

门店收缩 快乐柠檬“不快乐”

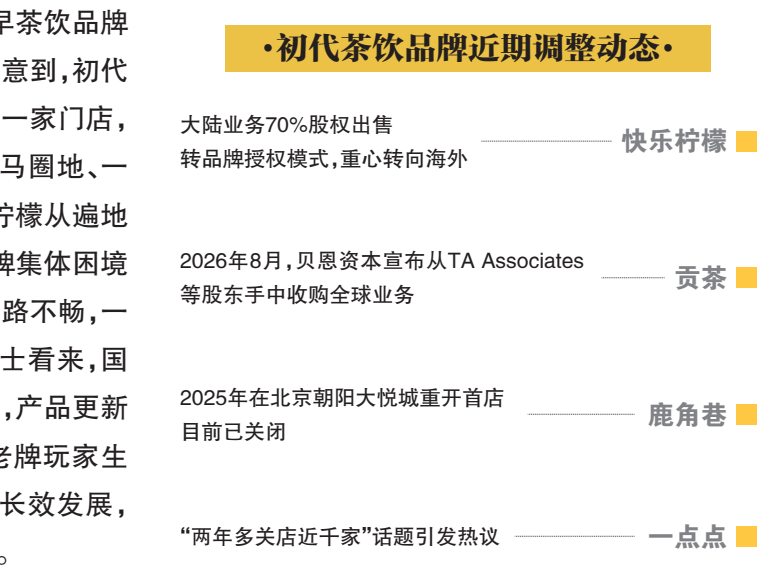
从遍地开花到北京仅剩一店，又一古早茶饮品牌迎来市场收缩拐点。近日，北京商报记者注意到，初代网红茶饮代表快乐柠檬在北京市场已仅剩一家门店，全国多地门店规模同步缩水。作为最早跑马圈地、一度全球开出上千家门店的头部品牌，快乐柠檬从遍地开花到战略收缩的境遇，正是初代茶饮品牌集体困境的缩影。近期贡茶股权易主、鹿角巷回归之路不畅，一批老牌茶饮正先后步入调整期。在业内人士看来，国内茶饮行业已进入存量深耕的强分化阶段，产品更新滞后、运营效率偏低、数字化能力不足的老牌玩家生存空间持续被挤压，情怀已无法支撑品牌长效发展，全维度升级才是穿越洗牌周期的核心路径。

门店缩水

对于北京消费者小周而言，快乐柠檬承载着十年前的夏日消费记忆。那时每部电影开场前，她和闺蜜总会各点一杯柠檬冰冻与蛋糕忌廉珍珠奶茶，印着笑脸的明黄色杯身，一度是影院商圈的标配符号。当年快乐柠檬永旺店取餐台前常年排着长队，下单稍慢就可能错过电影开场；标志性的黄色门店，也曾密集开进北京各大核心商圈与街头巷尾。

但这份国民茶饮记忆正快速褪色。小周感慨，如今想在北京喝一杯快乐柠檬，只能前往石景山区的唯一门店。北京商报记者在快乐柠檬点单小程序上看到，列表中共有5家门店，但其中4家均显示为“已休息”。一位门店工作人员表示，北京目前仅剩一家门店，如今新茶饮品牌太多销量较此前有所下滑，但原材料仍需通过总部进货。

消费者对这家仅存的门店评价不一：有人感叹还是原来传统奶茶的味道，也有人认为其竞争力直线下降、香精味太重，还有消费者表示，“虽然没有以前的味道了，但喝的就是回忆”。



快乐柠檬在北京的收缩现象并非个例。接连有消费者在社交平台打卡西安、淄博、成都等地的“最后一家快乐柠檬”。北京商报记者通过窄门餐眼平台看到，快乐柠檬目前全国在营门店为47家。

