网约车市场再生变局

这一次的挑战者，除了手握巨量现金、风格同样凶悍的美团点评之外，又增加了曹操专车、摩拜等一批新面孔，以及在第二阵营沉浮的首汽约车和易到用车……曾被认为竞争终局已经是滴滴“一统江湖”的网约车市场，再次进入了犬牙交错的局面。

■本报记者 **张晓鸣**

今年1月初，美团打车宣布将在包括北京和上海在内的七座城市提供出租车和叫车服务。虽然因为种种原因，美团在北京、上海的网约车服务最终未能如期上线，但滴滴的地盘上，俨然出现了一头估值接近300亿美元的“独角兽”（滴滴的估值为500亿美元）。

滴滴的挑战者阵营还有一些“新朋友和老熟人”——在美团表示进军北京之前，曹操专车已经开始了北京市场的运营。吉利汽车旗下的曹操专车此前在杭州、成都、广州、厦门等城市耕耘，今年1月获得A轮10亿元融资，估值超过百亿元。而在此之前的2017年10月，摩拜单车成立了单独的网约车事业部，此后接入了首汽约车服务。此外，卷土重来的易到用车也在今年1月宣布降低佣金至5%，此后订单量增长了六倍。以顺路拼车为主要产品的嘀嗒拼车，则在1月18日改名为嘀嗒出行，正式进入网约车市场。

快车、专车、顺风车、出租车，看起来滴滴的每个主营业务都面临着挑战。

新老玩家一起上，都想分滴滴的“蛋糕”

滴滴CEO程维曾在今年春节前的一次媒体专访中表示，滴滴不惧竞争。“滴滴可能是有史以来世界上竞争最惨烈的公司，”程维说。“我们一路碰到了太多对手，美团肯定不是最弱的，但也未必是最强的。”

不过，美团打车的突然出现，的确让滴滴措手不及。

美团打车隶属于美团点评的出行事业群，2017年12月成立。其实早在这一年的2月，美团打车就已在南京测试上线。在南京试点的10个月，美团打车事业部拥有了一支超过200人的团队，日订单量也突破10万单。同年12月20日，美团打车开始扩张战略，在内部拟定了北京、上海、成都、杭州、福州、温州和厦门等七座城市。12月28日，美团打车就七座城市站点推出报名网页，口号为“何时开通，你说了算”，报名满20万人即可开站。

开放报名11天后，北京站报名满20万人。但随后，北京市交通主管部门约谈美团打车，指出美团未在北京市办理相关许可手续，不具备网约车经营服务资质。随后，上海市交通委对美团提出四点工作要求，即：依法合规，所有注册车辆和人员必须获得本市网约车相关经营许可证；二是美团打车在本市营运，必须将注册车辆及人员相关数据接入行业监管平台；三是美团打车不得以低价竞争的方式扰乱本市网约车市场；最后要求美团打车确保稳定，尤其是行业稳定。

对此，美团方面告诉记者，目前上海站用户报名活动已报满结束，且此前已经取得了上海的许可证，目前美团打车上海站在进行城市内测筹备工作，包括储备司机供给、加大业务人员招聘等，从而让用户尽快体验到美团点评提供的网约车服务。在业务筹备和运行过程中，美团打车也将依法依规开展网约车经营服务。

想分滴滴“蛋糕”的玩家，除了财大气粗的美团，还有卷土重来的易到用车。沉默多时的易到用车在今年春节前宣布，将在全国推行新的服务标准体系。新体系将先行在上海地区试点，并于近期向全国各运营城市推广。此举旨在满足服务需求不断提升的网约车市场，同时巩固易到高品质、差异化的中高端品牌定位。易到方面表示，目前该平台已迎来快速恢复和发展，各地市场业务量大幅增长。

另外一个明显的变化是，作为滴滴在网约车市场的发家业务，出租车司机群体正在重新被重视。2017年10月20日，嘀嗒拼车正式在北京和上海两地上线了出租车服务，用户除了使用顺风车业务之外，还可以在嘀嗒拼车App中下单呼叫出租车。嘀嗒出行产品副总裁朱敏向记者表示：“移动出行市场一家独大的状态是不稳定的，也非常态，比如在美国，虽然优步有一段时间垄断了网约车行业，但lyft近年来市场份额已升至20%。”

