

大玩外送補貼推薦 燒錢搶市場

咖啡新零售

喝咖啡近年成為時尚的品味標誌，隨着越來越多年輕一族加入咖啡消費行列，這個市場的競爭也越加激烈，曾經風頭無兩的星巴克已不再獨領風騷。今年以來，咖啡市場上演一套「魚鹿之爭」：魚是進入內地19年佔據51%市場並擁有超過3,000家門店的星巴克，鹿則是成立不滿一年，但規模飆升至行業第二，一天可賣逾10萬杯咖啡並已經開設800多家店舖的瑞幸。 ■文/圖：香港文匯報記者 孔雯瓊 上海報道



內地湧現一批以互聯網起家的咖啡品牌，其迅猛的發展已達到令星巴克擔心的地步。圖為星巴克實體店員。

衝擊星巴克王者地位

以往，星巴克在華地位無人能出其右，但隨着內地湧現一批依託互聯網起家的咖啡品牌，這些年輕氣盛，行事迅猛的後來者，短時間內的獲客量、網點數、日銷量，均已達到令星巴克擔心的地步。就連世界十大投行之一的桑福德伯恩斯公司，也聲稱「星巴克正在失去內地這個重要市場，原因就是瑞幸咖啡等競爭對手太強。」

基本僅為星巴克售價的30%左右。另據高盛統計，線下店舖數量第二多的瑞幸，單杯均價在市場份額排名前5的咖啡品牌裡是最低的。

同時，新零售出身的瑞幸通過用戶微信群、朋友圈、朋友之間相互推薦的裂變玩法，獲取巨量新用戶。在支付上採取預付費方式，鼓勵用戶充值至「咖啡錢包」，預付費多者優惠幅度更大。

瑞幸爆發成行業第二位

8月13日，瑞幸公佈數據，這家成立不滿一年的公司全國開店數量超過800家。對照高盛的統計的內地連鎖飲品規模數據，瑞幸的門店超過英國老牌咖啡COSTA的420家，一躍成為全國第二位。

從增長速度來看，到今年8月為止，瑞幸累計銷售咖啡等飲品1,800萬杯，服務350餘萬用戶，平均一日售出13萬至16萬杯咖啡，並計劃年底將門店規模擴張到2,000家。顯然瑞幸的增速要大於星巴克。

瑞幸瘋狂擴張之際，星巴克在內地則遭遇挫折。據星巴克發佈的2018年第三季度財報顯示，星巴克中國區同店銷售同比下降2%，相比於第二季度同店銷售額4%的增長，下降幅度明顯，亦是9年來首次下滑，成為全球表現最差的市場。桑福德伯恩斯公司將星巴克的糟糕表現歸結為「瑞幸太強」，而目前這個強勁的對手，還正在搞五折促銷，不惜血本地爭取用戶。

補貼玩法迅速俘獲人心

8月1日起，瑞幸宣佈所有蛋糕、麵包等輕食全部五折，加之前期一直實行的咖啡「買2送1，買5送5」，基本等於全場商品均可5折購買。

目前，在瑞幸實際購買一杯咖啡費用為10.5元至13.5元（人民幣，下同）之間，輕食費用在6.5元至12.5元之間，這些價格

消費行為導致市場巨變

除了補貼，外送亦是新零售一大法寶，據美團點評研究院數據顯示，去年一年內地在線外賣市場規模約為2,046億元，較上一年增長23%。瑞幸從誕生之日起，就明白外送的重要性，不僅選擇和物流行業內口碑頗佳的順豐快遞合作，還實行內地首個咖啡「慢必賠」服務，規定30分鐘內咖啡必須送達，超時便可獲贈免費咖啡。用戶通過APP下單，在路上只需動動手指，等到辦公室或家中，便可喝上已經送達的咖啡。另據部分瑞幸門店的店員稱，在每天單子中多數是線上客戶。

星巴克則較晚明白外送的重要性，今年8月2日才和阿里簽署協議，全面達成新零售戰略合作，包括讓阿里旗下的餓了麼、盒馬等負責星巴克的外送業務。就在星巴克剛決定外送業務，瑞幸外送方面則完成得不錯，據瑞幸表示，目前咖啡均配送時間由最初的26.5分鐘減少到現在的18.2分鐘，超時率從剛開始的26%降到了如今的0.4%。



