

外卖大战，“卷”出了什么新赛道

本报记者 胡幸阳

1



今年夏季以来，外卖平台企业京东、美团、饿了么商战升级，“红黄蓝”外卖骑手穿梭于上海街头巷尾，随处可见“忙取忙送”的外卖小哥。图为闵行区南方商圈的中庚漫游城，美团和饿了么外卖骑手在等候取餐配送。

本报记者 李茂君 摄

或服务。在很多发达国家，哪怕只是点份披萨，也可能动辄等上两个小时，还得多交一份高昂的配送费和平台佣金。

但从结果上看，从电商到外卖，再到即时零售，中国互联网巨头们用20多年的时间，用一轮轮“卷服务”“卷补贴”，完成了对市场和消费者的“培育”。新的增长曲线，这不就出现了吗？

更关键的是，相较于电商、外卖，即时零售的增长，有着相对更小的替代效应。

首先，许多消费需求是临时起意、稍纵即逝的。即时零售针对的大头就是这种“临时起意”，也就是说，即时零售带来的更多是增量消费。

再者，即时零售更多依托实体商铺，而非传统电商的大仓模式。阿里巴巴财报显示，截至10月31日，约3500个天猫品牌已将其线下门店接入即时零售业务，京东和美团也在做同样布局。这说明，它非但不影响线下商业，反而能以电商平台提供的数字化工具和高效的物流网络为实体商铺赋能。

此外，即时零售能串联电商平台复杂的业

务体系，形成流量复用，降低获客成本，打造协同生态。

可以说，如果在兼顾商品获得速度和支付成本的问题上，各平台能把商业模式跑通，那无论消费者、商户、平台，还是整体经济，都将从一个崭新的消费时代中获益。

高盛最近预测，经过一年的竞争，明年中国互联网企业将迎来盈利反弹。商务部国际贸易经济合作研究院发布的一份报告则称，即时零售已成为拉动居民消费的新增长点，预计到2030年，市场规模有望突破2万亿元。

2万亿元——几乎是中国整体50万亿元社零的2%。再考虑到即时零售的高增长率、低替代性，以及有力的溢出效应，其对我国促消费、扩内需的整体战略将形成有力支撑。

3

近些年有一个盛行的观点：模式创新不算“真创新”。但2025年围绕即时零售的这场商业竞争或许会告诉我们，新一轮科技革命中，

模式创新仍具有不可小觑的价值。

事实上，科技创新加持下，往往能萌发更多真正的模式创新——即时零售业务的爆发，相当程度上要归功于人工智能、大数据、物联网等新一代信息技术趋于成熟。

反过来看，历史上很多“硬核”科技创新，正是来自看似“无用”的模式创新，特别是一些“非必要”需求催生的创新。当年美国芯片行业的爆发很大程度上就来自游戏需求。一个明证是，很多模式创新，通过提供更多应用场景，推动形成产业发展和市场需求导向的创新体系，促进设备资源、技术人才、社会资本等生产要素高效精准配置。

《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划的建议》在“现代化产业体系建设，巩固壮大实体经济根基”那一部分专门提出“加快产业模式和企业组织形态变革”，基于的正是模式创新与科技创新的相互促进关系。

但同样要认识到，尤其在国内，模式创新与“内卷式”竞争的界限相对模糊。这轮外卖大战其实也多多少少走向了“内卷”。

中信证券最新调研称，今年“双11”期间，外卖业务对电商商品交易总额的带动比例仅约占1%，交叉销售比例处于较低水平。可见，目前各方的战略重心基本还是放在了“拼补贴”上，在更应重视的商业模式优化和联动生态打造上仍有短板未补。

如果一些行业的竞争打着模式创新的旗号，逐渐趋于无序，那么在短期内对各方造成的伤害可能触及根本，比如市场信任缺失、企业结构性倒闭，即便拉长周期也很难弥补。这是值得警醒的。既要鼓励模式创新，又要防止其“内卷化”，这就需要政府在引导、支持、监管、限制等行为上，巧妙地把握好尺度。

今年以来，央地各级政府出台过支持政策，比如11月26日中央六部门联合印发《关于增强消费品供需适配性进一步促进消费的实施方案》，提出有序发展直播电商、即时零售、策展零售、跨境电商等新业态。也对几家企业多次约谈，重点聚焦恶性价竞争、食品安全管理、骑手权益保障等问题，要求平台依法规范经营——在空前严格的“反内卷”大背景下，从政府对外卖平台的态度，也可以看出其正在“放”与“收”之间寻求平衡。

当下是一个“破坏式创新”层出不穷的时代，新技术、新产业、新业态随时可能重塑行业格局。某种意义上，政府也需要“模式创新”，以长期主义的智慧，引导市场在自由、充分、有序的竞争中发展。

