

打臉美團、餓了麼 尋找乾淨餐館成了抖音流量密碼

「給您一百塊錢，您帶我去一個您送外賣遇到過的比較乾淨的小館子。」近期，抖音出現了一個名為「乾淨小館覓食記」的話題，這類視頻的內容就是在街頭隨機找一位外賣師傅，跟著他們吃一頓他們認為比較乾淨的館子。目前，抖音相關話題「乾淨小館覓食記」已經有了2.3萬次參與，6.6億次播放。

其中，有一點贊量過百萬的視頻，視頻中外賣小哥騎上電動車帶著博主去了一家看似平平無奇的小麵館。視頻中展示の後廚環境明亮整潔，麵條現場製作，湯底則是用大骨精心熬製。老闆在聽到「最乾淨的店」評價後，嘴角止不住上揚。

在快節奏的現代社會中，年輕一代往往將工作視為生活的核心，而日常的三餐往往依賴於方便快捷的外賣服務。在這樣的生活模式下，外賣食品的衛生狀況，成為了大家普遍關心且難以忽視的問題。正是基於這樣的普遍共鳴，相關內容的流量迅速攀升，其影響力迅速擴大。

跟著外賣小哥尋找乾淨餐館成了新型「流量密碼」。

01 躲不開的垃圾外賣

「乾淨小館覓食記」這一話題在網絡上迅速走紅，背後是消費者對食品安全和就餐環境關注度的日益提高。在這個話題下，多數視頻展示的是博主們在外賣小哥的引導下，發現了一些衛生條件良好的寶藏小館。然而，也有騎手直言不諱：「附近根本沒有乾淨的餐館，小餐館就更不用想了。」

這一現象背後，是外賣行業發展的一個縮影。外賣行業誕生之初，許多商家將外賣平台視為一個媒介，希望通過平台擴大銷售範圍。但外賣行業飛速發展，外賣店鋪與傳統的堂食店鋪開始出現了明顯的分化。

這種分化不僅體現在經營模式上，更體現在食品衛生和安全管理上的差異上。最初，外賣業務僅作為實體餐館的補充，食品製作和出餐流程與堂食保持一致，衛生標準也相對統一。但隨著市場的擴大和競爭的加劇，一些「純外賣」店鋪應運而生。這些店鋪沒有堂食區域，僅依靠線上訂單維持運營，雖然降低了成本，但也給食品安全帶來了新的挑戰。

近期，央視新聞曝光了多家外賣店鋪存在食品安全問題。視頻中暗訪的主要是餓了麼外賣平台的一些店鋪，這些店鋪的廚房環



境髒亂不堪——操作台佈滿灰塵污垢、食材隨意堆放一地，工作人員也缺乏基本的衛生意識，光著膀子對食材進行加工。更令人震驚的是，甚至有評分高達4.7、月售3000+的熱銷店鋪與廢品回收站毗鄰。央視新聞的曝光無疑為「乾淨小館覓食記」這一話題增添了更多的熱度。

張靜是一位經常點外賣的消費者，她向「市象」表示：「外賣剛興起時也沒有覺得外賣餐和堂食餐有什麼區別，但自從曝光了不少外賣店後廚的衛生情況後，我開始變得小心翼翼，現在點外賣，要麼選擇線下堂食過的店鋪，要麼就在外賣平台上反覆篩選，試圖通過門店照片來判斷衛生狀況，甚至還會去地圖上搜索門店實景圖，結果往往一個小時都點不了餐。」

