

2022年8月8日

星期一

第1698期/共1698期

ECS DAILY INFORMATION

# 企 竞 中 心 每 日 资 讯

## 【参考信息】

中国邮政、中石化、李宁等跨界咖啡，卷出新高度……………p2

后疫情时代，重新思考线下空间的5个维度……………p5

新消费承压：新茶饮再降价、消费意愿下滑、投资降温……………p9

企业文化不是一层不变的，而是要随社会大环境变化和企业发展不断创新和变革。目前我国政治、经济和社会环境与过去相比，都发生了明显而深刻的变化，企业发展面临着诸多新机遇、新挑战和新任务，这都要求企业要高效开展企业文化创新和变革，保持企业文化先进性和引领性。

## 客观 冷静 中性 实证

上海企业竞争力研究中心

地 址：上海浦东浦电路489号由由燕乔大厦409-411室

电 话：021-51313680 4000092877

传 真：021-51313688 邮编：200122

E-mail: info@shecs.org

## 【参考信息】

### 中国邮政、中石化、李宁等跨界咖啡，卷出新高度



上周日，经过多番谋划，北京第一家“邮局咖啡”正式开门迎客，咖啡江湖多了一抹绿。来来往往的人流，有想要尝鲜的，有不屑一顾的，有视若不见的，唯独感到惊奇者少。人们早已见怪不怪。从早先的万达、同仁堂、中石油，到近期李宁、华为申请注册咖啡商标，本就火热的咖啡行业似乎总不缺新柴，跨界玩家越来越多。在手机店里喝美式，在加油站里喝拿铁，这些场景也越来越普遍。

#### 01 街头新文化

跨界并非什么新鲜事，只是新零售的一种常态，只是咖啡似乎格外紧俏，无外乎其本身特有的属性。在都市文化无比繁荣的今天，街头随处可见咖啡店，比垃圾分类还醒目。大众点评上，仅深圳就有咖啡馆 5344 家，多到感觉是复制粘贴出来的。而在中国绝大多数地方，去咖啡馆已然是一种极具文化符号象征、且日常的事情，和玩网游、刷抖音差不多，都是年轻人用以消磨时光的手段。一来二去，他们把咖啡喝成了新街头文化。

比如，咖啡馆是深陷“很困，又想干活儿”内循环打工人的“半乐净土”。昏昏沉沉的下午，捧着电脑起身，走到楼下的咖啡店，落座、点单、握杯、嘬一口，好似焚香沐浴，整个人立刻回了魂，在边工作边享受的悠闲时光中，社畜的紧张感烟然消散。此外，都市本就是一座孤岛，里面的人大多需要社交。

在物质文化极度丰富的都市，行人们忙忙碌碌，除了卧室和办公室两点一线，他们的灵魂迫切需要一处地方暂歇。类似外公钓鱼打窝时钟爱的小凳子，父亲下班后沉迷的汽车驾驶位，咖啡馆成为年轻人刚需的第三方空间。比如在上海，大众点评上搜索“精品咖啡”的次数，过去一年超过 1 亿次，有洋洋洒洒 3000 多万字的评价，堪称咖啡馆文学。有一位用户这样写道，“我坐在室外，看到周围的居民还有卖菜的摊主来回路过，还有一条穿裙子的小狗……光坐着看就觉得多好啊……”

咖啡几乎渗进了他们的生活，成为最佳伴侣。最不济，选中一家有格调的咖啡店，还能提高单身狗相亲的成功率。或许连他们的父母也想不明白，怎么孩子去了两年爱的城市，回来麻将也不搓了，家常也不聊了，每天就定时定点蹲在咖啡馆里花掉几十块。

散落在各个角落的咖啡馆，早不是单纯为了提神而存在。某种程度上，已连同街道一起，成为漂在大城市青年的客厅。很多时候，咖啡馆就是年轻人的社交硬通货，每个人心中都有一张列表：适合工作的咖啡店、适合约会的咖啡店、适合朋友聊天的咖啡店等等。

