

总部直营 鼎泰丰重返北京市场

曾获米其林一星、承载一代京城食客餐饮记忆的鼎泰丰，在经历2024年华北区域14家门店集体闭店和品牌运营权纷争后，重返北京市场。近日，鼎泰丰北京嘉里中心店开始试营业，计划3月14日正式对外营业。

北京商报记者了解到，该门店由中国台湾总部直营、上海广成餐饮管理有限公司协助运营，全面取消服务费但同步上调菜品价格，由此引发了消费者“服务费并入菜价”的热议。

伴随着运营主体的彻底切换以及与原代理衍生品牌“刘家宴”划清界限，鼎泰丰此番回归既唤醒了老顾客的情怀共鸣，也直面定价策略、市场竞争与品牌修复的多重考验。



在发展到一定阶段后的必然选择，背后是品牌从追求扩张速度转向追求品牌价值长期稳定的战略转变。

考验仍在

不可否认的是，鼎泰丰在北京市场拥有坚实的受众基础与情怀溢价。当年闭店消息传出后，大批老顾客专程到店打卡告别，足以证明品牌的市场号召力。此次回归，迅速唤醒了消费者的记忆，试营业期间的排队客流，也印证了品牌仍具备较强的市场吸引力。但在餐饮市场竞争白热化、消费者更重质价比的当下，鼎泰丰的回归之路仍面临新考验。

苏宁银行特约研究员付一夫表示，鼎泰丰虽有情怀与受众基础，但在当下北京市场仍面临三重考验。一是消费更重质价比，取消服务费却上调菜价，易让用户觉得“换汤不换药”，价格敏感度会直接影响复购。二是高端中餐与特色小吃竞争白热化，同场景替代选择多，情怀难以持续转化为客流。三是闭店风波带来的信任裂痕未完全修复，会员、储值用户与老客的信任重建需要时间与稳定表现。此外，高端商圈租金高、人力成本上涨，也对单店盈利模型构成持续压力。

鼎泰丰回归北京市场，既是情怀的回归，也是商业模式的重新验证。袁帅表示，品牌接下来需放下光环，贴近市场需求，在产品创新、服务优化、定价策略上做出务实调整，避免陷入“吃老本”的困境。既要基于原有的品牌积淀挖掘新的品牌内涵，也要在保留经典小笼包等核心产品的基础上，满足消费者的新鲜感需求，同时通过搭建私域社群、开展会员专属活动等方式，强化与消费者的长期互动，将曾经的情怀溢价转化为持续的品牌忠诚度，而不仅仅是依靠消费者的怀旧情绪维持短期热度。

付一夫表示，从市场规律来看，餐饮品牌的兴衰最终由消费者决定。品牌首先要适度创新，在保留招牌菜的基础上，推出季节限定、健康轻食与本地化口味，提升菜单新鲜感与适配性。其次要优化价值感知，透明化成本与服务，让价格对应明确价值，缓解用户对“涨价无感”的抵触。

北京商报记者 郭缤璐/文并摄

服务费取消

周末中午12点，北京嘉里中心地下一层的鼎泰丰新店门前已排起等候队伍，现场工作人员引导顾客取号排队，屏幕显示当前等候约20桌，预计等位半小时。这家备受关注的门店，正是鼎泰丰告别华北闭店风波后，重返北京市场的首店。据鼎泰丰北京嘉里中心店工作人员介绍，该店目前处于试营业阶段，3月14日将正式营业，作为鼎泰丰重返北京的首家门店，后续品牌有拓店计划，但暂未公布具体选址与时间表。

特色小笼包(48元一笼)、葱花蛋炒饭(56元一份)……这些经典菜品均有保留，但菜品总种类有所缩减。现场就餐的消费者中，既有专程前来重温味道的老顾客，也有被品牌回归消息吸引的新食客。

