



泰州早茶鱼汤面



扬州治春茶舍的早茶



翡翠烧卖



烫干丝



蟹黄汤包



2月20日，江苏泰州，人们在百年老店海棠春品尝泰州早茶

均 视觉中国

在上海，吃一顿正宗淮扬早茶

对扬州和泰州，如何经营好早茶这扇窗口，远比想象中复杂

融入

上海并非不需要早茶，但更需要的是能读懂这座城市的早茶。而对早茶来说，“酒香”仍然重要，但更重要的，是能否走出“巷子”，走进生活

本报记者 朱凌君

“早点来泰州，泰州来早点。”这是去年记者专访泰州市委书记姜冬冬时，他临场发挥为泰州早茶想出一句宣传口号。之后，泰州早茶的推广活动频频，比如去年12月，泰州专门开通美食专栏，并开放市级政府机关食堂，拉着上海游客到泰州赏美景、吃早茶。至此，泰州早茶在上海滩声名鹊起。

都说“扬泰不分家”，扬州早茶以三丁包、蟹黄汤包、烫干丝为代表，泰州早茶也有“一茶三点一面”的说法。某种程度上，两地的早茶，各有特色，难分伯仲。

不过，若想在上海体验一顿正宗的扬州早茶或泰州早茶，恐怕还得费一番心思。记者发现，目前在上海打出早茶旗号的店铺并不多，扬州早茶的代表是老西门的治春茶社，泰州早茶代表有一家留芳茶社和两家留芳小馆，其他仅是零星小店。这和两地早茶在当地的规模不成正比。要知道，治春茶社所属治春餐饮公司目前拥有连锁门店44家，其中扬州市内26家。泰州市早茶产业发展协会专家委员会秘书长黄东方默数一遍，确定他曾品尝过的泰州市内的早茶店超过60家。

“现在已经不是‘酒香不怕巷子深’的年代。”泰州早茶集团品宣部部长王明感慨。面对种类繁多、豪强林立的上海餐饮市场，泰州早茶想要谋得一席之地并非易事。而聊起在上海做早茶的难度，治春上海店长吉祥脱口而出：“一个包子要切四份。”他说有顾客点了招牌包子，但要求每个包子都要“一切四”。等包子切开后，汤汁流出来，馅料散掉，造型很不好看。顾客的脸瞬间沉下来，现场气氛紧张，争执随之而来。

对扬州和泰州而言，早茶是淮扬饮食文化的重要组成部分，也是展示城市气质的窗口。可如何在上海经营好这扇窗口，远比想象中复杂。

不一样的“打法”

和上海人说起泰州早茶，话题总绕不开曾经开在四川北路上的“泰州早茶”店。如今，这家闭店已经一年多的店铺在大众点评上仍能被搜到。

就在这家泰州早茶店闭店后没多久，另一家名为“留芳茶社”的泰州菜馆在漕宝路上正式开业。很多人不知道，两家店几乎是原班人马，均由泰州早茶集团有限公司打造，该公司是泰州市文旅集团下属的全资子公司。

为何改名？王明坦言，一方面原址租约到期，必须另觅新址；另一方面，“泰州早茶”这个名称容易让人误以为只做早餐，午餐晚餐流受限。从企业发展角度看，它更像一个品类名称，例如沙县小吃、黄焖鸡米饭等，而非品牌名称。集团希望建立自己的品牌矩阵，区分茶社、小馆等不同形态。

不过，从效果看，改名可能是把双刃剑。毕竟，放弃“泰州早茶”这个自带“正宗”光环的名称后，品牌认知度需要重新建立，老客疑惑不是同一家店。但王明认为，为了后续的品牌发展，这是一个必须经历的阵痛过程。

品牌化运营，是上海市场给泰州早茶上的重要一课。2021年底，泰州早茶上海店刚开业时，王明信心满满：“泰州早茶异地开店，希望用最接地气的方式去呈现泰州人的生活和文化，以美食为切入点来带动城市推广。”

但想在上海立足，并不容易。与扬州早茶相比，泰州早茶的知名度略逊一筹。此前，为了推广泰州早茶，泰州早茶集团还在泰州开往北京、上海两地的高铁上投放了广告。王明回忆，当时的效果不错，特别是在上海的认可度高，店址位于泰州会馆附近，有一定基础客群，因此店铺尚未开业，就已受到很多关注。但他很快发现，上海的租金、人工都偏高，如果都按照这个规模做推广，成本恐怕吃不消。

2024年租约到期，团队重新选址。泰州早茶集团运营部负责人周辰阳直言，“留芳茶社”将作为旗舰店运营，未来更多主打社区经营的较小门店则以“留芳小馆”运营。目前，两家留芳小馆已先后在长宁区和普陀区开业。

