

MANNER

品牌背景、竞品对比 营销启示与财务分析

聚焦四件事：

1. Manner 的品牌底色与现实挑战
2. 与瑞幸、星巴克、库迪、Peet's 的品牌建设差异
3. 从竞品营销活动中提炼可借鉴经验与应避开的教训
4. 补充瑞幸、星巴克与 Manner 的财务经营效率分析

2026.03 | 品牌研究

“让咖啡成为生活的一部分”

品牌并不只由声量决定；
对 Manner 来说，体验稳定性、产品记忆点、城市气质与经营效率同样关键。



目录

PART 01

Manner 的背景与挑战

01

- 品牌底色：把精品做成更日常的消费
- 现实挑战：组织、品牌、城市扩张

PART 02

品牌建设对比

02

- 瑞幸 / 星巴克 / 库迪 / Peet's
- 位置、机制与感知模型对比

PART 03

竞品营销活动经验

03

- 瑞幸、星巴克、库迪案例拆解
- 提炼可借鉴方法与避坑点

PART 04

输出给 Manner 的结论

04

- 哪些打法值得学
- 哪些打法不宜照搬

PART 05

财务与经营补充

05

- 收入、利润、存货周转与门店效率
- 瑞幸 / 星巴克用官网口径，Manner 用公开估算

Manner 的品牌底色：把“精品”做成更日常的消费

官方口径与品牌要素表明，Manner 的核心竞争力并非大规模营销，而是“亲民价格 × 精品感 × 直营控制”。

2015

成立于上海静安
从城市窗口店起步

2000+

官网披露：全国直营门店
共计 2000 余家

0 加盟

官网明确声明：
未开放任何形式加盟或代理

¥5

自带非一次性杯
到店可减 5 元

Manner 的品牌资产，本质上不是“喊得响”，而是让消费者在高频场景里感到：
它比大连锁更有咖啡质感，却又比传统精品店更可负担。

品牌构成

- 价格带：以“亲民合理价格”承接更高频的日常消费
- 组织模型：坚持直营，有利于品质与服务标准的统一管理
- 品牌语气：强调精品、环保与城市生活感，而非高声量促销
- 消费者感知：门店即品牌媒介，专业感和便利性比广告更重要

一句话概括： Manner 做的是“城市白领的日常精品咖啡”——不是最便宜，也不是最贵，而是把精品感压缩进更高频的日常。

Manner 当前最现实的三类挑战

扩张提速后，Manner 的挑战已经从“被看见”转向“如何持续稳定地被喜欢”。

公开致歉后的
品牌提醒

“将加强员工培训教育，
优化门店运营流程，关
怀咖啡师。”

+666

2024 年新增门店
(公开报道援引官方微信)

扩张不是问题；
在扩张中能否守住服务体验，才
是真正的品牌考题。

1

组织与服务压力

直营 + 手工出品 + 高峰流量，会把排班、等候、情绪管理等问题集中暴露在一线；一旦处理失当，伤害的不只是门店效率，也是品牌温度。

2

品牌心智不够“尖”

