



## 1

## “奶吧”经营模式现疲态，试水咖啡缓解困局

近日，一鸣食品在投资者互动平台表示，公司已经推出了“奕程咖啡”项目，专注于为消费者提供平价优质的奶咖产品。截至目前，奕程咖啡已入驻100个点位，并计划未来新增500多个点位。

据了解，奕程咖啡目前并未单独设立门店，只是在“一鸣真鲜奶吧”内增加了现制咖啡产品线。但窄门餐眼数据显示，截至2025年1月13日，“一鸣真鲜奶吧”门店数量为2256家，奕程咖啡入驻比率不到5%，实际体量较小。

奕程咖啡总共上线了包括奶咖、茶咖、果咖、冰美式在内的22款产品，价格在12—18元之间。部分门店还上架了“咖啡+烘焙”套餐，9.9元包含一杯美式和一份烘焙产品。

乳品行业还在面临奶源过剩的冲击，咖啡赛道更是贴身肉搏。一鸣食品尝试咖啡项目也是期望找到第二增长曲线。

公开资料显示，一鸣食品于1991年在浙江温州成立，主要从事新鲜乳品与烘焙食品的研发、生产、销售及连锁经营业务，与市面上其他食品公司不同的是，其产品主要通过“一鸣真鲜奶吧”连锁门店销售，辅以非门店销售渠道，如区域经销、直销、电商等多元销售渠道。

2020年12月，一鸣食品在上交所主板上市。其中，乳品主要包括低温巴氏杀菌乳、风味发酵乳、低温调制乳及蛋奶、热奶等特色乳饮品，烘焙食品包括各式短保质期的面包、米制品、中式糕点等。

上市4年以来，一鸣食品的营收表现较为稳健，基本呈现稳步增长的趋势。2021—2023年，公司营收分别为23.16亿元、24.33亿元、26.43亿元。

不过，其归属净利润未能跟上营收增长的步伐。2022年，公司亏损近1.3亿元。2023年，公司扭亏为盈，但远远低于上市前的盈利水平。

2024年前三季度，一鸣食品营收与净利润同比增幅均为个位数，该报告期内，公司营收为20.58亿元，较上年同期增长5.39%；净利润为3690.63万元，同比增长4.13%。

业绩表现不佳与门店扩张不及预期有直接的关系，从销售渠道及地域分布看，一鸣食品的业绩主要集中在华东地区，且来自线下门店。

高级乳业分析师宋亮表示，“过去线下的奶吧、饮品店较少，现在不但增加了很多选择，而且内卷非常严重，一鸣的奶吧已经出现疲态，所以想通过引入咖啡等业态将流量引进来。在中国，瑞幸、库迪等咖啡企业已经将咖啡的普及教育做

得很好，市场总量变大，一鸣食品加入这个赛道，利用原有的门店优势或建立新增长点。”

从市场容量看，一鸣食品显然还有很大的机会。据《2024中国城市咖啡发展报告》，2023年中国咖啡产业规模达到2654亿元，过去三年的年均复合增长率为17.14%，预计2024年将增至3133亿元。人均年饮用咖啡数量已达到16.74杯，较往年有显著增长。其中现磨咖啡市场规模超过1200亿元，整体市场规模达到1500亿元，且预计市场份额将从不足40%提升至超80%，成为消费主流。

但在行业内，咖啡赛道的竞争激烈程度不言而喻。在“奕程咖啡”定位的9—18元价格区间内，有瑞幸、库迪等专业咖啡品牌，也有沪咖、古茗等跨界者。

需要注意的是，尽管入局者众多，但市场声量大的跨界品牌相对较少。实际上，仅有少数几家品牌成功“突围”，譬如蜜雪冰城旗下的幸运咖共有4000余家店铺，设于沪上阿姨门店内的沪咖超1800家。而茶颜悦色2022年开设“鸳鸯咖啡”目前门店数仅过百家，7分甜创始人投资的咖啡品牌“轻醒咖啡”、甜啦啦旗下“卡小逗”、柠季全资控股咖啡品牌“ruu”市场表现均不让人惊喜。

从奕程咖啡的扩张情况看，也并不乐观。在2024年半年报中，一鸣食品称奕程咖啡下半年计划新增点位超500个，不过，直至1月6日，奕程咖啡的入驻点位也才突破百家。同时，消费者对于奕程咖啡的认知度也并未出现显著提升，仅在中午和下午时段为门店带来一些错峰业绩的增长，但由于布置的点位数量不多，这一部分的业绩增长也相对有限。

此外，上游咖啡豆价格持续上涨，对咖啡行业造成不小的冲击。就连瑞幸也“顶不住”压力“偷偷”涨价了，部分咖啡涨价3元/杯左右，原本标价29元的产品目前标价32元。这或许可以从另一个角度提醒一鸣食品，想跨界咖啡并不容易。

记者从瑞幸小程序上看到，羊城创意产业园店、棠东商业大厦店、保利金融大都汇店均仅一款“鲜萃轻轻茉莉”显示9.9元。而在此前的2024年2月—5月，瑞幸咖啡多数门店还有6—8款9.9元饮品。