在王明看来，在上海做餐饮需要的是一套不一样的“打法”。在泰州，只要口味好，“酒香不怕

巷子深”，总会有老客光顾；但在上海，品牌化的运营思路相当重要，同时消费者很看重线上评价，并且评价的维度也更多元，不仅菜品要好吃好看，还要服务到位。

记者发现，在大众点评上，无论是已经闭店的泰州早茶还是现在的留芳茶社和留芳小馆，评分都在3.5—4.0之间。其中的好评大多指向菜品，对于服务，很多顾客则是各有评判。

类似的压力，治春也遇到过。种种细节，虽然有时可能过于严苛，但其中也不乏创造性的想法，倒逼门店提升服务质量。

比如，有一次，有顾客点了店里的招牌包子，但觉得包子上桌没有热气腾腾的烟火气，于是提出建议，可以在下面增加小底座装上热水，既能保温还能增加氛围感。还有顾客喜欢打阳春面，但带回家的面条容易坨，因此向店里提意见，这种需求促使厨师长专门研发了“调料包”，让顾客可以把生面和调料带回家自己兑水煮。

值得一提的是，从发展历史看，扬州早茶与泰州早茶各有坚持。例如，治春作为老字号，讲究淮扬菜的正统脉络；泰州则更强调本土气质。两地早茶都足够自信，对彼此的理解也并不一致。但在上海，扬州早茶与泰州早茶不再只是互相的参照系，而是共同面对一个新问题：如何在激烈的市场竞争中更好推广淮扬早茶文化。

慢生活与快节奏

早茶面临的挑战，在某种程度上，与生活节奏有关。早茶本身就是“慢生活”的产物，这种慢条斯理的气质与当前的快节奏生活似乎天然相悖。记者在扬州采访，有本地人开玩笑说：“我们现在也很少坐下来正经吃早茶，一般就是打包两个包子带走。”

打包，是上海店最常见的需求。吉祥观察，有的顾客比较着急，“刚买完就说不下去了，要直接取餐”。为此，他花了两三天专门统计外卖区高频单品，提前蒸好包子放入保温区，供客人“即拿即走”。早餐时段，外卖区成为最繁忙的角落。

历史似乎有某种呼应。泰州市早茶产业发展协会专家委员会秘书长黄东方记得，早在上世纪80年代到90年代初，泰州早茶曾陷入低潮。一个重要的原因，就在于在那个市场经济方兴未艾的年代，传统早茶慢节奏的气质与时代精神并不兼容，导致本地人对早茶也不再青睐，泰州早茶在不知不觉中一度断档。

这段低谷，反而给了新一代经营者以启示。用王明的话说，泰州早茶本来就是年轻的城市，在早茶上也没有太多的包袱。泰州早茶集团品控总监肖平是个“80后”，对于早茶没有太多记忆，入行后对创新颇为看重。肖平认为，不应该把早茶想“窄”了，早茶吃的不仅仅是“一茶三点一面”，菜品也不应该只局限于既有的品类，而是应该不断推陈出新，扩充泰州早茶的菜单。

王明和肖平都向记者推荐了秧草包子，这是在其他早茶店吃不到的风味，“就是草头包子，有淡淡的香草香，还加入了松子，口感比较浓郁”。这是肖平想出来的创新，秧草包子一经推出就颇受欢迎，“1年卖了50万只”，成为泰州早茶在上海极具潜力的爆款单品。

但也有销量不及预期的。比如，肖平曾研发“中药材汤包”，在汤包中加入滋补成分，但顾客普遍反馈没有中药味，让人感觉“一大早就在吃药”，汤包在推出市场后遭遇滑铁卢。还比如，泰州本地人都喜欢吃的干拌面，在上海却并不是特别受欢迎。王明分析，上海人更偏爱带有丰富配菜的浇头面或者汤面，因此泰州早茶在上海的门店专门推出了浇头面。除了常规浇头，店里还结合上海人爱吃蟹粉的特点，主推本地早茶中少有的蟹黄面等菜品。

值得注意的是，不管是泰州早茶还是扬州早茶，和本地相比，上海店的运营时间“有时差”。例如，扬州和泰州的早茶都是早市，大多过了上午10点便不再供应，但上海门店的早茶供应时间被更多拉长。吉祥介绍，治春上海店的早茶供应从早上7点持续到下午2点，周末则开放全时段。在留芳茶社和留芳小馆，泰州早茶为全天候供应，营业时间一直持续到晚上。

整体来看，早茶作为地方特色，可以锦上添花，但暂时还难以独当一面。多位受访者表示，门店经营的工作重心仍应该放在午餐和晚餐上。毕竟，一个是宴席，一个只是早点，孰轻孰重，不言自明。周辰阳算了一笔账，店面的租金一个月至少10万元，但早茶“一个人消费再高也就七八十元封顶了”，相比之下，中晚餐能做到更高的客单价。吉祥告诉记者，从腊八到春节这段时间一般

