

疯狂“烧钱”后，2026年电商期待打开新蓝海

电商生意的本质是“流量”。2025年，当人们以为电商巨头的格局已定时，刘强东在2月打响了外卖大战的第一枪，市场的平静彻底被打破。凭借数百亿补贴，从美团的主营业务“外卖”下手，京东和阿里巴巴撕开了一道流量的口子。

规律总是相似的，从千团大战到社区团购再到生鲜配送到家、特价电商……每一个火起来的电商形态背后，都是阿里巴巴、京东、拼多多、美团等头部玩家们的身影。随之而来的是熟悉的烧钱补贴、薅羊毛的用户、被“卷”下场的对手以及监管部门发声。

转向效率与韧性之争

从财务数据来看，外卖业务补贴给平台带来了亏损，公司整体盈利水平下降。2025年三季报显示，仅在第三季度，美团、阿里、京东三家平台的销售和费用就分别增加了163亿元、111亿元和340亿元，合计多支出614亿元，而费用增加的原因多与外卖业务补贴有关。

除了美团属于被动“卷”人之外，京东和阿里巴巴的举动意在战略性防御，他们并不希望美团借团购切入到电商实物交易领域。只不过，在经历了流量红利、直播爆发、价格竞争等多个发展阶段后，2025年的电商版图，正呈现出更加复杂而多维的图景。

技术、消费习惯、供应链、全球化等因素相互交织，构成了行业发展的全新切面。因此，这场竞争不再是十年前的“零和博弈”。

这一轮的变革不再局限于单一模式的突破，而是进入了一场“全面战争”。无论传统巨头还是新兴的抖音、小红书、唯品会等平台，都在多维战场上寻求差异化优势。

从AI深度介入消费决策，到直播电商进入冷静增长期，再到供应链从“规模之争”转向“效率与韧性之争”，行业的发展逻辑正在被重写。

与此同时，消费者的代际变迁与价值取向变化，也在倒逼平台与品牌重新思考价值主张。可以预见，电商不再是“野蛮生长”，而是进入精细化、本土化运营的新阶段。

每一个切面背后，都是机遇与挑战并存。展望2026年，从业者的心愿是希望打开新的蓝海，而不是在红海存量中厮杀。

“饿了么”重写命运轨迹

行业洗牌的最高境界，无疑是推倒重来。这方面体感最强烈的，是阿里巴巴旗下的饿了么。

2025年2月11日，京东外卖正式启动“品质堂食餐饮商家”招募，2025年5月1日前入驻的商家，可享受全年免佣金政策，由此掀开此次外卖大战的序幕。此后，美团也发布多项举措应战，淘宝闪购在4月30日高调宣布与饿了么打通，并投入百亿元补贴。

看似争夺本地生活市场的外卖大战，实则是京东、美团和阿里巴巴在即时零售领域的博弈。当平台从过去的电商骨干物流网络，进化为越来越细分的“毛细血管”式服务，趋势便发生了根本性变化。

从5月淘宝闪购全量上线，联动饿了么大规模扩张；到6月阿里调整组织架构，将饿了么、飞猪并入阿里中国电商事业群；再到12月“饿了么”App正式更名为“淘宝闪购”，这一系列动作，不仅推动着饿了么与淘宝闪购走向深度融合，更将“淘宝闪购”推向了阿里大消费战略的核心位置。

这背后，阿里的战略意图坚定且清晰：以饿了么多年积累的近场供给和配送能力为基础，将淘宝大消费的心智版图拓展至生鲜、日用、数码、药品等多元业务。其核心目标是通过系统整合电商体系、本地生活与物流网络，推动电商与即时零售深度融合。

