

# “抢人”“抢地盘”轮番上演 咖啡业内卷升级

本报记者 许礼清 北京报道

2024年伊始，咖啡行业以一场被网友调侃为“最朴实的新型商战”揭开了新一年的序幕。

近日，库迪咖啡官宣王一博为品牌代言人，迅速引发网友关注。随后，“瑞幸 摩托姐姐专享”话题

## “抢人”大战

梳理咖啡行业近两年的发展动作，可以看见，“抢人”，尤其是对年轻消费群体的争夺十分激烈。

《中国经营报》记者注意到，截至2024年1月11日，“王一博代言库迪咖啡”话题微博阅读量达6.5亿，企业官宣微博超50万转发量。记者从库迪咖啡方面获悉，官宣代言人当日即上线生椰啵啵系列新品，同时推出王一博主题门店以及专属定制周边。

随后，有网友晒出瑞幸咖啡直播间里有一款团购产品，出现了“摩托姐姐专享”的前缀，这被网友们调侃为：这是2024年咖啡界第一个“商战”吗？而这招剑走偏锋带来的热度居高不下，“瑞幸 摩托姐姐专享”话题一度冲上热搜第一位。2024年1月11日，记者在瑞幸咖啡直播间并未发现带有“摩托姐姐专享”前缀的相关产品。对此，记者联系库迪和瑞幸咖啡方面，双

## 市场争夺白热化

对于多依托外卖订单的咖啡业，“小店”是企业快速开拓市场的方式之一。

当下的咖啡行业与新茶饮一样，抢占市场依旧是头等大事。

2024年1月3日，库迪咖啡发布人机协作战略，并将全球范围的门店推广。对此，零售电商行业专家、百联咨询创始人庄帅表示，此举是希望通过控制成本以便快速开店占领市场。数字化确实可以帮助零售企业达到降本的目标，但能否增效还要看企业的服务对象、服务模式。目前，库迪咖啡和瑞幸咖啡都属于轻服务模式，且以外卖订单为主，数字化、机器人对降本增效有很大帮助。但前提是，机器人的购买成本和维护成本大幅低于人工成本。

而随着众多普通点位逐渐饱和，一些特定位置被瞄准。2024年

登上微博热搜，而“摩托姐姐”是王一博粉丝的昵称。这一操作被网友纷纷调侃是“新型商战”。

咖啡行业的“商战”远不止于此，大规模开店占领市场，9.9元、8.8元的价格战将其竞争摆上明面，各类联名营销“你追我赶”。例如，凭借酱香拿铁再次

方均未就此问题进行回应。

清华大学品牌营销研究员孙巍表示，这就是品牌方炒热度，共同抢占其他同行流量。先吸引咖啡消费者的眼球，再通过低价团购产品收割中低端用户，而这些用户在意的就是低价带来的满足感。

梳理咖啡行业近两年的发展动作，可以看见，“抢人”，尤其是对年轻消费群体的争夺十分激烈。而迅速破圈的利器就是联名营销。值得一提的是，瑞幸咖啡与贵州茅台联名的爆款产品酱香拿铁，上市首日卖出542万杯。联动经典动画IP——《猫和老鼠》更是给大家来了一波童年回忆杀。

从特斯拉到LV，MANNER也在持续加码“联名赛道”。2023年11月，MANNER与祖玛珑联名推

1月1日，在开通带店加盟模式半年后，瑞幸咖啡通过官微宣布，在已开通的加盟模式当中，新增“定向点位加盟模式”。具体开店场景包含工作、学习、休闲、医疗交通枢纽、景区等。至此，瑞幸咖啡拥有“带店加盟”“定向点位加盟”“新合伙人加盟”三种加盟模式。

中国信息协会常务理事、国研新经济研究院副院长朱克力表示，瑞幸咖啡新增的“定向点位加盟模式”，通过针对不同场景进行定向加盟，能更精准地满足不同消费者的需求，提升市场份额和品牌影响力。

