

内容目录

第一章 前言	2
第二章 2023-2028 年咖啡市场前景及趋势预测	3
第一节 黄金生意，社交与效率的绝佳配比	3
第二节 供给革命，需求升级，近五年 CAGR25%+	4
第三节 咖啡的三种商业模式，品类盛宴，门店先发	4
一、门店：模式优，占比高，最快扩容品类	4
二、速溶：结构升级主导，精品化好事多磨	6
三、瓶装：升级下沉两难，仍需耐心培育	7
第四节 扩容路径：文化内核，效率主导，渐进式渗透	8
一、海外演进分化，门店看美国，瓶装看日本	8
二、混沌扩容初期，红利可看 2-3 年，测算至 25 年 2700 亿	10
三、下轮扩容机会：场景外溢至居家，口味回归本味化	10
第五节 主要玩家：当下赛道溢价，长看竞争能力，关注瑞幸、佳禾	11
一、供应链卖水人：产业趋势受益，关注佳禾提速	11
(1) 顺大：行业最大代工厂，国内咖啡供应链龙头	11
(2) 佳禾：植脂末打基本盘，二曲线咖啡高速增长	12
二、江山代有强者：紧盯边际变化，关注瑞幸成长	13
(1) 瑞幸：逆风翻盘至万店，固位战更看精细化运营	13
(2) 雀巢：大众咖啡引路人，传统稳固加码精品	14
(3) 三顿半：传统速溶挑战者，精品咖啡便利化	14
三、饮料巨头下注：前瞻卡位赛道，关注农夫、东鹏	15
第三章 咖啡企业逆势崛起战略	16
第一节 企业逆势崛起战略	16
一、把握细节、积极求变	16
二、创新产品，强化品牌认知	17
三、营销创新，借助“文创 IP+”模式突围	17
四、数字化创新，助力品牌运营	17
五、打造私域流量，结合线下营销	17
第二节 名创优品：逆势崛起背后的商业模式、战略、管理与文化	17
一、商业模式	18
二、战略	21
(1) 产品为王	21
(2) “名创优品合伙人模式”	22
(3) 全球化战略	23
三、管理	23
四、小结	25
第三节 案例：餐饮新品牌黑马巴奴火锅逆势崛起	26
一、火锅巨头身陷冰封，巴奴凭什么逆势崛起？	27
二、火锅界“新秀”造就“巴奴现象”	28
三、产品主义至上，巴奴致胜关键	28

四、重塑价值体系，火锅江湖的破局者	30
第四章 咖啡企业《逆势崛起策略》制定手册	31
第一节 动员与组织	31
一、动员	32
二、组织	32
第二节 学习与研究	33
一、学习方案	33
二、研究方案	33
第三节 制定前准备	34
一、制定原则	34
二、注意事项	35
三、有效战略的关键点	36
第四节 战略组成与制定流程	39
一、战略结构组成	39
二、战略制定流程	39
第五节 具体方案制定	40
一、具体方案制定	40
二、配套方案制定	43
第五章 咖啡企业《逆势崛起策略》实施手册	43
第一节 培训与实施准备	43
第二节 试运行与正式实施	44
一、试运行与正式实施	44
二、实施方案	44
第三节 构建执行与推进体系	45
第四节 增强实施保障能力	46
第五节 动态管理与完善	46
第六节 战略评估、考核与审计	47
第六章 总结：商业自是有胜算	47

