

Analysis on the Expansion Effect of Peach and Plum Bread in the Southern Region

Huangfang Pei

East China Jiaotong University, Nanchang, Jiangxi, China

Abstract

In recent years, the competition in the short-term bread market has become increasingly fierce, and the northern market has gradually become saturated. Regional expansion has become an inevitable path for the sustainable development of such enterprises. This paper takes Taoli Bread, a leading enterprise in domestic short-term bread industry, as a case, and systematically evaluates the implementation effect of the company's southern regional market expansion strategy by combining case analysis with financial index analysis. The research was carried out from the perspectives of financial performance and capacity utilization. It was found that Taoli Bread encountered a series of challenges in the expansion of the southern market, such as fierce competition among regional brands, differences in consumption habits and high operating costs, which caused subsidiaries in emerging markets such as South China and East China to fall into sustained losses. The research pointed out that Taoli Bread should further optimize the regional differentiation strategy, increase the localization and innovation of products, and actively promote the refined management and digital transformation of channels, so as to enhance the profitability and competitive advantage of the southern market. This study can provide theoretical and practical reference for cross-regional operation of domestic food manufacturing enterprises.

Keywords: Financial Performance; Location Advantage; Strategic Optimization

桃李面包南方区域扩张效果分析

裴煌放

华东交通大学

摘要: 近年来,短保面包市场竞争日趋激烈,北方市场逐渐饱和,区域扩张成为企业持续发展的必然路径。本文以短保面包国内龙头企业桃李面包作为案例,通过案例分析与财务指标分析相结合的方法,系统评估了该公司南方区域市场扩张战略的实施成效。研究从财务表现和产能利用率等多角度展开,发现桃李面包在南方市场拓展中遭遇区域品牌竞争白热化、消费习惯存在差异、运营成本居高不下等一系列挑战,致使华南、华东等新兴市场子公司陷入持续亏损。研究指出,桃李面包应进一步优化区域差异化战略,加大产品本地化创新力度,并积极推进渠道精细化管理与数字化转型,从而提升南方市场的盈利水平与竞争优势。本研究可为国内食品制造企业跨区域经营提供理论参考与实践借鉴。

关键词: 财务绩效; 区位优势; 战略优化

1 引言

在当前我国居民消费水平不断提升、饮食习惯日趋多元化的背景下,短保面包行业迎来重要发展机遇。桃李面包股份有限公司作为行业领军企业,在北方市场已建立起显著的品牌与渠道优势。然而,受北方市场增长见顶的制约,向消费潜力较大的南方市场扩展成为其开拓新增长点的核心战略。宋铁波与陈国庆指出,企业跨区域扩张的动机可分为资产利用与资产寻求两类,不同动机对应不同的合法性倾向与进入方式选择,具有资产利用动机的企业更倾向于通过新建方式进入新市场,以保持内部一致性^[1]。此外,郑丽与陈志军从

公司治理视角提出，董事会结构特征与激励方式显著影响企业扩张战略的实施，尤其是在产权性质不同的企业中表现尤为明显^[2]。尽管桃李面包在南方市场通过新建生产基地等方式积极推进区域扩张，却在实施过程中面临区域品牌竞争白热化、消费习惯差异、运营成本高企等一系列挑战。因此，本研究依托区位理论与战略管理理论，结合桃李面包 2019 - 2024 年间的财务及非财务数据，深入探讨其南方扩张战略的执行成效、存在问题及成因，以期为公司战略调整提供参考，并为同类企业跨区域发展提供实践启示。

2 案例介绍

2.1 公司介绍

沈阳桃李面包股份有限公司创立于 1997 年，是一家专注于面包及其他烘焙食品生产与销售的知名企业。公司秉持“中央工厂+批发”的高效运营模式，依托规模化生产与终端渠道配送体系，实现产品的快速周转。2015 年 12 月，公司在上海证券交易所主板上市。

2.2 南方区域扩张介绍

自 2018 年起，桃李面包正式将战略重心转向华东、华南、华中等南方市场。其扩张策略主要通过目标区域新建生产基地以覆盖周边市场。截至 2024 年底，公司共在全国 24 个区域建立生产基地，总产能 49.3 万吨，产量 33.2 万吨。公司先后在江苏、浙江、四川、海南、山东、上海、沈阳等地设立子公司并建设生产基地，旨在突破产能瓶颈，缩短配送距离，保障产品的新鲜度。然而，南方市场已有宾堡、曼可顿等国际品牌以及众多区域性强势品牌，如上海的“光明”、广州的“嘉顿”盘踞，市场竞争格局与北方截然不同，为桃李面包的扩张带来了巨大挑战。

