

# 基于SWOT分析的茶颜悦色发展研究

王泽华

南京林业大学马克思主义学院, 江苏 南京

收稿日期: 2024年2月23日; 录用日期: 2024年3月8日; 发布日期: 2024年7月8日

## 摘要

在信息时代的大背景下, 中国现制茶饮行业在经历了一轮快速扩张之后进入了深入整合发展的阶段。本文采用SWOT分析方法, 从多个角度对现制茶饮行业的典型企业——茶颜悦色进行了全方位的剖析, 归纳得出茶颜悦色品牌发展的问题及面临的挑战与机遇。

## 关键词

茶颜悦色, SWOT分析, 优势, 劣势

# Research on the Development of Modern China Tea Shop Based on SWOT Analysis

Zehua Wang

School of Marxism, Nanjing Forestry University, Nanjing Jiangsu

Received: Feb. 23<sup>rd</sup>, 2024; accepted: Mar. 8<sup>th</sup>, 2024; published: Jul. 8<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

In the context of the information age, China's current tea beverage industry has entered a stage of deep integration and development after experiencing a round of rapid expansion. This article adopts the SWOT analysis method to comprehensively analyze the typical enterprise in the current tea beverage industry—Modern China Tea Shop from multiple perspectives, and summarizes the problems, challenges, and opportunities faced by the development of the Modern China Tea Shop brand.

## Keywords

Modern China Tea Shop, SWOT Analysis, Strengths, Weaknesses

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

中国连锁经营协会(CCFA)新茶饮委员会联合美团新餐饮研究院,在上海共同发布了《2023 新茶饮研究报告》(以下简称报告)。报告显示,全年新茶饮消费市场规模有望达到 1498 亿元,恢复 3 年复合增长率近 20% 的水平。至 2025 年,国内消费市场规模预计进一步扩张至 2015 亿元。随着现制茶饮行业消费群体的快速扩大,企业开始为了在激烈的竞争中存活,继续投入海量的资源。尽管现制茶饮市场规模急剧扩张,但也有不少现制茶饮品牌面临倒闭的风险,现制茶饮行业在重新洗牌之后变得更加的成熟,目前存活下来的茶饮品牌,都开始探索新的营销模式,茶颜悦色作为中国现制茶饮行业的著名品牌,研究其在发展过程中的行业内外环境、自身的优势和所面临的问题,能够为其在未来的发展提供思路借鉴。

## 2. 现制茶饮行业发展现状

现制茶饮行业采用优质茶叶、鲜奶、新鲜水果等天然食材,采取现场手工制作的方式迅速地吸引了广大消费者。近年来,现制茶饮市场迅速发展,成为饮品行业的一个重要领域。现制茶饮以其独特的口味和健康的形象受到了消费者的喜爱,市场规模不断扩大。现制茶饮行业发展现状呈现出市场规模扩大、产品种类多样化、品牌竞争激烈、健康成为焦点、线上线下渠道并重以及品质和体验成为关键等特点。未来茶饮市场将继续保持快速增长,茶饮企业需要不断创新和提升,以满足消费者的需求。

### 2.1. 市场规模不断扩大

随着经济的发展,现制茶饮市场的规模在不断扩大,消费者对现制茶饮的需求增加。据町芒研究院发布的《2022 现制茶饮行业研究报告》显示,截至 2018 年底,全国现制茶饮门店数量达到 450,000 家,一年内增长了 74%。2020 年后现制茶饮行业格局稳定,新茶饮消费进入常态化。茶饮品牌通过店面风格打造、IP 设计、品牌联名等方式寻求转型升级,一些知名品牌借此契机也实现了市场规模的进一步的扩大。

### 2.2. 多样化的产品种类

现制茶饮市场的产品种类越来越多样化,消费者可以根据自己的口味和需求选择不同的现制茶饮。除了传统的奶茶,还出现了各种创新口味的现制茶饮,如水果奶茶、奶盖茶、牛乳茶等。这些新颖的口味吸引了更多年轻人的关注。

