

哈根达斯被柠季接盘 外资高端品牌告别黄金时代

■中国城市报记者 张亚欣

今年夏天,中国消费市场完成了一次颇具象征意义的交接。

6月底,通用磨坊发布公告,将哈根达斯中国大陆线下门店及节日礼品业务独家运营权,移交给以柠季为核心的投资者集团。交割工作将于年内完成。

哈根达斯的“转身”被加入了一份越来越长的名单。2017年麦当劳中国引入中信资本,2025年星巴克中国出售控股权,2026年百胜中国买断必胜客中国剩余股权……跨国消费巨头在华“减重”的案例正在批量出现。

价格人设崩塌 场景全面老化

哈根达斯官方小程序显示,截至2026年5月底,中国内地门店仅剩171家,较2019年巅峰时期的超过550家缩水近七成。母公司通用磨坊管理层多次坦言,门店客流量连续多个季度两位数下滑,超半数直营门店处于微利或亏损状态,固定房租与人力成本居高不下。

中国冰淇淋市场却在持续

扩容。据艾媒咨询数据,2025年中国冰淇淋行业市场规模为1912亿元,预计2027年市场规模将突破2000亿元关口。

1996年,哈根达斯在上海南京路开出中国首店。彼时国内普通工薪阶层月薪仅500至800元,单球冰淇淋售价25元,凭借稀缺进口食材、轻奢门店场景、精准情感营销等方式迅速占领高端冰淇淋市场。一句“爱她,就带她吃哈根达斯”品牌标语,绑定约会、情人节、纪念日等仪式感场景,成为都市青年彰显生活品质的标配。巅峰时期,中国门店数占了哈根达斯全球门店的一半,贡献超过一半的销售额。

三十年后的今天,这个叙事讲不通了。哈根达斯的竞争对手早不是同类冰淇淋品牌,变成了一整条“清凉+甜蜜+社交”的消费链。喜茶、奈雪为代表的新茶饮品牌,以及超市冷柜里占据大半货架的伊利、蒙牛等国产冰淇淋,形成了层层包围。据窄门餐眼数据,DQ在中国拥有1836家门店,野人先生拥有1284家门店,哈根达斯已被远远甩在身后。

中国企业资本联盟副理事长柏文喜向中国城市报记者表

示,哈根达斯在美国只是超市里的平价冷饮,在中国却卖成了“冰淇淋劳斯莱斯”,Z世代出国后一看价格,高端滤镜当场碎裂。2021年发生代可可脂冒充巧克力外皮、2022年被检出环氧乙烷,进一步击穿了“高端”二字的信任基础。

产品的停滞同样触目惊心。多年来,哈根达斯的菜单结构几乎没有大的变化,核心产品线始终以香草、巧克力、草莓三种经典口味为绝对主力,新品多为季节性尝试,难成气候。当野人先生等品牌以“低脂”“零蔗糖”不断制造新话题时,哈根达斯还停留在原地。广东省食品安全保障促进会副会长朱丹蓬在接受中国城市报记者采访时表示,中国冰淇淋市场已经从三个层级裂变为六个层级,哈根达斯没有跟着变化,“高端人群的红利必然逐渐丧失”。

消费场景的转移同样不留情面。哈根达斯把品牌锁死在“爱情约会”这一个场景里,而新茶饮品牌已经构建了流动的、碎片化的消费场景。哈根达斯的门店空间与产品设计长期围绕可爱、浪漫的风格展开,社交属性被过度固化为“恋爱

专属场景”。这种过于强烈的场景暗示,把品牌消费频次锁死在低频的“仪式感”需求上,也让独自吃冰淇淋或朋友小聚的日常需求自动绕开了它。

哈根达斯交棒 柠季接得住吗

把哈根达斯门店业务交给柠季,是通用磨坊资产组合调整的最新一步。2018年以来,这家食品巨头通过收购和出售调整了近三分之一的营收板块,剥离非核心业务是其常规动作。通用磨坊选择此时出手,与其说是一次战略撤退,不如说是一笔算清了的账。

不过,这场交易远比表面复杂。柠季并非收购哈根达斯品牌,而是以“超级加盟商”身份获得门店独家运营授权,而通用磨坊仍保留品牌所有权及零售渠道业务。柏文喜认为,这种“品牌授权运营”模式与麦当劳引入中信、星巴克引入博裕的股权级合作有本质区别,即“话语权差一档”。

柠季接盘的目的同样清晰。签约门店超3000家,但窄门餐眼显示在营仅约1800家,开店速度已明显放缓。哈根达

斯171家门店几乎全部位于核心商圈,这是柠季3000家街边店不具备的点位资产。

但整合难度从一开始就存在。柠季是加盟逻辑,哈根达斯是直营逻辑。“柠季把品牌当流量入口,哈根达斯把品牌当体验容器,两种模式对团队的要求完全不同。”广州思益得首席策略官陈彦颐在接受中国城市报记者采访时表示,授权期限未披露,通用磨坊保留收回权利,这意味着柠季有多大决心投入改造,仍是未知数。