3 南方区域扩张实施效果分析

3.1 公司财务绩效分析

3.1.1 盈利能力

表 1 桃李面包 2019-2024 年盈利能力指标

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
总资产报酬率	19.28	21.30	16.77	13.03	11.20	10.35
净资产收益率	19.08	20.59	15.63	12.85	11.35	10.22
销售净利率	12.11	14.81	12.05	9.57	8.49	8.58

从表 1 可看出，2019 至 2024 年间，桃李面包各项盈利指标持续走低，总资产报酬率与净资产收益率在 2020 年达到峰值后逐年回落，销售净利率亦从 12.11% 下降至 8.58%。该趋势与公司大力开拓南方市场的阶段基本吻合。由于南方新市场前期需投入大量资金用于工厂建设与市场推广，而销售收入尚未形成规模效应，加之价格竞争加剧导致折扣力度上升，长距离物流成本增加，共同压缩了公司整体利润。与此同时，资产负债率回升表明公司更多依赖债务融资支持扩张，财务风险有所加大，反映出南方扩张战略不仅带来短期资金压力，也对盈利质量造成长期不利影响，资产效率与收入增长之间的失衡亟待改善。

3.1.2 偿债能力

表 2 桃李面包 2019-2024 年偿债能力指标

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
流动比率	4.37	2.85	1.70	1.40	0.77	0.75
速动比率	4.16	2.69	1.53	1.20	0.63	0.65
资产负债率(%)	27.82	14.99	17.98	24.10	27.82	27.45

从表 2 可看出，公司短期偿债能力指标自 2019 年起明显恶化，流动比率与速动比率从远高于安全线水平降至 2024 年 1 以下，显示流动资产对流动负债的覆盖能力大幅减弱，存在短期偿债风险。这一变化主要源于南方扩张所需的大规模资本支出，用于购置土地、兴建厂房与设备，消耗了大量现金储备，同时短期借款增加进一步加剧偿债压力。扩张初期公司主要依靠留存收益与经营现金流，但近年来资产负债率回升表明债务融资比例上升，财务风险持续积累。

3.1.3 营运能力

表 3 桃李面包 2019-2024 年营运能力指标

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
存货周转率	28.35	31.08	30.09	27.11	28.12	30.59
应收账款周转率	12.24	12.11	12.62	13.18	13.86	14.26
总资产周转率	1.24	1.10	1.08	1.06	0.99	0.86

从表 3 可看出，公司存货周转率始终维持在较高水平，2024 年回升至 30.59，接近 2020 年高位，显示供应链与库存管理效率依然出色。作为短保面包龙头企业，“以销定产”模式运转良好，产品销售顺畅，库存积压风险较低，反映出核心业务的稳定性。应收账款周转率持续改善，回收速度加快，账期缩短，表明公司对下游议价能力较强，资金回笼管理有效，可能与收紧经销商信用政策或提升大客户付款效率有关。然而，总资产周转率由 2019 年的 1.24 持续下滑至 2024 年的 0.86，说明南方新投入资产规模较大但未能带来预期的产销效益，资产利用效率明显下降，产能利用率不足问题突出。

3.1.4 发展能力

表 4 桃李面包 2019-2024 年发展能力指标

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
营业利润率	4.73	30.55	13.94	16.22	9.72	5.50

从表 4 可看出，营业利润增长率在 2020 年冲高至 30.55% 后持续回落，2021 年起转为负增长，尽管 2023 与 2024 年降幅收窄，但整体仍未扭转负增长局面，显示公司盈利能力自 2021 年以来持续承压。2020 年的高增长可能受益于疫情期间消费者对包装食品的短期需求上升及核心市场的稳健表现。营业利润连续四年负增长与净利润下滑趋势一致，较 2020 年峰值时期净利润规模萎缩约 30%。作为家族企业，桃李面包长期实行高分红政策，即便在近五年净利润下滑的背景下仍未改变，影响市场对其未来投入与发展潜力的信心，制约了企业发展能力。