在星巴克的体验溢价与瑞幸 / 库迪的价格声量之间，Manner 容易被理解成“更便宜的精品”，但尚未完全形成一个全国范围、无需解释的强心智。

3

城市扩张与复制难度

高线城市里，Manner 的小店密度和城市气质容易成立；走向更多城市时，如何既保持精品感，又不拖慢效率，是复制中的核心难点。

体验 / 溢价

Manner

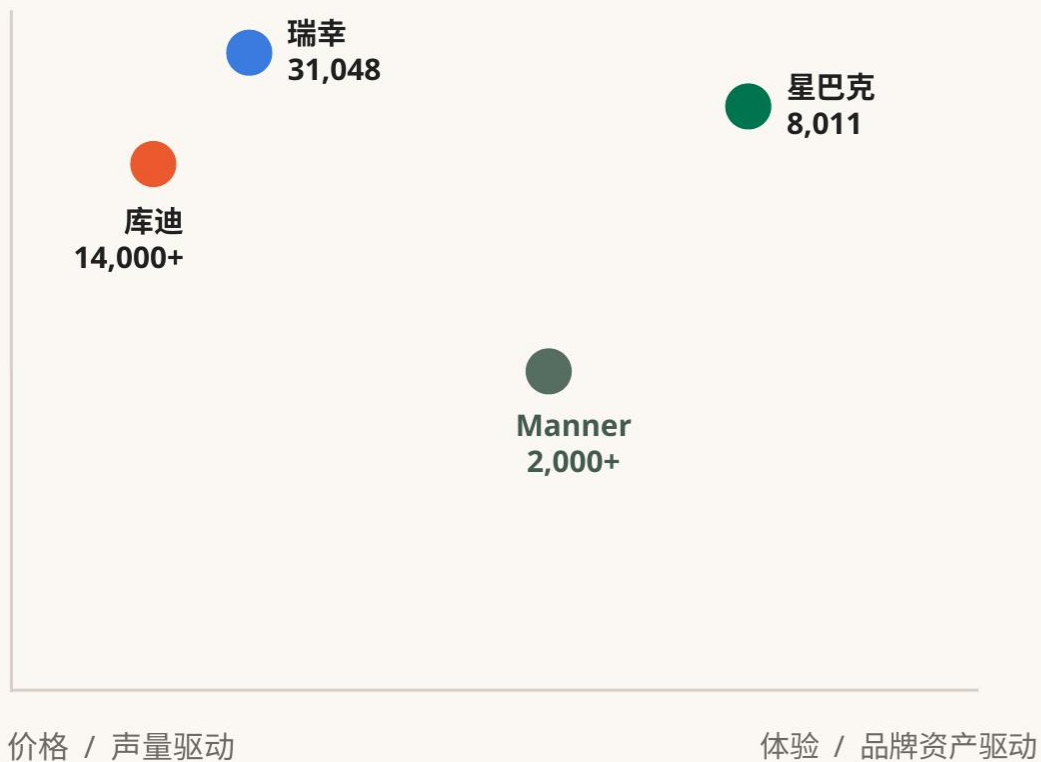
价格 / 声量

与竞品相比，Manner 处在“中间但不够尖锐”的位置

左侧坐标为定性判断；右侧数据来自不同公开口径与日期，主要用于规模感知。

品牌位置示意

全国放大能力 ↑



公开规模参考

瑞幸

31,048

2025 财年末门店；营收 492.9 亿元

库迪

14,000+

官网称覆盖 28 国

星巴克

8,011

中国市场；FY2026 Q1 末

Manner

2,000+

官网披露：全国直营门店

结论：Manner 并不缺“品牌调性”，缺的是把这套调性更大规模、更高频地放大的机制。

品牌建设机制对比：Manner 强在产品真相，弱在声量放大

