

咖啡行业开始更为全面精细化比拼

这个夏天，咖啡行业的战事仍在继续。不过，各个咖啡品牌的打法也发生了变化。

最引人关注的仍然是“价格战”，库迪咖啡选择延续“全场9.9元”活动，蜜雪冰城旗下的幸运咖则吹响了“6块6封顶”的号角。连星巴克自今年以来也通过平台补贴、优惠券发放等方式实现更低价。反观瑞幸咖啡则是持续缩减9.9元咖啡产品范围。

与价格战策略相辅的是门店规划，笔者注意到：瑞幸咖啡表示，会坚持将市场占有率作为当前发展的核心目标；库迪咖啡则提出了下半年布局8000家“便捷店”的计划；星巴克也在不断拓店。

多位行业专家表示，咖啡行业已经逐渐进入竞争的下半场，开始了更为全面和精细化的比拼，虽然目前尚且无法判断谁会是最终的幸存者，但未来肯定会有淘汰。同时，价格战不再是未来争夺市场的唯一甚至主要手段，产品创新、品质、营销、品牌形象等都是竞争的重点。

价格战仍在继续，但品牌们对待价格战的态度却并不相同。笔者注意到，不同的咖啡品牌根据自身的市场定位和成本控制能力，采取了不同的价格策略。一些品牌通过持续的低价策略快速占领市场份额，也有一些品牌将注意力放在品牌的可持续发展和利润保护上。

新锐品牌较为直接。笔者了解到，库迪咖啡全场9.9元促销至少持续到3年之后。对此，外界最为关注的就是低价能否覆盖成本。库迪咖啡相关负责人表示：“经过测算，平均材料成本5元左右，人工成本2元左右，房租成本1元左右，还有其他水电杂费，加起来不超过9元。”

同时，上述负责人透露，库迪咖啡目前对联营商的补贴持续到2026年年底，每杯的基础补贴线是9.5元，还有房租、多店和竞品补贴，加起来最高单杯补贴到14元。

而在不久前，幸运咖将价格战的竞争线进一步拉低，推出了“全场6块6封顶”活动。在成本方面，有接近幸运咖的人士表示，幸运

5月，库迪咖啡推出了便捷店。根据库迪咖啡官方的介绍，便捷店是采取店中店的营销模式，将库迪咖啡植入到便利店、连锁餐厅等场景中，具有占地面积小、投资小、盈亏平衡点低的特点。

库迪咖啡相关负责人表示，库迪咖啡今年计划开出的8000家便捷店将基本做到和竞争对手门店一一紧贴，未来3年要开出的5万家便捷店争取达成“三店围一店”的理想局面，实现主要消费场景“百米之内有库迪”的战略愿景。

这无疑就是一种“贴身肉搏”。江瀚认为，这是一种积极的市场竞争策略，通过紧密布局和便捷服务来吸引消费者。这种策略对行业的影响在于加剧了市场竞争，促使其他企业也加快布局和提升服务质量。

“然而，这种操作也存在难点，如需要投入大量资金和资源进行门店扩张和运营维

价格战背后的不同考量

咖因为本身的定价就不高，而且依靠蜜雪冰城的供应链，并不存在亏钱卖的情况。

面对行业激烈的攻势，今年以来，有不少消费者在社交平台上分享低价买到星巴克产品。同时，其首席财务官在财报电话会上也提到，星巴克中国除了参与“6·18”、新年大促、夏季狂欢促销等活动，还进行了三方面的打折活动：一是针对新品促销，让消费者第一时间品尝新品，促进后续回购；二是针对下午茶时段打折，以应对下午茶时段销售下滑的情况；三是通过外卖和电商平台发送优惠券的方式打折。

对于这场战役为何会波及星巴克？盘古智库高级研究员江瀚表示，虽然定位上稍有区别，但是中国的诸多消费者对咖啡更多是功能性需求而非爱好型需求，所以消费者黏性不够强。他们对于价格和便捷性很看重。

而瑞幸咖啡却在低价策略方面进行收缩。根据媒体报道，今年2月，瑞幸咖啡每周9.9元喝一杯活动还有8款指定饮品适用，到了3月，瑞幸咖啡小程序的每周9.9元专区只

剩5款产品。

江瀚表示，目前瑞幸咖啡已经突破2万家门店，规模上的优势让其相对从容一些。在产品力和品牌营销等方面下功夫，更加精耕细作，从而减少对价格的依赖，才能提升利润，增强自身造血能力。

福建华策品牌定位咨询创始人詹军豪也表示，在咖啡行业打价格战虽非长久之计，但在短期内仍将是市场争夺的重要手段。不过，未来价格战的打法或将从简单粗暴的降价转向更为精细化的策略，如限时优惠、会员专享折扣、捆绑销售等。