第一章 前言

疫情期间，大部分企业陷入经营困局，但也仍有一些品牌跑出了一条特色鲜明的发展通路，甚至实现了增长。

那么后疫情时代，咖啡如何制定逆势崛起战略？

下面，我们先从咖啡行业市场进行分析，然后重点分析并解答以上问题。

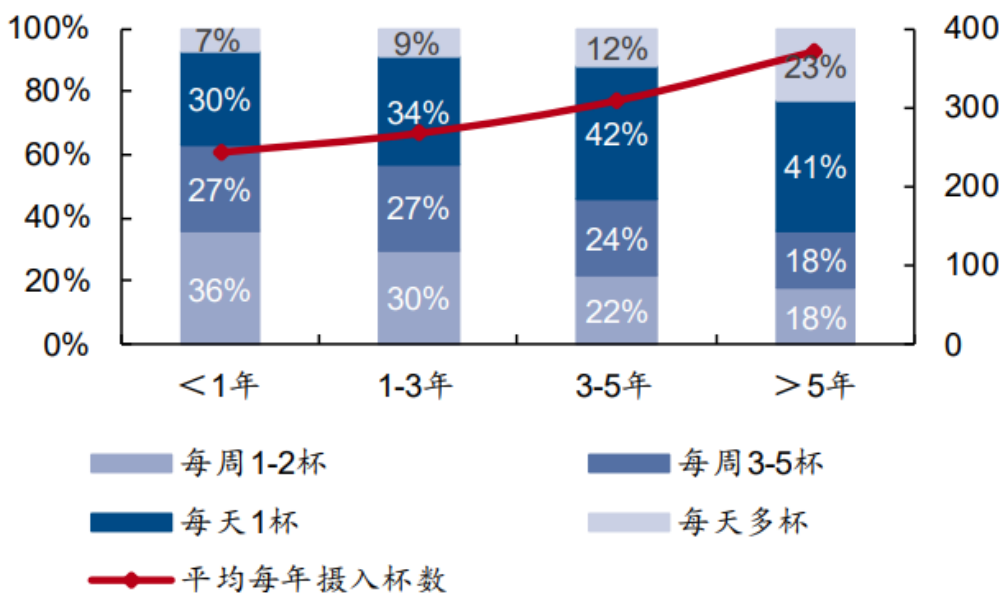
相信通过本文全面深入的研究和解答，您对这些信息的了解与把控，将上升到一个新的台阶。这也将为您经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值，也为您抢占市场先机提供有力的保证。

第二章 2023-2028 年咖啡市场前景及趋势预测

第一节 黄金生意，社交与效率的绝佳配比

咖啡征服世界，被历史验证的长青品类。咖啡最早起源于埃塞俄比亚高原，当地人习惯嚼咖啡豆提神，此后随贸易、战争广泛传播。作为早期工业文明不可或缺的能量来源，咖啡 20 世纪晚期贸易量仅次于石油。即便进入现代社会，咖啡也是打工人难以戒断的续命水。而咖啡之外，茶/可乐/巧克力/能量饮料/奶茶这些我们所熟悉的好生意，甚至口香糖也添加咖啡因。是功能品，更是社交品，咖啡兼具上瘾、社交和文化属性。咖啡消费者饮用年限越久，往往饮用量越多，除天然成瘾外，其背后附加的文化、精神甚至原产地概念也被津津乐道。故咖啡生命周期极长，兼具上瘾、社交和文化属性，是社交与效率的绝佳配比。品类属性造就高单价高和高复购，咖啡属于食品饮料里的黄金生意。对比其他食品饮料细分品类，咖啡与白酒、奶粉同属高频高价的生意，商业模式优秀，百亿单品的培育周期比其他类别更短（瑞幸花 4 年时间就做到年收入 100 亿+），品类天花板也更高。

图表 3 咖啡饮用年限越久，饮用量越多，具成瘾性



第二节 供给革命，需求升级，近五年 CAGR25%+

当前咖啡行业 1400 亿市场，高景气度，我国人均咖啡饮用量仍有较大潜力。2022 年中国人均咖啡杯数约 11 杯/年¹，人均消费尚有较大渗透空间。近年来随着咖啡文化渗透、风味延展和供给提效，我国咖啡品类维持高增，其中门店咖啡近五年 CAGR33%，瓶装咖啡近五年 CAGR 约 10%。赛道整体景气，结构上也从速溶向瓶装、现磨迁移。

速溶起家，早期西式化与工业化导向；近十年门店咖啡高增；下一轮看家庭场景扩容。1992 年雀巢进入中国，速溶咖啡成为市场主导，完成初代咖啡教育。此后，星巴克 1999 年将意式咖啡带入中国，主打工作和生活以外的“第三空间”。2014 年起，随着电商兴起+配送高效化，以瑞幸和连咖啡为代表的国内咖啡品牌走新零售模式，咖啡大众化程度进一步提升。而近年来，一方面精品咖啡 Manner 等兴起，一方面瑞幸、库迪、幸运咖等带动咖啡消费下沉，全民化咖啡风潮兴起，饮用习惯养成后，预计下一轮扩容机会在家庭场景，咖啡消费回归本味化和功能性，咖啡机、挂耳、冷萃液等或将受益。行业扩容逻辑在于供需共振，一端是价格带空白；一端是供给革命，看不尽的风味延展。过去星巴克与雀巢之间存在的巨大价格带空白，意味着高端现磨与工业咖啡粉之间巨大的需求未被满足，也是瑞幸和精品速溶兴起的土壤。而 2015 年以来，冻干、冷萃等新技术的出现，奶咖、果咖、茶咖等对口味丰富度的创新与调和，甚至是互联网对配送和运营效率的提升，都是借助供给革命，对咖啡品类口感与效率的再平衡。

第三节 咖啡的三种商业模式，品类盛宴，门店先发

分品类看，门店占大头，扩张性更强；而速溶/瓶装均在百亿体量。综合欧睿及饿了么等第三方平台数据，当前我国门店/速溶/即饮/新鲜²占比分别为 80%/10%/9%/1%，门店/速溶/即饮咖啡近五年 CAGR33%/3%/10%，门店仍在加速渗透阶段，速溶及瓶装短期受分流影响，但长远看，随咖啡渗透提升，供给更加成熟，预计也将受益于本轮品类教育。

