

拿下全国哈根达斯门店的柠季是谁

一场搅动新式茶饮与高端冰激凌两大消费赛道的跨界合作尘埃落定。哈根达斯品牌所有者通用磨坊公司近日宣布,将中国内地哈根达斯门店业务授权给柠季在内的投资者集团。成立仅五年多的柠季,正式接手入华近30年的高端冰激凌品牌所有门店。

这场被业内称为“蛇吞象”的交易随即引发关注,质疑声与期待声交织。一边是哈根达斯线下门店不理想的业绩与稀缺核心商圈点位,一边是逐渐触碰增长天花板、急需破圈的柠檬茶新锐。在业内人士看来,这场合作既是柠季品牌层级向上跃迁的捷径,也是一次充满不确定性的冒险,后续产品迭代、业态改造,成为决定这笔跨界交易成败的关键。

官宣交易落地

过去一年多,哈根达斯中国门店业务的转让传闻始终未平息。伴随新锐茶饮品牌洽谈接盘的消息传出,哈根达斯品牌所有者通用磨坊公司宣布,将中国内地哈根达斯门店业务授权给柠季在内的投资者集团。

根据披露的内容,作为协议的一部分,受让方将获得通用磨坊的独家许可,在中国内地的冰激凌门店及礼品业务中独家使用哈根达斯品牌,通用磨坊将继续拥有并运营哈根达斯在中国的零售和餐饮业务。该拟议交易,预计将于2026年年内完成,交易的财务条款未予披露。

该消息一出,“是卖柠檬茶的柠季?”的疑问迅速刷屏,柠季确为2021年2月在长沙开出3平方米首店的柠檬茶品牌。梳理柠季的过往,开店速度和明星项目成为该品牌的高光时刻。

彼时,成立仅5个月的柠季,便获得字节

跳动、顺为资本的数千万元A轮融资,2022年1月,柠季再获腾讯领投的数亿元A+轮融资,老股东超额认购。不过,此后柠季再无新的融资披露。

在资本助力下,柠季的品牌规模持续攀升。柠季创始合伙人汪洁曾透露,柠季首个500家门店用时436天,第二个500家缩短至297天,第三个仅用时75天,这意味着平均每天开出6.6家门店。根据柠季披露的数据,2024年5月,柠季全国签约门店近3000家,通用磨坊公告称其拥有超3000家高端快捷式零售茶饮门店。但窄门餐眼数据显示,截至2026年5月,柠季在营门店仅1799家,侧面体现出门店数量增长已出现放缓。

从目前的股权结构看,柠季关联公司湖南三发餐饮管理有限公司创始合伙人汪洁持股40.92%,傅麟雅持股17.54%,字节跳动和腾讯各持股12%。

对于此次交易及后续发展规划,汪洁回应北京商报记者称“暂时不便透露,请等待官

方发布”。

背后的生意经

柠季入局时,茶饮市场进入胶着的市场竞争夺战,蜜雪冰城已完成万店布局,奈雪的茶也头顶“茶饮第一股”在港交所上市。而柠季的影响力还仅停留在湖南当地,不过汪洁的创业史已在业内小有名气。

创办柠季前,汪洁便卖杂志、卖文具……还创业投资过自助点餐机,并因此亏了3000万元。此后,汪洁做加盟商和投资人,还给瑞幸咖啡当过顾问。

随着柠檬茶细分赛道逐渐拥挤,市场上出现一些质疑声,近几年柠季也在调整方向,不再规模扩张,同时将目光瞄准海外市场。梳理此前汪洁的观点,柠季此次的动作并不意外。汪洁在社交账号和采访时多次谈道,“柠季只是我们的一个练兵场”。目标是通过投资并购,发力N品牌战略,将柠季所属的母公司

对标丹纳赫那样的公司,将柠季的管理体系、数智化系统、加盟商资源、供应链等赋能被收购企业。

公开资料显示,2022年5月,柠季仅成立一年便全资收购以星巴克和字节系前员工为主的湖南直营咖啡品牌“RUU”;2023年,柠季还曾被传收购华润集团旗下咖啡品牌太平洋咖啡,后被华润方面公开否认而无下文。

影响力研究院品牌与IP委员会副主任高承飞认为,柠季拿到哈根达斯授权,最大的利好不是门店数量而是品牌势能的跃升。柠季作为2021年才创立的新茶饮品牌,虽然门店扩张迅速,但品牌调性始终停留在“平价快饮”层面,在一线城市的商场高端点位缺乏话语权。哈根达斯虽然式微,但30年的品牌积淀和核心商圈的点位资源仍在,柠季可以借此完成从“街边店”到“商场店”的渠道升级,同时实现“茶饮+冰激凌”的产品组合,提升客单价和门店盈利能力。此外,字节跳动、腾讯等

