

# 突破3万家门店后,瑞幸财报里的野心与隐忧

2月26日晚间,瑞幸咖啡发布了2025年全年业绩报告。

这份财报中最引人注目的数据,无疑是其全球门店总数——截至2025年底已达31048家。财报显示,2025年瑞幸全年总净收入达492.88亿元,同比增长43.0%;按美国通用会计准则(GAAP),全年营业利润达50.73亿元,营业利润率10.3%。

不过,高速增长背后,瑞幸也面临利润率收窄、同店销售增速下滑等问题。

曾经以“让中国人喝上高性价比咖啡”为定位的瑞幸,正逐步撕掉单一的“咖啡”标签。如今,瑞幸正朝着全时段、全品类的现制饮品平台转型。2025年公司推出超140款新品,非咖啡饮品杯量占比已突破20%,相当于每卖出5杯饮品就有1杯为果茶、轻乳茶等产品,瑞幸也由此与新茶饮品牌展开正面竞争。

瑞幸认为,中国现制饮品行业已从拼开店、拼价格的初级阶段,转向全链路系统能力的竞争,2026年其仍将坚持规模扩张战略。但站在3万家门店的节点上,如何平衡品类扩张与利润率、遏制同店增长下滑、避免门店间“左右互搏”?

## 非咖啡饮品杯量占比超20%

2025年,瑞幸门店与用户规模持续扩张。门店数量突破3万家,全年净增门店8708家。

在瑞幸门店网络加密与下沉过程中,加盟商扮演着重要角色。自瑞幸开放联营模式后,联营门店数量快速增长。2025年第四季度数据显示,联营门店收入28.47亿元,同比增长39.2%,增速显著高于自营门店的32.0%;2025年全年,自营门店收入362.43亿元,同比增长41.6%;联营门店收入115.94亿元,同比增长49.7%。

尽管自营门店仍是收入主要来源,但从利润结构与扩张速度来看,联营模式已成为瑞幸渗透下沉市场、分摊经营风险的关键抓手。

财报显示,2025年瑞幸全年新增交易用户超1.1亿,累计交易用户突破4.5亿。2025年6—10月,瑞幸连续5个月月均交易用户突破1亿。

行业人士表示,月活用户破亿通常被视为国民级应用的门槛。瑞幸凭借密集的门店网络链接海量用户,这也使其成为开展跨品类尝试、推广新品的天然流量池。

在此背景下,瑞幸产品结构悄然调整。2025年,瑞幸全年累计推出140余款新品。早期,咖啡是瑞幸的绝对主力产品。而在本次财报电话会议上,公司管理层释放出关键信号:非咖啡饮品杯量占比已超20%。这意味着,瑞幸每卖出5杯饮品,至少1杯为茶饮、果饮等非咖啡类产品。

行业人士表示,尽管国内咖啡消费日趋普及,但相较于茶饮,咖啡的受众基础与消费时段仍存在局限,尤其在冬季及下沉市场,咖啡的“功能性”往往让位于“嗜好性”。通过大力布局轻乳茶、果茶等非咖啡品类,瑞幸切入更广阔的“泛饮品”市场,与新茶饮品牌同赛道正面竞争,也能更好地满足更广泛消费者的饮品需求。

行业数据显示,库迪咖啡在东南亚门店已达数百家,蜜雪冰城则凭借低价策略快速扩张。截至2025年底,瑞幸在新加坡拥有81家自营门店,马来西亚有70家加盟门店,美国有9家自营门店。瑞幸首席执行官(CEO)郭谨一在财报电话会议中表示,新加坡市场已实现门店层面盈利。

## 难以从“价格战”中完全抽身

财报电话会议上,管理层反复强调核心逻辑:中国现制饮品行业已走过单纯比拼开店速度、单杯价格乃至单一爆款的初级阶段,正式进入“系统能力竞争”时代。

在瑞幸看来,低价只是表象,能够支撑低价盈利的成本结构才是核心。而瑞幸已通过“全链路数字化+极致供应链+3万家门店网络”构筑起护城河。正因如此,瑞幸2026年核心战略仍是继续扩大规模、加密门店布局。“规模效应本身就是护城河。”一位行业人士表示。