而当咖啡与人际关系紧密结合起来后，自然成为一条极具想象力的赛道。比如最赚钱的香烟，除了因为本身的提神功效，很大程度上得益于其社交属性。2021年中国咖啡市场规模约2817亿元，消费人次突破3亿，并预计仍将保持27.2%的增长率，远远高于全球2%的平均增速，预计到2025年将达到万亿规模。如此硕大的蛋糕，谁都想分一杯羹。一场没有硝烟的战争就此掀起。

## 02 多方入场

中国大陆人均咖啡饮用量为9杯/年。而在美日韩等咖啡消费成熟市场，人均咖啡饮用量为300杯/年。同时，有咖啡饮用习惯的消费者，平均每年摄入咖啡261杯，接近日本市场水平。当然，最重要的是，如今投资者对咖啡赛道的信心不减，信心>黄金。简单看看整个咖啡的产业链条。

上游，主要是咖啡豆初加工，将生豆通过日晒、水洗加工成统一标准的咖啡生豆。这些生豆在产业链上，贡献的价值比例仅占1%。

中游，深度加工，将统一标准的咖啡生豆去皮发酵、干燥、烘焙、磨制，加工为咖啡熟豆和咖啡粉，在整个产业链贡献的价值比例为6%。

下游，饮料制造及流通环节，将咖啡熟豆和咖啡粉，通过萃取、研磨，制成现磨速溶咖啡，或在实体店或做成粉包出售，占整个产业链的价值比例高达93%。

显而易见，做下游虽然费脑子，但利润最为可观。先看看行业内的正规军是何模样。咖啡界顶流星巴克，早被Manner、瑞幸抢走大半市场份额。业绩下滑加上负面新闻不断，市面上人人都在传“星巴克”不行了。但是，一向傲慢的星巴克被唱衰，这些并非主因。星巴克的核心病症在于，人设崩塌了。星巴克什么人设？中产阶级、都市白领、商场精英、懂生活。

曾几何时，手捧一倍星巴克，拍张照片发到朋友圈，气场直接一米八。可现在，年轻人越来越不好带（忽悠）了，喜欢喝小众咖啡，追求的是“小而美”，比星巴克更懂生活。百亿估值的Tims中国、40亿的Mstand、单店估值超过1亿的Manner以及被喜茶收编麾下的Seesaw，哪个不是携风带雨、来势汹汹。尤其以乱了星巴克“四季”的瑞幸为最。这个上市、退市又被传要上市的“东方星巴克”，乱拳打死老师傅。现在，无论线上线下，我们若想喝一杯咖啡，星巴克早已不是第一选择，更不是唯一选择。而打败你的，不一定是同行。

线下咖啡销售运营模式简单、毛利率高、门槛低，对含着流量“金汤匙”出生的巨头们而言，作为副业是最优选。中国现在咖啡门店的连锁化率不到13%，无论是李宁还是中国邮政（需求面积：300-600平方米、代表项目：郑州丹尼斯七天地，广州西城都荟等），无一例外都是在线下拥有庞大实体门店的连锁巨头。中石化有3万家加油站，李宁作用7137家门店，中国邮政更不必说，覆盖全国遍布城乡，拥有42万个邮乐购站点和5.4万个营业支局所。一旦铺开，比瑞幸的6024家、星巴克的5500家咖啡店要庞大得多。

所以，跨界咖啡的本质，是对资源的重新整合，原本井水不犯河水的两个圈子间的壁垒被打破了，从而带来背后用户群的流动，又借此形成了新的用户群，扩展各自业务的边界。得益于多年来成熟的门店运营，巨头们无需再反复试验选址，就能快速试探消费者的接受程度，后续产品也能快速迭代调整。甚至可以培训门店的员工来兼顾店内的咖啡生意，连咖啡服务员的人工费也省了。同时，他们自身拥有的品牌效应极高，跨界后自带话题和流量优势（比如我们现在就不自觉地讨论），不比像新手一般经过艰难的冷启动阶段。比如，华为商标才刚刚注册，就传出瑞幸曾与其合作的旧闻；“宁咖啡”还没正式露面，小红书上便已经有很多关于它的笔记。大有席卷之势。这个百搭爆品，说它是巨头们的第二增长曲线，未免有些夸张。但其想象空间，正如李宁的那句广告词，“一切皆有可能。”

