

好特卖减速：放缓加盟 探索多元业务

中经记者 刘旺 北京报道

近日，曾风靡一时的折扣店“好特卖”多地关店的消息，在互联网上引发广泛关注。同时多家媒体报道称，好特卖在部分城市暂停开放加盟。

针对这些消息，好特卖官方对外回应称，闭店是加盟商或直营店正常的经营选择，目前全年整体闭店率不超过5%。对于部分城市新

放缓加盟

记者注意到，好特卖并非关闭了加盟渠道，但加盟扩张步伐确实呈现出放缓的态势。

2023年，好特卖直营店规模已经达到了500家，彼时好特卖开放加盟，并计划全年新增门店600家左右。开放加盟后，好特卖门店数量曾一度快速增长。2024年7月，好特卖联合创始人张宁在接受媒体采访时提到，截至2024年6月，好特卖共计有960家门店。

不过，2025年12月，记者查询好特卖公开信息发现，其全国门店数量仍为“900+”。极海品牌监测数据显示，好特卖近90天新开门店为52家，新关门店23家，在营门店959家。

记者注意到，好特卖并非关闭了加盟渠道，但加盟扩张步伐确实呈现出放缓的态势。

近日，记者以加盟需求为由联系到好特卖的相关工作人员并了解到，好特卖现阶段对加盟商有着严格要求，选址最好是在商场或者临近地铁口的街铺，人流量在四五千人左右，还要进行具体测流。并且，目前加盟只考虑一线和新一线城市，下沉市场尚未开放加盟。

上述工作人员告诉记者：“公司对消费人群和消费层级有一定要求，现阶段主要以一、二线及新一线城市为主，如北京、天津、石家庄等。除非已有在北京成功运营多家店的经验，才可能申请在其他城市拓展。公司更倾向于在市场稳定的区域开放加盟，以确保投资回报率和品牌成功率。”

加盟叫停，好特卖表示加盟节奏确有主动放缓，但这是公司稳步的发展策略。

《中国经营报》记者注意到，近年来，在折扣店竞争加剧的背景下，好特卖曾进行了多元探索，包括试水“超级仓”与会员制，跨界咖啡业务等，寻找新的业绩增长点。对于好特卖的发展情况，记者联系该公司相关负责人试图进行采访，但截至发稿并未得到回应。

“我们吸纳的加盟商不会特别多，一个城市每年基本上也就五六个，因为我们自己要开直营店。”上述工作人员提到，像北京市场，100多家店铺当中，有一半以上都是公司直营店。

据了解，好特卖的加盟商分为托管和自营，托管是由公司统一管理，对于加盟商来说省心省力；而自营则是加盟商亲自带店，优点是节省成本，相对灵活。不过，自营加盟商也需要参加好特卖总部的管理培训和操作培训，并通过考核。

另外，不管是自营加盟商还是托管加盟商，都需要提供个人名下100万元以上的合法现金或流动资产证明。

而开一家店的费用，在不含房租的情况下，需要五六十万。其中由几个部分组成，分别为3年5万元的品牌使用费，3万元的服务费，包括选址、装修设计、人员培训等。其余部分则是根据店铺大小的货品押金，剩下的就是装修费用。

值得注意的是，上述好特卖工作人员在介绍加盟业务时，并非希望投资人尽快加盟，而是多次强调让加盟商注重投资回报率。他表示，人流只是基础，进店率、店铺位置等因素同样重要。目前北京商场的平均日销售额在1.9万元左右，但实际利润还需扣除房租、人员、水电等成本，并非销售额高就一定利润高。

压力隐现

随着时间推移，好特卖也面临着激烈的竞争。

记者梳理发现，好特卖诞生于2020年。彼时大量食品库存积压，从事尾货批发和食品供应链的顾晓健与范智峰，为清理库存，在上海凌空SOHO的一家便利店内尝试清仓甩卖。出乎意料的是，极低的价格吸引了大量消费者，日销售额一度突破8万元。两人迅速将清仓店升级为第一家正式的“好特卖”门店。

