

# 突然叫停亿级大项目,放弃投建直营店 万辰集团求变背后 或是不得已



## 1 加盟模式看起来美,管理将是巨大挑战

根据万辰集团公告披露的信息,“品牌营销网络建设项目”是该公司此前定向募集资金的重点投向之一。按照最初规划,该项目建设周期为2年,项目投资总额约1.26亿元。设立该项目的初衷是依托量贩零食市场的发展机遇,通过自营门店网络建设进一步提升运营品牌的知名度与影响力,扩大量贩品牌的市场份额,并增强公司的盈利能力。

然而,市场环境与公司战略的快速变化打破了原有节奏。截至2026年5月12日,该项目累计投入募集资金金额为6598.50万元,投资进度定格在56.32%。

万辰集团表示,终止原因是现阶段大规模投建直营门店不符合成本效益原则,公司已将经营策略调整为“加盟为主,直营为辅”。项目终止后,剩余5185.72万元募集资金将永久补充流动资金。

回溯项目立项之初,2023年2月,彼时万辰集团还叫“万辰生物”,转型做量贩零食业务仅半年,通过“陆小馋”品牌运营管理近百家门店,行业刚开始进入高速扩张期。

彼时,与“品牌营销网络建设项目”一起立项的还有“运营服务支持建设项目”,该项目拟投7644万元,主要用于夯实仓储物流体系和加强品牌运营推广,旨在为公司在量贩零食领域攻城略地提供后勤保障与服务支持。

值得注意的是,与前述项目被叫停不同,该项目已于近日顺利结项,结余的0.33万元募集资金同样用于永久补充流动资金。

有分析认为,一边是直营门店建设的终止,一边是后端运营支持的完成,万辰集团募投资金的最去向呈现出明显的策略性倾斜。

公开资料显示,万辰集团成立于2011年,公司初期主营食用菌的工厂化培育与销售,经营范围还包括蔬菜、食用菌等园艺作物种植,食用农产品批发、零售,食品销售等。2021年4月,万辰集团在深圳证券交易所创业板上市。

2022年8月,万辰集团涉足量贩零食业务。2023年将万辰旗下四大零食连锁品牌好想来、来优品、陆小馋、吡啲吡啲合并为“好想来”并纳入“老婆大人”。此后业务快速发展,2025年末门店达18314家,加盟店占比超99%。

事实上,经历了过去几年的快速发展,当前量贩零食行业主流模式为“加盟为主、直营为辅”,加盟模式可快速扩围、降低成本,直营模式则存在高投入短板。

有数据显示,行业头部品牌鸣鸣很忙门店超2.1万家,99.5%为加盟店,靠供货差价盈利;来伊份、良品铺子等传统品牌也收缩直营、加码加盟。

实际上,依托加盟模式的全力赋能,起家于菌菇产业的万辰集团实现跨越式蜕变。短短三年间,企业从营收不足十亿的中小型企业,成长为体量突破五百亿的头部企业,完成华丽转型。

2025年,万辰集团实现营收514.59亿元,同比增长59.17%;加回计提的股份支付费用后的净利润为25.68亿元,同比增长212.18%。

不过,在业界看来,直营收缩也意味着另一层隐忧。直营店最大的价值之一,在于品牌能够直接触达消费者,掌握一手运营数据,并对商品、服务和价格体系保持更强控制力。而当加盟成为绝对主体后,总部对终端的管理难度也会明显上升,品控、价格统一、服务标准化等问题都更依赖加盟体系执行。

因此,对于门店规模已逼近2万家的万辰集团而言,未来真正的挑战,或许已经不再是“还能开多少店”,而是如何在高速扩张后,维持整个体系的运营效率与管理质量。

## 2 存量竞争让增速放缓,IPO屡遇波折暴露短板

万辰集团成绩看似亮眼,营收增速却明显放缓。根据万辰集团此前发布的财报数据,2022年至2024年,万辰集团分别实现营收为5.49亿元、92.94亿元以及323.29亿元,分别同比增长26.35%、1592.03%、247.86%。

在门店数量方面,2025年全年公司共新增门店4720家,较上年同期的9776家减少了一半;2025年关闭门店602家,较上年同期的306家增加了近一倍。全年净新增门店4118家,扩张节奏明显放慢。

可以看到,量贩零食行业“狂奔”的时代正在退去,行业竞争格局逐渐稳固,万辰集团也正面临从规模扩张向高质量增长转型的关键时期,如何构建产品壁垒、挖掘增量价值成为摆在万辰集团面前的重要课题。

