

Q: 咖啡成本结构是怎样的？咖啡豆一般占一杯咖啡成本是多少？

A: 不同咖啡品牌的一杯咖啡成本结构不一样，以星巴克为例，咖啡类单杯成本在 15% 左右。瑞幸售价便宜，所以基数不一样，咖啡类和茶饮类饮品平均下来售价是 19 块左右，但是如果纯咖啡类的拿铁、摩卡、美式，很多时候到手价是 9 块，因此瑞幸成本占比就会提升至 20% 多。

Q: 不同咖啡对咖啡豆的要求是怎样的？对供应商有哪些要求？咖啡豆在中国的格局怎么样？

A: 星巴克咖啡豆采购来源一般通过进口，产地是巴西和哥伦比亚，并且咖啡豆烘焙也在海外完成。瑞幸的咖啡豆来源和星巴克相似，瑞幸咖啡豆品种还比星巴克多一种，美式或者是黑咖、拿铁的基底都是 4 种豆子为主。瑞幸和星巴克也有卖云南的 SOE 咖啡，星巴克和瑞幸基底咖啡都没有使用云南咖啡豆，只有特定 SOE 会使用云南咖啡豆，但是有很多咖啡品牌使用云南咖啡豆，因为市场价比较便宜，且物流费相对小很多。

Q: 如何看待中国厂商加工出来的咖啡豆？

A: 1) 中国星巴克烘焙咖啡豆主要由马来西亚供应，小部分来自美国，但是星巴克昆山工厂在年底能够投入生产。虽然星巴克在上海南京西路这个店在设计上是一个工厂，但因为在上海市里，所以其实只能够提供很小产量，不能满足星巴克在中国 6000 多门店需求，因此星巴克最后决定在昆山建工厂。瑞幸使用的咖啡豆通过进口采购，但是烘焙工艺均在国内完成，工厂最初设在安徽，现在迁移至福建，昆山新工厂也将投产。

2) 目前连锁咖啡品牌中 Blue Bottle 在上海松江有小工厂，包括 Tims 在内的很多品牌烘焙咖啡豆都是由供应商代工，比如顺大食品，是行业里面比较大的一个烘焙工厂，基本上

是供百胜旗下肯德基和麦当劳，及其他很多咖啡品牌，除此以外还有位于吴江的金猫咖啡。

中国的烘焙工厂跟美国、马来西亚几家工厂区别在于中国烘焙工厂会向咖啡生产工艺垂直延申，除烘焙咖啡豆外，还设有萃取液、喷干粉、冻干粉后续工艺产品产线。目前网上三顿半、隅田川等咖啡品牌（冻干、萃液等）产品小部分由自有工厂生产外，其他均由烘焙工厂提供。

Q：瑞幸对金猫咖啡的供货品质标准要求如何？

A：金猫背后是佳禾食品，是上市公司，老总以及他的整个团队都比较关注技术，为很多线上和线下大品牌代工。如果可以去到一些大品牌连锁咖啡的后厨，可以发现烘焙咖啡豆、喷干粉或冻干粉都有可能是金猫代工的，特别是冷冻咖啡。**因为冷冻咖啡是用萃取液然后加上冰块冲剂出来的，效率比较快（也就是说就算是现磨，也可能需要冷萃咖啡液而不是咖啡豆？应该只有部分冷萃是让上游供应的，冰美式那种还是正常的现场咖啡机热萃，冷萃店里也可以自己做）**，但是不会随便让一家公司供应，而金猫有这方面的优势。金猫在冷萃咖啡这方面的服务能力是非常强的，是很多大品牌的供应商

Q：从下游看金猫咖啡质量是过关的吗？

A：非常好，因为找他们代工的很多都是跨国公司，不单只是本地的公司，这些跨国品牌品牌管控非常严谨，金猫咖啡能够入选是有优势在的，而且公司从老板开始就对质量非常关注，所以质量绝对过关。

Q：金猫咖啡的咖啡豆怎么样？

A:看客户的需求。1) 咖啡豆来源，有的咖啡很贵，但有些咖啡可以做到 5 块钱一杯，原

因就是用的咖啡豆来源不同。首先咖啡豆的来源地，哥伦比亚跟巴西的豆子是大家比较能接受的，香味和油分都是大家喜爱的。但是云南咖啡豆也不是很但是不是很稳定，所以很多时候大品牌都不太敢用云南咖啡豆，但是如果不是很挑的咖啡爱好者，云南咖啡在价格上是有优势的。

