

# 茶颜悦色为何没能走向全国？

## “长沙模式”难以复制，向外扩张仍需管理和供应链的时间打磨

日前，一场由薪资问题引发的内部“骂战”，将湖南本土茶饮品牌茶颜悦色送上热搜。有茶颜悦色员工在社交媒体上爆料称，公司员工人均工时11小时，时薪只有6-9元，月薪到手不满3000元。面对员工的不满情绪，公司创始人吕良回应称，工资都是按劳发放，并直接联系部分员工让其离职。如此反常规的公关措施，进一步点燃了员工情绪，导致骂战持续升级。

业内人士分析认为，茶颜悦色的问题或与其在长沙高密度布点的策略有关。虽然网络上对茶颜悦色去其他城市开分店的呼声很高，但时至今日，其仅仅是选择在距离长沙不远的武汉和常德试水。



在长沙这座城，茶颜悦色有近500家门店。

### “月薪不足3000元”引发员工及创始人口水战

茶颜悦色成立于2013年12月28日，是长沙网红茶饮甜品连锁品牌。

近日，微博、小红书等社交平台上流出了一份关于茶颜悦色公司内部聊天记录。其内容显示，部分长沙员工11月工资不足3000元；还有员工表示，人均工时11小时，晚上12点打烊还要开会到凌晨3点，早上9点就要开店。

不过，上述言论遭到武汉员工的反对，甚至被讽刺“工作不努力还想拿高工资……德不配位，必有灾殃”，由此引发了员工之间的口水战。

一位茶颜悦色的前员工告诉记者，公司一线门店员工的工资主要由三部分组成，分别是基本工资、出勤工资和业绩提成，此外还有数百元的相关补贴。

其中，基本工资为1700元。根据长沙市人社局文件显示，长沙芙蓉区、天心区、岳麓区、开福区、雨花区、望城区最低工资标准为1700元/月。也就是说，茶颜悦色执行的是长沙市规定的最低工资标准。

出勤工资方面，在167个工时内，每小时的薪酬是10元左右，超出部分则按照加班费计算。

另据报道，实际上茶颜悦色员工每月工作时长会达到300小时左右，相当于整月无休，每天工作10小时。

关于这一点，茶颜悦色否认，并表示公司的工时是强控制在167-200小时之间的。

至于业绩提成——当月营业额的0.006%，想要拿到手也并不容易。首先营业额要完成规定目标，其次员工们需要通过门店服务考核。一位员工接受采访时表示，提成最低只拿过8.53元，最多拿了500元。

不过，让人出乎意料的是，在员工出现不满情绪后，茶颜悦色没有第一时间出来安抚，反倒是公司创始人吕良亲自下场加入骂战。

吕良称，公司是按劳发放工资，干得不开心可以离职；疫情期间每个月亏损2000多万元，但某些员工没有为公司亏损“感同身受”。

不仅如此，吕良还亲自打电话给相关员工，要求他们离职。据内部员工透露，群内的员工人数明显减少，“上午7800人的群，晚上只剩7600多人。”

上述争议事件被曝光后迅速发酵，并于12月17日登顶热搜榜，阅读量超过9亿，讨论超过600多万。

### 90%的门店都位于长沙这一座城市

17日，茶颜悦色紧急回应称，在11月的特殊期间对于薪资算法进行了一轮临时调整，但调整后解释起来极其复杂的规则加之宣贯说明不到位，导致群组后期讨论重点逐渐不可控。

同时，茶颜悦色也证实，公司创始人吕良在群内与员工有“激烈言辞”，并打电话和通过钉钉向13位员工提出了“如果在茶颜做得真的不开心，可以带着离职申请，他来签字批准”，以及向已经在4日、10日提交离职申请的两位伙伴提出“请尽快来办理离职”。对于上述事件，吕良于第二天在内部发布了致歉信。

