
滴滴出行竞争对手分析报告

学生姓名 牟江秀
班 级 信管 151 班
指导教师 陈维军

2017 年 6 月 18 日

目录

一、背景.....	3
（一）滴滴出行介绍.....	3
（二）滴滴业务范畴——对应竞争对手.....	4
（三）竞争对手简单介绍.....	4
1、美团点评.....	4
2、嘀嗒、首约、神州.....	5
3、摩拜和 ofo	5
二、竞争对手分析.....	6
（一）未来目标.....	6
外卖领域.....	6
出行领域.....	7
（二）现行战略.....	7
外卖领域.....	7
出行领域.....	7
（三）自我假设.....	8
外卖领域.....	8
（四）企业实力.....	8
外卖领域.....	8
出行领域.....	9
三、总结.....	10
出行.....	10
外卖.....	11

一、背景

（一）滴滴出行介绍

滴滴出行是全球领先的移动出行平台；为超过 4.5 亿用户提供出租车、专车、快车、顺风车、豪华车、公交、小巴、代驾、租车、企业级、共享单车等全面的出行服务。滴滴日订单已突破 2500 万，同时滴滴还以人工智能技术支持城市建立智慧交通解决方案。2016 年 8 月，滴滴出行并购优步中国。

公司致力于与不同社群及伙伴协作互补，运用大数据驱动的深度学习技术，解决全球出行、环保、就业挑战；提升用户体验，创造社会价值，建设开放、高效、可持续的移动出行新生态。2016 年，滴滴登上《财富》杂志“改变世界的 50 强”榜单；同年，获《MIT 科技评论》膺选为全球五十大大创新企业之一。2015 年，滴滴入选达沃斯全球成长型公司。

“滴滴出行”App 改变了传统打车方式，建立培养出大移动互联网时代下引领的用户现代化出行方式。较比传统电话召车与路边扬招来说，滴滴打车的诞生更是改变了传统打车市场格局，颠覆了路边拦车概念，利用移动互联网特点，将线上与线下相融合，从打车初始阶段到下车使用线上支付车费，画出一个乘客与司机紧密相连的 o2o 完美闭环，最大限度优化乘客打车体验，改变传统出租司机等客方式，让司机师傅根据乘客目的地按意愿“接单”，节约司机与乘客沟通成本，降低空驶率，最大化节省司乘双方资源与时间。

滴滴的企业愿景是成为引领汽车和交通行业变革的世界级科技公司、全球最大的一站式出行平台、全球最大汽车运营商、全球智能交通技术引领者。

滴滴的赋予自己的使命包括以下几点：

创造用户价值：1. 为用户创造价值是滴滴存在的理由 2. 持续创新，不进则退 3. 安全第一、体验第二、效率第三

数据驱动：1. 数据驱动是我们重要的思维和工作方式 2. 重视数据积累，用数据科学决策 3. 辩证地看待和使用数据

合作共赢：1. 以利他和共赢的精神面对合作伙伴和同事 2. 开放心态、换位思考、简单信赖 3. 决策前充分沟通，决策后坚决执行

正直：1. 正直诚信是我们的底线 2. 坦诚沟通讲真话 3. 有勇气做正确的事，不唯上

成长：1. 成长是接受挑战、突破自我、追求极致 2. 拓展视野，独立思考，复盘自省，从失败中成长 3. 发展自己并帮助他人成长

多元： 1. 多元的本质是平等 2. 多元带来活力和创造力 3. 尊重差异性，欣赏彼此闪光点，和而不同让出行更美好。

（二）滴滴业务范畴——对应竞争对手

滴滴出行主要包括出行业务、国际业务和金融服务三大类型，在最近半年滴滴出行开始进军外卖业务，在出行业务方面也在共享单车这个领域进场。

出租车、快车等滴滴出行的老牌的核心业务，首约、神州、易到和嘀嗒都可以算的上是滴滴的竞争对手，2018 年 3 月 21 日零点，美团打车正式登陆上海，美团打车的加入更是掀起了新一轮的战争。

滴滴外卖是滴滴出行推出的外卖点餐配送平台，2018 年 3 月 6 日，滴滴外卖首批上线的 9 个城市为无锡、南京、长沙、福州、济南、宁波、温州、成都和厦门，在无锡与美团掀起了外卖补贴战的新一轮战争。

在滴滴的出行业务当中，有我们很熟悉的共享单车领域，滴滴 1 月 17 日接入小蓝单车后，已经开始线下投放小蓝车滴滴共享单车。同时滴滴也在推行自己的共享单车——青桔单车，而在共享单车的出行领域，竞争对手主要是摩拜和 ofo，同时也有阿里巴巴的哈罗单车。