关于品牌未来发展规划，北京商报记者致电上海快乐柠檬餐饮管理有限公司，对方表示已记录并转交相关工作人员，但截至发稿并未收到回复。一位接近快乐柠檬的人士称，品牌原有的北京分公司已随门店收缩撤销，北京门店由上海总部直接管理。据了解，快乐柠檬创立于2006年，为首家中国台湾手摇茶饮上市公司雅茗天地餐饮集团（以下简称“雅茗天地”）旗下品牌，集团旗下还拥有仙踪林RBT、游香食乐、Alma、茶阁里的猫眼石等品牌。

战略“出海”

2007年，快乐柠檬的蛋糕忌廉珍珠奶茶初次亮相，被称为“蛋糕奶茶鼻祖”，在一众粉末冲泡茶饮中杀出重围，八年累计销售超千万杯。2009年，快乐柠檬首创“咸奶盖”搭配奶茶，推出岩盐芝士系列——当时喜茶前身皇茶尚未开出首店，距奈雪的茶成立还有六年，

霸王茶姬则在八年后才于云南创立。

不仅起步更早，在许多茶饮品牌还在国内市场抢占地盘时，快乐柠檬已先一步加码海外。根据雅茗天地2023年度年报，快乐柠檬已在全球20个国家、200多座城市拓展，开出2000余家门店，美国、加拿大、英国等都能看到其身影。

然而随着茶饮市场快速洗牌，快乐柠檬的扩张势头未能延续。窄门餐眼数据显示，2022—2024年快乐柠檬国内门店大规模收缩，三年关店数分别为353家、340家和179家，门店存量由2022年的599家降至2024年的106家。

快乐柠檬母公司也同步调整策略。2023年10月，雅茗天地公告称，出售全资控股快乐柠檬的上海仙踪林餐饮管理有限公司70%股权，出售金额为11.2万美元（约合80.2万元人民币）。公告同时提到，内地业务将转型为品牌授权模式，未来集中资源投注美国等海外市场。

一位接近快乐柠檬的人士坦言，品牌目前布局重心在海外，国内加盟业务仍在继续，但公司对门店支持有限，部分城市设备需自行采买。

苏商银行特约研究员付一夫表示，快乐

柠檬是初代网红茶饮衰落的典型缩影：早年走红后长期陷入产品固化瓶颈，未能贴合新生代消费需求持续迭代，独家产品优势随行业同质化加剧而消失；早期粗放式加盟扩张，遗留品控不一、运营松散、门店效率低下等问题，叠加线下房租、原材料、人工成本持续攀升，大量门店陷入亏损；新式茶饮品牌则凭借高频上新、年轻化营销、多元场景体验抢占市场，分流客流。

情怀难继

当下国内茶饮行业已告别粗放跑马圈地，核心逻辑全面转向单店盈利效率提升。头部品牌纷纷在细分场景、差异化产品上挖掘新增量：蜜雪冰城旗下咖啡品牌调整拓店思路，喜茶gelato lab+店落地更多城市，奈雪的茶加码轻食赛道。

再看北京市场，2026年以来，云南麒麟大口茶、广西煲珠公、杭州蘭蘭茶事等区域网红品牌集中进京，进一步推高一线城市茶饮赛道竞争激烈度，对早一批茶饮品牌运营带来冲击，更持续挤压中小品牌生存空间。

不仅是快乐柠檬，早期走红的茶饮品牌

近期均在调整。今年8月，贝恩资本宣布从TA Associates及贡茶全球的其他股东手中收购茶饮品牌贡茶；2025年，鹿角巷在朝阳大悦城重新开出北京首店，但如今也已关闭；“一点两年多关店近千家”话题此前也在社交平台引发热议。

中国企业资本联盟副理事长柏文喜指出，当前茶饮行业正处于“存量深耕+强分化”节点，门店关闭分化加剧，门店数量已不再是衡量品牌实力的唯一标尺，头部品牌集中度持续提升，中腰部品牌下沉至三线及以下市场比拼运营效率。产品端从感官层面堆料内卷，转向深挖地域特色食材、主打精准健康属性、打造差异化IP联名、推进供应链本地化等，行业新增量集中在下沉市场纵深渗透与全球化出海两大方向。快乐柠檬等老牌茶饮掉队，核心原因正是粗放加盟扩张的红利退去后，未能落地“产品力升级—单店盈利效率优化—数字化数据运营”的完整策略。

