瑞幸品牌升级靠谁:轻食?咖啡?

首页

零售老板内参・2019-04-08

快讯

简餐、轻食、白领人群,与瑞幸的品牌"曲线升级"计划。

视频 专题

编者按:本文来自微信公众号"零售老板内参"(ID: Islb168),作者杨亚飞,36氪经授权发布。

活动

日木零售

核心导读:

1.围绕小蓝杯的争议不断,它集中在哪两个问题?

2.新零售咖啡细分场景激增,但本质还要回归到咖啡产品;

3.简餐轻食的价值不止增加收入来源,更多是为稳定口碑;

瑞幸最近搞了个百万现金活动,活动有点过于简单粗暴,用一句话来说,就是"你买单 我送钱"——购满一定件数可瓜分现金,如果消费件数进前5000名,还能获得200元红包。效果似乎不错,前三周下来,周均参与人数已从10w爬升至14w。瑞幸方面预计为这场活动壕掷5000万元。

——这只是他们烧钱补贴市场打法的一个缩影。这个"野蛮人"杀入中国现磨咖啡市场横冲直撞一年下来,门店数已经达到令人咋舌的2300+家。3月中旬的一周里,更是在17座新一线及以上城市开出38家新店。

不管你愿不愿意承认,新的中国第二大咖啡连锁品牌,已经在门店数上将costa中国远远甩在身后。

现象级"瑞幸速度"似乎还在继续。在去年5月份正式营业时,他们的门店只有525家。到2019年底,小蓝杯是否会在门店数上超过星巴克中国,吊足了所有看客的胃口。

与去年不同的是,瑞幸在2019年换了打法,从最初的咖啡、瑞纳冰系列、果汁饮品,到去年增加轻食、小食系列,最近又在部分门店投放午餐品类,上架了鸡丝拌面、五谷食盒以及两款沙拉产品。 小蓝杯改变了模样。从单一咖啡系列产品,过渡到"咖啡+午餐轻食"。

上市传闻背后,为了向潜在投资者们更好证明自己盈利能力,瑞幸这次真的拼了。但他们最终能成功吗?

1、争议、争议、还是争议

瑞幸的动作争议十足,甚至放眼整个消费市场,你一时间找不到第二个案例可以与之做比较。换句话说,能把咖啡和午餐、轻食捆绑一块布局全国市场的连锁餐饮品牌,瑞幸是吃螃蟹的那一位。

蟹肉好不好吃尚不得而知,但代价是真的不小。在去年7月份,瑞幸咖啡创始人钱治亚面对一众媒体,毫不讳言已经烧了10亿左右。如今又一个7个月过去了,这个数字显然又更新到一个新的量级。

在中国互联网圈,烧钱抢市场并非鲜见,无论是早期"猫狗狮"电商大战、外卖现金补贴、还是生鲜 B2C、跨境电商黑五之争、无人零售红海……无论是侥幸杀出重围,还是"陪跑者",或多或少都有 补贴的经历。

问题出就出在,跟叫外卖、网购不同,现磨咖啡似乎只是个"异类"场景。在一个人均年咖啡消费只有3、4杯的新兴市场里,与其说是潜力大,大部分人似乎更愿意相信,眼下现磨咖啡市场并不成熟。

下一篇
苹果扇蝴蝶
苹果麻伽藤野 埃 選北报 "强原 李 售 老 2019-04-08

新零售时代的专业媒体

发表文章795篇

最近内容

生鲜零售:得上海者, 16小时前

奶茶店"9死1生",是常 2019-12-22

盒马为什么改为汇报给 2019-12-19

阅读更多内容

https://36kr.com/p/5192322

而在本周早些时候,瑞幸更是被曝出已经将咖啡机、奶箱、粉仓等动产进行抵押,被担保债券数额 为4500万元。这直接引来一波激烈讨论,瑞幸疯狂扩张一事再次被置于风口浪尖。瑞幸方面在随下一篇 后回应中则称,这属于常规的设备融资租赁,符合其轻资产运营的大思路。

苹果扇蝴蝶翅膀, 华强北报"强度

事实上,业内对于瑞幸的持续争议集中表现在两个问题:一、补贴在现磨咖啡市场,真的能培养出苹果降价阴霾下的华强北

一批忠实受众吗? 二、瑞幸的门店究竟有多少是盈利的?