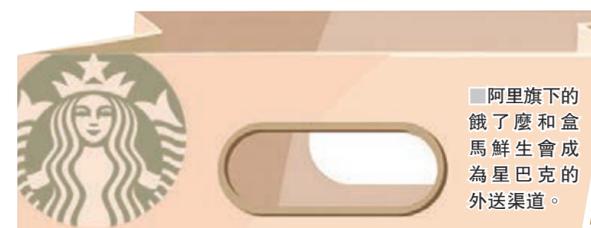
瑞幸咖啡新晉成行業第二位置。

內地連鎖咖啡品牌現狀對比

品牌	星巴克	瑞幸	COSTA	連咖啡
起源地	美國	中國	英國	中國
進入內地市場時間	1999年	2017年	2006年	2015年
門店數量	3,236家	800多家	420家	逾100家 (外賣廚房)
單價(人民幣)	31元	12元	目前對折34元	28元
配送	9月開始配送	順豐	餓了麼	美團

資料來源：高盛報告

製表：香港文匯報記者 孔雯瓊



阿里旗下的餓了麼和盒馬鮮生會成為星巴克的外送渠道。

星巴克轉型 京滬外送先試

儘管星巴克面對新零售有些遲緩，但仍然走出了轉型的步伐。從星巴克與阿里巴巴達成新零售全面戰略合作來看，除了送外賣這件事，星巴克將要做的嘗試還有很多。

「外送廚房」進駐盒馬門店

按照協議，阿里巴巴旗下的餓了麼和盒馬鮮生都會成為星巴克的外送渠道，其中餓了麼會在9月中旬開始在北京及上海的主要門店進行外送試點，年底覆蓋至30個城市超過2,000家門店。另外，星巴克將以「外送廚房」形式入駐盒馬鮮生門店，意味着星巴克第一次在門店之外生產和製作產品，並依託盒馬進一步延展星巴克外送。

對於外送業務的開啟，星巴克

中國首席執行官王靜瑛將之看作是在數字化領域繼續不斷的探索和創新後的「第四空間」，內地的顧客也因此可以在生活空間、工作學習空間、線下零售門店、線上零售平台任意選擇體驗。

在星巴克、阿里宣佈合作後，瑞幸指並非送外賣，移動支付就是新零售，瑞幸咖啡聯合創始人、高級副總裁郭謹一稱，傳統零售和新零售的底層基因完全不同。

行業觀察人士認為，瑞幸對於星巴克送外賣的行為，顯然有些緊張。畢竟星巴克在內地有700萬用戶，每日80萬到100萬的訂單，在龐大基數下，如果星巴克轉型成功，對瑞幸的衝擊將是巨大的。



據中商產業研究院數據，內地的咖啡消費正以每年15%的速度增長，預計到2025年可成為1萬億元人民幣的巨型咖啡消費大國。時下一股風急浪高的咖啡革命正在進行，除互聯網咖啡外，便利店咖啡、快餐店咖啡、奶茶舖咖啡，都競相蠶食着老牌巨頭們的市場。

網絡咖啡 打破空間限制

星巴克此前有個著名的「第三空間」



星巴克引以為傲的「第三空間」，擁有舒適寬敞的門店。

萬億市場招來群雄逐鹿

理論：意思是人們除了家和辦公室這兩個空間外，需要第三個人與人聯結的平台，那裡既能獨處，亦可周圍有人陪伴，星巴克咖啡店就是這樣一個好去處。目前看來，星巴克十分注重實體店舖設計，將之營造成具有情感的室內空間，從桌椅到牆面，從燈光到背景音樂，無一不透露出心思在裡面。

然而，網絡咖啡的出現卻打破了咖啡消費要坐下來放鬆和聊天的「第三空間」規則。三年前，沒有門店的連咖啡(Coffee Box)問世，從其幾個頂峰數據來看，已是新零售顛覆傳統咖啡零售的前兆。2017年連咖啡「雙十一」單周銷量100萬杯，「雙十二」單天銷量40多萬杯，而這個數字相當於星巴克1,000家線下門店的單日銷量。

