

業 務

我們的使命

我們的使命是幫大家吃得更好，生活更好。

我們相信科技將使人們的生活更加美好。自公司創立以來，我們親歷了科技不斷改善人們的日常生活、改善商家的日常經營。一切才剛剛開始。在用科技幫大家吃得更好，生活更好的道路上，我們既往不戀，縱情向前。

概覽

我們是中國領先的生活服務電子商務平台。我們用科技連接消費者和商家，提供服務以滿足人們日常「吃」的需求，並進一步擴展至多種生活和旅遊服務。2017年，在我們平台上完成的交易筆數超過58億，交易金額達人民幣3,570億元。同年，我們為全國超過2,800個市縣的3.1億交易用戶和440萬活躍商家提供了服務。

根據艾瑞報告，我們運營的移動應用美團，按2017年交易金額排名，為中國領先的生活服務線上交易平台；大眾點評，按2017年月度活躍用戶數排名，為中國領先的生活信息線上探索平台。此外，我們還擁有即時配送服務品牌美團外賣，以及共享單車服務品牌摩拜單車。這些在中國都是家喻戶曉的品牌。按2017年月度活躍用戶數計算，它們都位居中國最受歡迎的服務電子商務移動應用之列。上述排名均依據艾瑞報告。

我們在消費者的日常生活中扮演著重要的角色。我們幫助消費者獲取商家信息、做出知情決策、完成線上線下交易，並享受即時配送服務。我們聚焦於大眾、剛需、高頻的生活服務品類，並在這些核心品類中確立了市場領先地位。根據艾瑞報告，我們是2017年全球最大的餐飲外賣服務提供商以及中國最大的到店餐飲服務平台。通過在核心品類的領先地位，我們成功的吸引了規模龐大且不斷增長的用戶群體，提升用戶黏性，同時不斷適應消費者持續演變的消費習慣。我們於2016年的交易金額中有78%來自2015年年度交易用戶的重複用戶，而我們於2017年的交易金額中有82%來自2016年年度交易用戶的重複用戶。自2015年至2016年，交易用戶人均每年交易筆數從10.4筆提升至12.9筆，在2017年進一步提升至18.8筆，並從截至2017年4月30日止十二個月的14.4筆增至截至2018年4月30日止十二個月的20.3筆。按消費頻率排名前10%的交易用戶2017年的平均交易筆數為98筆。此外，在我們2010年至2013年的全部年度交易用戶中，去除重複用戶之後，50.4%於2017年仍然是我們的交易用戶。交易用戶使用我們平台的時間越久，在我們平台上交易地越頻繁。例如，平均而言，自2013年起使用我們平台的交易客戶於2017年進行逾29次交易，而自2017年起使用我們平台的交易客戶於2017年進行約9次交易。我們的市場領先地位也使我們能夠高效地拓展新的服務品類。

業 務

我們的平台已取得顯著的經營槓桿。我們一直專注於大眾、剛需及高頻的服務品類，並已在消費者生活中建立多個觸點，從而使得我們能夠推出及交叉銷售各類其他服務品類。例如，在2017年，超過80%的酒店預訂新增交易用戶及約74%的其他生活服務新增交易用戶是從餐飲外賣及到店餐飲這兩個核心品類交易用戶轉化而來。豐富的服務品類有助於我們降低獲客成本、增強用戶黏性、提升用戶生命週期價值。於往績記錄期內，我們的營銷效率顯著提高。我們銷售及營銷開支佔總收入的百分比自2015年的177.7%降至2016年的64.2%，並於2017年進一步降至32.2%，以及由截至2017年4月30日止四個月的32.3%降至2018年同期的25.9%。與此同時，我們的交易用戶數自2015年的2.06億人增至2016年的2.59億人，並於2017年進一步增至3.1億人，以及由截至2017年4月30日止十二個月的2.7億人增至截至2018年4月30日止十二個月的3.4億人，而我們給予交易用戶的激勵佔交易金額的百分比於2015年為2.5%、於2016年為1.3%、於2017年為1.8%、於截至2017年4月30日止四個月為1.4%，以及於2018年同期為1.8%。隨著我們業務進一步增長，我們認為我們龐大的規模連同網絡效應將使得我們能夠以更具成本效益的方式獲得消費者及商家，並自巨大的規模經濟中獲益。

我們旨在通過向商家提供廣泛的解決方案，助力生活服務業實體經濟轉型升級。我們的一系列商家解決方案包括精準在綫營銷工具、高效的即時配送基礎設施、雲端ERP系統、聚合支付系統、以及供應鏈和金融解決方案。這些解決方案幫助商家實現整體服務流程的數字化，提升運營效率。我們協助商家建立在綫業務，與消費者實時聯繫。商家可以在我們的平台上持續成長，無需受限於實體店舖。基於此，我們得以持續擴大與我們合作的商家群體，培養商家長期忠誠度。我們平台上的在綫商家數量從2015年的300萬增長至2017年的550萬，同期活躍商家佔在綫商家比例亦由2015年的66%增至2017年的80%。

根據艾瑞報告，按2017年交易筆數計算，美團點評已建成並運營著全球範圍內規模最大的即時配送網絡。2017年4季度，我們的日均活躍配送騎手數量約53.1萬人。2017年，我們通過自有配送網絡完成了約29億單配送，佔平台全年即時配送交易的70%以上，其餘交易由商家直接配送。我們持續降低單均配送成本，提升配送效率。2017年，我們的平均每單配送時間約為30分鐘。

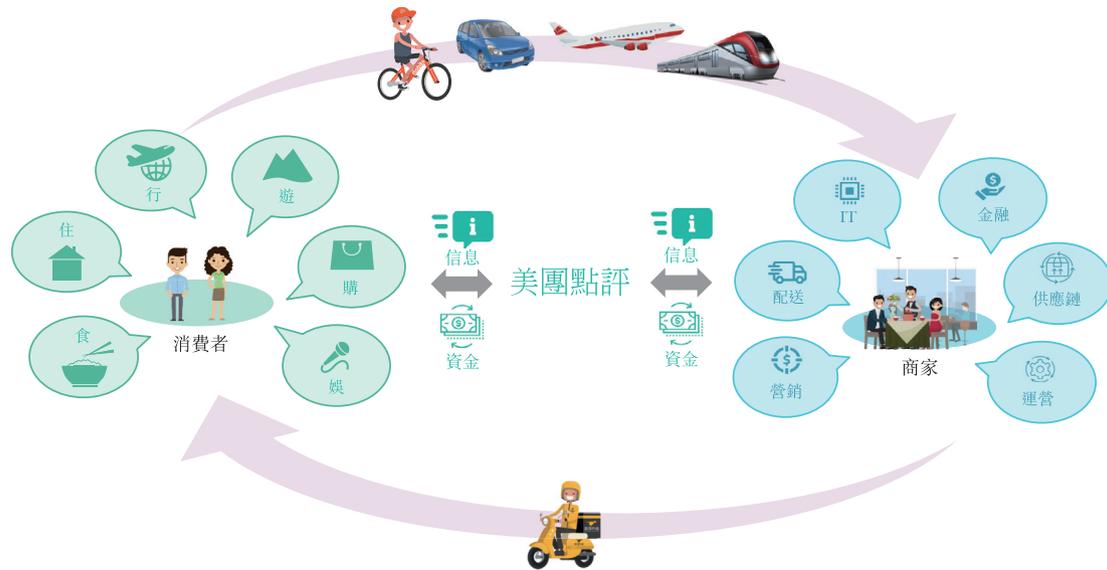
我們通過先進的大數據和人工智能(AI)技術助力服務行業。我們以數據驅動的個性化推薦有效提高了消費者及商家的效率。在AI技術的支持下，我們的智能調度系統根據騎手的實時位置進行訂單的最優匹配，高峰期每小時執行約29億次的路徑規劃算法。我們還使用基於AI的自動駕駛技術開發無人駕駛配送車。

我們是全球服務業電子商務模式的創新先鋒。從單一品類服務提供商發展成為一家多品類服務業電子商務平台，從大城市擴張至全國中小城鎮，我們創建了真正覆蓋全國的「綫上+綫下」業務模式。我們將平台的服務對象由需求端擴展至供應端，提升了整體服務行業的互聯網滲透率。

業 務

我們取得了令人矚目的增長。通過佣金、在綫營銷服務以及其他服務和銷售收入，我們的總收入由2015年的人民幣40億元增加至2016年的人民幣130億元，同比增長223.2%；2017年更進一步增加至人民幣339億元，同比增長161.2%，並從截至2017年4月30日止四個月的人民幣81億元增長94.9%至2018年同期的人民幣158億元。

下圖展示了我們主要的服務品類和核心參與者。我們的科技平台連接消費者和商家，覆蓋信息流和資金流。針對消費者，我們提供覆蓋人們日常生活需求的多種服務。針對商家，我們提供多種解決方案使其運營數字化。在到店、酒店和旅遊服務中，我們將綫上消費者引流至綫下商家；在即時配送服務中，我們將商家提供的服務送達消費者。同時，我們龐大的即時配送網絡和多種交通服務使這種連接成為可能。



我們的規模

下圖展示了我們的業務規模：



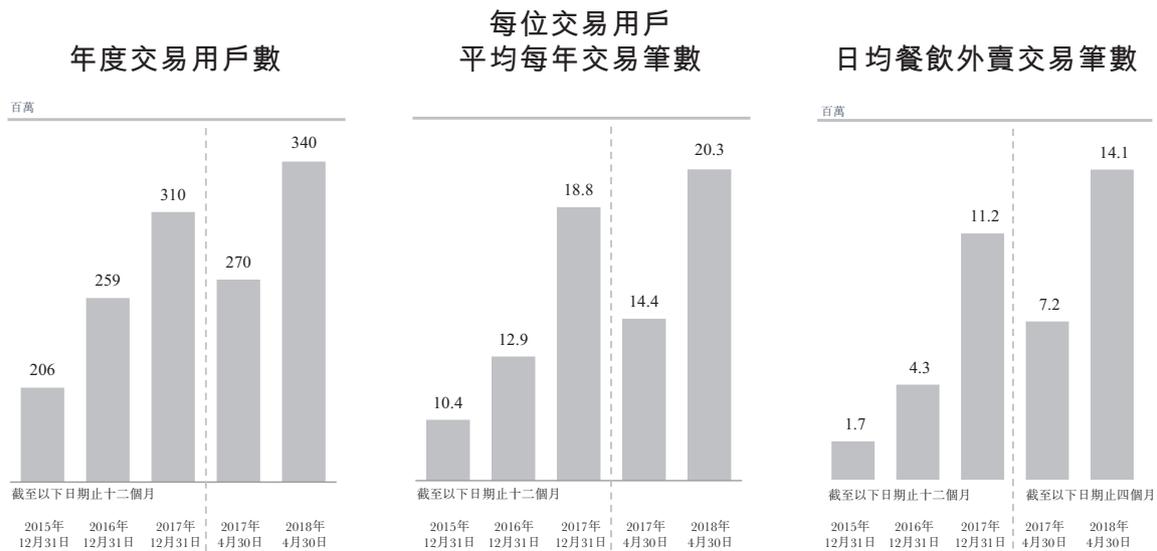
業 務

附註：

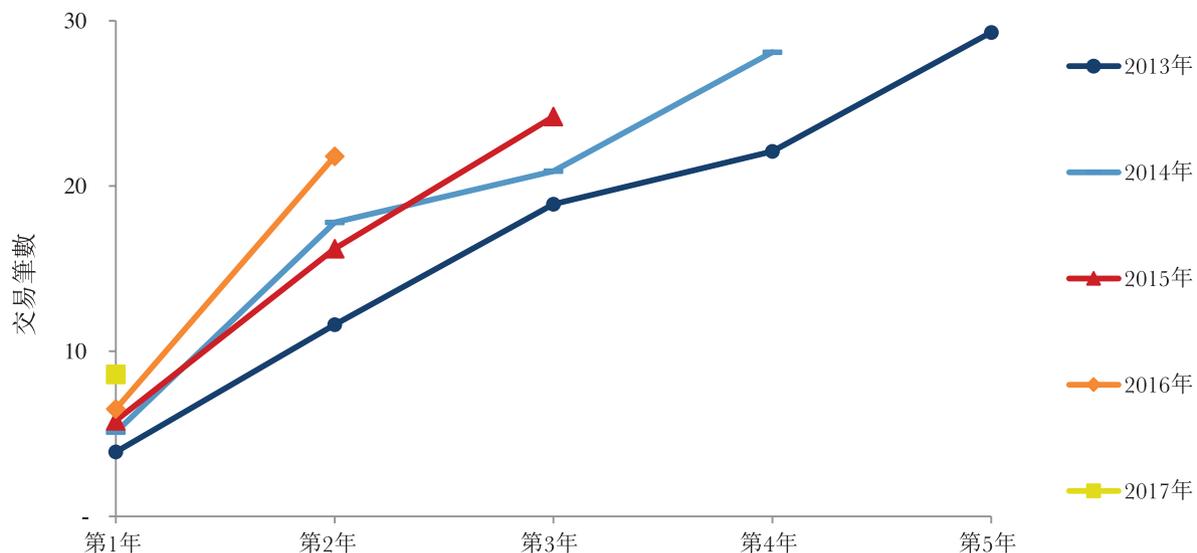
- (1) 「截至2018年4個月止最近十二個月」是指截至2018年4月30日止最近十二個月，「2018年4個月」是指截至2018年4月30日止四個月。
- (2) 月活躍用戶總數包括美團移動應用、大眾點評移動應用、美團外賣移動應用、摩拜移動應用以及其他面向消費者的應用程序(不包括貓眼移動應用)的月活躍用戶數，去除重複用戶，並且不包括來自微信及QQ的流量。
- (3) 「國內酒店間夜量」指消費者已付費的國內酒店間夜量，但並不包括消費者隨後獲退款的情況。

主要經營指標

下圖列示我們業務的主要經營指標：



下圖列示所示期間交易用戶在我們平台上的交易頻率：



附註：

年份表示交易用戶的同類群組。數字包括Meituan Corporation與Dianping Holdings的戰略交易發生前的Dianping Holdings數據。

業 務

下表列示所示期間我們各業務分部的主要經營數據：

	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2015年	2016年	2017年	2017年	2018年
	(百萬)				
交易筆數：					
餐飲外賣	637	1,585	4,090	867	1,692
到店、酒店及旅遊	1,290	1,439	1,394	416	398
新業務及其他	222	324	335	100	379
總計	<u>2,149</u>	<u>3,348</u>	<u>5,819</u>	<u>1,383</u>	<u>2,469</u>

	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2015年	2016年	2017年	2017年	2018年
	(人民幣十億元)				
交易金額：					
餐飲外賣	15.6	58.7	171.1	35.4	75.1
到店、酒店及旅遊	127.5	158.4	158.1	50.5	55.1
新業務及其他	18.0	19.5	28.0	8.0	17.6
總計	<u>161.1</u>	<u>236.6</u>	<u>357.2</u>	<u>93.9</u>	<u>147.8</u>

	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2015年	2016年	2017年	2017年	2018年
變現率 ⁽¹⁾ (%)：					
餐飲外賣	1.1	9.0	12.3	13.2	12.9
到店、酒店及旅遊	3.8	4.4	6.9	6.0	7.9
新業務及其他	0.4	3.4	7.3	5.2	10.1

	截至	
	2017年 12月31日 止年度 ⁽²⁾	2018年 4月30日 止十二個月
	(百萬)	
交易用戶數：		
餐飲外賣	229	256
到店、酒店及旅遊	203	206
新業務及其他	93	138
總計	<u>310⁽³⁾</u>	<u>340⁽³⁾</u>

附註：

(1) 變現率等於年／期內收入除以年／期內交易金額。為計算2015年的變現率，我們於2015年的

業 務

交易金額僅包括大眾點評由2015年10月至2015年12月的交易金額。為計算截至2018年4月30日止四個月的變現率，我們的交易金額僅包括摩拜於2018年4月的交易金額。

- (2) 於採納現有分部報告結構前各分部的交易用戶人數未獲提供。
- (3) 去除重複用戶。

於往績記錄期內，我們所有分部均錄得顯著增長，且經營效率同樣得到改善。例如，我們的餐飲外賣業務，按2017年交易筆數計算，已建成並運營著全球規模最大的同城即時配送網絡。我們的餐飲外賣交易筆數由2016年的15.85億筆增至2017年的40.90億筆，並由截至2017年4月30日止四個月的8.67億筆增至2018年同期的16.92億筆，交易金額2017年較2016年增加191%，且截至2018年4月30日止四個月較2017年同期增加112%。同時，變現率由2016年的9.0%穩步上升至2017年的12.3%，並進一步上升至截至2018年4月30日止四個月的12.9%。我們餐飲外賣的經營效率亦隨時間而提升。隨著我們的餐飲外賣業務規模進一步擴大，平均而言，我們網絡中每名騎手的配送路程可以縮短，而完成訂單的時間亦相應減少。例如，於2017年，每名專送騎手的日均即時配送量較2016年增加22%。我們外賣網絡接收的訂單密度提高使我們得以有效管理人工成本及提供更好的用戶體驗。

我們的優勢

生活服務電子商務行業的領導者，享有顯著的規模與網絡效應

我們是中國領先的生活服務電子商務平台，改變了消費者日常生活以及幫助商家運營。2017年，我們完成了超過58億筆交易，交易金額達人民幣3,570億元，為3.1億交易用戶及約440萬活躍商家提供服務，業務覆蓋全國2,800餘市縣。我們打造了一個行業領先的即時配送網絡，2017年4季度，日均活躍配送騎手數量約53.1萬。通過全國性的銷售與運營團隊，我們管理著各地的業務運營。憑藉龐大的規模以及綫上及綫下的運營能力，我們在各地市場持續增加滲透率，並擴張至新的市縣。