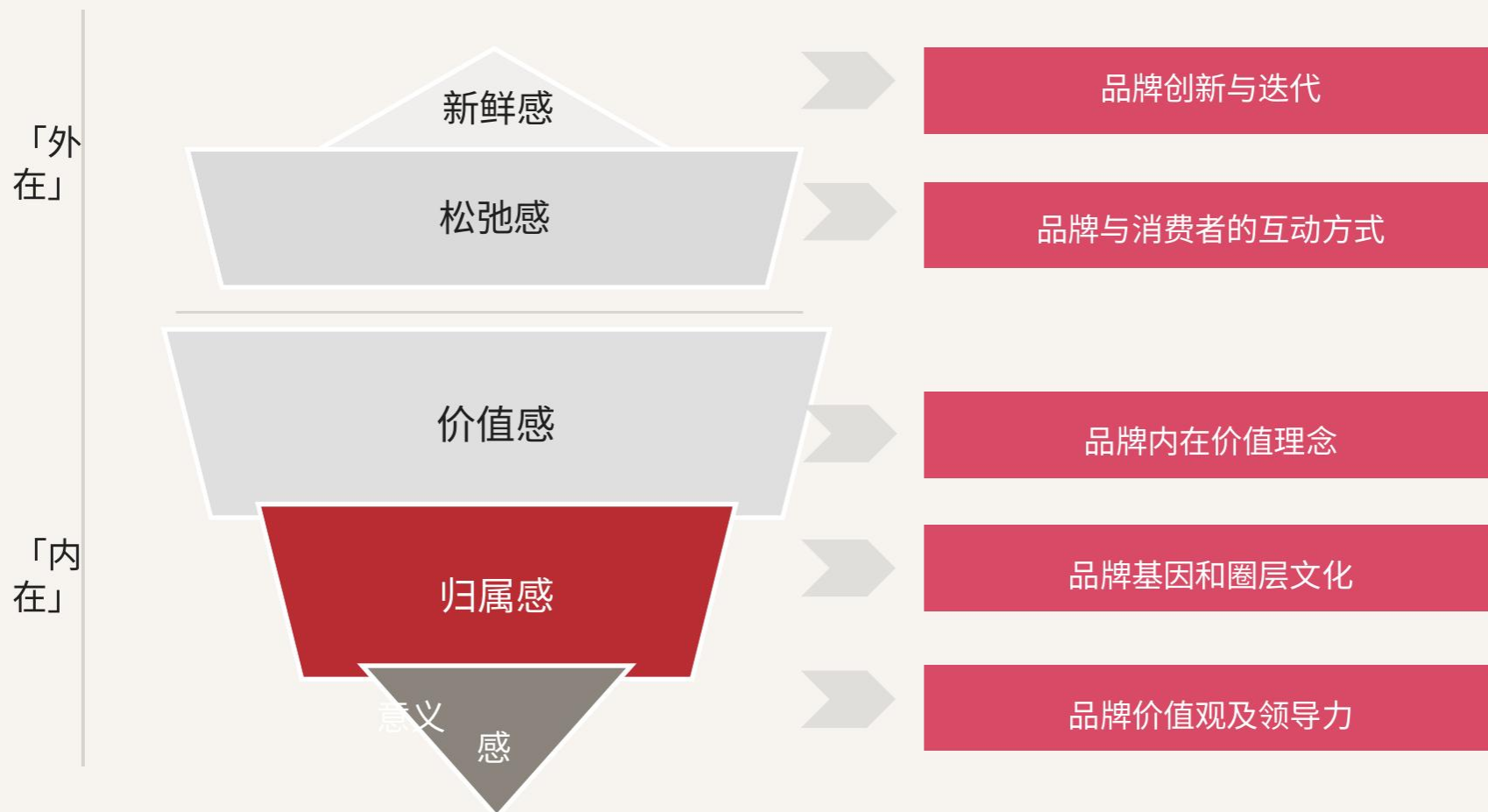
下表是结构化对比，重点看四个品牌分别如何沉淀心智、转化流量，以及各自的代价。

	核心心智	门店 / 组织	用户运营	营销引擎	主要风险
Manner	平价精品 城市日常	2000+ 直营 小店密度高	环保激励明确 会员声量较弱	口碑扩散为主 全国级话题少	扩张下服务一致性 心智不够尖锐
星巴克	第三空间 品牌溢价	体验型门店 本地化稳拓	近 1.4 亿会员 会员销售 74.4%	节令产品 + 内容 社区活动	高价格带下 增长效率压力
瑞幸	高频便利 爆品机器	31,048 店 规模化承接	App 券 + 私域 Q4 月均交易 9,840 万	联名 / 新品 / 促销 全国同步转化	对热度与折扣 依赖更高
库迪	低价渗透 快扩张	14,000+ 店 28 国布局	强拉新 弱长期溢价	体育赞助 + 1 元 / 9.9 活动	价格锚难上调 品牌沉淀薄

看法：星巴克在“会员 + 体验”上最完整，瑞幸在“产品话题 + 数字化分发”上最强，库迪在“低价 + 体育 IP”上冲得最快；Manner 的机会在于把自己的精品调性做得更清晰，而不是去复制别人的增长引擎。

