

编辑导语：如今，随着科技的不断发展，我们的生活也越来越便捷。美团和支付宝这两大 APP 想必大家的手机上都有，出门买东西不用带现金，刷支付宝就可以；不想做饭，打开美团就可以享受到各种美食。但是最近，就在这两款 app 更新后，不少人发现二者是越来越像了，竟有一种“双胞胎”的感觉。



美团和支付宝的 App 长得越来越像，看起来甚至有一种“孪生兄弟”的即视感。

美团在不停地往 App 里加金融模块，支付宝则不停地加本地生活。

最新版的美团 App，将“付款码”和“骑车”放在了首页的第一行，8 月 23 日更新的支付宝，将“付钱”和“收钱”合并，首页新增“出行”。在 App 首页顶栏这个最重要的展示位置上，美团和支付宝已经非常相似。



美团（上）和支付宝（下）App 首页顶栏布局

除此之外，二者还同时具有非常多完全相同的业务模块。

美团正大力推广美团支付，推出了美团月付和美团信任分，那是支付宝的大本营。支付宝在不停地往 App 里加东西，饿了么、口碑、打车……那是美团的基本盘。

一个不可否认的事实是，美团和支付宝都变了，它们正变得越来越雷同，彼此向对方的核心领域渗透。

现在人们已经不再关心，在外卖领域，饿了么还有多少机会翻盘。大家讨论的是，在整个本地生活的大盘子里，美团和阿里，究竟谁会更胜一筹。

背后更深层次的原因是，美团和阿里的战争，正在从大众熟知的餐饮外卖，拓展到覆盖范围更广的本地生活，甚至利润更丰厚的金融支付。

美团从吃喝玩乐出发，要吃下本地生活的大蛋糕，在支付环节形成闭环；支付宝从支付工具出发，要装下阿里本地零售的版图，变成一个服务平台——它们争夺的是同一个战场。

前段时间美团 App 切掉支付宝支付不是偶然，如果有一天美团自己建成了完整的支付体系，那么甩掉支付宝就是迟早的事情。

以“组织动员能力强”著称的阿里，在美团市值节节攀升、外卖份额不断扩大的势头下，终于不再是最能打的那一个。王兴依然彪悍，但如今阿里开始全力反击，逍遥子（阿里董事局主席、CEO 张勇）亲自督战，一场硬仗才刚刚开始。

## 一、互相模仿，互相抄后路

App 的变化是一扇窗，能看到公司战略和打法的变化。

同时打开美团和支付宝 App，我们会发现，改版后的这两款 App 已经极其相似，首页菜单栏的布局几乎是一模一样。



美团（左）和支付宝（右）首页布局对比

首页顶栏的四个选项，美团分别是扫一扫、付款码、骑车、实时公交，支付宝是扫一扫、付钱/收钱、出行、卡包（手机系统不同，页面可能会略有差异，美团安卓版首页顶栏是扫一扫、付款码、充值、出行）。

往下三行的应用中心，美团和支付宝都是 15 个选项的布局，其中有 7 项是完全相同的产品。

美团有美团外卖、大众点评、美团酒店、猫眼电影、美团打车、美团信用卡，支付宝有饿了么、口碑、飞猪、电影演出、信用卡还款、滴滴出行，这都是相同赛道完全竞争的产品。

从表面上来看，这两款 App 的布局和产品覆盖几乎完全相同，都是满足用户日常生活中吃喝玩乐的需求。

过去，美团留给很多人的印象是一个外卖平台，支付宝是一个支付工具，这是它们最原始的功能。但随着竞争不断升级，美团和支付宝互相借鉴互相模仿，产品功能越来越丰富，同时也越来越雷同。

最早是美团模仿支付宝。

2019 年 6 月，美团宣布更改品牌色，线上线下统一为“美团黄”。随后，美团 App 进行改版，新版首页最大的变化是，引入顶栏 4 个固定的功能格，而这个页面布局其实支付宝早在 2016 年就开始使用。

有意思的是，改版后登上美团首页顶栏的，不是外卖也不是酒店，而是付款码和骑单车。美团在 2016 年拿下了第三方支付、银行和小贷牌照，2018 年获得了保险经纪牌照，进军金融之心昭然若揭。

真正开始攻打支付宝大本营，则是在今年。美团先是在 4 月测试“美团信任分”，几乎完全对标支付宝的“芝麻信用分”。然后在 5 月上线了“美团月付”功能，对标支付宝“蚂蚁花呗”。



## 美团月付

### 1 美团月付是什么？

妈妈\*\*\*火锅 说:

(已使用5个月)

