

# 喜茶要开放加盟 换一个方式进军低线市场?

## 要求加盟者有三年管理经验

11月3日,有媒体报道称喜茶正在招聘与加盟业务相关岗位,或将开放加盟。对此,喜茶方面独家向北京商报记者表示,喜茶将在非一线城市以合适的店型开展事业合伙业务,对事业合伙人进行严格筛选,并将在品牌、产品、品控、食安、营运、培训、供应链等方面为事业合伙人提供支持。

北京商报记者注意到,喜茶为合作伙伴设置了一定门槛。具体来讲,喜茶建立了事业合伙人筛选标准和培训考核流程,首先,事业合伙人需要成为合格的喜茶员工,并在门店工作超过3个月。

此外,在技能方面,每位事业合伙人都必须通过门店4个岗位的晋升考核、连续3次以上通过现有门店标准的食安品控监督检查考核,获得店长任职能力,即便成为事业合伙人后仍要求必须在门店全身心投入日常经营。由此可见,喜茶对于此事仍较为谨慎,门槛较高同样是不希望加盟门店影响到其在一线城市的布局。

目前喜茶关联公司喜茶(深圳)企业管理有限责任公司发布了“事业合伙管理经理”一岗,职责中包括招商及客户管理工作的对接和跟进,意向客户的开拓、洽谈、筛选、审核、缔约、维护工作,还要协助跟进事业合伙门店的开店进度等。

不仅如此,喜茶还要求相关人员具备三年以上知名连锁行业加盟商管理经验,餐饮或食品行业规模性加盟商拓展和管理经验,最后一条中还强调了“具备丰富的加盟行业人脉”。

据了解,首家喜茶于2012年开业,原名皇茶 ROYALTEA,后注册为品牌喜茶 HEYTEA,于2017年8月进入北京市场。一直以直营的形式运营,目前门店数800余家。

喜茶准备讲新故事。11月3日,针对“喜茶传出疑似开展加盟”一事,喜茶对北京商报记者独家回应称:将推出事业合伙业务。不过,该业务仅在非一线城市展开,并且喜茶不想完全从零开始,要求相关人员具备三年以上知名连锁行业加盟商管理经验。分析认为,喜茶或借此方式提升估值、扩大市场份额,为上市做准备。想要在非一线城市取得成绩,喜茶要在产品定价、门店选址、加盟管理等诸多方面找到可行的路径。

喜茶 HEYTEA 起源于2012年,原名皇茶 ROYALTEA,后与山寨品牌区分开来,注册品牌喜茶 HEYTEA

2016年 喜茶获得IDG资本及天使投资人何伯权1亿元的投资

2017年8月 双店齐开进入北京市场

2020年6月 推出喜茶瓶装饮料业务

喜茶宣布告别30元,不再推出高于29元的产品,承诺现有产品在2022年内绝不涨价

2022年11月 喜茶子品牌喜小茶小程序停止服务 喜茶开放非一线城市加盟

喜茶目前在全国70多个城市运营超800家门店



## 换一个方式摸索低线市场?

喜茶所在的茶饮市场一直是众多玩家入局的必争之地,以加盟的形式进行发展其实在茶饮圈不足为奇。不过,值得注意的是,此次开放的事业合伙业务有地域的限制。喜茶方面透露,该业务仅限非一线城市。这一条件似乎透露出其倾向下沉市场的信号。

的确,就喜茶门店分布情况来看,喜茶目前在全国70多个城市运营着超过800家的门店,这些门店主要分布在一线和新一线城市,但在包括新一线城市在内的许多城市喜茶门店数量仍日不多,很多二三线城市甚至还没有喜茶门店。基于此,非一线城市是喜茶要挖掘的空白市场。