零售电商行业专家、百联咨询创始人庄帅认为，价格战会成为局部的、有限的一个竞争状态。所以像星巴克在某阶段拿几款产品通过发放优惠券等方式做活动，实际上是采用一种弹性的、有限的方式参与竞争。更多的还是强调自身（比如空间场景、设计美学等），这是更多维度的一个竞争状态。从各行各业来看，这种状态是比较持续和持久的，而不是单纯的单一维度的全面低价竞争。

“贴身肉搏”

护；同时，过于密集的布局可能导致单店盈利能力下降和市场竞争过度激烈。对于加盟商来说，这样的近距离竞争确实是一种考验，需要具备更强的运营能力和市场敏感度。”江瀚表示。

实际上，从咖啡行业频传闭店消息来看，这场“肉搏战”并不好打。

庄帅表示，持续扩大规模在销量上能够有很大的规模效应，带来前端更高的品牌知名度，同时后端的采购成本降低，供应链能力持续加强。不过随着行业的竞争不断激烈，加盟拓店需要保证加盟商的盈利水平，否则后续闭店也会很快。

相较而言，瑞幸咖啡的门店数量已超过2万家，但也没有停下扩张脚步。瑞幸咖啡董事长兼CEO郭谨一在业绩说明会上提到，未来仍会坚持将市场占有率作为公司发展的核心目标。具体而言，瑞幸咖啡将在加

密高线城市门店数量的同时，通过联营模式加速拓展下沉市场。

即使是在下沉市场，也有着极强的竞争压力。据了解，星巴克中国第三季度末门店数量达7306家，新增门店213家，新店数同比增长13%，并新进入38个县级市场。值得一提的是，星巴克已覆盖超900个县级市场。按照目前的开店节奏，本财年新开门店数将突破纪录。

对此，詹军豪认为，各个咖啡品牌的不同打法反映了它们在市场定位、发展策略上的差异化选择。星巴克坚持高端定位，注重第三空间的打造和顾客体验；瑞幸咖啡则通过快速扩张和数字化运营提升市场占有率；库迪咖啡则以持续低价策略迅速占领市场，并计划通过便捷店模式进一步巩固优势；幸运咖则瞄准下沉市场，以更低的价格吸引消费者。

角逐下半场

目前，咖啡行业已经走到了比拼综合实力的时刻，其中就包括了供应链能力。

根据中信证券的研究，直接采购熟豆的模式，中间环节会多产生20%~30%的溢价，如果能整合生豆和烘焙环节、减少中间渠道，规模上升后成本优势就会更明显。

据了解，今年4月，瑞幸咖啡在江苏的烘焙基地正式投产，年烘焙产能3万吨；库迪咖啡也自建了两个大型的供应链基地，分别在安徽的当涂和芜湖；星巴克也在江苏昆山投资建造了产业园区。

另外，相较于传统咖啡品牌的“社交空间”和小资氛围，在一众快咖啡出现后，如今的咖啡行业更强调的是在移动互联网时代满足消费者多场景的消费需求。同时，“咖啡+”的复合场景也在不断被探索。

对比2023年热火朝天的咖啡赛道，今年上半年咖啡行业无论是资本进入还是扩张上都稍显疲软。在多位行业专家看来，咖啡行业已经逐步进入精耕细作的下半场角逐。

星巴克中国方面，刘文娟表示，净收

入、门店交易量、利润率等关键业务数据的环比持续增长，是星巴克中国当前的关注焦点。星巴克中国寻求高质量、可盈利、可持续的增长。“实现这一增长模式，首先，不通过牺牲经营利润率换取销售额；其次，通过有节奏的门店拓展规划，挖掘巨大的蓝海机会，并保证门店一流的回报和盈利能力；第三，持续投资我们的伙伴，通过他们继续为广大顾客提供独一无二的星巴克体验。”接近幸运咖的人士也透露，目前幸运咖主要聚焦帮助门店提升经营能力。瑞幸咖啡方面则推出轻乳茶产品，打出“上午咖啡下午茶”的概念，并启动将送1亿杯9.9元的轻乳茶活动。

从咖啡企业的种种动向来看，庄帅表示，未来咖啡品类的竞争还有很大的空间，因为消费品很难一家独大。比如如果在选址、开店、管理、新品研发等多个运营维度上疏忽，甚至一两项跟不上，企业很可能在短期内走向衰败，所以咖啡行业每个阶段的竞争都没法松懈，这就会形成一个拉锯的格局。“因此，产品创新、供应链管理、组织能力、运营能力、连锁经营管理和系统方面都将是角逐的重点。”

（许礼清）