就在連咖啡用無門店逆襲了星巴克後，時下最紅的瑞幸又創造了「無限場景」的概念。瑞幸採取門店、網絡同步銷售的形式，其中門店又分為旗艦店、悠享店、快取店、快閃店4種類型，所有類型門店無一例外都接受外賣單，旗艦店、悠享店還可堂食，快取店更像是外賣廚房，快閃店則是推廣合作，甚至在復興號高鐵上亦出現過瑞幸咖啡

的快閃店。

便利店咖啡 勝在夠親民

此外，遍地開花的便利店咖啡，也成為一些老牌連鎖咖啡的強勁對手。據不完全統計，各大外賣便利店近年來紛紛選擇在內地推出自有品牌咖啡，如7-11的「City Cafe」、喜士多的「喜咖啡」、全家的「湃客咖啡」等。

據中國連鎖經營協會與波士頓諮詢公司報告，截至2017年全國便利店數量接近10萬家，雖然尚無統計有哪些已經展開了自有品牌咖啡銷售，但業內認為眾多數量的便利店咖啡規模，不會比一些老牌巨頭們，諸如星巴克、COSTA、上島咖啡等加起來的數量要少。

便利店咖啡價錢不貴，深夜在許多店舖都打烊的時候，消費者仍可以在便利店內喝到一杯現磨的咖啡，味道也還不差，確有一定吸引力。

此外，麥當勞、肯德基等洋快餐也在佈局自有咖啡，儘管它們沒有瑞幸、連咖啡等高調，但參照2015年有機構統計到的數據，顯示當年的麥當勞旗下麥咖啡，佔據市場份額9.3%，同樣也是一個驚人的存在。

咖啡獨角獸成長充滿奇跡

很多人對於瑞幸咖啡的成長都充滿好奇：企業起步便由知名明星代言、不滿1歲估值超過10億美元，太多的奇跡都在它身上發生。

7月11日，瑞幸宣佈完成A輪2億美元融資，融資完成後瑞幸咖啡的估值將達到10億美元，正式邁入獨角獸企業行業，亦是內地誕生的首家咖啡獨角獸。要知道在幾年前資本還是不屑投資咖啡行業的，曾經有投資界人士表示：「咖啡品類千篇一律，沒有差異化的品牌，資本根本就看不上沒有個性的行業。」

新零售緊握年輕客源

瑞幸的出現顯然讓資本眼前一亮。2017年10月

5日才開出第一家門店的瑞幸，在開店一個月後便找來湯唯和張震做代言人；2018年5月15日，瑞幸發佈致星巴克公開信直指對方涉嫌壟斷，雖然此舉有炒作嫌疑，但瑞幸的知名度很快傳播開來。

而最終讓瑞幸站穩腳跟的應該還是新零售的模式。電子商務研究中心主任曹磊曾表示，爆發式的擴張手段和高額的用戶補貼政策，證明瑞幸咖啡是一家典型的互聯網公司。中國品牌研究院研究員朱丹蓬認為，瑞幸借助互聯網咖啡的性價比、服務以及便利性，抓住了消費習慣發生變化的年輕群體。

但新零售咖啡瑞幸非獨家，據電子商務研究中

心統計，2018年前4個月時間裡新零售咖啡已經有8個項目，累計完成了8輪資本注入，連咖啡、萊杯咖啡、小咖、星咖科技、咖啡零點吧、友飲咖啡、GOGO動咖啡等均獲得資本數額不等的早期融資。

錢治亞：燒錢換來用戶

當前瑞幸還處在大量燒錢階段，公司創始人錢治亞曾表示目前已花費10億元人民幣做品牌推廣與市場教育，現在仍然不停補貼用戶，並會持續一段時間。但錢治亞對於未來很樂觀，表示還有20多億元的儲備，現在不着急盈利，重要的是每一分錢都是能換來用戶。

■香港文匯報記者 孔雯瓊

瑞幸發展歷程

2017年 10月5日

第一家門店開業

2018年 1月1日

13個城市試營業（線上線下），門店數量超過500家

4月15日

獲千萬美元天使投資

5月8日

正式營業，推出「無限場景」戰略



7月11日

宣佈完成A輪2億美元融資，估值達10億美元

8月1日

全部食品對折，開啟長期補貼用戶政策