人工智能、智慧交通、新能源以及要在海外持续扩张等处于起步阶段的新业务则普遍被战略性升级。

在本次报告中主要是对于在外卖和出行领域与滴滴出行打得不可开交的美团点评公司。

（三）竞争对手简单介绍

1、美团点评

美团点评是全球领先的互联网+生活服务平台，为 2.9 亿活跃用户和超过 500 万的优质商户提供一个连接线上线下的电子商务网络。目前，美团点评业务覆盖全国 2800 个市县区，日完成订单量达 2200 万。秉承帮大家“吃得更好，生活更好”的企业使命，美团点评的业务覆盖了超过 200 个丰富品类，在餐饮，外卖，酒店旅游，丽人，亲子，休闲娱乐等领域具有领先的市场地位。

美团点评致力于改善和提升消费者的生活品质，用科技和创新赋能传统产业，深刻影响和改变了广大用户的生活习惯。

2017 年 10 月，美团点评完成新一轮 40 亿美元融资，投后估值达 300 亿美元。

至今为止，美团点评是中国最大的互联网+生活服务企业。

2、嘀嗒、首约、神州

嘀嗒出行，隶属于北京畅行信息技术有限公司，前身为嘀嗒拼车 [1]，提供出租车、顺风车出行服务。截止到 2015 年 5 月，嘀嗒拼车已经通过三轮融资，获得了 1.3 亿美元的融资。2018 年 1 月 18 日，“嘀嗒拼车”品牌升级为“嘀嗒出行”，并开始启用全新品牌标识和 VI 体系。截止到目前，嘀嗒出行平台已拥有超过 8000 万用户、1250 万车主。作为一个兼具出租车、顺风车且活跃用户量排名行业第二的移动出行平台，嘀嗒出行将继续以“让出行变得愉悦和有趣”为使命，“让路上没有空车”为愿景，并致力成为“用户使用出租车和顺风车的第一选择”。

“首汽约车”指的是首约科技(北京)有限公司实施开发运营，“首汽集团旗下产品”。首汽约车是互联网约车平台。2015 年 9 月 16 日，“首汽约车”APP 正式推出，与市面现有专车不同，首汽约车车辆全部为政府许可的出租运营车辆，挂有北京出租车特有的“京 B”牌照，司机持有从业许可证件，无需交份儿钱，也无需管油和维修。

神州专车是国内领先的租车连锁企业神州租车联合第三方公司优车科技推出的互联网出行品牌。2015 年 1 月 28 日，神州专车在全国 60 大城市同步上线，利用移动互联网及大数据技术为客户提供“随时随地，专人专车”的全新专车体验。

3、摩拜和 ofo

(1) 摩拜单车创建了全球首个智能共享单车模式，自主研发的专利智能锁集成了 GPS 和通讯模块，使用了新一代物联网技术，通过智能手机 app 让用户随时随地可以定位并使用最近的摩拜单车，骑行到达目的地后，就近停放在路边合适的区域，关锁即实现电子付费结算。

摩拜单车于 2015 年 1 月成立，2016 年 4 月 22 日地球日当天在上海正式推出智能共享单车服务，并已先后进入中国、新加坡、英国、意大利、日本、泰国、马来西亚、美国、韩国等 9 个国家超过 180 个城市，运营着超过 700 万辆摩拜单车，为全球超过 2 亿用户提供智能出行服务，日订单量超过 3000 万，成为全球最大的智能共享单车运营平台和移

物联网平台。摩拜单车每天产生的骑行数据超过 30TB，在全球拥有最为全面的骑行大数据，为智慧城市、健康城市、低碳城市的规划提供科学参考

(2) ofo 小黄车是全球第一个无桩共享单车出行平台，首创“无桩单车共享”模式。用户只需在 ofo 官方 App、支付宝小程序、微信服务号和微信小程序输入车牌号或扫码，即可解锁用车，随取随用，随时随地，也可以共享自己的单车到 ofo 共享平台，获得所有 ofo 小黄车的终身免费使用权，以 1 换 N。

作为全球共享单车的原创者和领骑者，自 2015 年 6 月启动以来，ofo 已在全球连接了超过 1000 万辆共享单车，日订单超 3200 万，为全球 20 个国家 250 座城市 2 亿用户提供了超 40 亿次高效便捷、绿色低碳的出行服务，共计减少碳排放超 216 万吨，相当于为社会节约了 61515 万升汽油、减少了 103.5 万吨 PM2.5 排放。ofo 也已成为全球最大的、估值最高的共享单车平台。

ofo 也被国外青年和央视评为中国的“新四大发明”。作为中国“新四大发明”代表，ofo 小黄车正在扮演着连接中外文化的角色，以科技驱动的方式，抹平了技术传递、经济差异、文化差异的壁垒，助推世界大国蜕变成世界强国的过程。