### 03 卷出新高度

纯粹依靠营销所带来的热度显然难以持续，不少跨界咖啡也面临着“出道即巅峰”的困境。归根结底，“卷”是主因，这个赛道上愈来愈拥挤。比如同仁堂创造性的“朋克养生咖啡”，又比如杭州永福寺的“慈杯咖啡馆”，开业不久一跃成为大众点评西湖区热门榜咖啡厅的NO.1。再往前看，还有诸如狗不理的包子配咖啡、“老字号国潮”正广和的“咖啡洋行”、“知嘛健康”楼下咖啡楼上把脉、河南老字号“萧记三鲜烩面”的烩面配咖啡……综上，咖啡市场有多内卷，大家自行体会。

在这个不断扩张的咖啡市场，玩家不断入场，赛道变得拥挤，什么都有可能发生。比如狗不理自2015年拿下高乐雅中国特许经营权之后，陆陆续续在各地开了60多家咖啡门店，还一度声称要在五年内开到200家。但据高乐雅官网门店地址数据显示，其在全国门店数量仅剩28家。

再看看同为老字号的同仁堂，最火热的时候，知嘛咖啡单日销售量接近400杯，仅枸杞拿铁一种产品的销量在周末就可达200杯，其也一度规划在北京再新开300家。但或许因为这两年疫情的原因，它的结局与狗不理相差不多，开店计划几乎陷入停滞。

放大看，截至2021年底，全国共有9.9万家咖啡店，其中月3.12万家在新一线城市，2.12万家在一线城市，上海也早已成为星巴克门店最多的城市。

如此高密度的门店，势必将带来恶性竞争的格局，内卷在所难免，价格将是最直接的体现。甚至有人预测，咖啡零售价格很可能将回到2010年的水平。而售价降下来，成本则难降。内卷的咖啡市场，对外释放出的信号不外乎是精品咖啡火了。但质量越来越好的咖啡豆可能使原材料成本略降，咖啡店的成本却从来都不是原材料，人力和店面价格才是大头。尤其在疫情后，人力成本越来越贵。所以，单单一杯咖啡的毛利率或许很高，但咖啡店整体的利润并不高，翻台率、客单价低，是常有的问题。

这背后自然有疫情的原因，但市场的变化才是最关键的：2018年后，瑞幸把咖啡的单价拉得太低了。瑞幸本身，也是从2021年三季度开始，才实现门店利润首次转正。而大牌跨界咖啡，大多数寻求的无非是额外的利润。以中石油为例。根据国外成熟的业态，欧洲加油站的收入有35%-40%来自便利店，美国市场这一数据为64%，远远高于中石油的5%。尽管加油站卖咖啡有客流、成本等优势，但也有场景、安全管理要求、人员专业化等短板，加之现在市场这么卷，如果第二增长曲线莫名变成第二亏损曲线，关门大吉似乎在情理之中。当然，也不可一概而论。有观点认为，李宁等大牌卖咖啡，目的并不在咖啡，而是背后能带来的“流量”，用以打造全新的生态系统。这个或许是对的。但能赚钱，谁愿意亏呢。

咖啡馆是个百搭的事物，任何的元素都可以加到咖啡馆里。比如，以花艺为主再搭配咖啡馆场所，可吸引全城喜爱花艺的人；以吉他为主的咖啡馆场所概念，可吸引全城喜欢吉他喜欢交流的人。但同

理下来，李宁、华为开咖啡馆，是不是能吸引到买衣服、买手机的人，并不好说。也许大牌有初始的流量优势，但其本身多年积攒的品牌印象，与生活气息毕竟相差甚远。初期，大牌自带的大量线下连锁店，固然能形成初始流量优势，但其本身多年积攒的品牌印象，与生活气息毕竟相差甚远，反而不如专业玩家甚至大多数小众门店。