一位常年光顾鼎泰丰的老顾客告诉北京商报记者，当年门店闭店时十分不舍，此次回归第一时间前来打卡，能感受到菜品工艺依旧保持原有水准，但价格上涨后性价比有所下降。也有消费者表示，取消服务费更符合当下餐饮消费习惯，只要品质稳定，愿意为品牌情怀买单。

但此次回归最受消费者关注的，莫过于服务收费与菜品价格的双重调整。门店菜品

价格较此前北京的门店出现不同幅度上涨，这一变化引发消费者在社交平台上热议。有消费者在社交平台直言：“好消息是没有服务费了，坏消息是服务费直接加到菜价里了。”

对此，上述工作人员表示，新店全面取消了服务费政策，大厅和包间均不收取服务费。菜品、定价与上海、广州等由上海广成餐饮管理有限公司运营的区域门店保持一致。

关于鼎泰丰接下来的发展规划，北京商报记者联系上海广成餐饮管理有限公司，但暂未获回应。不过从品牌布局来看，此次回归后鼎泰丰在内地市场的在营门店数量达到15家，覆盖北京、上海、杭州、无锡、苏州、深圳、广州等城市，北京嘉里中心店的落地，填补了品牌在华北核心市场的空白。

门店总部直营

鼎泰丰此次重返北京，并非简单的门店重启，而是品牌在内地市场运营体系的重构。鼎泰丰北京嘉里中心店相关工作人员证实，该店为中国台湾总部直营门店，由上海广成餐饮管理有限公司团队提供运营协助，实现产品、服务、定价的全国统一标准。

之所以有此次“回归”，还要回溯到2024年华北市场的闭店风波。2024年8月26日，北京恒泰丰餐饮管理有限公司发布停业公告，称因

营业执照20年期限届满、董事会未能就续展达成一致，将于当年10月底前关闭北京、天津、青岛、厦门、西安等城市的14家门店。同一天，上海广成餐饮管理有限公司也发布声明，明确因北京恒泰丰执照到期不再展延，鼎泰丰总部已提前终止对其品牌授权，华东、华南区域18家门店不受影响正常运营。

这场突发的闭店事件，背后是运营主体股东纠纷、品牌授权到期与经营亏损的多重矛盾叠加。公开信息显示，鼎泰丰1958年创立于中国台湾，以小笼包、面点等产品闻名，曾入选《纽约时报》世界十大美食餐厅、获评米其林一星。进入内地市场后，品牌长期采用双授权运营模式，分别由北京恒泰丰餐饮有限公司负责华北、华中区域，上海广成餐饮管理有限公司负责华东、华南区域，两大运营主体各自独立运营门店。

运营模式切换

华北门店闭店后，市场出现新的变数。2024年11月，北京鼎泰丰多家原址出现名为“刘家宴”的餐饮品牌。该品牌不仅门店装修风格与鼎泰丰高度相似，菜品也保留约70%的鼎泰丰经典产品，部分门店工作人员更是原鼎泰丰员工，因此一度被消费者称为“山寨版鼎泰丰”。

Market focus

德国穆勒超市亚洲首店将落地中国

外资零售持续“加仓”中国零售市场。近日，北京商报记者了解到，德国老牌日用品连锁超市穆勒将在中国开设亚洲首店，并计划五年内布局200—500家门店。在多数外资超市战略收缩时，穆勒超市选择进入中国市场，它将面临本土化适配与行业竞争的双重挑战。作为中国零售市场的“新人”，它能否掀开外资零售发展的新篇章？



文喜指出：“没有夕阳业态，只有过时模式。”穆勒超市与浦兴路街道的签约，标志着中国零售市场进入“精准定位”时代。部分外资超市退场，使大卖场这一特定业态的生命周期终结。