值得注意的是，此次吐槽工资低的茶颜悦色员工主要来自长沙地区的门店，而长沙一直以来都是茶颜悦色的大本营。

据了解，茶颜悦色90%的门店，近500家都位于长沙这一座城市。在长沙五一广场商业区，每50米就能看见一家茶颜悦色；长沙高铁站内，至少有4家茶颜悦色在同时营业，有媒体将这种布局策略称之为“十步一店”。

正是这种高密度开店模式，让茶颜悦色近年来成功出圈。

2020年，受疫情影响，餐饮业遭遇经营困难，众多店面得以出清，这给了不少品牌逆势抄底的机会。数据显示，2020年喜茶在全国新开了304家门店，茶颜悦色也新增了130家店，除了常德和武汉的寥寥几家，其余新店都在长沙。

然而，随着疫情的反复，茶颜悦色的“长沙模式”开始遭遇考验。今年11月10日，茶颜悦色宣布，长沙有约80家门店临时关闭，后续将视情况逐步复开。事实上，这也是茶颜悦色今年以来第三次集中临时闭店，第一次是年初就地过年，第二次是7月底疫情反复。

关闭大量门店，又要为后续恢复营业留住员工，因此造成了当下部分员工工时大幅减少，薪酬缩水。

茶颜悦色称：“之前密集布点在长沙的城市发展中赚到了红利。疫情之下，自然要承担人流减少带来的结果，活得不那么好是肯定的，但我们还撑得住。”

和君资深连锁专家文志宏表示，茶颜悦色的问题有疫情影响的因素，但更多是由于在长沙布点过于密集造成内耗。“新店势必会分流老店客流，从而影响单店收入的增长，而且由于茶颜悦色采取的是直营模式，扩张成本太高。”

“在疫情平稳、客流正常的情况下，这些问题或许不易察觉，一旦经营达不到预期就会产生严重亏损。”

### 管理和供应链短板制约全国扩张

近年来，由于茶颜悦色颇高的知名度，不少消费者花费巨资代购，甚至还有

许多粉丝在社交平台上发“万人血书”，求它走出长沙。但与在长沙区域内的激进策略不同，茶颜悦色在全国范围内显得相当保守。

目前看来，茶颜悦色仅在距离长沙不远的武汉和常德，分别开设了数量不多的门店。更早之前，茶颜悦色曾登陆深圳，但仅过了5个月就宣布撤出。

在文志宏看来，离开长沙走向全国，茶颜悦色所面临的压力不小。

向上进攻一线城市，茶颜悦色要面对早已盘踞在此的喜茶、奈雪；向下开拓下沉市场，又要与蜜雪冰城和一点点等腰部品牌短兵相接，茶颜悦色想要复制“长沙模式”的成功相当不易。

从更深层的角度看，茶颜悦色迟迟未能向全国范围扩张，根本原因在于组织力以及供应链的打磨仍需时间。文志宏指出，全国化扩张非常考验企业的管理能力和供应链搭建能力。

对此，茶颜悦色也表示，公司担心步子迈得太大，走得太快就失去了初心，也担心盲目扩张自身会难以消化和负荷。

“茶颜悦色是一家初创公司，没有什么太多的管理经验。与成熟的企业相比，我们在公司和人员管理方面差的还比较多。”

或许正是由于这个原因，茶颜悦色将探索外地的头两站选在常德和武汉。

从地理位置上来看，常德和武汉都与长沙非常接近。常德是湖南省辖地级市，省域副中心城市，距离长沙172公里。而武汉距离长沙也不过是高铁2小时的事。这些地区文化相近、口味相似，更重要的是，地理位置相近便于茶颜悦色管理。

从其布局来看，相比起走向全国，茶颜悦色在很长一段时间内更倾向于区域性扩张。据了解，茶颜悦色在长沙闭店的同时，正在筹划在浏阳、株洲等地开店。

与此同时，众多新式茶饮企业正在进行全国化扩张。

2021年6月30日，奈雪的茶赴港成功上市，蜜雪冰城则在2021年1月完成了首轮融资，估值超过200亿元。此外，喜茶、沪上阿姨、7分甜、乐乐茶均在近年完成了多轮融资。而上述品牌在拿到融资后，无一例外都是加快“跑马圈地”。