在孙巍看来，这都源于对成本的考量。“半径内配送才有价值，要不然扩张很可能加大亏损。”孙巍表示，瑞幸咖啡的一系列加盟策略，实

名声大噪的瑞幸咖啡新年首日推出联名产品“褚橙拿铁”，上线首周末卖出685万杯；MANNER也在持续加码“联名赛道”；库迪咖啡三天时间，官宣代言人、推出茶饮品牌“茶猫”以及人机协作战略；星巴克将在中国内地近7000家门店上新全新的核心浓

出新品“焦糖可可拿铁”，每杯售价25元，在这之前，与美妆品牌薇诺娜联名推出“云南之光—酒香桂花拿铁”；精品咖啡品牌M Stand与瑞士制表商百年灵推出联名咖啡；此外，星巴克也在近日推出龙年限定星杯。

从选址上来看，品牌争夺年轻群体的意图也显而易见。日前，咖啡行业的“高校之争”就曾在社交平台上引起热议。蜜雪冰城旗下的幸运咖官网上写着，“把幸运咖开进每个大学、每个县城、每个城市”；星巴克的“第三空间”已经延伸至各大高校；MANNER和M Stand、挪瓦咖啡等都已经瞄准校园。

而对于钱包还不太充盈的年轻消费者来说，低价仍是最好的手

实际上是在围绕配送中心半径搞线下加盟网络——蛛网模型。前期的加盟扩张已占据一定的市场规模，在一些区域中心，建立了线下仓储和物流配送中心，但很多地方还不均匀，造成了规模扩张不经济。因此，要让这个中心更密集。

“定向点位加盟能够覆盖许多核心点位，一些优质的点位店铺，无法简单通过递推团队拓展获取，如果能够通过加盟分享利益的方式得到这些点位，对增加优质店铺数量、扩大企业的销售规模和提升盈利能力都很有利。”庄帅说。

星巴克也同样在拓展消费场景，以抢占更多市场。日前，星巴克中国与高德地图合作，发布“沿街取”的业务。这是继“专星送”外

缩咖啡。

随着争夺市场的进程加快，“抢人”“抢地盘”成了咖啡行业当下的要事。不过，在多位业内人士看来，行业“狂奔”背后，如何稳健扩张、管控成本以及占领消费群体心智依旧是咖啡行业的重要课题。

段之一。瑞幸咖啡、库迪咖啡一举将价格带到低至9.9元、8.8元的平价时代，幸运咖也将平价战略贯彻到底。记者从幸运咖小程序看到，大部分产品每杯售价在10元以内，部分产品低至4.2元。打工人咖啡、Cubic Coffee 三立方咖啡等产品价格同样下探到10元以下，部分产品售价在5元左右。

此外，随着平价咖啡时代的到来，咖啡行业和新茶饮行业的消费人群越来越重合，也使得两个行业存在融合趋势。例如：古茗推出闪萃咖啡系列，喜茶在深圳开出了“喜鹊咖”的茶咖新品牌，库迪推出茶饮品牌“茶猫”，茶百道推出旗下咖啡品牌“咖灰”落地成都。对此，茶百道方面表示是希望进一步扩充产品品类和矩阵。

卖、“啡快”自取后提供的又一便捷服务，开辟了到店、到家之外的“在途”新消费场景。

对于多依托外卖订单的咖啡业，“小店”是企业快速开拓市场的方式之一。Tims中国首席执行官卢永臣曾表示，小店可以帮助品牌渗透进一些人流和咖啡需求不错、但又受制于很多条件无法开大店的地方。

对于抢占市场的紧迫性，多位业内人士认为，咖啡市场正处于快速增长阶段，对连锁品牌来说正是跑马圈地的好时机，从某种程度上来说，规模越大越能更好实现规模效应，提升品牌知名度以及降低成本，同时也利于企业融资和资源吸纳。