值得注意的是,宏大的扩张战略也带来了财务



压力,最为突出的便是利润率明显承压。

2025年第四季度数据显示,瑞幸GAAP营业利润率从2024年同期的10.5%降至6.4%。数字化系统持续迭代、海外市场开拓投入,以及在激烈价格竞争中维持规模而开展的持续促销,都在不断挤压利润空间。即便具备规模效应,瑞幸也难以从“价格战”中完全抽身。此外,瑞幸同店增长开始放缓。

财报显示,2025年第四季度自营店同店销售增长(SSSG)仅1.2%,第三季度则为14.4%。这意味着,瑞幸营收增长正越来越依赖新店扩张驱动。

行业人士表示:“规模化并非没有副作用。例如门店密度达到一定临界点后,新店对老店的分流效应便不可避免。如何在3万家门店的超高密度下,避免门店间‘左右互搏’,维持单店模型健康?再如,当月活用户稳定在1亿量级,未来瑞幸的增长或将无法再依靠简单的从0到1式跑马圈地,而要

转向从1到N的存量增长,又该如何提升这1亿用户的复购率?这些都是瑞幸面临的新课题。”

不仅如此,行业边界逐渐模糊,竞争也日趋白热化。瑞幸跨界布局奶茶,茶饮品牌也跨界推出咖啡产品。一方面,以古茗、茶百道为代表的头部新茶饮品牌,凭借密集门店网络与强大供应链,纷纷跨界推出高性价比咖啡产品,试图分食瑞幸的平价咖啡市场;另一方面,库迪咖啡等竞争对手仍保持灵活的低价策略。

站在3万家门店的规模节点上,瑞幸面临的市场环境已今非昔比。如果说前几年依靠持续开店与低价策略就能实现规模增长,那么到2026年,这一模式已难以为继。在3万家门店的庞大体量下,如何实现更稳健、更持久的发展?如何在“饮品化”的广度与“利润率”的厚度之间找到平衡?这场围绕系统能力的竞争才刚刚拉开序幕。

供稿:《每日经济新闻》作者:王紫薇

# 不装了摊牌了,BBA开年降价

招银国际在2025年12月发布的报告显示,2025年1月—10月,一汽奥迪、北京奔驰和华晨宝马的终端折扣在25%—35%浮动,远超往年水平,直接吞噬经销商利润。以专注于豪华品牌的经销商中升集团为例,财报数据显示,2025年上半年,其归母净利润为10.11亿元,同比大幅下降35.97%。

一位接近中国汽车流通协会的渠道人士向记者分析,豪华品牌经销商当前的亏损并非主要源于新车压价或财务成本,核心根源在于厂家的批售定价机制。厂家批售给经销商时,价格通常以官方指导价(MSRP)为基准。“举例来讲,一辆标价50万元的车,厂家可能以45万元(即10%的批零差价)批发给经销商。但现实是,这款车在终端市场只能卖到30万元,对经销商造成亏损。”

而目前,“厂家维持官方指导价不变,经销商只能以远低于官方指导价的价格卖车,新车从进店那一刻就开始亏损,而这还不包括人员开支、运营折旧等额外成本。”上述人士指出,引导官方指导价回归价值才是最理想的情况。

为及时止损,BBA经销商门店关停、转型成为近两年常态。2025年,广汽汽车旗下多家宝马“宝信行”门店被终止授权;宝爱捷(中国)汽车投资有限公司旗下的奥迪4S店于2025年12月全部关闭;北京鹏龙瑞星、北京鹏龙海依捷等经销商旗下的奔驰门店也被取消授权。

## 股东会通知

青岛生活林食品有限公司(统一社会信用代码:913702027439999007)定于2026年3月19日在青岛市市南区济南路60号乙举行关于变更:董事、法定代表人、监事、经理、企业名称、住所、营业期限、修改公司章程等事宜的股东会。请全体股东届时到场参会,若不出席公司将依照公司章程及《公司法》有关规定处理,特此通知。