此外，这两年来，随着疫情的影响，以及宏观经济下行压力加大下，居民消费支持的意愿明显出现下滑，线下消费的景气度持续受到压制，尤其今年以来上海、深圳、广州、北京等核心一线城市复工复产受影响，类似咖啡这种明显属于可选消费的行业，受到的冲击更大。

短期看，对于咖啡消费是否还能保持以往的消费热情，真不好说。

长期看，尽管中国人的咖啡消费在觉醒，但咖啡作为一个门槛并不高的行业，随着入局的竞争者不断增多，市场迅速染红，未来的市场必然很有可能如同奶茶行业一样，面临一轮惨烈的洗牌，那些即使在竞争中胜出的选手，长期也要面临竞争者不断围攻的局面。

## 【参考信息】

### 后疫情时代，重新思考线下空间的 5 个维度



随着互联网红利逐渐消退，线上获客成本逐年高企，尤其是自疫情以来，当所有的流量都涌向线上，也给中小型经营者提出了更严峻的挑战。但反观线下，通过整体氛围和场景的营造，悉心的服务，娓娓道来的品牌故事，能够更好地促进品牌获客，增强用户粘性，再加之疫情中人与人之间更需要面

对面的交流、碰撞，也引发了一股线下实体回归的热潮。但新一轮疫情给实体带来的影响无疑更加复杂。

每个时代都不乏勇敢的逆行者。就在6月初北京宣布恢复堂食的前一天，一个空间开放的信息引起了我们的注意。定位为复合艺术空间的OCDC@37位于北京安定门内的国子监街，作为资深文青对这一带并不会陌生，仅方圆一公里内就曾汇聚梵几、失物招领，栋梁、好白商店、元古、箭厂、土气、花治等一系列有关生活方式的品牌/艺术空间，将老北京的悠久历史与当代的精致生活融于一体。虽然随着个别品牌策略的调整和城市治理的推进，附近空间的面貌经历了一定的新陈代谢，但不变的仍然是整体偏小资文艺的调性。

OCDC@37目前正在展出的主题展览“THE LOOKING SELF”（镜观其变）灵感来自心理学家查尔斯·霍顿·库利的“THE LOOKING GLASS SELF”（镜中我理论）。整组装置作品由三块不同材质的“镜子”组成，并且成像各有不同。展览试图引导观众摒弃镜子效应，抛开外界对自身的反应和反馈，更关注自我认知。

特别的是，OCDC@37并不定位为纯粹的画廊或非盈利的独立空间，在后疫情时代，探索线下空间的多维度表达和商业的可持续性也是OCDC@37的目标所在。据主理人之一Geollen介绍，接下来OCDC@37会不定期更换艺术创作内容，每期一个主题，每期一种空间展示方式，还会根据展览制作限定的设计类产品和饮品。“你可以点一杯喝的，坐下来待一整个下午，静静地感受落地窗射进来的光线和不断出入的人们带给整个空间的状态变化。这种体验也和OCDC的视觉创作理念一脉相承。”

此前曾是艺术系科班出身的Geollen，毕业后曾从事过多年的品牌公关工作，根据他的观察，近年来，品牌营销的方式变得越来越丰富，需要不断地用各种活动和事件来进行激活，尤其是在后疫情时代，pop-up式的灵活展览成为各大品牌最青睐的形式之一。开设空间一方面当然是出于OCDC自我表达和推广的需要，另一方面，OCDC@37并不希望成为一个单纯的场地出租方，而是希望通过各种创意内容来为品牌创造更多价值，从而实现探索艺术空间盈利的多元可能。

OCDC@37当然不是“逆境”下开幕的个案。我们相信，对于实体的需求一直都在，线下的体验也不可能完全被线上所替代。但更严峻的问题是，在疫情管控常态化的状况下，该如何思考线下空间所面临的全新问题，本文将从5个方面出发进行探讨。

## 01 设计—不仅仅是满足“打卡”需求

对新一代的消费者来说，逛店远不仅仅是达成购买这一行为，更重要的是在消费行为中获得某种认同和表达。当走进一家店开始，设计就已经决定了它带给观众的基本印象。譬如话梅的工业感，其仓储式的设计营造了一种可以一站式购物的便捷和高效；而走入梵几、元古、失物招领等偏东方美学韵味的空间，又带给人一种很闲适、缓慢，想要融入这种生活方式的一种冲动。