某地阿呆炒飯的員工向「市象」表達了更為直接的觀點：「我個人感覺，現在市面上很多純外賣店基本上都存在髒亂差衛生的問題。」

他進一步解釋說，「現在很多店鋪，尤其是那些單量大的，很可能是純外賣店，比如炸雞店、麻辣燙店、炸串店和炒飯店，它們只做外賣不做堂食。」

02 劣幣驅逐良幣

純外賣店的進入門檻相對較低，無需大規模投資，只需配備適當的廚房設施並獲得

必要的衛生許可證，幾乎任何人都能夠成為外賣商家。這種低門檻導致了市場上商家的數量迅速膨脹，隨之而來的競爭也變得異常激烈。

另一方面，消費者的點餐習慣正在悄悄改變。越來越多的消費者在選擇外賣時，通常會以價格為第一考慮因素，傾向於選擇價格較低的商家。

一些商家瞄準消費者價格優先的心理採取了低價策略，試圖通過削減成本來降低價格，比如使用劣質食材、簡化烹飪過程、簡化包裝投入等。

與此同時，外賣平台的抽成和推廣費用也是商家的一大負擔，一般小商家根本無法承受。從美團一商戶商家端的訂單詳情來看，顧客實付金額扣除外賣平台佣金，以及配送服務費等其他雜七雜八的費用之後，商家到手所剩無幾，該商家還向「市象」表示，平台的活動補貼也都是商家承擔的。

「我看過有個單子特別搞笑，拋開其他費用，商家到手還要欠平台三毛錢，美團外賣平台騎手孫林告訴「市象」。

店鋪的宣傳推廣同樣是一筆不小的開銷。許多小商家並不熟悉外賣平台的運營規則，因此只能通過支付費用來進行店鋪推廣。孫林向「市象」透露：「一旦店鋪評分下降，商家的曝光率就會隨之減少，訂單量也會跟著下滑，這就迫使他們不得不投入更多資金進行推廣，每天的推廣費用通常需要一百多。如果不在平台上充值，店鋪就像是被雪藏了一樣，沒有別人的推薦，消費者幾乎不可能找到你的店鋪。」

在無法通過提高產品價格來轉嫁成本的情況下，為了維持生存，小商家們不得不選擇降低產品品質。

「平台既然抽成且比例不低，那是否盡到了審核、監督的責任，為用戶把好這道關呢？」有網友提出了這樣的疑問。

在央視新聞曝光的外賣行業一系列亂象中，除了食品安全問題外，還存在一些外賣商家租借執照開店，用假地址和假照片成為外賣平台高評分的「幽靈外賣」的情況。所謂「幽靈外賣」，就是指那些在現實中根本沒有實體店面，或是一個地址被多家外賣店鋪共享的商家。

餓了麼平台的每家商戶都會被要求提供門店真實照片，但是據「市象」觀察，其中存在不少水分。以「市象」所在區域一家

評分為4.9的炒飯店為例，乍一看商家提供的大堂照片乾淨明亮，但是細看就會發現疑點——大堂牆面上呈現出來的門店名稱和平台上的名稱並不一致，在網絡搜索發現這張圖片其實是一家工作室的店面設計圖。

張靜也發現了類似的情況，他回憶說，「幾個月前有一次點外賣的時候，刷到小紅書推薦的一家美團外賣平台上的烤雞店，據說味道很不錯，結果在美團搜出來兩家店名不同但菜單完全相同的店，對比商家位置，確認其實是一家店。後來又去地圖上搜了這家店，結果網友提供的圖片是那種倉庫改的小店。」

作為消費者和商家之間的橋樑，外賣平台在層出不窮的行業亂象中有不可推卸的責任。為了吸引更多商家加入並加速盈利，平台在商家入駐時往往只進行形式上的審核，這導致了一些不合規的商家得以進入市場。

「市象」從美團外賣商家客服處瞭解到，餐飲類商家上線美團外賣需要實體門店、營業執照以及餐飲服務許可證/食品經營許可證，待線上審核通過之後，業務經理五個工作日會上門審核，業務經理審核通過才能正式上線，這就意味著對於商家能否上線，業務經理有很大的決定權，同時也意味著業務經理在審核過程中可能存在一定的自由裁量空間。

