

共享经济模式下滴滴出行的盈利困境与对策分析

汪慧娟

南京林业大学经济管理学院, 江苏 南京

收稿日期: 2026年7月3日; 录用日期: 2026年7月17日; 发布日期: 2026年8月18日

摘要

在共享经济快速渗透的背景下, 滴滴出行作为国内网约车行业的龙头企业, 依托“共享闲置运力、匹配供需资源”的核心逻辑, 快速占据市场主导地位, 但长期以来始终面临盈利难题。本文以共享经济的资源共享、高效匹配、低成本运营等核心特征为切入点, 运用平台生态系统理论、资源基础观和制度理论构建分析框架, 结合滴滴出行2024~2025年的经营数据, 系统分析其在营收结构、成本控制、市场竞争、政策监管等方面面临的盈利困境, 并从平台、司机、用户和监管部门多方视角剖析困境成因, 提出针对性对策建议, 为滴滴出行及同类共享出行平台实现可持续盈利提供参考。

关键词

共享经济, 滴滴出行, 盈利困境, 平台生态系统, 成本控制

Analysis of Profitability Dilemma and Countermeasures for Didi Chuxing in the Sharing Economy Model

Huijuan Wang

College of Economics and Management, Nanjing Forestry University, Nanjing Jiangsu

Received: July 3, 2026; accepted: July 17, 2026; published: August 18, 2026

Abstract

Against the backdrop of rapid sharing economy penetration, Didi Chuxing has emerged as China's leading ride-hailing platform through its core strategy of "sharing idle transportation resources and matching supply-demand dynamics," swiftly establishing market dominance. However, the company

has long grappled with profitability challenges. This paper takes the core characteristics of the sharing economy, such as resource sharing, efficient matching, and low-cost operation, as its starting point. It uses platform ecosystem theory, resource-based view, and institutional theory to construct an analytical framework. Combining Didi Chuxing's operating data from 2024 to 2025, it systematically analyzes the profitability dilemma it faces in terms of revenue structure, cost control, market competition, and policy supervision. Furthermore, it analyzes the causes of these dilemmas from the perspectives of the platform, drivers, users, and regulatory authorities, and proposes targeted countermeasures and suggestions to provide a reference for Didi Chuxing and similar ride-sharing platforms to achieve sustainable profitability.

Keywords

Sharing Economy, Didi Chuxing, Profitability Dilemma, Platform Ecosystem, Cost Control

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

共享经济是新型经济模式，以“使用权共享”为核心，借助互联网实现资源高效配置，推动交通、住宿、餐饮等多领域变革[1]。共享出行是其典型应用，以便捷、高效、低成本改变出行方式，成为城市交通重要补充。

滴滴出行于 2012 年成立，借助共享经济浪潮，整合社会闲置车辆与驾驶员资源，构建多元业务出行生态，快速占据国内网约车市场。在共享经济模式下，滴滴盈利困境是行业共性问题的集中体现。一方面，“低成本、低门槛”使竞争加剧，平台靠补贴、降价维持份额；另一方面，合规、技术研发、运力维护等成本持续攀升，挤压盈利空间。本文运用平台生态系统理论、资源基础观(RBV)和制度理论三重框架，兼顾司机、消费者、监管部门等多方利益视角，结合滴滴经营数据与行业现状，系统分析其盈利困境及成因并提出对策，以期对共享出行行业的可持续发展提供参考。

(一) 文献综述

关于共享经济盈利模式，学界已有较为丰富的研究。孟韬等[2]从商业模式视角将共享经济分为产品共享、空间共享和劳动力共享三类，指出平台型企业盈利的关键在于规模效应与网络外部性的有效结合。梅燕和王思洋[3]通过 Uber 与滴滴的对比，发现两者均面临高补贴、低利润的困境，但差异化服务和技术驱动是改善盈利的有效路径。邝润雯[4]基于价值共创理论，分析了滴滴平台在整合驾驶员资源过程中面临的激励不相容问题。宋孟起和杨依[5]实证研究表明，网约车平台用户渗透率受城市影响力驱动，但渗透率提升并不必然带来盈利改善。于里[6]则指出合规成本已成为制约网约车平台盈利的主要外部因素之一。现有研究多从单一视角分析滴滴盈利问题，缺乏整合多方利益的系统性理论框架，本文尝试弥补这一不足。

(二) 理论分析框架

本文采用三个理论框架展开分析。第一，平台生态系统理论认为，平台价值来源于司机、乘客、第三方服务商等多方参与者形成的生态网络，平台需平衡各方利益以维持生态稳定[7]；对滴滴而言，司机供给、乘客需求与政府监管构成生态系统的三大外部力量，任何一方失衡都将影响整体盈利能力。第二，资源基础观(RBV) 强调企业核心竞争力来源于稀缺、难以模仿的资源与能力[8]；滴滴的核心资源包括海