产，使得这轮猪周期呈现出“深亏损、高负债、慢去化”特点。

记者注意到，多家头部企业已经披露融资计划，并通过回笼资产及其他动作增加资金储备。

产，使得这轮猪周期呈现出“深亏损、高负债、慢去化”特点。

记者注意到，多家头部企业已经披露融资计划，并通过回笼资产及其他动作增加资金储备。

产，使得这轮猪周期呈现出“深亏损、高负债、慢去化”特点。记者注意到，多家头部企业已经披露融资计划，并通过回笼资产及其他动作增加资金储备。

产，使得这轮猪周期呈现出“深亏损、高负债、慢去化”特点。记者注意到，多家头部企业已经披露融资计划，并通过回笼资产及其他动作增加资金储备。

产，使得这轮猪周期呈现出“深亏损、高负债、慢去化”特点。记者注意到，多家头部企业已经披露融资计划，并通过回笼资产及其他动作增加资金储备。



近日，瑞幸咖啡推出联名产品“褚橙拿铁”，上线首周末卖出685万杯。视觉中国/图

## 成本管控是核心

对于平价咖啡而言，只要单店的订单量达到一定数量，依旧有获利的可能。

当下，咖啡行业进入更深层次的市场扩张和较量，一味烧钱将成为过去式，成本管控、降本增效在各大头部企业的战略中更加突出。

当咖啡行业进入平价时代，卖咖啡还能赚钱吗？对此，多位业内专家提到，从模式上来看，现在品牌方很多是轻资产运营，加盟方与品牌方共同承担风险，一定程度上降低了品牌方的负担。

而从每杯成本测算，此前库迪咖啡方面算过一笔账，单个门店以日均400杯的销量来计算，房租分摊到每杯成本大概在1.25元，人工成本和水电成本分摊到每杯咖啡的成本约为2元和0.2元，算上原料及其他各项成本，在目前的规模化运转下，咖啡单杯成本大约为9元。因此，每杯咖啡10—15元之间的售价是合理的销售价位。

也就是说，对于平价咖啡而言，只要单店的订单量达到一定数量，依旧有获利的可能。而从目前连锁咖啡品牌的动作来看，降本增效的方式除了联营模式，势必需要强大而成熟的供应链

体系支撑。

孙巍表示，平价咖啡的商业模式已由连锁零售升级为供应链连锁模式。而低价策略抢占市场份额，获取更多用户，背后还必须要有规模销量和低成本、高效率的运营支撑。

比如，拥有万店规模的瑞幸咖啡在原材料方面开启“全球寻豆之旅”计划，自建智能化烘焙工；星巴克在云南设立了“咖啡种植者支持中心”以及一系列本土化布局，已在中国咖啡市场拥有完整的产业链。而幸运咖背靠的蜜雪冰城，物流配送服务覆盖广，尤其是下沉市场优势大。

庄帅认为，按照行业发展周期来看，中国咖啡市场正处于发展期，还有很大的发展空间和发展潜力。供应链能力持续加强，后端的采购成本进一步降低。目前仍然可以通过低价获得更大的份额。不过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。除了价格之外，企业还需要在产品创新、供应链管理、组织能力、运营能力、连锁经营管理和系统方面提升综合竞争力。

# 养猪三巨头出栏量超亿头 微利时代“寡头”博弈

本报记者 蒋政 郑州报道

本轮猪周期正在经历漫长的下行期，整个行业呈亏损状态。但是，头部企业依然保持扩张趋

势。根据最新披露的数据，A股养猪三巨头——牧原股份、温氏股份、新希望，在2023年合计出栏量首次突破1亿头大关，各自出栏数据均创历史新高。

多位业内人士告诉《中国经营报》记者，规模猪企的快速扩张是造成产能过剩的重要推手之一。而它们凭借资金和融资优势，在行业亏损阶段并未果断减

产，使得这轮猪周期呈现出“深亏损、高负债、慢去化”特点。

记者注意到，多家头部企业已经披露融资计划，并通过回笼资产及其他动作增加资金储备。

农业农村部生猪产业监测预警首席专家王祖力表示，2023年11月份，我国能繁母猪数量为4158万头。当该数字降至4100万头以下，行业上行周期或将开

启。预计在2024年第二、三季度，整个行业将进入盈利期。

这也意味着，诸多规模企业和散户需综合评估自身资金链的安全程度，确保能够度过艰难阶段。

## 产能过剩引发行业亏损

养殖户崔永强在河南拥有一个年出栏三五百头的小型养猪场。在近三年的时间里，因猪价低迷，他经历了两次清圈。而周边原有的五六个养猪场，目前也只剩下了两家。

根据过往猪周期的经验，猪价下行阶段，散户率先退出几乎成为常态。况且，这一轮的亏损期较长。《农民日报》援引数据，2023年1—11月，生猪养殖头均亏损73元。2023年将是自2014年以来首个全年算总账亏损的年份，行业整