### 2.3. 品牌竞争激烈

随着现制茶饮市场的快速发展,各品牌之间的竞争也变得越来越激烈。各大茶饮品牌纷纷进军市场,通过不同的营销手段和产品特色吸引消费者。喜茶和奈雪的茶、乐乐茶等高端品牌在现阶段已打响了品牌知名度,迅速积累了一批忠实顾客和粉丝。中端市场有茶颜悦色、一点点、CoCo 都可、茶百道等品牌产品。蜜雪冰城、书亦烧仙草、益合堂等平价茶饮品牌进行市场下沉,在三四线城市全面铺开,县级城市是其扩张的重点。

### 2.4. 健康成为消费者关注的焦点

在健康意识的推动下,消费者越来越注重现制茶饮的健康属性。人们对现制茶饮的钟爱受到现代快

节奏生活方式的影响，当今时代的年轻人普遍面临加班熬夜及免疫力低下和处于亚健康状态等问题，现制茶饮因此受到了健康追求者的青睐。现制茶饮企业也纷纷推出低糖、无糖、低脂奶、脱脂奶等系列健康产品，以满足消费者的需求。

## 2.5. 线上线下渠道并重

现制茶饮市场的销售渠道也在不断扩展，线上销售渠道和线下销售渠道共同发展。传统的线下实体店仍是现制茶饮销售的主要渠道，但随着互联网的发展，线上销售也逐渐崭露头角，但线上销售渠道也多集中于微信小程序点单和外卖平台的配送，前者需要线下自取，完全意义上的线上销售渠道如通过电商平台和社交媒体进行推广和销售的产品也只是塑料瓶包装的茶饮和品牌周边产品，这在一定程度上提高了品牌的知名度和销售额。

## 2.6. 品质和体验成为关键

现制茶饮市场竞争激烈，品质和体验成为消费者选择的关键因素。消费者更加注重现制茶饮的口感、新鲜度和制作工艺。现制茶饮企业需要不断提升产品质量，创造独特的消费体验，以吸引更多忠实的消费者。

## 3. 茶颜悦色简介

茶颜悦色是湖南茶悦文化产业发展集团有限公司旗下的茶饮品牌，成立于 2015 年 3 月，独特的中国风设计和凸显古风设计的品牌 Logo 成就了茶颜悦色在现制茶饮行业内的特殊地位。从全国市场来看，茶颜悦色并不占优势，但作为湖南省域内的市场著名品牌，茶颜悦色斩获粉丝无数，品牌价值也不断提升。2019 年茶颜悦色宣布完成 A 轮融资，2021 年 12 月茶颜悦色完成 B 轮融资，资本市场对茶颜悦色的青睐程度可见一斑。茶颜悦色凭借精准的市场定位与独特的产品策略快速抢占中高端现制茶饮市场，更是凭借卓越的品牌形象与店面设计收获众多粉丝，这些粉丝自发为茶颜悦色“打广告”，在微信朋友圈、小红书、抖音等社交平台打卡，为茶颜悦色的爆火贡献了巨额流量。此外，强大的营销推广能力也是茶颜悦色品牌方的突出优势。

## 4. SWOT 分析

### 4.1. 竞争优势

#### 4.1.1. 有雄厚的资金支持，完善供应链布局

据南方都市报的报导称，9 月 7 日新茶饮品牌茶颜悦色研发及生产基地一期项目开工仪式在湖南长沙望城经开区举行，项目预计总投资 5.2 亿元，规划用地面积超 100 亩，这也是茶颜悦色首次自建生产基地。对于现制茶饮而言，完整的供应链包括前端的原材料供应、食品原料及设备耗材的仓储及运输，中游的产品研发生产和下游的销售运营。茶颜悦色一直坚持直营模式，未开放加盟，稳定而强大的供应链体系至关重要，拥有自己的供应链比依靠供应商更能控制成本和质量，在企业的利润增长上更能开辟新的增长点。茶颜悦色努力打造产业链中上游的供应链以进一步控制生产成本和产品质量，茶颜悦色凭借资金的雄厚支持，对供应链进行上中下游完整的布局，为企业的可持续性发展奠定了坚实基础。

