

跨界奶茶 为啥集体“熄火”

坐落在北京丰台万达广场的完达山“乳此新鲜”北京首店日前已经关闭。无独有偶，从咖啡赛道跨界到奶茶的库迪，似乎同样不太顺利。更多的品牌在跨界后悄无声息，逐渐淡出了市场。

究竟是“水土不服”还是“打法有误”？其实跨界做奶茶并不是简单的“复制成功模式”或“借势打入新市场”，而是需要在基因、资源、市场理解和创新能力有灵活的应对能力。

跨界玩家纷纷扎堆入局，奶茶如今俨然已经成为新的“围城”，城内的人挤破了头想出去，城外的人却拼了命想进来。至于如何保持长期的竞争力，打造有效的盈利模型，所有玩家似乎都还在探索中。



“乳此新鲜”门店

仅开一年奶茶首店关闭

坐落在北京丰台万达广场的“乳此新鲜”北京首店已经关闭。去年6月份，该门店正式开张，一度引发大排长龙，成为社交媒体的热门话题。

当时，许多消费者慕名前来尝试其主打的产品，饮品价格是18元左右，45元至50元的“茶缸冰淇淋”和“烟囱面包冰淇淋”，在网上爆火。

如今，短短一年多时间，这家品牌旗舰店就黯然关张，很难不引发业内的关注与讨论。

虽然北京的其他三家门店仍在正常营业，但这家毕竟是承载了品牌“跑出去”的高期望首店。

有业内人士表示，“完达山‘想要’的太多了。作为老牌乳企，在行业低谷期，其实完达山更应该聚焦于研发新产品，在渠道上做精细化管理，而不是做并不专业的奶茶店。”

此外，尽管“高品质牛奶”和“不加水的冰淇淋”是当初吸引消费者的亮点，但这些并不足以支撑品牌在竞争异常激烈的新茶饮市场上站稳脚跟。

完达山的营销策略在短期内收获了一定的声量，但长远来看，其产品定价较高，部分网红产品如“烟囱冰淇淋”高达45至50元的价格让许多消费者难以复购。

高高的烟囱冰淇淋，堆起来的不仅仅是网红美食，也是品牌希望。但现在，品牌寄托于网红效应的希望在逐渐破灭。

库迪跨界做奶茶也受挫

从咖啡赛道跨界到奶茶的库迪，似乎同样不太顺利。

其去年年底筹备成立的新副牌“茶猫”，首家测试门店在福建宁德市屏南县上线。“价格对标蜜雪冰城，产品对标霸王茶姬”，一位业内人士曾这样定位茶猫。

虽然初期发展势头看似不错，但在实际运营中却遭遇了不少阻碍。近日，据南都湾财社报道，茶猫广州首店正式关闭，并且，茶猫在全国关闭的门店至少有25家，闭店率高达22.32%。

据悉，茶猫大部分门店是在今年四五月才开张，大部分营业时间只有四五个月。

有茶猫加盟商透露，茶猫品牌效应不强，也有加盟商直言，“亏损就关(店)了”。截至9月12日，库迪官方小程序上有108家门店，此外至少还有4家门店未被小程序收录，以此数据计算，其闭店率达到了22.32%。

对于这种情况，可以通过消费者的反馈和市场表现，找到一些原因。

第一，缺乏能够形成复购效应的强势产品，而且上新速度也较慢。在新茶饮市场，爆款产品对于一个品牌的成功至关重要，因为能够引发讨论，并带动消费。茶猫的产品线看似丰富，但没有哪一款产品能够脱颖而出、深植于消费者心中，缺乏“伯牙绝弦之于霸王茶姬”的特色核心产品。曾有报道显示，茶猫目前超过30款产品，其中大部分与库迪重合，可以说只是换一个“马甲”而已。

第二，价格没有太大的优势，蜜雪冰城的地位难以撼动。当前新茶饮市场的价格战已经进

入白热化阶段，且在价格极度内卷的市场环境下，消费者更加注重性价比。以蜜雪冰城为代表的低价品牌牢牢占据了大量消费者的心智。

第三，所谓的人机协作也被吐槽“鸡肋”。人机协作本是茶猫门店的一大特色，产品由机器人和人工共同完成。但据市场反馈，机器人的作用有限，甚至效率比不上人工。在面对大量订单时尤其显得捉襟见肘，这会导致出品速度慢和服务体验差。

跨界者而今越来越谨慎

相比前两年，激烈的市场竞争和行业内的变化使得品牌在跨界时更加谨慎与策略化，很少是直接开设独立奶茶品牌，而是采取联名合作和菜单上新方式，“软跨界”成为主流。

比如今年9月，“绝味开始卖奶茶了”登上热搜，据悉，长沙某些绝味门店挂起了横幅，打出“11元3杯”的价格。工作人员介绍，目前只是在测试阶段。这正是在不冒高风险的前提下，通过已有门店渠道和资源测试新产品，灵活应对市场变化。

又比如海底捞奶茶，茶饮铺只开在自家门店内。充分利用其既有的客流量与品牌知名度，通过搭配餐饮业务增加附加值，提升客户体验。又有利于品牌内部资源的有效整合，避免了独立运营所需的高额成本和本不确定性。

还有很多品牌都选择跟新茶饮巨头联名来进行跨界。这种联名模式的优势在于双方品牌可以相互借力，一个可以通过奶茶新品获得新奇的市场亮点，另一个则借助对方品牌的文化底蕴提升品牌格调，从而实现双赢，比如fendi与喜茶。