在沉寂多年后，饿了么的价值也随着这场即时零售大战得到重估。

阿里公布的最新业绩显示，截至2025年9月30日止三个月，阿里即时零售业务收入达到229.06亿元人民币，同比增长60%。

但也要看到，净利润在承压，2026财年第二季度（对应自然年2025年7月—9月），阿里巴巴净利润206.1亿元，同比大幅下滑53%。这意味着什么？阿里巴巴的即时零售和AI布局都是不折不扣的硬仗，“烧钱”换增长是必经之路。

阿里巴巴中国电商事业群CEO蒋凡表示，从数据来看，非茶饮订单占比已经上涨到75%以上，闪购最新笔单价较8月份环比上涨超过两位数。“淘宝闪购在第一阶段完成了规模的快速扩张，第二阶段的经济效益优化符合预期，这为外卖业务长期可持续发展奠定了基础，也增加了在即时零售长期投入的信心。”

终于，饿了么的价值在阿里巴巴内部得以被重估。一名原饿了么创始团队成员感慨：“回望2025年这场仗，本该在六年前就打响。当美团日订单突破1亿单，当补贴大战再次席卷全国，所有人都意识到：那场关于即时零售的终极对决，终于来了。”

在他看来，与其说即时零售创造了新的消费场景，不如说它引爆了一场酝酿已久的革命。当前



的增量市场尚小，战局的核心依然是存量市场的残酷争夺，“抢夺传统电商的用户，蚕食线下渠道的份额。”这本质上是一场关于供应链、仓配体系的极限升级，饿了么并未失去姓名，而是换了一身橙衣而已。

格局未定，“烧钱”暂缓

当外界以为京东进军外卖只是“局部战争”时，京东创始人刘强东亲自下场送外卖，并与“兄弟”骑手们吃火锅把酒言欢，最终将这场大战推向高潮。这是京东必须作出的选择。

从行业竞争格局来看，阿里和京东正面对的外卖与即时零售竞争，是一个已趋于白热化的市场。美团近年来在即时零售领域不断加码，旗下美团闪购业务增长迅猛，其影响范围甚至延伸至传统电商腹地。

在此背景下，如何有效整合平台资源展开攻防，成为阿里和京东必须应对的课题。线上点外卖的习惯一旦形成，用户就会对平台产生黏性，美团自然有机会发展实物电商。

“流量之战”的本质，其最直接的玩法就是补贴。但可以看到，平台已经开始反思，美团CEO王兴在财报电话会上透露，“过去六个月已证明这种竞争无法为行业创造真实价值，且不可持续。”阿里高管也在财报电话会上表示，四季度在闪购方面的投入“将显著收缩”。

目前来看，2025年第四季度的外卖大战已有所暂缓，补贴力度和补贴策略也出现了一些新的变化。一方面，这是平台根据自身现金流储备作出的决定；另一方面，也源于自监管层面的压力。

在传统品牌看来，“原来觉得做电商是跑一场

马拉松，需要循序渐进。现在加入即时零售，简直要以百米冲刺的速度推进，因为不知道哪天补贴就没有了，还是想在红利期接住流量。”有业内人士直言，自己只能跟着平台节奏往前跑，根本停不下来。

值得注意的是，小红书、抖音等平台都在快马加鞭切入本地生活市场，试图分得一杯羹。只不过，在巨头们的多年布局下，新玩家已难寻突围机会。2025年12月8日，小红卡团队发布公告，宣布“小红卡”业务将于2026年1月1日起暂停试运营。公告表示，将阶段性集中资源，聚焦提升本地生活内容影响力，优化本地生活交易产品和工具。

据了解，尽管小红书将选择暂停运营小红卡，但其并不会完全告别本地生活交易。此次暂停只涉及小红卡，小红书为用户和商家提供的其他本地生活功能和服务不受影响。这项业务的运营不过短短三个月左右，从用户的反馈中，小红卡团队发现自身准备不够充分，未能满足消费者对本地生活“丰富性”与“便捷性”的核心需求。

