和探店达人提供媒介和流量扶持，由美团、饿了么配送。同年12月，抖音成立“本地直营业务中心”，专门拓展本地生活。

2021年7月，抖音搞了个“大动作”，开始内测“心动外卖”，但不幸折戟。一年后，抖音开始与饿了么合作。2022年12月，抖音继续在配送问题上加码，和顺丰、达达、闪送合作，在试点城市解决团购业务配送问题。今年1月，抖音的“团购配送”服务升级，开启餐饮商家自助入驻。

外卖行业的起伏牵动着无数商家和客户。伴随短视频及直播带货走热，看看那些依靠短视频直播带货的小众商家，如何通过抖音平台带货，发出属于自己的光，似乎能看出抖音做外卖的“底层逻辑”。

于抖音而言，短视频不能成为业务的天花板，流量也需要有更多的变现途径，流量链接具有刚需属性的本地生活，恰逢其时。

手握6亿日活的巨大流量，似乎没什么是抖音做不到的，而切入外卖市场的第一步，抖音也同样选在了佣金上。

闫寒是“蒜头外卖运营课堂”和“闫寒餐饮智库”的创始人，同时也是美团、饿了么的特邀讲师，抖音本地生活官方服务商。闫寒也提到，目前抖音外卖的形式就是从此前的团购接口增加了配送的业务。

消费者通过抖音下单的外卖，平台统一抽取2.5%的渠道抽成，配送费用则直接交给顺丰同城等服务商，这些成本加一起也仍旧划算一些。

相比起来，美团有两种模式，一种是直接按照20%左右的比例抽取每单外卖佣金，配送服务包在其中，由美团自己的配送团队完成配送业务。另一种由商家自己

如果我们简单地将到家服务称之为“外卖”，不难发现，客单价偏高的套餐，几乎是抖音外卖目前最显著的特征。

目前抖音的外卖服务，一方面可以通过搜索“外卖”关键词进入，另外则是在“本地”栏目中的附近美食处。比如，以劲松为定位，附近1公里内可外卖的店铺共有19家，提供的外卖服务大多为百元以上的套餐，提供几十元外卖服务的店铺屈指可数。

换句话说，目前抖音的外卖服务，更像是将此前的团购套餐，从到店核销的方式转变为送货上门，可以满足三五人小聚的需求，无论从量还是价上，都不适合多数人满足日常早午晚饭的需求。

2月15日下午6点17分，北京商报记者在抖音上下单了一家3.7公里外的外卖服务，最终的送达时间为晚上7点30分左右，原定送达时间为7点03分至7点23分。下单页面显示商家配送，但最终送达人员为顺丰同城的骑手。

该骑手提到，自己每天下午5点下班开始跑顺丰同城，平时主要的接单对象为个人十公里以上的单子，只有在接不到“大单”的时候才会接这种外卖订单，因为距离太近，这一单他的佣金只有6块钱。每天在抖音上接的单子也就只有一两单而已。

联系或商家自己配送，美团只抽取5%-8%的服务费。

最初美团与饿了么争市场的时候，服务也曾是完全免费的。

在费用问题上，汪城滨也知道未来肯定会涨价，但起码目前抖音的费用优惠是实打实的，他对北京商报记者梳理称，每个行业收费和标准不一样，也不是统一的，抖音现在计费跟外卖平台不一样，只适合高客单的产品，对于鹤所这种糕点类商家是有优势的，客单低的快餐类优势并不大。

据介绍，目前抖音要收取糕点类商家2.5%的服务费，在配送方面收取0.6%的软件费，“10公里23块钱，商家可以与消费者各承担一半，或由商家全部承担”。汪城滨称。

抖音是味真火烧烤猪菜外卖的唯一出口。店铺老板金永胜介绍，美团和饿了么要收取21%的费用，相对来说客单价比较低，配送范围小，扣点也比较高。而餐饮行业毛利润高净利润低，房租人工也高，于是平台的高扣点让他放弃了在美团和饿了么上的经营。

低价毕竟不是长久之计，从长远来看，动态的内容或许才是抖音的制胜法宝。金永胜也直言，抖音的外卖服务与美团、饿了么相比场景不一样。抖音选择直播的方式，对客户来讲更直观。