有分析认为，此番操作或为瑞幸咖啡逐渐放弃“低价内卷”策略的信号。

2024年第一季度，瑞幸咖啡再次出现亏损，整体经营亏损达6510万元人民币。瑞幸的首席财务官安静表示，这一亏损主要归因于持续开展的“9.9元咖啡”活动，该活动显著降低了瑞幸产品的平均售价。

一鸣食品不满足于鲜奶和烘焙业务，要跨界卖咖啡了，这事靠谱吗？一鸣食品近日表示，旗下“奕程咖啡”项目入驻点位达100个。

值得注意的是，在门店扩张遇阻和业绩承压的双重挑战下，一鸣食品近年来频繁尝试跨界新品类，但对业绩的贡献都十分有限，此次能否通过咖啡找到新的增长曲线，目前来看难度较大。

■新快报记者 陈福香

门店扩张遇阻、业绩承压

# 跨界卖咖啡求增长 一鸣食品想得很美

## 2

## 门店扩张不及预期，跨界成果不佳

数据显示，2021年至2023年，一鸣食品门店数分别为2139家、1929家、2058家，截至2024年9月末，一鸣食品拥有门店2002家。这也是继2022年年后一鸣食品再次出现门店缩减的情况。

具体来看，2024年前三季度，直营门店数量从618家减少到495家，加盟门店数量从1440家增加到1507家。尽管一鸣食品的加盟店数量仍在增长，但其毛利率(21.14%)远低于直营门店(54.5%)，且报告期内的收入也出现下跌，销售额同比下跌了0.74%。与此同时，直营门店的销售额亦同比减少了8.88%。

去年1月，一鸣食品董事长朱立科曾表示，除去节假日，希望在2024年保持一天开4家门店的速度，也就是一年净增800家门店。如此看来，一鸣食品的实际门店数与计划相去甚远。

在去年6月举行的业绩说明会上，一鸣食品面对闭店问题时回应称：主要原因是优化直营店的布局，调整部分直营店；由于目前整体宏观环境影响，加盟商运营压力较大，投资偏谨慎，新开门店适度放缓，加盟老店基于房租与员工社保等压力，做了调整闭店。

一鸣食品是温州地区的明星企业，2002年，公司创新性地将“中央工厂”“冷链物流”与“连锁门店”等业务模式相结合，形成了“乳品、烘焙”的专业食品连锁门店——“一鸣真鲜奶吧”经营模式。煎鸡蛋、米汉堡、蛋奶，曾经是许多江浙地区“80后”“90后”的儿时早餐记忆。

不可否认的是，“奶吧”门店品类相对单一。而根据艾媒咨询最新发布的《中国早餐消费行为大数据调查》显示，52.52%的消费者会由于便捷和多样的选项而选择早餐外卖。此外，“奶吧”内售烘焙产品主要为预包装烘焙。从消费者观感来看，人们对正餐中出现预包装食品较为抵触。

而早餐市场竞争越发激烈，各大品牌纷纷涌入这个赛道，试图分得一杯羹。从传统的早餐店到新式茶饮、快餐连锁，再到跨界经营的咖啡店和日料店，无不在线上线下寻找新的增长点。

据不完全统计，2023年上半年，“现打鲜奶+现烤面包”的新兴品牌陆续冒出。目前已经有部分品牌在区

域内形成一定的门店密度，如福建的热气饼店、广东的九朵云，门店数分别为29家、19家。此外，沈阳的供销社的牛、厦门的好快热等品牌也在当地开出了数家门店。

因此，一鸣食品也多次尝试新赛道，但对业绩的贡献十分有限。去年，公司持续扩容产品，发布午餐品牌“厚比披萨”，不仅丰富了产品品类，也补充了午餐消费场景。为此，一鸣食品陆续推出果香腿排堡、芋香烧肉堡、爱心满满鸡排饭团等多款主食类产品。

烘焙食品方面，一鸣食品对三明治、餐包、吐司三大烘焙品类持续“焕新”迭代。在乳制品方面，拓展至乳酸菌水、酸奶酪、餐饮用基料以及植物基复合蛋白等，还推出了元气桃桃鲜乳茶、蜜桃大果粒酸奶等新品系列。

目前在一鸣食品的营收结构中，仍以乳品和烘焙为主。2024年半年报显示，乳品和烘焙占比超过80%。

不过，烘焙赛道目前呈现出“冰火两重天”的局面，一方面零售商不断加码，另一方面线下烘焙门店呈下滑趋势，不少红极一时的品牌在短时间内引爆市场后又销声匿迹。

在烘焙市场最火爆的2021年，不少品牌获得投资，尤为典型的是被资本不断追投的墨茉点心局和虎头局渣打饼行，目前仅在大本营城市留有少数门店；又如2022年年初，85°C全面退出武汉市场；2024年3月，网红品牌熊猫不走蛋糕也被曝出欠薪、闭店的消息；同一时间段，地方品牌的礼颂至品大面积闭店……

红餐大数据显示，截至2024年12月，烘焙赛道新增门店10.3万家，关店9.5万家，净增长不足8000家。同时，烘焙门店更新迭代较快，存活率也较低，根据美团数据统计显示，我国烘焙门店平均存活时长32个月，有57.7%的门店在2年内倒闭，只有23.8%的烘焙店能活4年以上。

综合以上种种情况，一鸣食品期望咖啡项目扛起增长的大旗，很可能将面临理想丰满，现实骨感的局面。



扫一扫获取  
更多快消资讯