但是，平台对于本地生活、即时零售的探索，依然不会停止。2025年的“外卖大战”，如同一个多棱镜，从不同切面折射出行业复杂而充满生机的光芒。

技术驱动、场景开拓、供应链重塑、价值回归、整合加剧等趋势并非孤立存在，而是相互交织、彼此强化，共同绘制出新一年的演进地图。

可以肯定的是，单一维度的优势已不足以构建坚固的护城河。这是一个告别草莽、走向精耕的时代，也是一个挑战更大、机会更多的时代。对于电商巨头而言，唯有深刻理解这些切面背后的逻辑，才能在“烧钱”之外找到新的蓝海。

供稿：《21世纪经济报道》作者：陶力

车企2025“年终考”成绩单出炉：新势力仅三家完成销量目标

2025年中国汽车市场表现呈现出鲜明的“强者恒强、分化加剧”特征。比亚迪、吉利、东风等头部自主品牌超额达成目标，新能源领域成绩突出；中国一汽、长安等车企存在目标缺口，但部分板块表现良好；新势力阵营分化，零跑、小鹏、小米超额完成目标，理想、蔚来等多数品牌未达标，各品牌在新能源转型与市场竞逐中面临不同挑战与机遇。

比亚迪、吉利超额完成年度销量目标

从目前各车企公布的销量情况来看，比亚迪2025年销售460.24万辆，海外年销量首次突破100万辆，乘用车及皮卡海外全年销售104.96万辆，同比增长145%，蝉联中国汽车市场品牌销量和全球新能源车市场销量冠军。据此前报道，比亚迪将2025年度销量目标更新为460万辆，按此计算，比亚迪全年目标圆满达成。

值得一提的是，比亚迪2025年纯电动汽车新车销量为225.67万辆，同比增长近28%，一举超越特斯拉全年163.6万辆的成绩，登顶全球年度电动汽车销量榜，这也是特斯拉有史以来首次在该领域被比亚迪超越。

吉利汽车也超额完成年度销量目标。2025年，吉利汽车累计销量达302.46万辆，同比增长39%，超额完成全年300万辆销量目标，创历史新高。

新能源车方面，吉利汽车2025年累计销量达168.78万辆，同比增长90%，创历史新高。其中，吉利银河品牌表现十分亮眼，全年累计销量为123.58万辆，同比增长150%，超额完成“百万银河”销量目标。燃油车领域，吉利中国星2025年累计销量为121.41万辆，超额完成“百万中国星”销量目标。

东风汽车的“年终考”答卷显示，其新能源汽车和自主乘用车“双百万”销量目标顺利达成。2025年全年，其新能源汽车销量跨越百万辆大关，达到104万辆，同比增长21%，渗透率同比提升7个百分点；自主品牌汽车销量超150万辆，同比增长超9%；自主、合资销量占比超60%，同比提升5个百分点。东风汽车旗下岚图汽车2025年总销量为15.02万辆，同比增长87%，实现“十连涨”。

多家车企距销量目标缺口明显

中国一汽2025年累计整车销量突破330.2万辆，同比增长3.2%，与345万辆的目标销量仍有差距，目标完成度为95.7%。虽然未能达成既定目标，中国一汽旗下各板块仍有不错表现。其中，自主品牌销量94万辆，同比增长15%；自主新能源车销量36.64万辆，同比增长71%。

中国一汽各子品牌表现上，红旗品牌全年销量超过46万辆，同比增长11.7%，实现连续8年正增长，其中新能源产品同比增长29.8%；一汽解放全年销售整车突破28万辆，中重卡销售25.5万辆，终端份额稳居国内第一；奔腾品牌全年销量创品牌成立

20年来新高，超过20万辆，同比增长33%，其中新能源车销量17.2万辆，同比提升107%；合资品牌全年销量达236.19万辆，其中，一汽-大众2025年累计销售整车158.72万辆，蝉联合资车企销量第一、燃油车销量第一“双冠军”。