业界分析,营收增速放缓,一方面源于行业迈入存量竞争阶段,营收基数大幅提升,加之企业主动放缓拓店步伐;另一方面市场角逐日趋激烈,山姆、盒马、京东折扣店等企业加快硬折扣赛道布局节奏。

财信证券研报指出,量贩零食行业经历过

前期激烈的跑马圈地竞争之后,当前行业竞争格局愈发稳固,“南很忙北万辰”格局基本形成,两大龙头优势显著。与此同时,行业竞争呈现趋缓态势,开店补贴“退坡”,门店折扣力度减少;企业迈入新的供应链精细化运营阶段。

此外,值得关注的是,资本市场的差距也在进一步拉开。鸣鸣很忙已于2026年初登陆港交所,截至2026年5月市值仍高达800多亿港元。反观万辰集团,截至2026年5月22日,其A股总市值约为413.41亿元人民币(约470亿港元),显著低于鸣鸣很忙。

其次,万辰集团的港股IPO进程仍在推进中:公司于2025年9月首次递交H股上市申请,后因6个月内未完成上市而失效,并于2026年3月30日重新向港交所递表。

然而,就在冲刺港股的关键窗口期,湖南郴州一家好想来门店4月初被曝销售过期5天的饮料,涉事店长非但没有妥善处理,反而引用不当观点为过期食品辩解,引发强烈舆论争议,彻底暴露了万辰集团高速扩张背后潜藏的品控漏洞与管理短板。

## 3 押注硬折扣赛道,面临残酷红海竞争

就在叫停直营零食门店一个月前,万辰集团在广东试水硬折扣超市“惠省嘉”。

据了解,惠省嘉已在深圳、东莞两地开出10家直营门店,均选址成熟住宅社区周边,定位“家门口的省钱超市”。但这并不是万辰首次涉足硬折扣领域,2024年12月,其旗下来优品便宣布推出“来优品省钱超市”。

灼识咨询数据显示,量贩零食行业2019—2024年年均复合增速高达77.9%,未来五年预计回落至36.5%,行业增速换挡已成定局。银河证券研报指出,当前全国零食量贩门店剩余开店空间约2.4万家,万辰集团门店上限约3万家,对应未来开店空间仍有1万余家。

事实上,跳出传统休闲零食范畴,拓展果蔬肉蛋、熟食烘焙等全品类商品,聚焦社区日常三餐刚需市场,看似前景向好,实则折射出零食头部品牌当下的发展困境与生存压力。

与此同时,硬折扣市场的竞争也日趋激烈,盒马、美团、沃尔玛、华润万家、天虹等也都在加快布局这一业态。今年2月,鸣鸣很忙推出旗下“赵一鸣省钱超市”,向百货日化、生鲜短保领域“进军”。5月15日,盒马旗下折扣超市品牌“超盒算NB”,定位社区硬折扣超市,截至2026年初门店总数突破400家,重点布局华南、县域市场。美团推出硬折扣品牌“快乐猴”,2025年8月起在杭州、北京、佛山等地快速拓店。沃尔玛推出“沃尔玛社区硬折扣店”,主打生鲜、烘焙、熟食等高频刚需品类,已在深

圳地区开出多家门店。紧随其后的还有华润万家,旗下“万家家选”于5月初在深圳塘朗开业。同样在深圳开出硬折扣首店的还有天虹,其全新社区业态品牌“daily天虹心选”5月中在深圳罗湖开出。

从数据上看,硬折扣超市有着不错的前景。华西证券测算显示,中国“硬折扣”市场规模可达万亿元级别,当前渗透率仅8%,远低于德国的42%和日本的31%。

尽管企业纷纷布局硬折扣超市,但是想要经营好并不容易。2024年,三只松鼠创始人章燎原已预判未来趋势为全品类硬折扣,并于2025年收购折扣超市爱折扣60%股权;爱折扣主打软硬折扣结合模式。

但财报显示,2025年爱折扣新开50家、关闭58家,全年净减少8家,期末门店数降至58家。而2024年11月其门店数尚有80家,且曾计划2025年开店300—500家。在业绩层面,爱折扣2025年收入4005.94万元、净利润1689.59万元。

业内专家认为,零食企业进军社区硬折扣超市的最大短板在于商品力与供应链。零食终究是细分市场与可选商品,与基础消费相比体量悬殊。因此,零食企业积极向其他业态拓展是值得鼓励的尝试。但未来,如果商品创新力跟不上,仅靠价格优势将难以为继。

■新快报记者 陈福香



扫一扫获取  
更多消费资讯