

营收分析

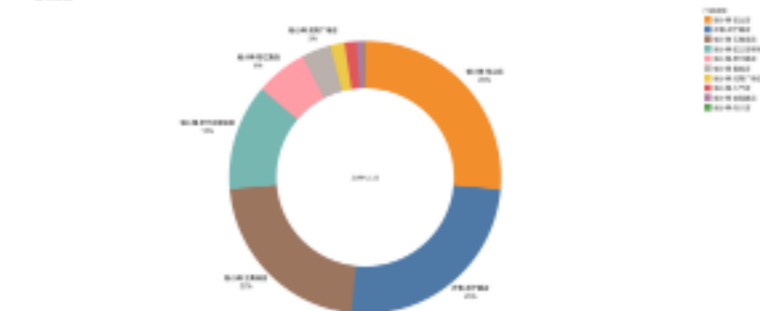
各门店累计 GMV286 万元，累计实收 103 万元，实收占比仅为 36%

- 2019 年 10 月-2019 年 9 月期间，公司旗下共经营过 2 个品牌、10 家门店
- 实际经营天数 345 天，累计订单数 5 万 1 千单，单均实收 20 元，较为正常
- 各门店日均实收仅为 299 元，基本无法支持门店的正常经营，急需改善

品牌名称	门店数	经营天数	GMV	商家实收	实收占比	平均实收	总订单数	平均实收	下单人数	商家补贴	补贴占比
饿了么	7	125	702,308	242,296	34.4%	1,945	13,025	26	33,705	296,128	53.0%
美团	8	163	2,351,708	765,708	32.6%	298	98,502	22	85,739	1,222,840	52.0%
总计	15	343	3,054,016	1,008,004	33.0%	299	111,817	20	49,521	1,418,968	53.0%

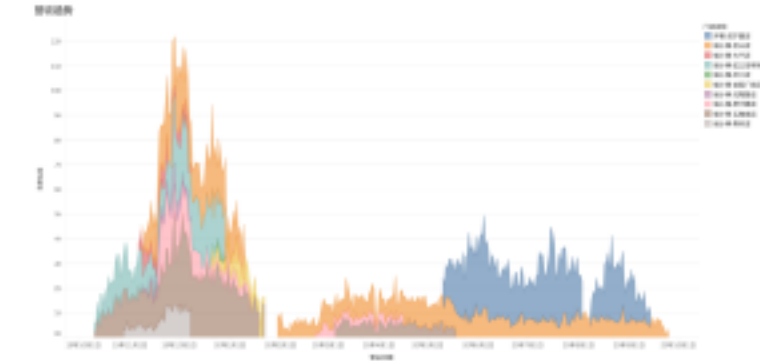
前 4 名 GMV 占比 85%，后 6 名占比只有 14%，门店实力分布严重不均。

- 前 4 名占比分别为饿了么-宝山路：28%、饿了么-武宁路店：25%、饿了么-五角场店：22%、饿了么-虹口足球场店：13%
- 最后 3 名分别为饿了么-大宁店、饿了么-龙阳路店、饿了么-交大店，它们的累计占比仅为 2%



整体营收收 2020 年疫情的影响较大，疫情结束后也没有明显恢复

- 公司实收自 2019 年 12 月走高后，至 2020 年 1 月持续下滑，直到 2020 年 5 月 10 日拌客开店后，才重新开始增长
- 同时，饿了么旗下 9 家门店仅有 3 家在 2020 年年后继续营业，最终只有宝山路坚持到了最后
- 公司在新门店的扩张和维持上存在巨大问题



拌客-武宁路店后来居上，实收占比在后期持续第一

- 从 2020 年 5 月拌客开店以来，营收占比连续 4 个月第一，并在 9 月基本与饿了么持平，7 月营收 7 万元为门店历史最高



- 饿了么-宝山路店自 2019 年 11 月连续营业，一直稳居前三，2019 年 12 月月营收 5 万 5 千元为门店历史最高



- 原本占比最高的饿了么-五角场店在 2020 年 2 月歇业，3 月重新营业后，最终在 5 月关店，2019 年 12 月月营收 8 万 1 千元，为所有门店历史最高



- 占比总览



成本分析

商家补贴常年高于实收，补贴占比高达 52.4%

- cpc 投放费用占比不高，疫情期间及 2020 年 8 月后基本没有进行投放



流量分析

虽然自然流量占比上升，但整体流量下降，纯自然流量打法的探索仍需谨慎

- 2019 年 10 月至 2020 年 1 月的业务前期，自然流量占比不高，曝光占比为 57.3%进店占比为 66.3%，但整体曝光呈上升趋势

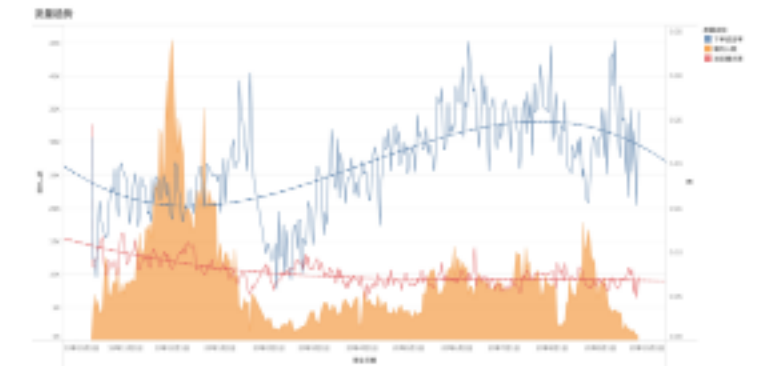


- 2020 年 8 月 10 日后，自然流量占比一直很高，曝光占比为 83.8%，进店占比为 84.4%，但整体曝光有所上涨后一直呈下跌趋势



下单/进店转化率疫情后持续回升，但近期有所下降，需要注意

- 进店曝光转化率自开始营业便缓缓下降，疫情后稳定在 7%左右



策略总结

- 优化补贴策略，降低补贴比例，将更多的补贴预算转化为进账的实收金额
- 参考疫情前的业务策略，稳定下单/进店转化率，保证流量的正常转化
- 重新提高付费流量占比，优化投放策略，带动整体流量增长
- 提高品牌认知度与产品实力