3.2 公司非财务绩效分析

3.2.1 产品创新与研发能力

桃李面包在产品创新方面努力顺应消费趋势，然而研发投入不足及产品市场反响一般限制了其竞争力提升。公司近年来推出恰巴塔面包、吟酿切片面包、蛋皮吐司卷等多款新品，意图覆盖早餐、休闲零食和轻食等多类消费场景。例如，恰巴塔面包运用低温发酵工艺改善口感，吟酿切片借助汤种技术延长保质期，以缓解短保产品存储难题。部分产品设计注重跨场景适配，旨在提高消费频次。这些举措显示公司意识到消费场景碎片化趋势，但市场实际反馈尚未达到预期。2024 年研发投入同比大幅减少 31.84%，研发费用率仅 0.38%，明显低于行业 3.2% 的平均水平，制约了公司创新能力，健康化转型进程缓慢，全年推出的全麦系列产品市场反应平淡。尽管公司宣称依托上海、天津、沈阳三地研发中心形成区域洞察机制，但投入不足可能影响长期产品竞争力。烘焙行业正朝健康化、零食化、场景化方向发展，然而桃李面包产品线仍以传统甜面包为主，未能精准捕捉年轻消费群体对趣味性与健康性的需求。新品推出节奏落后于竞争对手，品牌老化风险逐渐显

现。

3.2.2 渠道变革与市场拓展

渠道结构单一与区域扩张受阻是桃李面包非财务绩效的另一关键问题。公司收入高度依赖商超渠道，然而传统商超客流量逐渐被分流，部分大型零售商如大润发、胖东来推广自有烘焙产品，盒马、山姆则凭借会员制强化供应链优势。桃李面包在即时零售、社区团购等新兴渠道布局迟缓，未能充分获取线上流量红利。为应对这一局面，2025年公司加快与美团闪购、拼多多等平台合作，推动“线上下单+即时配送”模式落地，但实际效果仍需观察。南方扩张战略特别是华南市场遭遇重大挫折，2024年华南地区营收同比下滑25.79%，华东地区下降8.22%。扩张受阻的原因包括消费习惯差异（南方消费者更青睐现制和高附加值产品）、区域品牌竞争激烈以及供应链成本居高不下。2025年上半年，东北核心市场营收同比减少9.3%，华北市场下滑14.7%，仅华中地区因渠道调整实现增长。产能利用率持续处于低位，新建工厂折旧费用不断侵蚀利润。截至2025年上半年，经销商总数为971家，较上期净增18家，但区域分布不均衡，华东、西南地区有所增加，华南则出现减少。公司试图借助渠道下沉挖掘市场潜力，然而南方市场整体规模未达预期。

3.2.3 食品安全与品牌信任

食品安全事件频发及由此引发的品牌信任危机对桃李面包非财务绩效带来显著负面影响。近年来公司多次出现食品安全问题，包括菌落总数超标，如北京桃李委托山东桃李生产的醇熟切片面包及面包中混入异物，如“刀片门”、“牙齿”事件。截至2025年8月，12315平台相关投诉数百条，黑猫投诉平台记录608条，主要涉及异物、霉变、销售过期产品等问题。食品安全事件严重损害品牌形象，削弱消费者信任。公司虽公开发布致歉声明，但回应被批评为“敷衍”，如删除声明、支付小额“感谢费”等行为，进一步加剧公众质疑。成诚等认为食品供应链中任何一个环节出现问题都会影响整体食品安全，尤其是加工、运输和销售环节^[3]。终端管控薄弱，临期产品处理不规范，反映出供应链管理存在漏洞。在公司治理与投资者关系方面，桃李面包被指责“缺乏进取心”，2024年年报与2025年半年报中的重点工作描述高度相似，缺乏针对性调整。实际控制人吴氏家族频繁减持套现，累计超过40亿元，以及在净利润持续下滑背景下依然实施高比例分红，引发利益输送质疑，影响投资者信心。陆娟等指出，品牌联合（如与权威认证标识或知名品牌合作）可有效提升消费者对食品品牌的信任，尤其是通过“转移机制”将消费者对被联合方的信任转移到原品牌上^[4]。桃李面包可考虑通过与地方知名品牌或食品安全认证机构合作，重建消费者信任。