资本方对柠季的持续加持,也需要一个更具想象空间的叙事——收购哈根达斯门店授权,正是从“柠檬茶品牌”向“综合餐饮集团”转型的关键一步。

迎整合经营大考

成立五年多的新锐茶饮接手老牌冰激凌品牌,“蛇吞象”的争议始终围绕着这笔交易,摆在柠季面前最现实的难题,是如何整合以及扭转哈根达斯持续走低的门店业绩。

资深连锁产业专家、和弘咨询总经理文志宏表示,柠季以加盟店为主,哈根达斯则全为直营门店,且多为豪华装修的重资产模式,如何盘活存量直营门店、实现常态化盈利,是柠季后续运营的重中之重。门店盈利改善与否,直接决定柠季IPO进程与集团长期发展空间。

从资本角度看,浙江易阳非物质文化研究中心主任麻锐认为,这笔交易能为柠季的IPO估值增加一定想象空间,主要体现在通过整合哈根达斯的门店资产和品牌溢价,柠季的故事可从“新式茶饮连锁”升级为“多品牌餐饮集团”,拓宽估值框架。但估值提升幅度有限,因为哈根达斯门店业务本身处于收缩期,若无法快速实现盈利改善,反而拖累IPO估值。总体而言,这笔交易的核心价值在于品牌和渠道的“借力”,而非短期财务增长。

“依托自身N品牌战略积累的数字化、供应链、加盟体系资源,产品双向融合、运营模式轻量化改造、会员体系打通,成为柠季破局的可行方向。但平价茶饮与高端冰激凌的品牌调性磨合、冰激凌原料供应链搭建、原有哈根达斯直营团队管理磨合,都是短期内难以规避的难题。”文志宏称。

这场交易最终是柠季突破天花板的跳板,还是陷入重资产“束缚”的开始,仍待时间检验。

北京商报记者 郭缤璐
图片来源:柠季



Market focus

海螺新材再抛资产“回血”自救

6月4日,北京商报记者注意到,海螺(安徽)节能环保新材料股份有限公司(以下简称“海螺新材”)发布全资子公司拟公开挂牌出售部分资产的公告称,公司全资子公司生态家居公司拟以1890万元底价,公开挂牌出售位于芜湖市经济技术开发区的部分土地、房屋及构筑物等资产。这已是海螺新材近一年内第二次盘活存量资产的行动。2025年9月,海螺新材以9450万元出售芜湖本部部分土地使用权及相关房产。“卖资产”的背后,海螺新材连续五年净利润亏损,亏损金额超4亿元。

业内人士分析认为,资产处置可快速回笼资金、美化报表,但无法从根本上解决主业“造血”能力不足的问题。对于正处于转型阵痛期的海螺新材而言,关键要看环保新材料和功能性新材料能否尽快形成规模利润,以及海外业务能否真正成为第二增长曲线。

出售资产“回血”

公告显示,海螺新材本次交易标的为生态家居公司位于安徽省芜湖市经济技术开发区银湖北路52号的土地、房屋及构筑物等资产。截至评估基准日,标的资产均能正常使用,账面原值为252.63万元,账面净值为11.23万元。

对于此次出售部分资产后的规划,北京商报记者向海螺新材发去采访提纲,但截至发稿,并未收到回复。海螺新材方面在公告中表示,本次交易主要是为优化资源配置,盘活存量资产,聚焦战略重点,推动公司持续稳定健康发展。

海螺新材的“处置”动作并非偶然。北京商报记者梳理注意到,近一年内,该公司

两度处置资产。2025年8月,海螺新材拟通过公开挂牌方式,出售位于安徽省芜湖市经济技术开发区港湾路38号的部分土地、房屋、厂区配套设施及配电设备等资产,挂牌底价为9450万元(含增值税)。彼时,海螺新材方面表示,本次交易主要是为优化资源配置,盘活存量资产,聚焦战略重点,推动公司持续稳定健康发展。

两次处置资产,目的均指向优化资源配置,盘活存量资产,其背后是海螺新材持续承压的主营业务。从年报看,自2021年起,海螺新材的净利润便开启连续五年的亏损态势。年报显示,2021—2025年,海螺新材净利润亏损分别为1.43亿元、9220.14万元、1858.97万元、1.06亿元、8556.68万元,五年净利润累计亏损约4.46亿元。剔除资产处置收益、政府补助等“一次性输血”,