2) 咖啡豆颗粒，生豆能存放的时间会长一点，但烘焙了以后的咖啡豆不能放太久，所以很多小咖啡店会买一些临期的生豆来烘焙，或者是买一些烘焙好临期的一些熟豆放在门店里边冲泡。所以金猫基本上做大品牌，所以也不会做很多不同的豆子放在仓库，顺大的仓库是根据客户要求的品类，为适应不同客户的要求，会有大量的库存。但是大部分进口咖啡豆也不会便宜。越新鲜的风味越好，烘焙后能够很快喝到的更好。也有很多小的咖啡店会去收购快卖不出去的咖啡豆在门店卖，但是那些小店很多客人不会那么讲究，所以主要是看客户需求。

Q: 疫情开放后有很多新的连锁咖啡品牌，现有的连锁品牌是否明显加速？咖啡在一二线城市的渗透率情况如何？还有空间下沉市场的话，咖啡连锁店的这个空间还有多大？如何看咖啡品类和奶茶品类的比较？

A: 1) 近两年这个问题很多人都在讨论，两三年里很多小品牌还有咖啡店都关门了，因为他们承受不了特别是上海封城所带来的成本，在这个问题上首先要看城市，然后再看品牌。因为上海很多精品咖啡店也有很多由于疫情原因熬不住，上海租金很贵，但是成都市市场的租金相对会便宜，全中国最多咖啡品牌就在成都，它疫情的管控跟上海不一样。所以一些小的或者精品咖啡店，在成都都可以有很大的存活空间。

2) 上海有很多连锁品牌总部，[星巴克](#)已经 900 多家，瑞幸在上海 600 多家，如果星巴克有 900 多家店，那么瑞幸有 2000 多家店也不为过。所以说到店只说个数是不对的，从传

统的店铺 90 平方米，瑞幸的二三十平方米到 2020 年以后出事以后打法都很不一样，所以瑞幸就会很精准的去做到二三十平方米，开得很快，渗透也很快，再加上它的定位，因此在二线城市三线城市四线城市也走得通。瑞幸早期是有小鹿茶这个概念，三四线城市数据说三四线城市人开始喝茶比较多，茶饮比较受欢迎的，所以当时决定做小鹿茶，但到 2020 年被否定了，所以回看星巴克很早就做过茶，Teavana，大概做了一年左右，就把所有门店关掉，把整个茶饮餐单并到咖啡店里面去。瑞幸也在 2020 年做一个很大的决定，也是把所有的小鹿茶关掉，然后把小鹿茶的菜单拼到咖啡里面，在这样情况在菜单上面很丰富，去三线城市四线城市也没有大问题，不喝咖啡也有茶饮。另外还有一个品牌幸运咖主打 5 元咖啡，一般三四线城市的门店都会和母公司品牌蜜雪冰城门店毗邻，产品上咖啡还会附加两块钱的冰淇淋。

Q：上游供应链类似金猫的咖啡豆供应商的行业壁垒在哪里？

A：金猫、顺大这些供应商具备生产规模优势，因为在咖啡行业里的烘焙工艺是相对简单的，生产线上的大机器来做这件事并不复杂。但是萃取、冻干、喷干工艺则相对复杂，比如喷雾干燥需要很大的生产通道，来使萃取液水分挥发变成粉状，冻干制取则更加复杂，因此对生产基地规模有很高要求。因此金猫、顺大等厂商生产线规模上非常有优势，可以满足大客户大批量供货需求。

Q：当前茶饮包括咖啡产业的需求持续性如何？

A：行业发展非常快，[星巴克](#)对外宣称计划开设 9000 多家店，而瑞幸目前门店数已经超过 8000 多，对外宣称计划一年拓店 1000 店，实际上拓店节奏还不止 1000 家，在二三线城市仍有非常大的开店机会。很多茶饮类品牌推出开咖啡业务，例如蜜雪冰城做了个幸运

咖，七分甜也做了个轻醒咖啡。这些品牌做咖啡业务主要原因在于拔高调性，提升产品单价，看好咖啡赛道市场扩容机会，而且茶饮需要加很多辅料，而咖啡只搭配燕麦奶和椰浆等，制作相对来说更简单。

