

有友食品面临二代接班 “凤爪大王”亟须打破大单品依赖

中经记者 蒋政 北京报道

最新一届董事会成员名单披露之后，有友食品(603697.SH)的二代接班布局似乎逐渐明朗。

《中国经营报》记者注意到，该公司创始人鹿有忠仍为董事长，卸任的总经理职务由新进入董事会的侄子鹿游接任。鹿有忠的女儿鹿新在连任多届董事之后退出董事会。

“凤爪大王”面临二代接班抉择

早年间做过厨师的鹿有忠于1997年成立有友食品。

有友食品最新公告显示，公司第五届董事会由鹿有忠、鹿游等7名成员组成，鹿有忠为董事长。同时聘任鹿游为总经理。因任期届满，鹿新不再担任公司董事，鹿有忠不再担任总经理。

上述变化一度被外界解读为国内“泡椒凤爪第一股”在接班人的选择上已经做出了决定。

早年间做过厨师的鹿有忠于1997年成立有友食品，直到2019年有友食品成功登陆资本市场，其公司营收一度突破12亿元。现年70岁的鹿有忠，很早之前便筹备接班一事。

在上述董事会成员中，鹿游是他的侄子，鹿新是他的女儿。记者注意到，这是鹿游首次进入董事会，也是鹿新自2016年11月底担任董事后首次缺席。

早在2020年，鹿有忠表示正在培养接班人，鹿游和鹿新均在培养人选当中。今年4月，鹿有忠再次谈到接班时，口风有所调整。“公司核心管理团队稳定，除我之外，年龄结构普遍在35—45岁，其中以我的侄儿鹿游为首。”他还专门提到，鹿新由于抚养子女的因素，目前暂不考虑接班。

而从公司新组建的新董事会不难看出，二代接班天平已经向鹿游倾斜。1988年出生的鹿游，早在2009年就进入有友食品，先后在研发、采购等部门任职；鹿新在2011年就已担任公司董事，其间曾在法国蓝带国际厨艺餐旅学院深造，从事新型食品发展等研究。

在此之前，鹿有忠曾公开表示，上述两人均在接班人选当中。事实上，两人均在有友食品历练多年，拥有丰富的工作经验。不过，无论谁来主导接下来的“凤爪帝国”，均需要找到破解公司长期存在的“泡椒凤爪”依赖症。或许，接班者仍需开启新一轮的创业。

接班者的难题

有友食品在渠道方面的革新，让其近期增长明显。

有友食品是我国泡椒凤爪赛道的头部企业。泡椒凤爪长期占据其营收的七八成之上。

数据显示，2020—2024年，该公司泡椒凤爪产品占公司营收的比重分别约83.53%、78.76%、76.36%、74.75%、66.36%。到了今年前三季度，公司禽类制品营收占比又升至87.17%，同比增长了4.03%。

该公司很早就意识到过分依赖泡椒凤爪业务的风险，便着力进行多元化产品布局。根据记者梳理，公司早在2020年推出猪皮晶等，另有竹笋、豆干、花生、卤香火鸡翅等非主营产品，后又研究虎皮凤爪、椒麻鸡、乌鸡凤爪、酸笋凤爪、鸡脚筋、素食主义、无骨系列产品的等。

只是，单从结果来看，诸多新品在营收方面的贡献尚未有明显增长趋势。

今年前三季度，公司蔬菜制品及其他收入为7685.89万元，营收占比仅为6.22%，较去年同期8.66%的占比出现下降。

艾媒咨询CEO张毅表示，有友食品的泡椒凤爪的局限性主要体现在两部分：一是原料价格波动较大；另一个是产品同质化严重，竞争愈发激烈，利润率也将越来越低。

“一家企业靠一个爆品吃10年，显然是不现实的。要想培育第二增长曲线，还需加大研发，在周边的鸭掌、猪蹄、卤藕等品类进行延伸。”张毅表示。

路胜贞也持有类似观点。他表示，泡椒凤爪的品类局限在于：在区域方面，泡椒凤爪偏重于华东、华南、西南，其他地区容易受到别的加工方式和风味的凤爪产品的影响；在食品安全方面，凤爪产品添加剂、食品污染、食品安全性挑战太大，容易受到健康消费风向的影响。

他认为，休闲食品大都是会



有友食品是我国泡椒凤爪赛道的头部企业。

视觉中国/图

经历由单一品类向多元品类转型的路径，洽洽瓜子由葵花子向全品类坚果转型，三只松鼠由坚果向果冻、卤味、米制品转型，都是比较成功的案例。

“上述转型成功的经验在于一定要先把品牌自身的影响力、辐射力和企业信誉度的基础打牢，然后紧抓消费风口的变化，抓住主要目标群体的消费趋势和文化特性，适当延伸新的产品品类。”路胜贞表示。