解放论坛·中国新闻名栏目

陕北有个绥德地区，是著名的老区，2021年9月14日，习近平同志来到中共绥德地委旧址。展厅里有两行字十分醒目：“站在大多数劳动人民的一面”“把屁股端端正正地坐在老百姓的这一面”。习近平轻轻地说了出来并说道：“端端正地，这是关中话，稳稳正正地”。

一个“端端正地”即“稳稳正正地”，再次道出了一个百年大党的不变初心和本色，再次提醒我们，站稳人民立场，才能赢得人民信任，用今天的话来说，就是“人民至上”，就是“以人民为中

心”。毛泽东同志写下“站在大多数劳动人民的一面”这句话时，正值中央主动撤出延安转战至佳县朱家寨。当时粮食紧缺，毛泽东同志又决定在国民党军刘戡部逃逸前再打一仗。佳县县委书记张俊贤被问到粮食是否还够支撑再打一仗，他代表全县人民表示，再大的粮草困难，就是杀马宰牛也要支持打仗……毛主席闻之动容，后来他表示“有这样好的百姓支持我们，解放战争一定能胜利”，并在三尺白布上题下那一行字。据媒体考证，这句“端端正地”的话，恰是习仲勋同志从根据地创建开始就再三倡导的，得到毛泽东同志的高度赞扬。

说到这个“屁股坐在哪里”，我们想起几个相应的小故事。

1942年，刘少奇同志到山东调研，住在村支书家，这位支书家中只有一条三条腿的板凳，少奇同志用土坯支起，就坐在这条板凳上彻夜办公。当地几个儿童团员从本村大户张某家夺来一把椅子给少奇同志用，少奇同志从村支书处得知这一情况后，认为这违反了党的统战政策和群众纪律，亲自上门归还椅子，并向张某道歉，自己继续在三条腿的板凳上办公……

第二个故事发生在上海解放之初。陈云同志这位“党内第一把铁算盘”亲自来沪指挥金融战和物价战，这可是毛主席十分关注的“全世界都在看共产党能不能管好上海这样的大城市”的无形之战争啊，陈云同志当然要出入豪门、坐一坐“大户”的红木宽椅，但更多的时间是在街巷巷口，坐小板凳与小商小贩个体小户以及普通市民聊毛利、聊成本、讲进价，尤其是聊最真实的物价变动。陈云同志认为，这样我们的决策才能全面，才能真正稳市场、保民生、得民心！

更令人动容的是：毛主席在杭州时要“出去走一走”，路上雨大了，就进一家农户避雨。随行的省公安厅厅长王芳见毛主席太累了，可是屋内只有一条板凳，还是一个老农坐着，就想请老农起来让给毛主席坐一坐。毛主席严词制止了王芳，硬是在门边站了一个多小时。据王芳回忆，回程中毛主席严厉批评他：“你不懂群众纪律吗？！——这就是我们的‘屁股’不能与老百姓抢板凳坐，如果只有一条板凳也要让老百姓先坐——这个故事，难道不能促使我们想起习近平总书记多次讲过的长征路上‘半条被子’的故事吗？不能想起那位农妇徐解秀和家人所说的‘共产党就是这样的党——自己只有一条被子，也要给百姓剪下半条’吗？”

“把屁股坐在老百姓这一面”，要“端端正地”，要“稳稳正正地”，这是从毛泽东同志到习近平同志一直强调的。我们今天的同志，不但要“端端正地”去解决好群众的“急难愁”和那些并非小事的衣食行走“小事”，更要在执政、行使权力过程中，在制定政策措施方针以至法律法规，在发展布局、改革变动和民生大计中“稳稳正正地”牢记“人民至上”，“站在大多数劳动人民的一面”。

这不是空话，也不是口号，而是有着尖锐的针对性的斗争。已经落马的那个某监会主席易某人，在他主持制订的诸多“政策”和“措施”中，有几条是维护占91.6%多数的散户百姓利益的呢？他的“屁股”坐在哪里，其实早已昭然若揭。例如易某人那样的人，并不只是一个，请他们再看看毛泽东同志关于站在哪一面的遗训，应是很有必要，非常有针对性的！