#### 4.1.2. 适度扩张市场规模，深耕本地市场

茶颜悦色在门店数量增长方面一直持审慎的态度，凭借着稳扎稳打的经营模式，茶颜悦色逐渐在长沙本地走红，去往长沙旅游的游客，都会喝上一杯茶颜悦色的产品，茶颜悦色成为湖南长沙地区的一张“文化名片”。茶颜悦色长时间深耕长沙市场，属于区域的头部茶饮品牌。在品牌影响力逐渐扩

大后, 扩大市场规模成为了茶颜悦色的必由之路。此后, 茶颜悦色陆续在常德、株洲等湖南省内人口聚集城市开设门店, 不论长沙人还是游客, 提及长沙的特色产品, 茶颜悦色定在讨论之列, 这对消费者选择茶颜悦色是一种无形的影响力。目前, 茶颜悦色已遍布长沙各地, 在空间布局上与其他饮品店类似, 主要分布于主城区, 且相对集中于主要商圈[1]。茶颜悦色的聚焦不只是聚焦在长沙, 更是在长沙主城区的聚焦。根据媒体报道, 茶颜悦色在天心、岳麓和芙蓉三大行政区的总门店数为 142 家, 其他几位对手的门店数在 36~55 家[2]。可以明确的是, 茶颜悦色深耕长沙市场为其带来了无与伦比的优势, 相比于其他品牌在全国范围内进行大规模扩张的战略, 茶颜悦色显得“谨小慎微”了些, 但也是因长沙地区的门店聚集度高而降低茶颜悦色内部的物流成本、管理成本, 提高了顾客对茶颜悦色的认知效率。

#### 4.1.3. 市场定位和目标人群明确, 有利于覆盖大多数人群

2020 年 12 月, 奈雪的茶联合 CBNDData 发布了《2020 新式茶饮白皮书》, 《2020 年新式茶饮白皮书》用户调研数据显示, 90 后与 00 后消费者成为新式茶饮主流消费人群, 占整体消费者数量近七成, 其中近三成的 90 后与 00 后消费者购买新式茶饮的月均花费在 400 元以上。茶颜悦色产品定位十分明确, 对于青年群体市场的把握及推出适合他们需要的产品是茶颜悦色的产品策略重心。茶颜悦色选择以茶配合忌廉作为招牌茶品, 在产品内容上与其他竞品相区别, 奠定茶颜悦色在现制茶饮行业内的独特性, 提升品牌核心竞争力。低脂与低糖是现今青年群体的普遍要求, 尤其是青年女性群体, 茶颜悦色选用知名乳制品品牌安佳所产的淡奶油符合了这一需求, 茶颜悦色也严格把控茶品质量, 保证高质量的茶原料口味醇正, 入口清香, 符合当下年轻人好喝又要健康的要求。茶颜悦色饮品定价区间大多位于 15~20 元, 定位中等消费群体, 并追求产品质量, 注重性价比[3]。

## 4.2. 存在的劣势

### 4.2.1. 品牌方领导人态度

“我比较悲观, 要么扩张死, 要么不扩张死。不扩张这种死法, 我们比较有尊严。”“茶颜悦色出不去, 出去会死”“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实力, 走出去就是下一个死去的网红”。此类的话语出自茶颜悦色的创始人吕良之口。茶颜悦色的供应链管理并不强, 其创始人坦言迟迟不走出长沙, 是因为管理能力不足, 也很羡慕喜茶、奈雪的茶的管理团队和强大的执行力[2]。茶颜悦色深耕长沙本地市场, 众多现制茶饮品牌无论是门店数量抑或是品牌知名度都难以企及茶颜悦色在长沙市场的地位。在长沙市场之外, 门店也多位于湖南省内城市, 武汉、重庆、南京等省外一线城市的门店在近几年也开始缓慢增多。门店数量在省外的缓慢增长也表现了品牌方领导人对于市场扩张所持的谨慎态度, 对竞品品牌在各个城市布局、角逐, 茶颜悦色始终偏安一隅。据窄门餐眼数据, 2022 年 8 月 1 日茶颜悦色总门店数为 443 家门店。及至当下 2023 年 10 月 30 日, 1 年多的时间过去了, 总门店数不增反减, 目前总数为 435 家, 每年的新开门店数都在递减。而它的对手们个个狂飙突进——喜茶进入超 240 城, 古茗、沪上阿姨冲击万店, 毕竟门店数量多, 才能加大曝光效应, 提升进店率。