随后的好特卖，开始迅速增长。2021年，好特卖的销售额近百亿元。2023年，门店数量超过500家。

但随着时间推移，好特卖也面临着激烈的竞争。百联咨询创始人庄帅就提到，以奥乐齐、盒马奥莱等为代表的硬折扣品牌，正通过强大的自有品牌体系构建差异化优势，从价格和心智上双重挤压好特卖的生存空间。

此外，量贩零食赛道，也正在快速发展，头部品牌万辰集团和鸣鸣很忙，早已突破了万店规模。对好特卖也带来了竞争压力。

一直以来，好特卖是依靠采购临期食品、尾货来进行销售。张宁曾提到，好特卖的货源中，60%是尾货，主要来自品牌方、一

多元探索

好特卖在部分门店上线了咖啡业务，售卖多款现制咖啡。

值得注意的是，面对临期尾货这一核心货源的不稳定性和市场规模的天花板，好特卖早已不再满足于只做“零食折扣店”。它正通过一系列积极的业态与品类探索，试图打破增长局限，重塑品牌形象。

前不久，好特卖推出了面积近万平方米的“超级仓”，将商品品类拓展至鞋服、奢侈品、美妆护肤、户外运动等专区，并采取会员制模式。不过，记者发现，该“超级仓”并不需要会费，只需

级经销商或品牌指定经销商（尾货产品可能存在临期问题），另外，30%是产能剩余、包装换代、IP授权到期等而产生的一些货品，再加上小部分OEM（代工）产品。

而在记者获得的一份好特卖加盟手册中，标注着尾货占比约七成。

“好特卖在尾货市场的份额大约占十分之一，能拿到每个食品企业3%左右的尾货。”张宁此前曾提到。在另一发言中，张宁还表示：“未来愿景是成为品牌的忠实合作伙伴，致力于帮助品牌解决实际问题并推动他们的创新发展。”

但货源并不能保持稳定，这是行业需要面对的共同问题。记者走访多家北京地区的好特卖、海特购发现，不少产品在清理库存之后，就会断货。货架上的产品，每隔几天就会有新变化，属于“有什么卖什么”。

连锁经营专家李维华告诉记者，硬折扣量贩零食基于门店规模，采购环节有很多种方式可以降低价格，例如期货式的采购，很多大型超市都会选择提前约定价格甚至提前付款，一方面防止价格波动，另一方面可以压



图为位于北京房山区的好特卖超级仓。

刘旺/摄影

低采购价格。再如比价甚至全球比价，邀请多家供应商提供报价，引入供应商竞争机制，以降低采购成本。

“量贩零食为什么能实现硬折扣，就是因为它既卖散装白牌、尾货断码，也售卖自有品牌，这样进货量有保证。但如果只靠其中一种，就有局限性，供货量就会少。随着品牌柔性供应链技术的改进，好特卖的尾货供应量也会随之减少。”李维华表示。

资深零售专家王国平就提

在持续下滑。

除了咖啡，好特卖还将触角伸向了二次元周边和生鲜领域。值得注意的是，2025年年初，有媒体报道称好特卖售卖的热门IP的周边最低5元起步，相对于最低标价15元缩水67%；而受“谷子市场”追捧的进口日谷（日本生产）的价格较市面降幅达40%—50%。如售价5元的《间谍过家家》亚克力牌，仅9元的《排球少年》吧唧，对比原价降幅约在五成。

到，食品饮料品牌商品供给常态化，厂家或经销商的库存都经过设计，不会超量太多，因此市面上的尾货也不会有太多，这使好特卖面临着增长瓶颈。

与之对比的是，量贩零食店更侧重于厂商直采。公开资料显示，鸣鸣很忙大部分商品由生产厂商直供，《2024胡润中国食品行业百强榜》中约有50%的企业为其合作厂商。万辰集团也通过精简中间流通层级，实现了约95%的产品由品牌厂商直采。