长安汽车2025年全年销量为291.3万辆，同比增长8.5%，与300万辆的目标销量差距较小，目标完成度97.1%。值得一提的是，长安汽车连续六年同比正增长，创近九年销量新高。其中，新能源车销量110.9万辆，同比增长51%；海外销量63.7万辆，同比增长18.9%。

长安汽车三大新能源品牌销量齐创新高。深蓝汽车全年累计销售33.31万辆，同比增长36.6%；长安启源全年销量突破41.1万辆，同比增长42.6%；阿维塔全年累计销量突破12万辆，阿维塔自2023年启动批量交付以来，年销量实现三年“三级跳”。

奇瑞集团2025年累计销售汽车280.64万辆，同比增长7.8%，距离326万辆的冲刺目标存在较大缺口，目标完成度86.1%。

2025年，奇瑞集团上市的全新产品中新能源车占比超90%，推动集团新能源车销量连涨，全年累计销售新能源车90.38万辆，同比增长54.9%。

出口仍是奇瑞集团的优势所在，2025年全年奇瑞出口汽车134.4万辆，同比增长17.4%；累计出口汽车585万辆，连续23年位居中国品牌乘用车出口第一。

长城汽车交出的“答卷”离既定400万辆目标差距较大。2025年，长城汽车销售汽车132.37万辆，同比增长7.33%，目标完成度仅33.09%。2025年，长城汽车新能源车型销售40.37万辆，同比增长25.44%，刷新其历史纪录。

三强超额领跑，多数品牌承压

新势力阵营中，各品牌完成情况分化严重，零跑、小鹏、小米汽车三家均超额完成年度销量目标，成为2025年新势力中少数达成目标的品牌。

零跑汽车是2025年新势力最大的“黑马”，全域自研与性价比策略见效，全年交付59.66万辆，跃升为新势力冠军，年目标达成率超119.3%。

紧随其后的是小米汽车。2025年12月小米汽车交付量超过5万辆，这也是其月度交付量首次突破该数字。同时，小米汽车也超额完成了全年35万辆交付目标。

小鹏汽车2025年累计交付新车约42.94万辆，同比增长126%，超额完成38万辆年销量目标，完成率超113%。

与上述三家形成鲜明对比的是，多数新势力品牌未能达成年度目标。理想汽车2025年累计交付40.63万辆，同比增长18.81%，未能完成年度目标。2025年初，理想汽车定下70万辆年销目标，年中调整为64万辆，目标完成度63.48%。

蔚来在三品牌齐发力的基础上仍未达成44万辆年度目标，全年销售32.6万辆，同比增长46.9%，

目标完成率74.1%。其中，蔚来品牌共交付约17.88万辆；乐道品牌交付约10.78万辆；firefly萤火虫品牌交付约3.94万辆。此外，极氪汽车以32万辆为年度目标，最终完成率约为70.03%，全年累计销量22.41万辆，同比增长1%。