2021 年底, 茶颜悦色创始人吕良在员工有关薪资的争辩中直接下场发声、打电话让员工离职, 引起网上有关“茶颜悦色老板 PUA”“再也不想喝茶颜”等评议。虽然隔日吕良便发文道歉, 但老板不当的管理行为已经对品牌口碑产生了不利影响, 诸如此类的亲情式管理和情绪化行为时有发生。

企业领导人态度对企业的发展影响至关重要, 态度不仅包含对企业发展制定出的符合市场需求的战略, 也包括对消费者和员工的态度。信息时代要求企业领导人注重自身形象建设及自身能力提高, 才能为企业的不断发展贡献力量。

#### 4.2.2. 门店排队取杯逻辑引发的过度营销导致用户体验感下降

购买茶颜悦色的消费者在获得餐品的过程中一共要排队三次。首先是排队点餐，点单后会获得一份纸质核销码，纸质核销码的领取并不代表下单成功，还需再次排队让服务人员进行现场核销，至此才表明点单成功将取得餐品，但排队取得餐品仍是不可避免的。以点一杯“不食人间烟火”为例，打开微信小程序进行点单或线下门店点单，前者需要仍需要保证人到店，如瑞幸咖啡微信小程序点单后只需线下提取即可，也可线上派送到家。茶颜悦色则需消费者全程在店才能取得餐品。笔者在南京在门店人数较少情况下，5~10分钟取到一杯饮品。人数较多情况下，20分钟甚至以上才能取得餐品，不少消费者对多次排队取得餐品表示不满，有“制造排队”的假象。每当门店消费者人群较多排起长龙的情况下，大都会引起人们驻足观看。笔者在南京了解到目前茶颜悦色尚未开放外卖点餐业务，线下取餐仍是消费者获得餐品的唯一渠道。

现制茶饮品牌的点单流程大都是线下点单和线上点单结合，线下点单一般在服务员问好需求后进行出码制作，等待即可。线上点单可通过小程序进行点单，支付完成后可线下自取，避免排队取餐的焦急与时间上的浪费。茶颜悦色要求消费者先去排队付款拿取餐码，拿到取餐码之后再排队扫码取餐，这种做法明显增加了排队的流程，消费者明显要多付出排队的时间，会给消费者留下不好的消费体验。这种做法营造出产品受追捧的假象，企业注重品牌的营销效果和宣传效果固然重要，但消费者的情绪体验更重要。茶颜悦色可以在产品本身上下功夫，对于消费者的购买需求应尽最大可能减少购买阻力，提升消费者对茶颜悦色的满意度。

#### 4.2.3. 品牌组织和战略问题

茶颜悦色和霸王茶姬是中国本土品牌中为数不多的具有国风特色的。在品牌组织和战略问题上，这两个品牌最大的区别是——茶颜悦色走纯直营模式，霸王茶姬则走“直营 + 加盟”模式。直营、加盟都是商业模式，并无好坏之分，只有适合企业本身的才是最好的。直营对于管控品牌的统一性至关重要，但对品牌自身运营的灵活性不高，“直营 + 加盟”则反之。但把目光放到整个茶饮市场，2022年11月，喜茶开放了加盟，2023年7月，茶饮品牌奈雪的茶宣布开放加盟。在现今的现制茶饮品牌中，茶颜悦色成为唯一一家坚持纯直营的品牌。在茶饮市场，如果说直营模式是武器，那么加盟模式就是杠杆，企业通过开放加盟吸引资金流入，可以发挥杠杆效应，提升扩张速度，以此快速实现资本化和规模化，在门店数量急剧上升之后，企业又能通过供应链的规模效益来降低原材料成本。可以看出现今的现制茶饮品牌采用“直营 + 加盟”模式的门店数量远远超过坚持直营的品牌，直营和加盟模式相结合，是现制茶饮品牌未来发展的趋势。茶颜悦色坚持不加盟，这样的执拗显然与大的市场趋势格格不入，一定程度上可以窥探出茶颜悦色在品牌组织与战略问题上的保守与传统。