一家独大怎么行？用户期盼“鲶鱼”搅动市场

滴滴为什么成为众矢之的？新玩家凭啥挑战滴滴的江湖地位？原因很简单，这个行业的门槛并不高。

在网约车市场上，无论是司机和乘客，都几乎100%毫无“品牌忠诚度”，大家看中的，只是平台给予的补贴。滴滴成为巨头，并不是因为体验特别好，而是因为它太有钱，用“烧钱”的方式，把对手一个一个干掉。

对网约车老司机们来说，向美团、易到的“入局”报以热切回应，很大程度上源自对贯穿2016年的“优滴大战”时的“美好”回忆。

“赚钱太容易了，（活得）相当滋润。”回想以往，北京某网约车司机如此感慨。在当时，他并未加入优步、滴滴，守着神州，依旧过着月入三万元的生活。“最高没算过，但每月收入三万元左右，太容易了。”这位司机还坦言，昔日，确实有不少司机“刷单”，“可以回老家呆着，钱照挣，公司还给补贴高速和停车费，单次刷单成本也就一毛钱。”

见过“大场面”的老司机也不否认，美团的补贴力度离那时还有距离，但大家大致认为，已经足够把司机从滴滴拉过去。“对我们来说，就换个App，几乎没有成本，就我身边来说，90%报名美团的司机都来自滴滴。”对美团的“逆袭”，滴滴也并不是没有防备。在1月初，美团准备在京上线，滴滴立时就涨了补贴，美团落地延期，滴滴补贴应声下调……多位司机均印证了此消息。

对此，美团方面表示，此前美团打车在南京对司机的抽成为8%，在其他城市开放报名时，司机成功注册成为美团打车平台车主，还可以限量领取“开城后”三个月的“零抽成”福利。例如，上海开通初期，美团打车会对前两万名司机前三个月“零抽成”，以吸引更多司机加入平台。

在业内人士看来，从移动出行的层次来看，大多数的司机和乘客对于价格是比较敏感的。用户们之所以欢迎美团打车等新玩家的进入，是因为市场被滴滴垄断了。市场一旦进入垄断，企业盈利的目标就会越早地被提上日程，再加上新政之后大量不合规的运力流失，打车难、打车贵的问题开始凸显。大家都在期盼“鲶鱼”尽早出现，搅动这个近乎“沉寂”的市场。

有趣的是，在竞争对手兵临城下之际，滴滴却似乎正在转向。

近日，滴滴外卖传出进入全国九大城市的消息，同时发布了“骑手招募令”，打着“月保底10000元”的口号招揽外卖骑手。同一时间，二手车电商平台人人车也宣布与滴滴达成战略合作，后者将向人人车采购200万辆二手车用作运力补充。这些动作是过去以“轻资产、重技术”为傲的滴滴所未曾开拓过的新“战场”，尤其是采购车辆、雇佣司机这种被视作“重资产、重运营”的玩法，是滴滴走向新模式的转折点。**摄影** 本版记者**袁婧**

下一步怎么走

记者注意到，参加今年全国“两会”的代表、委员关于网约车的各项意见，在“依法管理、合规运营”这一核心观点上保持了高度一致。

作为第四次进入全国“两会”讨论话题的网约车，从2015年的“坚决不允许”、到2016年的“趋利避害”，再到2017年开始对《网络预约出租汽车经营服务管理暂行办法》进行探讨……随着行业的不断发展，网约车逐渐走向了正规化。“政府部门应该想方设法加强网约车的数据监管。”全国人大代表、浙江吉利控股集团董事长李书福表示，网约车数据监管，是网约车管理的关键，更是难点。当前，网约车监管数据就面临着包括数据造假、主动中断在内的多种问题。

“互联网行业数据‘含水量’大是公开的秘密，企业为实现融资，在短时间内拉伸运营数据也是常见的做法。”李书福认为，数据造假等阻碍行业发展规律、污染行业发展环境的现象，不仅带来了“劣币驱逐良币”的行业竞争状态，更会严重误导用户认知，影响投资人对企业诚信评估与信任价值，同时掩饰用户对劣质服务与产品最真实的直觉。