茶饮品牌借助加盟模式实现门店数量的快速扩张，而小成本创业者也可以快速开店。然而，开茶饮店并不是一门稳赚不赔的生意。

在一条商业步行街记者看到，一家今年七月刚开业的茶饮店，已经贴出了“转让”的信息。一家茶饮品牌的招商专员告诉记者，他们企业曾经做过大学生创业的帮扶项目，但结果很不理想，很多门店最终赔本关门。其中主要原因就是，门店的创业者做不到经常在店里，而这一点，直接关系到门店的原料损耗与产品销售额。

蜜雪冰城招商专员潘云晶表示：门店成败的因素包括老板经营经验不足、合伙人过多造成相互推诿、后期门店出现无人管理的状态，也要关注商圈变化，注意房子的稳定性，比如后期房东不再出租了、房东恶意涨房租。此外，茶饮品牌的加盟也是鱼龙混杂、良莠不齐。



纵深

跨品类入侵寻增长点 茶饮市场没那么简单

可以看到的是，跨界者大部分都是在2021年前后入局的。

2021年的新茶饮市场，因为疫情得到平稳控制而得到小小的爆发机会。据悉，2020年新茶饮门店数从2019年的50万锐减到48万，在2021年又上升至55万。总体来说，当时新茶饮市场仍是一个持续增量的市场，对比现在，对新入局者比较友好。

很多奶茶跨界者在入局之时，都雄心壮志：娃哈哈曾扬言10年要开万家、茶米茶希望在两个月开出700家。然而，随着市场竞争加剧和运营难题逐渐显现，许多品牌发展远不及预期。

除了完达山和茶猫，其他跨界奶茶都怎么样了？

娃哈哈奶茶经历加盟风波，被曝接连关店，加盟商抱怨“运营几乎不存在、产品老旧、明星代言人虚乌有、物料贵物流更贵”等问题。据悉，2021年娃哈哈奶茶门店还有400家左右，目前全国门店仅剩20家左右。

今年三月初，“上海最后一家娃哈哈门店”因为社会舆论事件小火了一把，店家表示，“之前我们一天奶茶也就卖出百来杯左右，营业额很少。最近网上订单一直非常火爆，奶茶的销量翻了好几倍。”不过，这种短暂的“回春”无法掩盖品牌整体上已步入衰退期的事实。

再看其他品牌，背靠肯德基的“爷爷自在茶”目前在全国范围内开设了约60家门店，近期还在西湖边开设了浙江的首店，显示出一定的稳步扩展趋势。而“猫熊煮茶”全国门店有30家左右，“邮氧的茶”则在全国仅有10家门店，这些品牌的扩张速度缓慢，重在稳定。

更多的品牌在跨界后悄无声息，逐渐淡出了市场。例如，同仁堂的“制茶司”前两年还能每年开设一两家新店，但今年至今尚未有任何新店开业。有的品牌甚至已经难以找到任何有关该品牌的近一两年的最新信息。

总体来说，火势不足，相对疲软。

为什么大家都喜欢跨界到奶茶？

第一，不少品牌为了寻求第二曲线，纷纷把目光投向新茶饮赛道。

消费升级的时代，奶茶的快速周转特点使得它成为了许多品牌争相进入的市场，再加上消费者对创新口味和时尚消费的追求，奶茶具有较大的市场溢价能力。对于传统企业而言，进军奶茶行业不仅可以获得新的利润增长点，还能够借此提升品牌的多元化发展。

第二，进入奶茶市场也是品牌宣传和营销的有效手段。

奶茶行业具有很强的社交属性，尤其是在年轻消费群体中，奶茶往往成为分享和打卡的重要消费品。推出受到年轻人喜爱的奶茶产品，品牌可以增强与年轻消费者的互动，提升品牌的曝光度和市场话题性。

跨界进入奶茶市场的品牌，面临的最根本挑战是“基因不一样”。

首先，虽然品类的转换在表面上看似简单，但实际上每个品类或赛道，都有其独特的市场规律和消费者需求。

新茶饮行业要求快速迭代与创新，本身就使得消费者对产品和品牌的期望远超传统行业的节奏。且新茶饮用户需求多样且细分，跨界品牌能否捕捉并满足这些需求，是决定其成败的关键。成功的跨界不仅要能够识别现有需求，更要能够挖掘潜在需求，甚至引领市场风潮。

此外，不同于本行业中的深耕者，跨界品牌的资源优势、市场认知以及运营模式往往可能并不适应奶茶行业的特殊性。也许跨界选手本身很强大，但资源丰富并不代表可以轻松取得成功，跨界者还需要能够将这些资源灵活运用到新的业务场景中，才能形成差异化竞争力。

非专业选手跨入意味着需要重新构建组织结构，这涉及到从管理团队到运营模式的全方位调整。同时，奶茶行业对原材料、供应链的灵活性要求极高，与其他行业运作方式截然不同。

总的来看，跨品类入侵不仅仅是进入新市场的问题，还需要在研发力、组织力和供应链能力上具备足够的专业性。业余选手与专业选手之间的差距，不仅仅体现在品牌影响力或资金投入上，更深层次的差异在于对行业的理解与掌控。

总之，跨界做奶茶并不是简单的“复制成功模式”或“借势打入新市场”，而是需要在基因、资源、市场理解和创新能力有着灵活的应对能力。

综合餐饮老板内参、央视财经、界面新闻、观察者网