体面临较大的经营压力。

布瑞克·农产品集购网高级分析师徐洪志告诉记者，生猪产能与能繁母猪数量密切相关。我国能繁母猪产能在2019年春季降幅超30%至3000万头以下。这使得当年生猪价格一度涨至40元/千克。巨大利润驱动多重力量介入养殖行业，并带动产能迅速回升。2020年已经恢复正常水平，至2021年6月达到4800万头的峰值，之后进入去产能阶段。

直至当下，整个养殖行业仍然

产能过剩。扬翔股份副总裁高远飞曾撰文提到，我国已经形成的可用生猪产能约有年出栏10亿头的规模，而实际需求在7亿头左右。

“规模猪企扩张是本轮产能过剩的主要原因。”徐洪志表示，2023年行业整体产能下降5%，降幅较大，上市猪企产能整体仍是增加的。

最新披露的数据显示，2023年，牧原股份、温氏股份、新希望全年销售生猪数据分别为6381.6万头、2626.22万头、1768.24万头，合

升。西南证券研报显示，生猪养殖行业整体负债率由2021年年初的53.5%攀升至2023年第三季度时的68.3%。此外，由于生猪、仔猪价在2023年8月后持续下跌，第四季度行业负债率预计进一步提高。

当下，已有多家企业负债率超过七成。其中，正邦科技负债率达162.61%，傲农生物和天邦食品负债率均超80%。另有京基智农、华统股份、新希望、金新农、新五丰负债率超70%。

已有企业在这轮融资本维度的竞争中掉队。正邦科技因债务危机已进行重整，同为江西民企的双胞胎

## 角力降本增效

对于生猪养殖行业来说，涨跌几乎成为常态。在过去若干年，踩准周期赚得盆满钵满的企业比比皆是，亦有企业误判周期而遭遇退市、破产。

“赶上好行情，一年能赚三年的钱。赶上差行情，不仅一年白干，还能把前几年的利润亏进去。如果拉长线算账，其实利润真不算高。”崔永强说。

记者注意到，诸多龙头企业开始反思养猪行业的盈利能力。牧原股份董事长秦英林曾公开分享自己的观察。“生猪养殖行业存在周期利润，约正负10%。但红利是陷阱，不能把红利当成能力和实力。逐利有风险，莫当垫背者。”

温氏股份董事长温志芬在2023年生猪产业论坛上提到，过去10年，20家上市猪企的平均销售利润率为4%。结合市场的波动风险，行业需要思考，机会与风险是否对等，从投资回报角度来看，养猪是否值得投。

朱增勇告诉记者，在产能稳定、波动较小的前提下，生猪养殖即进入微利时代。“养殖业

的特征本来就是长周期、微盈利。在一般情况下，出栏一头120千克肥猪，全年盈利水平在150—200元/头属于常态。”

“判断行业进入微利时代的主要依据是：产能过剩难以去化，猪价易跌难涨；同时养殖成本在疫情、环保、融资等多方因素的影响下居高不下。微利时代实际上是养殖行业的产业结构调整的结果。”徐洪志说。

因此，越来越多的养殖企业开始在降本增效上角力。

据了解，多家头部企业在健康高效饲料和低蛋白日粮技术上角力，希望能够降低在饲料环节的成本。另外，牧原股份提出了“成本仍有600元下降空间”的战略；新希望召开“利润池挖掘工作会议”，提高每一个生产环节的效率，向内要利润、要现金流；扬翔股份则是在楼房养猪上持续发力。

多位采访对象提到，未来养猪行业的竞争是多维度的，包括养殖技术、生物防控、管理效率、融资能力等，行业的准入门槛越来越高，市场波动也会逐步变小，整个产业的盈利能力也会趋于平缓。