2019-04-08

专题



从眼下已知的数据、绝大部分人很难得出一个有普遍说服力的答案。

拿第一个来说,现在参与瑞幸最新的百万现金活动里,不乏"薅羊毛"用户。《零售老板内参》 APP(微信id: lslb168)针对身边白领群体做了一番用户调研后发现,一些用户甚至会为了多薅一 点羊毛, 注册两个账号切换着用。

再以百万现金活动为例,由于前5000名奖励有一定诱惑性,在每轮活动结束即将结束前,"薅羊 毛"的人数通常会暴涨,比如活动第三轮周六中午,参与人数只有9.5万人,但次日周日晚,最终达 标数直接定格在14.4万人,一天多就涨了近5万。

这种每周日下午至晚间、咖啡订单突然暴涨的现象、显然不符合正常咖啡消费习惯。包括瑞幸一系 列营销的负责人、CMO杨飞3月底在混沌大学的一场公开演讲中也提到,瑞幸打的是白领工作日消 费场景,"30㎡左右的快取(pick-up)店,主打写字楼",杨飞表示,每周五个工作日,从周一到 周五, 职场人身体疲劳度会越来越高, 咖啡订单需求量也越来越大。

被"羊毛党"围猎的周日、显然不在瑞幸核心场景之列。

而就"盈利门店占比"一事,《零售老板内参》此前曾尝试向瑞幸咖啡联合创始人郭谨一征询答案, 但对方拒绝做出回应,只是肯定了一项猜测:以轻资产落地的快取(pick-up)店,在四种门店类 型中运营效率最为显著(注:瑞幸共四种店型,根据功能、大小、场景不同,分别为旗舰店、悠享 店、快取店、外卖厨房店)。

这一答案已有数字佐证。截至2018年年底、小蓝杯开出的2073家门店里、快取店、悠享店累计占 到1897家,比例超过九成。另外有176家外卖厨房。

尽管业内围绕小蓝杯的争议不断,唱衰声音亦频频见诸于报端,甚至不少咖啡观察人士曾一致向 《零售老板内参》做出预测,瑞幸发展能否验证成功,2019年年底前将会真正揭晓。

而眼下一件可以确定的事是,快取店模式能否最终被验证成功,才是小蓝杯生死关键。

2、烫手的"新零售咖啡"

瑞幸主推的快取店模式,有点像星巴克、costa开在机场的咖啡店。这一类门店,目标受众聚集, 消费特征集中度较高,"快取"是普遍刚需。

区别在于,作为一个新品牌、瑞幸最缺乏品牌号召力。这意味着,不仅要让门店场景体现足够多的 实用性,同时也需要投入更多资源运作"咖啡找人",通过烧钱快速建立市场认知和规模。瑞幸过往 所做的明星代言、买赠活动、电梯广告、游戏裂变营销、开放企业API接口等营销方式和渠道合 作,均在此范畴。

规模的好处显而易见,获取更强的议价能力。这跟咖啡豆产业链高集中度有直接关系。作为国际贸 易最活跃的农产品之一,全球咖啡产地集中拉美、亚非地区,而咖啡消费市场则较为分散,其中欧 洲、美日韩、巴西等国家和地区需求量相对较高。

中国作为新兴咖啡消费市场,咖啡豆供应依赖全球性大宗贸易企业。而国内新兴咖啡品牌咖啡豆需 求量较小,在跟上游供应商对话时,往往处于被动地位,经营劣势明显——直接输在起跑线上。

https://36kr.com/p/5192322

瑞幸之所以如此着急寻求快速扩张,另一个原因在于,咖啡豆供应链高度标准化。世界范围内,生豆分级、浅中深烘焙处理以及全自动咖啡机的高度标准化,已经能显著稳定现磨咖啡出杯时的品质,咖啡"快餐"时代来临。随着门店规模持续爆发,用工及管理成本不会出现出现陡增现象。门店

苹果扇蝴蝶翅膀,华强北报"强原

苹果降价阻露下的华强北

首页

值得一提的是,此前在被媒体质疑停止补贴之后,会不会出现用户大量流失现象时,杨飞所做的否2019-04-08

357.2TI

页计

专题

活动

索

国内咖啡场景碎片化趋势,似乎正以不可逆的方式进行中,在这个过程中,与其比较场景间的价值

区别,更应该回归到咖啡及辅料产品品质本身,为"新零售咖啡"的商业模式找终极答案。

在这一背景下,咖啡豆及辅料品质重要性尤其明显。欲从中分食一杯羹的不只瑞幸,新零售咖啡市场上,近些年还诞生了一系列"新秀",典型如咖啡档口模式Manner coffee, "外卖咖啡"连咖啡,

定论据之一,便是传统咖啡成本结构变化已经被革新掉,门店租金成本和获客成本大幅降低。

寻求报道

我要投稿

寻求融资



3、瑞幸的品牌"曲线升级"