我们的『屁股』坐在哪一面

凌河

上海中心城区首个数据跨境服务中心揭牌

本报讯（记者 唐烨）昨天，静安区数据跨境服务中心在静安国际会客厅揭牌。静安区作为上海打造“五个中心”的重要承载区，数据跨境需求日益迫切。静安区数据跨境服务中心的成立，是贯彻国家“坚持统筹发展与安全”“推动数据高效便利安全跨境流动”战略部署的生动实践，更是落实国家数字经济发展战略、回应企业跨境数据流动需求、打造国际一流营商环境的有力举措。静安区数据跨境服务中心将依托静安国际会客厅，设置服务专窗，配备人员力量，立足“政策枢纽”“服务平台”“创新前端”三大功能定位，围绕数据跨境流动和个人信息处理，为企业提供政策解读、合规咨询、协助申报、会议沙龙、培训交流、技术赋能等“一站式”“家门口”的专业服务，帮助企业在遵守法律法规和监管要求的前提下，降低合规成本，提升国际竞争力。活动中，围绕企业在数据跨境全流程中的核心需求，静安发布了“静安区数据跨境服务包”，涵盖中心服务折页、政策法规汇编、数据出境安全评估和备案操作指南、数据出境安全管理政策答疑等实用内容，后续还会根据最新政策要求、企业关切，持续对服务包进行迭代升级。

开拓“一带一路”广度深度 探讨新发展新机遇新挑战

本报讯（记者 黄海华）11月28日至29日，第九届“一带一路”与全球治理国际学术论坛在复旦大学举行。本届论坛以“开拓‘一带一路’的广度和深度”为主题，由复旦大学和中联部“一带一路”智库合作联盟联合主办，探讨“一带一路”在新时代背景下的新发展、新机遇和新挑战。论坛发布了《习近平外交思想指引下的“一带一路”理论与实践创新》等21篇研究报告。中联部副部长马辉、上海市公共关系协会副会长海林出席并致辞。

年度“中华助学金”发放

本报讯 昨天下午，由上海中华职业教育社、上海中华职业教育温暖工程基金会共同举办的2025年度“中华助学金”发放仪式举行，来自本市60所院校共200名学生获得资助。据了解，本年度受助学生涉及上海本科院校3所、高等职业院校15所、中等职业学校36所、普通高中2所、进修学院2所、特殊学校2所。资助在沪本地学生104名，对口帮扶与合作地区学生96名。“中华助学金”设立于2013年。13年来，累计发放资金637万元，资助学生3245名，包括本地学生1839名，以及来自上海对口支援地区及少数民族地区来沪学生和民族生1406名。

主动探索 拥抱媒体变革浪潮

上海媒体备案大模型18项，其中上海报业集团13项，居全国同行之首

本报记者 查睿

11月28日，2025中国报业传媒行业人工智能应用大会在上海举办。今年是深入推进行业变革的提速年，AI和变革成了大会的关键词。

“这一年，我们意识到主动拥抱人工智能变革的浪潮对推动系统性变革的支撑作用，更加欣喜地看到，人工智能应用在上报集团已经成为普遍共识和行动自觉。”上海报业集团党委书记、社长李芸的现场致辞，让很多与会人士感受到AI在媒体行业的广泛应用。

南开大学教授、博导，中国科技新闻学会副理事长刘亚东表示：“人工智能不再只是辅助工具，而是深度融入传媒内容生产的全链路，成为内容生态中不可或缺的协作者和伙伴。”他特别指出，当AI从工具升级为伙伴，传媒人需要重新定位自身角色，“我们不能再把自己看作是传统的编辑记者，而要成为创意的主导者和内容价值的守护者。”

大会对报业传媒行业应用人工智能的成果进行了集中展示。相关从业人员与专家学者带来了人工智能应用的最新理念、最前沿产品。在圆桌沙龙环节，学者业界围绕“AI赋能主流媒体系统性变革”“AI的幻觉、伦理、法理、治理”等主题进行深度探讨。

AI对于传媒行业的颠覆式影响，是全方位、全流程的。大会发布的《2025中国报业传媒行业AI融媒应用蓝皮书》显示，AI在传媒行业的应用已覆盖生产创作、内容分发、使用消费与创新服务四大领域。

近几年来，主流媒体机构对AI应用的探索步履不停。蓝皮书显示，截至2025年9

赋能主流媒体系统性变革

中国报业传媒行业人工智能应用大会开幕

本报讯 11月28日，2025中国报业传媒行业人工智能应用大会在沪开幕。大会邀请全国主流媒体骨干、人工智能领域专家、头部企业代表以及学界精英，共同探讨人工智能技术在内容创新与行业范式变革中的作用，推动传媒行业在人工智能应用层面的深度交流与合作。市委常委、宣传部部长赵嘉鸣出席。

大会对报业传媒行业应用人工智能的成果进行了集中展示。相关从业人员与专家学者带来了人工智能应用的最新理念、最前沿产品。在圆桌沙龙环节，学者业界围绕“AI赋能主流媒体系统性变革”“AI的幻觉、伦理、法理、治理”等主题进行深度探讨。

月，国家公示媒体登记或备案的算法及大模型共102项，呈现逐年快速增长趋势。在地域分布上，上海以备案18项位居全国各省份之首，占全国总量17.6%。其中，上海报业集团以累计备案13项，成为全国备案数量最多的媒体集团。

