

## 社区团购之后互联网巨头再次“互卷”！京东、抖音“进攻”美团

可见的业绩天花板下，互联网公司的“内卷”演变成了“互卷”。

6月17日，京东零售CEO辛利军在接受采访时表示，京东正在研究进军外卖领域的可能性，并已经“考虑和研究”了推出按需外卖服务。

“至于什么时候开始启动，这将取决于我们的能力，以及我们什么时候能够建立起人才团队。”

辛利军在采访中没有详细说明对业务的规划，但他表示，京东的物流子公司达达快递在同城配送方面拥有“强大能力”。在外卖领域，最后一英里运输是关键。

无独有偶，不久之前，抖音也被曝进一步加大对本地生活业务的投入，并给出了具体目标：2022年，抖音本地生活业务核销后交易总额目标为500亿元。

当然，对于“四处出击”的抖音来说，目标不止美团、饿了么，类似于京东超市、天猫超市等相关的在线商超也在“射程”之内。

近期，抖音还在尝试类似京东超市的自营业务，项目名为“抖超送货上门”，在广州、深圳及杭州等城市试点。不过该业务由字节跳动电商部门负责，与抖音本地生活业务

分属两个团队。

继社区团购之后，在线餐饮、在线商超等众多领域又迎来了巨头们的“互殴”。与社区团购不同的是，这些都是已经被验证成功的商业模式；相同的是，市场都足够大，并能带来流量和利润。

先来看各自的能力圈。

对于京东来说，开展外卖业务的关键在于盘活达达配送现有的骑手资源。

实际上，早在去年10月，京东就已经开始利用达达的配送资源来开展同城零售业务，甚至京东主站也为其“引流”，在上方导航栏中上线了“附近”按钮。提供利益的同时也需要加强控制，今年2月，京东增持达达，占比达到52%，开始并表。

效果立竿见影，去年四季度，达达总营收20亿元，可比口径下的同比增速为80%。其中达达快送平台营收为7亿元人民币，可比口径下同比增长81%；京东到家平台营收13亿人民币，同比增长80%。

对于开始外卖业务的计划，京东并未对外透露太多。不过，据晚点Latepost报道，这一业务由京东同城旗下餐饮业务部负责推进。6月7日，京东正式对内新成立同城餐

饮业务部，部门目前10人左右。

一位京东人士分析，他认为京东尝试外卖的逻辑是以攻为守，“更主要目的是对美团的防守和牵制。”这和当年滴滴做外卖以狙击美团打车的逻辑类似。该人士称，不同的是，京东的投入力度和决心或许不及当年的滴滴。

对于抖音来说，在本地生活领域，美团是主要的效仿对象。

据媒体报道，2020年10月，字节人力、战略部门正式调研美团的本地生活业务架构；两个月后，字节跳动本地生活开始在商业化部门里孵化。

今年，抖音本地生活的GMV目标为500亿元。具体业务上，到店餐饮承担目标约40%，非餐饮部分（包括到店综合、酒店旅游等）承担60%。

不过，相对于美团当初称得上是“惨烈”的百团大战，巨大的流量和推荐算法优势，已经让抖音可以开始对众多业务展开变现。

今年5月，本地生活宣布正式对商家抽佣，大部分类目抽佣范围为2%至4.5%。相比之下，美团对餐饮商家的抽佣率在6%左右。

不过，目前抖音本地生活暂未开启到家业务。曾有媒体报道抖音将开展外卖配送业务“心动外卖”，不过目前用户通过抖音搜索“心动外卖”，页面会出现提示：“目前抖音暂无外卖相关业务计划，‘心动外卖’相关的招商、代理信息均不属实。”

另一边，“不设边界”的美团也在通过闪购业务侵蚀京东超市、盒马的业务圈。

去年9月，美团闪购召开了成立后的第一场发布会。美团高级副总裁、到家事业群总裁王莆中首次对外公开闪购的目标：未来5年，即时零售规模将从目前的2000亿增长至1万亿。

至于美团闪购打算分走多少蛋糕，美团闪购负责人肖昆给出的答案是：4000亿。考虑到2020年全年美团在餐饮外卖交易总额尚不足5000亿，这个目标足以再造一个“美团”。