经营更赖于流程合理性及持续督导工作。

以及友饮咖啡、友咖啡、小咖等自助咖啡机模式品牌。

瑞幸还在尝试为其商业模式寻找新的盈利增长点。除咖啡系列产品外,瑞幸陆续将目光瞄向轻食小食、以及白领午餐产品。

这些产品更新了瑞幸菜单的价格区间:诸如"boss午餐"系列,折后价格在23~26元之间;三明治、火腿卷、麦芬等轻食产品,折后8~17元左右;扁桃仁、饼干、巧克力等小食,折后约为8~22元。

新产品的引入,降低了咖啡产品在菜单里的比重。以北京朝阳区一家快取(pick-up)店菜单为例,累计SKU约在60个,其中咖啡类仅占四分之一,共15款产品,剩余45款均为非咖啡产品。

尝鲜的消费者反馈褒贬不一。北京的一位瑞幸咖啡用户表示,沙拉系列相较于外卖平台上的产品,性价比高出不少。鸡丝拌面、五谷食盒等产品亦有不少拥趸;不过也有不少人吐槽,鸡肉卷、板栗等轻食产品分量少、价格贵,"不会二次购买"。

在大量补贴的前提下,这些评价的可参考性,要打不少折扣,但眼下来看,着实能帮助瑞幸留住一部分"摇摆用户",以及提升客单价,营业现金流量预计也会得到改善。

不过瑞幸在其中更多扮演的是渠道商角色,采用轻资产化运作手法。以Boss 午餐为例,其供应商为百卡弗、裕农、三全。

《零售老板内参》认为,瑞幸之所以高密度推出简餐轻食,比起赚取渠道"差价",更多是出于稳定品牌价值的考虑。

瑞幸未来一段时间仍处于烧钱补贴阶段,用户忠诚度仍建立于补贴基础上。这对于野心勃勃的瑞幸 来说,并非品牌发展的长久之计。

尽管目前瑞幸已经开始通过"梯度降低补贴折扣"策略,来试图保证用户留存的基础下,降低消费者对咖啡商品的价格敏感度,从而让品牌平稳着陆。但眼下来自用户的咖啡口味评价褒贬不一,小蓝杯品牌壁垒的建立,仍存在很大不确定性。

而随着模糊了标签和品牌的简餐轻食加入,消费者对于瑞幸咖啡系列产品的性价比评估,除了横向 对比星巴克、costa、便利店咖啡等竞对外,似乎也多了一份关键的纵向参考系。

本文经授权发布,不代表36氪立场。如若转载请联系原作者。

期待您加入36氪官方创始人社群EClub,链接有价值的创业者与投资人,让创业更简单! 详情请戳。

https://36kr.com/p/5192322 3/6

39

好文章, 需要你的鼓励

下一篇

苹果扇蝴蝶翅膀,华强北报"强原苹果降价阴霾下的华强北 2019-04-08

首页

零售

零售老板内参 特邀作者

476 44

专题

活动

相关专题

今日值得看——36氪全天热度文章

36氪 今日值得看,为你盘点每天所有读者「最喜欢」、「值得看」的文章。今日最热文章【智氪分析|为什么腾讯、京东都救不了唯品会?】……其它热门推荐【苹果扇蝴蝶翅膀,华强北报"强风"预警】【前独角兽的困兽…

寻求报道

我要投稿

寻求融资



参与评论

登录后才能参与讨论哦...

请回复有价值的信息、无意义的评论将很快被删除,账号将被禁止发言。

评论区

登录后参与讨论

我就是你爷爷·2019-04-08

11 回复

回复

0/1000 提交评论

开始卖面了?记得三亚旅游时候有一家咖啡厅,菜单上居然有红烧牛肉。,很期待瑞幸的红烧牛肉~

陶一鸣·2019-04-08
2 回复

我们大东北的咖啡店还有盖饭呢。
回复

有大拉皮儿么
回复

乌亀先生 \ ·2019-04-09
回复

你这么一说,让我想起了之前Coffee Bane的盖浇饭。。。
●

新用户10822303·2019-04-08
7 回复

喝了一杯瑞幸咖啡,难受了三天

尼采的马·2019-04-08

哪一款?

曹曹。 · 2019-04-082 回复回复 尼采的马: 红茶拿铁? 我喝他们家这个拉肚子过...