青岛生活林食品有限公司  
2026年3月4日

## 公告

青岛众鑫强建筑工程劳务有限公司:  
本委已受理孙自成与你公司劳动争议案件(青黄劳人仲案字[2026]第1208号)。因向你公司直接、邮寄送达相关文书不成,故依法向你公司公告送达《应诉、开庭通知书》《申请书副本》等法律文书,自本公告发布之日起经过30日即视为送达。本委定于2026年4月20日14时00分开庭审理此案,地址为青岛西海岸新区双珠路1688号明珠街道便民中心南1306-1室青岛西海岸新区劳动人事争议仲裁院。请准时到庭参加庭审,否则本委将依法缺席裁决。

特此公告  
青岛西海岸新区劳动人事争议仲裁委员会  
2026年3月4日

## 招标公告

依据《中华人民共和国招标投标法》、国务院《物业管理条例》、《山东省物业管理条例》和《青岛市物业管理条例》等相关规定,青岛环海湾明科置业有限公司对市北区盐滩改造项目SF1201-57地块前期物业管理服务进行公开招标,总建筑面积117895.09平方米;地上建筑面积83697.37平方米;地下建筑面积34197.72平方米。

1.投标企业资格要求:具有独立法人资格,经营范围有效;物业企业信用等级(企业信用等级截图日期为招标公告发布日期以后的截图)。  
2.有意参加此次投标的单位,报名时须提供以下原件资料:法定代表人身份证明和法人身份证原件或法定

一位豪华品牌的经销商告诉记者,为了保住品牌授权,他们去年一直在贴钱卖车、减少进货量,同时会把收益不佳的二线豪华品牌门店转型为鸿蒙智行等新势力品牌门店,来增加销量和资金周转。也有宝马经销商透露,2025年,宝马厂家因华南地区个别经销商的恶性降价和压价行为,直接砍掉了返利和授权。

一位渠道人士称,所有品牌的经销商网络本就应该与销量规模相匹配,当市场销量从高点回落,网络规模就必须收缩到与之匹配的水平,关店有助于当下BBA提升单店销量并改善经营状况。

面对市场变局,BBA也在2026年祭出组合拳:宝马将重心放在“新世代”车型上,国产长轴距版iX3率先落地;奔驰计划推出超15款新车,包括国产长轴距GLC纯电版和新一代S级;奥迪则押注本土化升级,全新Q5L、A6L即将上市,搭载华为智驾的A5L、Q6L e-tron也已就位。

与产品攻势同步,宝马、奔驰、一汽奥迪相继完成关键高层更替。通过梳理渠道、更换主帅、密集上新等全方位调整,传统豪华三强正试图在2026年等待市场触底反弹,重回增长轨道。

供稿:《21世纪经济报道》作者:焦文娟

过去两年,BBA(奔驰、宝马、奥迪)在终端市场的价格战多由经销商主导,通过降价、让利、清库存等方式展开,各家打法不一。但2026年伊始,战火正式烧到了台前,三家品牌相继宣布官降,将价格竞争公开化。

记者走访市场发现,这一波降价范围广、力度大。宝马中国自1月1日起调整了31款车型的零售指导价,其中24款车型降幅超10%,5款车型降幅超20%;奔驰通过经销商对部分车型的厂商建议零售价进行了10%左右的下调;上汽奥迪对上市不到半年的奥迪E5 Sportback释放限时优惠,起售价下调3万元;一汽奥迪的部分门店则针对库存车释放优惠。

有西南地区的奥迪销售告诉记者,目前奥迪A3L飞驰尊享型的裸车价已低至13万元,叠加金融方案后,落地价约15万元,相比奥迪官网19.39万元的指导价降幅超4万元。

大幅降价的背后,是BBA应对中国市场销量下滑的紧迫压力。官方数据显示,2025年宝马、奔驰和奥迪在中国市场的销量分别为62.55万辆、57.5万辆和61.75万辆,同比分别下滑12.5%、19%和5%。