不过，孙巍认为，品牌即品类，有友食品即泡椒凤爪。过度开发新的品类反而会稀释品牌的张力和吸引力。建议有友食品在凤爪上拓展新场景及新人群的产品，譬如0脂凤爪、7日鲜凤爪等。

事实上，开源证券研报提到，泡椒凤爪在2023年的销售规模就超200亿元。除了有友食品之外，其他竞品主要以中小型企业及家庭作坊为主。未来泡椒凤爪市场具备较大成长空间，一方面随着产品向休闲化发展，年轻消费群体将持续扩容；另一方面新产品、新兴渠道将为行业带来更多增量空间。

“如果有友食品希望拓展新品种，打造第二增长曲线，建议通过并购有一定规模和影响力的新品种，利用自身优势帮助新品种拓展全国市场，实现互补性增长。”孙巍表示。

记者致电有友食品董秘办，始终无人接听。采访函也未获回复。

不过，有友食品在渠道方面的革新，让其近期增长明显。自2024年7月在山姆上线相关产品，该公司在2024年营收和净利润分别同比增长22.37%和35.44%。今年前三季度，有友食品营收12.45亿元，同比增长40.39%；归母净利润1.74亿元，同比增长43.34%。

盘古智库高级研究员江瀚告诉记者，休闲零食尤其是泡椒凤爪这类高复购、强口味依赖的产品，渠道仍是决定放量的核心变量。从长远看，企业需通过全渠道布局实现用户触达最大化。深化与Costco、山姆等高势能渠道合作，提升品牌形象；此外，发力线上DTC模式，通过内容电商、私域流量沉淀用户数据，反哺产品研发与精准营销，从而形成“渠道—

产品—用户”的正向循环。这将有利于带动有友食品持续增长。

值得关注的是，尽管有友食品核心管理层较为稳定，但其董秘一职频频出现调整。

日前，该公司刚刚任命谢雅玲为董秘。这也是有友食品上市6年来的第6位董秘。在此之前，曾力、周泽宁、刘渝灿、梁余、肖传志等均曾在这个岗位任职。尤其是最近两位董秘肖传志、梁余，任职均不超过4个月。并且，董秘频繁更换期间，有友食品还收到上交所针对董秘变更事项的监管工作函。

知名财税审专家刘志耕认为，董秘频繁更换对资本市场传递出多重信号，需结合具体原因分析。频繁更换可能反映公司治理缺陷，但也可能为公司的公告细节及公司整体状况。总体程度上讲，频繁变更好事不多，多为负面影响。

对于有友食品未来接班人来说，需要在权责更替期间妥善解决好上述问题。昔日的“凤爪大王”有望实现二次腾飞。

Blueglass大幅降价引争议 高价现制酸奶如何说服市场？

中经记者 钟楚涵 孙吉正 上海报道

近日，高端酸奶品牌Blueglass Yogurt(以下简称“Blueglass”)由于大幅降价引发热议。在线上平台，部分产品正在进行5折左右的折扣活动。与此同时，线下也在进行99元5杯的活动，按此计算一杯也不到20

大幅降价

根据网友的截图，在外卖平台，Blueglass部分原价49元一杯的酸奶产品售价19.9元。11月27日，记者在淘宝闪购平台注意到，Blueglass的产品整体同样大幅降价。目前19.9元一杯的活动已经没有，但有原价49元一杯的纯版小蛮腰Buff含酸奶饮售价21元一杯的活动，以及原价54元的小蛮腰含酸奶饮(芒果椰子味)+黑松露饼干×2包售价22.9元。

11月25日，记者在浦东新区一家Blueglass门店了解到，目前在线下无法享受外卖平台的优惠活动，但是线下有99元5杯的活动，计算下来一杯也不到20元。对于品牌线上、线下的降价，一名店员表示：“Blueglass的降价是今年以来才发生的，2025年之前从未有过。”

公开资料显示，Blueglass成立于2012年，定位在高端酸奶领域，并且多次获得资本青睐。天眼查信息显示，2020年4月，Blueglass完成A轮融资。2021年7月，Blueglass完成B轮融资，融资金额超2亿元。凭借其擅长的营销打法以及资本助力，Blueglass一度成为网红酸奶。

在门店数量上，根据窄门餐眼APP，目前Blueglass拥有214家门店，其中位于北京、上海的门店数量合计114家，占到总门店数量的一半以上。同时，今年以来，Blueglass首次

