

# 上海妙可蓝多食品科技股份有限公司

## 投资者关系活动记录表

编号：2025-011

投资者关系活动类别	特定对象调研
时间	2025年12月5日 10:00-11:00, 13:00-14:00
地点	上海市浦东新区金桥路1398号金台大厦10楼会议室，线上
公司接待人员姓名	投资者关系副总裁：胡宗田先生 投资者关系高级经理：周紫瑞女士 证券事务高级经理：周阳帅先生
参会单位名称	城堡资管、国寿养老、方正证券、华西证券、银河基金、中信建投证券等（排名不分先后）
投资者关系活动主要内容介绍	<p><b>1、公司过去几年收入增速变化比较大，能否分享核心驱动拆分？</b></p> <p>答：我们认为是行业红利与自身战略升级共振的结果。2021年前，公司受益于二胎政策落地、消费升级趋势及市场对高附加值乳制品的青睐，营收保持较快增速；2022-2023年，受消费环境疲弱、汇率波动、海外奶价上涨等外部因素影响，公司进入业绩调整期；2024年起恢复增长并在2025年延续向好态势，核心源于自身战略能力的持续释放。2021-2022年，公司启动系统化能力建设，搭建了国内领先的质量管理、研发、生产及数字化体系，目前已获CNAS、CMA认证，填补了国内奶酪品类专业检测的空白；2023年公司正式开启国产原制奶酪计划，此前产品原料多依赖进口，新计划启动后依托国内奶源开展生产，当年推出的马斯卡彭奶酪，“马斯卡彭奶酪关键技术及其相关装置的研究与应用”获得中国乳制品工业协会和国际乳品联合会中国国家委员会联合颁发的“技术进步一等奖”，并于2024年实现B端客户规模化销售。过去公司以奶酪棒单点突破，2025年后已转向系统化成长，有望</p>

培育出第二、第三个爆品，持续强化增长动能。

**2、关注到公司推行“店效倍增”战略，想了解当前该战略的关键量化进展与阶段性里程碑，后续的投入节奏规划如何？对公司净利率的长期改善预计产生怎样的拉动作用？**

答：“店效倍增”战略自2025年三季度推进以来成效逐步显现，首先在B端率先落地见效，带动三季度奶酪业务同比增速超过22%；四季度已在核心C端渠道取得积极进展，C端终端样板店打造完成并进入规模化复制阶段。后续公司将坚持“能力驱动而非资源驱动”的增长逻辑，重点聚焦单店动销能力提升，费用投放遵循精准化原则，集中资源赋能核心渠道与优质终端。净利率改善方面，通过该战略实现资源优化配置，叠加降本控费举措，规模效应与费效比优化将持续释放盈利空间，并逐步向行业更优区间靠拢。

**3、请问公司C端业务未来的核心增长动力来自哪些方面？除了核心单品奶酪棒，新品类的研发规划、市场及渠道策略是什么？**

答：C端未来核心增长动力来自“单品迭代、新品拓展、渠道深化、品牌年轻化”的四维驱动。一是核心单品持续升级，奶酪棒作为核心大单品，通过推进配方清洁化升级，巩固市场领先地位；二是新品类聚焦成年人需求，实现人群破圈，推出奶酪小粒、奶酪小三角、意式披萨风味奶酪坚果脆、原制涂抹奶油奶酪等产品，覆盖成年人零食、早餐等多元消费场景；三是渠道持续渗透，重点拓展零食量贩、会员店、即时零售、抖音、私域会员等新兴渠道，深化高势能渠道合作；四是品牌年轻化破圈，通过《听，谁在唱歌》综艺合作、体育赛事IP联动等举措，触达更广泛客群。营销端同步推出2025年度股东回馈数字资产盲盒等创新形式，推动新品逐步成长为新的增长引擎。

**4、汉堡节作为场景化营销活动，对 B 端业务的实际带动效果（如新增客户数量、订单金额增长、客户复购率等）能否分享？**

答：作为 HOCH 汉堡节官方推荐奶酪品牌，妙可蓝多联合多家人气汉堡店打造爆款汉堡。汉堡节活动深度契合“十五五规划”中“创新多元化消费场景，扩大服务消费”的发展导向，现场推出的众多地域特色风味汉堡激发了消费者的猎奇消费需求，人气持续火爆，不仅对公司销售形成直接拉动，更让餐饮品牌与终端消费者快速建立起对妙可蓝多的品牌认知。活动通过场景化展示与实地体验，成功与多家餐饮商户达成合作，核心价值在于让商户直观感受公司在产品新鲜度、供应链配套、服务能力及应用经验积累等方面的综合优势，部分合作已实现对原有海外品牌的替代。从合作成效来看，参与活动的商户多数已达成长期供货意向，活动后合作餐饮商户终端营收普遍提升；同时形成 B&C 协同效应，通过活动培养消费者奶酪食用习惯，反哺家庭餐桌等 C 端场景需求，与 B 端订单增长形成共振。后续可以将成功模式拓展至咖啡节、面包节、披萨节等更多体验型消费场景，进一步覆盖茶咖、烘焙、特色餐饮等细分领域，持续扩大 B 端客户覆盖范围。