量出行数据、算法调度能力和用户规模，但随着竞争对手的技术追赶，这些资源的稀缺性正在下降，进一步削弱其盈利护城河。第三，制度理论关注外部制度环境对企业行为的约束；滴滴面临的合规压力本质上是制度合法性危机，需通过主动合规降低制度摩擦成本，重建政策环境中的合法性地位。

2. 共享经济模式下滴滴出行的经营现状

(一) 营收结构单一，过度依赖核心业务

如表 1 所示，滴滴出行的营收主要来源于中国出行业务(网约车、顺风车等)，2024 年至 2025 年，中国出行收入占总营收的比重分别为 89.8%和 89.1%，始终维持在 89%以上；国际业务和其他创新业务收入占比合计不足 11%，营收结构较为单一，对核心业务依赖性极强。

Table 1. Revenue structure data of Didi Chuxing from 2024 to 2025 (unit: 100 million yuan)
表 1. 滴滴出行 2024~2025 年营收结构数据(单位: 亿元)

年份	总营收	中国出行收入	国际业务收入	其他创新业务收入
2024	2067.99	1857	110	100
2025	2267.01	2019	149	98

数据来源：根据滴滴出行 2024~2025 年财报整理得出。

从数据可以看出，滴滴出行的营收结构并未出现明显优化，中国出行业务仍是营收的主要支柱。这种单一的营收结构使得滴滴出行的盈利状况极易受到核心业务波动的影响，一旦核心业务面临市场竞争加剧、政策监管收紧等问题，营收将直接受到冲击，进而影响整体盈利水平。

(二) 市场格局稳定，但竞争压力持续存在

经过多年的市场洗牌，国内网约车行业形成了“滴滴主导、多方竞争”的市场格局。根据网络报道数据，截至 2025 年底，滴滴出行国内网约车市场份额约为 72%¹，远超 T3 出行、高德打车、曹操出行等竞争对手，市场主导地位稳固。但与此同时，市场竞争压力并未减弱，一方面，传统竞争对手持续加大补贴力度，争夺市场份额；另一方面，跨界玩家(如美团打车、百度打车)不断涌入，进一步加剧了市场竞争。

(三) 运营规模庞大，但盈利效率偏低

滴滴出行作为国内最大的共享出行平台，运营规模十分庞大。截至 2025 年底，滴滴出行活跃司机和骑手 3500 万²，滴滴 APP 与小程序的去重用户总量超过 5 亿³，全年完成订单量 182.4 亿单，第四季度单日订单峰值超 6500 万单⁴。但庞大的运营规模并未带来高效的盈利回报，反而由于运力过剩、调度效率不足等问题，导致盈利效率偏低。

从行业整体数据来看，2020~2025 年国内网约车市场供需矛盾日益突出，供给端运力呈现刚性暴涨，而需求端增长乏力，形成明显的“供需剪刀差”。交通运输部数据显示，2020 年底全国合规网约车车辆运输证存量约 104 万张⁵，到 2024 年 10 月已增至 320.6 万张⁶，4 年翻了 3 倍左右；而月订单量从 2024 年的 9.424 亿单⁷ (以 2024 年 1~10 月订单量计算得出)回落至 2025 年的 8.92 亿单⁸ (以 2025 年 1~10 月

¹<https://36kr.com/p/3827183316410633>
²<https://xueqiu.com/2095268812/383846080>
³<http://m.toutiao.com/group/7617040859959181876/>
⁴<http://finance-app.people.cn/n1/2026/0313/c1004-40681664.html>
⁵http://news.china.com.cn/txt/2020-09/24/content_76737278.htm
⁶<https://jingji.cctv.com/2024/11/30/ARTI8617V1z7oMVciAp2miYC241130.shtml>
⁷<https://www.100ec.cn/detail--6649593.html>
⁸<https://www.toutiao.com/article/7626937403084735039/>

订单量计算得出)。运力过剩导致驾驶员收入下降,平台不得不通过补贴维持运力供给,进一步降低了盈利效率。

3. 共享经济模式下滴滴出行的盈利困境

(一) 营收增长乏力,核心业务增收不增利

尽管滴滴出行的订单规模和交易总额持续增长,但营收增长却呈现乏力态势,核心业务更是陷入“增收不增利”的尴尬境地。根据2024~2025年滴滴出行财报,2024年总营收为2067.99亿元,2025年总营收达2267.01亿元,较2024年2067.99亿元同比增长9.6%;2025年全年净利润仅约10.05亿元,相较于4508亿元的总交易额,净利润率不足0.3%。