对此，业内人士表示了认同。李维华认为，尽管好特卖的业务探索，如咖啡、二次元周边，在供应链上与零食的协同效应并不高，但在消费人群上，重叠度非常高。

“零食尾货的消费人群，是以Z世代为主，这些消费者也是咖啡和二次元周边的消费主力。好特卖的业务探索，属于典型的基于消费者的多元探索，对业务增长会有一定的帮助。”李维华认为。

蜜雪冰城“1.99美元”迈向好莱坞 新茶饮品牌抢滩北美市场遇考

中经记者 黎竹 孙吉正 北京报道

12月20日，蜜雪冰城洛杉矶好莱坞店正式营业；12月25日，蜜雪冰城在美国纽约再开两店。在业内看来，蜜雪冰城布局美洲市场的动作，标志着其全球化战略再迈出关键一步。

据《中国经营报》记者不完全统计，除了蜜雪冰城之外，今年有超过10个国内新茶饮品牌抢滩北美市场。业内认为，由于国内新茶饮行业竞争激烈，马太效应凸显，再加上价格战与渠道上的博弈，不断压缩企业的增长空间，因此品牌向海外寻找新增量。但如何因地制宜获得增长、门店落地后如何盈利，则成为品牌与当地加盟商共同的考题。

晶捷品牌咨询创始人、战略品牌专家陈晶晶表示，新茶饮在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，包括产品与市场的真实影响力、覆盖本地的销售渠道、针对在地文化的营销能力、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。

漂洋过海的“雪王”

正如雪王IP白白胖胖的丰满形象，蜜雪冰城也在全球不断扩大商业版图。

2024年，在蜜雪冰城的招股书中，它以星巴克为参照，自称“中国第一、全球第二的现制饮品企业”。截至目前，公开数据显示，蜜雪集团全球门店超过5.3万家，位列全球现制饮品行业第一。

据蜜雪冰城相关负责人介绍，2018年，其在越南河内开出海外首店。今年以来，蜜雪冰城持续推进全球化战略，3月开放日本市场加盟；4月进入哈萨克斯坦阿拉木图；再至年底，在美洲市场连续开设门店。截至目前，蜜雪冰城已在海外布局约4700家门店，覆盖海外13个国家。

在业内看来，此前蜜雪冰城成

抢滩北美遇考

《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新茶饮企业来说，这是一片“新蓝海”。此前，多个新茶饮品牌将东南亚作为出海第一站，在这两年东南亚市场成为竞争热土后，品牌将眼光投向了消费力强、客单价高、连锁化空间大的欧美市场。

据业内预测，新茶饮“北美开店热”可能才刚刚拉开序幕。随着头部品牌的示范效应，未来将有更多品牌跟进布局北美市场，甚至可能出现跟风开店的情况。然而，国内新茶饮品牌的大举拓店打法显然无法直接搬到海外。

消费者肖然告诉记者，早几年

功拓展东南亚市场的原因在于，一是靠自建供应链把性价比做到极致；二是通过接地气的传播，快速融入本地市场，实现了“高曝光”。

由此，门店选址是影响流量的关键要素。据悉，蜜雪冰城在美洲市场开出的首家门店，位于星光大道“中国剧院”正对面。社交媒体内容显示，门店开业时，蜜雪冰城推出多项互动活动，包括品牌IP雪王街头快闪、蜜雪冰城主题曲挑战、雪王走红毯及购饮赠冰淇淋等活动，吸引了不少当地消费者参与。

具有丰富跨境电商经验的运营经理Lily告诉记者：“商家在线上的运营流量成本较高，点一下的成本就超过了1美元，线下门店的曝光或许能够比较高效地扩大品牌曝光。”

前纽约只有一芳、快乐柠檬等品牌，但这两年纽约的奶茶店越来越多，尤其在“王子街”附近，奈雪的茶、沪上阿姨、茶百道等新茶饮品牌云集。但她也留意到，“这些店总是来来回回地关闭。”