二、竞争对手分析

(一)未来目标

外卖领域

“美团外卖”公司所面临的外部状况，政府积极的政策支撑、电商 O2O 平台发展的成熟程度、客户餐饮消费习惯的改变、科学技术的创新和升级，使其处在一个非常有利的时代背景之下。“美团外卖”在开拓市场的方式、营销策略、物流管理方面仍然存在不足。因此，“美团外卖”应剔除和减少这些因素对公司利润的影响，同时还应在资源整合、技术升级、制度创新、客户服务等方面，提升综合实力，树立良好的企业形象，从而占据外卖 O2O 市场的一席之地。

出行领域

中国打车市场交易规模近 3000 亿，尽管环境复杂、竞争激烈，还要面对政策监管，任何一家有野心的互联网公司都不会对此无动于衷，最终有能力走到前台与出行市场的垄断者滴滴正面交锋的，美团是最新的一个。

美团一直以来的战略思想和目标就是要做一个生活服务的超级平台，而打车业务是与这样的战略目标吻合的。如此既能通过不断推出新业务来为超级平台获取更多新流量，同时又为超级平台所聚集的庞大用户和流量寻找更多变现渠道，从而不断提升美团点评的价值和估值。

（二）现行战略

外卖领域

在滴滴外卖上线的第一个城市无锡，就曾因为“一元钱吃鸡”引起补贴大战，遭到狙击的美团外卖、饿了么纷纷向骑手和用户升级各种形式的福利，以巩固自己的地盘。

被滴滴突袭的美团当然不会视若无睹，在滴滴外卖上线南京的七天后，美团外卖面向骑手推送了冲单奖励任务，根据南京骑手收到的任务页面显示，6 月 7 日到 9 日之间，完成 110 单奖励 130 元；完成 130 单奖励 180 元，完成 150 单奖励 230 元。

奖励的基准是单数必须达到限定要求，这自然要考验到骑手的接单率，除了上述所说的配送效率，如何吸引更多骑手为自己“站台”也十分重要。

外卖的痛点就是配送，得运力得天下，用户体验和商户额外收益都与配送效率密切相关。

外卖业务的选择权在用户手中，美团的独占商家相当于拥有了 SKU 优势，加上 12 亿评价的点评，美团应对滴滴在外卖上的狙击绰绰有余。

出行领域

美团内部前期研究市场，会挑选一个城市或地区试运营，业务逻辑得以验证后再快速向全国市场铺开。过去几个月，美团打车以南京为中心发起了一场新的战争，业务逻辑跑通后，美团打车决定向北京、上海、成都、杭州、福州、温州和厦门 七个城市铺开。

团在北京获取前 20 万用户，仅用了一个月时间。一个来自手机端的链接、二维码，以及对补贴优惠的承诺，就足以让大量司机乘客涌入这家新平台。但这还不够，为了获取更多

用户，线上代理成为连接美团打车与司机的重要纽带。

美团打车给了代理们充足的弹药，以便其迅速展开拳脚。打滴滴专车、快车或是其他网约车的乘客，只要推荐美团打车二维码给车主并完成注册，乘客就能获得 50 元奖励红包，该车主注册完成后会在上线时获得系统派发的 200 元红包。朋友间的转发也成为美团打车重点方式之一，邀请好友成为萌芽司机可获得 200 元奖励。

美团每周都会在南京和上海推出“周末大礼包”怒刷存在感。例如只要用户使用美团打车服务，他的账户里就会出现包括外卖、电影票和其他本地生活化服务的优惠券。美团的目的在于，让用户每逢周末就会想起：卡包里还放着一堆美团优惠券没有用。在各式优惠券的诱惑下，用户会逐渐养成打车用美团、吃喝用美团、看电影用美团（猫眼电影）的习惯。

（三）自我假设

外卖领域

美团点评是全球领先的互联网+生活服务平台，为 2.9 亿活跃用户和超过 500 万的优质商户提供一个连接线上线下的电子商务网络。目前，美团点评业务覆盖全国 2800 个市县区，日完成订单量达 2200 万。

