

9999+成熟门店 运营方案

守住自然流量与复购基本盘

用菜单、场景、ROI与履约实现持续增利

文档定位

聚焦成熟门店守排名、稳复购、控成本与提利润

运营负责人执行版 | 独立拆分文件

EXECUTIVE OPERATING VIEW

运营负责人总判断

9999+是经营结果，不是可以直接复制的动作清单。新店与成熟门店必须使用两套目标、预算和菜单逻辑。

新店	先证明“流量来了能成交、订单来了能履约、顾客吃完愿意再来”。
成熟9999+	守住自然流量与复购基本盘，在不伤排名的前提下优化利润、客单和场景。
管理原则	每个阶段只解决最关键的矛盾：0-7天守体验，8-30天放大转化，31-90天扩场景，90天后控效率。

四段运营路径



01 / WHAT 9999+ REALLY MEANS

先看懂9999+的本质

从运营角度，9999+代表门店已经形成较强的流量承接与交易循环；它不是单一活动或单一投放带来的数字。

增长飞轮

环节	运营输入	平台 / 用户反馈	下一步结果
曝光	新店加权、自然搜索、活动、付费推广	访问率、点击率	更多有效进店
转化	爆品、价格、主图、评价、首屏排序	支付转化、实收GMV	流量继续放大
履约	备货、产能、出餐、包装、配送协同	取消、退款、时长、差评	质量信号稳定
复购	口味稳定、收藏、会员券、场景产品	复购顾客、品牌搜索	自然流量与低成本订单增长
利润	毛利、投放ROI、活动结构、客单	可持续预算	继续投入产品与流量

运营者的正确目标

不要把“9999+”当作唯一KPI。先把转化、履约、复购和贡献毛利四个模型逐一跑通；当门店在同商圈同品类中持续保持竞争力，订单规模才有机会稳定滚大。

数字口径说明

- 25%转化率、日均100单、评分4.8、ROI 1:6、推广占比5%等均作为经验参考检查点，不视作平台官方门槛。
- 实际目标必须由平台后台口径、同商圈对标、门店基线、品类特性和当前活动共同校准。

02 / TWO OPERATING SYSTEMS

成熟9999+门店与新店：两套打法

同一个动作放在不同阶段，可能产生完全相反的结果。

维度	成熟9999+门店	新店0-90天	负责人决策
核心目标	保排名、稳复购、控成本	冲有效转化、验证模型、获取增量流量	新店先证明模型，成熟店先保护基本盘
流量来源	自然搜索、复购、收藏、品牌词	新店曝光、活动、付费推广	分别核算自然流量占比和增量成本
菜单策略	完整场景覆盖，兼顾客单与品牌	3-5款爆品打透，SKU建议不超15个	菜单复杂度随阶段增加
活动策略	适度满减，守贡献毛利	强利益点换首单，但设置预算上限	活动不能造成低质订单与价格倒挂
投放策略	按词、时段、人群和区域控ROI	快速买曝光验证承接，但设止损线	看单均获客成本，不做无限投入
履约策略	稳定高峰产能与缺货率	前7天宁可控单，不让体验崩盘	出餐和评价是扩量前置条件
组织节奏	周复盘、月度调结构	日清问题、三日小结、七日调参	新店反馈周期必须更短

经营者必须盯住的边界

- 成熟店不能为了短期订单大改首屏，避免破坏既有转化路径。
- 新店不能为了“看起来丰富”铺满全品类，避免顾客犹豫、后厨失控。
- 任何阶段都不能把GMV增长等同于利润增长，必须同时看实收、活动后毛利与退款。

06 / 90+ DAYS

成熟9999+门店：守盘与增利

成熟店的首要任务是保护已经形成的自然流量与复购资产，再做结构性提效。

经营模块	每日/每周动作	核心指标	调整原则
排名与流量	监控商圈排名、自然搜索、品牌词、收藏与复购来源	自然订单占比、访问、转化	异常先查活动、缺货、评价和竞品变化
爆品守位	首屏核心位和爆品价格保持稳定，备货优先	前5商品份额、售罄、退款	除非连续两周期退化，否则不频繁换位
利润结构	拆贡献毛利、活动后客单、包材、推广与售后成本	贡献毛利、推广占比、ROI	把低毛利高占比商品改结构而非直接下架
场景增长	双人餐、企业餐、夜宵、周末家庭餐分时段运营	场景订单、连带率、客单	新增场景不干扰午晚高峰主流程
复购与会员	分层老客权益；识别沉默顾客并做合规召回	30/60天复购、券核销	避免无差别发券侵蚀自然订单
履约与口碑	高峰产能演练、缺货替代、差评根因周复盘	时长、取消、退款、评分	风险指标先于投放扩量

成熟店的ROI管理

“1:6”和“推广费占比5%以内”可作为内部挑战值，但必须按订单贡献毛利、自然流量占比和新增订单质量校准。ROI高不代表一定值得加预算，ROI低也可能是品牌防守或新场景测试。

把新店打法接入原菜单方案

原方案的“套餐负责成交、爆品负责引导、单品负责品牌”继续成立，只是不同阶段的权重不同。

阶段	首屏结构	SKU建议	关键任务
0-7天	3-5款爆品；固定A+ 副菜任选 + 米饭；1个价格锚点	建议≤15	让顾客3秒知道点什么，确保供应和出餐
8-30天	爆品1-3位 + 标准双拼 + 1款豪华/凑单产品	15左右	验证价格带、阶梯满减与加购
31-90天	爆品 + 豪华 + 特色 + 素食/低脂 + 双人/企业	按产能增加	扩场景但不动核心转化入口
成熟9999+	套餐入口 + 主菜入口 + 场景专区 + 品牌内容	完整覆盖	稳爆品、拉客单、提复购、控低效SKU