我們平台所擁有的網絡效應增強了消費者、商家和其他參與方的黏性和忠誠度。日益增長的商家為消費者提供更加多元化的服務選擇，與此同時更多的消費者也促進商家交易數量的增長，形成互惠的良性循環。此外，規模龐大且活躍的消費者和商家群體在平台上生成了大量真實可靠的評論和數據，幫助消費者更好的做出消費決策，促進商家提高服務質量。平台上的其他參與方也進一步強化了網絡效應。以配送騎手為例，當交易量和訂單頻次增加時，配送體驗和單位經濟效益將得到提升。我們龐大的規模及網絡效應降低了我們的獲客成本，持續提升了行業壁壘。

業 務

剛需高頻服務領域中家喻戶曉的品牌

我們運營的移動應用美團，按2017年交易金額排名，為中國領先的生活服務線上交易平台；大眾點評，按2017年月度活躍用戶排名，為中國領先的生活信息線上探索平台。此外，我們也擁有即時配送服務品牌美團外賣，以及共享單車服務品牌摩拜單車。這些均為中國家喻戶曉的品牌，按2017年月度活躍用戶數量計算，亦均位居中國最受歡迎的生活服務電子商務移動應用之列。上述排名均依據艾瑞報告。

我們聚焦於大眾、剛需、高頻的服務品類，特別是餐飲外賣及到店餐飲服務。這些核心品類蘊含著巨大的市場機會。在這些服務品類，我們已經確立了市場領先地位：根據艾瑞報告，我們是全球最大的餐飲外賣服務提供商，以及中國最大的到店餐飲服務平台。憑藉在核心品類的雄厚實力，我們成功的增強了用戶黏性；每交易用戶年均交易筆數持續提升以此為佐證：2015年，每位交易用戶在我們的平台上每年平均交易10.4筆，在2016年增至12.9筆，並進一步在2017年增至18.8筆，並從截至2017年4月30日止十二個月的14.4筆增至截至2018年4月30日止十二個月的20.3筆。按消費頻率排名前10%的交易用戶2017年的平均交易筆數為98筆。此外，在我們2010年至2013年的全部年度交易用戶中，去除重複用戶之後，50.4%於2017年仍然是我們的交易用戶。

覆蓋消費者生命週期價值的一站式平台

我們的一站式平台提供廣泛的日常服務，滿足消費者各類需要。憑藉在高頻領域的市場領先地位，我們成功擴張至廣泛的品類如美業、娛樂、酒店及旅遊，以及許多其他生活服務，通過交叉銷售，快速和高效地擴大我們所觸達的消費者群體。在2017年，超過80%的新增酒店預訂交易用戶及約74%的新增其他生活服務交易用戶是從餐飲外賣及到店餐飲這兩個核心品類的交易用戶轉化而來。根據艾瑞報告，同年，在我們平台上完成預訂的國內酒店間夜量共計約2.05億，在中國同行業中名列第二。豐富的服務品類有助於我們降低獲客成本、增強用戶黏性、提升用戶生命週期價值。

助力商家取得成功的多元解決方案

我們向商家提供廣泛的解決方案，助力生活服務業實體經濟轉型升級。我們協助商家建立在線業務，與消費者實時接觸。我們向商家提供一系列解決方案，包括精準在綫營銷工具、高效的即時配送基礎設施、雲端ERP系統、聚合支付系統、以及供應鏈和金融解決方案。我們廣泛的商家服務解決方案使商家得以更加高效的吸引並服務消費者，提升銷售

業 務

收入和盈利能力。此外，我們的平台還促成了許多專門針對服務業電子商務行業的新型商家和業務模式的誕生。例如，為了滿足巨大的消費者需求，旨在提供外賣服務的中央廚房應運而生。這些新商家依賴我們作為其即時觸達大量消費者群體的主要營銷渠道，因此忠誠度較高。

通過這些解決方案，我們得以持續擴大商家群體，並培養其長期忠誠度。在2015、2016和2017年，我們的在綫商家數量分別為約300萬、440萬和550萬，其中活躍商家佔比分別為66%、68%和80%。

最大的同城即時配送網絡

根據艾瑞報告，按2017年交易筆數計算，我們已建成並運營著全球規模最大的同城即時配送網絡。2017年4季度，這一網絡中的日平均活躍配送騎手數量約53.1萬人。2017年，我們的配送網絡完成了約29億筆交易，佔平台當年全部即時配送交易70%以上，剩餘交易由商家直接配送。我們與配送合作商通過多種安排方式進行合作，使得我們可以靈活的快速擴張配送網絡，且以較低的新增成本完成更多的配送交易。我們相信其他公司非常難以複製這一網絡；這一網絡帶來了顯著的行業壁壘，並且為打造一個覆蓋所有消費產品品類的綜合性同城即時配送物流平台打下了堅實的基礎。

專有和創新技術

我們通過科技幫大家吃得更好，生活更好。利用行業領先的大數據和人工智能技術，助力生活服務業實體經濟轉型升級。

利用海量數據和專有算法，我們在所有服務品類中廣泛運用大數據分析。我們數據驅動的個性化推薦有助於消費者快速找到所需服務、全面評估各項選擇，並最終做出知情決定。我們有針對性的營銷解決方案協助商家更加高效地獲取客戶。我們的數據分析能力還有助於商家更好地了解消費者的偏好，使他們能夠更加智能而高效地開展運營。此外，從消費者全面的消費模式和用戶生成內容中得出的數據洞見亦有助於我們成功地擴張至新服務品類，進軍新的地區性市場。我們收集的海量數據也使我們可以創造大量應用場景，持續升級人工智能的應用，提升數據分析能力。

在AI技術的支持下，我們的智能調度系統根據配送騎手的實時位置，進行訂單的最優匹配，日常高峰時段每小時執行約29億次的路徑規劃算法。我們也在拓展一系列其他領先技術的應用，包括智能硬件、物聯網、機器人、圖像及語音識別，以及無人駕駛配送系統。

富有遠見及強大執行能力的管理層

我們的管理團隊引領了全球服務業電子商務領域的創新。在他們願景的指引下，我們已經由單一品類服務提供商發展成為一家廣泛覆蓋多品類的服務業電子商務平台，從大城

業 務

市擴張至全國中小城鎮，形成了真正覆蓋全國的「綫上+綫下」業務模式。我們將平台的服務對象由需求端擴展至供應端，提升了整體服務行業的互聯網滲透率。我們促進了下一代服務行業基礎設施的建設。

在把握新興商業機會方面，我們展示出了強大的執行能力。2010年代初期，我們面臨超過1,000家團購公司的競爭，最終美團和大眾點評憑藉更大的規模和更好的用戶體驗而在全國性的競爭中脫穎而出。此外，我們成功地擴張至多個新的服務品類，且都取得領先地位，包括電影票務、酒店和旅遊預訂，以及即時配送服務。我們現在管理著一個複雜的即時配送網絡和共享單車網絡，以及一個綜合性的銷售與客戶服務團隊。

管理層相信，衡量我們成功與否的最根本標準，是我們是否能夠為消費者、商家以及我們所處的社會創造長期價值；這需要我們保持耐心和恒心。我們不斷提升自我，致力於取得長期成功，而非短期利益。

我們的戰略

實現進一步業務增長的主要戰略包括：

為更多消費者提供更多服務

消費者群體的增長及其消費頻次的提高是推動我們業務增長的重要驅動因素。我們計劃通過以下的戰略吸引新的消費者並提高其消費頻次：

擴大消費者群體。2017年中我們擁有3.1億交易用戶，而根據艾瑞報告截至2017年底中國有7.72億互聯網用戶。我們會通過在平台提供多樣化且高質量的服務、利用良好的消費者口碑以及有效的綫上和綫下營銷持續吸引新的消費者。我們與戰略夥伴的密切合作，例如微信端的大眾點評、美團外賣和摩拜的入口，將有助於我們進一步擴大消費者群體。

擴大服務範圍。我們致力於發展成為一家全品類的服務業電子商務企業。我們將繼續增加新的服務類別，以更廣泛地覆蓋消費者日常生活的各類場景。我們還計劃進一步拓寬現有服務類別的內容及選擇。我們相信服務範圍的擴張可以提高消費者的黏性並帶來更多交叉銷售的機會。

提高消費者消費佔比。我們將通過吸引更高頻次的消費來提升消費者消費佔比，包括更多的跨品類消費。我們相信即時配送業務擁有巨大的增長潛力，因此我們將尤其專注於增加在該服務品類的消費佔比。我們計劃通過提高服務質量來培養消費者忠誠度，包括即

業 務

時配送服務的效率以及平台上用戶評價和商家信息的內容質量。我們還將通過針對消費者更有效的目標營銷和個性化的推薦提高交叉銷售機會。我們計劃推出會員制度以進一步最大化消費者的生命週期價值。

為更多的商家提供更多的解決方案

商家對於我們的成功至關重要。我們計劃通過以下策略擴大商家群體並強化我們與商家之間的關係：

擴大商家群體。2017年我們擁有約440萬的活躍商家。根據艾瑞報告，中國有約1,180萬本地服務商家，其中我們的活躍商家佔37%。憑借我們龐大的消費者群體，我們不斷爭取吸引新商家入駐我們的平台，並將在綫商家轉化為活躍商家。我們還計劃在所有決定進入的服務品類中，通過在更多的地點讓更多的商家上綫來提升我們的服務滲透率。

為更多的商家提供更多的解決方案。我們計劃為商家提供更多增值解決方案，並進一步提高現有的精準在綫營銷、即時配送、雲端ERP系統、聚合支付系統及供應鏈及金融解決方案的功能和質量。舉例來說，我們將繼續完善即時配送算法以進一步優化配送路綫以縮短配送時間。我們正在開發全服務的商家收單管理解決方案，其中包括強大的POS軟件和服務，有助於商家管理整個收單週期，並通過數據分析作出合適的商業決策。

持續進行技術創新

我們旨在通過技術創新進一步強化我們的平台。我們繼續投資包括人工智能在內的各項技術並進一步發展我們的數據分析能力，以有效利用我們平台生成的龐大用戶和交易數據。我們招募行業頂尖的人才，包括業內領先的研究人員、富有經驗的工程師以及來自世界知名院校的頂尖畢業生。

我們計劃繼續深化技術創新以提升用戶體驗和提高運營效率。我們將借助我們龐大的數據基礎和大數據分析的能力強化個性化推薦，提高用戶達成交易的轉換率，並提升消費者的忠誠度。例如我們計劃在各項服務中嵌入我們的人工智能驅動的智能助手，以優化個性化推薦和豐富用戶體驗。此外，我們計劃通過加強智能調度系統以及開發無人駕駛配送技術，並推出試點項目來提高配送效率。

有選擇地尋求戰略合作、投資和收購

在我們內生增長的策略之外，我們將繼續有選擇地尋求我們認為有助於鞏固和擴大我們市場領先地位的戰略合作、投資和收購。我們計劃聚焦於可為平台吸引新消費者並擴大

業 務

我們服務範圍的合作、投資和收購。例如，我們最近對摩拜的收購正是進一步增加服務品類和實現與其他基於位置服務之間協同效應的一項戰略舉措。此外，我們計劃繼續投資商家服務解決方案，以促進整體服務行業效率。例如，我們對支付、ERP系統和供應鏈管理系統領域的企業進行了數筆戰略投資。

我們的平台

我們是中國領先的生活服務電子商務平台。我們的平台使用科技連接消費者與商家，提供服務以滿足人們日常「吃」的需求，並進一步擴展至多種生活和旅遊服務。

對消費者的價值主張

在幫大家吃得更好，生活更好的使命推動下，我們已經建立並不斷拓展一站式服務平台。

- **豐富多樣的服務。**於2017年，我們的平台擁有約440萬活躍商家，覆蓋中國超過2,800個市縣。平台商家為消費者提供多種多樣的服務，涵蓋日常需求的各個方面，如餐飲外賣、到店、酒店及旅遊服務，及新業務及其他服務。
- **便利性。**消費者可隨時隨地搜索、發現、評論、挑選、預訂及支付各種服務。我們通過廣泛的即時配送網絡將食品及其他商品直接送到消費者家門口，讓大家的的生活更加便捷。我們亦提供出行服務，幫助消費者方便地前往目的地。
- **值得信賴的服務。**我們採取各種線上綫下措施核實我們平台上的商家信息，以確保他們服務描述的準確性，並評估消費者體驗。我們的平台已得到消費者的廣泛認可，服務質量深得用戶信賴。
- **知情決策。**截至2018年4月30日，我們已經建立了豐富的UGC數據庫，其中包含約46億條用戶評論，並擁有高度活躍的評論社區。這些數據庫為消費者提供詳細、真實、可靠的在綫POI信息，使他們做出知情消費決策。利用獨特的消費者數據洞察力及大數據分析能力，我們亦向消費者提供個性化推薦，使他們輕鬆找到所需服務。

業 務

- **物有所值。**我們平台上的服務價格具有競爭力。相關商家的店面頁面上都明顯顯示電子代金券及促銷等信息，幫助消費者最大限度地節省開支。

對商家的價值主張

作為服務提供商，商家對我們的平台而言是不可或缺的。商家進駐我們的平台，建立和經營線上業務，並獲得更廣泛的消費者基礎。我們助力商家通過線上線下解決方案提高經營效率，從而幫助他們更好地滿足消費者的需求。

- **有效獲得客戶。**在我們的平台上，我們龐大的用戶群可輕鬆通過在移動設備上搜索及點擊來發現各種商家。此外，商家能夠在消費者尋找相關服務的特定時刻接觸到最有價值的目標受眾—本地或附近的消費者。我們亦為商家提供獨特的數據分析及有效精準的營銷工具，以吸引並留住消費者。此外，當消費者在我們的平台上購買並使用一類服務時，他們也會接觸到其他服務類別並可能對其產生興趣，從而帶來強大的交叉銷售效應。
- **運營提升。**我們以多種方式加強商家運營。通過我們的配送服務，我們助力商家獲得廣大客戶基礎及增加坪效。通過雲端ERP系統，我們幫助商家整合線上線下交易，簡化交易管理並改善到店消費體驗及服務效率。我們ERP系統的不同功能，如會員管理及運營數據分析，亦幫助商家進一步優化運營管理。通過整合多種支付方法的聚合支付系統，我們幫助商家享受最新支付技術便利性、節省賬目對賬所需時間及提升運營效率。
- **其他增值服務。**我們為商家提供各種增值服務，如供應鏈及金融解決方案，以幫助他們更好地管理採購、庫存及營運資金，並擴大業務規模。

對其他參與者的價值主張

- **配送騎手。**我們是帶動中國人養成使用外賣服務習慣的先行者，從而使配送人員（我們稱之為「配送騎手」）成為餐飲外賣熱潮中蓬勃發展的職業。自從我們創立以來，我們創造了約五百萬個配送騎手的就業機會。
- **配送合作商。**隨著我們配送網絡規模的擴大，我們培養了大量第三方配送合作商。他們與配送騎手或商家合作，幫助餐廳設計外賣菜單及菜品，優化營銷活動

業 務

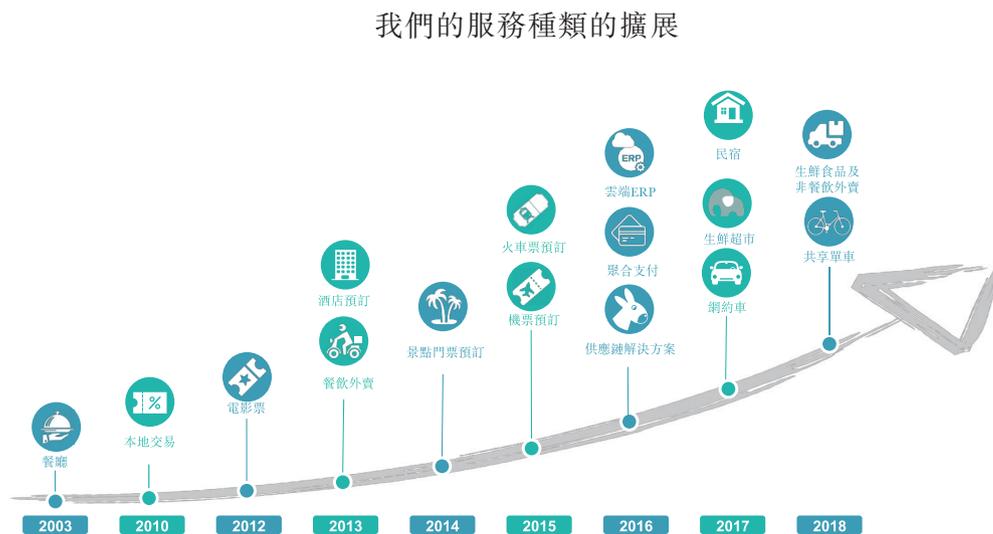
或簡化廚房流程。這些新的商業模式使眾多小型企業及個體經營者能夠參與到我們的網絡中，並從我們的快速增長和強勁表現中獲益。

- **ERP實施服務提供者。**我們開發了整合大量ERP實施服務提供者的雲端ERP系統，助力商家安裝及維護硬件及軟件，並提供培訓及售後支持。

我們的服務

我們的平台為消費者提供各種日常生活服務，如餐飲外賣、到店、酒店及旅遊服務，新業務及其他服務。我們為商家提供多種解決方案，如市場營銷及銷售服務、雲端ERP系統、聚合支付系統和供應鏈及金融方案服務。