「平台、業務員、商戶都是逐利的，而且業務員有時候迫於業績壓力難免有放水行為。」美團外賣平台業務經理李明向「市象」表示。

逐利心態與業績壓力下的放水行為，無疑為不合規商家提供了可乘之機。一些業務員為了完成KPI，可能會忽視對商家實際經營狀況的深入調查，甚至對明顯不符合標準的商家視而不見，只要表面材料齊全便予以通過，使得審核流程形同虛設。

更為嚴重的是，這種寬鬆的審核機制還助長了部分商家在後續經營中的不良行為。一些商家在通過初步審核後，便放鬆了對食品安全和衛生條件的自我管理，使用劣質食材、廚房環境髒亂差等問題時有發生。

李明稱，「衛生是最大的問題，雖說是餐館後廚基本都不會像家裡的乾淨，但純外賣的後廚確實很差。」而當這些問題被曝光或消費者投訴後，平台往往只是採取簡單的下線處理，卻未能有效阻止這些商家通過更換名稱和地址重新上線，繼續危害市場。

麥德龍學山姆，交上「學費」

曾在國內會員制賽道中高歌猛進的麥德龍，開始走向了下坡路。

被物美集團收購後，麥德龍中國乘上了付費會員店的東風，在2021年宣佈全面進軍會員店賽道；2022年底，麥德龍宣佈完成24家會員店改造，外界更是一度稱之為「山姆平替」。

然而2023年至今，麥德龍沒有再公佈會員店的新增情況——與此同時，多家門店迎來了閉店。今年以來，麥德龍在國內已有4家會員店宣佈閉店改造，且並未透露重新營業的時間。

長期閉店的漩渦，不禁讓人對麥德龍門店的盈利能力和整體發展狀況產生懷疑。

除此之外，公司副首席執行官陳志宇也於今年7月離職。外界猜測，這或許與麥德龍的會員制推行未達到預期有關。

作為曾經戰績輝煌的外資零售巨頭，麥德龍遇到了什麼難題？

連閉4店，高管離職

作為最早進入中國的外資零售商，麥德龍曾號稱「德國超市之王」，並於1996年就在上海開出中國第一家門店，上個世紀90年代末，麥德龍與沃爾瑪、家樂福並稱為「三巨頭」。

進入中國的二十餘年，隨著互聯網電商的興起，零售行業分食者越來越多，麥德龍沒能抓住中國消費市場快速增長的紅利期。壓力之下，麥德龍中國走上了「賣身」之路。

2020年4月，物美將麥德龍中國收入麾下。根據公開信息，物美集團以總代價約175億元，通過附屬公司WM Holding HK收購了麥德龍中國實體的100%的股權。

物美集團創始人、多點Dmall董事長張文中表示：「麥德龍是個很好的企業，德國人經營很規範，為行業制定了很高的食品安全標準，而且這個標準堅持了20多年。這次我們正好碰到一個機會，麥德龍並不是因企業經營不善要賣出，而完全是一種戰略調整。」

彼時，張文中曾公開表示，下一步，數字化會是雙方整合、發揮、共享資源優勢的一個重要的賦能工具。

物美收購麥德龍之時，恰好也是會員店業態爆發的節點。2021年，物美招募陳志宇擔任麥德龍副CEO，他此前擔任沃爾瑪前副總裁，全面負責中國山姆會員店電子商務的發展。

在陳志宇加入後，麥德龍的個人會員策略開始落地。2021年6月，麥德龍首次推出兩家Plus會員店，分別位於北京和成都，與此同時，麥德龍中國宣佈計劃將中國市場100家門店全部改造為會員店。