4 南方区域扩张问题及建议

4.1 南方区域扩张的问题

4.1.1 重资产投入与市场需求错配

桃李面包在南方市场过度依赖重资产扩张模式，未能根据当地市场竞争态势与消费需求特点做出有效调整。宋铁波与陈国庆提出，企业跨区域扩张的进入方式选择受其合法性倾向影响：若以“资产利用”为导向（如复制原有模式），则倾向于新建；若以“资产寻求”为导向（如获取本地资源），则倾向于并购^[1]。桃李面包在南方市场的“新建为主”策略反映其较强的内部合法性倾向，未能有效响应外部市场环境。公司简单复制在北方市场取得成功的“中央工厂+批发”模式，却忽视南方市场已被国际品牌与区域龙头牢牢占据的现实。南方经济发达，消费者食品选择丰富，面包类替代品众多，如各式中西点心，导致对桃李面包需求相对有限。加之南方本地品牌更熟悉区域消费习惯，常采取灵活的价格竞争策略，桃李面包为提升市场份额不得不频繁促销、压低价格，致使边际利润不断收缩，整体盈利水平受到拖累。截至2024年底，桃李面包在全国建成24个生产基地，总产能49.3万吨，实际产量33.2万吨，整体产能利用率降至67.3%，华南地区甚至低于40%。过度扩张带来显著财务压力：固定资产投资规模大、折旧成本持续攀升、长途冷链物流费用高企，而新市场

销售收入增长乏力,难以覆盖高昂的固定成本。其直接表现为总资产周转率从2019年的1.24持续下滑至2024年的0.86,资产运营效率明显下降。

4.1.2 本地化不足与创新滞后

桃李面包在产品层面面临显著的市场适应性挑战,原有产品体系与南方消费者实际需求存在明显差距。李蓉等发现南方地区农村居民动物性食物供能比高于北方和西北地区,消费结构更趋健康化^[5],南方消费者普遍偏好低糖、低油、口感细腻的烘焙食品,并更青睐具地方特色的风味,同时对产品新鲜度与品质有较高要求。然而公司仍主要沿用源自北方市场的产品线,缺乏针对南方消费者偏好的针对性创新。研发投入不足是另一关键制约因素,2024年研发费用同比下降31.84%,研发费用率仅0.38%,远低于3.2%的行业平均水平,导致健康化、区域特色化产品开发进展缓慢,难以有效响应南方消费需求变化。王博霖等研究发现,家族控制的企业在跨区域扩张中更倾向于规避风险,注重非经济目标(如社会情感财富),可能导致创新投入不足或战略响应迟缓^[6]。桃李面包作为家族企业,其研发投入低、战略调整慢,可能与此治理结构有关。2024年所推出的全麦面包系列市场反响未达预期,正是这一问题的具体体现。

4.1.3 渠道管理精细化程度不足

桃李面包渠道管理存在明显短板,首要问题在于渠道结构单一,对传统商超渠道过度依赖,而该渠道正面临客流减少与竞争加剧的双重压力。多数大型连锁商超积极开发自有烘焙品牌,如山姆会员店的“Member's Mark”、盒马的“盒马工坊”等,这些自有品牌凭借价格优势与渠道控制力,不断挤压桃李面包的货架空间与市场份额。其次,公司在新兴渠道拓展上明显滞后,面对即时零售、社区团购和直播电商等新兴销售模式,桃李面包布局缓慢,数字化运营能力薄弱。截至2025年上半年,线上渠道销售收入占比不足5%,远低于行业平均水平。此外,终端管理仍较粗放,缺乏高效数字化工具支持,导致企业难以实时掌握终端销售动态,进而造成铺货效率低下、库存周转缓慢。

4.2 南方区域扩张的建议

4.2.1 战略收缩与区域聚焦,优化供应链

暂停盲目建厂计划,实施战略性收缩,全面评估新建工厂可行性。詹明忠所强调的,食品企业应依据地理位置特征优化供应链布局。桃李面包可考虑在华中、华东等基础较好的区域建立分布式仓储与冷链网络,以降低物流成本并提升响应速度,而非盲目扩建新厂^[7]。将资源集中投放于基础较好的华中市场,重点培育武汉、长沙等样板城市,通过深度经营构建可复制的盈利模式。同时对持续亏损的华南市场子公司进行综合评估,适时采取资产出售、业务合作或战略退出等方式及时止损。供应链优化方面,徐孝民等认为食品企业应强化供应商整合、优化内部协作、加强客户关系,并优先推动探索式创新以提升创新绩效^[8]。桃李面包应积极推进轻资产运营模式,通过与当地优质烘焙企业建立代工合作,有效利用闲置产能;考虑并购区域性品牌,快速获取本地生产能力和市场渠道;试点建立区域共享厨房,满足多品种小批量生产需求。物流体系方面,应在长三角、珠三角等核心区域建设分布式仓储网络,通过缩短冷链运输距离,有效降低物流成本。