下圖說明我們服務類別的擴展歷程：



消費者獲得我們服務的渠道

消費者可通過我們的美團及大眾點評移動應用獲得我們所有的服務產品。



美團

- 生活服務線上交易平台

業 務



大眾點評

- 生活信息綫上探索平台

我們亦提供各種移動應用，專用於若干特定類別的服務，如下所示：



美團外賣

- 提供即時配送服務



摩拜單車

- 提供共享單車服務



美團跑腿

- 同城速遞服務平台



小象生鮮

- 通過綫下門店及移動應用提供生鮮



榛果民宿

- 提供民宿短租預訂服務



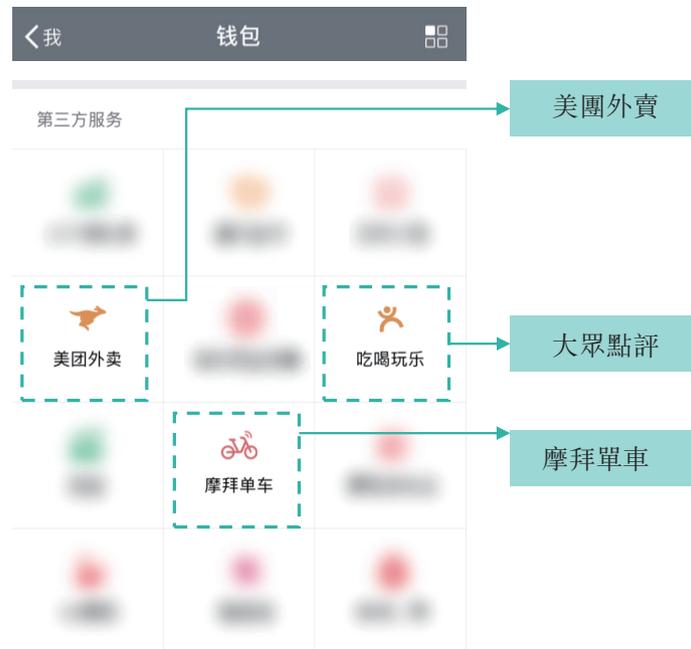
美團打車

- 提供試點網約車服務

業 務

消費者亦可以通過第三方經營的移動應用使用我們的服務。通過與騰訊的戰略聯盟，我們的美團外賣、大眾點評及摩拜單車應用被嵌入了騰訊的微信及QQ移動應用。微信及QQ是中國最大的在綫社交網絡。於2017年第四季度末，根據公開數據計算，微信及WeChat擁有9.89億月活躍用戶，而QQ擁有7.83億月活躍用戶。這一戰略聯盟使我們能夠利用微信及QQ龐大且高頻的用戶群擴大用戶覆蓋。我們是唯一一家在微信支付上擁有三個不同入口的第三方服務提供商，微信支付的數字支付服務允許用戶進行購買交易執行移動支付以及在賬戶之間轉賬。

由微信接入美團點評平台



業 務

商家獲得我們服務的渠道

商家可通過以下產品獲得我們的服務。

餐飲外賣



美團外賣商家版 • 美團外賣商家業務管理系統的移動及個人電腦門戶



美團專送 • 美團專送騎手的移動應用程序

到店、酒店及旅遊



美團管家 • 美團點評雲端ERP系統的移動及個人電腦入口



開店寶 • 商家管理美團點評平台服務(包括團購套餐及電子代金券、在綫訂位及在綫訂購)的移動及個人電腦入口



美團酒店商家版 • 酒店商家管理美團點評平台服務(包括酒店預訂、評論管理、報告及數據分析)的移動及個人電腦入口



別樣紅 • 適於酒店的雲端物業管理系統

新業務及其他



美團跑腿 • 同城速遞服務平台



快驢進貨 • 企業對企業餐廳供應鏈解決方案

業 務

向消費者提供的服務

我們的平台為消費者提供了多樣的日常生活服務選擇，如餐飲外賣、到店、酒店及旅遊服務，及新業務及其他服務。我們亦建立了一個豐富的UGC數據庫，為消費者提供了大量在綫POI的詳細、真實及透明信息。

我們的業務覆蓋全國超過2,800個市縣，形成了真正覆蓋全國的「綫上+綫下」業務模式。我們針對消費者需求在本地市場提供多個品類的服務，業務廣泛分佈在所在的市縣。例如，於2017年，來自北京、上海、廣州及深圳餐飲外賣分部的交易金額及交易筆數分別佔總交易金額及交易筆數約23%及18%。此外，於2017年，來自中國若干二綫城市(包括成都、重慶、福州、杭州、南京、蘇州、天津、武漢、西安及鄭州)餐飲外賣的交易金額及交易筆數分別佔該業務總交易金額及交易筆數約22%及21%。

餐飲外賣

餐飲外賣主要包括餐廳烹製的即食餐的配送。根據艾瑞報告，按交易筆數計，我們為全球最大的餐飲外賣服務提供商，截至2018年4月30日止十二個月，在中國約2,500個市縣的平均日交易筆數為1,350萬筆。2017年及截至2018年4月30日止十二個月，我們餐飲外賣服務的年度交易金額分別為人民幣1,710億元及人民幣2,110億元。

業 務

美團移動應用：餐飲外賣服務(消費者版)



業 務

2017年，我們約89%的餐飲外賣交易通過我們的移動應用美團、美團外賣及大眾點評獲得，而其餘交易則主要通過我們於騰訊的微信及QQ入口獲得。用戶輸入或確認GPS定位配送地址後，頁面會顯示提供外賣服務的餐廳。利用我們的數據及分析能力，我們為用戶提供個性化內容及頁面以匹配其消費喜好、口味偏好及時間敏感度。消費者能夠進一步根據美食類型、銷量、距離及若干其他特點(如配送速度、配送費用、評分及人均消費)過濾和篩選結果。消費者亦能直接搜尋商家名稱或菜單項目。折扣及電子代金券於商家店面或菜單直接顯示，並可於結賬時即時應用。一旦消費者發現所需，則可添加特定要求並通過各種支付渠道付款。接到訂單後，我們會將其傳送至餐廳，同時儲存消費者喜好以為日後交易作參考。

利用我們自行研發的實時智能調度系統，於2017年，在我們平台上完成的所有餐廳訂單配送給消費者的平均時長約為30分鐘。詳情請參閱本文件「我們的配送網絡」一節。

食品安全是我們業務的核心。我們已引進多種售前及售後機制，以提升食品安全度。我們與政府部門合作改善整體食品安全。例如，我們開發了天網系統，該系統為在我們的平台上經營的在綫商家建立電子檔案，並將商家的運營執照數字化。我們已建立一支專責的食品安全監督團隊，對我們平台上在綫商家的整個活動週期進行追蹤。我們亦正將天網系統與地方監管數據庫對接，以便於我們的商家驗證流程，同時使我們可以根據監管數據持續實時追蹤商家的資質。利用大數據，我們亦開發了天眼系統，該系統對消費者的評論進行語義分析，以量化及分類與食品安全有關的內容，尤其是負面評論。我們與地方監管部門合作向商家提供食品安全培訓材料，並與配送合作商合作安排配送騎手在綫下向消費者派發食品安全小冊子，攜手提高食品安全意識。我們亦已建立了快速索賠機制，消費者報告食品安全問題，會根據不同情況有選擇地向消費者退款。

到店、酒店及旅遊

我們的平台提供包括到店餐飲、酒店及旅遊預訂、美業、婚慶在內的各種日常生活服務。我們的到店、酒店及旅遊服務為綫下商戶帶來綫上消費者。「到店」指從消費者角度而言，在商戶開展業務的實體地點進行綫下消費服務的特定應用場景。在我們的平台上，消費者可以搜索及發現商家信息、進行預訂、購買電子代金券、在綫點餐、在綫支付及撰寫評論。2017年及截至2018年4月30日止十二個月，我們的到店、酒店及旅遊業務的年度交易金額分別達人民幣1,580億元及人民幣1,630億元。

業 務

到店餐飲

根據艾瑞報告，按交易金額計，我們經營着中國最大的到店餐飲服務平台。在我們的移動應用或網站上，消費者可以根據美食種類、團購套餐及推廣、接受預訂、僅限新餐廳及適合團體聚餐等各項條件瀏覽及篩選餐廳。消費者亦可以按照價格、距離、人氣及評分對所列餐廳進行排序篩選。通過我們用戶的評論，大多數餐廳都貼有相關特徵標籤，如免費停車、免費WiFi、兒童座椅、無煙或夜宵。用戶亦可以獲益於我們社區內的各種主題帖子，例如當地美食愛好者分享的餐廳用餐體驗等。此外，消費者可通過我們的移動應用快速方便地免費預訂餐廳，或付費預訂某些高檔餐廳，而無需致電相關餐廳。通過我們的移動應用，消費者亦可以在綫排隊，並遠程監控排隊情況，甚至可以在綫瀏覽菜單並提前點餐和付費，而無需前往餐廳排隊等候。

業 務

除餐飲之外，我們的到店、酒店及旅遊服務的許多其它類別也為消費者提供類似的信息發現和評論功能。

大眾點評移動應用：餐廳的店面頁面



業 務

消費者可通過我們的移動應用購買團購套餐及電子代金券(可到店兌換)、訂位及直接結賬，通常比在店內直接向餐廳付款的價格優惠。

2018年1月，我們發佈首份黑珍珠餐廳指南，包括22座中國城市和5座海外城市的共計326家餐廳。這些餐廳由匿名大廚、烹飪專家和特別顧問經過嚴格的評選過程甄選出來。我們不向這些評選人員支付評選費。黑珍珠餐廳指南從國人的角度反映最高的烹飪標準。黑珍珠餐廳指南的發佈進一步鞏固了我們在中國餐飲業的權威和影響力，使我們能夠更好地服務中國的高端消費者。

其他生活服務

利用高頻服務類別中的龐大消費者群體，我們交叉銷售休閒娛樂、美業、婚慶及親子服務等多種類別的低頻和高價值服務。消費者主要以團購套餐及電子代金券的形式進行購買。

- **休閒娛樂**。我們將消費者和可滿足消費者各種休閒娛樂需求的商家聯接起來，從卡拉ok會所、水療中心、酒吧、茶館到網吧及棋牌室。
- **美業**。消費者訪問我們的儷人頻道，發現及向美容機構，如美髮店、美容院及美容診所購買服務。
- **婚慶**。我們是首批面向中國婚慶服務市場的線上綫下服務平台之一。我們的平台在約2,100個市縣提供婚慶服務。婚慶服務提供商按照所提供的服務分類，如禮服租賃、訂婚照、婚禮宴會及婚禮策劃等不同類型。
- **親子**。鑒於中國父母在子女養育方面支出的快速增長，我們於2015年1月推出了親子頻道。我們將身為父母的消費者與提供早教、補習、產前護理及親子課程服務的商家連接起來。

業 務

其他生活服務



酒店預訂

根據艾瑞報告，按國內酒店間夜量計，我們是中國第二大酒店預訂平台。截至2018年4月30日，我們與中國約355,600家酒店保持客房供應關係。於2017年及截至2018年4月30日止十二個月，在我們平台上預訂的國內酒店間夜量約為2.05億及2.35億，較2016年及截至2017年4月30日止十二個月分別增長56%及54%，並創下單日國內酒店預訂間夜量197萬的記錄。於2017年，超過80%的新增酒店預訂交易用戶是從餐飲外賣及到店餐飲這兩個核心品類交易用戶轉化而來。

業 務

我們與酒店訂立的安排主要採用預付費模式，在此模式下，消費者預訂酒店客房並預先付款。酒店付款將首先由我們收取，扣除我們的佣金後匯給酒店。

我們酒店覆蓋網絡的質量及深度使我們能夠提供廣泛的酒店住宿選擇，從四星級、五星級高檔酒店到大眾市場酒店，再到家庭經營式及小型精品酒店。由於在需求方面我們交易用戶的購買力不斷提高，且在供應方面我們提高了與國際及國內領先連鎖酒店（如洲際酒店集團）的合作，我們已將酒店覆蓋網絡擴展至更多高檔酒店。此外，我們預期將進一步拓展我們在中國低綫城市的覆蓋網絡，由於該等城市的整體酒店綫上滲透率仍然很低，我們相信這些市場還有大量未獲滿足的住宿需求。

酒店預訂

The screenshot displays the hotel booking interface with several key sections:

- 按目的地 (By Destination):** Includes a search bar with '北京' (Beijing) and filters for '国内' (Domestic), '国际/港澳台' (International/HK/MO/TW), '民宿' (Homestay), and '租房' (Rental).
- 按住宿類型 (By Accommodation Type):** Includes filters for '目的地' (Destination), '时间' (Time), '搜索' (Search), and '星级价格' (Star Rating/Price).
- 評論 (Reviews):** Shows a hotel with a 4.8 rating and 95% user好评 (positive reviews).
- 客房類型及價格 (Room Types and Prices):** Lists room options such as '神秘主题圆床房' (Mystery Theme Round Bed Room) for ¥564, '三里屯景观大床房' (Sanlitun View Large Bed Room) for ¥658, and '梦幻主题圆床房' (Dream Theme Round Bed Room) for ¥799.
- 酒店美食 (Hotel Food):** Shows a hotel with a 4.6 rating and 85% user好评, listing room options like '豪华房' (Luxury Room) for ¥1052 and '豪华双床间' (Luxury Double Bed Room) for ¥1052.

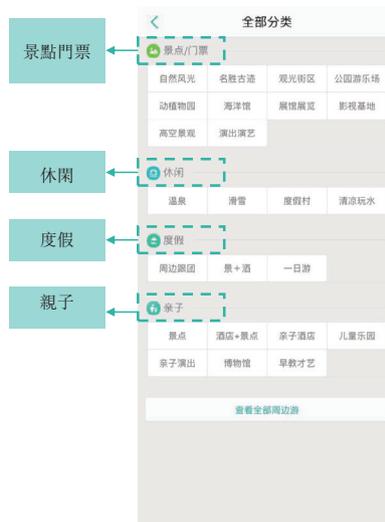
旅遊

我們的平台亦提供綫上國內景點及短途旅遊套票預訂服務。截至2018年4月30日，我們覆蓋全國約336個城市及約17,630個景點。我們為消費者提供購買全國景點及短途旅遊套票便捷、安全又便宜的途徑。於2017年及截至2018年4月30日止十二個月，我們分別售出約9,700萬及1.04億張國內景點門票。

業 務

我們為出境休閒旅客提供團體旅遊、半跟團旅遊及跟團遊，並採用不同的交通安排，如飛機及郵輪。我們亦提供各種增值服務，例如目的地當地交通及景點門票。此外，旅客還可從我們的移動應用和網站尋求海外213個國家及地區的景點、餐飲和購物選擇指導。大眾點評應用覆蓋海外超過900個城市，名列中國遊客海外旅行時使用最多的應用之一。

旅遊



業 務

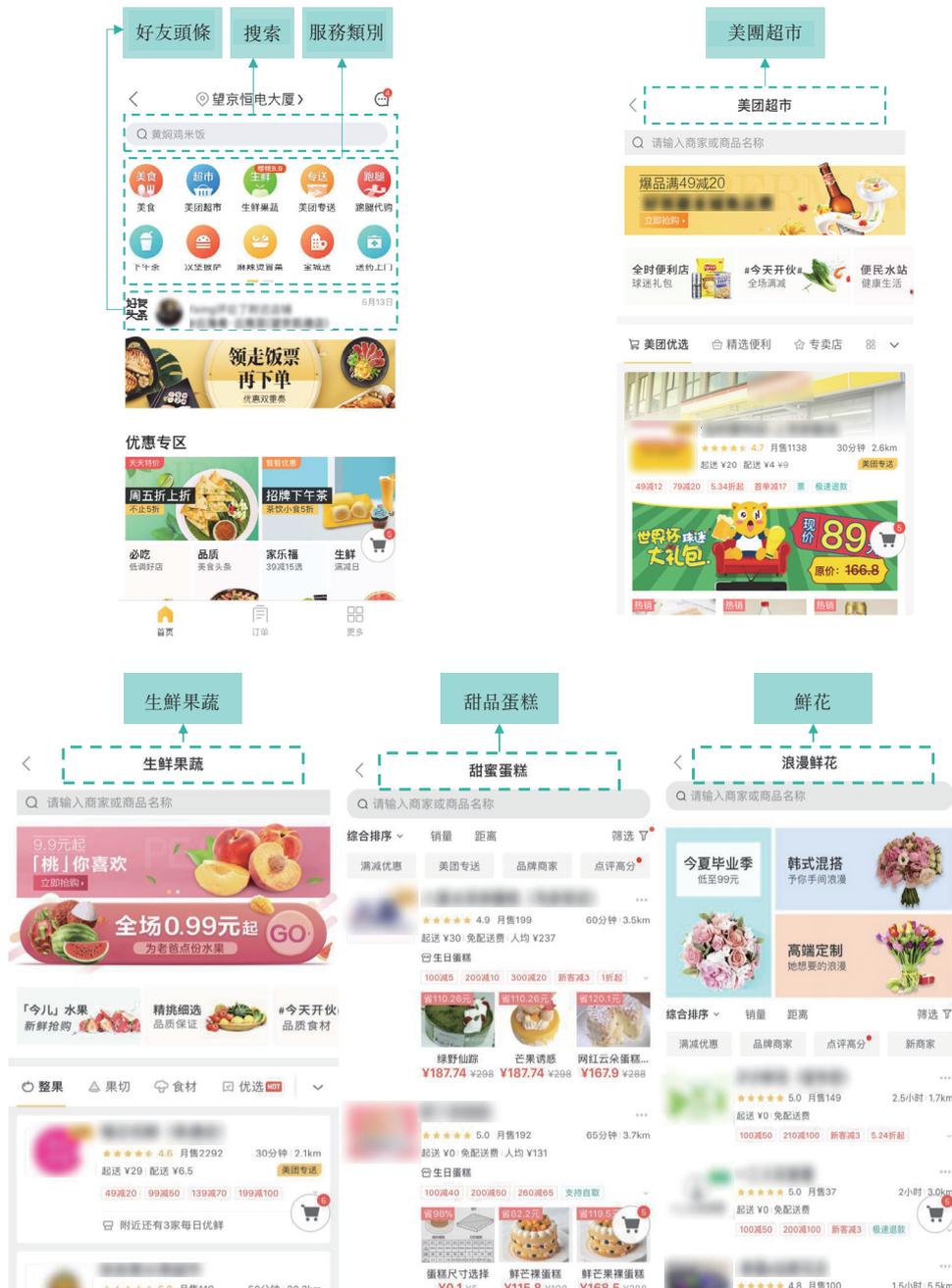
新業務及其他(消費者服務)