值得注意的是,喜茶在2022年初完成了全面调价,产品的主流价格带保持在15-20元,该定价也为其布局非一线城市开了绿灯。

深圳市思其晟公司CEO伍岱麒认为,喜茶开放加盟或许是必然选择。相较于投入较大的直营模式,加盟方式能够借助合作伙伴的资金、人脉和资源拓展门店,在降低投入的同时,实现快速扩张。另外,喜茶此动作不仅是为了提升业绩和市场份额,同时不排除有上市做准备的可能性。“品牌规模同样是资本看中的因素之一,若喜茶的门店和用户数不断提高,其估值便会随之增加。”

上海啡越投资管理有限公司董事长王振东认为,喜茶曾希望通过子品牌喜小茶进入低线市场,而如今喜小茶关闭,喜茶又开放非一线城市加盟,似乎是希望换种模式打入相关市场。通过加盟方式,喜茶能够更加高效地在非一线城市进行扩张。从品牌发展角度来看,喜茶已经过了需要大量资金支持的快速扩张时期,进入了相对成熟的阶段,如果此时仍需要外部融资获取资金来拓展更多市场,可能是希望进一步提升品牌估值。

现阶段,茶饮市场从业者都在忙着找到拓展新市场的合适方式。茶饮第一股奈雪的茶流血上市的案例仍记忆犹新,门店数量居国内现制茶饮行业第一的蜜雪冰城业绩贡献

最大来源并非门店营收,被称为茶饮“老三”的乐乐茶却在收缩市场。当下,市场竞争激烈,茶饮的日子似乎并不太好过,喜茶也需要开辟新的出口,进而为下一步做准备。

## 要输出模式确保加盟规范

喜茶需要新方向。喜茶的品牌影响力对加盟业务来讲是一种助力,想成为加分项则仍需再下功夫。例如,在定价方面,尽管价格有所下调,但相较于其他品牌而言优势并不突出。下沉市场存在诸多亲民定位的茶饮品牌,这对于喜茶而言也将是需要衡量的问题。

资深连锁产业专家王志宏表示,一线城市为喜茶的主战场且门店数量较多,非一线城市的市场空间仍非常大,喜茶在此时开放加盟除了希望提升营收和市场占有率之外,也是为了在行业内保持领先地位。不过,下沉市场仍有其他品牌提前扎根,未来还需不断加强供应链、营销和管理能力。

“提前制定相关加盟计划,例如店型规划、加盟费、投入产出比、回本周期,帮助加盟商更好地生存和发展,以免后续影响品牌口碑。”伍岱麒认为,喜茶在开放加盟时应注意完整有效的商业模式输出,包括选址、装修、产品制造等综合全套商业模式的培训,并保持其产品质量。同时,喜茶需要占据主动权,确保加盟门店运营规范,加强管理力度。

的确,开放加盟设立门槛只是第一步,下沉市场的一举一动同样牵动着喜茶在全国内的发展走向,在此情况下,根据当地市场特点进行布局便尤为重要。王振东指出,通常来说,下沉市场中许多地区都拥有独特的茶文化,且本土品牌较多,喜茶布局的关键便是如何在标准化与差异化上进行平衡,做好全国性产品的同时,要根据当地市场进行差异化布局,这也是该品牌将面临的较大挑战。

北京商报记者 郭臻璐 张天元/文并摄

## 解开商业“死结” 王府井大街上新国潮购物中心

众多商场分羹的局面让购物中心不得不绞尽脑汁,着力打造与众不同的新IP。11月3日,北京商报记者从北京市商务局了解到,王府井大街原新燕莎金街购物广场的位置正在加快建设,新的商业体喜悦购物中心预计今年年内开门入市。记者从王府井集团获悉,该项目定位为“国内首个新国潮购物中心”,整体国潮属性的零售与餐饮品牌超过七成。王府井大街上商业体星罗棋布,有着王府中環、北京apm等众多购物中心,主打国潮的喜悦购物中心能站稳脚跟吗?分析人士指出,面对众多竞争对手,喜悦购物中心主打国潮是对新发展模式的一次尝试,有望吸引热爱国潮的消费者,成为独特IP。同时,喜悦购物中心在发展中要把握好国潮消费的特点,真正把国潮消费盘活。