秉承帮大家“吃得更好，生活更好”的企业使命，美团点评的业务覆盖了超过 200 个丰富品类，在餐饮，外卖，酒店旅游，丽人，亲子，休闲娱乐等领域具有领先的市场地位。

美团点评致力于改善和提升消费者的生活品质，用科技和创新赋能传统产业，深刻影响和改变了广大用户的生活习惯。

（四）企业实力

外卖领域

2017 年美团整体收入增长实现翻番，超过 330 亿元，GMV 交易额突破 3600 亿元，线上日订单量峰值超过 2700 万，额外的还有线下超过 700 万单的交易。2017 年活跃商户达到 437 万。美团点评公司成为全球最大的生活服务电子商务平台。

国家信息中心发布外卖行业市场份额报告显示，美团外卖用户数超 2.5 亿，占据了 62% 的国内市场份额，活跃配送骑手超过 50 万，覆盖城市 1300 个，日完成订单量破 1800 万。美团基本已经包揽了外卖市场的大头。

如今的外卖服务已经高度渗透到了大众的日常生活,《中国共享经济发展年度报告(2018)》预测,外卖市场发展已进入稳定期,在线餐饮平台发展重点将从增量转向用户存量的挖掘。

出行领域

1. 美团打车

根据移动应用数据分析公司 Sensor Tower 的监测数据显示,美团打车在上海登陆不到一周,其 iPhone 端 App 单日下载量已连续六天超过滴滴出行,且排在 App Store 免费榜的第八名。不仅如此,美团打车司机端 App 单日下载量也超过滴滴。



图1 乘客端下载量对比,来源: Sensor Tower

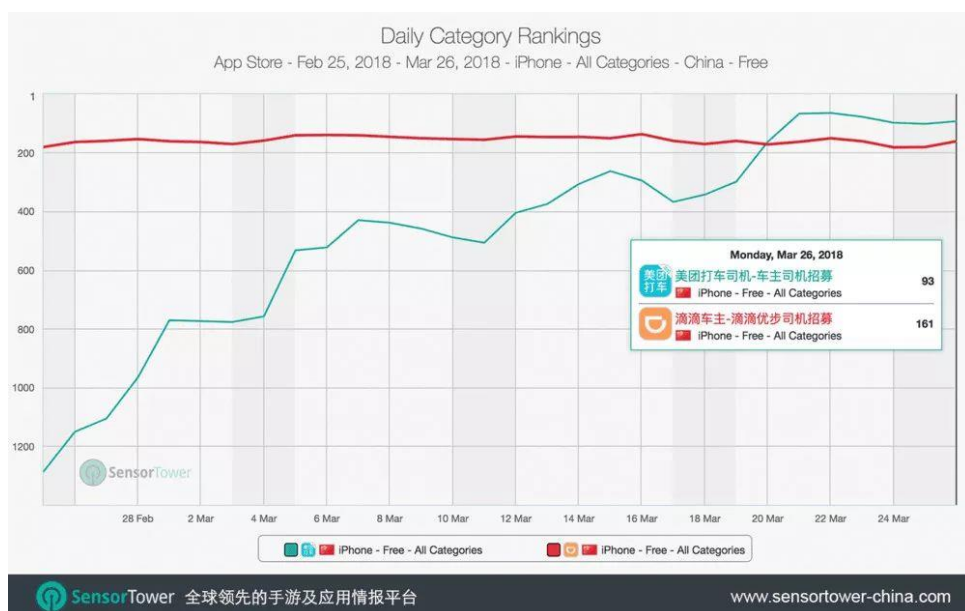


图 2 车主端下载量比对，来源：Sensor Tower

根据美团公布的数据，在美团打车登陆上海第二天，当天（00:00-24:00），日完成订单量超 25 万单，同比 21 日增长超 66%，司机平均接单时长为 5 秒钟。

美团打车在 3 月 21 日正式登陆上海，同时上线了出租车及快车两种业务。

其中上海上线不到 20 个小时，日订单量突破 10 万单。在随后的几个小时内，进一步冲破 15 万单。截至第二天晚上 24 点，美团打车上海日完成订单量最终超过 25 万单，司机平均接单时长为 5 秒钟。表明上海地区网约车市场需求非常旺盛。

2. 共享出行

美团以 10 亿美元的价格收购摩拜。

摩拜拥有的不仅仅是共享单车，从去年下半年开始，摩拜还不断在共享电单车、共享汽车等领域加快布局。美团收购摩拜，会加速美团在出行领域的布局。摩拜将成为美团到店、到家、旅行各场景的最佳连接。