用“外在 - 内在”五层模型看品牌建

设 号只看“价格 / 规模”，不如先看品牌如何从“被看见”走向“被认同”。对咖啡品牌而言，外在层决定传播效率，内在层决定长期溢价。



这套模型比“价格 vs 体验”更适合解释 Manner：内核并不弱，但“新鲜感 / 松弛感”两层缺少全国化放大机制，因此好感度高，却未必自动转成更强心智。

基于五层模型的竞品对比：Manner 的外层偏弱、内核不弱

比较维度（从外到内）		Manner 平价精品	瑞幸 转化机器	星巴克 体验溢价	库迪 低价快扩	Peet's premium craft
外在层	新鲜感 创新与迭代	上新稳定，但全国级 hero SKU 较少	爆品 + 联名 高频上新	节令新品稳定， 内容节奏成熟	新品快，但多数由 促销带动	创新克制，以精品豆 与季节产品为主
	松弛感 互动方式	门店熟客感强， 线上互动偏弱	App 券 / 私域强， 交易转化最顺	会员服务 + 门店体验 一体化	触达强，但关系更偏 交易型	服务沉静，互动频率 相对较低
内在层	价值感 价值理念	平价精品 + 环保激励 是核心价值	高性价比 + 便利 可得	第三空间 + 稳定体验 是长期锚点	高性价比 + 快速 可得	工艺 / 烘焙 / 品质 优先
	归属感 基因与圈层	上海城市气质强， 白领日常感鲜明	全国大众化， 高频通勤人群	都市生活方式社群 最完整	大众拉新人群， 文化沉淀偏浅	咖啡爱好者与 premium 圈层
	意义感 价值观与领导力	“让咖啡成为生活 一部分”，但外放不足	更像效率系统， 价值观表达偏弱	社区 / 可持续 / 体验 叙事完整	领导力更多来自 价格与扩张	创始人历史 + craft heritage 一致

