

高端滤镜破碎,门店客流量持续下滑;不断收缩战线,通用磨坊欲卖掉中国300多家门店

风光难再,哈根达斯求变前路不明

“爱她,就带她去哈根达斯”,这一句经典的广告,成功地让购买哈根达斯成为一件颇具仪式感的事情。入华29年,哈根达斯目前却面临门店客流量下滑的艰难处境,有消息称其母公司通用磨坊将出售哈根达斯中国业务,涉及300多家门店,潜在交易价值可能达数亿美元。

值得注意的是,在“质价比”时代,受新茶饮和平价冰淇淋的冲击,居高不下的价格使得哈根达斯发展受阻。同时,面对持续收缩的冰淇淋市场,尽管哈根达斯试图通过零售、餐饮服务 and 电商等多元渠道触达更多消费者,但转型效果尚未显现。

■新快报记者 陈福香



■廖木兴/图

3 在华门店表现不佳 被通用磨坊剥离 意料之中

事实上,这已经不是通用磨坊首次出售旗下业务。2019年,通用磨坊将优诺酸奶中国业务出售给了天图投资。通用磨坊在彼时的声明中称,“这一决定基于我们在中国酸奶市场竞争策略的改变”。

彼时,“优诺”主攻中高端市场,主打低温酸奶品类,定价在同类竞品中处于较高水平。同时,产品只在7-11、盒马鲜生等部分便利店和大型超市有售,产品出镜率较低。

据了解,通用磨坊在中国市场主要经营哈根达斯和湾仔码头两家公司,两者业务各占一半。其中湾仔码头表现较好,哈根达斯零售店和电商渠道发展同样表现较佳,但是受到经济环境以及消费者缩减开支影响,哈根达斯在中国线下门店持续萎缩。

窄门餐眼数据显示,截至今年5月,哈根达斯门店数为385家,门店客单价为58.36元,DQ作为哈根达斯的主要竞争对手,客单价仅为23.17元。

中国食品产业分析师朱丹蓬也表示,“哈根达斯的高毛利模式,已经不能匹配目前整个中国市场的成熟度。可以看到,一些5-6元的冰淇淋,在口感、品质上已经和高端冰淇淋没有太大区别。但如果哈根达斯将价格降下来,也有很大风险,一旦整个市场份额没有提升,将承受巨大的压力”。

有分析称,近年来,通用磨坊通过剥离非核心资产(如北美酸奶业务)和加码高潜力领域(如宠物食品)优化资产组合。那么,当下的时间节点传出“哈根达斯中国业务或被出售”的消息,实际上也符合通用磨坊“聚焦核心市场与高利润品类”的战略方向。

财报显示,哈根达斯线下门店的固定成本居高不下,利润率持续承压,而零售渠道的扩张(如超市、便利店铺货)虽带来一定增长,但难以弥补线下体验店的收入缺口,这种门店利润率低但固定成本高的结构性矛盾进一步削弱了盈利能力。

另外,有消息称,这一潜在剥离计划并非孤立行动。通用磨坊近期持续进行业务重组,上月宣布本季度将计入约7000万美元重组费用。整个重组项目预计耗资1.3亿美元,目标在2028财年前完成。

值得注意的是,联合利华此前宣布的冰淇淋业务剥离计划与此形成鲜明的行业对照,其在2024年财报中明确,将通过在阿姆斯特丹、伦敦、纽约上市实现冰淇淋业务独立运营,展现出跨国巨头通过资本重组强化全球布局的战略野心;而哈根达斯的潜在出售,则被视为部分外资品牌在华战略收缩与本土化进程遇挫的典型缩影。



扫一扫获取
更多快消资讯

1 门店客流量显著下滑 未来将加强零售渠道销售

据报道,美国食品巨头通用磨坊正评估出售其在中国市场的哈根达斯冰淇淋门店业务,潜在交易价值可能达数亿美元,此次评估涉及哈根达斯在中国运营的逾300家实体店。

显然,此举反映出通用磨坊对其中国业务组合的调整。在2025财年第二季度,通用磨坊曾透露哈根达斯中国店铺客流量下降幅度为两位数,而中国市场净销售额下降的情况在2024财年的季度报也有提及。

事实上,早在2020年第一季度的电话会上,通用磨坊首席执行官Jeff Harmening就曾表示,哈根达斯在中国市场的销量有所下降,原因是门店客流量减少。过去连续三个季度的电话会上,Jeff Harmening反复提及相同的问题,此举为优化该业务做足了舆论上的铺垫。

与之形成鲜明对比的是,哈根达斯在华零售业务却得到了表扬。报道称,相关讨论仍处于初期阶段,通用磨坊打

算继续在中国的超市和便利店等场所销售哈根达斯产品。

通用磨坊2025财年第三季度净销售额达48亿美元(约合人民币348亿元),同比下降5%;净利润为6.26亿美元(约合人民币45.38亿元),同比下降7%,未达投资者营收目标预期。其中,中国所在的国际市场第三季度净销售额同比下降3%,该公司称下跌的主因系中国与巴西市场收入下降。