### 4.3. 目前的机遇

#### 4.3.1. 市场下沉空间足

目前茶颜悦色门店布局多在一二线城市，三四线城市市场下沉空间足。在赚钱能力上，在县域市场布局较多的茶饮品牌蜜雪冰城遥遥领先。蜜雪冰城招股书显示，2019年至2021年净利润分别为4.45亿元、6.32亿元、19.1亿元，2021年蜜雪冰城营收更是破百亿元[4]。这从侧面反映了市场下沉到县域市场是茶饮品牌必由之路。

县域市场由于基础设施投资相对不足，结合新市民不断涌入，年龄结构和消费偏好不断转型，对饮品市场而言总体处于尚未饱和状态。正是由于这种强大的消费潜力，中外各大饮品品牌才在近期不断尝试下沉市场向县域新兴消费市场进军[5]。茶颜悦色作为长沙本土品牌，虽然是看似简单的茶饮，但背后是强大的当地文化积淀[5]。因此，结合地方特色，设计出符合当地人群需求和文化特色的产品是茶颜悦

色深耕下沉市场的关键所在。

#### 4.3.2. 国潮风影响广泛

由于健康消费意识的提高和国潮风的兴起，茶饮消费者群体普遍接受度开始逐年增加和渗透。中国经济的快速增长和国际地位的逐年提高极大地提升了中华民族的自信心，国潮风风靡全国，对中华优秀传统文化的传承与发扬成为茶饮品牌市场战略的一大利器。“茶颜悦色”始终围绕“中国风”的概念聚焦自己的品牌形象，找到了市场的空白定位，为自己创造了一致性身份识别，形成了自己的独特竞争力[6]。“茶颜悦色”通过形象差异化来展现国风之美[7]。“茶颜悦色”以新颖的方式对传统文化进行创新改造，将中国传统文化中的经典古风元素融入到产品包装中，使品牌风格设计与中国古典文化相结合，贯穿中式情怀，打造中国古风审美理念，这种理念实现了独特的自我品牌定位[8]。对于优秀传统文化的传承与发扬是茶颜悦色紧跟时代潮流的体现，在构建自身独特竞争力的过程中牢牢把握国潮风，为自身在茶饮市场确立独特地位奠定基础。

对于“茶颜悦色”品牌，72.32%的受访者表示对其较为了解，且有56.71%的受访者表示会被“茶颜悦色”的“新中式”风格吸引从而对其产生关注。在购买过的受访者中，有近60%表示是受到独特的包装与品牌文化内涵吸引[9]。可以明确的是，茶颜悦色凭借国风潮流狠狠地收获了一波粉丝，针对现有的消费群体不断扩大的趋势，茶颜悦色如何把握弘扬优秀传统文化和顺应国风潮流，是其面临的重要机遇。

#### 4.3.3. 孵化新子品牌

“古德墨柠”和鸳央咖啡作为茶颜悦色品牌延伸的新尝试，是看准柠檬茶和咖饮市场行业增长迅猛后的主动作为，是茶颜悦色增加发展引擎的重要表现。据财经网报导，茶颜悦色子品牌鸳央咖啡和古德墨柠的门店营业额相比春节假期前一周分别增长了77%和79.5%左右，其中鸳央咖啡的饮品前3名分别是三十而荔、事宽则圆和陌桂，古德墨柠的饮品前3名分别是爱老虎油、有凉风和小事化甜。可以明确的是，在新的赛道上，茶颜悦色面临新的发展契机。