stanza · 2019-04-08 回复

回复 曹曹。:这个红茶拿铁是真的难喝,既没有茶的清爽也没有咖啡的香醇,喝完舌头瑟瑟苦苦的。

https://36kr.com/p/5192322 4/6

专题

日木零售

暴力熊 · 2019-04-08 一般看市场主要看三点:大市场、可复制和高壁垒。国内咖啡市场倒是足够大,而且星巴克一家独大,处下一篇 于"大树+灌木丛"的格局,根据市场二元理论,其他品牌有巨大的机会。咖啡产业链各环节都高度标准 化,门店的用工和管理成本也不会陡增,具有接复制性,但这依赖于最小单元,即以轻资产切入的单店盈^{苹果扇蝴蝶翅膀,华强北报"强队"} 利情况如何,在逐渐减少补贴后能否实现"软着陆",这直接关系到瑞幸的商业模式能否跑通。至于建立 苹果降价阴霾下的华强北 壁垒,还是需要回到规模,品牌认知度和咖啡本身的品质上来 2019-04-08 新用户17871286 : 2019-04-08 6 回复 一直在看瑞幸的文章、唱衰和唱好的都有、但他究竟可以怎么烧钱活下去、看他的造化了! 就咖啡而言,我很难会选择瑞幸,导致我可能不是他的目标用户,但还是会关注他的动态 Ace · 2019-04-08 5 回复 疯狂扩张和补贴过后是一地鸡毛,留给瑞幸的时间不多了。 lubo@ · 2019-04-08 5 回复 一杯瑞幸, 拉一天肚子 尼采的马·2019-04-08 回复 哪一款产品? 我经常喝, 还没遇到 新用户10753352 · 2019-04-08 6 回复 连锁就是捞钱,真正想做好一家店的,多数没有分号 回复 新用户19915431 · 2019-04-08 占市场, 收割, 退场亦或转型 来自小吃街的某猎·2019-04-08 5 回复 大家都知道的事, 水贴 新用户13197754 · 2019-04-09 3 回复 先把咖啡做得不难喝再说。 4 回复 keptrv · 2019-04-08 这个市场还是容得下类似星巴克这样的全国范围的休闲咖啡品牌的,再比星巴克更灵活,多点创意,相信 是可以成功的 新用户11071429 · 2019-04-09 回复 难喝 TomorrowNeverDie · 2019-04-09 回复 一周内不同地方收到三张咖啡券 朱言乱语·2019-04-09 盈利主要靠写字楼店的逻辑是对的,核心在于定价和盈利能力的把握。现在的新问题是,你一个写字楼快 取店配60个sku、确定运营效率跟得上?我发现还有很多普通的小零食、学麦当劳卖派还是超市卖口香 糖?这是锦上添花的事,而不是战略升级的核心诉求,普通小零食可难带来新增订单。具体到瑞幸的战略 中,轻食和咖啡客户无疑会有重合,可以产生协同效应,但一下子把步子迈大了,风险也就显著上升了。 以瑞幸的烧钱状态,追求开源的同时也要关注节流吧?管理团队给人的感觉有点手忙脚乱 Veneno. · 2019-04-09 回复

产品上,瑞幸的咖啡说实话不难喝,但是对于一般消费者来说,他们根本不懂咖啡,可能活了几十年连一

瑞幸现在最大的问题还是盈利问题,持续烧钱之后如何保证忠实客户的回购,不管烧多少钱,到最后还是

https://36kr.com/p/5192322

瑞幸品牌升级靠谁:轻食?咖啡?_36氪

杯真正意义上的咖啡都没喝过,所以他们不知道咖啡的好坏,但是瑞幸要做的就是在产品上下功夫,让咖 啡更加贴近一般消费者,而不是去增加什么炒面这些乱七八糟的东西,咖啡和茶点这才是应该在产品上下 功夫的东西 下一篇 苹果扇蝴蝶翅膀,华强北报"强原 bug · 2019-04-09 回复 苹果降价阴霾下的华强北 想快速变现,偏离本质 2019-04-08 VANCLIN · 2019-04-08 回复 星巴克人家走的很扎实 新用户19975620 · 2019-04-08 回复 瑞幸首先要做好咖啡品质和定位,虽然外卖咖啡很难有好的体验 新用户14282797 · 2019-04-08 回复 我觉得星巴克的东西还都挺好吃的。。。而且不断有新品 乐不思楚·2019-04-08 回复 我能说我为了点"川味鸡丝拌面"顺便点了杯咖啡么? 要学会独立的秋秋·2019-04-08 1 回复 烧钱培养用户习惯,钱烧完了,没有需求的用户还会不会买单呢? bug · 2019-04-09 回复 会呀,有钱星巴克,没钱奶茶 顾泽翰·2019-04-08 2 回复 羊毛党路过 bug · 2019-04-09 回复 你辛苦了

加载更多评论

 关于36氪
 合作伙伴

 城市加盟 商务合作

 寻求报道 关于我们

 我要投稿 加入我们
 IOS & An

本站由 阿里云 提供计算与安全服务 违法和不良信息举报电话: 010-58254120 举报邮箱: jubao@36kr.com

© 2011~2018 北京多氪信息科技有限公司 | 京ICP备12031756号 | 京ICP证150143号 | 京公网安备11010502036099号

https://36kr.com/p/5192322 6/6

快讯

贝爪

专题

活动

搜索

寻求报道

我要投稿

寻求融资

日本零售洞见之旅