当然，更大的目标也意味着不俗的实力：相比京东、抖音，美团兼具活跃流量和充足骑手的双重优势。

上一次巨头们的“蜂拥而至”，是用上百亿的代价争夺社区团购市场，但更多的结果是惨淡收场。这一次，结果会有不同吗？

## 求变的虎牙，捡起了QQ丢下的“兴趣部落”

6月初，腾讯旗下的移动游戏直播平台“企鹅电竞”正式停运，而曾经热闹的游戏直播行业，也随着全民TV、熊猫TV、龙珠TV等平台的退场，如今已经显得有些“门前冷落车马稀”了。在曾经腾讯在游戏直播领域“亲儿子”的企鹅电竞停运后，作为“干儿子”的虎牙同样也遇到了“逆风局”，并开始积极求变。

日前有消息显示，虎牙方面推出了一款名为“啮触”的社区。据了解，“啮触”围绕着“部落”进行了功能上的设计与打造，其中部落涵盖了正能量、斜杠青年、游戏、学习、生活、自律等进行划分，用户需申请才能加入；在加入后，用户可进行发帖、同时也能申请成为管理员。此外，用户还可以直接通过“发布”功能发表图文内容，并会同步至首页的“广场”中，优质内容还会获得平台推荐。

想必许多朋友都已经看出来，虎牙的“啮触”不就是此前QQ的“兴趣部落”吗？事实上，虎牙“捡起”被QQ放弃的兴趣部落，或许也正是其谋求业务多元化的一种尝试。

此前在今年3月，虎牙方面发布了2021年全年及2021年四季度未经审计财报，交出了全年营收同比增长4%、净利润同比下降33.93%的成绩单，其中第四季度更是净亏损达到2.42亿元，时隔十六个季度后出现亏损。尽管说随后在今年第一季度，虎牙方面成功扭亏为盈，但“好日子”却已经一去不复返了。

随着整个游戏直播行业进入存量市场，诸多平台也普遍面临着用户增长乏力的问题。在虎牙方面公布的2022年第一季度财报中显示，其移动端MAU同比增长8.5%、已达8190万，但直播的付费用户总人数与去年同期持平，为590万，并且这一数据已经连续多个季度徘徊在560万至600万之间。

因此相较之下，对虎牙来说最为关键的

付费用户，或许已经陷入了增长瓶颈期。尽管有观点认为，监管趋严是导致游戏直播平台告别野蛮生长的原因之一，但这可能并非决定性因素，更深层次的原因，或许是愿意为游戏直播付费的用户已经被充分挖掘了。相比于秀场直播，游戏直播的业态无疑是内容大于互动，热门游戏如《英雄联盟》、《DOTA2》、《PUBG》聚拢的流量远胜于其他的小众游戏，玩家们看游戏直播则往往是因为自己正在玩、曾经玩过，或者对其感兴趣。

但问题是，游戏行业在2017年的《PUBG》后，再也没有诞生过一款现象级、且适合直播的游戏。如今游戏直播的供给已经无法满足用户日益增长的新鲜内容需求，并对现有的游戏直播产生了疲倦，所呈现出的结果就是用户不愿为游戏主播打赏了。而监管对于激情打赏所设置的冷静期，却更多的产生于“连麦PK”等强调主播和观众互动的秀场直播。

作为起源于秀场直播的商业模式，游戏直播的用户往往并没有给主播打赏的风气。至于说广告，在各大直播平台的财报中，广告并非核心营收支柱。没错，游戏直播面临的核心困境，极有可能是跑马圈地的玩法不再灵验了，即便用户量有了，但大量用户却不愿意付费。

而广告成不了直播平台营收支柱的原因也很简单，毕竟直播强调的是实时性与互动性，用户看直播时聚焦在直播画面、会忽视页面广告，但在直播里插播广告，则会对直播的连续性和完整性造成巨大的影响。并且除了付费增值、广告都走不通，电商这一变现法宝也被短视频平台用直播带货拿走，在马太效应与用户习惯的影响下，虎牙等游戏直播平台尝试直播带货也基本均已失败告终。