我們的新業務及其他業務主要包括生鮮超市及其他非餐飲外賣服務、交通票務、共享單車及試點網約車服務。

生鮮超市及其他非餐飲外賣服務

除餐飲(請參閱本文件「一向消費者提供的服務—餐飲外賣」一節)外，消費者亦可於我們的平台上通過多種渠道訂購其他商品，如超市貨品、生鮮及鮮花。

生鮮超市及其他非餐飲外賣服務



業 務

消費者亦可以通過美團跑腿應用(同城速遞服務平台)訂購食品和其他商品。美團跑腿允許消費者指示配送騎手在指定的商家購買他們想要的商品，商品通常在下訂單後一小時內可以送達。利用我們成熟的即時配送網絡及已有的大規模消費者基礎，我們能夠高效地以低邊際成本提供這些服務。

於2017年，我們在北京開設了第一家綫下生鮮超市小象生鮮。小象生鮮代表一種新型的「綫上+綫下」零售店，配備無縫集成綫上綫下信息技術系統。利用智能物流技術和我們發達的全國物流網，該店旨在為周邊3-5公里範圍內的消費者提供服務，並通過高效配送服務在30-60分鐘內將生鮮食品送達。喜歡實體店體驗的消費者可前往小象生鮮親手挑選生鮮食品及其他產品。小象生鮮的每個貨品都貼有一個可掃描的條形碼。消費者可在自助收銀處掃描條形碼，進行在綫支付。

小象生鮮利用大數據分析，不斷提升用戶體驗及提高經營效率。消費者通過移動應用進行的每次購物行為和選擇偏好都會被記錄下來。通過分析，我們為消費者提供個性化的產品頁面，在配送端，我們通過機器算法優化配送路綫。

交通票務

我們提供國內及國際航班、火車、汽車及輪船的交通票預訂服務。我們銷售所有主要中國國內航空公司及許多國際航空公司從國內及國外城市出發的機票。消費者亦可以預訂火車、長途巴士及輪船票，並向我們購買航空及火車保險。

共享單車

於2018年4月，我們收購了中國共享單車公司摩拜，摩拜在全球200個城市擁有超過2.32億註冊用戶。截至2018年4月30日止四個月，摩拜有4,810萬名活躍單車用戶及710萬架活躍單車。同期，摩拜用戶完成共計超過10億次騎行。我們相信，該項收購將讓我們以較低成本獲取新平台用戶，並進一步補強我們向消費者提供的服務組合，擴大所觸達的消費者群體。

業 務

使用摩拜單車，消費者可以通過移動應用掃描二維碼將無樁單車解鎖。內置GPS使單車可被追蹤及調配至需求較高的地點。從最初的摩拜經典版到第二代摩拜輕騎，再到第三代摩拜風清揚(ACO)，摩拜單車車型都具有時尚設計，且着重單車的安全性及耐用性。收購後，摩拜繼續以自己的品牌經營，我們與摩拜分享技術、經營、營銷及客戶服務資源，我們認為這會產生成本協同效應。我們擬通過如下策略將摩拜整合至我們的業務(i)使單車的部署及維護合理化、精簡營運人員及優化定價策略、(ii)繼續擴大摩拜的用戶基礎、提升用戶體驗並提高用戶黏性，從而提高營運效率及(iii)將摩拜整合至我們領先的移動應用程序並促進向摩拜用戶進行其他服務的交叉銷售。例如，我們的美團應用現在提供入口，讓用戶直接從美團應用使用摩拜的服務。用戶亦可通過在美團應用直接掃描二維碼以解鎖單車。利用我們在推出並營銷新服務方面的豐富經驗和強大執行能力，以及綫下營運能力，我們相信將繼續提升用戶體驗並增強用戶黏性，同時顯著改善其營運效率及財務可持續性。

美團移動應用：摩拜單車入口

摩拜移動應用：共享單車服務



業 務

試點網約車服務

我們目前在中國南京及上海提供試點網約車服務。通過我們的試點項目，我們正在評估網約車服務可能為我們平台帶來的協同價值。基於目前的市場情況，我們預期不會進一步拓展此項服務。

試點網約車服務



用戶生成內容 (UGC)

利用大眾點評在建設豐富UGC數據庫方面超過15年的經驗，我們為消費者提供了大量關於在綫POI的詳細、真實及透明信息，包括深入評論、推薦、詳細評分、照片及視頻。我們亦建立了高度活躍的本地評論社區。

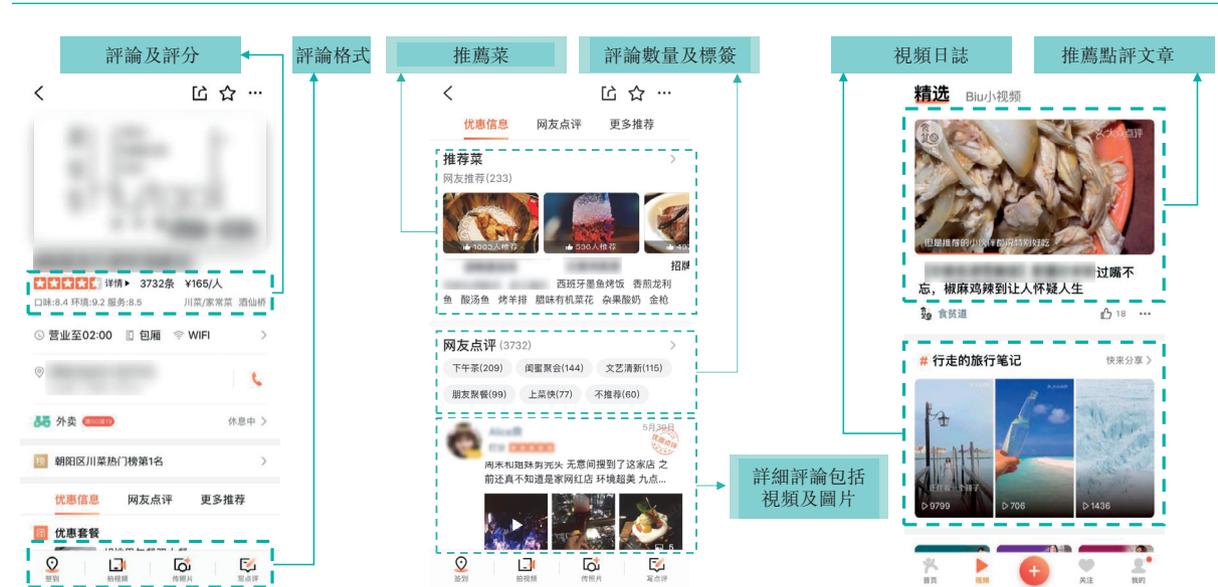
我們UGC的部分突出特徵包括：

- **質量。**我們通過不接受有可能扭曲評分或評價的讚助來吸引真實而透明的UGC，營造一個值得信任的用戶社區。點評者中許多為熱衷於生活的意見領袖，他們通過深入評價、詳細評分及照片為我們的平台帶來新的在綫POI。我們龐大的數據庫及專有算法使我們能夠進一步過濾欺詐性評論，並確保消費者能夠接觸到最有用的信息。我們鼓勵用戶不斷提供及維護準確的信息，以在我們的平台上建立並保持其用戶等級及可信度。

業 務

- **深度。**我們制定一系列的標準，包括最低字數，以確保評價信息的深度。就發表評價而言，我們要求評論者撰寫深入評價，並根據多個標準為在綫POI評分，例如位置、口味、環境、設施、清潔與服務以及總體評價。評論者亦可以選擇添加新的在綫POI，上傳新的或現有在綫POI的照片或視頻，且無需撰寫評價。詳細的評價信息能夠提升消費者的搜索體驗，並幫助他們做出各種日常購買決策。
- **廣度。**我們已經編製了一個全面的商家信息數據庫。截至2018年4月30日，我們的UGC數據庫包含約46億條用戶評論，其中約15億條深入評價、6.48億張照片及530萬個視頻，覆蓋中國2,800多個市縣以及超過900個海外城市的超過1,370萬個在綫POI。

UGC



支付

消費者有多種線上綫下支付方式。我們的線上支付選擇包括我們的專有支付方式美團支付、其他第三方支付方式(如微信支付、Apple Pay及銀聯)及信用卡及借記卡或網上銀行

業 務

賬戶轉賬等。利用我們為商家開發的可提供全渠道結賬服務的聚合支付系統，消費者可通過我們的智能POS終端小美盒子和美團二維碼進行綫下支付。有關我們支付系統的更多詳情，請參閱本文件「一向商家提供的服務－信息技術－聚合支付系統」一節。

支付渠道



向商家提供的服務

助力商家是我們為商家提供的價值主張的重要組成部分。我們為商家提供多種功能及服務，以提高其經營效率。

商家在我們的平台上綫一般都是免費的。我們與選擇購買我們的營銷、訂單處理、結賬或預訂等服務的在綫商家訂立具法律約束力的入駐協議。協議的初始期限通常為六個月

業 務

或一年，除非有任何一方不同意，否則可按年續期。我們對商家沒有最低購買額限制。協議經雙方同意後可予終止。我們也有權提前15或30天發出通知或在商家未於我們指定的期限內糾正其違約行為的情況下終止協議。

營銷

使用我們的平台，商家可以由線上直接向消費者推廣及銷售服務及產品。我們為商家提供多種廣告方案，以滿足他們的各種營銷需求。利用我們龐大的用戶群及用戶評價和評分數據庫，我們為商家提供獲客渠道，商家通過提供卓越的服務，可以獲取客戶流量。此外，通過銷售優惠服務及商品，商家亦可以將我們的平台作為營銷及推廣渠道，以吸引新客戶。利用我們的海量數據及大數據分析能力，我們的系統能夠向消費者提供個性化推薦，這是一種有效的精準營銷工具，可以吸引及留住消費者。

營銷



業 務

即時配送基礎設施

我們幫助商家完成在我們平台進行的交易。有關我們的配送網絡和與商家的配送安排的更多詳情，請參閱本文件「我們的配送網絡」一節。

即時配送服務：移動應用(商家版)



信息技術

我們主要通過雲端ERP系統及聚合支付系統提供IT服務。該等服務提供硬件及軟件結合的解決方案，使商家能夠接受付款、簡化操作並分析業務信息。

雲端ERP系統

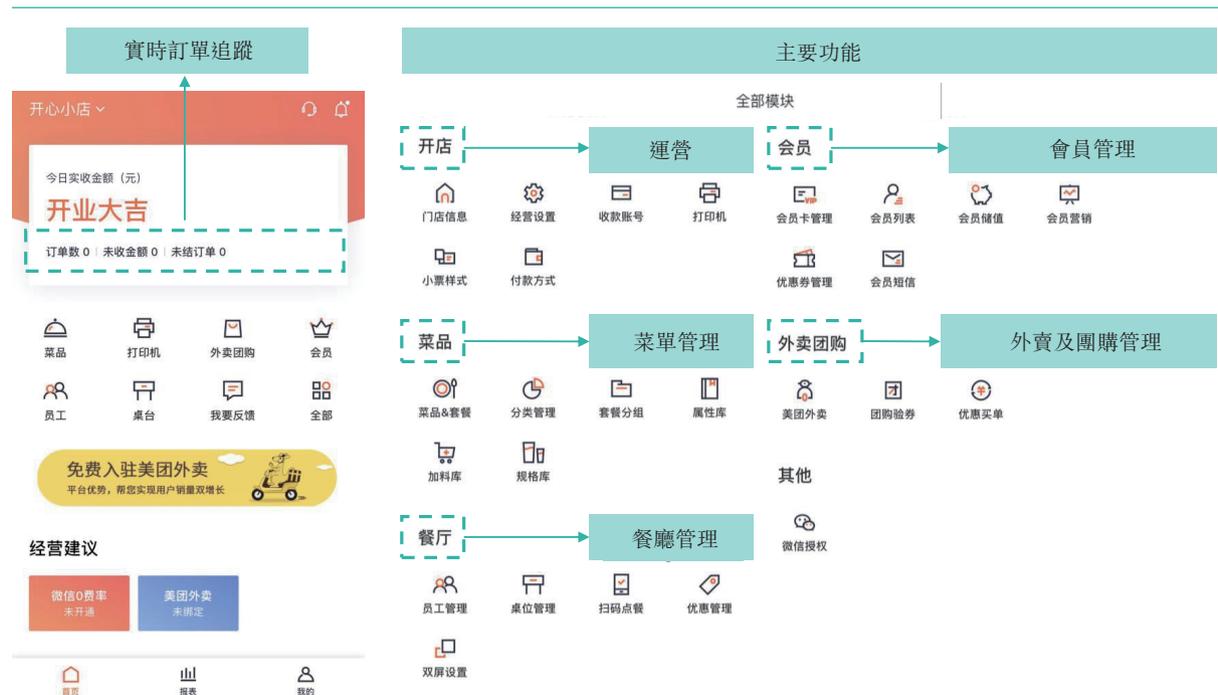
我們已經為商家開發了一個雲端ERP系統。該系統包括硬件及軟件，將訂位、電子菜單、下單、排隊管理、即時配送、多種支付方式、庫存、工資單及客戶關係管理整合至一個具有雲連接的系統中，從而簡化商家的綫下綫上經營、提高商家效率並降低成本。我們的雲端ERP系統具有全面的iOS/Android ERP功能。我們亦向商家提供具有預裝雲端ERP系統的各種POS硬件設備。該等硬件設備包括觸摸屏顯示器、收銀櫃、收銀機及條形碼掃描儀。對於仍然使用Windows軟件的商家，我們亦提供一個開放的應用界面，使我們的系統能夠兼容並直接與該類商家現有的ERP系統連接，從而幫助其執行若干雲端功能，例如

業 務

在綫下單。此外，通過使用SKU級別商家數據的雲端分析，我們的ERP系統可幫助商家做出知情商業決策以保持其競爭力。商家的付款數據亦被納入我們平台上該等商家排名的考量。一旦支付完成，商家可以通過已建立的支付聯繫來徵求消費者評論或分發電子代金券，有助於其將綫下交易轉換成綫上用戶流量並擴大銷售渠道。我們希望通過我們自己或我們投資的公司，進一步推動我們的雲端ERP系統的普及及使用。

下圖展示美團管家(我們ERP系統的自有移動門戶)用戶界面及模組：

美團管家移動應用



業 務

下圖展示開店寶用戶界面及模組：

開店寶移動應用



聚合支付系統

我們亦開發了可以提供全渠道結賬服務的聚合支付系統。該等系統包括智能POS終端小美盒子和美團二維碼。我們的手持智能POS終端平均只要0.1秒就可完成信用卡的讀取，而傳統的支付系統則要三至五秒。該系統還可以讓商家開展各種營銷活動，例如向消費者派發電子代金券。小美盒子置於商家的收銀處，消費者可以通過該裝置掃描二維碼，方便結賬流程。美團二維碼可張貼於收銀處或餐桌上，讓消費者享受到全國大小商家普遍歡迎的二維碼的便利和效率。我們的聚合支付系統支持各種支付方式，如美團支付、銀行卡、微信支付、支付寶、Apple Pay及銀聯閃付等。

業 務

我們的聚合支付系統



智能POS終端



小美盒子



美團二維碼

其他服務

供應鏈管理

我們以幫助商家建立並維持一個更高效的供應鏈為目標。為此，我們已推出我們的供應鏈管理移動應用，快驢進貨。快驢專注於向餐飲業提供B2B服務，讓商家可以向廣大的供應商訂購原材料、食材和一次性餐廳用品，同時還針對這些貨品提供配送服務。

小額貸款

我們於2016年11月取得小額貸款牌照。我們的小額貸款業務美團小貸在我們的平台上為用戶及中小商家提供無抵押小額貸款。憑藉我們基於大數據的風險管理能力以及我們對用戶概況以及其行為數據的洞察，我們能夠有效地評估借款人的信用度。

我們向商家提供小額貸款服務，幫助其擴大業務規模並改善營運。我們提供的信貸限額為每個商家最高人民幣100萬元，信貸期為6個月、12個月或18個月。月利率為1.5%，借款人按相等金額分期付款進行還款。截至2018年4月30日，平均貸款金額為人民幣72,400元，平均貸款期限為12個月。截至2018年4月30日，我們資產負債表上與向商家發放的小額貸款有關的應收貸款總額為人民幣14億元。

我們亦向用戶提供小額貸款服務，迎合其在我們平台上不斷變化的消費需求。我們提供的信貸限額為每個用戶最高人民幣50,000元，信貸期為3個月、6個月或12個月。日利率為0.05%，借款人按相等金額分期付款每月進行還款。截至2018年4月30日，平均貸款金額約為人民幣5,000元，平均貸款期限約為9個月。截至2018年4月30日，我們資產負債表上與向用戶發放的小額貸款有關的應收貸款總額為人民幣7億元。

