

# 柠檬缺货背后:蜜雪冰城和新茶饮们的供应链大考

中经记者 党鹏 成都报道

“我们上周柠檬水就停货了，主要是没有柠檬。”9月22日，四川乐山万达广场附近的一家蜜雪冰城服务员告诉《中国经营报》记者，至于什么时候能够恢复还不清楚。

同样的缺货，还在广州市广州塔附近的蜜雪冰城门店上演，此外还波及了成都、杭州、南京等城市。

## 年售10亿杯柠檬水断供

按照蜜雪冰城卖出超过10亿杯柠檬水计算,全年采购柠檬约11.5万吨,这一数字相当于全国柠檬年产量的近十分之一。

“4元一杯的柠檬水，为什么没有了?”近期,蜜雪冰城多地店铺下架柠檬水,引发网络关注。从网友发言的IP坐标来看,涉及山西、广东、江苏、浙江等省份,甚至柠檬主产地四川也同样出现门店断供的现象。

就此,记者通过实地点单和线上远距离点单的方式,调查发现确实从9月中旬开始,一些城市的蜜雪冰城门店就出现因为柠檬缺货而断供柠檬水的问题,线上平台则显示“本店暂时告罄”。作为“镇店之宝”的柠檬水,蜜雪冰城公开称年销售超10亿杯,缺货问题出乎消费者意料。

就此,上述接近蜜雪冰城人士表示,目前,大量进口柠檬即将到港,储存的柠檬也经过评测满足使用标准,陆续下发门店,柠檬缺货情况将很快恢复。记者在发稿前,通过跟踪调查发现,一些门店确实陆续开始恢复供应柠檬水。

实际上,早在2020年,蜜雪冰城在柠檬产地四川安岳注册成立了雪王农业(四川)有限公司,从事柠檬的收储和运营。此外,在重庆潼南也布局了生产基地。

据公开数据,按照蜜雪冰城卖出超过10亿杯柠檬水计算,全年采购柠檬约11.5万吨,这一数

就此,蜜雪冰城未做正面回应。记者从接近蜜雪冰城的人士了解到,近日蜜雪冰城个别地区的部分门店原料波动,源于近期一批进口柠檬受天气影响延期到港,同时川渝柠檬已经进入采摘期,因需储存一段时间优化口感,导致了部分区域出现供应紧张的情况。截至9月25日发稿,记者在蜜雪冰城小程序点单发现,此前停货的一些门店已经陆续恢复供应柠檬水。

作为一个年销售超过10亿杯

字相当于全国柠檬年产量的近十分之一。目前,蜜雪冰城柠檬年采购量70%来自安岳。

作为“中国柠檬之乡”的安岳,目前柠檬种植规模达48万亩、产量达53万吨。记者从安岳县柠檬产业发展中心了解到,安岳柠檬每年10月成熟上市,通常能卖到次年8月,目前市面上还在售卖的柠檬多数采摘于去年。由于今年夏天气温较高,柠檬饮品需求增加,进一步导致了柠檬货源紧张;此外,食品加工行业对柠檬的需求量也在增加,因此柠檬价格持续上涨。但该中心预测今年柠檬产量会下滑6%,这或将给行业带来新的影响。

据农业农村部全国农产品批发市场价格系统,截至2025年9月,全国柠檬平均批发价为15元/公斤,比去年9月的7.84元/公斤均价高出一倍。

“在今年国内柠檬价格猛涨期间,蜜雪冰城冰鲜柠檬水并未涨价。”上述接近蜜雪冰城人士表示。

就此,胡远强认为,目前鲜果品种同质化严重,90%的茶饮门店使用普通黄柠檬,当市场对黄柠檬需求激增,供应很难迅速调整。而且种植周期与市场扩张

的大单品,缘何会因为柠檬缺货而断供?“断供的主要原因有国产柠檬采摘期未到,以及茶饮行业扩张太快,种植基地未跟上。”食品行业专家胡远强表示,从行业格局来讲,鲜果原料供应不稳定,会让那些对特定鲜果原料依赖度高的新茶饮企业发展受限。比如蜜雪冰城柠檬水断货事件,就暴露出过度依赖单一原料产地的风险。“新茶饮企业迫切需要构建韧性鲜果以及咖啡类等原料供应链体系。”