事实上，当下茶饮市场虽竞争激烈，但仍存增长空间。iiMedia Research（艾媒咨询）数据显示，2024年中国新式茶饮市场规模达3547.2亿元，同比增长6.4%，预计2028年有望突破4000亿元。行业将进入“精耕细作”新阶段，企业需在健康化产品研发、数字化运营及体验化消费场景打造方面形成综合优势，通过出海拓展全球市场。

付一夫表示，目前国内茶饮行业已全面迈入存量竞争、优胜劣汰的成熟洗牌阶段，马太效应愈发显著，缺乏产品、供应链、品牌优势的中小老品牌加速出清。

他建议，古早茶饮想要逆势站稳脚跟，情怀无法支撑品牌长效发展，必须重塑品牌定位，全面升级产品与供应链，贴合健康化、年轻化趋势迭代新品，统一门店品控、优化加盟管理体系，聚焦社区小店、刚需小店模型，打磨可复制的盈利样板。同时，更新品牌年轻化形象，借助数字化会员运营激活老客、吸引新客，依托原有知名度深耕海外市场，实现国内外双线布局。

北京商报记者 张天元 图片来源:快乐柠檬

“抢收”中秋 酒企备货与去库存两难

中秋临近，北京的酒水经销商王猛（化名）开始为节前备货奔波。他留意到，商超和烟酒店的货架上，白酒礼盒堆头已经摆了起来，买赠标牌和促销海报比往年更密。但堆头背后，他更在意的是账上的库存和手里批价的涨跌。

对于白酒行业而言，这个中秋的意义非同寻常，它不仅是检验上半年调整成效的试金石，更是观察行业能否在深度调整第三年迎来拐点的关键窗口。“今年上半年仍面临着价格倒挂、动销不畅的问题。尽管淡季行业通过宴席打开消费场景，但旺季压力依然存在。”王猛说道，“今年酒企也提前做了很多旺季营销的活动，希望2026年白酒旺季能‘暖’一些。”

从“压货”转向“有效动销”

从酒企的动作看，2026年中秋的备战早已启动。此前，今世缘南京大区吹响“百日攻坚”集结号，目标锁定中秋国庆双节；6月29日，i茅台官宣“农历日期购酒预约服务”，首个购酒周期直接覆盖中秋；8月初，泸州老窖发布采购公告，为泸州老窖、国窖1573双品牌中秋国庆整合营销公开比选服务商。据了解，此次整合营销锚定“促动销、促开瓶”核心目标，持续运营“扫码有金喜”营销IP；8月20日，青花郎公司召开全国经销商大会，启动2026中秋国庆档大会战。青花郎公司总经理易明亮围绕双节旺季部署团购、渠道等核心工作及执行要求；郎酒股份副总经理、青花郎公司董事长陈建伟就品牌建设和市场运营提出厂商协同、做强品牌、做热市场等要求。

除头部企业外，部分地方酒企也早早启

动中秋营销。8月初，百脉泉酒业召开2026年中秋促销动员会，公司董事长、总经理马业准要求围绕目标分解、市场拓展和执行复盘推进中秋旺季营销；同期，稻花香酒业公司召开中秋动员大会，稻花香集团董事长，稻花香酒业公司董事长、总经理蔡开云指出，要深耕终端、强化执行，抓实旺季三项核心工作。

回看以往的中秋营销，不少酒企主打“低调牌”，将重心放在调节价格、消化库存层面。而2025年中秋，酒企营销活动同样密集，但更多呈现“降价促销”特征。到了2026年，酒企营销策略进一步升级，不再单纯依赖面向渠道的降价压货促销，转而通过IP运营、场景绑定、数字化互动等手段追求“有效动销”。