業 務

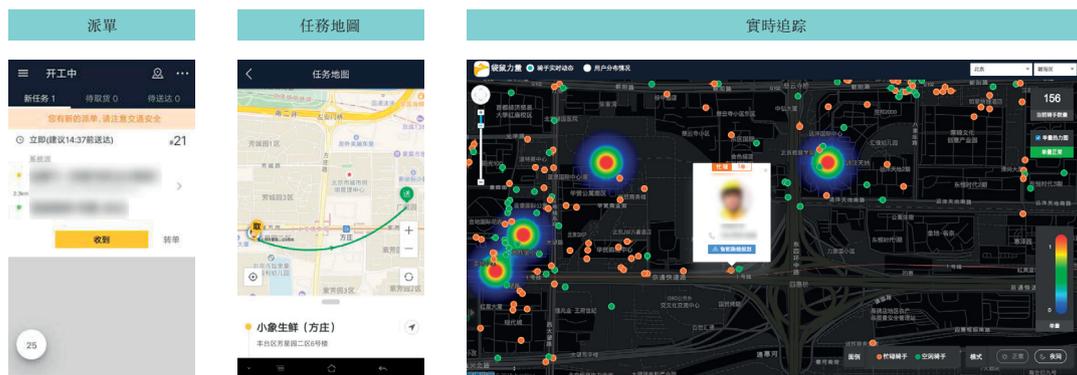
除了直接向商家及用戶發放貸款之外，我們亦將某些借款人推薦予其他金融機構。這些金融機構按照0.05%的日利率以及不同信貸期限提供無抵押小額貸款，借款人則按相等金額分期付款每月進行還款。截至2018年4月30日，該等貸款的平均金額約為人民幣2,500元。

我們的配送網絡

根據艾瑞報告，就2017年的交易筆數而言，我們已經建立並經營著世界上規模最大的同城即時配送網絡。於2017年第四季度，這一網絡的日均活躍配送騎手數量達到約53.1萬人。該配送網絡亦為我們的即時物流平台進一步拓展覆蓋所有類型的消費品奠定了基礎，我們認為該平台具有很好的增長前景。

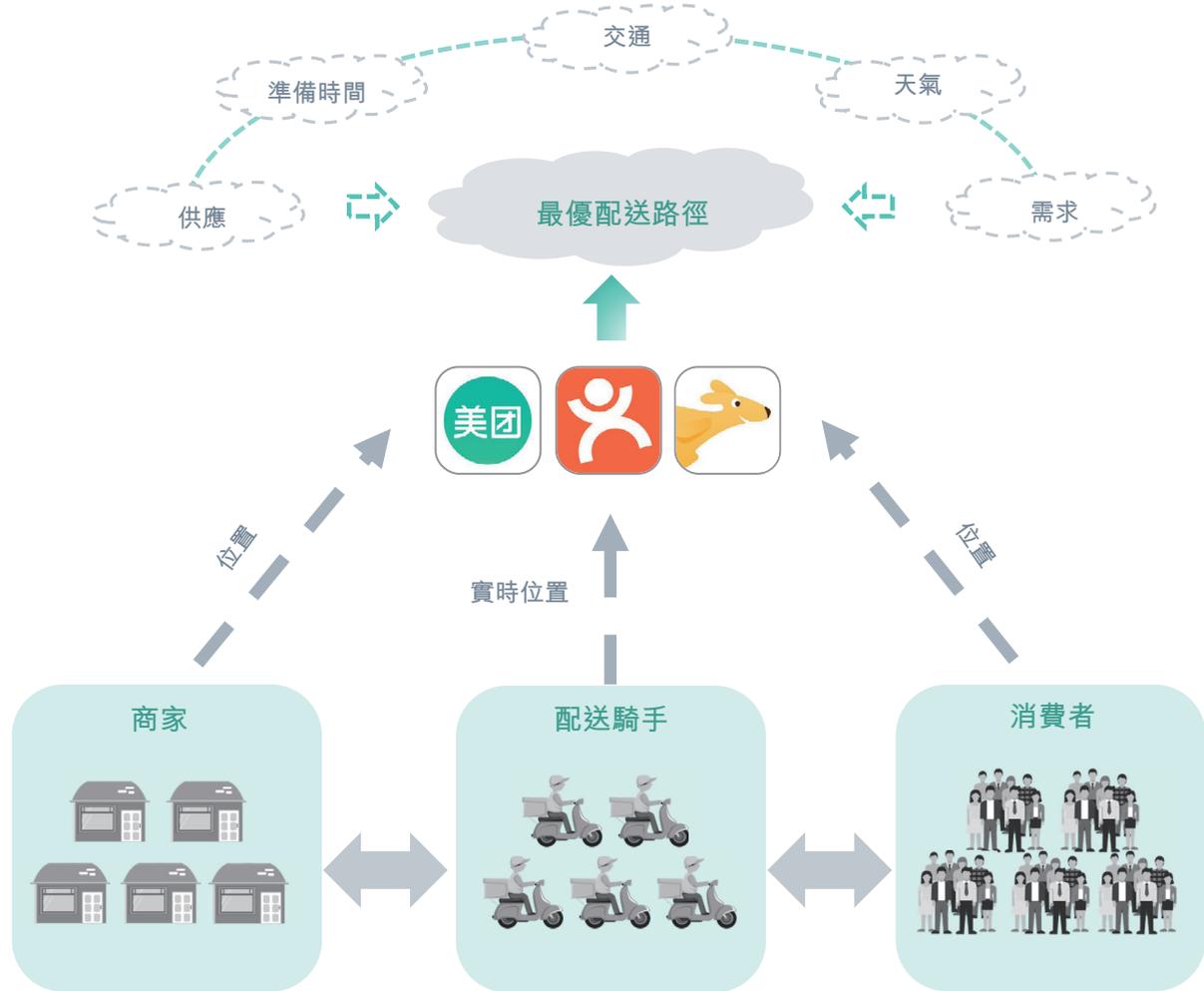
憑借大數據、人工智能、雲計算以及我們的創新科技，例如準確的騎手建模和分佈交互式模擬，我們自行研發出一套實時智能調度系統。系統實時跟蹤每位配送騎手的位置，並根據配送騎手、商家及消費者的位置計算最優配送路線。我們平台上的訂單一般由我們的專有實時智能調度系統派發，2017年，這些訂單在下單後平均30分鐘配送給消費者。該系統亦可以減少人為因素造成的配送時間波動，因此可以保證穩定的用戶體驗。於2017年，每名專送(定義見下文)騎手的日均即時配送量較2016年增加22%。

配送騎手訂單追蹤



業 務

下圖展示該調度系統的主要特點：



我們平台上的商家可選擇委託我們提供配送服務或由他們自行配送。2017年，在我們平台上完成的即時配送交易中超過70%是通過我們的配送網絡完成的。我們與商家的配送安排有專送和快送兩種模式。我們要求配送合作商為配送騎手設立嚴格的招聘標準及定期培訓計劃。我們並未與專送或快送模式下的配送騎手訂立僱傭協議。

- **專送**。我們的配送騎手為我們配送合作商的全職員工或合同工。我們授權配送合作商使用我們的商標，而配送合作商則同意遵守我們指定的經營標準。我們還要求配送合作商按照我們的標準對配送騎手進行激勵和監督。我們向配送合作商提供優質的支持和資源，以確保選擇專送的商家可以享受到最高水準的配送服務。

業 務

- **快送**。在此模式下，我們與配送合作商訂立協議，配送合作商則僱用配送騎手為合同工。訂單通過我們建立的眾包平台由配送騎手履行。眾包配送騎手一般不是全職配送騎手。配送騎手亦被要求遵守我們的配送合作商制定的配送服務標準。

技術

技術是本公司的基礎，亦是我們優勢的關鍵組成部分。我們已經使用現有技術及內部開發的專有技術構建我們的技術基礎設施。我們的研發團隊由工程師、產品經理、用戶界面和用戶體驗設計師組成。我們分別於2015年、2016年、2017年及截至2017年及2018年4月30日止四個月產生人民幣12億元、人民幣24億元、人民幣36億元、人民幣9億元及人民幣19億元的研發開支。

我們技術的關鍵組成部分包括：

標準化的核心基礎設施環境

我們的標準化核心基礎設施包括以服務為中心的基礎設施（「SOA」）、服務治理框架、各種中間件（如Key-Value）、各種研發工具（如部署系統）及數據基礎設施（如Hadoop集群）。我們的標準化核心基礎設施有助於我們的研發活動、跨業務組的服務請求及數據打通。

SOA 基礎設施

基於我們的標準化核心基礎設施，我們已經構建了一個高度可擴展且能夠快速迭代的SOA基礎設施，以滿足我們的業務開發需求。SOA基礎設施亦可以更輕鬆地進行監視及維護。於2017年，我們的單日遠程過程調用創下4,000億次的記錄。

人工智能及深度學習

我們利用人工智能及深度學習優化用戶體驗。

我們使用由深度學習支持的自然語言處理執行文本分析、語義匹配及搜索引擎排名，以在用戶進行搜索時反饋最相關的商家及服務。鑒於搜索短語在不同的場景可能指完全不同的事務，我們在建設深度學習模型時使用用戶過往在我們平台上的活動，指導我們的語義匹配模型優化。我們使用計算機視覺增強文本及對象識別、圖像分類及圖像質量排名，以基於消費者對圖像屬性（如顏色、分辨率及構圖）的敏感性及偏好向消費者呈現商家或服務的圖片。

利用上述技術，我們開發了一系列創新系統及產品，如我們的實時智能調度系統及無人駕駛配送車輛。

業 務

實時智能調度系統

利用大數據、人工智能、雲計算及我們的創新技術(如配送騎手準確的人像建模及分佈交互式模擬)，我們開發了一個專有實時智能調度系統，作為配送騎手的「超級大腦」。在AI技術的支撐下，我們的智能調度系統根據配送員的實時位置進行訂單的最優匹配，日常高峰時段每小時執行約29億次的路徑規劃算法，並能在平均0.552毫秒內計算出97%的最優配送路線。該系統亦具有自我學習及自我迭代功能。利用大數據及人工智能，我們建立了業內領先的智能二維時空調度能力。我們的智能調度系統可整合訂單池控制、派單及重新派單，亦能夠自動發現配送延誤風險並重新派單。

無人駕駛配送車輛

我們正在探索使用自動駕駛汽車用於無人駕駛配送。截至最後實際可行日期，我們已申請超過40項與自動駕駛汽車技術有關的專利。無人駕駛配送車輛須解決與自動駕駛技術相關的問題以及來自複雜實際應用場景的挑戰，並且通常涉及先進技術，如特定情景的車輛底盤、多傳感器融合、高分辨率地圖及基於AI的駕駛。我們期望進一步投資無人駕駛配送，並開始在特定情況下實施無人駕駛配送，最終目標是大規模採用。

客戶服務

我們不斷努力通過提供高質量的客戶服務來提高消費者的滿意度。我們由專職客戶服務人員及合約客戶服務人員組成的團隊，通過電話熱綫及綫上查詢系統為消費者及商家提供服務。我們亦提供自助服務工具及人工智能驅動的自動化客戶服務，以更有效地解決客戶的問題。

我們的管理團隊定期評估客戶的反饋意見，並進行根本原因分析，以確定消費者不滿意的根本原因。一旦確定了根本原因，我們就會專注於改進我們的服務，直到解決這些問題。

我們為客戶服務人員提供所需的權限及靈活性，以便其及時適應不同的情況，為客戶提供更好的服務及體驗。例如，若我們的客戶服務人員收到關於商家拒絕為客戶服務的投訴，一旦該等投訴得到確認，我們的客戶服務人員有權暫停該商家在我們的平台上綫。我們的客戶服務人員亦能夠在一定範圍內向消費體驗未達預期或承諾效果的消費者提供補償。

我們亦允許商家及配送騎手實時聯繫消費者，以確保消費者的問題得到迅速解決。我們正在推廣使用虛擬號碼以更好地保護消費者的隱私。

業 務

客戶及供應商

我們的主要客戶主要是商家。我們擁有廣泛的客戶基礎，截至2015年、2016年及2017年12月31日止各年度及截至2018年4月30日止四個月，我們的前五大客戶佔我們總收入30%以下。我們的主要供應商主要是我們的配送合作夥伴及付款處理服務供應商。截至2015年、2016年及2017年12月31日止各年度及截至2018年4月30日止四個月，我們前五大供應商佔我們採購額30%以下。

營銷及銷售

我們擁有一個兩級營銷團隊。我們集團層面的營銷部門負責推廣我們品牌的營銷活動，旨在吸引更多的用戶加入我們的平台。我們各業務分部層面的營銷團隊負責該分部業務的具體營銷活動，旨在將我們平台上的用戶轉換為交易用戶。

我們相信我們的一站式平台、提供的各種服務及積極的客戶體驗是我們最好及最有效的營銷工具，使我們能夠從口碑推薦中受益。我們採用各種營銷活動來推廣我們的品牌及服務。我們的線上營銷活動包括通過中國的互聯網導航網站及各種流行搜索引擎以及展示廣告進行的付費營銷。我們的線下營銷活動包括通過戶外廣告、公關活動等傳統主流媒體進行的促銷活動以及贊助活動，以提高我們的知名度並推廣我們的品牌。我們定期監控市場營銷活動的有效性，以控制營銷計劃的總體成本。我們利用自動跟蹤系統監控通過廣告引導的流量，並根據戰略及價格考慮的結果及時調整我們在不同營銷渠道的支出。

我們通過我們的營銷活動、搜索引擎以及與中國所有主要移動設備品牌合作預先安裝的應用來獲取用戶。

我們通過以下方式與商家發展關係：(i) 線下直接銷售（例如我們本地地面銷售團隊的業務開發活動、電話營銷及大客戶銷售）；(ii) 線上直接銷售（例如通過線上交易平台銷售聚合支付系統硬件）；(iii) 某些城市的分銷代理，他們委聘銷售團隊獲取商家；及(iv) 商家自助入駐平台。各銷售人員所服務的商家數量越來越多，就是我們不斷提高銷售團隊效率的證明。

我們平台上的商家入駐流程簡化且透明，越來越多的商家通過自助服務完成此流程。商家可以使用手機號碼註冊，從我們的數據庫中認領其擁有的餐館或商店，並以電子方式提交證書文件。決定通常在三天內作出。

業 務

知識產權

知識產權是我們業務的根基，我們投入大量的時間及資源開發及保護知識產權。我們依靠中國及其他司法權區的專利、商標、版權及域名保護以及保密程序及合同條款來保護我們的知識產權。一般而言，我們的僱員必須簽署標準僱傭合約，當中包括確認其代表我們所產生的所有發明、商業秘密、開發項目及其他流程均為我們的財產，並將其可就相關作品獲得的任何所有權歸屬於我們的條款。儘管我們已做好預防措施，然而第三方仍可能未經我們的同意獲取並使用我們所擁有或授權的知識產權。於往績記錄期間，我們並無發現我們的知識產權受到任何嚴重侵犯。然而，第三方未經授權使用我們的知識產權及防止我們的知識產權未經授權使用所產生的費用可能會對我們的業務及經營業績產生不利影響。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們可能無法阻止他人未經授權使用我們的知識產權，這可能會損害我們的業務和競爭地位」。

截至最後實際可行日期，我們已向中國國家知識產權局註冊387項專利，並在中國提交955項申請專利。在全球範圍內，我們在各海外國家及司法權區擁有18項註冊專利及136項專利申請。

截至最後實際可行日期，我們擁有各類商標1,086項並已在中國商標局註冊。此外，截至最後實際可行日期，我們已提交1,921項各類商標申請，待中國商標局審理。此外，我們在各海外國家及國際司法權區擁有178項註冊商標。

截至最後實際可行日期，我們擁有234項已於中國國家版權局註冊的軟件版權及33項其他版權。

截至最後實際可行日期，我們擁有338個註冊域名。我們一般每年更新一次我們的域名註冊信息，並通常於域名到期前大約一至三個月申請續期。正常情況下，域名註冊在支付續期費用後立即生效。截至最後實際可行日期，我們的338個註冊域名仍有效。倘我們的任何域名註冊因任何原因無法續期，域名註冊商可能註銷相關域名。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無與第三方有任何重大糾紛或任何其他未決知識產權法律程序。

有關我們重大知識產權的詳情，請參閱「附錄四－法定及一般信息－B. 有關我們業務的進一步資料－2. 知識產權」。

業 務

競爭

雖然沒有單一競爭對手可以像我們一樣提供類似的多品類生活服務，但我們在各個業務板塊都面臨著競爭。由於較小的市場參與者退出或合併，過去幾年中各業務板塊的競爭對手數量都有所減少。然而，我們的每個業務板塊除了眾多的現有市場參與者，可能還會有新的參與者出現，這些市場參與者在吸引和留存消費者及商家方面與我們進行競爭。其中一些競爭對手由中國的互聯網巨頭支持。服務型電子商務參與者的關鍵競爭因素是所提供服務的規模及豐富度、技術及數據以及執行能力。有關我們經營行業競爭格局的更多詳情，請參閱本文件「行業概覽」一節。

我們主要與阿里巴巴集團(一家在紐約證券交易所上市的公司，擁有並經營餓了麼及口碑)進行競爭。我們在餐飲外賣服務方面與餓了麼(一家中國的綫上配送及本地服務平台)進行競爭，並與口碑(一個到店服務市場)進行競爭。餓了麼於2017年收購了百度外賣。滴滴出行(一家移動出行平台)最近亦進軍餐飲外賣市場。我們與攜程(一家於納斯達克全球精選市場交易所上市的公司，中國的住宿預訂、交通票務、旅遊套票及公司旅遊管理方面的旅遊服務提供商)在酒店及旅遊和交通票務服務方面進行競爭。我們的各項業務都面臨市場快速的變化及新業務模式的潛在發展，以及資金充足的新競爭對手的進入。其他公司也可能進行業務合併或聯盟，以加強其競爭地位。我們現有的一些競爭對手已經擁有，及未來的競爭對手可能擁有更多財務、技術或營銷資源、更長的經營歷史、更高的品牌認知度或更大的消費者基礎。根據阿里巴巴集團最近刊發日期為2018年8月23日的公告，阿里巴巴集團已新成立一家公司專注持有餓了麼及口碑，並計劃為其進行獨立融資，包括阿里巴巴、螞蟻金服及第三方投資者。截至公告日，該公司已收到來自阿里巴巴及軟銀等投資者的30億美元投資承諾。阿里巴巴集團的計劃是增加市場份額及對其各服務領域的生態系統進行深度整合。這或會進一步加劇中國生活服務電子商務行業的競爭。請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的業務面臨激烈競爭。雖然我們有在主要服務品類中有效競爭的往績，但未來我們可能無法持續保持競爭力。在此情況下，我們可能會失去市場份額及客戶，而我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響」。