速度不匹配,果树种植周期长达3—5年,而茶饮市场扩张规模年增20%,2025年全国柠檬种植面积仅同比增长8%,远低于饮品店15%的扩张速度,导致供需错配。

咖门发布的《2025中国饮品行业产品报告》也证实了胡远强的判断:2024年,在38个主流茶饮品牌上新1578款产品中,柠檬的使用次数高达228次,连续2年稳居水果应用榜前列。

“蜜雪冰城此次柠檬断货,和安岳柠檬的产量出现阶段性紧张有关系。”中国食品行业专家朱丹蓬仍然认为,在中国的新中式茶饮里面,蜜雪冰城的整个供应链完整度应该是最强的,甚至其5000多家海外店的背后就是蜜雪冰城全球供应链的具体表现。

就此,胡远强的担心则在于消费者信任度方面,原料供应不稳定导致产品时而缺货,会让消费者感到失望,影响品牌形象。当消费者多次遇到心仪饮品因原料短缺买不到时,对品牌的信任度会降低,甚至可能转投其他供应稳定的品牌。“长期如此,整个新茶饮行业在消费者心中的信任度会打折扣,影响行业的健康发展。”



蜜雪冰城线下门店。

党鹏/摄影

## 新茶饮亟待打造韧性供应链

新茶饮行业发展过快,企业在原料供应布局上缺乏长远规划,过度依赖现有的优势产区,没有提前开拓多元供应地。

在港交所上市之前,蜜雪冰城曾在招股书中解释:“柠檬及橙子采购和加工通常于每年第四季度,因此,截至2024年9月30日止9个月,该等水果的产能及产量为零,而该等水果的年产能约为13万吨。”

虽然蜜雪冰城在安岳、潼南建设了自己的基地,但是当地的产能并不能完全满足蜜雪冰城的需求。记者注意到,仅是安岳县,就引进了30家精深加工企业,实现了柠檬的全价值开发,包括柠檬果皮、果肉以及柠檬籽。此外,海底捞也在安岳有定点基地,加上柠檬电商的销售,这些都会对产地柠檬货源的争夺加剧。

就此,胡远强认为,问题根源在于,新茶饮行业发展过快,企业在原料供应布局上缺乏长远规划,过度依赖现有的优势产区,没有提前开拓多元供应地。在产品研发上,对热门原料跟风严重,缺乏创新,没有积极培育、使用更多特色、小众且供应稳定的鲜果品种。对农业种植特性认识不足,未充分考虑种植周期对供应的影响,没有引导上游种植端合理规

划种植规模和品种结构。

记者注意到,茶百道一年采购各类鲜果近6万吨,如此庞大的鲜果采购量背后,是其强大的供应链和运营模式在支撑——茶百道建立了完善的直采机制,与国内外优质产区达成长期合作,供应链覆盖全国31个省份。

此外,古茗就采取差异化竞争,主要原料之一是香水柠檬。古茗介绍说,公司部分产品的原料含有柠檬,比如青橘柠檬水、柠C美式等,备货充足。古茗在云南西双版纳自建柠檬基地,经过9年的发展,基地整体种植面积已经达到4300多亩,种植了17万株台湾香水柠檬,迄今为止是全国最大的台湾香水柠檬基地。此外,古茗也会从国内外采购一定量的柠檬原料,以满足门店日常的经营所需。“我们在中国运营22个仓库,制定了精细的标准来管理供应链,从供应采购、原料加工、仓储和运输到门店的各个阶段。”

“为什么世界500强企业供应链的完整度都做得非常好呢?”朱丹蓬表示,其实这应该跟他们的整个抗风险能力以及风控意识有

很大关系。

朱丹蓬举例说,比如巧克力、咖啡豆最近几年价格直线上升,尤其咖啡豆上涨了70%,但是仍有很多企业能够相对平稳地去消化涨价带来的影响,这跟他们的供应链完整度博弈能力以及期货体系的建立有很大的关系。“所以说如何平衡,这要跟自己的整个销售节奏相结合。”

