



茶颜悦色还有机会吗

文 / 冯羽

作为湖南地区仅次于臭豆腐的文化名片，茶颜悦色承袭了老板吕良骨子里的幽默感。最近，它似乎幽默过头了。“捡篓子”原是长沙俚语，意为“撞大运”，这个用于茶颜悦色贵胃杯的宣传文案触动了大众的敏感神经，“打擦边球”“过分抖机灵”等指责随之而来。

虽然长期偏居一隅，但茶颜悦色的“热搜体质”并不亚于喜茶和奈雪的茶等头部品牌。国风包装、网感极佳、品牌有温度、有和用户对话的能力，这些都是茶颜悦色的标签。

如今，小而美的新茶饮行业早已不是街边自给自足的生意，而是不断被资本和市场裹挟向前的一颗棋子。随着茶颜悦色走出长沙，奈雪的茶筹谋上

市、喜茶下沉、蜜雪冰城走向全国市场，新茶饮市场天色已变。

走红秘诀

吕良是一名创业老兵。在开奶茶店前，他还开过广告公司、饭馆，进入奶茶行业也是阴差阳错。用吕良自己的话说就是“没一个是成绩好的，成绩好的都不会到这儿来混饭吃。”

遥想 2013 年，“新茶饮”品牌们还处于爬坡阶段。那时的喜茶还叫“皇茶”，在广东江门市的一条小巷里开店不到一年；奈雪的茶创始人彭心还在上市公司担任高管，她开茶饮店的理想还未成型，一

年后，她在推销创业想法时遇到了餐饮圈老兵赵林，后来这人成了她的爱人兼创业搭档。

不难发现，不少创业想法都饱含了爱情元素，吕良也不例外。当时还没有“新茶饮”概念，冲泡奶茶最常见的原料植脂末也不像如今这样令人“谈之色变”。吕良受到中国风音乐的启发，设计出以老板娘为原型的仕女图案作为品牌 logo，2013 年冬天在长沙开出第一家店。

据了解，茶颜悦色采用真茶真奶，由“鲜茶+奶+奶油+坚果碎”组成。关于喝法，吕良独创了“三部曲”，即“一挑、二搅、三喝”，这一想法来源于吕良自己的经验，“坚果不挑出来泡发了就不好吃了。”

除了产品本身，从宣传文化、品牌标识、物料设计、门店装潢等都一应走中国风路线，比如会员被称为“小主”，茶饮名称“幽兰拿铁”“声声乌龙”也颇具古典情怀，在名画版权、授权和邀请名师设计方面，茶颜悦色更是花费上百万元，力图为用户留下古风视觉印象。

谁知 2018 年，喜茶、奈雪的茶的产品创新之争却意外把茶颜悦色送上热搜，只因评论区高赞“要是茶颜悦色开到全国，要把它们安排得明明白白”；次年，“茶饮观色”起诉“茶颜悦色”商标侵权，后者随后反诉，一场山寨之争更是提高了品牌的知名度。

最关键的走红秘诀还在于稀缺性。2020 年底，茶颜悦色只在湖南开店，看得到而尝不到，这显然撩拨起了大多数“奶茶成瘾者”，不仅衍生出“求代喝”服务，更有网友晒出“万人血书”求茶颜悦色走出湖南……

在长沙当地，茶颜悦色是当之无愧的地标性产品。全市 300 多家的门店密度，也让消费者有着“十步一店”之感。“茶颜悦色在长沙开了近 300 家店，最大的竞争力就是已经做到了新式茶饮的区域领导品牌。”战略定位专家九德定位咨询公司创始人徐雄俊表示，其产品单价在 20 元左右，相比其他品牌来说性价比偏高，且门店全部为直营，管控制较强。

茶颜悦色的特色还在于天然的网感。以其官方微博为例，日常内容充满了运营小编的碎碎念，市井气息十足，时常发红包“宠粉”，在面对山寨侵权时则变得“奶凶”，称“以后赚钱了去告他们”。在公众号上，更将老板“电动车被偷”“催员工买房”等编成段子，塑造出一个成功的“非霸道总裁”。这些草根和自黑都是天图资本潘攀所说的一种“和顾客沟通的能力”。

走出长沙

2020 年 12 月 1 日，茶颜悦色终于走出长沙。当天，茶颜悦色武汉首店正式开业。据公开报道，有奶茶爱好者天不亮就赶去排队，上午队伍长达上百米，更有外卖小哥仅送了 4 杯茶颜悦色就赚了 400 元。

当天上午 10 点，茶颜悦色官微发出动态消息称，“第一单已售出，目前队尾排队时长预计 8 小时，当日预计每人限购 4 杯，还请各位小主错峰前往。”这也让不少尝不到鲜的消费者吐槽“还不如直接坐高铁去长沙买”。当日，微博话题 # 武汉茶颜悦色门外排起长队 # 登顶热搜榜，阅读量至今已达 7.3 亿。