盈利路徑

於往績記錄期內，我們從三個業務分部(餐飲外賣，到店、酒店及旅遊，以及新業務及其他)產生收入。三個業務分別處在不同的發展階段。

餐飲外賣。餐飲外賣分部迅速增長，對我們於2016年、2017年以及截至2018年4月30日止四個月的收入增長作出主要貢獻。截至2018年4月30日止四個月，按收入計，該業務分部的收入較2017年同期增長107.9%。該分部的毛利率亦由2016年的(7.7%)增長至2017

業 務

年的8.1%及進一步增長至截至2018年4月30日止四個月的9.3%。餐飲外賣分部的戰略重點是業務擴展、提升市場份額和變現率。

*到店、酒店及旅遊。*到店、酒店及旅遊業務已進入成熟階段，於截至2018年4月30日止四個月仍錄得超過43%的同比收入增長率，並於往績記錄期內擁有高盈利能力(毛利率超過80%)。到店、酒店及旅遊業務的戰略重點是優化向商家提供的服務及提高變現率。

*新業務及其他。*新業務及其他業務處於初期探索階段。該業務的發展符合我們向更多消費者拓展我們的服務及為更多的商家提供更多解決方案的戰略。我們相信，進軍這些新的市場可為我們提供機遇，以實現進一步的成功。例如，我們於2013年推出餐飲外賣服務以作為一項新業務，現在已成功發展為全球最大的餐飲外賣服務提供商(根據艾瑞諮詢，以2017年的交易筆數計)。

我們的平台已取得顯著經營槓桿。我們一直專注於大眾、剛需及高頻的服務品類，並已在消費者生活中建立多個觸點，從而使得我們能夠推出及交叉銷售各類其他服務品類。例如，在2017年，超過80%的酒店預訂新增交易用戶及約74%的其他生活服務新增交易用戶是從餐飲外賣及到店餐飲這兩個核心品類交易用戶轉化而來。豐富的服務品類有助於我們降低獲客成本、增強用戶黏性、提升用戶生命週期價值。於往績記錄期內，我們的營銷效率顯著提高。我們銷售及營銷開支佔總收入的百分比自2015年的177.7%降至2016年的64.2%，並於2017年進一步降至32.2%，以及由截至2017年4月30日止四個月的32.3%降至2018年同期的25.9%。與此同時，我們的交易用戶數自2015年的2.06億人增至2016年的2.59億人，並於2017年進一步增至3.1億人，以及由截至2017年4月30日止十二個月的2.7億人增至截至2018年4月30日止十二個月的3.4億人，而我們給予交易用戶的激勵佔交易金額的百分比於2015年為2.5%、於2016年為1.3%、於2017年為1.8%、於截至2017年4月30日止四個月為1.4%，以及於2018年同期為1.8%。隨著我們業務進一步增長，我們認為我們龐大的規模連同網絡效應將使得我們能夠以更具成本效益的方式獲得消費者及商家，並自巨大的規模經濟中獲益。

業 務

雖然沒有單一競爭對手可以像我們一樣提供類似的多品類生活服務，但我們在各個業務板塊都面臨競爭。

餐飲外賣

(人民幣百萬元，另有指明者除外)	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2015年	2016年	2017年	2017年	2018年
交易金額	15,557	58,718	171,088	35,415	75,064
交易筆數(百萬)	637	1,585	4,090	867	1,692
平均交易金額(人民幣)	24	37	42	41	44
變現率(%) ⁽¹⁾	1.1%	9.0%	12.3%	13.2%	12.9%
活躍商家(百萬) ⁽²⁾	0.5	1.4	2.8	1.3	2.1
收入	175	5,301	21,032	4,660	9,686
銷售成本	391	5,707	19,333	4,234	8,783
毛(損)／利	(216)	(406)	1,699	425	903
毛(損)利率	(123.7%)	(7.7%)	8.1%	9.1%	9.3%

附註：

- (1) 變現率等於年／期內收入除以年／期內交易金額。為計算2015年的變現率，我們於2015年的交易金額僅包括大眾點評由2015年10月至2015年12月的交易金額。
- (2) 活躍商家表示截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度的年度活躍商家及截至2017年4月30日止四個月(2017年1月1日至4月30日)及截至2018年4月30日止四個月(2018年1月1日至4月30日)的活躍商家。

餐飲外賣分部主要從以下途徑產生收入(i)商家就在我們平台上產生的訂單所支付的佣金(通常按已完成交易金額的百分比確定)；(ii)以各種形式向商家提供的在綫營銷服務，以及(iii)就我們完成的配送服務而向交易用戶及商家收取的配送費。

餐飲外賣的收入所主要受交易金額驅動，而交易金額則由交易筆數、平均交易金額，以及我們提高變現率的能力決定。於往績記錄期內，餐飲外賣的交易筆數於2016年、2017年以及截至2018年4月30日止四個月分別同比增長149%、158%及95%。同期，餐飲外賣的平均交易金額亦穩步增加。此外，2015年、2016年及2017年以及截至2017年及2018年4月30日止四個月，餐飲外賣的變現率分別為1.1%、9.0%、12.3%、13.2%及12.9%。

業 務

餐飲外賣的銷售成本主要包括(i)餐飲外賣騎手成本、(ii)支付處理成本、(iii)客戶服務及其他人員的僱員福利開支、(iv)物業、廠房及設備的折舊以及(v)帶寬及服務器託管費用。

餐飲外賣的銷售成本大部分來自餐飲外賣騎手成本，於2017年、截至2017年及2018年4月30日止四個月分別佔該分部銷售成本總額的95%、95%及93%。於往績記錄期內，餐飲外賣騎手成本佔餐飲外賣收入的百分比從2015年的158.4%降至2016年的96.9%及進一步降至2017年的87.1%，並從截至2017年4月30日止四個月的86.2%減至2018年同期的84.4%。於往績記錄期內，該分部的毛利率從2015年的(123.7%)大幅改善至截至2018年4月30日止四個月的9.3%。由於我們的餐飲外賣於往績記錄期內大幅增長，我們通過經營槓桿而實現規模經濟。

就餐飲外賣業務而言，我們主要與餓了麼競爭，該公司比我們早四年進入餐飲外賣市場。最近，餓了麼被阿里巴巴集團收購。滴滴出行(一家移動出行平台)近期亦進入餐飲外賣市場。儘管餐飲外賣市場競爭激烈，我們憑藉在綫上及綫下成功執行業務戰略得以取得高的市場份額。根據艾瑞諮詢的資料，以交易金額計，我們的市場份額於2015年至2018年第一季度從31.7%增至59.1%。憑借我們平台擁有的更大的用戶及商家基礎及行業領先的即時配送網絡，我們相信我們在與競爭對手競爭時擁有優勢。此外，我們自推出餐飲外賣業務以來開始投資配送基礎設施，我們相信我們龐大的即時配送網絡及先進的訂單調度系統是我們相較競爭對手所擁有的關鍵競爭優勢。

利用我們的科技平台，我們建立了以2017年交易筆數計，全球規模最大的即時配送網絡。以餐飲外賣網絡為基礎，我們透過冠名美團品牌或我們建立的眾包平台旗下的配送合作商提供餐飲外賣配送服務。冠名美團品牌的配送合作商根據我們的標準運營，我們為有關配送合作商提供高質量的支持和資源，以確保他們提供優質的配送服務。通過我們成立的眾包平台，我們利用眾包配送能力(通常為非全職的配送騎手)以支持專送騎手，使我們可靈活地應對供求波動情況。這兩種配送模式的無縫運作，鞏固了我們的配送網絡及確保服務質量。我們的日均活躍配送騎手數從2015年第四季度約1.4萬人增至2016年第四季度的17.2萬人及進一步增至2017年第四季度的53.1萬人。我們配送網絡的規模使我們得以服務更多消費者及商家，並同時提供更好的服務。平台上的訂單一般由我們的專有的實時智能調度系統自動派發，2017年，這些訂單在下單後平均30分鐘配送給消費者。在AI技術的支持下，我們的智能調度系統根據配送騎手的實時位置進行訂單的最優匹配，在高峰期

業 務

每小時執行約29億次的路徑規劃算法。此外，我們的綫下銷售人員及業務發展團隊協助我們上綫，教育及接洽各市縣的商家及與有關商家維持密切的關係。我們亦向我們平台所列的商家提供多種服務，如雲端ERP系統及聚合支付系統，協助提升其運營效率。

為進一步增加市場份額及鞏固我們的市場領導地位，我們計劃繼續改善我們的技術平台、擴大配送網絡、提升為商家提供的服務，以及擴大用戶基礎。我們預期，餐飲外賣的盈利能力將持續改善，並通過在往績記錄期內該分部的毛利率的改善得以證明。具體而言，我們預期，餐飲外賣的平均交易金額維持相對穩定，總交易筆數將持續增長，主要受中國對餐飲外賣服務的需求不斷增加所驅動。根據艾瑞諮詢，預測即時餐飲配送交易筆數將分別於2018年及2019年按50%及37%的年增長率增長。我們計劃進一步加強向商家提供的服務，使得商家更認可我們服務的價值，如可接觸龐大的消費者提升經營效率。此外，我們相信商家可受惠於我們平台的推廣及廣告服務，藉此獲取更多客戶。由於我們可為商家提供更高價值並使商家降低其成本，我們預期我們的變現率會隨時間而提高。我們亦預期銷售及營銷開支將因業務發展及爭加劇而進一步增加。請參閱「—競爭」一節。

到店、酒店及旅遊

(人民幣百萬元，另有指明者除外)	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2015年	2016年	2017年	2017年	2018年
收入	3,774	7,020	10,853	3,041	4,351
銷售成本	741	1,081	1,273	371	522
毛利	3,033	5,939	9,579	2,670	3,829
毛利率	80.4%	84.6%	88.3%	87.8%	88.0%

我們的到店、酒店及旅遊業務主要從以下途徑產生收入(i)商家就於我們的平台上售出的代金券、優惠券、訂票及預訂票支付的佣金(通常按已完成交易金額的百分比確定)及(ii)提供給商家的在綫營銷服務(包括基於效果及展示的營銷服務)以及以年度套餐形式提供的營銷服務。到店、酒店及旅遊業務的銷售成本主要包括(i)支付處理成本、(ii)綫上流量成本、(iii)客戶服務及其他人員的僱員福利開支、(iv)物業、廠房及設備的折舊以及(v)帶寬及服務器託管費用。

我們進一步將到店、酒店及旅遊業務細分為：(i)到店及旅遊，及(ii)酒店預訂。我們的旅遊業務主要包括綫上國內景點及短途旅遊套票預訂服務，於往績記錄期內，有關業務僅佔我們的交易金額及收入的極少部分。

業 務

到店及旅遊

(人民幣百萬元，另有指明者除外)	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2015年	2016年	2017年	2017年	2018年
交易金額	114,044	136,646	121,613	40,513	38,846
變現率(%) ⁽¹⁾	3.4%	4.1%	6.7%	5.7%	8.2%
活躍商家(百萬) ⁽²⁾	1.6	1.8	1.7	1.1	1.3
收入	3,010	5,602	8,140	2,320	3,175
銷售成本	619	888	918	280	340
毛利	2,391	4,714	7,222	2,041	2,835
毛利率	79.4%	84.2%	88.7%	87.9%	89.3%

附註：

- (1) 變現率等於年／期內收入除以年／期內交易金額。為計算2015年的變現率，我們於2015年的交易金額僅包括大眾點評由2015年10月至2015年12月的交易金額。
- (2) 活躍商家表示截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度的年度活躍商家及截至2017年4月30日止四個月(2017年1月1日至4月30日)及截至2018年4月30日止四個月(2018年1月1日至4月30日)的活躍商家。

於往績記錄期內，就我們的到店及旅遊業務而言，活躍商家於2016年、2017年以及截至2018年4月30日止四個月分別同比增長15.1%、(5.8%)及11.8%；每名活躍商家收入於2016年、2017年以及截至2018年4月30日止四個月分別同比增長61.7%、54.2%及22.4%；變現率由2016年的4.1%上升至2017年的6.7%，再上升至截至2018年4月30日止四個月的8.2%。

由於這部份業務已進入成熟階段，其利潤率表現一直保持強勁，毛利率由2015年的79.4%增加至截至2018年4月30日止四個月的89.3%。由於我們於往績記錄期內將平台擴展為更多消費者及商家提供服務，該子分部表現亦因此受益於規模經濟而改善。

在到店業務方面，我們主要與阿里巴巴集團所擁有的口碑競爭。自2015年美團與大眾點評進行戰略交易以來，我們一直是到店服務市場的市場領導者。就到店餐飲業務(這個子分部下的最大業務綫)而言，根據艾瑞報告，我們是擁有顯著市場份額的市場領導者，按2015年至2018年第一季度的交易金額計算大幅領先於第二位的市場參與者。除了業務規模外，我們認為，由於我們與商家保持良好關係，加上消費者對我們的品牌認知度高，因此，我們在與口碑競爭時擁有優勢。我們的本地銷售團隊幫助我們與商家接洽及維持良好關係。我們亦會為商家提供廣泛的解決方案，協助商家提高經營效率。我們的平台所累積

業 務

的大量用戶生成內容亦有助消費者作出更好的決定，從而為商家帶來大量的新用戶流量及增量銷售。由於我們能夠在本地覆蓋綫下商家以及擴大用戶基礎，因此，我們能夠在往績記錄期內保持市場領先地位。除了擴大用戶基礎外，我們亦計劃繼續增加向商家提供的各類服務，以保持我們的市場領先地位。

由於我們不斷擴大到店服務品類，加上商家更多地使用我們的平台以滿足其在綫營銷需求，因此，我們預期這部分的年度活躍商家將會繼續增長。我們預期變現率將會繼續提高，原因是(i)我們預期在綫營銷服務的收入貢獻將會增加，及(ii)我們預期會涉足更多每筆交易金額較高及商家的獲客成本較高的服務品類，使這些服務品類的商家更願意使用我們的在綫營銷服務。我們預期的主要成本項目將會相對於該子分部的收入按比例增加。為了改善該子分部的表現，我們預期會進一步提升規模經濟效益，通過餐飲外賣分部的交叉銷售而降低獲客成本，以及增強消費者黏性。

酒店預訂

(人民幣百萬元，另有指明者除外)	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2015年	2016年	2017年	2017年	2018年
交易金額	13,448	21,791	36,531	9,964	16,255
國內酒店間夜量(百萬) ⁽¹⁾	82	132	205	57	87
變現率(%) ⁽²⁾	5.7%	6.5%	7.4%	7.2%	7.2%
活躍商家(百萬) ⁽³⁾	0.2	0.3	0.3	0.3	0.3
收入	764	1,418	2,713	720	1,176
銷售成本	122	193	356	91	182
毛利	642	1,225	2,357	629	994
毛利率	84.1%	86.4%	86.9%	87.3%	84.5%

附註：

- (1) 「國內酒店間夜量」指消費者已付費的國內酒店間夜量，但並不包括消費者隨後獲退款的情況。
- (2) 變現率等於年／期內收入除以年／期內交易金額。為計算2015年的變現率，我們於2015年的交易金額僅包括大眾點評由2015年10月至2015年12月的交易金額。

業 務

- (3) 活躍商家表示截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度的年度活躍商家及截至2017年4月30日止四個月(2017年1月1日至4月30日)及截至2018年4月30日止四個月(2018年1月1日至4月30日)的活躍商家。

我們酒店預訂收入的主要驅動力為透過平台預訂的國內酒店間夜量總數及變現率增長。

於往績記錄期內，國內酒店間夜量於2016年、2017年以及截至2018年4月30日止四個月分別同比增長61.2%、55.8%及51.5%，而變現率自2017年起一直維持在超過7.0%的穩定水平。

由於這部分業務已進入成熟階段，其利潤率的表現一直保持強勁。於往績記錄期內，其毛利率維持在超過80%的穩定水平。由於我們於往績記錄期內平台擴展，以為更多消費者及商家提供服務，這部分業務的盈利能力亦會因規模經濟而得到改善。

我們在這部分業務中主要與攜程競爭。攜程等網上旅遊中介公司主要側重於高頻出行的商務旅客及高端酒店，而我們於2013年進入高度分散的酒店業市場，主要覆蓋較低端酒店及年輕休閒旅客之前未被充分滿足的需求。作為我們主要服務供應的整體戰略的一部分，我們的商家覆蓋範圍遍及全國廣泛地區，因此足以覆蓋低綫城市的酒店(包括多間獨立酒店)，以滿足年輕休閒旅客之前未有被充分滿足的需求。此外，我們能通過交叉銷售，以具成本效益的方法獲取用戶。例如，在2017年，超過80%的新增酒店預訂交易用戶及約74%的新增其他生活服務交易用戶是從餐飲外賣及到店餐飲兩個核心品類的交易用戶轉化而來。因此，按國內酒店間夜量計算，我們的市場份額從2015年的19.6%增加至2018年第一季度的33.6%，並成為中國酒店預訂市場上的最大參與者。我們現正穩步將業務拓展至中高端酒店，以滿足消費者的需求。

