

咖啡赛道“热辣滚烫” “向下”探索路漫漫

本报记者 黎竹 刘旺 北京报道

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。

“扩张”VS“瘦身”

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《中国经营报》记者。

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,有人迎难而上,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

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,县城经济崛起,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。

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。根据公众号信息显示,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不甘落后。在北京国贸工作的白领王璐向记者表示,最近发现这两家咖啡品牌的门店数量较之前有所增加,“搁哪儿逛都能看到”。

猫叔咖啡创始人毛作东告诉记者,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,记者在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“30多杯”的大单,也需要从附近派人支援,当下正在积极招人。

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、折扣优惠等形式价格下调。

2023年,库迪咖啡的“8.8元/杯”与瑞幸的“9.9元/杯”正面对战,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记者透露,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。

文志宏告诉记者:“下沉市场的咖啡消费潜力巨大,越向下走,



瑞幸咖啡财报表明,其已成为中国市场上最大的咖啡连锁品牌。视觉中国/图

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+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,直接从联营商开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人口处的这种店铺,物业也通常愿意留给星巴克。

体育产业呼唤赛事IP化

赛事IP价值凸显

本报记者 蒋政 郑州报道

精品体育赛事正在受到社会各界的高度重视。

《中国经营报》记者注意到,包括国家体育总局、相关体育项目协会,以及沈阳、南京等多个地区,正在遴选出多个精品体育赛事案例进行推广和推介,项目覆盖“三大球”、马拉松、滑雪等大众项目,以及马术、轮滑等相对小众的运动类别。

多位行业人士告诉记者,赛事是体育产业的核心内容,也是体育企业引流和变现的重要渠道。不过,我国当下仍存在赛事供给不足、精品赛事缺乏且对产业发展带动不足的问题。体育产业的高质量发展,需要更多IP赛事和精品赛事。

“赛事对于整个体育产业的牵引作用不言而喻。要想打造精品赛事,需要政府和产业资本配合。当下一个明显的趋势是,把赛事推向街头,让体育项目更加时尚化和潮流化。同时,体育赛事与城市形象更匹配,辅以前成熟的赛事执行运营团队,将有利于形成新的赛事IP。”体育评论员、体坛龙腾公司总经理张路平告诉记者。

由贵州“村BA”升级而来的2024年中国首届“村BA”球王争霸赛,即将在贵州省台江县台盘村打响。不同于2023年,今年的赛事在全国各省分设赛区,比赛时间也拉长至7个月。

2023年,“村BA”成为最为火爆的篮球赛事IP,让外界看到精品赛事项目对于当地经济发展和乡村振兴的带动作用。

多位体育行业人士向记者感叹,这种现象级表现可遇而不可求,但这也让行业重新思考,打造一个体育赛事IP所需要具备的条件。

继动体育旗下赴战篮球赛事负

数量和质量仍需提升

多位行业人士提到,我国部分运动项目的体育赛事,在数量上虽然有所增加,但整体供给仍存在短缺,并且缺乏优质的、持续运营的赛事IP。

在北京体育大学中国体育政策研究院院长鲍明晓看来,体育产业是内容产业,创新IP和赛事是体育产业的核心内容。既要推动全行业树立竞赛驱动的新发展观,又要构建促进体育产业高质量发展的竞赛体系。

以篮球赛事为例。鲍明晓提到,我国篮球竞赛体系基本上都是着眼于竞技篮球和为国争光,面向普通百姓的大众篮球赛事和活动数量少,且不成体系。

另有多位行业人士表示,对于相对小众的运动项目,赛事运营以及

责人李勋在2023年一年中,长期在国内各个城市奔波。在全国巡回赛的每一场活动,他都需要同其他伙伴一起,在短时间内敲定球员档期、场地协调以及比赛现场调度等。

李勋告诉记者,“村BA”的走红与抖音及其他短视频平台的传播密不可分。“我们的赛事,同样通过球迷现场观赛和抖音平台直播等形式对外传播,而直播是实现破圈的重要路径。”

记者注意到,越来越多的体育产业公司开始推出自主赛事IP,以此增加产品曝光率,增加与用户之间的黏性。

361°在财报中曾如此表述:

背后的产业化进程,仍处初级阶段。

一位搏击行业从业人士告诉记者,搏击赛事项目观赏性高但参与性低,并且有较高的入门门槛。国内很多全国性的搏击赛事,除了“武林风”背靠地方电视台之外,其他的基本上都处于萎靡状态。

在他看来,赛事IP的性质决定了培育周期漫长,前期需要进行持续投入。如何在高成本的运营投入和相对缓慢的投资收益之间,确保营收平衡,成为很多品牌都要面临的问题。

“一个体育项目以及背后产业要想发展起来,需要有一定的群众参与度,还得有配套产业做支撑。同时,竞技型赛事IP和知名运动员的流量曝光可以加速市场扩容,并带动全民参与。纯商业化的赛事和动作,往往是在此之后介入,否

“集团强化自主化运动场景,以‘三号赛道’‘触地即燃’‘女子健身局’等自主IP赛事及活动为抓手,撬动专业体育运动市场,强化线上、线下一体的专属体育生态圈,带动品牌影响力迅速扩张。”

首钢体育相关负责人告诉记者,通过创建泛文化、体育、娱乐概念的复合型体育消费场景,输出优质体育内容、优质赛事IP项目,能够实现区域经济效益和城市创新影响力的多方面共赢。

该负责人提到,首钢体育目前已打造职业篮球调整赛、国际篮球邀请赛、城市定向智跑、青少年棒球垒球等赛事。这些IP赛事和项目

则很容易成为‘炮灰’。”上述搏击行业从业人士表示。

张路平认为,明星赛事IP的特点是直接参与的人数多、触达面广。他坦言,很多大型知名赛事是由地方政府主导的。赛事应该在取得经济效益的同时,传播塑造城市名片,争取地方政府的资金和政策支持。

事实上,越来越多的城市开始注重赛事的拉动作用。

在日前举办的2023国家体育消费试点城市总结交流会议上,7个城市分享的相关经验中,均提到了赛事的拉动作用。比如,成都市坚持以赛事经济激发体育消费活力,先后举办世乒赛、大运会等。秦皇岛则突出帆船特色,承办国家级赛事,组织系列帆船赛事。

“越来越多的城市,开始通过

是首钢体育在创新体育产业模式中的基点,由此延展出“体育+文旅”及其他组合型新消费模式,有利于体育产业资源整合和嫁接。

此外,多位行业人士提到,“跟着赛事去旅行”逐渐成为风潮,精品赛事对于带动区域经济和以塑造城市形象扮演着重要的角色。

记者注意到,国家体育总局出台的《关于以重大体育赛事为契机组织开展体育消费促进活动的通知》提到,积极促进体育休闲消费,发展体育产业经济。

根据相关媒体报道,2023年杭州亚运会期间,杭州接待游客总量

达4345.9万人次,日均271.6万人次,比上一年同期增长112.4%,带动杭州住宿、餐饮、零售消费489.6亿元。

同时,越来越多的精品赛事正在被多个部门推出,并对外界进行推介。

在2023中国体育旅游博览会上,包括精品赛事在内的多个项目被集中授牌。另外,国家体育总局还在日前推选出首批群众“三大球”精品赛事案例,共计54个。贵州“村BA”“村超”均在其列。

不难发现,赛事在整个体育产业中扮演的角色愈发重要和明星,围绕赛事打造的“体育+”生态已经初步搭建形成。

淄博市格斗运动协会会长王飞感触颇深。由该协会主办的“齐鲁勇士”格斗冠军赛已连续举办七届。他告诉记者,为了兼顾覆盖更多人群,赛事包括明星赛、青少年俱乐部赛、少儿散打搏击赛等。“明星赛的关注度和竞技性更强,民间项目和青少年项目的参与度更高,所以赛事每届参与人数都在递增。”

多位行业人士提到,相较于赛事策划,落地执行更难。结合技术支持的精细化运营成为运营团队必须具备的素质。“在具体运营过程中,团队要懂赛事、技术和传播,还需对当地文化有所了解,并具备新媒体包装和推广的能力。因此,一个强有力的赛事运营和执行团队,对塑造精品赛事和IP同样重要。”张路平说。

除此之外,上述搏击行业从业人士告诉记者,要想打造一个精品赛事,需要兼具竞技性、全民性、娱乐性和可传播性,在体育空间、配套消费场景等方面做好服务。