### 4.4. 潜在的威胁

#### 4.4.1. 餐饮巨头入局，行业竞争异常激烈

2018年，餐饮巨头呷哺呷哺旗下的凑凑火锅就推出了全新茶饮品牌茶米茶。2018年11月15日，茶米茶在北京、上海两店同开，分别位于北京中海寰宇荟和上海的五角场合生汇商圈。2018年，“小龙坎”的母公司首家茶饮店龙小茶选址成都春熙路商圈，在锦江区大慈寺路开业。店铺在售的单品有32个，包括奶茶、乳酸菌、鲜果茶、酸梅汤等，单品均价在13元左右。也是在这一年肯德基在杭州开出Tiffany蓝的“茶饮店”，画风非常小清新，40~50平的店铺全都是清新的蓝色。后来门店拓展至哈尔滨，北京等地。此外，除了餐饮巨头入局现制茶饮赛道外，娃哈哈入局茶饮，中国邮政开咖啡，李宁入局咖啡店，中石化开酒馆，抖音入局茶饮，万达开奶茶店。新式茶饮市场不断扩充，新老品牌竞相发力，内卷严重、竞争也越来越激烈。可以明确的是年轻化的用户群体，正在驱动现制茶饮赛道有着持续的生命力，吸引一波又一波巨头的关注和一轮又一轮资本的加持。

#### 4.4.2. 客户选择多样化，国风茶饮市场竞争内卷化

在国风茶饮赛道上，霸王茶姬、茶话弄、爷爷不泡茶、马伍旺等品牌正在悄然地争夺茶颜悦色的市场。其中当属霸王茶姬最具竞争力。近年来，霸王茶姬相继获得复星集团、XVC等机构的天使轮投资、美国对冲基金Coatue的投资，除了资本市场对霸王茶姬的青睐外，据窄门餐眼数据显示，霸王茶姬全球门店数突破2513家，覆盖国内234个城市，在新马泰有70多家门店。消费者消费偏好的多样性及其消费需求的多元化表明消费者对产品的选择不具有唯一性，正因如此，国风茶饮赛道的竞争日趋激烈，后

来居上也大概率存在。随着同类产品选择的增多,老牌产品和新兴品牌,消费者对其品牌的忠诚度都呈现大幅度的下降趋势。茶颜悦色应在如何提高消费者忠诚度和重购意愿上发力,归根到底还是需要注重产品的创新和质量提升。

## 5. 结语

茶颜悦色获得了如今的发展固然是自身努力的结果,也离不开信息化社会的积极影响。在今后的发展中首先要注重提升自身产品的竞争力,应当把主要精力放在产品的制作上,不要仅注重“营销上的花式整活”,否则只会适得其反。其次应注重企业创新能力建设,树立茶颜悦色在新制茶饮行业内的品牌形象,并且维护好自身的企业形象及品牌形象,在遇到舆情危机时应第一时间妥善处理。最后,在充满着变数的信息化社会,茶颜悦色要利用好互联网的信息平台倾听消费者的心声,适时改进产品和营销方式的不足,做到以顾客为上帝。

## 参考文献

- [1] 黄钦,杨波,徐新创,郝汉舟,梁莉莉,王敏.基于多源空间数据和随机森林模型的长沙市茶颜悦色门店选址与预测研究[J].地球信息科学学报,2022,24(4):723-737.
- [2] 张知愚.品类平替,是低成本增长的最佳策略[J].销售与市场(管理版),2023(8):33-37.
- [3] 赵学风.网红茶饮品牌营销传播策略研究——以茶颜悦色为例[J].中国地市报人,2023(5):51-53.
- [4] 王君.喜茶、乐乐茶新年“新打法”新式茶饮加速布局下沉市场[J].中国食品工业,2023(2):38-39.
- [5] 张智,胡梦然.春节县城消费新特征[N].华夏时报,2023-01-30(016).  
<https://doi.org/10.28391/n.cnki.nhxs.2023.000057>
- [6] 黄文倩,高寒.基于设计战略管理的品牌塑造研究:以“茶颜悦色”为例[J].西部皮革,2019,41(21):131,140.
- [7] 吴妍珏,文杏梓.基于4V营销理论的我国新式茶饮品牌差异化营销战略探析:以“茶颜悦色”为例[J].商场现代化,2020(17):91-93.
- [8] 万芙蓉,夏李君,李昊,等.如何促进企业与消费者的良性互动:以“茶颜悦色”为例[J].企业改革与管理,2020(9):114-115.
- [9] 敬钰蕾,卿颖涵,赵奥奇.新中式茶饮品牌新发展与传统文化赋能——基于“茶颜悦色”认知与消费的市场调研[J].经济研究导刊,2023(12):58-63.