

# 价格战不再奏效 咖啡业转向挖掘“情绪价值”

本报记者 黎竹 刘旺 北京报道

近几年，咖啡行业一直是消费领域的焦点。日前，“库迪咖啡创始人被强执”话题引发热议，纵观整个行业，《中国经营报》记者注意到，今年多个品牌的咖啡产品价格均有所提升，尤其在春节后，“瑞幸9.9元一杯

## 低价不再延续

窄门餐眼的统计数据显示，去年11月，库迪仅新增200家门店，环比下降76.44%。

4月7日，陆正耀及其合作人李浣被北京市第四中级人民法院列为被执行人，执行标的高达18.9亿余元，但此次强制执行的具体原因未公开披露。据悉，陆正耀为神州优车、瑞幸咖啡(OTC:LKNCY)创始人，离开瑞幸后又创立了库迪。

而天眼查风险信息显示，陆正耀已被被执行人并被限制高消费，其未履行总金额超25.51亿余元。对此，库迪方面回应媒体称，在运营层面，公司的法人代表由钱治亚代理，陆正耀的债务、被限制高消费等风险并不影响库迪的正常运转。

此事也掀起了对库迪加盟模式的探讨。前年，在陆正耀的带领下，库迪在不到一年内开设了超5000家门店。在连锁经营产业专家、和弘咨询总经理文志宏看来，库迪此举正是复制了瑞幸咖啡(以下简称“瑞幸”)的打法，即以低价和联营实现快速扩张。

但记者注意到，不同于瑞幸自营+联营的模式，库迪采用全联营模式，最初开放加盟的时间正好卡在瑞幸暂停加盟的时间点上。然而，自2023年年末以来，关于库迪闭店调整、供应链出现问题等消息不断在社交媒体上发酵，不少联营商萌生“退意”。

窄门餐眼的统计数据显示，去年11月，库迪仅新增200家门店，环比下降76.44%。小红书、抖音上也有不少网友分享“楼下装修三个月、开了一个月”的库迪闭店的消息。

活动缩水”登上微博热搜。记者就价格策略联系了库迪咖啡(以下简称“库迪”)、幸运咖等多个品牌，均未获得回复。

在这背后，或许是部分品牌意识到低价扩张并未带来更多盈利，甚至利润还有所下滑，开始重塑品牌价值，企图通过联名IP打造文创、周边

事实上，2023年农历春节过后，“咖啡价格战”在全国连锁品牌中悄然打响。首先是新式茶饮品牌Co-Co宣布参与咖啡产品降价活动，调整后的现磨美式3.9元/杯，生椰拿铁8.9元/杯；同年7月初，幸运咖推出活动称“2杯咖啡只要9.9元”；库迪的“8.8元/杯”则与瑞幸的“9.9元/杯”直面对战。据消费者小徐回忆，去年在库迪门店经常看到“瑞幸创始人8.8元请你喝咖啡”这样的横幅。随着多家平价咖啡品牌参与到低价竞争中，部门品牌也开始以优惠券形式补贴消费者。

而今年春节假期过后，多位消费者向记者表示，咖啡品牌的优惠券可使用范围较此前大幅缩水，瑞幸“每周9.9”板块内仅有10款基础单品参与。4月11日，记者分别在瑞幸和库迪的小程序上查询一杯“生椰拿铁”自取价格，前者为16元，后者为9.9元；在不同外卖平台查询价格，前者为16—22元，后者为14—18元。

在业内看来，这或许意味着品牌咖啡的低价竞争告一段落。但在消费者回归理性的当下，品牌缘何不继续以低价策略扩大市场？

中国食品行业分析师朱丹蓬表示：“国内咖啡市场的拥挤度非常高，从一线城市到二线城市的市场基本上没有太大空间。在三、四线城市，从企业叠加资本的角度来看，库迪这类入场的选手已没有时间等了。”他指出，未来企业的竞争将集中在供

等，不断扩大消费群体，拉动销售额。

著名顶层设计专家、清华大学爆点战略研究员孙巍表示，作为新质生产力的重要体现，IP不仅能够对品牌进行赋能，提升其精神文化消费属性，而且能够满足消费的“情绪价值”，为其提供愉悦感和体验感，由此解决社会情绪问题。

应链上，但需要时间周期的锤炼和较大的资金支持。

目前来看，早期通过补贴和低价抢占市场，确实可以快速吸引消费者，积累第一批用户群体，但这并不是长久之计。记者了解到，在价格战期间，库迪只要取消补贴或降低补贴力度，日杯量就会迅速受到影响。一名库迪加盟商提到，此前有优惠时，销量还不错，但恢复正常价后，销量就一直上不去。根据腾讯数据，在取消新人券和裂变券的2023年7月第一周，库迪周杯量较前一周已下滑52杯，较1元喝咖啡活动发布期间的428杯下滑了173杯。