胡远强认为,新茶饮企业平衡成本与供应稳定性,可从多方面着手。一方面,通过规模化采购降低成本,像茶百道6万吨的年采购量带来议价优势,能在保障供应前提下降低采购成本;另一方面,开发多元原料供应渠道,不能仅依赖一两个产地或供应商。此外,企业还可参与上游种植,像蜜雪冰城在川渝建立柠檬种植基地,采用“订单式农业”模式。

“未来企业的竞争核心就是供应链,因为产品、包装、规格、口味、联名这些都可以克隆,唯有供应链不能克隆。”朱丹蓬强调,关键是如何通过风控把风险降到最低,把成本控制做得最好,应该是每个企业要解决的问题。

# 从信披违规到门店收缩:绝味食品增长模式待考

中经记者 阎娜 孙吉正 成都报道

因信披违规,绝味食品(603517.SH)被实施其他风险警示,股票简称变更为“ST绝味”,日涨跌幅限制缩窄至5%。该公司于近日收到《行政处罚事先告知书》,查明其在2017年至2021年末确认加盟门店装修业务收入,导致多年财报少计营业收入,湖南证监局拟对公司及相关责任

## 5年少计营收超7亿

《行政处罚事先告知书》显示,2017年至2021年,绝味食品未确认加盟门店装修业务收入,导致年度报告少计营业收入,占对应年度公开披露营业收入的比例分别为5.48%、3.79%、2.20%、2.39%、1.64%。结合绝味食品同期披露的营业收入数据计算,估算涉事期间合计少计营业收入超7亿元。

绝味食品2017年披露的招股书中《绝味品牌连锁特许经营合同书》提到,为规范绝味食品品牌的统一形象及服务要求,所有的装修及设施,均由加盟商全权授权绝味食品建议的第三方施工,并自行承担费用。但绝味食品未将该业务纳入核算体系,招股书中亦未披露相关收入。

监管部门认为,时任董事长兼总经理戴文军知悉绝味食品实际管理加盟门店装修业务,未按规定管理该业务,且未将其纳入上市公司经营、核算体系。时任财

人合计罚款850万元。

绝味食品表示,将追溯调整财务报表工作并加强内控整改,当前公司经营活动正常开展。对于何时“摘帽”,绝味食品在近日的投资者关系活动中称,“待正式处罚决定书满12个月且完成财务重述后,可申请撤销ST”。

战略定位专家詹军豪对《中国经营报》记者表示,漏报收入反映出该公司内控缺失及管理层面

规意识薄弱。“ST”标签将导致融资收窄、股价承压及声誉受损。修复信任需立即整改财务核算体系,公开管理层追责结果,引入第三方审计并常态化披露进展。

除合规压力外,绝味食品还面临业绩下滑与门店规模收缩的多重挑战,叠加当前卤制品行业整体增速放缓的背景,绝味食品正面临着严峻考验。

效发挥。

中国投资协会上市公司投资专业委员会副会长支培元认为,ST标签可能会使得企业债券发行、银行贷款难度上升,影响扩张资金链;还可能会挫伤消费者与加盟商信心,加剧市场对经营风险的担忧,造成品牌价值贬损。

事实上,绝味食品的信披违规并非首次。2022年至2024年,公司曾因关联交易披露不完整、资金管理不规范等问题多次被监管关注。孙宇昊表示,绝味食品要修复受损的市场信任,一是要全面梳理收入确认政策,聘请独立第三方对历史财务数据进行复核并主动披露更正;二是要强化内控体系建设,提升合规部门权限,确保财务、法务与审计的独立性;三是要主动配合监管整改,必要时可引入外部合规顾问,定期发布整改进展报告,以体现整改诚意。

## 营收、净利双双承压

除信披违规外,绝味食品的经营基本面亦持续承压。财报显示,2022年至2024年,公司营收由2022年的66.23亿元微增至2023年的72.61亿元后,于2024年回落至62.57亿元,同比下滑13.84%;净利润波动更为明显,从2022年的2.33亿元升至2023年的3.44亿元后,2024年降至2.27亿元,同比下跌34.04%,由“增收不增利”转向“营收净利双降”的疲软态势。

2025年上半年,公司营收28.2亿元,同比减少15.57%;净利润1.75亿元,同比下滑40.71%,扣非净利润跌幅达52.6%,盈利能力进一步承压。

戴文军曾表示,绝味食品的终极目标是“让每个中国县城都有一家绝味店”。但曾以“万店计划”为目标的绝味食品,门店规模正在收缩。梳理财报信息获悉,公司门店数量从2017年上市时的9053家,一路增长至