新店首屏推荐顺序



商品去留标准

- 进入核心位：销量/转化、复购、贡献毛利、评价、出餐和缺货同时合格。
- 后移或暂停：点击低且转化低、频繁缺货、售后集中、挤占产能或活动后毛利失控。

08 / TRAFFIC & UNIT ECONOMICS

投放、活动与单位经济

前期可以主动买增长，但每一笔投入都要知道“买来了什么”，并提前写好停止条件。

阶段	投放关注	活动关注	止损信号
0-7天	小预算验证时段、区域与爆品承接	利益点清晰，避免规则叠加混乱	转化低且连续优化无改善；履约恶化
8-30天	单均获客成本、新增订单、商圈曝光位置	阶梯满减、实收客单与贡献毛利	客单跌破底线；退款/差评上升；预算超限
31-90天	ROI、人群、词包、自然/广告订单拆分	老客券、新场景套餐、加购	广告挤占自然订单；券被无差别核销
成熟店	增量ROI、品牌防守、分时段预算	毛利优先、场景化促销	推广占比持续高且自然流量不增长

开投前必须写清五个数

预算上限 单日与累计预算；不以“不计成本”代替授权。	获客成本 $\text{推广花费} \div \text{归因新增顾客}$，避免只看订单数。	客单底线 建议参考商圈均价85%，再按成本结构校准。
贡献毛利 实收 - 食材 - 包材 - 平台/活动 - 推广 - 售后。	停止条件 连续周期无改善、履约异常或累计亏损触线即暂停。	

运营判断

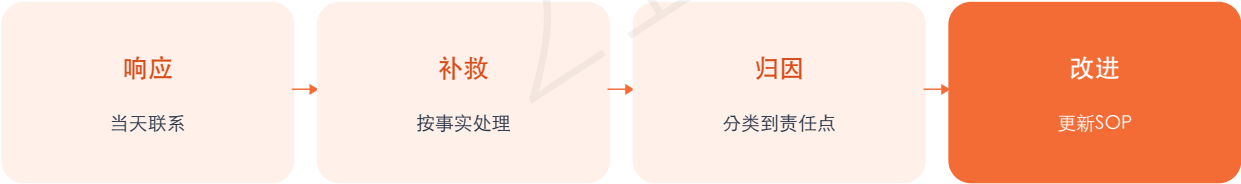
前30天可以接受“利润让渡”，但不接受“数据不可解释”。每轮投放至少回答：哪一类顾客、通过什么入口、点了什么、是否复购、最终贡献多少。

履约、评价与三条红线

新店最怕负反馈集中出现；成熟店最怕对风险麻木。评价运营必须真实、合规、可追溯。

风险	错误做法	正确动作	负责人红线
全品类铺开	一开店就上大量菜品，前端选择困难、后厨备货复杂	前30天聚焦3-5款主推，总SKU建议≤15	无产能卡和成本卡不上线
盲目放单	前7天全天不控单，高峰超时、错漏与退款集中	设置高峰接单上限；宁可暂缓预订单也先保时效	退款/取消/出餐恶化立即控量
只看单量	用极端满减制造低实收订单，越卖越亏	订单、实收GMV、客单、贡献毛利同步看	客单或毛利触线立即调整活动
评价操纵	好评返现、刷评、诱导删除、用大量好评压差评	邀请真实反馈；快速售后；按根因改产品与流程	严格遵守平台评价与营销规则
无限亏损	把“不计成本”当作没有预算和复盘	设预算、获客成本、累计亏损和停止条件	未经授权不得突破预算

售后闭环四步



- “差评不过夜”指当天响应与闭环，不承诺或要求顾客删除真实评价。
- 平台活动、随餐卡、消息触达和评价邀请上线前，应由负责人核对最新平台规则。

运营管理节奏与最终作战口径

把目标拆到日、周、阶段；让店长、平台运营、厨房与财务用同一套数字说话。

节奏	会议输入	必须决策	输出
每日开店前	库存、排班、活动、预算、昨日异常	是否控单、主推是否缺货、预算是否调整	当日作战卡
每日闭店后	订单、实收、转化、客单、毛利、退款、出餐、差评	问题责任人和次日动作	异常日清表
每3天（前30天）	漏斗、商品、投放、活动对比	保留/停止哪一项测试	调参记录
每周	商圈TOP对标、爆品评分、复购与产能	菜单排序、预算、场景产品	周复盘与下周计划
每月（成熟店）	自然流量、利润结构、低效SKU、组织产能	结构性优化与资源投入	月度经营会纪要

运营负责人最终口径

新店前30天靠聚焦爆品、可控投入、快速迭代和日清问题跑通转化与履约；30-90天靠扩充场景、老客复购和商圈对标稳定爬坡；90天后靠精细化投放、菜单品牌化与单位经济守住排名。

核心不是“前30天不计成本”，而是“在清晰预算与止损线内，尽快证明一个可重复、可放大、可盈利的增长模型”。

第一步：建立新店经营底表、SKU成本卡、履约红线和30天预算授权，再启动首轮7天测试。