

9.9元咖啡引流：哈根达斯无惧降“身价”？

中经记者 阎娜 孙吉正 成都报道

时值盛夏，冰淇淋市场竞争已趋白热化，市面上以鸡腿、柿子等创意造型为卖点的冰淇淋产品持续走红。值得注意的是，高端冰淇淋品牌哈根达斯近期也加入“9.9元”价格阵营，试图吸引更多消费者。虽然此次低价产品并非其招牌冰

高端品牌走下神坛

哈根达斯官方小程序显示，其中国门店数为248家，较巅峰时期的400多家大幅减少。

美国冰淇淋品牌哈根达斯于1996年进入中国，在上海南京路开设首家专卖店。当时国内冰棍、雪糕多为0.5元、1元价位，哈根达斯以单球25元的高价切入市场，配合黄金地段选址和高端装修，成功塑造了其高端品牌形象。2005年至2015年，哈根达斯在中国迎来快速增长期，母公司通用磨坊财报显示，这期间其中国销售额复合增长率达23%。2017年，中国市场贡献了哈根达斯全球一半的销售额。

然而这种增势未能持续。哈根达斯高端冰淇淋业务收入从2018财年的8亿美元降至2020财年的7.18亿美元。此外，客流量也出现了下滑趋势，2025财年Q2财报显示，哈根达斯中国门店客流量出现两位数下滑。

近期，有媒体报道称通用磨坊正考虑出售其在中国的哈根达斯冰淇淋业务，尽管官方很快澄清是谣传，但近年来哈根达斯在华门店布局不断收缩已成为事实。

哈根达斯官方小程序显示，其中国门店数为248家，较巅峰时期的400多家大幅减少。近年来，北京、南昌、南京等地多家门店相继关闭。通用磨坊则表示是主动调整的结果，其高管Jon Nudi曾在财报会议上指出：“事实上，过去几年我们关闭了不少表现不佳的门店，并将继续进行转型，未来真正专注于最赚钱的门店。”

值得注意的是，哈根达斯近期

淋而是咖啡饮品，但业内人士分析认为，这标志着该品牌固守多年的高端价格策略已出现松动迹象。

作为入华近30年的外资品牌，哈根达斯曾在中国市场创造过辉煌业绩。然而近年来，该品牌在全国多座城市接连关闭线下门店，引发消费者在社交平台上的集体怀旧与感慨。其高管曾公开回应称“是企

业主动战略调整的结果”。

中国食品产业分析师朱丹蓬向《中国经营报》记者表示：“中国冰淇淋市场正呈现明显的价格带重构趋势，呈现出‘向中间靠拢’的显著特征。在质价比时代，哈根达斯单薄的高端品牌叙事很难激起年轻消费者的关注。品牌未来能否持续提升产品创新速度与质量将成为竞争关键。”



哈根达斯在华门店主要集中在核心商圈。

阎娜/摄影

在线下推出9.9元起指定咖啡活动。虽然官方称活动时间为6月26日至8月24日，但实际上多个城市3月就有此类活动。成都太古店工作人员表示：“咖啡销售情况良好，目前尚未通知活动结束时间。”这一低价策略引发消费者热议，市民王女士表示：“没想到高端品牌会推出9.9元产品，出于好奇买了一杯尝鲜。”

对此，盘古智库高级研究员江瀚表示：“哈根达斯推出9.9元咖啡产品主要是为了吸引更多的消费者群体，特别是价格敏感型顾客。通过提供低价产品可以增加客流量，并带动其他高利润商品的销售。”

独立乳业分析师宋亮认为，当前消费市场整体承压，致使原本具备高溢价能力的品牌不得不采取性

价策略以应对市场变化。就长期发展而言，此类高低搭配的定价策略难以持续，实质上是品牌在市场低谷期为维持市场占有率、迎合年轻消费群体偏好而采取的阶段性市场策略。

“虽然这种‘高低搭配’的定价模式短期内可能不会对高端品牌形象造成显著影响，但长期来看，如果操作不当，则有可能稀释品牌的高端溢价能力，因此其可持续性取决于品牌如何平衡不同价位段的产品线以及维护品牌形象的能力。”江瀚强调。