调皮电商创始人冯华魁认为，抖音做外卖，与多年前平台做外卖的门槛已经大不相同了。曾经美团做外卖相当于拓荒，用巨量的补贴和投入培养大家的外卖习惯，现在消费者已经养成了这样的习惯，无非是从哪个平台买的问题。

他总结称，美团相当于刚需，而抖音更像是种草，能够找准用户的需求，在声音与画面的刺激之下，让消费者流畅地完成下单这件事。

“用户在打开美团之前，抖音就有可能将餐饮、外卖的内容触及到用户，也就是说，抖音可以提前截了美团和饿了么的流。”闫寒说道。

中国互联网“近代史”上有两场著名的战役与餐饮相关。始于2010年、围绕着社区团购而打响的“千团大战”，和三年后紧贴配送的“外卖大战”，这两场混战造就了同一家巨头，美团不仅在中国互联网江湖站稳脚跟，也在外卖市场狠狠地甩开了对手。

但，新的对手很快又来了，且来者不善。抖音向外卖市场投了一颗石子，尽管在试点城市“犹抱琵琶”，但众人相信揭面纱的时刻不会太远了。与此同时，微信内测小程序“门店快送”服务的消息传出，外卖市场久违的杀气又回来了。

护城 美团的配送和商家

一时间，外卖又真香了。ChatGPT爆火之下，唯一能截和其流量的，便是外卖市场的硝烟再起。

抖音先声夺人，很快惊动友商。2月8日早间，美团股价低开下挫，跌超6%，股价再度跌破160港元。

美团股价波动大背景是当天港股科技股普遍回调，但在更多投资者眼中，抖音外卖“功不可没”。抖音和饿了么去年8月官宣的合作，并非纸上谈兵，共同的敌人使得饿了么和抖音成了盟友。

本地生活市场，抖音并非先天占优，抖音对团购套餐的同城配送服务，对美团的到店业务形成了新压力。在到店团购和到家外卖两条路上，一旦消费者的消费习惯被抖音改变，对美团的影响难以计算。

如果说“骑手困在系统里”，那么美团也“困”在强大的外卖优势中，长期按兵不动。强执行、强地推和庞大配送队伍支撑下，多项行业数据显示，美团当前在多个城市的外卖市场份额逼近70%。

闫寒说，有骑手分享过一个案例，在网点配送到某一小区的过程中，发现了一条近路，如果按照官方规划的路径，走完全程需要10分钟，但如果抄这条近路，2分钟就可以到达。

因此每次接到这个小区的单子，这名骑手都会选择抄近路，休息几分钟后再给客户送达。但同样的路线只走了三天，第四天，官方的规划路径就变成了这条近路。相应地，配送时间的要求也缩短了7、8分钟。

更重要的是，美团的骑手团队已经能发挥规模效应了。打个比方，比如10名骑手每天可以送200单，但是如果这片区域的商家和骑手都增加5倍，那么他们一天能配送的订单一定不止增加5倍，而是可能增加15倍20倍，这就是“网络效应”。

达人 当探店成为“刷分”

在流量池中，达人成为衔接内容与外卖关键的角色。2月16日，抖音生活服务发布行业首个“探店规范”，打击虚假宣传行为，并明确了商家和网络达人在探店合作过程中应遵守的行为规范和权利责任。

巧合的是，此前一天，北京商报记者刚刚在给字节跳动方面的采访提纲中提到，有达人反映目前的探店合作出现重质轻量的情况，但当时并未收到相关的回复。

探店是短视频、社交种草最常见的内容之一，因其变现能力，也催生不少探店达人。在一定程度上，探店达人于抖音的重要性，不亚于美团的地推团队，他们都建立起了一种联系，于流量和收益之间。