元。对于Blueglass目前的发展，11月25—26日，《中国经营报》记者多次拨打Blueglass官网上的电话进行联系，均未能成功接通。

对于Blueglass的降价，餐饮行业分析师林岳向记者表示：“实际上，Blueglass酸奶的营销噱头大于真正功效。随着消费者越来越理性，以及

‘质价比’消费成为主流，Blueglass需要顺应这样的潮流进行产品降价。同时，随着市场竞争不断加剧，整个市场环境并没有Blueglass想象中那么好。Blueglass的开店速度在放缓，3年要开1000家店的目标也很难实现。在此背景下，降价策略是Blueglass短期内扭转局面的一个措施。”



凭借擅长的营销打法以及资本助力，Blueglass一度成为网红酸奶。

钟楚涵/摄影

等都非常适合社交媒体的传播。”

连锁经营专家李维华向记者指出：“首先，Blueglass有一些策略性的成功，特别是在品牌定位和营销上，一开始就锁定一线城市的白领、健身人群，同时和一些火热的品牌比如lululemon、雅诗兰黛进行合作，非常成功地将健康、运动以及生活方式深度捆绑，变成一种小资、生活品质的社交符号。其次，Blueglass一些主打功能性的酸奶产品差异化突出，非常受相关群体的欢迎。最后，Blueglass的设计风格、装饰、门店的灯光

“降价最主要的原因在于，高端酸奶的功效并没有获得太多验证，消费者不愿意为高溢价酸奶买单。此外，Blueglass已经有4年多没有资本助力了，资金压力应该比较大。”艾媒咨询CEO张毅向记者表示。

营销翻车

记者在Blueglass门店以及小程序注意到，Blueglass露出不少关于健康、功效类的内容。在浦东新区一家门店关于其新品的宣传内容中，摆放着印有诺贝尔奖获得者Dan Shechtman制作Blueglass的图片，同时该内容指出，根据受试者的样本数据，81.4%人群短链脂肪酸提升86%，超70%使用者乙酸、丁酸双效提升。在门店的墙壁上印着的宣传语中还包含“越来越健康、好看”等字眼。

而在Blueglass小程序的首页上，Blueglass有着多名博士、营养师的背书。同时，页面上还有许多和健康、功效相关的内容。

记者注意到，在大力投入营销推广的同时，Blueglass也因为

宣传问题遭到处罚。2021年，Blueglass隶属的北京悦活餐饮管理有限责任公司因发布超强抗氧化功效、增强免疫力、对抗炎症、延缓衰老等宣传词语，构成虚构使用商品或接受服务效果的虚假广告行为，被北京市朝阳区市场监督管理局罚款6万元。

2024年10月，Blueglass因发布的男友力酸奶广告着重强调年龄(18岁、60岁)划分，并通过图标、言语等进行男性性功能暗示，广告内容低俗，擦边色情。该广告既不符合社会主义精神文明，也不利于未成年人的身心健康，违背了公共秩序。被北京市朝阳区市场监督管理局罚款40万元。

在产品上，部分Blueglass产品因引发腹泻而被网友热议，并

现制酸奶市场混乱

近年来，在现制酸奶赛道中，有不少品牌爆出负面新闻。例如，2024年以来，高端现制酸奶品牌“茉酸奶”陆续传出闭店新闻；曾经在2021年被新乳业并购的酸奶品牌“一只酸奶牛”由于业绩不乐观，最终被新乳业剥离。

对于目前的现制酸奶赛道，林岳指出：“整个现制酸奶赛道陷入了靠营销驱动而非靠产品驱动的情况。这也导致一些品牌夸大宣传。从目前来看，企业需要开发一些新品类或者产品线，比如小吃、甜品等，通过差异化的定位(比如新中式酸奶等)去发展，才能更有

机会。”

在行业专家看来，品牌认知度是Blueglass的优势。“Blueglass的品牌认知度、粉丝基础是优势。同时，门店的设计感、体验感都比较强。”林岳认为。

但在张毅看来，Blueglass的劣势要更多。“营销翻车的事件导致品牌口碑不良。而且，Blueglass已经数年没有过融资的消息，在此背景下，它的资金情况面临挑战。最致命的是，在我看

来，Blueglass在产品技术上的投入不足。品牌的高端定位与产品质量之间失衡是最大的问题。”

林岳认为，Blueglass的劣势

是价格跟价值不匹配，这开始引发一些消费者的质疑。同时在产品的功效宣传上缺乏科学依据的支撑。未来，Blueglass可以重新定位产品，与消费者做一些更理性的链接，淡化一些营销的噱头。

从Blueglass的发展来说，2021年，Blueglass曾表示未来将开设1000家门店。很显然，Blueglass目前214家门店的体量与当时的千店目标相去甚远。

“未来更关键的还是做好产品。如果产品没有竞争力，光靠社交媒体的营销和一些宣传(甚至包括虚假宣传)，很难去获得更多的市场。”张毅表示。