核心业务增收不增利的主要原因在于:一方面,市场竞争加剧导致平台不得不降低佣金比例、加大用户补贴,挤压了核心业务的盈利空间。2025年滴滴国内核心业务净变现率虽有提升,但主要依赖会员体系升级、细分场景收费等手段,而非成本优化,过度变现还引发了用户和驾驶员的不满;另一方面,需求端增长乏力,2025年国内网约车月均订单量较2024年下降近1亿单,消费结构变化背景下,非通勤类出行需求减少,导致核心业务营收增长受限。

从司机群体视角看,司机是平台生态系统的核心供给侧参与者,但运力过剩使司机实际收入持续下滑。据相关数据显示,2024年网约车司机月均净收入约6325元,较2023年小幅度下降⁹。平台存在抽成比例偏高的情况,部分订单的抽成比例明显高于平均水平,加剧了平台与司机之间的利益博弈。从博弈论视角看,当平台持续压低司机分成时,司机倾向于接私单、减少平台接单等方式规避损失,反而增加平台运营风险和管理成本;因此,平台与司机的利益协调是改善盈利结构的重要前提。

从消费者视角看,乘客价格敏感性高,直接限制了平台的定价空间。研究显示,网约车用户对价格的弹性较高,价格上涨将显著导致需求下降,这从根本上制约了平台通过提价改善盈利的可能性。与此同时,消费者对服务质量的期望随平台品牌溢价提升而上升,要求平台在保持低价的同时维持较高服务水平,形成两难困境。上述司机与乘客之间的结构性张力,是平台盈利难以改善的深层原因之一。

(二) 成本居高不下,成本控制难度较大

成本过高是滴滴出行盈利困境的核心原因之一,共享经济模式下,滴滴出行的成本主要包括驾驶员补贴成本、技术研发成本、合规成本、运营成本等,且各项成本均呈现持续攀升态势,成本控制难度较大。

1. 销售及营销费用:为维持运力供给、吸引驾驶员入驻,滴滴出行需要持续向驾驶员提供补贴、奖励,同时为扩大用户规模、提升市场占有率,平台亦投入大量消费者激励,相关支出计入销售及营销费用。尤其是在市场竞争激烈的地区,补贴力度不断加大。根据表2,2025年全年销售及营销费用达168亿元,同比增长46.1%,成为成本增长最快的费用科目之一。

2. 研发费用:共享出行平台的正常运营高度依赖互联网技术、大数据算法、人工智能等核心技术,滴滴出行需要持续投入大量资金用于技术研发,以优化调度效率、提升用户体验、保障出行安全。根据表2,2025年研发费用达84.4亿元,同比增长8.8%,持续的研发投入进一步增加了成本压力。

3. 一般及行政费用:随着国内网约车行业监管政策的不断收紧,滴滴出行需要投入大量资金用于合规整改,包括驾驶员资质审核、车辆合规化升级、数据安全整改等,相关支出主要计入一般及行政费用,进一步推高了一般及行政费用至151亿元。

4. 营业成本:营业成本是滴滴出行成本结构中的最大组成部分,主要包括与订单完成直接相关的成

⁹<https://m.eeo.com.cn/2025/0401/719567.shtml>

本，如支付给驾驶员的收入及激励、保险费用、交易处理费用等。随着平台订单量的持续增长，营业成本亦相应上升。根据表 2，2025 年全年营业成本为 1832 亿元，同比增长约 8.4%，与核心平台交易额的增长趋势基本一致。营业成本的高企直接挤压了平台的毛利空间，是影响滴滴盈利能力的关键因素之一。

Table 2. Major cost and expense data of Didi Chuxing from 2024 to 2025 (unit: 100 million yuan)
表 2. 滴滴出行 2024~2025 年主要成本费用数据(单位: 亿元)

年份	营业成本	销售及营销费用	研发费用	一般及行政费用
2024	1690	115	78	89
2025	1832	168	84.4	151

数据来源：滴滴出行 2024~2025 年财报。

(三) 盈利结构失衡，过度依赖单一业务

从资源基础观视角看，滴滴出行的核心资源集中于网约车调度算法和用户规模，但这一能力的变现渠道过于单一，导致盈利结构失衡，抗风险能力较弱。增值业务盈利贡献不足是该问题的直接表现。