瑞幸强在外层放大，星巴克强在内外一体，库迪快在外层冲量，Peet's 深在内层溢价；**Manner 下一步不是更像谁，而是把“平价精品”的外在表达做强。**

竞品案例 1 瑞幸：把“爆品 + 联名 + App 分发”做成一台转化机器

瑞幸最值得研究的，不是联名本身，而是它把“话题 → 下单 → 复购”做成了一套高效率系统。



联名真正有效的前提，不是“牌子够大”，而是产品名字、渠道承接、全国执行能在同一天形成共振。

31,048

2025 财年末门店

492.9 亿元

2025 财年营收

542 万杯

“酱香拿铁”首日销量
单日销售额破 1 亿元

为什么奏效

- 产品概念极强：消费者一听就懂，一看就想试
- 茅台自带社会话题度，瑞幸自带全国门店与优惠券承接
- App 与私域让讨论几乎可以立刻转成实际下单

Manner 该学什么

- 用更少、更清晰的“主角产品”放大品牌记忆点
- 跨界合作必须服务于“精品咖啡”叙事，而不是仅为热搜
- 不要形成“没有联名就没有增长”的路径依赖

补充：瑞幸 2025 年 Q4 月均交易客户达到 9,840 万，说明它的最大优势不只是做爆品，而是有能力把爆品迅速分发给足够多的人。

瑞幸：酱香拿铁如何把“高反差联名”做成全国爆品

再往前看一步，线条小狗等案例也说明：瑞幸并不只是“找大牌”，而是在不同情绪场景里反复验证同一套方法。



酱香拿铁

强反差的跨圈组合 + 全国同步执行，让“讨论热度”几乎立刻变成“下单动作”。

9/1

小红书先释出
悬念海报

1万+

9/4 全国门店
同步上新

542 万杯+

首日销量；
销售额 1 亿元+

市场环境

2023 饮品联名已很拥挤，但多数只在圈层里热闹。茅台需要更年轻的触点，瑞幸需要一次真正跨圈的全民话题。

具体流程

预热海报先制造猜想；上线当天门店物料、App 券、私域和社媒同步发力；“能不能开车”等争议话题又把热度继续推高。

点子如何诞生

不是贴 logo，而是把“国民高端白酒 × 高频平价咖啡”做成强反差组合；“酱香拿铁”命名一听就懂，理解门槛极低。

对 Manner 的启示

联名对象不必多，但必须同时回答三个问题：谁会愿意转发、谁会立刻下单、谁会因为风味与体验留下来。

补充：CBNData 指出，2023 年瑞幸真正形成“人传人”的主要是线条小狗与茅台——前者靠情绪价值与周边，后者靠高反差与全民话题。

竞品案例 2 星巴克：会员、内容与门店体验共同构成长周期品牌资产

星巴克的打法提醒我们：真正强的品牌，不需要天天打价格战，也能保持高识别与高复购。



STARBUCKS

星巴克真正难复制的，不是门店装修，而是它把内容、会员和体验长期串成了一个系统。

对 Manner 最重要的启示：品牌内容必须长期、稳定，而且要与门店体验彼此强化。

8,011

中国市场门店
FY2026 Q1 末

近 1.4 亿

FY2024 会员规模

74.4%

FY2024 会员销售占比

1.7 亿 +

短剧“我在古代开星巴克”
播放量；带来 135 万购买者

品牌教训与经验：长期品牌建设要靠“内容沉淀 + 会员运营 + 体验兑现”共同完成；Manner 不必模仿星巴克的重空间，但一定要学会把自己的门店故事持续说出来。

星巴克：短剧《我在古代开星巴克》如何串起内容与交易

这类内容营销真正有效的地方，不在播放量本身，而在于把“品牌故事”变成一条能被看完、被搜索、再被下单的链路。



短剧案例



古装世界观不是噱头，而是把“伙伴文化、新品、专星送”自然写进了剧情。

9/19

首部品牌短剧
在抖音上线

6 集

甜宠 + 穿越 +
创业结构

1 亿+

触达顾客；
带来 135 万购买者

市场环境

2024 年咖啡市场被 9.9 价格战包围，星巴克既要守住品牌溢价，也要找到更快触达年轻人的内容载体；品牌短剧正迅速升温。

具体流程

头部短剧情侣 CP 与原创剧本先抓注意力；火晶柿子、板栗、柚子等当期新品写进剧情；播出期再用直播间、小蓝词和本地门店承接转化。

点子如何诞生

团队没有直接拍硬广，而是从“如果星巴克开在古代会怎样”出发，用穿越、创业、甜宠这些成熟语法，把品牌变成故事本身。

对 Manner 的启示

Manner 不必拍大制作短剧，但要学会把自己的门店、咖啡师、豆子和城市气质做成连续内容，让品牌表达可以被长期追看。

这个案例说明：内容不是附属品，而是连接品牌认知、门店体验和即时交易的中间层。

竞品案例 3 库迪：体育 IP + 低价能迅速冲规模，但代价也最大

库迪最大的启发并不是“怎么更便宜”，而是提醒 Manner：当价格成为唯一记忆点时，未来升级会变得非常困难。



COTTI

体育赞助给了它“被迅速看见”的能力，
低价活动给了它“被迅速尝试”的理由。

14,000+

官网披露门店规模
覆盖 28 国

2023

成为阿根廷国家队
全球赞助商

2026-02-01

多家媒体报道：
结束“全场 9.9”

为什么见效

- 大众体育 IP 能够快速建立品牌认知和外部话题
- 1 元 / 9.9 等活动显著降低尝试门槛，拉新极快
- 低价与扩张节奏结合，对开店和规模增长都更友好

经验与教训

- 经验：大众 IP 的确能在短时间买到注意力
- 教训：当消费者只记住“便宜”，后续提价、升级和品牌沉淀都更难
- 对 Manner：可做事件型合作，但不能让“价格”成为唯一品牌语言