是最忙的，早茶生意大约能占到每天店里流水的十分之一。

扬子江文旅投资发展集团副总经理陈军说，治春从2019年进入上海，起初计划以“旗舰店+小馆+包子铺”的模式进行布点铺店，但受多重因素影响，拓店节奏并不快。陈军提到，为了覆盖通勤途中与碎片化消费场景，未来在上海的社区、学校等下沉网点，考虑采用“包子机”等自助售卖设备来替代传统的包子铺，但现在还需攻克口感保持等难题。近年来，他们还将重心放在打通山姆、盒马等商超供应链上，以此来覆盖上海的更多区域。

能否成为“中式brunch”

“如果在高速公路服务区开早茶店，我相信生意不一定好。但是开在社区里的早茶店，将社区居民彼此联系起来，这是早茶文化生存的土壤。”一位美食评论家曾如此断言。

吉祥对此深有体会。这两年，治春上海店的生意受到部分影响，原因之一就是老西门附近的居民拆迁。“我们还是老客比较多，来的多是街坊邻居，大家彼此间都很熟悉。以前店里经常要排队，现在客流确实比较明显。”吉祥叹了口气。

近年来，泰州早茶的布局也在向社区化靠拢，目标客群既包括社区的中老年人，也有写字楼白领。以去年新开业的留芳小馆天山路店为例，该店面积约100平方米，但12月单月营业额达到约90万元，效果超过预期。周辰阳认为，在上海极其高昂的房租成本压力下，这种面积小、更贴近周边居民生活和工作的“小馆”模式，有效兼顾了降本增效与客流转化，接下来将成为泰州早茶拓店的主要模式。

早茶发展的另一个思路，或许是走早午餐的路线。早年间，上海人曾有吃早茶的习惯，但随着时间推移，很多人不愿将早上宝贵的时光消耗在茶室里，更情愿选择吃午餐。而在年轻人群体中，brunch（早午餐）的形式颇为流行，成为一种新的社交场景。

在很多人的眼里，早茶完全可以成为“中式brunch”。王明认为，早茶本就强调仪式感，用现在时髦的话说，就是提供情绪价值。现在早茶在上海的营业时间和热门时段，也与“早午餐”的概念区别不大。

为了满足“情绪价值”，泰州早茶这些年做了不少创新。比如，留芳茶社新推出的茶点盲盒，一个大型蒸笼上桌后，打开后是若干个小蒸笼。顾客拿到哪种点心，完全看运气。但无论“开”出的是哪个盲盒，保证都有说道、都有讲法。还比如，“日月星辰”的特色点心组合，将秧草包、虾仁蒸饺和乌米烧卖等爆款单品组合起来，分别对应不同的意象。去年，苏超泰州队夺冠后，店里还专门推出了“冠军套餐”，最大的特色是黑色面皮的包子，寓意“黑马夺冠”。

不过，也有顾客指出，泰州早茶距离设想中的brunch，欠缺点精致的范儿。有人提到：“泰州早茶分量较足，太‘实在’了，汤包、鱼汤馄饨等随便吃完哪个，其他东西就吃不下了。”还有人反映：“美中不足的是这里几乎都是面点，包子、蒸饺、烧卖、馄饨，个头不小，即便轮换着吃，久了也有点腻。”

如果把视野放得更广一些，早茶行业还有不得不面对的现实问题。其中的关键，便是人才的缺口。黄东方说：“早茶行业从业人员目前年龄整体老化，缺少新鲜血液的注入。虽然我们也尝试与一些职业院校进行合作，定点培养和招收人才，但效果一般。”肖平认为，白案厨师长期以来地位较低的刻板印象，进一步阻碍了年轻人加入早茶行业。

事实上，早茶文化是一个系统工程，需要早茶店、厨师、服务员、顾客等一起打造。在某种程度上，泰州早茶如今在上海等大城市中面临的挑战，也是人才储备受限的一个缩影。不少受访者都告诉记者，在本地做早茶，店长只需管好人员和菜品出品即可；但在上海，店长不仅要懂线下管理，还必须懂线上营销，甚至需要专门的团队去运作“线上门店”。这种复合型管理人才稀缺，又掣肘了早茶走出去的步伐。

前不久，记者在治春吃早茶。见记者四下张望，又不时低头看手机，邻座的朱女士误以为记者着急等菜，忍不住小声提醒：“不着急，不妨先喝点茶。”祖籍扬州的她店里的常客。她告诉记者，上海的扬州早茶店不多，她经常和小姐妹一起来店里喝茶聊天。对她来说，早茶店既能品尝家乡味道，又是个社交场所，有时一坐就是一上午。但她也发现：“有的小青年来去匆匆，经常是买了包子就走。在他们眼里，早茶店就是一种早餐店。”

早茶和早餐一字之差，对应的是两种截然不同的需求。上海并非不需要早茶，但更需要的是能读懂这座城市的早茶。而对早茶来说，“酒香”仍然重要，但更重要的，是能否走出“巷子”，走进生活。