哈根达斯1996年进入中国,在上海南京路开设首家专卖店,以“极品餐饮冰淇淋”定位瞄准金字塔顶端人群。其店面装修成本高达数十万元甚至上百万元,勃艮第红的品牌视觉、丹麦风情的门店设计,以及“爱她,就带她去哈根达斯”的经典广告语,成功塑造了“冰淇淋界的LV”形象。

2005年后,哈根达斯随着消费升级趋势而加速门店扩张,并通过本土化创新巩固优势,如推出冰淇淋月饼、中式口味,拓展商超零售与酒店定制等渠道以

降低季节性波动风险。

随着本土品牌的崛起,以及消费观念变迁的双重挑战,哈根达斯已经“风光不再”。

实际上,从2019年开始,哈根达斯就不断“收缩战线”。赢商大数据显示,2019年初至2021上半年,哈根达斯关店数高达26家,其中位于大众化及中档购物中心的占比高达65.38%。

去年10月,哈根达斯南宁航洋城店关闭,彻底退出了南宁市场。去年8月,随着哈根达斯江门万达店关闭,后又有南京江宁万达店、南昌昌盛店陆续关闭……在社交平台上,太原、北京等地去年都陆续传出哈根达斯关店的消息。网友感叹,哈根达斯已成为“时代的眼泪”。

由此,哈根达斯一方面加速关闭表现不佳的门店,同时全方位整合门店、餐饮、零售、电商等渠道,发展卡券业务,试图通过这些举措触达更多消费者,尝试打造新增长点。

2 “高端”滤镜破碎 产品缺乏创新缺少文化

哈根达斯坚持走高端路线,成就了其在中国的成功。但现在的失速,恰恰与它的高价策略有很大关系。

据了解,1996年全国职工月均工资仅517.5元,但哈根达斯最便宜的冰淇淋球已经卖到了25元/个。当时国内冰淇淋市场仍不成熟,缺乏知名连锁品牌,哈根达斯吃到了时代红利。

据《中国冰淇淋》报道,2005-2015年是哈根达斯在中国的黄金期,其间哈根达斯的销售额平均增长率达到了23%。

但是,随着哈根达斯在线下门店的撤退,引发了消费者的不满。“75g的小纸杯要43块钱,330g的大桶装要108块钱,比我一顿饭还贵。但是同样的东西,在美国828ml的大桶装只要5.99美元(约42元人民币),小桶的只要1美元,还经常买10送1。”王先生看着哈根达斯逐渐退出公司附近商圈,表示非常无奈。

至于为何哈根达斯在全球各地市场的定价不一,这要追溯哈根达斯的历史。1983年,哈根达斯出售给品斯乐公司之后,品斯乐公司纳入通用磨坊公司旗下。2002年雀巢收购了哈根达斯在美

国全部注册商标权,运营方的不同令哈根达斯在不同市场呈现的面貌各异。

因此,哈根达斯在其他国家并不走高端路线,甚至可以说是“平价”。如在美国,雀巢运营的哈根达斯则走快消品路线。

不过,哈根达斯在中国则把自己塑造成了一种“高级品”,如开设精致装潢如星级酒店餐厅的门店;它从来也不打算只卖冰淇淋,而是围绕冰淇淋的一种奢华体验,例如先后推出下午茶套餐或者冰淇淋火锅等等。

值得注意的是,有分析认为,哈根达斯本身在全球其他市场还在正常经营,并在欧美维持稳定的平价路线,但却在定为“高价区”的中国市场开始“拉胯”。很大一部分原因是“哈根达斯在原地踏步,其他品牌在创新进步。”

从份额上看,欧睿国际数据显示,在中国冰淇淋连锁领域,2021-2023年,DQ冰淇淋和哈根达斯稳居第一和第二名,前者的市场份额逐渐扩大,而后者则有所起伏。2023年,DQ冰淇淋接近29%,哈根达斯的市占率超过15%,均大幅领先于排

名第三的芭斯罗缤(Baskin-Robbins)。

再看看具体的产品,哈根达斯小程序上冰淇淋单品不到20款,最经典的单球冰淇淋还是香草、巧克力等几十年不变的传统口味。

与此同时,国产品牌以惊人的速度在崛起,如波比艾斯从2010年创立到现在,门店数量超过900家,近4年平均每年新增36家;罗曼林搞新中式特色,推出山楂味中国红冰淇淋;酷破破蛋仔专注鸡蛋仔冰淇淋,形式创新……

互联网产业分析师张书乐曾表示,雪糕这一类产品就像可乐,是平价的快消品类,本不该溢价如此严重,如今消费者抵触高价雪糕也正在推动行业回归原有价格带。

原通用磨坊大中华区总裁朱玺在《哈根达斯品牌是如何跨越周期的》演讲中曾提到,“2015年针对年轻消费者的调研时发现,哈根达斯的核心客群从情侣、闺蜜变成了合家欢,环境从温馨欢乐变成了拥挤嘈杂,产品精致但是缺乏创新,也缺少了文化。品牌定位变得非常沉闷,这可能变成了姐姐、阿姨们的品牌。”