最值得警惕的一点：价格锚一旦被做得过低，之后每一次恢复正常价格，都会被消费者理解成“变贵了”。

库迪：阿根廷国家队 × 1 元 / 9.9，如何帮新品牌起势

这个案例最值得研究的，不是“更便宜”，而是一个新品牌如何先买到注意力，再把注意力导向第一次尝试。



阿根廷队 × 天天9.9

体育冠军的全民情绪，叠加极低试喝门槛，让库迪在品牌早期迅速完成“被看见”与“被尝试”。

2022/10

先成为阿根廷队
中国区伙伴

2023/6

升级全球赞助商，
叠加中国行

300 万张+

6/1-5 新用户领
1 元券；App 榜首 16 天

市场环境

2022 年底库迪刚入局、品牌认知几乎空白，却立下三年万店目标；与此同时中国咖啡市场高速增长，竞争迅速白热化。

具体流程

先用世界杯与阿根廷队建立第一波识别，后在 2023 中国行升级为全球赞助商；再把“1 元喝库迪”“赢球票”“天天 9.9”连成完整拉新链路。

点子如何诞生

选择世界杯冠军阿根廷队，不只是追热点，而是借“年轻、潮流、激情”的体育语义，去解释 EVERY DAY@COTTI。

对 Manner 的启示

事件型合作可以做，但必须提前设计第二次购买的理由；第一次尝试若只靠低价，后续就很难让用户记住品质、风味和服务。

后续 2026 年“全场 9.9”结束，也提示我们：过低价格锚能冲规模，却会抬高未来品牌升级难度。

PART 02 / 品牌建设对比

竞品案例 4 Peet's

智

s：用创始人历史、深烘焙传统与精品门店做深 premium 心智

Peet's 的优势不在极致低价，也不在极速铺店，而在于把“专业咖啡感”长期做成可感知的品牌资产。



PEET'S COFFEE

皮爷咖啡真正强的，不是某一次联名，而是它把“创始人历史、深烘焙传统、门店体验”长期串成了一套 premium 语言。

- 官网长期强调 “The Original Craft Coffee Since 1966” 与 “We Put Coffee First”，历史感是其品牌锚点。
- 中国官方页面同时强调 “本地化定制创新饮品 / 庄园级单品咖啡豆”，既保留精品感，也做本地口味延展。
- 公开报道显示：2023 年在中国推出 150+ 产品，并与艺术工作室、高端户外品牌合作；同时明确不参与价格战。

1966

创立于伯克利
深烘焙传统是品牌根基

2017

进入中国
上海旗舰店开业

260+

2025 年中国门店
媒体引述公司发言人口径

150+

2023 年中国新品数
并持续进行跨界合作

注：Peet's 中国门店公开披露较少，260+ 为 2025 年 8 月媒体引述公司发言人口径。

经验与教训： Peet's 说明精品品牌完全可以把“历史 × 工艺 × 空间”做深，建立更强溢价；但若缺少价格锚点与高频促活机制，品牌影响力更容易集中在核心咖啡人群。

给 Manner 的结论：要把“平价精品”做成更清晰的品牌资产，而不是更慢的瑞幸

竞品的经验说明：品牌不是靠一个活动建立的，而是靠产品、体验、内容和组织一起完成。

**Manner 最有机会占住的位置：
“城市白领的日常精品刚需”——前提是体验稳定、产品有记忆点、品牌表达更持续。**

建议动作

- 用更少、更准的 hero SKU，而不是高频噪头式联名
- 把咖啡师、豆子、烘焙和城市门店做成持续内容
- 做“轻会员”而非重补贴：围绕复购与自带杯行为设计激励
- 把高峰排班、培训与投诉 SOP 当成品牌工程的一部分

要避免的坑

- 不要陷入长期价格战，避免让消费者只记住“便宜”
- 不要为了声量做与品牌调性无关的联名
- 不要把开店速度放在服务体验之前
- 不要用重资产空间去模仿星巴克，Manner 的强项是“小店精品”