近年来，随着《梦想改造家》《交换空间》等节目对于建筑设计的推广，让更多的品牌方/主理人意识到，设计能够带来的附加值还有更多，而在空间中打造具有传播性的景观已经成为某项“标配”。但这还远远不够。

在“禁堂令”后，更多的业主向设计方提出了“开放性”的需求，希望通过模糊室内外的边界，在项目中营造出一定的自然感，提升城市街道的活力与亲密性；另一方面则是关于空间复合性的设计需求开始增加。从表面上看，这些举措只是应对疫情的权宜之计，但是从内在逻辑而言，空间的设计布局也是一种经营思路的彰显：是要提升服务的运转效率，表现品牌的运营理念，开辟出单独的活动

场所，亦或是延长受众在空间中逗留的时间，不同的诉求都会导向不同的设计结果。

譬如近两年在咖啡圈迅速爆红的“三顿半”，就围绕着“原力飞行”的概念，在上海安福路开了第一家概念店“into\_the force 原力飞行”。店铺的入口是一个可以被完全升起的铁栅栏，而承担咖啡功能的三个吧台被放置在离入口最远的店内深处，设计师希望将更多的公共空间还给大众，营造出更开放、轻松的氛围；步入店内，粗犷、原始、工业的风格延续了品牌“原力”的概念，与此同时，可变形、移动的咖啡桌、咖啡凳、仓储箱等构成的家具系统，和可以快速拆装的展陈系统让店内的空间功能获得了极大的延展。整个空间的可变性和实验性，也与三顿半的风格一脉相承。

再以 in the Park 为例，不同于围绕 CBD 商业区所建立的中心化趋势，隐秘在静安边界街区内的 in the PARK mall 带来的是区别于传统百货的全新“迷你百货”形式。门前巨大的花坛占据着主要的入口景观，人们可以在这里休憩、交流；再进入室内，数木、石头、滑梯、座椅等公园的元素被巧妙植入，模糊了室外与室内的界限。室内设计绝不仅仅是门后封闭的场景，好的设计可以促成改变，根植于城市肌理，创造生活，并影响着城市文化。

## 02 线下也要“内容为王”

“内容为王”对于媒体工作者来说是一个老生常谈的话题，所谓好的内容在我看来可以从两个维度衡量：一方面是内容优质，让受众欲罢不能，爱看想看；另一方面，还要能传递一种美好积极的价值观。

如果我们有所观察就会发现，不少备受关注的品牌实际背后的操刀者正是资深的内容从业者。譬如近两年迅速崛起的东方香氛品牌观夏，就曾宣称未来 90% 的品牌公司都将是内容公司，而观夏团队的构成也是由一帮媒体人和创意人组成的。

在创作时，观夏也延续了之前杂志时代做内容的方式，从视觉、故事等角度出发，不断地开选题会和创意提案会进行探讨。从某种程度上而言，线下空间也是观夏内容产出的一环，用户可以来休息、闻香、看展，每个月都会更换展览主题。所以不难发现，当我们谈起观夏，也不仅仅是香氛产品本身，而是围绕着感官、品牌故事、线下体验等等展开的一系列内容。在互联网时代，每个人的注意力十分稀缺。新一轮线下的迭代也给主理人或运营者的内容能力提出了更高的要求，尤其是如何持续产出优质的内容则更是一项艰巨的挑战。

## 03 最核心的一商业模式

抛开一些及时性的消费譬如餐饮外，如果没有想清楚线下的实际盈利点，则不建议很仓促地投入线下，毕竟单从价格上来说线下并不占据什么优势。事实上，当我们今天在谈到线下时，它的语境已经发生了很大的变化。就像乔布斯从来没有把手机只当成电话一样，新零售时代下的空间当然也不仅仅是一个售卖场，它承担着从售卖、营销、社群活动到围绕品牌理念所进行的各种文化生产等等一系列功能。