外资退潮 中国消费叙事权易主

哈根达斯被柠季接盘的消息公布后,“外资高端品牌在华集体退潮”的讨论迅速升温。“外资品牌退潮的根本原因是消费端的倒逼。”朱丹蓬分析,中国消费者的思维和行为已经变了,不再是“外国的月亮比较圆”,而更看重实际价值和文化认同感。不再盲目崇拜洋品牌后,产业端的调整就不可避免。

柏文喜梳理了这些案例的共同特征:退的都是运营权而非品牌所有权,接盘方清一色是本土资本,标的几乎都是直营重资产且增长失速的业务。“不是外资自身出了问题,也不是中国市场不行了,是‘外资直营模式在中国高端消费’这套组合拳打不动了。”

在陈彦颐看来,这一轮消费话语权的转移不可逆,新叙事的核心是参与感和文化主权,“年轻人不再想通过外资品牌‘融入世界’,而是想通过本土品牌‘定义自己’。”

这场变化的终点还远未到来。朱丹蓬说哈根达斯只是一个开始,中国消费者已经不需要外资品牌来定义什么是高级,外资品牌在中国市场的溢价逻辑正在彻底失效。

2026中国互联网大会在京举办

7月8日至10日,2026(第二十五届)中国互联网大会在北京国家会议中心举行。本届大会以“智启新程·融创未来——以数智合力谱写‘十五五’发展新篇章”为主题,聚焦6G、人工智能、数字科创、智慧生活等前沿领域,并围绕算力碎片化、Token商业化、多智能体协同等产业痛点,提出本土化解决方案。图为观众在大会展览区体验VR交互技术。

中国城市报记者 全亚军摄



义乌“避暑神器”何以抢滩海外市场

■中国城市报记者 孙雪霏

近期,欧洲多国遭遇高温天气,当地制冷家电全面断货,来自浙江省金华市义乌市的便携式制冰机、手持风扇等轻量化避暑产品出口量激增,订单排期延后数月。海关总署数据显示,2026年1—5月,中国向法国、荷兰、比利时空调出口额同比翻番增长。这一现象,是我国外贸新业态政策落地的直观体现,集中彰显县域产业带柔性供应链的核心韧性。

6月下旬以来,德国、法国等国气温突破40℃,刷新同期高温纪录。据国际能源署统计,欧洲

家庭空调普及率仅约20%,受老旧建筑改造难、安装审批繁琐、民众环保诉求等影响,制冷设备从可选消费品转为民生刚需,市场供给出现刚性缺口。

在德国留学的林辰表示,6月底当地线上线下空调全部售罄,跨境平台移动空调全线断货,国产空调上架即售罄,发货周期延后至7月中旬。在法国留学的苏晓告诉记者,她通过京东海外平台Joybuy购置的变频空调,下单后次日即可送达安装,高效履约快速补齐当地供给短板。

记者走访义乌国际商贸城了解到,轻量化降温产品成为

主流平替。义乌本土跨境家电企业负责人介绍,适配欧盟230V标准电压的小型制冰机,9分钟即可制冰,适配居家、户外双场景,近两月出货量同比大幅增长。义乌完备的产业配套与成熟的跨境流通体系,是这次应对欧洲高温天气需求快速转化为实单的核心底气。

义乌市场的极速响应,源于精准政策赋能与完整产业体系的双重支撑。记者从海关总署了解到,2026年全国跨境贸易便利化专项行动明确优化海外仓综合监管服务;配套国家税务总局2025年第3号公告落实跨境电商海外仓“离境即

退税”政策,有效提升小额跨境货品通关、退税效率。

依托国家级政策导向,义乌落地跨境电商高质量发展方案,深化“跨境电商+产业带”模式,实现产品从打样到量产仅需数周。商务部国际贸易经济合作研究院学术委员会副主任张建平向中国城市报记者表示:“义乌依托政策组合拳激活中小外贸主体,其小单快反、按需定制的柔性制造能力,是中国供应链应对全球突发需求的核心优势。”

义乌官方数据显示,2026年前5月,当地跨境电商交易额811.75亿元,同比增长

10.23%,功能型降温产品成为出口热门品类。义乌市市场发展委员会相关负责人向中国城市报记者表示,当地出海货品已逐步摆脱低端同质化竞争,转向适配海外标准的场景化定制产品,外贸发展正从规模增量向质量提质深度转型。

针对极端天气催生的瞬时市场需求,张建平进一步分析:“瞬时热浪红利是短期契机,县域产业带应依托RCEP深耕属地化运营,强化合规经营与原创设计。依托政策赋能、产业集聚完善全链条闭环,才能持续夯实我国县域外贸高质量发展根基。”