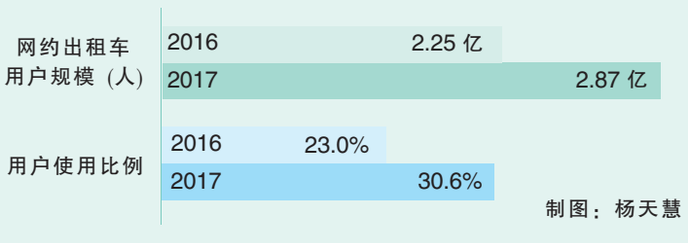
全国人大代表陈雪萍则提出了《关于创新网约车监管模式，释放共享经济活力》的建议。她在建议中表示，网约车政策目前缺少分类监管的对策，兼职运力最能解决出行领域的潮汐需求，最能体现分享经济特征，最能实现资源的有效整合，共同获益。她建议政府针对全职运力与兼职运力的特征，采取不同的监管模式。

全国人大代表、上海富申评估咨询集团董事长樊芸连续多年关注网约车问题。今年她提交的《依法监管网约车运营，维护出行市场健康发展》的议案，直击互联网时代因为行业垄断所造成的乱象。樊芸说：“网约车市场不是法外之地，任何资本和技术都不能凌驾于法律之上。”她表示，网约车的随意加价就是互联网企业一家独大后产生的现象，不仅直接损害了消费者的利益，也一定程度地扰乱了市场秩序。

近期，交通运输部出台的《网络预约出租汽车监管信息交互平台运行管理办法》（简称《办法》），对数据传输、传输质量、传输质量测评及运行维护作出具体规定。这是继2016年《网络预约出租汽车经营服务管理暂行办法》出台后，关于网约车监管的最新政策。这释放了一个信号：未来网约车将被纳入统一的行业监管体系中。事实上，网约车在合法、安全、服务等诸多方面都将更加规范，充分运用好网约车安全及时、高效、便捷的特性，广开思路，积极探索，让科技服务民生，以此更好满足人民群众对美好生活的向往。

链接

据中国互联网络信息中心（CNNIC）发布的第41次《中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至2017年12月，我国网约出租车用户规模达到2.87亿，较2016年底增加6188万人，增长率为27.5%；用户使用比例由23.0%提升至30.6%，较上年增加7.6个百分点。



制图：杨天慧

补贴大战卷土重来

烧钱补贴一直被认为是网约车争夺用户和司机的唯一法宝，许多老司机、老用户对当年优步进入中国市场后的那一轮烧钱大战印象深刻——在优步和滴滴对峙的2014-2016年这三年中，最高峰时期，双方每天的补贴金额达到了创纪录的3000万元人民币。三年苦战，优步中国总共烧掉了20亿美元的补贴，换来的却是优步中国的业务交由滴滴运营、优步持有滴滴近6%股权这一惨淡结局。（根据公开资料整理）

前沿

纽约下单
苏州制作
上海发货
纽约收件

24小时

一枚助听器的“工业4.0”之旅

■益群

“你相信吗？在不久的将来，我们吃的药是根据每个人的基因来配方的；我们的早餐可以根据个人的口味和营养需求来调配生产；工厂生产线可以按照工人希望的时间开工，无需担心下午3点没法去接孩子；生产车间里是机器告诉机器下一步做什么，而非中心控制台的技术员在操作……”

这段话出自一部介绍德国“工业4.0”发展历程的纪录片，解说词从一个侧面，形象解释了在智能工厂里，“按需生产”是如何被做到极致的。自从2013年汉诺威工业展上，德国向全世界第一次演示了智能工厂（Smart Factory）的模拟生产过程之后，“工业4.0”就成了产业界和经济界的热门话题。

在大部分人的认知中，不管是“智能制造”还是“按需生产”，似乎都是与普通人日常生活绝缘的抽象名词。不过只要仔细观察，你就会发现，“智能制造”其实已经一步步进入我们的生活。它可能隐身于任何一件你每天都会用到的物件中，从Mini汽车、WMF锅子，再到德龙咖啡机、雷朋太阳镜……甚至一枚西门子助听器。

是的，如果对一枚小小助听器的制造历程追根溯源，可以发现，流程中动用到的大部分技术和资源支持，都与“智能制造”这一前卫理念有关。某种程度上，一枚助听器“从无到有”的经历，完全有资格被写入商学院的“工业4.0”案例——

美国纽约，一家听力诊所里，听力学家瓦克正在对74岁的华裔男子阿龙（化名）做听力测试，并用西门子的iScan扫描仪对老人的耳道模型进行三维立体精确扫描。在商定了对应的型号、款式、颜色、价格之后，瓦克将所有数据输入电脑，确认一切准确无误之后，他按下发送键。此刻是纽约当地时间2018年2月4日下午4点不到。