**5、近期多家乳企纷纷布局乳制品深加工赛道，想请教公司对行业竞争格局的长期看法？公司在奶源供应、规模化生产、客户粘性等方面的核心竞争壁垒，能否支撑市场份额的持续扩大？**

答：乳制品深加工是行业穿越周期、破解供需矛盾的必然趋势，长期来看竞争将向头部集中，核心壁垒不在于单一品类的跟风复制能力，而在于全链条的资源整合与综合服务能力，这是一项需要高效利用各环节价值的系统化工程，并非单纯挤入热门品类就能抢占份额。公司的核心竞争优势体现在三点：一是市场地位与品牌优势，作为国产奶酪龙头，品牌知名度持续提升，为 B 端客户合作奠定信任基础；二是产能规模领先，在上海、天津、吉林、长春以及和林等地拥有 6 家现代化生产基地，可稳定满足

大规模订单需求，保障供应确定性；三是供应链与客户粘性优势，依托控股股东奶源布局保障原料稳定供应，已进入百胜中国等头部连锁供应链，通过专业化定制服务与快速响应能力深化客户合作粘性。这些综合壁垒将支撑公司持续扩大市场份额。

#### **6、最近 B 端哪些新增大客户和新产品值得关注？**

**答：**近期 B 端业务在大客户拓展与新品落地均取得积极进展：大客户方面，在深化现有核心大客户合作的基础上，新增多家茶饮品牌、连锁酒店合作，进一步拓宽大客户覆盖领域；新品方面，在第八届进博会上发布首款国产原制马苏里拉奶酪，凭借本土化生产优势与稳定品质获得市场认可，同时全新推出妙可蓝多火山熔岩奶酪酱，丰富产品矩阵与应用场景。此外，近期联名合作亮点突出，包括妙可蓝多×花园饼屋联名产品，以及携手一点点推出的车达奶酪酱风味饮品“芝士乌龙玛奇朵”，助力烘焙、茶咖等新场景加速推进。

#### **7、近期恒天然上调了奶价预测区间，想请教这一变化对国内奶酪行业国产替代趋势的影响？未来国产奶源与进口奶源的价差走势如何？公司在国产替代方面的年化增长目标是什么？**

**答：**恒天然已将 2025/26 产季原奶收购价预测区间从每公斤乳固体 9.00-11.00 新西兰元收窄至 9.00-10.00 新西兰元，中点价从 10.00 新西兰元/公斤降至 9.50 新西兰元/公斤。公司认为，此次奶价下调是阶段性的，不会形成长期趋势，这一调整仍反映出海外奶源成本的波动本质。海外奶价受通胀、汇率、贸易摩擦、ESG 合规成本等多重因素影响，波动幅度较大，而国内奶价依托稳定的供应链体系保持相对平稳，这种价差格局有望持续，将进一步凸显国产奶酪的性价比优势，加速行业国产替代进程。公司国产替代进程稳步推进，2025 年上半年餐饮工业系列毛利率同比提升 1.98 个百分点。未来公司 will 持续提升国产原料占比，从而推

动核心产品国产化率进一步提高。

**8、公司同时布局 B 端与 C 端业务，想了解两者的费用投放如何平衡？各自的费用占比规划是什么？IP 合作等营销举措对销售费用率的影响大致多少？后续费用投放效率的提升路径有哪些？**

答：公司费用投放遵循战略聚焦同时保证效率优先，整体围绕奶酪主业分配资源，2025 年上半年销售费用率同比减少 2.26 百分点至 17.37%。费用平衡上，C 端费用聚焦渠道建设与品牌推广，B 端费用重点投向客户服务与场景化营销，两者占比根据业务发展阶段动态调整，核心是保障投入产出比。IP 合作等营销举措经过精准测算，让费用投放更趋高效，2025 年三季度销售费用率同比下降，体现了费效比优化的成效。后续费用投放效率提升路径包括三点：一是 B&C 端资源协同，让品牌推广同时服务两端业务，实现费用复用；二是数字化精准投放，借助私域电商数字 IP 资产吸引年轻目标人群同时提高消费者粘性；三是规模效应摊薄单位费用，随着营收增长持续优化费用率。

**9、实现 B 端与 C 端的长期发展目标，公司需要构建哪些核心组织能力？在 BC 协同的组织架构设计、核心团队的人员配置，以及核心人才的留存机制等方面，能否分享具体规划？**

答：支撑 B&C 端长期发展的核心组织能力包括协同作战能力、快速响应能力与持续创新能力。组织架构上，公司实行扁平化管理，推动 C 端与 B 端深度协同，保障业务高效推进；截至 2025 年上半年末，已覆盖约 80 万个零售终端，为协同落地提供基础。人员配置方面，打造了国内专业的奶酪领域团队，持续投入研发费用，同时与高校共建研发平台，强化技术人才储备；通过校招等方式吸纳新鲜血液，构建完善的人才梯队，重点培养奶酪行业专业人才。留存机制上，推出《2025 年股票期权激励计划》和《2025

年员工持股计划》，为核心人才提供行业竞争力薪酬与清晰的职业发展通道，保障核心团队稳定性，为业务长期发展提供支撑。