针对哈根达斯的价格下探、门店收缩原因以及提振业绩的措施等问题，记者联系了其母公司通用磨坊中国，但截至发稿尚未收到回复。

市场格局生变

市场格局、消费观念的转变使得高端品牌面临严峻挑战。

在业内看来，哈根达斯在华面临门店收缩、客流量下滑等诸多挑战与市场巨变不无关系。朱丹蓬认为，中国冰淇淋市场正经历深刻变革，这直接影响了哈根达斯等高端品牌的市场策略。在消费观念转变的背景下，以往依靠品牌稀缺性获取溢价的空间正在收窄。

朱丹蓬进一步指出，中国冰淇淋市场正呈现明显的价格带重构趋势，行业整体告别了过去的“价格刺客”现象，主流产品价格普遍集中在12元左右区间，形成高低端向中端收敛的市场格局。消费者更注重“质价比”这一新消费理念。

市场格局、消费观念的转变使得高端品牌面临严峻挑战。除哈根达斯外，钟薛高已收缩至线上渠道，仅保留经典口味；蒙牛冰淇淋也基本退出市场。与此同

突围路在何方

今年哈根达斯品牌将推进重大加速发展计划，包括核心口味焕新等。

事实上，近年来哈根达斯正积极调整市场策略应对增长困境，通过降价促销、渠道拓展等方式吸引消费。记者查询其小程序获悉，目前有新客下单立减30元，新品两件8折，3件7折的活动。在电商渠道，冰淇淋蛋糕、冰淇淋套餐6—7折起。

渠道方面，哈根达斯早在2022年成立了哈根事业部，全方位整合门店、餐饮、零售和电商等渠道，重点拓展商超和便利店分销网络。这些转型措施已初见成效。通用磨坊国际事业部副总裁、中国区总裁兼董事总经理苏强曾在2024年年末对外透露，哈根达斯的杯装系列和手持系列均实现了两位数的增长。

然而，当前即时零售的爆发正在改写零售渠道格局。中研普华产业研究院发布的《2024—2029

时，本土品牌快速崛起：以现烤华夫美式冰淇淋为卖点的波比艾斯门店突破1000家，意式冰淇淋品牌野人先生门店超500家，两家品牌人均消费分别为14元和29元左右。蒙牛、伊利等企业也布局了高端线，如伊利曾推出定价20元左右的须尽欢。此外，连锁茶饮品牌也纷纷推出冰淇淋产品，进一步加剧市场竞争。

江翰表示，本地品牌在产品质量、创新能力和服务上的提升，缩小了与国际品牌的差距。本土品牌的优势在于更贴近中国市场，能快速响应消费需求变化。

根据宋亮观察，近年来，包括哈根达斯在内的外资品牌凭借品牌价值符号与全球供应链构建的传统优势正逐步弱化。“中国本土品牌迅速崛起，其品牌价值持续提升。一方面，中国企业的供应链体系已实现全球化布局，显著

降低了产业链成本，大幅提升了市场竞争力，使得外资品牌原有的全球供应链优势逐渐被削弱；另一方面，国潮兴起使本土品牌的文化认同度提升。这些变化使得哈根达斯等外资品牌面临更大竞争压力。”

从产品层面看，哈根达斯的创新明显不足，哈根达斯官方小程序显示，其单品不足20款，同样为外资品牌，DQ在产品创新上表现活跃，拥有5大类共28个品种，并布局汉堡、蛋糕等新店型，试图实现全时段经营；和路雪在日前召开的2025和路雪全国重点客户大会推出了30多款新品。

可见，哈根达斯所面临的市场压力并不小，更关键的是，随着信息透明化，哈根达斯在国内外定位、售价差异被消费者了解到，或进一步削弱了其品牌溢价能力。

达斯的品牌价值依然存在，品牌符号+全球化供应链依旧有很强的竞争力，但需要调整市场定位，建议品牌开拓低价位产品线，发力门店的第三空间，强化门店社交属性、深化社交媒体运营等方式重塑竞争力。”

“对于哈根达斯而言，首先需要将产品开发与地方特色紧密结合，推出符合当地消费者口味和消费习惯的定制化产品。同时，采取小店模式和高性价比路线将更有利于在三、四线市场的快速渗透。在产品层面，应持续加强创新力度，通过推出更多主打健康、新鲜概念的新品来强化品牌吸引力。此外，还可以在现有冰淇淋产品线基础上拓展饮品品类，形成更丰富的产品组合。”宋亮建议。