Jetlag Books 最初定位为城市新型报刊亭，它给人的第一印象就是对整体设计调性的把控，甚至还曾被誉为疫情下逆袭的“最美书店”。图书和杂志自然是 Jetlag Books 的核心，但它最具有启发性的还是在商业模式上提供了更多参考。譬如，将设计师资源带到书店行业，推出限量款设计产品，与商场合作推出书店限时空间，与设计师联合办展，收取租金，与商业品牌合作等等。当然，线下还有很多新的商业玩法亟待开发。

## 04 商业的“拼配”也讲技巧

消费首先是为了满足人生活的基本需求，但更进阶的消费则是一种生活方式的“提案”，消费者购买了商品，认可它所提倡的生活方式和理念，从而再次产生消费，增强了对品牌的忠实度，产生循环。这也是为什么现在策展型或主题型的复合形态在目前的大型商业体中越来越常见，因为它不仅能够带给消费者更多元丰富的体验，也能够大大提升商业地产的坪效，可谓是一举多得。

单纯说到复合本身，咖啡似乎是一个“百搭”的存在，但在线下空间越来越“卷”的当下，也给不同业态如何“拼配”提出了更高的要求。太平常则没有想象力，太相似则是赤裸裸的竞争，太疏离则容易造成人群上的割裂，再加上不同主理人之间倡导的理念、经营模式等各有不同，更容易造成一系列的冲突。毕竟我们不要忘了，店铺的主理人是一个店铺的灵魂，整个空间从外在到内核都是主理人个性的彰显。因此，在小型商业体中，我们普遍见到的是另外一种形式，即将“复合性”作为一种打造品牌差异化的策略。主打自然风格的酒吧 shifter 的主理人 Miao 告诉我们，自己很早之前就有做公共空间的想法，在新空间改造的过程中，正好发现了一处独立的隐藏空间，于是便决定投入使用。在 shifter silo，任何和品牌相关的事件都可以发生，包括展览、公益活动、讲座等等，她希望 shifter silo 的存在可以给遇到的人带来源源不断的惊喜，同时，因为 shifter silo 的存在，shifter 也会变得更加与众不同。

总之，在思考线下空间的复合性之前，我们先要问自己一个问题——最终的诉求到底是什么？是为了降低单一业态的风险？让品牌形象呈现的更加饱满？亦或者想要提倡一种生活方式，譬如骑行、露营等等。对于前者来说，则需要审慎地选择自己的合作方，在理念、合作模式上达成共识，尽量避免后续产生的冲突；而从品牌角度来说，则是要充分挖掘品牌背后的理念故事；对生活方式的“提案”者来说，则更需要将自己定位为一个商业型的“策展人”，通过引进不同的品牌、产品、活动等等，让有关生活方式的一切在线下空间集中呈现。

## 05 链接“附近”的能力

想象一下，一提起社区商业，你会想起什么？无非是水果蔬菜、便利店、烟酒这些非常基础的业态。在被各种 Shopping Mall 强势攻占的国内，社区商业是一个相对鲜少被谈及的话题。的确，疫情的发生给我们思考社区商业提供了新的契机，无论是被动的，还是主动的，我们都必须开始重新审视与附近、与社区的关联。

位于东京代代木区的“Yoyogi Village”商业社区项目，是一个集商店、餐厅、咖啡厅及酒吧等的文化空间，同时定期举办不同的社区活动，例如市集、祭典及体验工作坊等

目前在中国，社区商业已经形成比较大的发展趋势，但是所面临的众多问题依然严峻，譬如业态较为基础、分散，缺乏创新型的业态，也缺乏一定的标准和运营模式等等。

在这一领域发展相对更为完善的日本为例，整个社区商业除了满足基本的消费需求外，还会涉及到形形色色的社会议题：从老龄化、少子化、医疗保健、社会福祉到教育、环境、观光与地域活性化开发等等不同层面。当然，两国的国情和面对的社会问题各有不同，并不能一概而论。

在 B+修车铺、我与地坛创始人卜天看来，线下服务业多多少少应该是有社区感的，而越是在互联网时代，社区越重要。“好的服务业一定是线下能力、线上能力和品牌能力三脚一起发力的，而这三脚都同时发力的业态或者说商家在后市场这个业态还比较稀缺。”卜天在接受我们访谈时曾说道。