一方面，核心出行业务的盈利受市场竞争、政策监管、供需关系等因素影响较大，稳定性不足。根据滴滴出行 2024~2025 年财报¹⁰整理得出，2025 年国内核心业务经调整 EBITA 达 123.5 亿元，但全部被海外业务和创新业务的亏损所吞噬，其中国际业务全年亏损 60.5 亿元，创新业务(自动驾驶、车服等)全年亏损 26.3 亿元。核心业务的盈利无法覆盖其他业务的亏损，导致整体盈利水平偏低。

另一方面，增值业务发展滞后，未能形成多元化的盈利体系。滴滴出行的增值业务主要包括代驾、广告服务、出租车合作等，这些业务的盈利规模较小，且缺乏核心竞争力。例如，代驾业务面临 e 代驾等竞争对手的冲击，市场份额有限；广告服务受核心业务流量影响较大，盈利稳定性不足；出租车合作业务佣金比例较低，盈利贡献有限。此外，滴滴出行在自动驾驶、新能源等新兴领域的投入较大，但目前仍处于亏损状态，短期内无法形成盈利回报，进一步加剧了盈利结构的失衡。

(四) 政策监管加压，合规成本持续上升

从制度理论视角看，网约车行业的制度合法性要求企业持续适应外部监管环境。近年来，国内网约车行业监管政策不断收紧，从驾驶员资质、车辆合规、数据安全、价格监管等多个方面对平台提出了更高要求，导致滴滴出行的合规成本持续上升，盈利空间进一步被挤压。监管部门、平台与司机之间形成三方动态博弈：严格监管可能倒逼平台提升合规投入，但也可能造成合规运力不足，推高乘客打车成本，反过来削弱平台用户黏性。

在驾驶员和车辆合规方面，根据交通运输部相关规定，各地政府明确要求网约车驾驶员需取得网络预约出租汽车驾驶员证，车辆需取得网络预约出租汽车运输证，平台不得向不合规驾驶员和车辆派单。滴滴出行作为行业龙头，需要投入大量资金用于驾驶员资质审核、车辆合规化升级，截至 2025 年底，滴滴平台合规驾驶员和合规车辆的比例虽有提升，但仍有部分不合规运力存在，导致平台频繁受到处罚，2025 年在合肥等城市多次被罚，曾在一天内收到 24 张罚单¹¹。

在数据安全方面，2021 年滴滴出行因数据安全问题被网络安全审查，暂停新用户注册，后续虽恢复注册，但数据安全整改要求持续收紧，平台需要投入大量资金用于数据安全技术升级、数据合规管理，进一步增加了合规成本。此外，在价格监管方面，各地政府加强了对网约车价格的监管，禁止平台哄抬价格、低价倾销，限制了平台通过价格调整实现盈利的空间。

¹⁰<https://ir.didiglobal.com/news-egm/news>
¹¹https://mnews.tianyancha.com/1l_dsh9jpx5fz.html

4. 共享经济模式下滴滴出行摆脱盈利困境的对策建议

(一) 优化营收结构，培育多元化盈利增长点

摆脱对核心出行业务的过度依赖，优化营收结构，培育多元化的盈利增长点，是滴滴出行实现可持续盈利的关键。首先，深耕核心出行业务，提升核心业务的盈利效率。通过优化佣金结构、提升服务质量、增加用户粘性等方式，提高核心业务的单均利润，例如，合理调整佣金比例，平衡平台、驾驶员和用户的利益，将订单最高抽成上限严格控制在 27% 以内，超出部分随单返还，缓解驾驶员不满情绪；针对不同用户群体推出差异化服务，如高端专车、宠物出行、女性友好计划等，提升单均收入。

其次，加大增值业务的投入和培育，提升增值业务的盈利贡献。重点发展代驾、广告服务、车后服务、企业出行等增值业务，例如，拓展企业出行市场，依托庞大的用户基础和运力资源，为企业提供定制化的出行服务，企业出行的单客收入是个人用户的 2~3 倍，且现金流更稳定；发展车后服务，为驾驶员提供车辆维修、保养、保险等服务，增加营收来源；优化广告服务，依托平台流量优势，推出精准广告投放服务，提升广告收入规模。

(二) 加强成本控制，优化成本结构

成本控制是滴滴出行摆脱盈利困境的核心举措，需要从驾驶员补贴、技术研发、运营管理等多个方面入手，优化成本结构，降低运营成本。首先，优化驾驶员补贴策略，减少无效补贴。建立科学的补贴机制，根据市场供需关系、驾驶员服务质量等因素，动态调整补贴标准，避免盲目补贴；加强驾驶员管理，提升驾驶员的服务质量和留存率，减少因驾驶员流失导致的补贴投入；通过技术手段优化运力调度，提高单车订单量，降低驾驶员空驶率，提升驾驶员收入，减少补贴依赖。