餐饮企业提速出海 抢滩北美市场

海外拓展寻增量

中经记者 黎竹 孙吉正
北京报道

当下，中国餐饮品牌正掀起一股出海浪潮。“现在不管到哪儿，我都能看见中国的消费品牌，这让我非常自豪！”喜欢旅行的刘倩感叹道。

不同于前两年商家主要瞄准东南亚市场，当下，企业开始在不同市场布局。据《中国经营报》记者不完全统计，目前，瑞幸咖啡、茉酸奶、紫燕百味鸡等宣布进驻北美市场；蜜雪冰城中亚首店在阿拉木图市试营业；茶百道则正式取得韩国特许经营资质。在这些动作背后，餐饮品牌正在以系统化的供应链管理和标准化的门店运营模式在全球舞台崭露头角。

连锁产业专家、弘咨询总经理文志宏认为，与早期中餐馆的“小散弱”出海路径不同，企业渴望在海外实现规模化增长。对此，他建议：“面对广阔的海外市场，企业应该聚焦市场，先在一个地区或者国家拓店，以连锁的方式实现规模化经营效应；如果考虑在某个市场扩张，前期应该更注重重点位的选择，从华人比较多的商圈向外扩张，这样发展会更加顺利。”

近段时间，包括海底捞、霸王茶姬、茶百道、蜜雪冰城、瑞幸咖啡、库迪咖啡在内的餐饮企业加速“出海”步伐。

目前，瑞幸咖啡美国首批门店两店齐开，当天掀起顾客排队热潮。在业界看来，这或许是瑞幸咖啡发展历程上的里程碑式节点：2020年6月29日，其因财务造假风波在美国纳斯达克主板停牌交易。时隔5年，瑞幸咖啡以一种全新的姿态重回美国，这也引起不少消费者在社交媒体的热议，称瑞幸咖啡在“夺回失去的荣耀”。

据瑞幸咖啡方面介绍，此次试

营业门店共有两家，均处曼哈顿核心地带，汇聚了大量学生、上班族及游客。在进入美国市场时，其在高品质、高便利性、高性价比的核心价值基础上，进行了多层次的本土化调整和创新。

文志宏指出，考虑到咖啡的消费心智和频次，北美地区属于咖啡的主要消费地，也是相关品牌的理想出海市场。此前库迪咖啡也在纽约布鲁克林区开启了美东首家门店的试营业。

瑞幸咖啡联合创始人、首席执行官郭谨一亦向媒体表示，美国作为全球最大咖啡消费市场，拥有深厚的咖啡文化，是瑞幸咖啡全球化

布局中的重要战略市场。

除了咖啡品牌外，其他饮品品牌也盯上了北美市场。比如茉酸奶于蒙特利尔以北的购物中心开设了北美首家门店；而茉莉奶白方面则称其美国洛杉矶首店首月售出超7万多杯，单杯均价54.4元人民币。

值得一提的是，7月2日，外交部发言人毛宁表示，中国品牌正赢得越来越多海外消费者的青睐。从“中国制造”到“中国品牌”，是高质量发展的必然，得益于中国完整的产业体系、公平开放的市场环境和长期的创新研发。

从政策层面来看，去年3月，商

务部等9部门联合发布的《关于促进餐饮业高质量发展的指导意见》明确提出，加快中餐“走出去”，支持餐饮经营主体积极开拓海外市场，包括支持餐饮原辅料等进入国际市场。

事实上，近年来中国餐饮企业出海已进入新一轮快速发展期。《中国餐饮出海发展报告2024》显示，海外中国餐饮门店已经发展到近70万家，市场规模近3万亿元。对于渴望在海外市场寻求增量的企业来说，这是一片“新蓝海”。

然而，专家指出，对于餐饮业来说，供应链挑战贯穿品牌出海全程。从原材料跨境运输、国际仓

储、设备采购，到异国装修、本土化策略落地，再到乳制品等特殊原料的供应链构建，都是关乎企业出海成败的关键。

晶捷品牌咨询创始人、战略品牌专家陈晶晶认为，中国餐饮品牌进军北美市场，面临饮食口味、消费习惯、文化偏好以及法律法规等多方面的挑战，必须在产品、服务、管理、传播与供应链等层面推进系统性的本地化策略。更关键的是，品牌出海不应只是“输出中国味”，而应深入贴近当地的饮食习惯与生活方式，主动缩短文化距离，建立情感认同。