Q：2023 年前两月市场需求如何？瑞幸同店增长放缓原因是什么？

A：市场整体增速在 20%左右，关注瑞幸财报可以发现下游需求非常好，而前两月同店同比增长有所放缓主要原因是 2022 年 2 月冬奥会期间刺激门店消费导致收入高基数。2022 年冬奥会期间，[瑞幸咖啡](#)找对了代言人——谷爱凌，2023 年 1-2 月瑞幸在 2022 年同期营收高基数的前提下，仍能取得一定增长，(可以看到咖啡需求是上升的)。其他全球连锁咖啡品牌业绩下滑原因是市场份额被本土品牌抢占，比如 Mstand、Manner 收入都有一定的增长。

Q：2022Q4 疫情后是否有提前备货？现在库存去化情况如何？

A：[星巴克](#)的咖啡豆很少来自云南，大多数来自巴西。从 2022 年生咖啡豆供应情况看，巴西咖啡豆种植业实现丰产，全球咖啡豆供应价格下降，这对于下游现磨咖啡行业是利好。

Q：现有咖啡品牌盈利能力如何？低价策略下是否对上游有压价行为？

A：库迪咖啡现在门店已扩张至 1000 多家，市场上很多小品牌咖啡店都被库迪烧钱补贴的打法挤压出局，经营盈利情况值得担忧。即使是 Tims、Manner、Mstand 等大品牌 and 茶饮类上市公司都还没有扭亏为盈。蜜雪冰城是超级供应链公司，通过向加盟店收取原材料费用盈利；而瑞幸加盟店只有 2500 家不到，大部分门店系直营，所以目前中国像瑞幸这样不依靠烧钱模式实现盈利的公司几乎不存在，目前还没有看到[星巴克](#)财报，但是它盘子

很大前提下租金等固定成本压力也很大。

Q：咖啡豆烘焙厂加工后毛利率大概有多少？

A：咖啡豆烘焙厂在咖啡豆中的毛利大概是 10%，大品牌压价后给到供应商的毛利空间可能只有 8%左右。而冻干、喷干咖啡技术壁垒比较高，供应商毛利率能达到 20%。

Q：库迪咖啡入场是否会加速连锁咖啡行业出清？是否也是以烧钱模式做推广？

A：定价 9.9 的库迪咖啡目前没有盈利，确实抢占了一批单价 10 块以上的咖啡品牌的客流量，还有部分没有线上经营能力的精品咖啡店也会受影响。库迪咖啡的财力和运营能力相对较强，在很多城市挤压了现有 1000 多家门店的挪瓦咖啡的生存空间，有看到一些挪瓦咖啡门店关闭。

Q：瑞幸近期是否有降价？

A：实际没有进行调价，感觉价格降低只是（近期）给到用户的折扣券更多了，但自 2020 年开始就减少了优惠券赠送。包括星巴克在内的连锁咖啡品牌都不是靠传统美式和拿铁（这些品类）赚钱，而是靠星冰乐，生椰拿铁这些茶饮类产品。

瑞幸给到客户端的价格内置了很多算法，根据用户的消费层级给到不同的到手价，目的是向会员或忠诚粉丝让利。所以瑞幸的优势不在于咖啡品质，而是线上运营和会员管理比业内同行做得更好，一直主打“要年轻，要瑞幸”，在年轻群体中培育忠实粉丝。

Q：品牌忠实客户粘性强，是否会更愿意接受提价？瑞幸折扣力度加强是否是由于当前竞争加剧？

A: 很多经营方法都认为调价对品牌核心客群影响不大，比如 2022 年初星巴克调价，有些报道就直言星巴克看准客户不会因为调价离开星巴克。但瑞幸不认同这一点，还是给予更多优惠以留住忠实粉丝，这种策略近期确实是有受到了新晋品牌的挑战的因素，但不代表会一直维持下去。幸运咖、库迪咖啡、manner 扩张对公司决策有一些影响，但公司并没有太在意，因为首先（这些品牌）体量上差距比较大，其次它们运营能否成功还是未知数，另外是否有下一波投资人愿意接盘也是未知数，因为它们现在估值太高。