其次，合理控制技术研发成本，提高研发投入效率。聚焦核心技术研发，重点投入大数据算法、人工智能、数据安全等领域，提升技术研发的针对性和实效性，避免盲目投入；加强与高校、科研机构的合作，共享研发资源，降低研发成本；推动研发成果的商业化应用，将技术优势转化为盈利优势，例如，通过优化调度算法，提升运力利用率，降低运营成本。

(三) 提升运营效率，优化资源配置

提升运营效率，优化资源配置，是滴滴出行降低成本、提升盈利的重要途径。首先，优化运力调度效率，依托大数据算法和人工智能技术，精准匹配供需资源，降低驾驶员空驶率，提高单车订单量。例如，通过分析用户出行数据，预测出行需求，提前调度运力，减少用户等待时间和驾驶员空驶距离；针对不同区域、不同时段出行需求，动态调整运力分布，优化资源配置。

其次，加强驾驶员管理，提升驾驶员的服务质量和运营效率。建立完善的驾驶员培训体系，提升驾驶员的服务技能和安全意识；建立科学的驾驶员评价体系，将服务质量、订单完成率等纳入评价范围，与补贴、派单优先级挂钩，激励驾驶员提升服务质量；加强驾驶员权益保障，公示抽成明细，建立公平的投诉核实机制，增设申诉通道，提升驾驶员留存率。

(四) 积极应对政策监管，降低合规成本

积极应对政策监管，主动合规经营，是滴滴出行实现可持续发展的前提，也是降低合规成本的关键。首先，加强与政府部门的沟通协作，及时了解监管政策的变化，主动配合监管要求，避免因违规操作导致的处罚，降低合规成本；积极参与行业标准制定，推动行业规范化发展，为自身发展创造良好的政策环境。

其次，加强合规管理，建立完善的合规体系。严格审核驾驶员和车辆资质，利用技术手段交叉验证，从源头堵住漏洞；实时监测订单合规率，对违规订单即时拦截，避免“带病运营”；将合规表现与派单、补贴挂钩，倒逼自身和驾驶员主动守规；加强数据安全治理，投入资金用于数据安全技术升级和合规整

改, 确保数据安全符合监管要求, 避免因数据安全问题导致的处罚。

5. 结论

在共享经济模式下, 滴滴出行作为国内共享出行龙头企业, 凭借庞大市场规模和用户基础占据主导地位, 但长期面临营收增长乏力、成本高、盈利结构失衡、政策监管加压等盈利困境。这些困境由共享经济模式特性、企业自身运营管理、市场竞争环境、政策监管体系等多方面因素导致。

为摆脱困境, 滴滴出行需立足共享经济核心逻辑, 优化营收结构, 培育多元盈利点; 加强成本控制, 优化成本结构, 降低运营成本; 提升运营效率, 优化资源配置, 提高盈利效率; 积极应对政策监管, 主动合规经营, 降低合规成本; 拓展多元业务, 打造共享出行生态, 提升核心竞争力。通过实施这些对策, 滴滴出行有望摆脱困境, 实现可持续盈利。

本文对滴滴出行盈利困境及对策的分析, 为共享出行平台可持续发展提供了参考, 但因数据获取和研究视角限制, 部分分析有不足。未来可结合行业趋势, 深入研究盈利模式创新, 为行业高质量发展提供更具针对性建议。

参考文献

- [1] 许铁城. 共享经济对传统社会经济模式的颠覆与重构[C]//郑州市社会学学会. 2025年社会学研讨会论文集(下册). 2025: 149-151.
- [2] 孟韬, 关钰桥, 董政. 共享经济商业模式分类及其发展路径研究[J]. 财经问题研究, 2020(12): 40-49.
- [3] 梅燕, 王思洋. Uber 与滴滴出行商业模式对比分析——以共享经济为视角[J]. 杭州电子科技大学学报(社会科学版), 2023, 19(2): 9-16.
- [4] 邝润雯. 基于价值共创下的共享经济研究——以滴滴出行为例[J]. 电子商务评论, 2024, 13(4): 3606-3613.
- [5] 宋孟起, 杨依. 城市影响力与共享经济发展——基于滴滴出行用户渗透率的经验证据[J]. 河南工程学院学报(社会科学版), 2021, 36(3): 24-29.
- [6] 于里. 滴滴出行公司发展战略优化研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京交通大学, 2024.
- [7] Jacobides, M.G., Cennamo, C. and Gawer, A. (2018) Towards a Theory of Ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39, 2255-2276. <https://doi.org/10.1002/smj.2904>
- [8] Barney, J.B. (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>