如何面对供应链挑战

文志宏认为，根据品牌进入本地市场的不同阶段，其本地化应该基于人员和供应链。他以品牌在开拓市场的时期举例：“进入本地市场早期，如果是直营的话当地不一定有合适的人员，可能需要从国内派人过去，供应链也需要从国内提供支持。”

但从整个餐饮出海的历程来看，中国餐饮行业的全球化进程已从早期的单店试水、零散扩张，逐步转向体系化、规模化的阶段。这一转变不仅体现在品牌数量和市场规模上，更反映在供应链整合、文化输出模式以及政策支持等系统性升级中。

但在业内看来，供应链管理仍是中国茶饮品牌出海进程中最为棘手的挑战之一，也是决定品牌能否在海外市场可持续发展的关键因素。因为与国内市场相比，欧美

市场的供应链建设面临着合规成本高、配送周期长、本地化适配复杂等多重障碍，考验着企业的资源整合能力和战略耐心。

有火锅连锁品牌的负责人告诉记者，虽然火锅强调标准化、程式化，但不同国家或同一国家不同地区的食品安全规则不同，同一种食材、调味品、制作方式也会被区别对待，因此针对不同地域供应链的搭建也非常重要。在出海的火锅品牌中，海底捞是目前门店数量最多的连锁品牌，小龙坎、呷哺呷哺、杨国福、张亮麻辣烫等其他的品牌也在猛攻海外市场。

记者注意到，去年5月，海底捞的海外业务主体特海国际在登陆港交所上市后，又凭借海外115家门店登陆美国纳斯达克上市。彼时特海国际招股书显示，此次募集的资金主要用于加强品牌及扩展

全球门店网络；小部分用于投资建设供应链、用于研究及开发以提升门店所使用的数字化和其他技术。

然而，陈晶晶指出，美股或港股上市代表的是资本层面的国际化，并不等同于品牌的国际化。真正的国际化品牌，须具备在海外市场的实际运营能力，包括产品与市场的实际影响力、覆盖本地的销售渠道、专业的市场与售后团队，以及完善的法律与监管系统的应对能力。

据了解，相关部门和业内专家也正在关注“堵点”的解决路径。比如中国连锁经营协会成立了海外拓展工作委员会，旨在通过搭建政企合作桥梁、提供专业服务支持，帮助企业突破海外市场的文化、法律和供应链壁垒。

记者注意到，在出海过程中，中国茶饮品牌逐渐摸索出“跨境+本地”的双网络供应链体系，试图在

品质一致性与运营灵活性之间寻找平衡点。目前已多个品牌突破了早期的单店模式，在海外布局了连锁门店。据记者不完全统计，当下蜜雪冰城在海外拥有4895家门店，喜茶海外布局超70家门店，茶百道在海外陆续开出13家门店。

蜜雪冰城则正凭借成熟的供应链优势与高效的标准化运营体系，在海外市场加速拓店。据悉，蜜雪冰城与巴西出口投资促进局(ApexBrasil)签署采购大单，后者将为蜜雪冰城在巴西的业务主体和零售市场拓展提供必要的协助。据蜜雪冰城相关负责人介绍，计划未来3—5年将在巴西投资采购包括咖啡豆等农产品在内的总价值不低于40亿元人民币的物资；今年将在巴西启动首家门店，接下来还将将在巴西启动供应链工厂的建设。

但出海也偶有风浪。7月1日，“瑞幸咖啡美国价格”话题登上微博热搜，引发行业关注。瑞幸咖啡美国App公布的菜单显示，其饮品价格在3.45美元(约合24.71元)至7.95美元(约合56.94元)。而美国星巴克的大杯美式咖啡定价4.65美元、大杯拿铁定价5.65美元。也就是说，在不打折的情况下，瑞幸咖啡在美国的售价与星巴克相近。对一向以“低价策略”开拓市场的瑞幸咖啡来说，接下来如何布局仍然成谜，瑞幸咖啡方面未回应记者。

同样，此前茶百道也在韩国的人力招聘工作备受关注。据茶百道方面透露，茶百道韩国团队在努力探索本土化，目前已正式取得韩国特许经营资质，此举意味着茶百道在韩国市场已具备规模化连锁经营能力，并将显著加速门店拓展。