大会还发布了《2025中国报业传媒行业AI融媒应用蓝皮书》、“视听静界·空间OPC创新伙伴计划”。同时，针对当下报业传媒行业在人工智能应用实践方面存在的难点、痛点、盲点，开展了有针对性的主题培训。

会后，全国报业同行实地参观考察“美创静界”美妆健康创新生态社区、视听静界·空间等地，了解静安大宁的历史沿革、规划布局、产业发展。

本届大会由中国报业协会、上海报业集团主办，上海市报业传媒行业协会、上海市互联网业联合会联合主办，静安区委宣传部协办，澎湃新闻、派生万物承办。

中国报业协会常务副会长明立志表示，上海报业集团以“最懂科技的文化传媒集团”为目标，让技术从“支撑保障”变为“核心引擎”，上报集团“AI智媒引航计划”正式启动，为中国报业人工智能的运用迈出新步伐、取得新进展、积累新经验。

打造观察大变局中国叙事样本

《这就是中国》300期研讨会在上海举行

本报记者 张熠

11月28日下午，以“中国话语的力量”为题，在中共上海市委宣传部的指导下，由上海广播电视台主办的《这就是中国》300期专题研讨会在上海举行。

东方卫视思政节目《这就是中国》开播近7年来，300期深度对话，以宽阔的国际视野、多元的观察视角、强烈的思辨色彩，深入探讨中国模式、中国道路和中国制度，阐释习近平新时代中国特色社会主义思想，在广阔的舆论场，构建中国话语，传播“四个自信”，向世界讲好中国故事，在海内外拥有大量观众，产生了深远的影响。

多年来，《这就是中国》聚焦“百年未有之大变局”，持续追踪全球和区域热点，成功预判国际局势变化和地缘政治演进。节目始终站在舆论战最前沿，用历史眼光透视现实世

界，以原创研究解析焦点事件，揭开西方认知战套路，解构西方话语，让更多观众走出困惑，看清未来。节目关注中国式现代化进程，探讨全球发展与治理议题，为时代之问、世界之问提供中国答案。今年正逢联合国成立80周年，节目组邀请第67届联大主席，探讨联合国80年来面临的改革挑战。今年也是“两山理念”提出20年，“两山理念”发源地浙江湖州余村的村支书走进节目，讲述20年来余村的变化，以及“两山理念”带来的中国生态革命具体实践。

清华大学国情研究院副院长鄢一龙认为，《这就是中国》节目很重要的探索，是在国际话语体系下，不仅讲中国故事，也在讲人类的故事，话语体系构建的过程，实际上是在国际对话和国际竞争的角度构建话语体系，节目主创团队为构建这一话语体系作出了积极贡献。

2025年，节目持续创新话语表达，不仅邀请更多当事人走进对话场，同时也将现场搬到

祖国的广袤山水间，实地展示中国式现代化建设的精彩篇章。今年9月，世界最长最高的贵州花江峡谷大桥开通之前，节目组在大桥上录制了一期特别节目，与贵州人民共话国家重大工程以及中国式现代化建设的壮丽图景，从中深刻领会“四个自信”。中央党校（国家行政学院）科研部副主任洪向华也看过该期节目，他说，节目的力量不仅要在演播室，更是要把政策策说在祖国大地上，说在经济建设的主战场，这才真正叫“思想的田野”。

未来，《这就是中国》将继续坚持原创话语的国际化、大众化探索，创造多元观点对话空间，在碰撞中激发思考与启示；将带领观众进入更加丰富、更多姿多彩的现场，记录更多新时代中国的精彩故事；在此基础上，《这就是中国》还将持续拓宽节目的国际“朋友圈”，不断提升在国际舆论场上的声量，让更多的海内外观众在这里读懂中国，也读懂世界。

上海海港举行赛季总结会

本报讯（记者 陈华）昨天，上海海港足球俱乐部在主场上汽浦东足球场召开“海港三连冠四星耀申城”赛季总结会。

82岁的徐根宝作为俱乐部创始人受邀出席。总结会上还安排了一个特殊环节：海港队中根宝培养的职业队、全运队队员集体给根宝戴上金牌，根宝戴着沉甸甸的金牌走下台来，开心地展现给其他嘉宾看。有人询问他是否感觉重，他笑道：“海港邀请我来，我感谢他们这一片心意，最让我欣慰的是从武磊他们这批队员，到谢晖、李新翔都起来了，刘若钒也来了，他们一起给我戴上金牌，再重，也是一片心意！”其实对海港的祝愿，也代表着根宝自己对未来的憧憬：“最终还是要出人才！出人才是基本。”

上海市副市长解冬向海港队队长王燊超赠送了定制冠军奖杯刺绣，寄望海港队未来再创佳绩。