总而言之，社区商业在未来的发展不可限量，但同时也给线下空间的运营者提出了新的命题：对附近客群的调研，对消费群体需求的敏锐捕捉，如何建立社群的粘性等等。永远不要浪费一场危机。



疫情造成的停摆的确给商业造成了很大的冲击，但同时也会催生新的模式和形态。商业创造价值的核心动力是创新，唯有与时俱进的商业，才能够在逆境中存活。

## 【参考信息】

### 新消费承压：新茶饮再降价、消费意愿下滑、投资降温



#### 1 新消费正在承压中

2022年过半，新茶饮行业又迎来了新一轮降价：喜茶宣称再也没有3字开头的饮品，乐乐茶将自己的热门产品直降10元，奈雪则推出了9元一杯的饮品。而喜茶、奈雪的茶等新中式茶饮一直主打“高端”，它们的售价也高于行业平均水平，奈雪的茶价格曾一度在40元以上。但从今年开年后，喜茶、奈雪的茶、乐乐茶等就已纷纷降价。这反映出两方面的情况：一是，新茶饮行业竞争激烈；二是，消费者消费意愿和消费能力有所变化。

竞争的激烈程度可以从新茶饮企业的数量和融资情况初窥端倪。仅仅在去年上半年，新消费领域就产生了280笔投资，几乎每天都有一两笔，总额超390亿。去年7月，整个新消费赛道还处在喜悦之中，投融资事件数量达到历史最高峰76件。不仅是新式茶饮，包括烘焙、烤串、麻辣烫，都吸引了包括高瓴、红杉资本、腾讯等投资机构的目光，并纷纷入局，生怕错过新消费的“顺风车”。但不到一年，新消费品牌的融资就遭遇了冰点。自去年8月份开始，新消费品牌开始遭遇寒冬。例如，从新茶饮企业来看，一些企业营收大幅下滑，部分品牌纷纷关店收缩。

而当下，新茶饮品牌“降价”也正 是为了应对消费下滑。国家统计局7月15日发布数据，2022年上半年，中国国内生产总值56.26万亿元，同比增长2.5%，其中社会消费品零售总额21.04万亿元，同比下降0.7%。二季度，社会消费品零售总额同比下降4.6%。其中，4月份社会消费品零售总额同比下降11.1%；5月份降幅收窄至6.7%；6月份由降转升，同比增长3.1%，环比增长0.53%。除基

本生活类消费以外，零售、住宿餐饮、文化旅游、交通运输等服务消费都遭到了重创。更为关键的是消费者的消费意愿不强，消费能力受限。

一是，面对经济新常态和新冠疫情等诸多不确定性因素，消费者更倾向于捂紧钱包，控制消费；二是，受诸多因素影响，很多企业倒闭和裁员，导致一部分消费者收入下降，甚至很多人还处于失业之中。相关数据显示，2022年2月以来，失业率持续攀升，到4月份失业率达到了6.1%。

2022年5月，16-24岁青年调查失业率为18.4%，远远超过了国际上的失业预警红线（安全线）。2022年7月，中国有1076万大学生毕业，与18.4%青年失业叠加，我国青年就业形势十分严峻。此外，今年以来多家互联网大厂的裁员力度之大也是近年少见，加之房地产暴雷，家庭财富缩水等因素，也是消费者消费的一大阻碍。诸多因素影响下，消费承受了前所未有的压力。

## 2 多因素导致下滑

2021年，有资深的业内人士认为，“三年后99%的新消费品牌都会死，明年就会先死一半”。2021年下半年开始，受疫情等因素影响，国内消费、投资等指标同比增速回落，其中，消费增速回落明显。去年8月份，国家统计局数据显示，社会消费品零售总额同比增2.5%，为2020年8月以来最低水平，其中餐饮收入同比下降4.5%。