### 主打新国潮

王府井喜悦购物中心将项目重点放在了新国潮上。北京商报记者走访看到,王府井大街原新燕莎金街购物广场已处于关闭状态,门口仍贴着2020年10月公布的闭店公告,内部则已开始了改造。从商场侧面可以看到,“北京建工集团王府井金街购物中心‘王府井喜悦’项目部”已进驻场地。

喜悦购物中心的入市,则是首旅集团和王府井集团合并之后,旗下首个完成改造和重新定位的商业体亮相,更意味着双方合并之后资源叠加的成果将受到市场的考验。

王府井集团相关负责人介绍,新的项目名为喜悦购物中心,定位为“中国核,潮流壳”,主要面向16-36岁的年轻客群,未来将打造成为国内首个新国潮购物中心。

为贴近国风文化,喜悦购物中心的改造中运用了大量中国传统文化素材,采用近30%面积打造新国潮主题街区——元市口,运用了日晷、榫卯、乾坤、八卦等元素。在经营

内容上,将引入200余个零售品牌,其中超过50%为新国潮品牌的区域首店,拥有国潮属性的零售及餐饮品牌超过70%。

据悉,喜悦购物中心总建筑面积约7.8万平方米,项目包含地上7层、地下2层,其中1-4层以零售为主,5-7层则以餐饮业态为主,负1-2层则打造“Y3K”沉浸式新国潮空间。

### 重组后迎新生

喜悦购物中心的前身为2014年开业的新燕莎金街购物广场,2020年12月,北京首商集团股份有限公司发布公告称,提前终止新燕莎金街购物广场租赁协议。公告指出,自开业后虽经多次经营调整,新燕莎金街购物广场始终处于经营亏损状态。其中,2020年1-11月未经审计的亏损金额约1.43亿元。

对于当时新燕莎金街购物广场的亏损原因,首旅集团认为,主要是由于新燕莎金街购物广场项目市场定位不准确、经营项目特色不突出、物业条件制约经营等因素,加之王府井商业大街整体转型调整,导致终止租赁协议。

闭店之后,新燕莎金街购物广场在王府井集团与首商集团完成重组的背景之下,迎来了新契机,并更名为喜悦购物中心。与此同时,北京商报记者从王府井集团获悉,吸收合并完成的一年时间,王府井集团旗下友谊商店、西单商场、喜悦购物中心等项目调改方案已经敲定。其中,友谊商店将改造为生活艺术中心;西单商场围绕品质生活、运动健康、数字科技、文化传承四条主线,重新打造新生态商业空间;喜悦购物中心亦寻求差异化发展,选择“新国潮”作为主题。

在北京商业消费空间的新方向之下,喜悦购物中心能够迎合王府井大街的新定位吗?在今年9月北京市商务局公示的《北京市

商业消费空间布局专项规划》草案中提到,全市构建“四级两类多维”的商业消费空间体系,整体形成“国际消费体验区、城市消费中心、地区活力消费圈和社区便民生活圈”四级商业消费空间结构,服务市民公众多层次消费需求,其中,喜悦购物中心所在的“王府井×西单×前门”区域是四片国际消费体验区之一。

### 新国潮并非万能

发力新国潮,或将为喜悦购物中心指出一条新道路。全联房地产商会商业地产工作委员会会长王永平指出,此前新燕莎经营不善与其客群定位不清有关,新燕莎金街购物中心既有面向面向客群的社区生活相关服务,又引入了面向游客群体的玉器、珠宝品牌,两边都不讨好。

“如今喜悦购物中心主打新国潮的定位,可以说在本地消费者和外地游客中找到了一个公约数,兼容性更强。”王永平表示。

值得注意的是,新国潮这张牌并不意味着万能。王永平认为,新国潮当中真正能做好好的产品实际并不多,网红品牌不等于新国潮,喜悦购物中心想要真正做好新国潮,需要具备把网红变成长虹,将打卡转化成消费的能力。