除了擴大用戶基礎外，我們亦計劃繼續改善向商家提供的各類服務，以保持我們的市場領先地位。我們預期，隨著有更多其他服務的活躍交易用戶轉化為酒店預訂的交易用戶，在我們平台上預訂的酒店間夜量會繼續增加。我們亦預期，隨著我們擴大酒店供應，特別是在高端酒店供應，我們可繼續在中國在綫酒店預訂市場上獲取更高市場份額。隨著用戶的可支配收入增加，他們會更願意消費高端酒店。我們預期變現率將會維持在穩定水平。我們預期主要成本項目將會相對於該子分部的總收入按比例增加。為了改善這部分業務的表現，我們預期會進一步加強規模經濟效益，通過交叉銷售降低獲客成本，以及增強消費者黏性。

業 務

新業務及其他

(人民幣百萬元，另有指明者除外)	截至12月31日止年度			截至4月30日止四個月	
	2015年	2016年	2017年	2017年	2018年
活躍商家(百萬) ⁽¹⁾	—	0.1	0.6	0.2	0.8
<u>收入</u>					
向商家提供的服務	—	57	901	200	416
向消費者提供的其他服務	70	611	1,142	219	1,224
共享單車 ⁽²⁾	—	—	—	—	147
總收入	70	667	2,043	419	1,787
銷售成本	108	259	1,103	137	2,481
<u>毛(損)/利</u>					
向商家提供的服務	—	(1)	232	54	116
向消費者提供的其他服務	(37)	409	709	227	(403)
共享單車 ⁽²⁾	—	—	—	—	(407)
總毛(損)/利	(37)	408	941	282	(694)
毛(損)利率	(53.0%)	61.1%	46.0%	67.2%	(38.8%)

附註：

- (1) 活躍商家表示截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度的年度活躍商家及截至2017年4月30日止四個月(2017年1月1日至4月30日)及截至2018年4月30日止四個月(2018年1月1日至4月30日)的期間活躍商家。
- (2) 包括由2018年4月4日(完成收購摩拜的日期)至2018年4月30日的數字。

我們的新業務及其他業務的發展符合我們向更多消費者提供服務及為更多的商家提供更多的解決方案的戰略。由於我們所引入及提供的服務品類屬於剛起步性質，我們會審慎經營這個分部，並會通過試點項目仔細評估每一項新的服務品類，亦會在一段時間內謹慎地部署資源，以確定其在實現盈利、潛在協同效應及平台增長方面的可行性，以及整體所需的資源。

這個部分業務的收入主要來自向消費者提供的服務(如生鮮超市及其他非餐飲外賣服務以及試點網約車服務)，以及向商家提供的服務(如供應鏈管理及雲端ERP系統)。我們於2018年4月收購摩拜後亦開始錄得來自共享單車服務的收入。

業 務

在向商家提供的服務方面，由於我們向商家提供的產品及服務屬於剛起步性質，以及該部分業務活躍商家數目較我們平台上的活躍商家總數少，我們預期活躍商家數目將會顯著增長。我們預期，為擴大及推廣產品及服務給予現有及新商家而作出的投資及所推行的增強營銷措施，將會推動活躍商家數的迅速增長。此外，預計來自每名活躍商家的平均收入亦會增加，主要是因為我們擴展向商家提供的服務解決方案，由雲端ERP系統擴大至其他服務(如供應鏈管理服務)所推動。

在向消費者提供的其他服務方面，收入主要受交易筆數及平均交易金額所推動。隨著越來越多的交易用戶選擇使用我們的生鮮超市及非餐飲外賣服務，我們預期有關業務在未來會進一步增長。我們只在兩個城市推行試點網約車服務。我們會定期評估網約車服務為我們的平台所帶來的協同價值。基於目前的市場情況，我們預期不會進一步拓展此項業務。

銷售成本主要包括(i)網約車司機成本、(ii)物業、廠房及設備的折舊、(iii)其他外包勞工成本、(iv)銷貨成本以及(v)支付處理成本。

隨著新業務及其他業務變為更成熟的業務將導致較高收入及較低的銷售成本，故預期日後毛利率會相應提高。

摩拜

(人民幣百萬元，另有指明者除外)	截至4月30日 止四個月 ⁽¹⁾
	2018年
騎乘次數(百萬)	260
每次騎乘收入(人民幣)	0.56
收入	147
單車及汽車折舊	(396)
經營成本	(158)
毛(損)/利	(407)
毛(損)利率	(277.2%)

附註：

(1) 包括由2018年4月4日(完成收購摩拜的日期)至2018年4月30日的數字。

業 務

我們擬通過如下策略將摩拜整合至我們的業務 (i) 使單車的部署及維護合理化、精簡營運人員及潛在優化定價策略、(ii) 繼續擴大摩拜的用戶基礎、提升用戶體驗並提高用戶黏性，從而提高營運效率及 (iii) 將摩拜整合至我們領先的移動應用程序並促進向摩拜用戶進行其他服務供應的交叉銷售。例如，我們的美團應用現提供入口，讓用戶直接從美團應用使用摩拜的服務。用戶亦可通過在美團應用直接掃描二維碼以解鎖無樁式單車。

在共享單車市場，我們主要與 ofo 及哈羅單車競爭。雖然預期競爭將持續激烈，但由於我們平台所實現的協同效應及向消費者交叉銷售其他高頻服務的機會，預期我們的消費者獲取及留存的經濟效益將會改善，並在該市場更具競爭力。

利用我們在推出並營銷新服務方面的豐富經驗和強大執行能力，及強勁的綫下營運能力，我們相信我們將能夠繼續為摩拜提升用戶體驗並增強用戶黏性，同時顯著改善其營運效率及財務可持續性。我們預期日均活躍單車用戶將持續增加而每次騎乘收入將保持穩定。此外，我們計劃透過進一步精簡營運及優化單車的使用而提升活躍單車的利用率，並預期單車總數會因營運效率提升而減少，由於我們開始與摩拜分享技術、經營、營銷及客戶服務資源，我們亦預期會實現節約成本的協同效應。因此，預期毛利率將因這些營運上的改進而有所改善。

戰略夥伴

騰訊

我們已與中國領先的互聯網增值服務提供商騰訊組成戰略聯盟。截至最後實際可行日期，騰訊透過其全資或實益擁有實體間接控制我們已發行及流通在外股份總數的 20.1%。[編纂] 完成後 (假設 [編纂] 並無獲行使以及概無股份根據 [編纂] 前僱員股份激勵計劃、[編纂] 後購股權計劃及 [編纂] 後股份獎勵計劃發行)，騰訊將持有我們已發行及流通在外股份的 [編纂]% (經考慮騰訊通過行使騰訊反攤薄權作為 [編纂] 認購股份)。

通過我們與騰訊的戰略聯盟，我們的美團外賣、大眾點評及摩拜單車應用被嵌入到騰訊的微信及 QQ 移動應用中。在該聯盟下，我們從騰訊龐大的用戶群中受益，而騰訊則從增強的客戶體驗中受益。此外，騰訊亦為我們提供地圖服務、廣告徵集服務、推廣服務、支付服務、雲服務及其他技術服務。例如，支付服務允許我們的消費者通過移動設備及個人電腦上的騰訊支付渠道或直接嵌入在我們的移動應用及網站的騰訊支付界面為我們的服務

業 務

進行線上支付。我們的高頻客戶群亦為騰訊的商業交易支付業務收入增長做出了貢獻。有關我們與騰訊關係的更多信息，請參閱本文件「關連交易－ [獲部分豁免持續關連交易]」一節。騰訊亦投資於滴滴出行及與其訂立戰略合作。

Booking Holdings

2017年10月，我們收到了全球領先的線上旅遊及相關服務提供商Booking Holdings Inc.（「**Booking Holdings**」，前稱Priceline Group）的4.5億美元投資。就Booking Holdings對我們的投資，我們與Booking Holdings位於亞洲的住宿預訂品牌安可達（Agoda.com）建立了商業關係。通過獲得安可達的大量酒店庫存，我們預計將進一步擴大我們酒店及旅遊業務的國際業務。Booking Holdings亦投資於攜程國際有限公司及滴滴出行。

貓眼

截至2018年4月30日，我們持有貓眼（中國線上電影票務平台）8.27%的少數股權。我們成立並孵化貓眼，並於2016年將其剝離。我們將貓眼剝離，是因為其有潛力能夠通過與電影製作、營銷及發行等上游業務（我們過往並無經驗的市場）整合而實現較高商業價值。通過在光綫傳媒支持下進軍有關上游業務，貓眼有機會沿著行業價值鏈擴張及建立整合娛樂平台。剝離後，我們繼續在我們的平台提供貓眼平台的訪問以滿足消費者對大眾、高頻電影票服務的需求，從而為我們建立一站式服務電子商務平台作出貢獻。

用戶可以通過貓眼自己的移動應用、美團或大眾點評應用以及騰訊的微信及QQ移動應用訪問貓眼。我們已同意在我們的平台上向貓眼授予獨家電影票務入口。通過該合作，我們能夠更好地滿足消費者對娛樂的需求，並進一步增強我們平台上的用戶體驗。

僱員

截至2018年4月30日，我們共有46,662名全職僱員。我們幾乎所有的僱員都在中國，主要在北京及上海的總部，其餘在廈門、石家莊、揚州、成都等城市。

業 務

下表載列截至2018年4月30日按職能劃分的全職僱員明細：

職能	僱員人數 ⁽¹⁾	佔總數百分比
銷售、營銷及業務發展	28,458	61.0%
研發	10,343	22.2%
業務經營	2,844	6.1%
客戶服務	2,538	5.4%
其他	2,479	5.3%
總計	46,662	100.0%

附註：

(1) 該表所載僱員人數不包括並非我們僱員的配送騎手。有關與配送騎手安排的更多詳情，請參閱「我們的配送網絡」。

我們的成功取決於我們吸引、保留及激勵合格人員的能力。作為我們招聘及保留人才策略的一部分，我們為僱員提供有競爭力的薪資、基於績效的現金激勵及其他激勵措施。

我們主要通過招聘代理機構、校園招聘會及綫上渠道(包括我們的企業網站及社交網絡帳戶)招聘我們的僱員。我們已經採納培訓計劃，據此，我們的僱員定期接受管理、技術、監管及其他內部發言人或外部顧問的培訓。

根據中國法規的要求，我們參與由適用的地方市政府及省政府組織的住房公積金及各種僱員社會保障計劃，包括住房、養老、醫療、生育、工傷及失業福利計劃。我們按僱員工資的百分比作出供款。我們亦為僱員購買商業健康保險及意外保險。獎金通常酌情發放，且部分基於僱員績效及部分基於我們業務的整體表現。我們已向僱員授予並計劃在未來繼續向僱員授予股權激勵，以激勵他們為我們的成長及發展做出貢獻。

目前我們沒有由工會代表的僱員。我們認為，我們與僱員維持良好的工作關係，且我們並未經歷任何重大勞資糾紛，也未在招聘營運所需員工方面遭遇困難。

我們的價值觀、願景及社會責任

我們的價值觀

我們相信，我們成功的關鍵因素是我們的核心價值觀：

- 以客戶為中心－我們始終選擇為客戶做正確的事情，而不是對我們來說簡單的事情。

業 務

- 誠信經營－我們的員工誠實正直，品格良好。
- 合作共贏－我們是與商家合作共同服務消費者的平台。我們致力於基業長青，而非局限於短期利益。
- 追求卓越－我們從未停止學習進步的步伐，臻於至善。

我們的願景

我們旨在成為人們日常生活的智能助手。不論是即時配送、訂座、酒店預定或交通安排，我們的技術基礎設施將使這些服務對每個人而言更便宜及更智能。

我們的社會責任

我們在企業社會責任領域的成就及舉措包括以下內容：

工作機會

作為中國領先的生活服務電子商務平台，我們業務的增長依賴於許多具有各種技能及教育背景的服務業從業者。同時，我們為這些群體提供培訓，使他們掌握改善生活的相關技能。

我們的聯合創始人、執行董事、首席執行官兼董事會主席王興堅信回饋社會事業及有需要的社區。在我們所服務的社區創造就業機會一直是我們集中精力的關鍵領域。隨著公司規模的擴大，服務提供商類型的增加創造就業機會。特別是，我們是為數不多的幾家帶動中國人養成使用外賣習慣的公司之一，這使得在餐飲外賣熱潮中，配送騎手成為一種蓬勃發展的職業。自我們成立以來，我們的網絡已創造約五百萬個配送騎手就業機會。

商家

我們為所有服務類別的商家提供了直接與龐大用戶群連接的機會，從而極大地擴大了消費者獲取渠道，並為其提供了有效的營銷工具及品牌建設機會。這一機會尤其使資源有限的小企業及個體經營者受益。我們提供的經營增值服務幫助商家更高效地經營。我們的平台催生了許多針對服務業電子商務定制的新商家及商業模式，例如旨在提供餐飲外賣的中央廚房。

消費者

我們將食物配送至消費者的家門口，節省消費者時間使其不必在家煮食或親自前往餐廳。此外，我們的配送服務亦有助於解決有特殊需求人群(如殘疾人、老年人或兒童)的就餐問題。

業 務

為了保護消費者的人身及財產安全，我們制定了一項小型計劃，協助當地社區的保安人員核實我們配送騎手的身份，以防範偽裝成配送騎手的犯罪分子。

配送騎手的安全

配送騎手並非我們的僱員。然而，配送騎手的安全對我們至關重要。我們已實施多項措施，以提高配送騎手的騎行安全性，如語音控制的智能耳機，允許配送騎手無需用手便能接單。我們要求為每位配送騎手購買人身意外保險、第三方人員傷害和財產損失保險，其保費由我們的配送合作商支付，或從眾包平台向配送騎手的付款中扣除。我們向配送騎手提供定期安全培訓。

環境保護

我們於2017年啟動「青山計劃」，旨在減少即時配送包裝造成的塑料污染。在訂購食品時，我們向消費者提供「不需要餐具」選項，並不時在美團即時配送展示廣告，以提高大眾對於環保外賣包裝的社會意識。

數據隱私及保護

我們致力於保護用戶的個人信息及隱私。我們僅在得到用戶事先同意的情況下收集用戶的個人信息及數據，用戶可選擇同意或不同意。我們已經建立並實施嚴格的全公司數據收集及處理政策。

物業

截至最後實際可行日期，我們通過位於北京、上海及中國多個其他城市的1,169項租賃物業經營我們的業務。我們並無擁有任何物業。我們在中國租賃物業作為我們的辦事處。該等物業作為非物業業務（定義見上市規則第5.01(2)條），主要用作我們經營業務的辦公場所。我們認為，中國有充足的物業供應。此外，即使我們任何租賃辦公場所被暫停使用，我們相信我們的僱員仍可繼續遠程履行其大部分職責，因為我們的辦公室並不進行任何生產、製造或實際零售活動；通過技術基礎設施，我們其他位置的辦公室可為我們辦公場所被暫停使用地區的正常業務營運提供充足支持。因此，我們並不依賴現有租約經營業務，且我們相信無需應急搬遷計劃。我們為用戶提供服務所用的服務器及網絡設施並非存置於上述任何租賃物業。

業 務

截至2018年4月30日，我們的租賃物業總建築面積約為422,124平方米，而各租賃物業的建築面積介乎約2平方米至41,676平方米。相關租賃協議的租約到期日在2018年5月1日至2025年4月30日之間。

截至最後實際可行日期，我們中國租賃物業的787名出租人概未向我們提供有效的產權證書或相關授權文件，以證明其有權向我們出租該等物業。因此，該等租約未必有效，存在我們可能無法繼續使用該等物業的風險。

根據適用中國法律及法規，物業租賃合同必須向中華人民共和國住房和城鄉建設部地方主管機關登記。截至最後實際可行日期，我們在中國租賃的1,167項物業尚未完成任何租賃登記，主要是由於登記該等租賃需要我們出租人的共同配合，而我們難以促使相關出租人配合完成登記。我們將採取所有可行及合理的措施以確保完成相關租賃登記。我們的中國法律顧問已告知我們，根據中國法律，未辦理租賃合同登記將不會影響租賃協議的有效性，但每項未登記的租賃可能會被處以最高人民幣10,000元的罰款。估計最高罰款總額為人民幣1,080萬元。

截至2018年4月30日，我們並未持有或租賃賬面值佔合併資產總值15%或以上的物業。因此，根據上市規則第五章及公司(豁免公司及招股章程遵從條文)公告(香港法例第32L章)第6(2)條，就公司(清盤及雜項條文)條例附表3第34(2)段規定須就本集團在土地或樓宇方面的一切權益編製估值報告而言，本文件被豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條的規定。

保險

我們認為我們的保險範圍已經足夠，因為我們已經實施了中國法律法規要求的所有強制性保險，並符合我們行業的商業慣例。我們的僱員相關保險包括中國法律法規要求的養老保險、生育保險、失業保險、工傷保險、醫療保險及住房公積金。我們亦為僱員購買補充商業醫療保險及意外保險。

我們為試點網約車業務購買各種保險，包括我們網絡上司機及乘客的財產及意外保險。我們亦要求我們的配送合作商為每名配送騎手購買個人意外、第三者人身傷害及財產損失保險。

根據一般市場慣例，我們不持有任何中國法律並非強制性的業務中斷保險或產品責任保險。請參閱本文件「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險－我們的商業保險保障有

業 務

限」。我們未購買主要人員人壽保險，網絡基礎設施或信息技術系統損害保險，或任何物業保險。我們亦並無就與合約安排有關的風險購買保險。於往績記錄期間，我們並無就我們的業務作出任何重大保險索償。

健康、安全及環境問題

我們受許多環境、健康及安全法律法規的規限。例如，我們需要取得食品經營許可證，並且遵守與我們的餐飲外賣服務、小象生鮮的現場食品加工活動及我們向餐館供應原材料有關的食品安全法律法規要求。我們亦面臨即時配送包裝污染帶來的環境風險，並面臨違反環保法律的索賠。