相比过去吕良略显保守的扩张策略，茶颜悦色走出长沙，已经算是迈出了试水的一小步。对于走出围城，吕良始终谨小慎微，称“不是不想出，而是出去了真的会‘死’”，品控、组织能力、供应链能力还都跟不上。茶颜悦色方面也多次表示要“先走稳、再走快”。

走出长沙首站选择武汉，也是出于供应链的考虑。武汉和长沙仅一江之隔，在布局门店上有天然的区位优势。“茶颜悦色目前布局的城市相对集中，在核心市场的 300 公里半径内，其供应链和成本控制都不会有太大问题。”徐雄俊表示，如果直接跨越到北上广深等一线城市，不仅要面临与头部品牌的竞争，其产业链也会受影响。“不过未来，在资本的助推下，茶颜悦色走向全国市场几乎是必然的。”他补充道。





“小而美”的慢节奏贯穿了品牌运营始终。这边是茶颜悦色谨言慎行、生怕迈大了步子砸了招牌。而另一边却是山寨品牌频出，恨不能薅尽代理商的羊毛。

“现在市场信息是对称的，口碑非常重要，山寨品牌很难过消费者这关。”徐雄峻表示，“原品牌除了加强打假力度之外，还要在做好样板市场后走向全国市场，加快扩张步伐，不给这些山寨品牌以可乘之机。”

摘掉网红滤镜

抬眼望去，全国市场已经被各路新茶饮塞满了。《2020 新式茶饮白皮书》显示，2020 年中国茶饮市场的总规模为 4420 亿元。其中，新式茶饮市场规模超过 1000 亿元，预计到 2021 年会突破 1100 亿元，且 2020 年奶茶相关企业注册量已增至 9.43 万家。

新茶饮品牌的市场红利被持续消耗，成熟商圈被抢占，头部品牌开始进入下沉市场，可见一二线城市新茶饮市场已基本饱和。

当前，头部品牌的势头异常凶猛：一边进军下沉市场，一边扎堆上市。奈雪的茶日前已发布招股书，拟赴港上市。喜茶和喜雪冰城也纷纷传出上市消息，不过他们均否认了相关市场传闻。

新茶饮头部企业虽然抢跑上市，但每卖出一杯奶茶背后，仍然是血淋淋的亏损。奈雪招股书数据显示，奈雪的茶 2018 年亏损 6973 万元，2019 年亏损 3968 万元，2020 年前三季度亏损 2751 万元，合计亏损 1.37 亿元。

吕良曾表示，茶颜悦色的毛利率比行业平均要低很多，基本处在毛利率的生死线上，这也正是茶颜悦色迟迟不敢走出舒适圈的原因。“但这个行业的真实感受是，一个亏本的店要三个赚钱的店来填补。”吕良说，“我们这个行业开店不是本事，关

店才是本事，如何当机立断关掉不好的店，更考验运营的智慧。”

“小步走”虽然可以规避部分风险，但是从头部新茶饮品牌的扩张来看，其融资速度和扩店速度基本呈正相关。这也正是茶颜悦色发展的尴尬之处，其最近一次公布融资消息还是在 2019 年 8 月。

不可否认，资本的快速打法和茶颜悦色的慢仍需时间磨合。从产品研发上看，茶颜悦色持续迭代“幽兰拿铁”“声声乌龙”，却鲜有上新，吕良坦然称之为“佛系”策略。相比之下，喜茶与奈雪的茶则一直保持较快的上新速度。

另一个例子是直到 2020 年初，茶颜悦色才把纸质积分卡换成电子卡，并且开始放开小程序点单，而不少新茶饮的线上订单早已成为品牌重要的营收来源。

迄今为止，大众对茶颜悦色的印象多数是“网红奶茶”，不过，新茶饮概念已发酵多年，观众对于网红品牌的滤镜早已看淡。当用户厌倦了排队、不再将其视为重要的社交货币时，大家的关注点也就重新落在了产品本身，“好喝才是硬道理”。

关于网红滤镜，吕良说：“我胆子小，对市场有敬畏之心，如果误把时代赋予的红利当成自己的实力，走出去就是下一个死去的网红。”他说。

“随着整个茶饮赛道进入后半场，竞争变得异常惨烈，行业已经由原来高速发展的阶段进入到产能过剩阶段。”在徐雄峻看来，品牌发展首先要打造样板市场，然后再进行全国扩张。因为最终 PK 的还是品牌的综合竞争力，包括品牌力、资本能力、运营管理能力以及商业模式等。

小而美的生意固然好，但在刀尖染血的新茶饮赛场，除了一味埋头苦干，还需警惕别被同行甩开得太远。■

（本文选自创业最前线

（ID:chuangyezuiqianxian），经授权发布）