酒类营销专家肖竹青认为，过去酒业中秋节促销主要是通过买赠、配额的方式向渠道压货。但如今，酒企中秋营销主要转向帮助烟酒行和代理商将酒卖给消费者，锁定不同的消费场景帮助终端去库存，这是本年度中

秋节营销的最大特点。

量价利三重承压

酒企在中秋前频频“出招”的另一面，是白酒动销活力尚待激活。

“虽然当前酒企提前布局中秋旺季，但是今年旺季对于我们渠道商而言，还是有一场硬仗要打的。如何真正把酒卖给消费者、切实提升开瓶率，才是我们需要做的功课。”王猛说道。

中国酒业协会发布的《2026中国白酒市场中期研究报告》显示，今年上半年57%的受访酒企出现经销商数量缩减，61.9%的终端门店规模收缩，56.6%的经销商及终端零售商反映价格倒挂程度同比加剧。

肖竹青表示：“当前渠道商库存高企，叠加市场价格不稳定等因素，酒企需要帮助渠道做好场景化营销，以达到去库存的

效果。”

渠道端的压力最终传导至生产端，产量数据同样不容乐观。2026年一季度，全国规模以上白酒企业产量95.2万千升，同比下降1.7%。虽然降幅较2025年同期的7.2%收窄了5.5个百分点，但到了5月，产量降幅进一步扩大至6.7%，达26.3万千升。

王猛坦言：“基于当前终端市场现状，我在今年旺季之前没敢多备货。酒企也主动为经销商‘减压’。但希望在今年旺季，能够找到一个备货与动销之间的平衡点。”

产量端的收缩，也直观地反映在了上市公司的成绩单上。从财报来看，白酒上市公司的压力同样明显。20家A股白酒上市公司一季度合计营收1326.33亿元，同比下降0.7%；归母净利润520.19亿元，同比下降1.75%。营收、利润双降。

中国酒类流通协会副会长柴俊强调，目前行业已不存在普涨普跌的周期逻辑。低效

2026年白酒行业核心数据一览

一季度规上白酒企业产量
95.2万千升

5月单月规上白酒产量
26.3万千升

前5个月规上白酒累计产量
145.2万千升

20家A股白酒公司一季度合计营收**1326.33**亿元

20家A股白酒公司一季度归母净利润**520.19**亿元

终端持续出清，存量市场将由留存主体重新分割。

谨慎乐观中寻破局

面对这样的市场底色，2026年的中秋消费旺季会交出怎样的答卷？从券商研报来看，主流机构的态度可以用“谨慎乐观”来概括。

中信证券研报指出，白酒行业基本面在底部逐渐企稳，呈现出批价在控货下企稳、动销在低基数下边际修复、库存开始去化等特点。从动销层面来看，今年以来动销不再加速下滑，且在去年低基数上，7月动销同比有所改善。库存层面，目前库存较年初已有较大幅度下降。在此基础上，渠道经销商对今年中秋旺季动销预期的悲观情绪逐步改善。

兴业证券食品饮料首席分析师沈昊在接受媒体采访时表示，“今年中秋旺季将是检验基本面的关键窗口，若能平稳度过，白酒板块拐点有望逐步兑现”。

券商机构将目光锁定在下半年回暖的同时，也推动同一共识形成，即下半年白酒破局的关键在于主动挖掘新的消费场景。当前，消费者不再刻意为喝酒创造社交场景，而是各类现实生活场景催生了饮酒需求。

业内人士认为，下半年白酒行业破局关键在于从“渠道驱动”转向“场景驱动”。酒企应围绕年轻化、即时化需求，挖掘小聚、夜宵等新消费场景。同时，积极布局即时零售，借助高效履约打通“最后一公里”，将场景流量转化为实际动销，从而实现存量市场中的增量突破。

此外，肖竹青认为，在当前酒企to B端渠道不畅的背景下，应深度发力渠道，做好宴席场景化营销。这也是酒企从to B向to C战略转移的重要体现。

北京商报记者 刘一博 冯若男