我們依靠網絡中的配送騎手完成配送。配送騎手並非我們的僱員。然而，他們的安全對我們至關重要。我們已採取各種措施保護配送騎手的人身安全，並要求為他們購買人身意外保險。詳情請參閱本文件「我們的價值觀、願景及社會責任－配送騎手的安全」一節。

為確保遵守適用法律及法規，我們的人力資源部門會在必要時並在諮詢我們的法律顧問後調整我們的人力資源政策，以適應相關勞動安全法律法規的重大變化。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因違反健康、安全或環境法規而受到任何重大罰金或其他處罰。

法律訴訟及合規情況

法律訴訟

我們可能不定時會被捲入訴訟或關於我們的正常業務過程中產生的索賠，但我們並未被卷入任何對我們的業務、經營業績、財務狀況或現金流產生重大不利影響的訴訟。無論結果如何，由於辯護及結算成本、管理資源的分流及其他因素，訴訟可能會對我們造成不利影響。

合規

於往績期間及直至最後實際可行日期，我們發生了與經營有關的違規事件。根據適用的中國法律法規要求，從事提供互聯網視聽節目服務業務的任何實體均須持有信息網絡傳播視聽節目許可證或（「視聽許可證」）。我們經營在綫流媒體視頻播放業務，涉及通過互聯

業 務

網傳輸視聽節目，並需要持有視聽許可證。然而，根據適用的中國法律法規，僅中國政府直接或間接完全擁有或控制的實體才有資格申請視聽許可證。因此，我們沒有資格申請且目前並未持有視聽許可證。經我們的中國法律顧問告知，未取得視聽許可證經營業務的最大潛在處罰包括責令暫停相關業務進行整頓、沒收我們進行該等業務的設備並罰款。

此外，根據中國適用法律及法規的規定，提供地理定位、上傳地理信息或標注及開發公共地圖數據庫等互聯網地圖服務的單位須取得互聯網地圖服務資質（「**互聯網地圖服務資質**」），並在資質範圍內開展工作。未就互聯網地圖服務申請互聯網地圖服務資質的單位一律不得從事互聯網地圖服務。上海漢濤的業務涉及在大眾點評移動應用及網站提供地圖信息，以使用戶定位若干商家及服務提供商的位置。據我們的中國法律顧問告知，上海漢濤須持有該業務的互聯網地圖服務測繪資質。然而，截至本文件日期，上海漢濤的互聯網地圖服務測繪資質已到期，上海漢濤現正準備申請有關資質。我們的中國法律顧問認為基於我們的申請材料根據取得互聯網地圖服務資質的要求屬完整，我們取得互聯網地圖服務資質並無法律障礙。此外，由於我們的其中一間境內控股公司北京三快科技擁有互聯網地圖服務資質，故其於上海漢濤取得有關資質前與上海漢濤簽訂合作協議以暫時提供相關地圖服務。

互聯網視聽節目服務及互聯網地圖服務是本公司提供的附屬及週邊服務，於截至2015年、2016年及2017年12月31日止年度並無產生任何收入，於截至2018年4月30日止四個月則產生極少收入。董事認為，上述不合規事件並無對往績記錄期間的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響。

風險管理及內部控制

我們致力於建設及維持風險管理及內部控制系統，包括我們認為對我們的業務營運適當的政策及程序，並致力持續完善該等系統。

我們已在業務營運的各個方面（如財務報告、信息系統、內部控制、人力資源及投資管理）採用及實施全面的風險管理政策。

業 務

財務報告風險管理

我們已就財務報告風險管理落實一系列會計政策，如財務報告管理政策、預算管理政策、庫務管理政策、財務報表編製政策以及財務部及員工管理政策。我們已落實各項程序及IT系統以實施我們的會計政策，而我們的財務部根據該等程序審閱我們的管理賬目。我們亦定期向財務部僱員提供培訓，以確保其了解並在日常經營中實施我們的財務管理及會計政策。

信息系統風險管理

充分維護、儲存及保護用戶數據及其他相關信息對我們的業務來說至關重要。我們已實施各種內部程序及控制措施以確保用戶數據受到保護，避免相關數據洩漏及遺失。

我們相信，我們的用戶了解我們處理其信息的方式至關重要，以便其能夠在決定如何使用及共享該等信息時作出知情選擇。為此，我們僅在事先徵得用戶同意的情況下收集用戶的個人信息及數據，且我們的用戶可以選擇同意或不同意。我們已經制定並實施嚴格的全公司數據收集、使用、披露、傳送和存儲政策。根據我們的政策，我們需要執行以下程序：(i) 向用戶提供足夠的通知，告知用戶收集及使用其數據的原因及方式、(ii) 為用戶提供同意或不同意我們收集其個人信息及數據的選項、(iii) 不斷努力防止任何用戶數據丟失或洩露及(iv) 為用戶提供訪問其個人信息的權限。

我們實施了一個流程及軟件控制網絡，以保護個人信息及隱私。我們在網絡傳輸中加密用戶數據。對於後端存儲，我們亦在軟件及硬件層面使用各種加密技術來保護敏感用戶數據。為盡量減少數據丟失或洩漏的風險，我們定期進行數據備份及數據恢復測試。

我們嚴格按照我們制定的政策優先處理用戶數據安全及隱私。我們擁有一支專門的團隊執行我們的隱私慣例。我們已取得ISO 27001和國家信息系統安全等級保護三級認證。我們已與第三方機構建立協調機制，以處理各類信息安全威脅。

在企業層面，我們建立了一個系統的、通用的用戶賬戶授權及管理機制，在此基礎上，我們定期檢查用戶賬戶的狀態及相關的授權信息。我們定期對我們的數據庫及服務器進行安全配置評估，並實施系統日誌管理程序。

我們制定了一系列備份管理程序。對於我們的AI及雲平台，我們根據業務需求部署不同的備份機制，包括本地備份及異地備份，以最大限度降低用戶數據丟失或洩漏的風險。

業 務

對於我們的網站可靠性工程部門，我們為異地備份的設計、實施及監控制定協議。我們亦要求訪問或處理任何用戶數據須經過嚴格的評估及批准程序，以確保僅執行有效及合法的請求。

我們定期執行數據恢復測試並保留相關記錄。我們為僱員提供信息安全培訓，並持續進行培訓及不時討論任何問題或必要的更新。我們亦擁有一個應急機制來評估關鍵風險、制定災難應對計劃並定期進行應急演習。

我們的信息安全部負責確保用戶數據的使用、維護及保護符合我們的內部規則以及適用的法律及法規。我們的信息安全部主管在該領域擁有逾20年經驗。

內部控制風險管理

我們已設計及採納嚴格的內部程序，以確保我們的業務營運符合相關規章制度。內部控制團隊與我們的業務部門緊密合作，以(i)進行風險評估並就風險管理策略提供建議、(ii)提高業務流程效率並監控內部控制有效性，及(iii)提升整個公司的風險意識。

根據我們的內部程序，我們內部法務部的剛需職能是審核並更新我們與消費者、商家及相關第三方訂立的合同模板。我們的法務部在我們簽訂任何合同或業務安排前審查合同條款並審閱業務營運的相關文件，以及所有必要的相關盡職審查材料。此外，在我們訂立任何合約或業務安排前，我們各業務集團旗下的質量控制團隊亦負責審閱相關交易對手的牌照及許可證及建議商業條款。

我們的內部法務部在我們的服務向公眾推出前對其進行審核，以符合監管規定。我們的內部法務部和行政部負責取得任何必需的政府預先批准或同意，包括於規定的監管期限內編製及提交所有必要文件以向相關政府機關備案。

我們亦擁有若干互聯網金融業務合規團隊，負責制定及實施互聯網金融相關政策及分析我們所提供服務的監管環境。

我們持續審核風險管理政策及措施的實施情況，以確保我們的政策及實施有效且充分。

業 務

人力資源風險管理

我們專門針對(i)各部門員工的需要，及(ii)我們的反賄賂及腐敗政策提供定期和有針對性的培訓。我們設有培訓中心，定期由資深僱員或外部顧問組織內部培訓課程，僱員可投票選擇培訓課題。培訓中心安排定期線上及課堂培訓，審核培訓內容，跟進僱員以評估相關培訓的影響，並向取得正面反饋的講師給予激勵。通過這些培訓，我們確保員工在反賄賂反腐敗政策方面的技能及知識水平與時俱進，使他們能夠更好地發現並滿足消費者及商家的需求。

我們已制定員工手冊及行為守則，手冊及守則已由我們的管理層給予核准並已向所有員工派發。手冊包含有關職業道德、防欺詐機制、失職及腐敗的內部規則及指引。我們向員工提供定期培訓及資源，對員工手冊所載的指引進行解釋。

我們實施反賄賂反腐敗政策，以防止本公司內部出現任何腐敗行為。該政策說明潛在的賄賂腐敗行為及我們的反賄賂反腐敗措施。我們向員工開放內部舉報渠道，以供其舉報任何賄賂腐敗行為，而員工亦可以向反欺詐部匿名舉報。我們的反舞弊調查部門負責調查被舉報的事件，並採取適當的措施。

投資風險管理

我們投資或收購與我們業務相輔相成的業務，例如能夠增加我們提供的服務並加強我們技術能力的業務。

我們通常計劃長期持有我們的投資，且我們一般以優先股(在中國境外註冊成立公司)或附優先權的股權(在中國註冊成立的公司)的形式作出投資。為保證股東權益與控制投資相關的潛在風險，我們一般要求以下全部或部分權利：

- 委任董事的權利；
- 在董事會及股東大會上對重大事項的否決權；
- 知情權；
- 清盤優先權；
- 贖回權；
- 反攤薄權；

業 務

- 優先認購權；
- 優先購買權及共同出售權；
- 被投資公司創始人的出售轉讓限制；及
- 限制其[編纂]的時間及最低市值。

視乎我們與被投資公司的商討情況，我們可能不會獲授所要求的全部權利。

我們的投資部負責定期監控投資項目的實施情況。我們的管理團隊就交易分析、溝通、執行、風險控制及報告與投資團隊合作。任何重大因素將會及時向投資委員會報告以作出進一步決定。

我們利用盈餘留存現金投資以美元計值的理財產品，如定期存單、定期存款及貨幣市場基金(原到期日為三至六個月)。該等理財產品大部分為合約保本型。短期投資的主要目標是產生高於活期存款銀行利率收益的財務收入，同時強調資本保全。每一項投資決定乃經考慮市場情況、競爭、收益預期及所涉及風險後基於全面及充分討論作出。

評估理財產品的投資建議時，須符合多項標準，包括但不限於：

- 禁止投資高風險產品；
- 投資活動的主要目標為安全、具流動性及有合理收益；
- 建議投資不得干擾我們的業務營運或資本開支；及
- 理財產品須由信譽良好的銀行發行。

我們相信有關投資理財產品的內部政策及相關風險管理機制已足夠。[編纂]後，倘我們認為投資符合上述標準的理財產品屬審慎，則可能進行投資，作為我們庫務管理的一部分。

業 務

審核委員會的經驗及資質與董事會監管

我們已設立審核委員會，以持續監控公司內風險管理政策的實施情況，確保內部控制系統能夠有效識別、管理及降低我們的業務營運中涉及的風險。審核委員會由三名成員組成，即歐高敦、冷雪松和沈向洋(全部為獨立非執行董事)。歐高敦為審核委員會主席。有關審核委員會成員的專業資質及經驗，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

我們亦設有內部審核部，負責審核內部控制的有效性，並向審核委員會及高級管理層報告發現的任何問題。內部審核部成員定期與管理層召開會議，以討論我們面臨的任何內部控制問題及解決有關問題所採取的相應措施。內部審核部向審核委員會報告，確保及時向委員會送達所發現的任何重大問題。審核委員會其後就問題進行討論，並於必要時向董事會報告。

持續監控風險管理政策實施情況的措施

審核委員會、內部審核部及高級管理層持續共同監控風險管理政策的實施情況，以確保我們的政策及實施屬有效、充分。

牌照及許可證

截至最後實際可行日期，我們已向相關機關取得所有對我們中國的營運十分重要的必要牌照、批文及許可證，本文件所披露者除外。

下表載列我們目前持有的重要牌照及許可證列表：

編號	持有人	許可證名稱	到期日	許可證說明
1.	北京錢袋寶支付技術有限公司	支付業務許可證	2021年5月2日	許可非銀行金融機構經營網上支付業務
2.	北京三快科技有限公司	食品經營許可證	2021年7月3日	食品經營業務的許可證
3.	北京寶寶愛吃餐飲管理有限公司	食品經營許可證	2021年7月10日	食品經營業務的許可證

業 務

編號	持有人	許可證名稱	到期日	許可證說明
4.	北京小蟻在綫科技有限公司	食品經營許可證	2021年11月2日	食品經營業務的許可證
5.	亞食聯發展(大連)有限公司	食品經營許可證	2021年11月6日	食品經營業務的許可證
6.	北京三快科技有限公司	出版物經營許可證	2022年4月30日	銷售出版物的許可證
7.	成都眾亨源商貿有限公司	快遞業務經營許可證	2022年7月19日	提供快遞配送服務的許可證
8.	北京三快科技有限公司	測繪資質證書	2019年12月31日	開展互聯網地圖服務以及上傳及標注地理信息的許可證
9.	北京三快科技有限公司	電信與信息服務業務經營許可證	2022年11月23日	提供互聯網信息服務的許可證
10.	北京三快雲計算有限公司	電信與信息服務業務經營許可證	2021年9月14日	提供互聯網信息服務的許可證
11.	北京酷訊互動科技有限公司	電信與信息服務業務經營許可證	2021年4月18日	提供互聯網信息服務的許可證
12.	北京國通寶股份有限公司	電信與信息服務業務經營許可證	2020年1月20日	提供互聯網信息服務的許可證
13.	北京錢袋寶支付技術有限公司	電信與信息服務業務經營許可證	2019年1月26日	提供互聯網信息服務的許可證
14.	北京小蟻在綫科技有限公司	增值電信業務經營許可證	2022年5月17日	提供互聯網信息服務的許可證
15.	北京三快科技有限公司	增值電信業務經營許可證	2022年9月19日	提供在綫數據處理及交易處理服務的許可證
16.	北京三快科技有限公司	增值電信業務經營許可證	2019年8月18日	提供互聯網數據中心服務、互聯網接入服務及信息服務的許可證

業 務

編號	持有人	許可證名稱	到期日	許可證說明
17.	北京三快雲計算有限公司	增值電信業務經營許可證	2021年4月28日	提供互聯網數據中心服務、內容分發網絡服務、國內因特網虛擬專用網服務及互聯網接入服務的許可證
18.	北京錢袋寶支付技術有限公司	增值電信業務經營許可證	2019年9月12日	提供國內呼叫中心業務的許可證
19.	上海漢濤信息諮詢有限公司	增值電信業務經營許可證	2018年11月27日	提供互聯網信息服務的許可證
20.	北京三快科技有限公司	廣播電視節目製作經營許可證	2018年7月5日	製作及經營廣播電視節目的許可證
21.	廈門榛果假期旅行社有限公司	旅行社業務經營許可證	不適用	經營旅行社的許可證
22.	北京西瓜國際旅行社有限公司	旅行社業務經營許可證	不適用	經營旅行社的許可證
23.	天津西瓜旅遊有限責任公司	旅行社業務經營許可證	不適用	經營旅行社的許可證
24.	上海路團科技有限公司	網絡預約出租汽車經營許可證	2020年7月5日	經營網絡預約出租汽車業務的許可證
25.	北京三快科技有限公司	互聯網藥品信息服務資格證書	2022年7月31日	提供互聯網藥品信息的許可證
26.	上海漢濤信息諮詢有限公司	互聯網藥品信息服務資格證書	2022年4月17日	提供互聯網藥品信息的許可證
27.	上海漢濤信息諮詢有限公司	網絡文化經營許可證	2020年3月27日	經營互聯網文化業務的許可證

業 務

編號	持有人	許可證名稱	到期日	許可證說明
28.	北京我遙我控科技有限公司	航空運輸銷售代理許可證	2019年12月22日	銷售國際航班客票的許可證
29.	北京我遙我控科技有限公司	航空運輸銷售代理許可證	2020年1月15日	銷售國內航班客票的許可證
30.	重慶三快小額貸款有限公司	設立及開展小額信貸業務的批文	不適用	經營小額信貸業務的許可
31.	北京摩拜科技有限公司	增值電信業務經營許可證	2022年1月17日	提供互聯網信息服務的許可證

深圳航路信息服務有限公司已申請及正在取得互聯網內容提供商許可證的過程中。

獎項及認可

於往績記錄期，我們因我們產品及服務的質量及受歡迎程度而獲得認可。我們或高級管理層獲得的部分重大獎項及認可載列如下。

獎項／認可	獲獎年份	頒獎機構／機關	實體／產品／人士
「中國40位40歲以下的商界精英」排名前三	2015年	《財富》	王興
「生活服務O2O十大品牌」和「行業領先品牌」	2015年	北京商報社、北京娛樂信報社及北商研究院	美團／美團外賣
「2015中國互聯網十大風雲人物」	2015年	人民郵電	王興

業 務

獎項／認可	獲獎年份	頒獎機構／機關	實體／產品／人士
中國移動應用發展論壇評選的 2015年度「最具潛力獎」	2016年	新華社	美團
「中國最具影響力的50位 商界領袖」	2016年	《財富》	王興
「2017-2018年度電子商務 示範企業」	2017年	商務部	北京三快在綫
「2017中國自主創新傑出貢獻獎」	2017年	中國科技體制改革研究 會、中關村雜誌社和新浪 網聯合主辦	美團點評