中购联购物中心发展委员会主任郭增利认为,目前新生代的消费观相比上一代人有了一定转变,国潮文化流行起来,若能围绕变化培育出新型的消费模式,对于王府井商圈的“提质扩容”则有一定意义。

郭增利表示,“走国潮路线,对于购物中心的资源配置有着较高的要求,应注重围绕的客群组织商品配置,同时要提前做好功能性场景、社交型服务,为客群营造一个不仅可以购物,还可进行社交、文化交流的空间”。

北京商报记者 刘卓澜 实习记者 胡静蓉

## 维密收购科技内衣品牌求生

从追求性感,到注重舒适度,再到结合线上,维多利亚的秘密(Victoria's Secret & Co,以下简称“维密”)正在寻找更多可能性。近日,美国内衣公司维密宣布,以4亿美元现金收购互联网内衣品牌 Adore Me 所有股权,意在通过借助后者的技术,加速自身转型。对此,专家分析表示,收购科技内衣品牌是维密应对发展需求的新突破,但对于其三年销售额突破70亿美元的目标来说,如何适应中国速度,抢占市场份额才是维密的重要策略。

在业绩增速上难以加快的维密,将目光瞄在了增速快的企业上。公开信息显示,维密以4亿美元收购互联网内衣品牌 Adore Me,一旦获得监管部门的批准,这笔交易预计将在2023年1月底前完成。

公开资料显示,Adore Me 成立于2012年,由法国人 Morgan Hermand-Maiche 创立。值得关注的是,Adore Me 从创立到2015年,销售额从最初的110万美元增长到4300万美元,同比增长了39倍。值得一提的是,Adore Me 只在网销售,可为消费者提供在家试穿的服务。

维密在公告中解释,本次交易将为公司带来巨大的优势,比如利用 Adore Me 的专业知识和技术,继续提升旗下品牌 Victoria's Secret 和 Pink 的消费者购物体验,加速优化公司的数字平台。

通过收购互联网内衣品牌 Adore Me,维密将在电商领域寻找推动业绩增长的新方式。奢侈品时尚领域专家张培英认为,双方合作是在向市场释放积极信号,将在内衣领域掌握更多的主动权,“着力发展电商领域也是维密为消费者提供更深入的沉浸式体验”。

从维密近几年的业绩可见,发展线上业务尤为迫切。维密母公司 L Brands 在2020年5月发布的一季度财报显示,截至

第一财季内,维密母公司 L Brands 销售额同比大跌37%至16.54亿美元,净亏损为2.97亿美元。其中维密品牌销售额大跌46%至8.21亿美元,这已经是该集团连续三个季度亏损及连续四个季度的销售额下降。同时,维密母公司 L Brands 在财报内宣布,将永久关闭250家位于北美的店铺。

实际上,维密正在尝试与更多的品牌合作,尽快推动线上业务取得进展。在中国市场,维密与香港内衣制造商维珍妮合作,有计划增强电商渠道、大力发展轻体量门店以及本土研发化。另一面,维密在主动削弱实体店面的压力,维密在中国市场战略再升级计划中表示将策略性调整线下渠道,关停一部分产能低下的超大面积门店。

同样,Adore Me 也能从合作中获益,至少从站在维密的对立面变为合作。

相较于以往,维密更希望找到差异化的竞争路径。维密首席执行官 Martin Waters 表示:“同 Adore Me 的交易将帮助公司旗下品牌的客户获得差异化体验。维密已调整战略,通过以科技为核心的创业者思维,推动公司实现现代化和进一步增长,而本次交易将成为我们转型战略的重要加速器。”

截至2022年8月,维密在中国25个城市开设有73家门店,其中31家为全品类门店,销售内衣睡衣全系列产品及美妆产品;42家为美妆店,多以销售美妆产品为主,同时销售睡衣、内裤等产品。

面对维密三年销售额突破70亿美元的目标,时尚透明度创新中心创始人杨大筠指出,合作后,维密需要短时间内在战略节点上找到重要突破,包括品牌调研、个性化定制等,甚至要利用电商渠道力推新品。

北京商报记者 刘卓澜 王思琦