美团月付原来叫美团买单，也是一款信用支付的产品，在我理解中其实就是美团版“花呗”，先花钱下月付款，自己的现金可以留着赚利息。

一位美团员工分析，“美团就是要在支付上自立山头，信任分是建立自己的商业信用体系，月付是培养用户的支付习惯，这都是在打造支付闭环。”

为了推广美团支付，美团使上了各种手段。

今年下半年开始，美团开始引导用户绕开支付宝和微信等第三方支付，使用美团支付。

在美团外卖提交订单的时候，默认首选的是一个“极速支付”按钮，那就是美团支付，只有选择普通支付，才会切换到多种支付方式页面，但优先的还是美团支付，其次才是微信支付，支付宝则被折叠。

有用户反映，他在开通美团支付后，支付宝支付就从选项中消失了。



## 支付订单

支付剩余时间 14:55

¥43.50

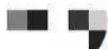


订单详情 >



美团支付

浦发银行信用卡



推荐



美团月付

可减2.50元

随机立减 最高88元



换卡支付，中国银行储蓄卡随机立减最高6元 >



微信支付



设置Apple Pay



将美团闪付添加到Apple Wallet



有用户称开通美团支付后，支付宝支付被取消

在“黑猫投诉”上，关于美团月付及相关产品的投诉量累计近千条，内容涉及“不知情开通了月付”、“乱扣费”、“无故扣款”等。从外卖等高频的交易场景出发，美团正在大力切入支付环节，抄了支付宝的后路。

支付宝也在全面模仿美团。

今年3月，支付宝进行史上最大改版，将“外卖”、“美食”、“住宿”、“电影演出”和“市民中心”五大模块加入到首页应用栏，且不能删除和移动。

这些美团最主要的功能，突然出现在支付宝这样一个支付工具里，一度让很多人表示不适应。阿里的说法是，要将支付宝升级为数字生活开放平台。



今年3月支付宝改版前（左）和改版后（右）对比

当时的背景是，阿里内部进行了一轮高层人事调整，阿里将支付宝母公司蚂蚁金服 CEO 胡晓明调过来，兼管本地生活。也是从这个时候开始，支付宝成为“抗美”的重要成员。

5月，支付宝再次改版，首页的收钱码和付钱码合并，空出的位置留给了“出行”。从此，支付宝完全“美团化”。

## 二、不止是外卖

两款 App 的界面越来越像背后，是阿里和美团战火，已经烧得越来越广。

“一开始以为只是外卖之战，后来发现打到了整个本地生活，再后来打到了同城零售，现在居然要打到支付上来了，阿里显然低估了这场战争的惨烈。”一位饿了么前员工说。

今年 4 月，华为和美团达成合作，用户在美团平台可以购买华为 P40 手机，美团骑手从附近的华为授权体验店取货，半小时送达。

一位零售行业人士感到震惊，他说，“过去电商的本质是异地零售，但美团正在让电商变成同城零售。但实际上，社会零售商品的 80%是在同城发生的。”这对阿里是个巨大威胁，阿里必须将美团压制在线下。

于是，阿里不停地向前方输送弹药和资源。

最早是王磊在前线跟王兴打，饿了么口碑不敌美团，于是阿里将胡晓明空降至饿了么口碑任董事长；同时把支付宝的流量输送给饿了么，后来干脆把支付宝抽出来成为排头兵直接对战美团，把饿了么、口碑、酒旅、单车，甚至线下商超零售统统装进支付宝。

现在，张勇亲自督战远程指挥。

阿里和美团对战的范围，已经从一个业务分部，上升至多个事业部联动，战略级别也大大提高。阿里的这一系列动作体现在产品上，就是支付宝越来越臃肿，所有的子业务都从支付宝这截走一部分流量。

跟阿里要将支付宝的流量喂养给本地生活业务的思路不同，美团是将所有外部零碎的流量，全部汇总集中到美团这一个点上，打造美团“超级 App”。

过去，美团旗下有多款 App，比如被收购来的摩拜单车和大众点评，内部孵化的猫眼电影和小象生鲜。除了猫眼独立出去，其他 App 在后来大多都被砍掉或弱化，美团实现“中央集权”。

最典型的例子是摩拜。2018 年美团收购摩拜后，很快就弃用摩拜 App，用户扫码骑车，必须用美团 App，后来美团干脆把微信入口也给掐了，只留下了美团 App 这唯一的入口。