面对竞争，茶颜悦色表示，未来还是先做好产品和服务。

食品产业分析师朱丹蓬表示，未来茶饮行业的竞争将出现五大趋势，即多品牌、多品类、多渠道、多场景、多消费人群，从而多方位满足消费者需求。

由于茶饮这一领域基本上不存在太多的技术壁垒优势，因此在消费者“喜新厌旧”的消费行为之下，如何快速建立起自身的品牌及规模优势，是制胜的关键。“最关键的是对模式的优化，特别是在供应链上的优化。”

据中国新闻周刊

12月23日，新央企中国稀土集团有限公司正式组建成立。

据悉，中国稀土集团是由中国铝业集团有限公司、中国五矿集团有限公司、赣州稀土集团有限公司为实现稀土资源优势互补、稀土产业发展协同，引入中国钢研科技集团有限公司、有研科技集团有限公司等两家稀土科技研发型企业，按照市场化、法治化原则组建的大型稀土企业集团。

组建后的中国稀土集团属于国务院国资委直接监管的股权多元化中央企业，股权结构为：国务院国资委持有31.21%，中国铝业集团有限公司、中国五矿股份有限公司和赣州稀土集团有限公司分别持有20.33%，中国钢研科技集团有限公司、有研科技集团有限公司分别持有3.90%。中国稀土集团的组建，是中铝集团、中国五矿集团和赣州稀土集团立足企业自身发展需要、适应行业发展规律进行的有益探索与尝试。

组建中国稀土集团，是遵循稀土产业历史发展规律的必然要求。综观稀土产业发展历程，在经历过野蛮生长的发展初期，稀土产业都会走上兼并重组、集约发展的道路。我国稀土产业自2003年至今，先后经历三次正式整合，稀土企业“小、散、乱、弱”无序发展的局面，虽然有所改观，但还未能适应高质量发展要求。中国稀土企业也必将遵循市场发展规律，走向兼并重组的集约发展阶段，淘汰落后，实现资源的市场优化配置。

组建中国稀土集团，是稀土行业绿色发展转型的迫切需要。中国是稀土原料供应大国，稀土的快速开发造成了诸多历史遗留问题。绿色低碳是未来的发展趋势，“双碳”目标是中国对全球的庄严承诺，实现“双碳”目标要求、加快推动南方离子型稀土矿的绿色开发和环保治理，已经成为行业持续健康发展的关键。稀土企业集团化可以更好地集成资源、统筹协调、科学规划，统一实施，科技创新协同，为推动相关问题的逐步解决提供坚实基础。

组建中国稀土集团，是稀土产业实现高质量发展的客观需要。在新发展格局下，稀土企业集团化经营、集约化发展，有利于系统深入研究稀土基础特性和元素本征，加大科研投入，提升稀土终端产品附加值，为稀土产业高质量发展提供技术支撑；有利于提升稀土新工艺、新技术、新材料的研发应用能力，承担攻关稀土行业共性难点问题和开展前瞻性研究，提高资源转化效率和高端应用领域发展成果；有利于破解稀土产业链结构失衡、稀土深加工发展严重滞后、新技术新产品应用推广等制约稀土企业高质量发展难题，进一步畅通稀土产业链上下游以及不同领域之间的沟通衔接，集成创新资源，形成创新合力，加速推进科技成果转化应用，促进高端应用迈上新台阶，更好地保障传统产业提质升级和战略性新兴产业发展。

中国稀土集团将聚焦稀土的科技研发、勘探开发、分离冶炼、精深加工、下游应用、成套装备、产业孵化、技术咨询服务、进出口及贸易业务，致力于打造具有全球竞争力的世界一流稀土企业集团。

据人民网



扫码下载齐鲁壹点找记者 上壹点

编辑：彭传刚 组版：侯波

又一家新央企来了，中国稀土集团组建成立