品牌升级路径建议：产品记忆点 → 体验稳定性 → 用户沉淀。先把“每天喝什么”说清，再把“为什么继续喝”做扎实。

财务与经营补充：把 Manner 的位置再看清一层

Luckin / Starbucks 用官网年报；Manner 用公开研报与公开报道做保守估算，重点看趋势与经营效率，不直接比较绝对规模。

公开财务信号指向同一件事：Manner 的关键不是“能不能开得更快”，而是“效率能不能稳住地放大”。

瑞幸

61.0%

2022-2024 收入 CAGR

扩店与收入一起放大，但 2024 利润率较 2023 回落。

星巴克

15.0%

2024 营业利润率

基盘更稳、利润率更高，但增速明显慢于瑞幸。

Manner

57.6 亿元

2,000 店年化收入下限

按公开单店模型 × 2,000 店保守粗算；仅作经营侧参考。

所以：Manner 更该把“单店产出 + 品牌表达 + 组织承载”一起看，而不是只盯扩店速度。

财务规模与盈利：瑞幸增得更快，星巴克基盘更稳

瑞幸单位：RMB 百万元；星巴克单位：USD 百万美元；Manner 为公开单店模型与公开门店数估算。

瑞幸

收入
13,293 → 24,903 → 34,475

营业利润
1,156 → 3,026 → 3,538

净利润
488 → 2,848 → 2,932

营业利润率
8.7% → 12.1% → 10.3%

2022-2024 收入 CAGR
61.0%

规模和利润都放大很快，但 2024 利润率较 2023 回落。

星巴克

收入
32,250 → 35,976 → 36,176

营业利润
4,618 → 5,871 → 5,409

净利润
3,282 → 4,125 → 3,761

营业利润率
14.3% → 16.3% → 15.0%

2022-2024 收入 CAGR
5.9%

基盘更稳、利润率更高；增长节奏明显慢于瑞幸。

Manner

公开单店月营收
≈ 24 万元

公开单店月毛利 / 净利润
≈ 15 万 / 5.7 万元

公开单店毛利率 / 净利率
62.5% / 23.8%

2025 公开报道门店
2,000+ 家

按 2,000 店粗算
年化收入下限 ≈ 57.6 亿元

这里只能看“单店模型”，不能当作公司审计报告。

效率指标：瑞幸周转略快，Manner 更该盯单店与组织负荷

存货周转口径：成本 ÷ 平均存货；瑞幸用 Cost of materials，星巴克用 Product & distribution costs。

瑞幸

存货周转率

5.8x → 6.4x → 6.0x

存货周转天数

63.4 → 57.1 → 60.5 天

门店数

8,214 → 16,248 → 22,340

- 扩店很快，但周转仍能维持在 6x 左右
- 2024 盈利率回落，营运效率没有明显失控

星巴克

存货周转率

5.5x → 5.7x → 6.2x

存货周转天数

66.9 → 63.7 → 58.5 天

中国直营店

6,019 → 6,804 → 7,594

- 利润率明显高于瑞幸，库存天数继续改善
- 中国门店持续扩张，但收入增速明显慢于瑞幸

Manner 该盯什么

由于没有公开连续存货 / 成本 / 利润表，Manner 做不了审计口径的周转横比。更适合内部长期盯：同店销售、杯量、客单价、废弃率、内部库存天数、人员流失率。

对 Manner 的启示：先把“中间价位”的效率做厚，再谈更大规模

财务信号能帮助判断：哪些能力该继续加，哪些做法要尽早避开。

最值得守住的，不是“更像瑞幸”或“更像星巴克”，而是“在 20-30 元带，把稳定体验和单店效率同时做出来”。

应该守住的

- 单店营收密度，而不是只看总店数
- 品牌溢价与记忆点，而不是只有价格锚
- 咖啡师训练、排班与投诉 SOP
- 让豆子 / 烘焙 / 门店城市气质变成持续内容

应该警惕的

- 只靠扩店推收入，忽略后台组织承载
- 只靠低价拿 volume，让消费者只记住“便宜”
- 供应链、人效和服务体验没有跟上
- 把品牌调性和财务纪律拆开，各做各的

数据口径详见配套 Excel；Manner 为公开估算口径。

对外讲品牌，对内盯 6 个数字：同店销售 / 杯量 / 客单 / 毛利 / 废弃率 / 人员流失率。