。



收购摩拜时，美团作价 27 亿美元，其中“摩拜”的商标名作价 16 亿元，不到一年美团就放弃了摩拜品牌，统一为美团单车。

另一个例子是大众点评。美团去年 2 月在内部将大众点评更名为点评 App 部，大众点评的交易功能被弱化，内容评论、外卖、酒旅流量等最核心的资产全部输送给美团。

今年 9 月，上市两年后的美团直接将公司名称“美团点评”改名为“美团”。

美团在疯狂地将各处的分散流量注入到美团 App 里，品牌、色调、App 全部统一，打造超级 App。于是，美团 App 几乎无所不包，外卖只是其中一个业务模块。

赛道	美团	阿里
外卖	美团外卖	饿了么
本地生活平台	大众点评	口碑
酒店出游	美团酒店	飞猪
电影演出	猫眼电影	支付宝电影演出
打车	美团打车	滴滴、高德
骑车	美团单车	哈啰单车
生鲜超市	小象生鲜	盒马鲜生
支付	美团支付	支付宝

阿里美团对战地图 制图 / 深燃财经

当这样一个超级 App 站在阿里面前，阿里指望凭借饿了么来打赢这场战役，必然是不可能的了。于是，超级庞杂的美团，跟越来越臃肿的支付宝，成为了对战的两方。

### 三、硬仗才开始

今年，阿里 21 岁，美团 9 岁。阿里早已过了创业阶段，美团还是一家创业公司。

两年前，或许很多人没有想到，这样两家体量差距悬殊、还有过股权关联的公司，会像今天这样刺刀相向。

过去两年是阿里本地生活失去的两年。饿了么被阿里全资收购后，一边内部整合一边和美团打仗，美团则是拧紧了拳头四处出击。

很多人低估了饿了么“入淘”的难度系数，王磊将之形容为“开着飞机换引擎”。

有这样一个细节，饿了么创始人张旭豪是大学生创业，他的年轻团队跟随他进入阿里后，曾被阿里人戏称为“学生军”，由此可见两个团队的磨合难度之大。

这场整合历时两年之久，最后以美团外卖和饿了么市场份额七三开结束，差距进一步拉大。

有人将原因归结为阿里的干预。“饿了么错过了最好的战斗时机，美团在四处打仗时，饿了么还在阿里内部各种整合，很多被阿里收购的项目最后都被玩残了。”一位饿了么前员工说。

2018 年阿里收购饿了么时，美团和大众点评的合并已经过去三年，内部整合早已完成，一门心思就是打仗，没有太多后顾之忧。

随着战场从外卖扩展到更广泛的本地生活和本地零售，阿里在今年初又开始了一轮新的内部整合。阿里这一轮新整合，最终的落脚点都落在了支付宝上。支付宝 App 的每一次更新，都代表阿里的整合又进了一步。

随着战事升级，对这场战役的评判标准也发生改变。

“外卖只是整个本地生活拼图的一部分，赢了外卖，不代表赢了终局。”上述员工说。

在外卖领域，饿了么不及美团，但在线下零售、生鲜超市等领域，阿里占上风。除了饿了么，阿里还有天猫超市、盒马鲜生、高德地图、零售通等重量级选手，这些过去分散在阿里不同事业部的团队。

如今都在支付宝这个统一的入口下，加入到跟美团的战役中。

9月9日，美团在全国仅剩的两家小象生鲜门店之一——北京方庄店，被美团关闭。此前，美团已经关闭了外地的五家小象生鲜门店。阿里旗下的盒马鲜生，则在加速扩张，去年6月，盒马鲜生全国门店数量为150家，现在已经增加至232家。

这并不意味着阿里就占据优势。一位业内人士认为，从交易场景去做支付顺理成章，但从支付去做本地生活路径太长。

有了淘宝才有支付宝，结果现在阿里反回去，通过支付宝来切服务业，“但支付宝本质上只是一个支付工具，大家不会拿一个工具去过生活，大家一定是为了过生活才去使用这个工具。”

一场真正意义上的硬仗，才刚刚开始。

为了应对这场旷日持久的战争，阿里在今年重新召回了“中供铁军”老将雷雁群，雷雁群2000年就加入了阿里巴巴，是从一线战场拼杀过的实干派，他重回阿里的任务就是重建地推铁军。

另一方面，美团二号人物、曾负责过多个核心业务条线的王慧文，将于今年12月退休，美团的人才梯队建设已经提上日程。王兴说美团IPO后，他将更多精力放在了组织能力建设上。

美团和支付宝越来越像，这场战役的难度也越来越大。对于美团和阿里来说，从业务，到战略、组织、文化，每一个环节都不能掉链子。

作者：黎明；编辑：魏佳；公众号：深燃财经（shenrancaijing）

来源：<https://mp.weixin.qq.com/s/Xp0tLDtbRrH8WWCnuplxuQ>

本文由 @深燃财经 授权发布于人人都是产品经理，未经作者许可，禁止转载。

题图来自 Unsplash，基于 CC0 协议