胡北辰根据喜茶在北美的加盟情况，再结合北美区域成熟商圈的房租，以及仓储、物流和人力成本，算了一笔账，“如果产品价格6—7美元，那么日均需要卖到600—700杯，综合下来每个月进账要在12万美元才可能保本。”

从供应链来看，蜜雪冰城方面表示，5月与巴西签下40亿元意向采购大单，为其海外版图拓展提供了供应链支撑。

但胡北辰认为，新茶饮供应链

然而，北美洲餐饮食品协会创始人胡艾玲也指出，这类选址具有一定话题性，但在美国市场，并不完全具备中国式这种地标式选址的放大效应，“好莱坞星光大道属于‘游客区’，能够带来的主要是游客流量和短期曝光，但不是长期、可持续的本地客群。在国内，品牌如果能在北京三里屯或成都春熙路这样的地标景点附近开店，确实能迅速形成全国性的品牌声量。但如果想要在美国持续打开市场，其核心逻辑是在3—5英里生活圈形成稳定复购，而不是远道而来的打卡。”

易升资本创始合伙人胡北辰则认为，蜜雪冰城日前在美国开的3个门店都是人流量非常好的地方，符合其一贯“数人流量”的选址

涉及到茶叶、果酱、椰乳、糖浆、咖啡豆等品类，这些原料既需要规模化生产，又必须严格控制风味波动，对加盟商来说有不小的压力。同时他提到，从美国星巴克、DOUKIN这类餐饮品牌的商业模式来看，早餐对其业绩增长的影响不容忽视，品牌或许可以借鉴。

在胡艾玲看来，出海时尊重本地商业生态非常重要，真正能在北美长期发展的品牌，一定是理解本地、尊重本地并逐步融入本地的品牌。她直言：“美国市场就像一片已经稳定运行的原始森林。你不能把寒带植物直接搬到热带，还指望它按原来的方式生长。”

对于想要实现本土化连锁的新茶饮品牌而言，面对的并非仅是单

逻辑，但除此之外，还需要考虑本地消费者对产品接受程度。他提到：“如果未来要扩大生意，还要看两个层面：一是看会不会产生首次消费；二是当地消费者会不会复购。”

蜜雪冰城方面称，此次美国门店涵盖冰淇淋、纯茶、果茶、奶茶、现磨咖啡等多个产品系列，产品也结合美国消费者的饮食偏好，提供多种小料、糖度选项；整体产品价格带在1.19—4.99美元，显著低于当地同类品牌的产品定价。门店菜单信息显示，招牌冰淇淋售价1.19美元，冰鲜柠檬水售价1.99美元，拿铁咖啡售价2.99美元，珍珠奶茶售价3.99美元起。

在胡艾玲看来，这种定价更像是短期营销行为，而不是品牌长期的经营策略。她直言：“如果一

个品牌的目标是长期在北美活下来，这种价格体系不可复制，也不可持续。”

据了解，考虑折旧率和合规经营，美国当地加盟商的月营业额需要达到12万—15万美元。

胡艾玲提及：“按照蜜雪冰城的价格每天要卖700—800杯才能小赚，但美国这样的选址位置不多，如果放开加盟，加盟商也不赚钱。从商业角度看，不仅品牌自己赚不到钱，同时还会对市场造成价格扰乱。”

记者也注意到，蜜雪冰城入美后的“本土化改良”涉及糖度，专门为当地消费者提供了加糖服务。数据显示，美国人平均每年消耗的添加糖约26公斤，高于世界卫生组织建议值。

现了从2—30余家的快速增长，成为在美发展最快、门店最多的新茶饮品牌，喜茶海外业务已进入快速发展阶段。”

连锁产业专家、和弘咨询总经理文志宏认为，从整个餐饮企业出海的历程来看，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、规模化的新阶段。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。

值得一提的是，多位业内人士认为，目前国内新茶饮品牌的核心消费人群仍然是亚裔，对比来看，咖啡的消费心智早已深植在欧美市场，受众可能更广。