一、门店：模式优，占比高，最快扩容品类

1、千亿体量，社交性撬动市场，瑞幸降维打击

星巴克启蒙，瑞幸二次扩容，我国门店咖啡高速发展，细分价格带均有强者突围。星巴克 1999 年进入，2016 年中国便发展为星巴克全球开店第二大国家，至今仍是高端咖啡巨头。但星巴克仅仅帮小部分人实现咖啡自由，直到 19 年起瑞幸即点即取的小店模式爆发，引领第二轮品类教育，瑞幸门店数从 2017 年 4 家店扩容至 23 年 9 月 22 日 12500 家，引领中低端价格带，库迪跟进策略亦开店 5k+，更下沉的幸运咖门店 2.9k+（蜜雪冰城子品牌）；此外，

咖啡企业逆势崛起策略研究报告

manner、Mstand 等精品咖啡店也接连涌现，带动门店咖啡过去 5 年 cagr33%，综合多方口径我国门店咖啡预计接近 1200 亿规模，预计至 25 年接近 2000 亿，未来三年 仍可保持 25% CAGR。瑞幸称王的逻辑：RTD 的价格+现磨咖啡的功能性+现制茶饮的好口感。瑞幸 R&D 团队 不仅包括咖啡从业人员，还包含茶饮、快餐等经验人员，将各种原料和口味数字化，量 化追踪饮品的流行趋势；而营销部门则借助海量的数据和高效的数字化系统，提出需求 并反哺研发。公司 2020-2022 全年分别推出 77/113/108 款新品，同时凭 9.9 元的穿透性定 价（单杯成本仅原材料测算需花费 6.5 元），在传统咖啡基础上进一步实现人群扩容。

图表 10 连锁业态中，咖啡品牌的单店估值更高

品牌	融资轮	最新轮次	融资总额	店数	市值 (亿元)	单店估值 (万元)
星巴克 2	-	-	-	3494 9	7896	2259
瑞幸 2				1083 6	448	413
瑞幸 1	7	战略融资	超 18.95 亿美元	2251	205.9	915
Manner 1	4	B+轮	数亿美元	300	198.8	6627
Mstand 1	3	B+轮	超 5 亿元	42	40	9524
Tims 1	5	战略融资	116.44 亿美元	433	99.4	2296
喜茶 1	5	D 轮	超 40 亿元	838	600	7160
蜜雪 1	1	战略融资	20 亿元	1315 3	200	152
赵一鸣 1	1	A 轮	1.5 亿元	800+	15	188
零食很忙 1	2	股权融资	超 2.4 亿元	800	24	300

2、门店快跑，供应链提效的又一中国式特色

中国门店咖啡发展之快、占比之高在全世界都属于特色，主因供给提效，需求亦是催化。一方面，门店本身是更快的商业模式，而咖啡粉和瓶装咖啡所需的培育周期更长；另一方面多数国家速溶起家，而后经历瓶装升级，门店是最后发展的品类，例如日本有家喻户晓的瓶装咖啡 UCC，韩国有国民速溶咖啡麦馨。而我国在速溶和瓶装尚未大规模培育的情况下，门店迅速起势，门店咖啡发展仅 24 年，22 年占比预计已达 80%；背后驱动 在于：

供给端：完善的供应链、极致的互联网基础设施、龙头高效的运营体系（以瑞幸主 导的小店模式），带来门店咖啡高性价比、高标准化和强复制性的扩张模式。速溶和 瓶装则面临价格带压

