

咖啡赛道“热辣滚烫”“向下”探索路漫漫

近日，瑞幸咖啡（以下简称“瑞幸”）公布了2023年第四季度及全年财报。数据表明，其已成为中国市场上最大的咖啡连锁品牌，2023年，瑞幸中国市场的总销售额为248.6亿元，约合34.5亿美元，而星巴克在中国市场的总销售额为31.6亿美元。

近年来，中国咖啡行业市场竞争日趋激烈。瑞幸和库迪咖啡“贴身肉搏”的同时，门店数量不断增加，前者反超星巴克，后者接近星巴克；Manner和Seesaw则一个不断拓店，一个聚焦华东地区；其他跨界选手如幸运咖、麦咖啡等更是新店不断。

业内专家表示，国内咖啡行业拥有万亿市场空间，尚未抵达天花板，对于品牌来说，仍然能够不断挖掘增长点。和君咨询合伙人、连锁经营负责人文志宏指出，近年来，县域经济崛起，尤其是龙年春节，县城展现了强劲的消费能力。瑞幸、星巴克、幸运咖等品牌在进入县城时都采取了相对激进的扩张策略，但也应考虑企业自身的资源能力，对连锁加盟体系进行有效支持和管控。

艾媒咨询数据显示，随着大众饮食观念的改变，国内咖啡市场正在进入高速发展的阶段。

“2023年以来，咖啡消费市场在快速增长，只要店址选得好，感觉都是赚。”成都消费者黄璨（化名）告诉笔者。

据黄璨透露，2023年他在宜宾、自贡等地陆续投资开设了4家咖啡店，其中有两家已实现盈利，这让他对今年的咖啡市场充满信心，准备继续投资，但也犹豫是否应该尝试以加盟的形式抓住这股风潮。

艾媒咨询数据显示，随着大众饮食观念的改变，国内咖啡市场正在进入高速发展的阶段，新品牌崛起的速度更快，预计咖啡行业将保持27.2%的增长率，2025年中国市场规模将达10000亿元。

广阔的咖啡市场也吸引了资本的关注，据前瞻产业研究院的数据，近3年我国咖啡行业累计发生近60起投融资事件，其中M Stand、Tim Hortons中国、Manner等品牌均进行多轮融资，但在2023年下半年投资热度有所下降。

值得一提的是，在这场资本参与的角逐游戏中，有人迎风而上，有人惨淡收场。

上述数据还显示，2018年是我国咖啡投融资数量最多的一年，当时单笔最大融资金额分别为2亿美元和1.5亿美元，为瑞幸的B轮融资和B+轮融资。瑞幸财报显

示，2023年其净新开门店8000多家，门店数量与2022年年末同比增长近一倍。这家重获新生的公司，在迈入“万店时代”的同时，收入规模再创新高，同比增长87.3%。

2023年，新锐咖啡品牌小咖拿到了我国咖啡行业单笔最大融资，金额约4.5亿元。据了解，小咖最初以ToB的自助咖啡机业务打入市场，相较于成熟高端品牌主攻一、二线消费市场，其重点关注广大的二线至四线城市消费市场。据笔者不完全统计，“小咖家”小程序显示其门店遍布全国70多个城市，包括济宁、达州、遂宁等低线城市。然而，其也有多处“休息中”的门店，比如武汉华中师范大学店的营业时间是9:00—21:00，但在2月29日13:00笔者查询时，该门店却显示“休息中”。

业内专家指出，资本高举高打，双刃剑效应凸显：潜力选手加速腾飞，但模式不成熟、未经验证的新玩家也在催熟过程中更快暴露短板。中国食品行业分析师朱丹蓬认为，未来企业的竞争将集中在供应链方面，但供应链的打造需要时间周期的锤炼和较大的资金支持，目前瑞幸、星巴克的供应链优势“无法简单复制、不是新锐品牌一朝一夕能够学来的”。

在与咖啡从业者的交流中可以看到咖啡品牌发展的缩影。成都一位咖啡师告诉笔者，她早前曾在Seesaw上班，店面关停后

便到了瑞幸的新门店工作。据不完全统计，自2023年下半年以来，Seesaw位于北京、成都和重庆的部分门店已关闭或即将关闭。2024年1月4日，Seesaw创始人吴晓梅回应媒体称，关停是因为在进行门店调整，未来会聚焦华东的一线和新一线城市，进一步加强在华东区域核心商圈的门店密度。

值得一提的是，Seesaw关店调整的同时，其他精品咖啡品牌在加速规模化。窄门餐眼显示，Seesaw主要门店为商场店，品牌人均客单价约32元。根据公众号信息来看，同一价位的品牌Manner在2023年10月宣布总门店数突破1000家，后又在年底两个月内开出了100多家门店。