如今摆在虎牙面前的路其实可能就只有



两条，其一就是“躺平”，在合并“斗鱼”未果后，凭借着用户规模与赛事版权的优势维持现状，争取消耗掉其他所有竞争对手；其二则是开始业务多元化，在游戏直播之外开辟新的增长点。目前来看，从虚拟数字人到兴趣社交APP“啮触”，虎牙选择了后者。然而，兴趣社交真的是一门好生意吗？

事实上，近年来从百度、字节跳动，到阿里等巨头，投身于这一赛道的大厂不知凡几。而之所以出现这样的情况，原因就在于兴趣社交被认为是门槛最低的社交产品。但不同于大众化的社交平台，兴趣社交在冷启动时的优势非常大，只需一句“人以群分”就道尽了兴趣社交的优势，毕竟共同的兴趣往往就意味着共同语言，很容易就能形成基于相同兴趣爱好的圈层化社交体系。

尽管以兴趣为纽带的社交产品想要活下来难度不大，但想要发展壮大的可能性却往往很低。兴趣社交最大的缺陷，其实就是不同圈层之间泾渭分明，以兴趣为核心的社交平台打造的是一个想象共同体，而这种共同体通常会导致“圈地自萌”，并天然地反商业化。

君不见B站在商业化过程中，已经留下了“B站可能会倒闭，但绝不会变质”的Flag。这也是为什么互联网大厂的兴趣社交产品，诸如网易的LOFTER、阿里的友哈、百度的有赞、腾讯的QQ兴趣部落等，不是无疾而终，就是被主动放弃。

那么，虎牙如今捡起QQ选择放弃的兴趣部落，能做到互联网大厂都不到的事情吗？

## 从公务员试题理解腾讯减持新东方的意义

据港交所披露，腾讯控股在6月15-16日出售了新东方在线的股票高达7460万股，持股比例从9.04%降至1.58%，卖出均价在9.6港元左右。

据测算，6月15日和6月16日，腾讯控股合计共套现约7.19亿港元。

不过，6月16日新东方一度涨幅翻倍至33.15港元，最终收报于28.6港元。

假如腾讯抛售的时机再合适一点，可能多赚一倍。

话又说回来，腾讯差这几个亿吗？

很显然不差，腾讯抛售新东方不是为了赚钱，而是和上次分掉京东股票一回事，响应号召，表明立场。

公务员和事业单位考试题库里，有一道题：

2021年3月15日的中央财经委员会第九次会议强调，我国平台经济发展正处在关键时期，要着眼长远、兼顾当前，补齐短板、强化弱项，营造创新环境，解决突出矛盾和问题，推动平台经济规范健康持续发展。请你谈谈对平台经济的看法。

这道题的标准答案是，电商平台打破了时空限制，大家的消费范围迅速扩大，可以轻松地实现“买全国”“买全球”，从而打通国民经济循环的各环节，刺激经济增长。除此之外，平台经济还保障了国家的长治久安。平台经济作为一种新的经济形式，提供了不

少就业岗位；医疗健康、教育培训、文艺演出等多种领域内容通过各种平台传递给更多人，缩短了城乡差距，让更多群众受益；技术产业朝着信息化、数字化、智能化方向发展，也进一步提高了国家治理的智能化、精细化水平。

另外，平台经济存在着一些短板和不足，像二选一、大数据杀熟等等。

了解了这道题，就了解了腾讯为什么急着把手里的股权都卖掉。

经过最高会议的定性，平台经济的发展方向发生了转折，不再是资本驱动下的单纯的企业行为，而是提高国家治理水平的工具。

这个定性，不是星空君揣摩上意，而是公务员试题的标准答案。

很多人经常把马化腾和马云放在一起，其实他俩的背景是不一样的，马化腾的父亲是体制内副局级干部，马化腾不可能不知道这些方针政策的导向。

所以腾讯选择了出掉持有的大量投资公司的股份，改变公司的经营属性，从高毛利的平台转型为通道式企业，然后投身实体经济。之所以这么晚才出掉新东方，其实也不是因为套牢出不掉，而是不给俞敏洪落井下石，选择他苦苦熬出来的时候离场，也是一种人性化关怀。