与此同时，央行报告同样显示，居民消费意愿正在下降。需求走弱反馈到了消费市场。从今年第二季度开始，有接近40%的新品牌销量都呈现不同程度的下滑。消费意愿下降、市场低迷成为营收的外部掣肘。疫情反复也给复工复产带来一定压力，许多新消费品牌开始“撤退”。

新消费品牌除外部环境的冲击之外，还要面对平台红利消退、心智和场景渗透不足、爆款矩阵薄弱等因素的影响。例如，除了监管政策之外，平台红利的消退，头部主播的洗牌，是不可避免的因素，单纯靠“大促”，已经无法拉动全年GMV的增长。另外，各家电商平台也在纷纷调整，引导相关品牌更注重日常经营。

但随着市场竞争的加剧，小红书的广告业务占总收入的比例，已达80%，KOL合作费用也水涨船高，且这类合作基本不存在排他协议，竞品也可以投放。而另一方面，靠爆款出圈的新消费品牌，因主要靠代工模式，门槛比较低，竞争对手纷纷进入，很容易陷入同质化竞争。如何在爆品带来的营收增长期，迭代出爆品矩阵，成为主要营收点。同时，如何建立起稳固的品牌心智，成为持续增长的关键。美妆只是一个缩影，越来越多的品类和行业受到影响。营收下滑，似乎成为了主旋律。

## 3 新消费投资寒冬愈演愈烈

2020年开始，几乎所有的投资机构都在找好吃的、好喝的、好用的，试图将传统品类重新来做一遍，其中很多关注科技、医疗的机构也开始关注到新消费赛道，VC/PE们对动辄百亿、200亿估值的热销消费公司似乎也都见怪不怪。但刹那间，飓风来袭，大家开始变得谨慎起来。一些存在巨大估值泡沫的消费项目渐渐地现出了原形。去年6月，新茶饮明星品牌奈雪的茶登陆港股。

从2020年12月C轮融资到IPO的半年中，奈雪的茶估值从124.6亿港元飞升到340亿港元，涨幅接近3倍。但二级市场的投资者却对这个明星品牌并不感冒，奈雪的茶开盘即破发，首日大跌13.54%，当日收盘市值跌破300亿港元。

有香港基金经理曾直言：“奈雪的茶估值偏贵，市值降到200多亿港元才比较合理。”事实证明，他还是高估了奈雪的茶。新消费品牌需要资本输血，维持高曝光率，投资机构推高估值，寄希望于品

牌上市，收回投资。然而，二级市场的投资者显然没有投资机构的 VC 好说话。这些品牌靠故事打动市场，但业绩却无法持续通过检验。疫情加之外部环境的诸多不确定因素，也使得一级市场投资机构开始进入“只观望不入手”的状态。

自去年下半年以来，消费投资骤然降温后，不少投资者、LP 逐渐对消费投资失去信心，转而在硬科技、新能源。再加上前段时间以钟薛高为代表的“雪糕刺客”被全网声讨，每日优鲜解散等消息的刺激，使本就一蹶不振的消费投资更是雪上加霜。

当新消费投资寒冬愈演愈烈，降低估值，拿到钱活下去成了为数不多的选择。这也使得消费投资正慢慢进入一个良性的区间喧嚣褪去，新消费独角兽的估值正在集体回落，面对去年火热的新消费项目，目前估值已经腰斩但还是持观望态度，有投资人表示，“大家的心态都更加平和了。”回顾 2021 上半年，新消费投资狂欢进入了最高潮，VC 争抢面条、烘焙、咖啡，投资人组团去长沙“扫货”。其中有烘焙店单店估值达到了 1 个亿，甚至麻辣烫、炸串、调味品等，也成为投资人争抢的标的。但现在一切戛然而止。很多投资机构对新消费领域完全失去信心，停止了投资。

一是，现在国民手里的可支配收入越来越少了，大家更趋于刚性消费了；二是，疫情反复，经济下行，未来又存在着诸多的不确定性，从投资人的角度来看，短期消费信心不足，消费市场的确很大，可以长期看好，但现在的当务之急还是观望为主，留点余粮过冬。

想要了解更多资讯，请关注上海企业竞争力研究中心公众微信：