同属于精品咖啡品牌的M Stand和Peets也不甘落后。在北京国贸工作的白领王璐向笔者表示，最近发现这两家咖啡品牌的门店数量较之前有所增加，“搁哪儿逛都能瞅见”。

猫叔咖啡创始人毛作东告诉笔者，精品咖啡的半自动操作系统需要更多的门店人员才能维持运营。

正如上述所言，近日，笔者在Manner的私域群中发现，有消费者反映“现在开店太多太快，人员配置数量跟不上”，运营人员则表示如遇到“30多杯”的大单，也需要从附近派人支援，当下正在积极招人。

“扩张”VS“瘦身”

向下、向下、再向下

对于如何应对低价鏖战、占据更多的市场份额，品牌们显然有自己的考量。

在业内看来，2023年是咖啡行业“向下”探索的一年，不仅是品牌向下沉市场布局大量门店，还有以补贴、折扣优惠等形式的价格下调。

2023年，库迪咖啡的“8.8元/杯”与瑞幸的“9.9元/杯”直面对战，幸运咖亦在同年7月初推出的活动中称“2杯咖啡只要9.9元”。朱丹蓬指出，瑞幸、幸运咖、库迪咖啡等“性价比咖啡”，确实扩大了各自的消费人群，但与专注“消

费场景”、做“第三空间”的星巴克所吸引的群体不同，因此，在某种程度上品牌都在做大蛋糕。

对于如何应对低价鏖战、占据更多的市场份额，品牌们显然有自己的考量。

在2024年1月31日凌晨星巴克财报电话会议上，星巴克中国董事长兼CEO王静瑛回复分析师提问时表示，平均客单价的下降来自于两个方面，随着消费者变得更加谨慎，星巴克的高价产品出现销量下滑，不过这类产品占比相对较小；此外，星巴克正在进行有针对性地促销以提供个性化优惠，这有助于优化其销售额和利润。

接近瑞幸的人士则向笔者透露，瑞幸价格策略将持续。据悉，业绩会上，对于是否计划调整定价策略时，其董事长兼CEO郭谨一表示，中国咖啡行业竞争日益激烈，但发展格局远未完全成型，因此2024年依然会坚持现有发展策略和定价策略，扩大用户基础，提升消费频次，以扩大市场份额。

可以肯定的是，“圈地运动”仍在继续，毕竟加速冲万店也是咖啡巨头们的目标。早在2023年伊始，库迪咖啡全力践行“三年开店上万家”的口号；2023年9月，星巴克提出在中国的大规模扩张计划，即到2025年要把中国的门店开到9000家。

文志宏告诉笔者：“下沉市场的咖啡消费潜力巨大，越向下走，越需要强大的资源调动能力。”他认为，品牌在快速扩张的同时，应该注意与连锁管控的能力相平衡，尤其在快速向下沉市场渗透时，可能需要用直营和联营两条腿走路，更考验品牌基于自身资源做出灵活化调整的能力。

从瑞幸的财报来看，联营门店的发展强劲，2023年其联营门店收入为62.26亿

元，较2022年增长超一倍。根据极海品牌监测数据，通过下沉获取门店增长空间的瑞幸，目前三线及以下城市门店数量近6000家。

库迪咖啡虽然复制了瑞幸的互联网打法，但不同于瑞幸“自营+联营”的模式，其采用“全联营”模式，开启加盟高速扩张。在9个月内已开出5000家门店，平均每月开店500多家，在这些门店中，有2/3在二线及二线以下城市。

王静瑛表示：“在中国近3000个县级行政区，星巴克已经覆盖了857个。我们拥有巨大的市场机会，既包括提高在现有城市的渗透率，也包括进入新的县级市场。”

在毛作东看来，优质点位一直是销售的最有利条件。对于县城来说，商场聚集了大量年轻客流，而年轻人喜欢多元化的产品和体验，谁能做好这两个点，谁的市场份额就大。

黄璨指出，在小城市开咖啡店的风险可能更小一些。比如，库迪咖啡不收取加盟费、品牌使用费等固定费用，直接从联营商门店的毛利中获取提成，由自己选址，这样也能够降低风险。他认为，县城的咖啡商家们不会在选址上面临激烈的点位竞争，开在学校附近、商场里、加油站的超市里，都一样能够盈利；要想生意火爆，更需要差异化产品和个性化的特色门店。

据星巴克员工透露，从小城市和县城来看，布局商圈是其门店选址的首选，但最好是一个成熟的商圈，这种位置被内部称为“城市之眼”；在这个基础上，既能够直观展现品牌格调、又能吸引客流的首层入口处的这种店铺，物业也通常愿意留给星巴克。

（黎竹 刘旺）