鸿蒙智行压力最为突出，100万辆的年度目标最终仅完成58.91%，尽管鸿蒙智行全年累计交付突破百万辆，但该销量多为前期存量积累，新增品牌产能与渠道协同尚在优化。

供稿：《每日经济新闻》作者：孙桐桐

<p>公告</p> <p>木岬由不： 本委受理的你与青岛西海岸天业建设发展有限公司、陕西昕华众联建筑装饰工程有限公司劳动争议一案已审理终结。现依法向你公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23543号仲裁裁决书，请自本公告发布之日起30日内到本委(地址：青岛市黄岛区双珠路166号西区机关办公中心二楼0309室)领取仲裁裁决书，逾期不领取，即视为送达。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>	<p>公告</p> <p>杨金： 本委已受理你与徐州浩天船舶涂装工程有限公司的劳动争议一案(青黄劳人仲案字[2025]第6707号)。因向你直接、邮寄送达相关文书不成，故依法向你公告送达《受理、开庭通知书》法律文书，自本公告发布之日起30日即视为送达。本委定于2026年2月12日9时30分开庭审理此案，地址为青岛市黄岛区长江中路359号人民来访接待中心202室青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会。请准时到庭参加庭审，否则本委将依法缺席裁决。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>
<p>公告</p> <p>白建设： 本委受理的你与荣华建设集团有限公司、建峰建设集团股份有限公司劳动争议一案已审理终结。现依法向你公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23134号仲裁裁决书，请自本公告发布之日起30日内到本委(地址：青岛市黄岛区双珠路166号西区机关办公中心二楼0309室)领取仲裁裁决书，逾期不领取，即视为送达。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>	<p>公告</p> <p>建峰建设集团股份有限公司： 本委受理的白建设与你单位劳动争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23134号仲裁裁决书，请自本公告发布之日起30日内到本委(地址：青岛市黄岛区双珠路166号西区机关办公中心二楼0309室)领取仲裁裁决书，逾期不领取，即视为送达。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>
<p>公告</p> <p>青岛王台建筑设施有限公司： 本委受理的梁邦国、刘玲与你单位农民工工资争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23341号仲裁裁决书，请自本公告发布之日起30日内到本委(地址：青岛市黄岛区双珠路166号2号楼0219室)领取仲裁裁决书，逾期不领取，即视为送达。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>	<p>公告</p> <p>青岛盛昌盛机械租赁有限公司： 本委受理的郑小龙与你单位农民工工资争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第23402号仲裁裁决书，请自本公告发布之日起30日内到本委(地址：青岛市黄岛区双珠路166号2号楼0219室)领取仲裁裁决书，逾期不领取，即视为送达。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>
<p>公告</p> <p>青岛舒安里建筑工程有限公司： 本委已受理李志刚、陈文照、马忠发与你单位劳动争议一案(青黄劳人仲案字[2025]第23495号)。因向你单位直接、邮寄送达相关文书不成，故依法向你单位公告送达《应诉、开庭通知书》《申请书副本》等法律文书，自本公告发布之日起30日即视为送达。本委定于2026年3月5日14时00分开庭审理此案，地址为青岛市黄岛区双珠路166号机关西部办公中心2号楼309室。请准时到庭参加庭审，否则本委将依法缺席裁决。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>	<p>公告</p> <p>中国林业集团福建福人源木实业有限公司： 本委已受理李志刚、陈文照、马忠发与你单位劳动争议一案(青黄劳人仲案字[2025]第23495号)。因向你单位直接、邮寄送达相关文书不成，故依法向你单位公告送达《应诉、开庭通知书》《申请书副本》等法律文书，自本公告发布之日起30日即视为送达。本委定于2026年3月5日14时00分开庭审理此案，地址为青岛市黄岛区双珠路166号机关西部办公中心2号楼309室。请准时到庭参加庭审，否则本委将依法缺席裁决。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>
<p>公告</p> <p>青岛益仁瑞祥养生服务有限公司： 本委已受理股秀蓉与你单位劳动报酬争议一案(青黄劳人仲案字[2025]第9201号)。因向你单位直接、邮寄送达相关文书不成，故依法向你单位公告送达《应诉、开庭通知书》《申请书副本》等法律文书，自本公告发布之日起30日即视为送达。本委定于2026年3月3日9时30分开庭审理此案，地址为青岛市西海岸新区青岛黄岛区朝阳山路329号阳光大厦南侧裙楼三楼劳动维权三室青岛西海岸新区劳动人事争议仲裁院。请准时到庭参加庭审，否则本委将依法缺席裁决。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛西海岸新区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>	<p>公告</p> <p>徐州通义钢结构有限公司： 本委受理的于国海与你单位劳动争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2024]第13125号仲裁裁决书，请自本公告发布之日起30日内到本委(地址：青岛市黄岛区长江中路359号202室)领取仲裁裁决书，逾期不领取，即视为送达。</p> <p>特此公告</p> <p>青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会 2026年1月6日</p>