三、总结

作为一家估值 600 亿美元的独角兽公司，滴滴将于今年下半年上市。在这个紧要关头，滴滴想要做的和最重要要做的就是通过挖掘增长的渠道，从而拿到更高的估值。在出行领域，滴滴凭借着龙头老大的地位，依旧把持着大部分的市场，而拥有着极强力量的美团在这个新进领域，通过自身在生活服务的优势，也对滴滴产生的强大的冲击力。在外卖领域，滴滴和美团不断竞争，通过价格战滴滴获得了一部分用户，但是也引起了地方政府的关注，连带着饿了么三家企业不断被约谈，通过不断的补贴和挖走骑手的方式已经对美团和饿了么造成一定的威胁，虽然现在滴滴外卖的体量虽小，但是背靠滴滴出行未来不容小觑

出行

对于滴滴而言，目前手中攥着 ofo 和小蓝单车两张共享单车王牌，这对于想要入局出行市场的美团来说是很大的威胁。美团最近收购的摩拜单车和滴滴形成对抗。

美团打车通过高额的补贴和前三月免收服务费的模式不断吸引着滴滴车主加入美团，而

滴滴对于美团的攻击也不断跟进，发布“忠诚者计划”。二者都有背后资本的依靠，这是一场长期的战争。滴滴在自己主战场不断坚守，美团抢占市场份额随着补贴的降低，速度也会放缓。二者在今下半年都会上市，通过深入对方腹地，二者的估值可能都会有一定的上升，短期来说可能对于二者是双赢。

外卖

在无锡试运营阶段得到超出预期的效果后，滴滴在六月这个盛夏将互联网外卖的战火点燃至南京和泰州，构建起了江苏运营体系的铁三角布局。

滴滴将外卖业务上线的节奏划定为年底前铺至九个城市，目前滴滴正打算将外卖业务独立出来，以单独的 App 来承载更多品类和服务。

而继饿了么收购百度外卖之后，外卖市场格局两强争霸，其他小平台所占份额总共只有十中之一。滴滴此时进驻外卖领域，可发挥空间非常小，也很难撼动巨头的地位。

而对于滴滴这个外卖领域的新手来说，增量市场才是最具想象力的，滴滴外卖不够成熟的产业链运营，决定了它将很难在配送效率、服务体验和食品安全等未来的几大竞争要点方面与前人相抗衡。

附录

参考文献

1. 美团. 美团点评-公司介绍. <https://campus.meituan.com/about-us/desc> 2018 年
2. 滴滴. 滴滴出行-公司介绍. <http://www.didiglobal.com/#/> . 2018 年
3. 嘀嗒出行. 嘀嗒出行-公司介绍. <http://www.didachuxing.com/static/h5/didahome/index.html> . 2018 年
4. 神州租车. 神州租车-公司介绍. <https://www.zuche.com/> . 2018 年
5. 摩拜. 摩拜公司介绍. <https://mobike.com/cn/> . 2018 年
6. ofo . ofo 公司介绍. <http://www.ofo.so/#/> . 2018 年
7. 腾讯深网. 滴滴招兵买马, 加速开辟外卖“新大陆” | 深网.
http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzlwMTY1NDg4Nw==&mid=2247485618&idx=1&sn=91b6b36ac53ddb55719188b56aef79d9&chksm=96ebdfbaa19c56acf69856881f4d7682140b9e121b9221ca65e8c5e9ea007bed6eaaed70c48&mpshare=1&scene=1&srcid=0612xuZ97dlhQhpC1kC09vsm#rd . 2018 年 6 月
8. 36 氪. 美团打车次日订单破 25 万, 滴滴 VS 美团竞争凶猛 .
http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzI2NDk5NzA0Mw==&mid=2247507834&idx=3&sn=03cb1933bff220690453571975e246ff&chksm=eaa68ea6ddd107b04a26064a0b495d406b026b8817a7ec90b3f87030b72c41ee9a347c3f1d51&mpshare=1&scene=1&srcid=0611nDqvQXLb9jtNgHQj6NvC#rd . 2018 年 6 月
9. 杨林 . 滴滴何以赢美团? | 焦点解毒 .
https://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzI2NDk5NzA0Mw==&mid=2247510675&idx=4&sn=a4f1848863ef4cd91074901d9fa10fb0&chksm=eaa6fb4fddd172591e4c5eb27dd43e61ec99d024d186f1beedcd9b71a21b12ba249cb5cd5fa9&scene=21#wechat_redirect . 2018 年 6 月
10. 杨林等. 美团吞并摩拜, 和 6 个月的共享单车僵局 | 深氪 .
http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzI2NDk5NzA0Mw==&mid=2247509387&idx=1&sn=c82d82f315e2bebb55376c2060a2451b&chksm=eaa6f457ddd17d414896a62863012234280208758bd82237b66108e216fd24551bdc7658c932&mpshare=1&scene=1&srcid=0611UX039lrIP16kQs0v7epu#rd . 2018.06