## 卤味行业集体“踩刹车”

绝味食品面临的困境并非个案,而是整个卤味行业增长放缓的集中体现。红餐产业研究院《卤味品类发展报告2025》显示,2024年国内卤味行业市场规模同比增速仅3.7%,远低于前几年的双位数增长,标志着行业高速增长阶段已基本结束。

2025年上半年,卤味行业“四巨头”——绝味食品、紫燕食品、周黑鸭和煌上煌的营收均出现下滑,降幅分别为15.57%、11.46%、2.9%和7.19%。与此同时,门店规模也呈现收缩态势,煌上煌门店数量同比减少762家,周黑鸭减少592家。

中国食品产业分析师朱丹蓬指出,这一变化是市场饱和、成本上升与消费需求演变共同作用的结果。他分析认为:“首先,过去几

2023年的15950家。然而自2024年年报起,绝味食品不再公开门店数量。据第三方平台窄门餐眼统计,截至2025年9月,其在营门店数为10725家,较2023年年底减少超5200家,规模收缩明显。

门店大幅减少的背后,是加盟商积极性减弱与单店效益下降的双重压力。2025年上半年,公司合同负债同比下降9.4%,加盟商管理收入减少20.28%,反映加盟商打款意愿下降。同时,单店月均销售额从高峰期3万余元滑落至约2万元,盈利能力有所下滑。

为提振销售,公司上半年广告投入同比增加1420万元至9231万元,但销售费用率反而升至10%,进一步挤压了利润空间。

支培元指出,绝味食品的规模收缩与行业环境密切相关。卤制品行业同质化竞争导致单店收入下滑,叠加租金、人力成本上

年的快速扩张导致市场竞争加剧;其次,消费升级对产品品质和创新提出了更高要求,而部分企业未能及时跟上;最后,线上渠道与新零售模式的兴起,对传统线下门店形成了冲击。”

值得关注的是,卤味消费正在向平价化转变。红餐大数据显示,2023年至2025年,人均消费25元以下的卤味门店占比持续提升,而25至35元及35元以上价位门店占比则呈下降趋势。绝味鸭脖小程序显示,其招牌鸭脖换算后每斤售价达50元,价格竞争力面临挑战。

面对行业变局,周黑鸭曾推出复合调味料与方便速食产品;煌上煌拟斥资4.95亿元收购冻干食品公司福建立兴食品,切入健康食品

涨,致使部分加盟商主动闭店。

“消费意愿下降、产品性价比不足导致鲜货类收入降幅较大,加之门店密度过高引发内耗,低效门店被加速出清。”詹军豪表示。

面对困境,绝味食品在近期的投资者交流中表示,公司正积极调整门店模型与供应链体系,加强与加盟商沟通,并试点新门店模式,加快产品创新与信息化建设,以提升市场响应速度。

对此,餐饮分析师林岳认为:“加盟商体系的优化应从追求数量转为聚焦质量,保留盈利能力强的加盟商,孵化新的门店类型,盘活私域和社区的用户资源,同时借助大数据赋能加盟商订货、选址、促销等环节。”

詹军豪进一步指出,加盟商体系优化还应重构利益分配机制,将装修等附加业务纳入合规核算;严格加盟商资质审核,落实区域保护政策,以避免内部竞争。

领域;绝味食品则于2024年在长沙门店上线“绝味奶茶”,并在今年7月开出首家“绝味Plus”门店,增加德式小麦精酿、卤肉饭等产品。在投资层面,绝味食品通过子公司深圳网聚间接投资了么麻子、千味央厨等多个企业,但2022年至2024年累计投资亏损达3.7亿元,转型效果尚不显著。

对于绝味食品的未来发展,支培元建议:一是推进产品差异化,开发区域特色口味或健康系列产品;二是拓展渠道多元化,加强线上渗透和B端市场开发;三是强化技术赋能,通过数据驱动优化库存管理,试点智能设备降低成本。

在行业整体转型的背景下,绝味食品能否找到新的增长路径,仍有待市场检验。