大卖场优势不再，行业内聚焦细分赛道、具备特色供应链与差异化优势的外资零售品牌持续加码，奥乐齐、山姆等依托品质化、差异化商品抢占市场份额。

与此同时，本土零售企业快速崛起，永辉、物美纷纷调改，优化商品结构，盒马、fudi等形成规模，零售市场形成了内外资品牌同台竞技、互补发展的格局。

穆勒超市所具备的德国品质、欧洲原产等标签，或将对消费者产生较强吸引力。产业经济观察家、行业分析师梁振鹏指出，中国零售市场正从规模扩张转向质量提升，新品牌若能以创新和适应力为核心，仍有广阔发展空间。

值得关注的是，当前消费市场多变，零售业态迭代升级，零售企业的抗风险能力需持续提升。穆勒超市作为线下实体零售品牌，进入新市场需快速适应市场变化，平衡线下门店与线上渠道的发展，提升抗风险能力与市场应变能力。

低姿态入场

商品与渠道的本土化是穆勒超市入局时的“标配”。北京社科院副研究员王鹏

指出，家乐福、华堂超市等商超的收缩，本质上是传统零售功能被电商所替代。新超市品牌进入中国市场，必须提供电商无法提供的即时体验与情绪价值。例如空间社交化，超市不再仅仅是货架的堆砌，而是社区的延伸。通过设立试吃区、咖啡角或儿童互动区，增加用户停留时长。

王鹏进一步表示，商品口味与使用习惯的深度适配，是外资品牌必须面对的课题。成功的品牌会针对中国消费者的习惯与审美重新设计包装规格。同时，零售的利润来源于精细化管理，需要通过更敏捷的物流体系，缩短从产地到货架的时间，减少生鲜腐损，将省下的成本转化为价格优势，在存量市场中“虎口夺食”。

穆勒超市落户上海浦东，是外资零售品牌看好中国市场、共享开放红利的生动体现，也为竞争日趋激烈的零售行业注入新活力。柏文喜指出，新进入者能否成功，关键在于能否拒绝“复制粘贴”，不能将欧美模式直接平移到中国市场，而是需要深度本土化。中国零售市场远未饱和，只是需求结构发生了变化。新零售品牌只有精准捕捉到这些变化，才能在这个全球最大的消费市场站稳脚跟。穆勒超市的进入，或许正是外资零售第二幕的开启，即以谦卑姿态融入零售生态共建的队伍中。北京商报记者 王维祎 图片来源：视觉中国

年内落地首店

零售市场正经历结构性优化，外资零售品牌的发展也在进行业态细分。据悉，上海市浦兴路街道与国际零售企业穆勒有限公司达成战略合作。2026年下半年，穆勒超市亚洲首店将落地。此外，穆勒超市将拓展长三角乃至全国市场，计划五年内在内中国开设200—500家门店。

据了解，德国穆勒超市是欧洲老牌日用品连锁超市，深耕日化、美妆、健康、家居零售领域多年，在欧洲市场拥有成熟的

运营体系、稳定的供应链与广泛的消费群体。与传统综合超市不同，穆勒超市聚焦日用品细分赛道，以美妆个护、健康食品、家居用品、医药保健为核心经营品类。

从布局计划来看，穆勒超市与奥乐齐有相似之处。不过，奥乐齐的拓展路径相对“慢热”。奥乐齐进入中国市场时选择以电商为跳板试水，搭建供应链后拓展线下市场。线下门店开业后，奥乐齐也关停了电商店铺。2019—2024年，仅开出55家门店，且均位于上海地区。此后，奥乐齐逐步走出上海，先后进入无锡、苏州、昆山、南京等城市，线下门店主要集中在江浙沪地区。

当下，折扣店模式的发展得到行业印证，奥乐齐加速拓店也顺理成章。值得关注的是，奥乐齐持续进驻新城市，门店数量也进入百家门店的关键节点。

传统模式困境

穆勒超市进入中国市场的节点，正值国内零售转型的关键阶段。部分综合型外资超市因战略调整、市场适配等问题出现区域收缩，如永旺超市逐步退出华北部分市场，传统大卖场业态面临转型压力。

对此，中国企业资本联盟副理事长柏