Q: 是否有客观数据证明瑞幸在客户管理上的优势？

A: 肯定有相关数据，但是不方便透露，因为这些数据是瑞幸赖以生存的核心机密。目前瑞幸正在推进 Open AI 提升客群管理能力的研究。

Q: 从单店运营的角度看，市场上众多连锁品牌的竞争力情况如何？

A: 1) 这个取决于运营团队的成熟度，个人认为 Tims 精英团队是比较成熟的，很多成员来自星巴克，在零售、线上推广上比较专业。同时它作为一个入驻中国的海外品牌，每家门店都配有后厨，相比星巴克用冷冻面团制作的羊角包、可颂，Tims 的同类商品是现场烘焙的，样式非常精美。现在 Tims 正在和中石化合作，开辟加油站场景，在写字楼里也开了小门店，在找到（适合它）的发展道路。

其他咖啡品牌目前的估值都过高，很多品牌如 Manner、Mstand 门店都在开辟“第三空间”概念，2022 年上海封城下租金压力很大，单店盈利很难维持。2020 年瑞幸暴雷后，选择回归初心，专注于 85% 线上购物的客群，贯彻“线上下单+线下自提”的模式，虽然有后厨门店都关闭乐，但是外卖订单没有减少，“第三空间”概念还是让星巴克去玩。星巴克在过去几年经营上没有改变，高层人事变动比较大，目前也处于比较艰难的一段时期。

其他品牌除了看好库迪以外，像 Costa、Pacific 等品牌可以忽略不看。

幸运咖潜力也别小看，但也比较担心茶饮品牌做咖啡不是换个菜单、套用经营模式就可以做好的。像瑞幸暴雷后非常专注于咖啡事业，将阿拉比卡咖啡豆变为主打标志，长远来看 5 元咖啡是无法坚持下去的。因为现在咖啡文化正在中国逐步培育，中国人喝咖啡不再停留于过去雀巢三合一速溶咖啡时代，转而追求品质。三顿半、隅田川这些流量咖啡品牌确实抢了很大部分原三合一咖啡粉市场，雀巢现在压力挺大的，当然也抢了一小部分线下咖啡店市场。我会看好高品质便捷咖啡的电商市场，瑞幸在冻干咖啡上做的不错，有些咖啡品牌也对消费者需求变化反应很快，Tims 现在也在开发胶囊咖啡。

2) 2022 年上海封城下，很多总部在上海的咖啡品牌都暂停了新品研发，不但影响疫情内几个月，也同时影响后几个月的产品上新。瑞幸作为年轻品牌，封城期间将研发团队迁移至昆山，一直在研究新的产品，研发团队大多也是出自于麦当劳、肯德基，瑞幸一直有爆品推出不是因为研发水平很高，而是时刻把握动向，及时跟进产品上新，同时市场推广团队没有躺平，也在配合新品的导入。

Q：业内咖啡豆和咖啡粉的采购周期一般是多久？

A：生咖啡豆的保鲜期在 4 年左右，烘焙后可存放一年左右，喷干冻干咖啡粉的保存寿命更短，一般订单周期在 3 个月。整体采购节奏还是取决于咖啡豆库存，咖啡豆采购门槛比较高，因为涉及到期货交易。所有星巴克工厂的咖啡豆采购是由位于瑞士的独立公司

(SCTC) 星巴克贸易公司管理。星巴克工厂一般每 6 个月进行提货，但是瑞士公司会提前一年买好标的，并在市场中做交易，随时满足工厂 6 个月生产需要，提前一个月通知工厂进行现货价格并货运。但是其中产生一个问题，经过贸易公司、工厂两个中间渠道，咖啡豆成本会上升。瑞幸独立采购咖啡豆，并由自有工厂烘焙生产，因此在成本上有优势。

小品牌一般通过工厂做现货交易，比如顺大工厂仓库很大，但也是通过现货交易。

Q：瑞幸冻干咖啡目前是外采吗，对供应商原料品质满意吗？

A：非常满意，因此一直未更换供应商。未来瑞幸在昆山的新工厂有 45000 吨的产能规模，绝对有能力自己做冻干、喷干咖啡，但现在供应商提供的品质非常好，未来不确定是否会设置产线。

Q：冷萃、冻干咖啡市场有多大？

A：现在头部三家厂商收入加总 50 个亿，整体市场规模应该超过百亿，产品品质还是不错的，但竞争比较激烈，大融资背景下，目前盈利仅在千万级别，这种流量营销模式能否持续需要打个问号。瑞幸主业还是门店经营，冻干咖啡粉业务体量相对头部厂商较小，未来会持续跟进