4.2.2 建立南方研发体系,加强产品本地化研发

在上海或广州设立南方研发中心,组建涵盖食品科学家、资深烘焙师及消费市场研究专家的专业团队,深入调研华南各细分市场的饮食偏好与消费趋势。品牌联合与信息传递机制,通过本地化合作提升品牌信任。通过定期举办消费者品鉴与口味测试,广泛收集用户反馈,确保新品研发贴合区域市场需求。针对不同地区推出特色产品,例如为粤港澳市场主打低糖低油的港式风味,融入椰蓉、芝麻等本土食材;为江浙市场开发清甜细腻的糕点产品。部分产品可推出小规格包装,以适应南方家庭规模较小、需求多样的特点。同时,紧跟消费升级趋势,着力推出以清洁标签、高纤维或功能性成分为卖点的高端产品线。积极与营养专家合作,

研发面向不同人群的专业产品，如面向上班族的代餐面包、老年人的低糖面包及富含营养的儿童系列，通过产品结构优化提升毛利率，规避低价竞争。

4.2.3 加快多元渠道建设速度，构建精细化运营体系

与各地区领先连锁商超深化战略合作，争取核心货架资源，增强产品曝光；重点开拓便利店渠道，推出适合即时消费场景的小规格包装产品。根据曾德溪等的结论，当消费者对线上渠道的接受度处于适中水平时，双渠道策略才更具可行性^[9]。桃李面包应加快线上渠道建设，尤其与美团、京东到家等平台合作，推动“线上下单+即时配送”模式，同时加强线上产品质量管控，避免因渠道冲突或质量差异影响品牌形象。桃李面包应积极拓展学校、企业、交通枢纽等特通渠道，提升线上覆盖能力。推进数字化终端管理系统建设，在经销商及重点终端部署数据采集设备，实时获取动销、库存及竞品动态。依托大数据平台，引入 AI 算法分析市场趋势，预测需求变化，为生产计划和库存调配提供决策支持。配套开发移动端管理工具，帮助业务人员实时掌握终端动态，快速调整销售策略。完善渠道伙伴赋能机制，系统开展产品知识、销售技能及库存管理等培训，优化利润分配机制，设立专项推广基金，支持经销商开展本地营销活动。建立科学的经销商评级体系，对优质合作伙伴给予更多资源倾斜。

5 结论

本文以桃李面包为研究对象，采用案例分析与财务指标分析相结合的方法，系统评估了其 2019-2024 年间南方区域市场扩张战略的实施成效。研究从财务表现、产能利用率、产品创新与渠道建设等多个维度展开，深入探讨了扩张过程中面临的挑战及其成因。研究表明，桃李面包南方区域扩张战略在初期虽快速实现产能与渠道布局，但由于对市场竞争激烈程度、消费习惯差异预估不足，以及自身本地化运营能力欠缺，导致扩张成本高企、效益不佳，并反过来拖累公司整体财务表现。未来，桃李面包若希望在南方市场取得突破，必须从粗放式规模扩张转向精益化质量增长，核心在于实现产品、渠道与运营的深度本地化。本案例也启示其他食品制造企业，跨区域扩张绝非简单的模式复制，而是需持续学习、适应与创新的系统性工程。

参考文献

- [1] 宋铁波,陈国庆. 企业跨区域扩张动机与进入方式选择——基于合法性的视角[J].学术研究,2010,(10):55-62+160.
- [2] 郑丽,陈志军. 企业扩张行为是否与董事会结构特征、激励方式有关——来自中国上市公司数据的实证检验[J].现代财经(天津财经大学学报),2018,38(09):48-60.
- [3] 成诚,成兴明,周子善,等. 供应链视角下食品质量安全风险调控研究[J].中国调味品,2023,48(07):213-215+220.
- [4] 陆娟,张振兴,杨青青. 基于品牌联合的食品品牌信任提升研究[J].商业经济与管理,2011,(01):76-85.
- [5] 李蓉,叶林祥,韩经纬. 从维持生存到健康生存:中国农村居民食物消费结构的区域差异及收敛性研究[J].世界农业,2025,(04):91-104.
- [6] 王博霖,贾植涵,彭屹,等. 家族控制与企业跨区域扩张:来自上市公司的经验证据[J].外国经济与管理,2021,43(04):85-110.
- [7] 詹明忠. 基于地理位置的食品供应链发展模式探析[J].食品与机械,2023,39(05):252.
- [8] 徐孝民,刘孟凯,郝丽君,等. 供应链整合对食品企业创新绩效的影响研究——基于开放式创新的中介作用[J].北京交通大学学报(社会科学版),2024,23(02):89-100.
- [9] 曾德溪,费威. 线上线下双渠道食品销售的相关决策分析[J].经济与管理,2020,34(03):70-78.