海螺新材2021—2025年扣非净利润亏损分别为1.05亿元、1.22亿元、4430.84万元、1.21亿元、1.82亿元。

分析师认为,连续多年扣非净利润为负,说明公司的主营业务丧失“造血”能力。变卖资产虽然能在一定程度上缓解资金压力,但也从侧面反映出海螺新材缺乏能够持续贡献利润的核心业务。如果新业务不能及时补位,这种“拆东墙补西墙”的模式难以持续。

主营业务失速

近年来,海螺新材大力推进产品结构调整,铝型材已跃升为第一大收入来源,但营收能力却并不尽如人意。2025年年报显示,海螺新材的铝型材产品营收23.84亿元,同比下滑11.16%,占营收的比重提升至52.51%;毛利率仅为4.71%,同比减少1.02个百分点。此外,海螺新材第二大收入来源的塑料型材及板材,2025年营收10.59亿元,同比下滑26.05%,占营收的比重为23.33%;毛利率为7.76%,同比减少0.84个百分点。门窗营收3.8亿元,同比增长5.86%,占营收的比重为8.36%;毛利率为11.18%,同比减少0.54个百分点。

公开资料显示,2025年建材行业(A股申万“建筑材料”板块)整体毛利率平均水平约20.18%,同比小幅提升约0.5—1.4个百分点。华泰证券研究所在研报中表示,2025年消费建材板块综合毛利率逐步改善,2025年板块毛利率为26.2%,同比增长0.5%。反观海螺新材,2025年营收45.4亿元,营业成本为41.78亿元,经计

算,海螺新材产品综合毛利率仅7.97%,低于行业均值。

值得注意的是,海螺新材近年来初步构建“绿色建材、环保材料、功能性新材料”发展格局,但从营收看,环保材料营收占比相对较低,尚未撑起公司业绩。具体来看,2025年,海螺新材环保材料营收6.15亿元,同比增长40.78%,占总营收的比重仅为13.55%。在功能性新材料方面,海螺新材2025年收购华北塑料51%股权,以拓展高分子托辊、改性超高分子量聚乙烯管材管件等系列产品,在河南安阳拥有1座生产基地。不过,目前业务尚处于发展初期,对海螺新材整体利润贡献有限。

业内人士表示,海螺新材的转型方向清晰,但问题在于,企业铝型材业务陷入“增收不增利”的怪圈,环保新材料体量尚小,功能性新材料刚刚起步。目前,海螺新材处于“旧力已弱、新力未生”的真空期,新业务能否尽快形成规模利润决定转型的成败。

双线驱动寻突破

面对持续的经营压力,海螺新材在战略层面进行系统调整。海螺新材方面表示,未来公司将按照“优存量、拓增量、求突破”的总体思路,聚焦“绿色建材、环保材料、功能性新材料”三大产业。

北京商报记者了解到,2025年,海螺新材设立新材料研究院,聚焦核心领域,系统开展研发创新,研发体系进一步完善。2025年,海螺新材全年研发费用达4635.55万元,同比增长8.53%;2026年一

季度,研发费用达1136.96万元,同比增长13.17%。

在产业布局上,海螺新材也动作频频。在环保材料方面,海螺新材通过收购康宁特环保及康宁特工程,进一步扩大公司SCR脱硝催化剂的产能规模,拓展了脱硝工程产业。2025年环保材料销量为5.01万立方米,同比增长35.41%;生产量为4.95万立方米,同比增长32.25%。

如果说“绿色建材、环保材料、功能性新材料”三大产业是海螺新材造血的左膀,海外机场就是海螺新材的右臂。海螺新材方面表示,公司要坚持智能化、绿色化、国际化、融合化发展方向,加快新旧动能转换和产业结构调整,在稳定国内存量市场、拓展海外增量市场、寻求赛道新突破上持续发力。

在海外市场方面,今年5月,海螺新材中亚乌兹别克斯坦海螺投产运营;2025年12月,印尼雅加达海螺投产运营。年报显示,2025年海螺新材国内市场营销均出现下滑,境外市场营收4.96亿元,同比增长5.06%。

行业资深人士表示,从设立研究院到收购新赛道企业,再到加速出海,海螺新材的转型之路已全面铺开。对于企业而言,转型需要时间,环保材料和功能性新材料的盈利爬坡期可能长达两到三年。短期来看,海螺新材可能仍需要依靠资产处置和政府补助来“补血”。长期来看,新材料业务能否从投入期平稳驶入利润释放期,海外业务能否从“建厂”阶段进入“收获”阶段,才是海螺新材要面临的最大考验。

北京商报记者 翟枫瑞