从瑞幸2023年四季度财报看，盈利呈现大幅回落状态。四季度公司毛利率下降至26%，经调整净利率降至5%，均环比下滑10个百分点。

值得一提的是，在瑞幸和库迪以低价贴身肉搏之时，去年10月，Manner宣布开出第1000家门店，在短短一个月内将总店数又增加了200家。从价格上来看，Manner单品为15—35元，价格并不低。此外，品牌以低价进入下沉市场，但并不意味着县城咖啡消费者对价格敏感。业内人士黄璨告诉记者，一、二线和三、四线的消费不太一样，一、二线复购率高，上班族会考虑价格；但三、四线的消费者不太需要咖啡，少复购，更在意消费场景，“咖啡和奶茶的下沉逻辑不一样，三、四线的老人和小孩都不喝咖啡，喝咖啡的年轻人往往消费水平也不低。”

## 强调“情绪价值”

根据记者不完全统计，2023年1月至今，主流现制咖啡品牌的跨界联名活动数量超百次。

研究机构 World Coffee Portal发布的报告显示，2023年中国内地现磨咖啡市场门店数量增长达58%，已接近5万家，成为全球拥有品牌咖啡门店最多的国家。那么，众多品牌低价鏖战之后，该如何发展？

不同品牌的理解不同，但品牌们显然从成功或失败的案例中得到经验，即重视人的感受，正如阿里巴巴创始人马云近日提到的“消费者的体验”。

《增长五线》这本书里提到一个数据：仅2015年全年，星巴克销售了50亿美元的礼品卡，这已经占到了星巴克全年销售额的近四分之一。换句话说，这批忠诚客户可以为星巴克一年四分之一的销售托底。

在当下，咖啡品牌似乎也意识到了这一点，提高品牌调性、塑造品牌价值，想重新打一手培养忠诚消费者的好牌，于是开始“卷周边”“卷文创”。

近两年，整个咖啡赛道联名不断。孙巍认为，品牌联名是当下最有效的爆点破局方法，破圈吸粉最省钱回报又高，消费者愿意为此买单，甚至支付更高的价格。

根据记者不完全统计，2023年1月至今，主流现制咖啡品牌的跨界联名活动数量超百次，相当于平均每三天就一次新联名、新产品诞生。前有Manner联名LV、赫莲娜等大牌，后有瑞幸联名茅台推出酱香拿铁爆火，各大咖啡品牌联名营销越发“上瘾”，这些品牌们也会跟随联名活动推出新饮品、文创。

以瑞幸来看，其每次联名

都赚足了消费者的眼球。去年，酱香拿铁成为社交平台的“明星”，联名产品上线首日，销量突破542万杯，销售额突破1亿元。近日，瑞幸携手泡泡玛特旗下IP THE MONSTERS(精灵天团)，推出生椰3周年限定款椰皇拿铁。据悉，截至推出当日11:00，椰皇拿铁在美团上售出10万张团购券。

对此，知名战略定位专家、福建华策品牌定位咨询创始人詹军豪指出，IP联名与粉丝经济有着密切的关联，可以说是粉丝经济的一种延伸影响。粉丝经济主要指的是以粉丝为核心，通过满足粉丝的需求和喜好来推动商业活动的一种经济形态。粉丝对于自己喜欢的IP往往有着深厚的情感基础和忠诚度，他们愿意为与IP相关的产品买单，支持联名活动。通过联名，品牌可以借助粉丝的力量，迅速扩大市场影响力，提升销售额。

不断联名的背后是对细分消费者情绪的挖掘，再对症下药提供充分的“情绪价值”，提高消费者的忠诚度。

同时，记者也注意到，瑞幸在渠道布局和品牌塑造方面投入也不少，近三年销售及营销费用超20亿元。其向美国证券交易委员会提交的2023财年经审计的财务报表显示，2021年、2022年以及2023年瑞幸分别投入了3.369亿元、5.701亿元及12.865亿元用于销售和营销。

Manner则擅长锁定一类人群，切准一个场景，解决一个痛点。记者了解到，其以精品咖啡的定位在高客流地段密集开店，

在上海主城区核心商圈逐渐饱和后，还是选择了加密非核心区的写字楼园区，比如浦东的金桥和张江园区，更贴近目标客群职业白领，同时，其联名IP和周边产品也以此类人群展开。

此外，品牌需要关注市场变化，了解消费者的需求和喜好变化，不断探索新的合作模式和创意方式。比如，为了不让消费者“变心”，老品牌一直在让消费者体验新鲜感。今年以来，星巴克频繁上新，针对当下的国潮热，年初联名动画大闹天宫IP推出产品；今年春季新品系列在社交网络上掀起不少讨论，即与4位云南农民画家联名推出限定春日田园系列，在中国除节日红杯外罕见地更换纸杯上的图案；最近更向中国内地市场推出全新产品意梳朵。

新品牌则开始通过文创周边的赠送，提高品牌影响力，并将其转换为实在的销售额。记者注意到，瑞幸、Manner都在以送赠品的形式提高消费者使用自家平台的频率，并利用储值消费金的方式巩固与消费者的联系。

相关人士告诉记者，消费者的消费频率、喜好是重要的数据资产，可以借助大数据和人工智能等技术手段，分析消费者的行为和喜好，从而更好地调整产品和服务，为消费者提供个性化的服务。

中央财经大学副教授刘春生告诉记者，这样不仅可以增加产品的销售，还可以增强粉丝对品牌的认同感和归属感，从而提高品牌的忠诚度和市场竞争力。



# 引领创新 保护知识产权



扫码了解更多