但如今看來，事與願違。今年以來，麥德龍已陸續關閉了位於上海、成都、武漢等地的相關門店，原因是「進行閉店改造」。

1月1日，麥德龍成都華商場店啟動閉店改造。該店於2021年6月開業，是麥德龍中國首家新業態PLUS會員店，經營品類超過2500個。

同月，麥德龍上海滬太路商場的門店進行閉店改造，該店於2022年11月開業，是麥德龍首家上海會員店。

7月8日，武漢盤龍商場的麥德龍門店進行閉店改造。

8月底，麥德龍北京大成路店整個賣場被拆除，門店入口處公告顯示該店於8月19日起閉店改造。

進一步加深外界質疑的，還有麥德龍的內部人事動盪。

今年7月，麥德龍中國副CEO陳志宇離職。麥德龍人事通告提到，陳志宇因個人原因辭職，將以董事會顧問身份繼續支持公司發展。

要知道，陳志宇是麥德龍全面轉型為C端會員制模式的關鍵人物。離職這件事情本身，或許也是陳志宇對於麥德龍會員制不看好體現。

麥德龍為何「掉隊」會員店

麥德龍在會員店的「掉隊」，可以簡單歸結為其在B端與C端業務之間的搖擺。

起初，麥德龍辦理會員卡只針對企業客戶，其會員需要憑企業營業執照註冊，為企業、餐飲商戶、機關單位、中小幼兒園等提供大宗物資採購服務。

這種模式下，麥德龍建立了深厚的B端客戶基礎和良好的口碑，其嚴格的品控和專業的服務深受B端客戶信賴。

但隨著中國零售市場的變化和會員店業態的興起，麥德龍開始向C端拓展，轉型服務面向個人消費者的付費會員制，對普通消費者敞開大門。

2022年，陳志宇在一次對話中表示，在會員店賽道上，不同於追逐風口式的資本投資者，麥德龍志在成為持續探索中國式會員店業態的長期經營者。

他還透露，「未來麥德龍的會員店模型

還繼續打磨，期望在明年市場穩定的前提下會開更多的新店。通過持續進化，為中國的中產家庭提供更好的消費體驗。」

但大象轉身，從來都不容易。會員店模式這條路，麥德龍走得並不堅定。

轉型過程中，麥德龍似乎沒有完全摒棄B端業務，導致其在B端和C端業務之間不斷徘徊，未能明確核心業務方向。

2021年麥德龍曾大力推進會員店模式，計劃將中國市場100家門店全部改造為會員店。但在2024年，部分麥德龍會員店也開始重新對非會員顧客開放。這種反覆的策略調整，無疑影響了品牌的形象和會員的忠誠度。

從內在原因來看，B端採購關注成本、規模，而C端用戶消費則更關注品質、品牌。所以，會員店To C與To B是兩種不同的經營模式和概念。麥德龍在B端向C端轉型過程中，難以平衡這兩種不同的商品需求，在商品結構的調整上一直未能找到合適的方案。

此外，在營銷上，麥德龍也相當低調，在同行山姆與「中產」標籤深深綁定的時候，麥德龍在消費者中的認知度和影響力相對較弱。

反映在數據上，2022年底，麥德龍宣佈完成24家會員店改造，此後就未披露會員店情況。自2023年初之後，麥德龍會員店新店開業步入停滯狀態。

可在電商飛速發展、國內商超迅速發展的情況下，麥德龍並未抓住電商以及C端消費市場的紅利。麥德龍，目前仍困在從B端向C端轉型的路上。

會員制賽道競爭白熱化

在當今的零售市場中，會員制賽道已然成為一片紅海，各大零售商紛紛湧入，競爭愈發激烈。身處這種百舸爭流的市場環境中，麥德龍壓力不小。

在會員制零售領域，麥德龍面臨著來自山姆、Costco等強大競爭對手的激烈競爭。此外，還有許多中國本土的商超品牌比如大潤發、永輝超市、盒馬等知名零售商「搶食」會員制賽道。

在商品種類和品質上，麥德龍與競爭對手相比並無明顯優勢。其商品大多為常見的品牌和品類，缺乏獨特的自有品牌商品和獨家進口商品。而山姆和Costco都有自己的明星自有品牌產品，例如，山姆的Member's Mark系列商品，成為了吸引會員的重要因素之一。

錢昆歐遊打油詩

瑪麗亞廣場

瑪麗廣場人爆棚，雲集遊客聽鐘聲。上下玩偶一亮相，靜待觀眾皆歡騰。