在抖音平台，张章（化名）运营着一个17.2万粉丝的“逛北京”类内容账号，最风光的时候，在同类达人排行榜上能达到第五名。但现在，张章已经将重心放到了其他的平台。

在他的记忆里，本地生活最早也是从餐饮开始的，最初的探店模式是达人自己找到商家要福利，为商家增加曝光度的同时增加自己的粉丝黏性，此后抖音顺势推出团购套餐的功能。

一些第三方机构在商家和达人中又找到了商机，做起了牵线搭桥的生意，于是第三方机构如雨后春笋，从最初屈指可数的几家变成了如今的几百家，达人的竞争也变得越发激烈。

问题就出现在这里。张章称，接一个广告单流程，一般是准备脚本，然后给公司看，再修改，对方确认后再去拍摄，拍摄完成后再进行审核视频。但对于本地业务而言，相对来说拍摄费用比较低，而且达人数量又比较大，对应的业务量也大，所以说就一切都简化了。

按照张章的描述，这些第三方都有工作群，慢慢做大后，一个销售就能建一个群，一个群里有几百个达人。



而且有自建骑手团队的话，也能够在地域运力不足的时候有效调配，平均下来的配送成本也会相应更低。

据了解，美团的配送团队始建于2016年，当年美团的内部人员曾向闫寒透露，配送一单的成本大约要15元左右，只能通过大量的补贴支撑配送团队，因为没有商户能够负担得起这样的配送费。但现在，优化后的配送成本已经降至8元左右。

于抖音而言，建立一支自己的配送队伍，不仅要投入大量的金钱，更重要的是时间成本的投入，这样高效的配送团队不是一朝一夕就能做成的，需要长期的磨合，而市面上也不可能有关规模的公司供抖音去收购。

抖音的另一个劣势在商家。闫寒称，抖音也没有“地面”的基因。美团做团购的时候，有大量的商务BD奔波于各个城市的商家，这些地面部队就是美团的基因。

冯华魁也提到，美团多年积累下的地推队伍，也让美团与商户尤其是大型的商户保持一种更为牢固的关系，美团在不同城市的运营经理也会根据本地化的特色进行商品的推荐，针对性更强。

“自建配送队伍对目前的抖音来说可能还不太现实，眼下抖音最主要的还是先把商家层面联系上，也就是说把商家数字化、抖音化，商家才是核心资源。”冯华魁称，如果第三方机构没有什么问题的话，其他服务是可以由他们来提供的，基本能够满足抖音的需求。

这一点与闫寒的看法基本一致。闫寒也认为，不排除抖音巨大的流量灌进来之后，第三方配送团队也会相应地拿到这些流量，进而增加自己的业务密度，降低成本的同时提升服务，优化人员结构，与抖音形成共生的关系。

销售每天把那个单子发到群里，达人报名之后，如果报的人多，商家还会反选，确定名单之后，大家就约时间去拍，一般两三天以内就把片子提供了，没问题就可以发了，过程很简单。

过程的简单自然压低了质量。张章举例称，一些达人会通过拍摄手法让食品含量看起来特别划算，形式也很浮夸，只为了在3-5秒内吸引人们的眼球。与此同时，达人拍摄的佣金和分成也变得越来越低，甚至没有任何报酬。但仍旧有很多人争这个“单子”，原因在于“抖音现在的机制，它的达人等级和排行让人变得很有紧迫感”。

最早的时候，达人拍视频的佣金是跟着粉丝数量走的，10万粉的博主拍一条视频大概会有1000元左右的佣金，但现在第三方机构多了，达人也多了，衡量费用的标准从粉丝数量变成了带货等级。

据介绍，1-6级的抖音达人拍摄视频的佣金大概在100-500元之间，只有7级的达人才会拥有自主的定价权，而级别的不同直接关系到达人的收入，因为第三方机构会根据达人的等级设定不同标准的拍摄费用。“其实就是为了刷分”。张章直言，这种做法虽然没有提成，但有销售额的数据，达人等级和排名就会提升，未来的价码就会增高，接的单也会更多。这也解释了为什么快餐、咖啡等商家将报酬给得极低，仍旧有大批达人会去探店的原因——单价低，消费频率高，能满足达人快速提分的需求。

在闫寒看来，达人对于外卖或者说是本地生活服务来说，就像是“导购”一样的存在。但他也从商家的角度解释了探店视频目前出现的问题：对商家来说，如果想要高质量的视频，也势必投入高质量的成本，但商家其实是希望花费固定的成本换来固定的收益，那就只有批量生产视频，才能够保证投入产出的稳定性。

北京商报记者 杨月涵 实习记者 李想