北京时间2月5日上午5点，苏州工业园区苏桐路上的西万拓听力技术有限公司（Sivantos），车间内的一台打印机打出了阿龙的订单信息。

几分钟后，这份订单出现在经验丰富的定制机设计师雪莉（化名）的电脑上。进入专用的设计软件，雪莉很快找到了与阿龙耳道数据匹配的元器件，并根据客户的需求对助听器的几个细节部分进行了调整。这些调整，可以让初次使用、对助听器还有抵触心态的阿龙佩戴起来更舒服。

就在雪莉在电脑上对阿龙的助听器设计做微调的同时，一墙之隔的打印车间，四台来自德国的3D打印机中的一台进入备料程序。70分钟后，阿龙的助听器外壳将和另外49件来自世界各地、外观形状各不相同的订单一起成型“出炉”。

上午7点不到，这份两小时前发自纽约、由一串串数字和字母组合而成的订单，已经变身为一枚精致圆润的树脂外壳。在接下来的一个小时里，它将辗转于这幢大楼内的各个不同工位，在上午10点前，完成外壳打磨、标识、上色以及整机装配、抛光、检验、包装整个流程。然后，这款定制的助听器将于当天中午被送上一架飞往美国的货运包机。

在经历差不多12小时飞行后，当地时间2月5日中午12点左右，包裹到达美国田纳西州的孟菲斯机场。如果一切顺利的话，74岁的阿龙可以在当天傍晚前往瓦克的诊所，试戴他于24小时前完成预定、然后由1.25万公里外的苏州工厂制作完成的这款助听器了。

从下单到佩戴上为自己定制的成品，阿龙的等待时间差不多只用了24个小时。仅仅是三年前，这一切还会被视为天方夜谭，但在“工业4.0”扑面而来的今天，对已经在西万拓工作了10年的雪莉来说，这不过是她和同事们每天面对的日常工作：接收来自世界各地的订单，并在最短的时间内制作完成，然后用最快的速度送到用户的手上——2015年，前身为德国西门子听力集团的西万拓对原有的苏州工厂进行智能化升级，集团全球最大的亚洲定制机制造中心（AMC）落户于此，对应中国、北美、日本、澳大利亚、韩国，南非以及东南亚各国用户的定制需求。在定制的全过程中，从前端的耳印模扫描、到助听器的外壳设计、再到外壳打印成型及装配，最后到在线测试，AMC采用了听力领域最前沿的科技技术，并推出全天候生产模式，全年7×24×365无休运转，利用时差缩短生产周期，以满足用户的需求。

从纽约、到苏州、最后再回到纽约。人们在这枚助听器的24小时之旅当中，真切体验到了当今“智能制造”的强大力量：无处不在的网络连接、智能软件、3D打印，“工业4.0”的印记随处可见。

“工业4.0”这一概念最早源自德国。德国所谓的工业四代（Industry 4.0）是指利用物联信息系统（Cyber—Physical System简称CPS）将制造流程中的供应、制造、销售信息数据化、智能化，从而实现快速、高效、个性化的产品供应。这一概念包含了生产过程由“集中式控制”向“分散式增强型控制”的模式转变，从而形成按需制造、个性化和数字化的产品与服务的生产模式。

在“工业4.0”概念中，智能工厂、智能生产被视为最关键的环节。其中，基础层的“智能工厂”，重点在于以物联网为基础重构生产系统及过程，从而实现整个生厂流程的每一环节、每项要素都能随时在线的目标。“智能生产”涉及整个制造过程的生产物流管理、人机互动以及3D打印技术的应用等。

按照德国人工智能研究所首席执行沃夫冈·瓦尔斯特教授的说法，如果必须用一句话来解释“工业4.0”的话，那就是“工业4.0”意味着网络进入工厂大生产。“过去是以中心控制指挥系统，人每一分钟对机器发出指令。现在我们有了完全不同的生产结构，按照商品所附带的信息，由这些信息告诉机器需要什么样的生产过程，以制造出符合客户要求的产品。这就是为什么‘工业4.0’又被称为第四次工业革命，因为这是向符合个体化需求的大生产方式的转变。”瓦尔斯特表示。

“工业4.0”时代让互联网技术直接参与生产过程，实现了信息化和工业化的交织和融合。在这一大背景下，互联网、定制生产、3D打印等要素正在成为制造业实现长期、可靠竞争地位的重要途径。在西万拓，完成“智能制造”升级后的AMC，其生产效率在第一年就已实现了超过20%的提升，这就是一个证明。