中国汽车流通协会发布的数据显示,2026年1月,豪华车市场份额已跌至11.3%,而2023年这一数字为13.7%。

## 清库存、为新车让路

BBA此番不约而同选择官方下调指导价,核心目标高度一致:为即将上市或刚刚上市的新车型腾出市场空间。

2月25日,上汽奥迪官方宣布,对上市不到半年的首款纯电车型奥迪E5 Sportback开启限时优惠,综合优惠最高达3万元,起售价降至20.59万元。

而一汽奥迪的降价主力,则是老款燃油车。记者走访多家门店发现,目前门店的大额优惠,多为经销商清库存的报价。

一位广州地区的奥迪销售举例,2025款奥迪Q5L 40TFSI豪华动感型的官方指导价为36.98万元,在贷款方案下,目前裸车价低至约24万元,降价幅度约13万元。

该销售同时透露:“现在在奥迪终端都在转型为直售模式,不会存在过去不同门店不同价的现象,基本上是全国统一价,目前涉及的车型包括全新A5L、全新Q5L、全新Q6L以及未上市的A6L,未来的新车都会是这一销售模式。”

早在2025年8月,一汽奥迪就已官宣开启全新“融合直售”模式,整合经销商体系与直营模式优势,以全国统一定价、线上与线下直连等举措减少不同店不同价格的问题。

宝马终端的降价,则主要围绕开年官方调价政策展开。宝马中国自2026年1月1日起,对旗下31款车型的零售指导价进行大幅调整,涵盖进口大型轿车7系、纯电旗舰i7、大型SUV X7、中大型轿跑SUV X6,以及紧凑型SUV X1、X2等车型。

据了解,此次调价中,宝马中国有24款车型降幅超10%,5款车型降幅超20%。其中,旗舰电动中型i7 M70L直降30.1万元,入门级225i M运动套装车型更是降至20.8万元,将品牌入门门槛拉至历史新低。

与奥迪以清库存为目的的降价不同,记者从终端市场获知,本次宝马降价的车型主要是新上市的小改款型,执行“增配降价”策略。以主力车型宝马3系为例,新宝马3系长轴距版运动曜夜套装330Li官方指导价为30.8万元,叠加金融方案后裸

车价约24万元,降幅约6万元。

对于降价原因,宝马销售解释称,现款车型进行了轻量化处理,减少了不必要的用料,生产成本有所降低;更重要的是,当前中国市场竞争激烈,宝马3系直面问界、理想、小米和特斯拉等品牌的直接竞争,更亲民的价格是应对本土品牌冲击的重要手段。

记者梳理发现,过去两年,宝马3系终端价格波动剧烈:2024年9月,指导价为35.39万元的i3 35L裸车价不到19万元;2025年6月,指导价27.8万元的325Li裸车价曾跌至20万元。不过,有宝马销售表示:“现在降价已经探底,可能3系在6月会再次下探浮动1000至3000元的价格区间,但今年整体不会有太大浮动。”

宝马官降后,奔驰也在2月1日跟进调价。据全国工商联汽车经销商商会发布的公告,奔驰对C级、GLB、GLC及GLC轿跑等主力燃油车型调整厂商建议零售价,降幅约10%。

多家奔驰销售告诉记者,指导价45.53万元的GLC 260L目前的裸车价接近40万元,优惠幅度在5万元左右;奔驰GLB最高优惠额度更是达12.9万元。

## 新品能否扭转颓势?

官方数据显示,宝马、奔驰和奥迪2025年在中国市场的销量分别为62.55万辆、57.5万辆和61.75万辆,分别同比下滑了12.5%、19%和5%。

BBA在华销量全线下滑的背后,是整个豪华车终端市场的阵痛:经销商关店、价格倒挂、库存高企,行业正处于新品周期到来前的深度换挡期。

全国工商联汽车经销商商会通报显示,奔驰经销商普遍面临库存高位、价格倒挂等困境,商会曾在2025年12月至2026年1月三次致函奔驰总部,呼吁重视渠道风险。中国汽车流通协会乘用车市场信息联席分会数据也印证了库存压力,乘联分会秘书长崔东树透露,2025年10月豪华车行业库存周期约60天,高出行业平均线16天。

价格倒挂更是成为经销商亏损的核心原因。