制、效率损失等问题。

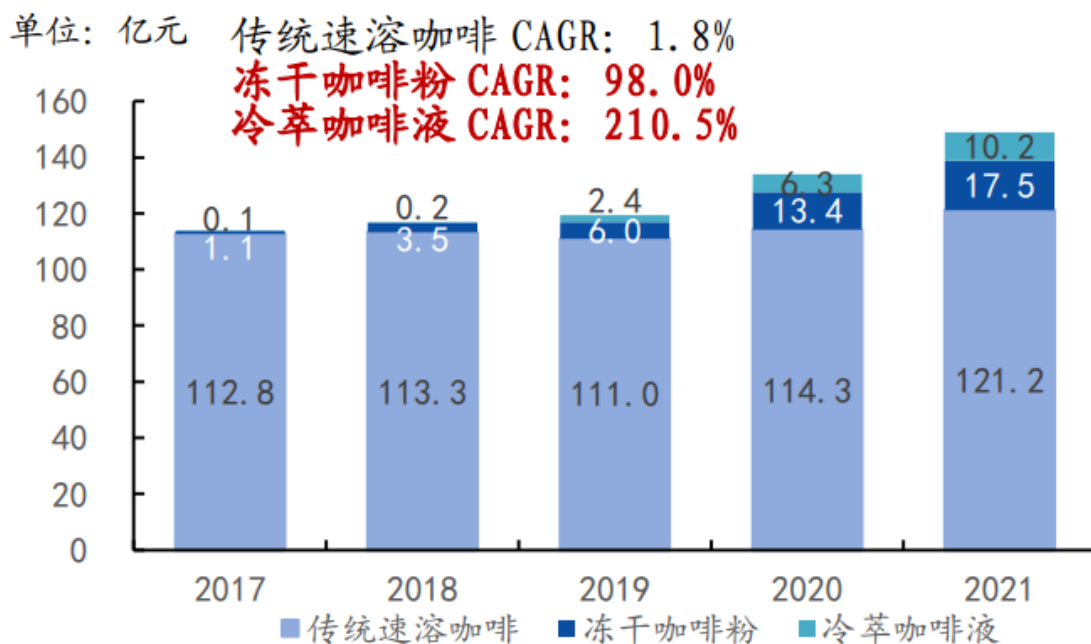
需求端：过去 85 后或 80 后以商务或社交为主（场景配角，喜欢星巴克等大店），90 后则更在意工作/学习等日常悦己需求，且更关注等餐时长（消费主角，口感丰富、效率更高的小店），同样助推了门店咖啡从高价相对低频→中高价高频发展。

二、速溶：结构升级主导，精品化好事多磨

速溶百亿规模低个位数增长，其中传统咖啡粉仍占 75%，17 年至今精品化趋势明显。上世纪 80 年代，麦斯威尔、雀巢速溶咖啡粉进入中国，契合工业化高效率的生产方式，完成咖啡的初始教育和普及。但速溶咖啡粉多使用罗布斯塔豆，高温干燥造粒方式破坏了咖啡香气，并添加人工香精、植脂末等，整体品质和口感较差，近五年 CAGR 仅 2%。取而代之的，是更醇香、更健康、更创新的精品咖啡，典型是三顿半、永璞、隅田川等。精品速溶溢价更高，但也是更内卷的市场。雀巢速溶咖啡主要面向“一老一小”：<20 岁（学生）和 >45 岁，因便利、快捷且高性价比，呈现相对稳定、刚需的特征，雀巢在品牌和渠道的规模效应支撑下，一家独大。而精品速溶把消费者扩容至中间年龄段，对比传统速溶咖啡有 4-5 倍甚至更高的溢价，但年轻人本身需求迭代快，且精品速溶线上为主竞争激烈，流量去中心化带来竞争内卷。

速溶未来看结构升级，精品速溶尽管短期承压，但长期趋势明朗。23 年 6 月瑞幸应战推出 9.9 元咖啡以来，线上精品咖啡品牌销售额明显下滑。但参考日韩，咖啡品类发展相对成熟后，传统速溶份额更多让位给精品速溶，典型如麦馨韩国市场份额从 60% 下滑至 38%，排名靠前企业基本布局精品速溶。故随品类渗透，精品速溶长期成长趋势明朗。

图表 25 我国速溶咖啡行业市场份额占比



三、瓶装：升级下沉两难，仍需耐心培育

1、行业现状：百亿规模 10% cagr，雀巢一家独大

瓶装咖啡整体约 120 亿，在软饮市场增速最快，近五年 CAGR 达 10.5%。近年受益于低基数及品类教育，瓶装咖啡增速在软饮料中靠前，但在 7k 亿软饮料中渗透率仍较低。行业雀巢一家独大（60 亿+），除雀巢外尚无强品牌，具体来看又可分为两类：

门店型品牌背书，渠道互补，但零售多选择与大集团合作：星巴克、costa 等门店咖啡有自身品牌背书，且供应链也有优势，本身门店业务有一定体量，可以更低成本采购咖啡豆。所以布局瓶装更多是为了实现便利性和更广触达，瓶装口味往往也沿袭门店，但自身精力有限，往往选择将销售外包，如星巴克、贝纳颂（常温）均由康师傅分销体系操作；可口可乐在 2018 年收购 costa 后，也逐渐淡化了自有咖啡品牌 GEORGIA 的国内投放。

软饮巨头亦有布局，多试水为主：根据头豹调研，65%的瓶装咖啡消费者认为便携度更重要，仅 49%认为品牌重要，这也是饮料及快消巨头跨界布局 RTD 咖啡的逻辑，借自身经销网络铺开，如农夫山泉（炭久）、康师傅（贝纳颂）、统一（雅哈）、三得利、麒麟（与怡宝合资火咖）、旺旺（邦德），但大部分是亿元级单品，仍在培育摸索阶段。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/477132052131006121>