

上海妙可蓝多食品科技股份有限公司

投资者接待活动记录表

编号：2025-008

投资者关系 活动类别	☐ 特定对象调研 ☐ 分析师会议 ☐ 媒体采访 ☐ 业绩说明会 ☐ 新闻发布会 ☐ 路演活动 ☒ 现场接待 ☐ 其他（请文字说明其他活动内容）
接待时间	2025 年 9 月 29 日 14:30-15:30
接待地点	上海市浦东新区金桥路 1398 号金台大厦 11 楼会议室
上市公司 接待人员姓名	创始人、总裁：柴琬女士 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
参与单位 名称及人员姓名	爱建证券资管、承风金萍、丹弈投资、德邦基金、亘曦资产、国信自营、华安基金、华西证券、浦银安盛、泉果基金、睿郡资产、霜叶创投、太平基金、彤源投资、兴业基金、中泰资管、紫金信托 （排名不分先后）
投资者关系活动 主要内容介绍	一、公司“店效倍增”战略简要介绍 公司内部明确“店效倍增”为头号工程，作为未来三年的长期战略，核心是以消费者为中心推动营销与经营转型：打造倒三角组织模型，将业务活动、资源配置向一线倾斜，从资源投入转向能力提升，既赋能造势又洞察消费需求，B 端和 C 端、线上线下同步实施店效倍增战略，为高质量发展注入动力。 二、投资者互动问答 1、请教一下 B 端 C 端业务发展情况，从国产替代进展、B 端与外资竞争优势、C 端山姆业务进展，以及 9 月发货环比增速、下半年利润率趋势几个角度和大家分享一下公司近况？ 答：当前市场整体趋势向好，公司 B 端 C 端业务协同推进成效显著。公司自 2023 年启动国产原制奶酪项目以来，原料国产化占比持续提升，四季度将进一步深化，不仅有效控制成本，更逐步摆脱对国外原料的依赖；自蒙牛奶酪业务并入妙可蓝多后，蒙牛集团就将妙可蓝多供应链赋能纳入集团大战略，为妙可蓝多国产供应链替代提供坚实保障。B 端合作方面，公司凭借供应链国产化带来的成本优势、蒙牛赋能下的奶源布局、产能保障和及时的服务响应能力，相较外资品牌更具竞争力；C 端产品进入山姆渠道进展顺利，奶酪新品奶酪坚果脆入驻山姆首月便展

	现良好势头，后续通过开展试吃等方式，为“店效倍增”提供业绩支撑。虽然历史上三季度，尤其是7-8月是传统淡季，而今年依托“店效倍增”战略，强化动销，9月B端C端均有不错表现，公司经营持续稳扎稳打。 2、公司在抖音平台的盈利情况如何？可以分享一下公司在会员商超和零食量贩渠道奶酪品类的打法和布局情况吗？ 答：抖音平台当前定位为品牌宣传与新品导入阵地，线上投流侧重种草引流，承担引流费用，短期内仍处于市场培育阶段，但通过带动天猫、京东等线上渠道以及线下低温产品网点铺设与经销商联动，实现线上与线下整合盈利，儿童成长杯、奶酪小三角等产品通过该模式已初见成效，明年公司抖音渠道有望实现更大增长。 目前公司已与诸多头部商超建立深度合作，在奶酪品类中的龙头地位持续强化，渠道话语权不断提升。依托强劲的研发实力，公司可针对性为渠道定制产品，进一步巩固渠道优势。（1）超市方面，奥乐齐部分自有品牌奶酪产品由公司代工，依托公司充足产能可轻松满足需求；与会员商超山姆合作，公司使用“妙可蓝多”品牌，通过品牌差异化强化市场竞争力。（2）在零食量贩渠道布局中，采用双品牌定价策略，加大产品铺设，同时为零食量贩渠道提供奶酪产品定制。 3、“店效倍增”作为公司目前头号工程，新品及产品矩阵将发挥何种作用？ 答：“店销倍增”战略的本质是通过高附加值、高毛利率的产品实现经销商、促销员、终端与公司的多方共赢，依托品牌溢价支撑长期发展，新品及产品矩阵是核心支撑力量。公司以奶酪棒为旗舰产品，通过清洁标签升级，融入“助力儿童长高”属性，精准匹配大部分中国有孩家庭孩子的成长需求；奶酪片作为重点单品，公司引入最先进生产线，已完成常温化研发测试，可适配方便面、面包汉堡搭配、粥面佐餐等场景；小三角奶酪则根据不同地区优化推广话术，受产能限制暂聚焦现有产能转化效率提升。同时，公司主动缩减低效SKU，将关键资源集中于核心单品，通过优化产品与消费者需求的匹配度、提升转化率与客单价、补充流量缺口等举措，全力打造极致品质产品矩阵，为“店效倍增”提供持续动力。 4、公司销售团队人员配置现状如何？明年公司在这方面的人员规划是什么？ 答：学习优秀消费品同行经验，也根据公司的发展战略，公司销售团队构建了“核心人员+社会资源协同”的配置模式，当前有约400名专职促销员，同时联动经销商、合作终端店长及收银员等促销有生力量，形成统一指挥的高效协作体系。明年销售团队规划将弱化对“在岗人员数量”的依赖，转而通过能力提升、组织驱动强化经销商及社会促销资源的整合效率，将“店效倍增”打造为长期战略，同时辅以奖励措施提升团队积极性，确保终端动销能力持续提升。
--	--

5、面对人口结构变化，公司将如何拓展奶酪产品市场？

答：针对人口结构变化，公司通过“人群破圈”策略拓展市场边界。此前奶酪棒核心目标客群为3-6岁的儿童，目前已额外拓展至7-15岁处于长身体关键期的儿童和青少年，倡导“每天2个奶酪棒”的刚需高频消费场景；同时推出奶酪小丸子产品，其中超一半的销量是由年轻人贡献的，搭配散称常温奶酪产品进一步覆盖成人消费群体，成功实现从儿童市场和青少年市场向全年龄段市场的延伸。同时还针对年轻人推出奶酪小粒、奶酪坚果脆、奶酪小三角等奶酪零食产品，还为银发人群推出了人参酪乳，打造药食同源的功能功效，通过精准匹配不同人群的消费需求，公司持续挖掘奶酪品类的市场潜力，打造“长坡厚雪”的发展格局。

6、“店效倍增”战略成效初显，除新方法论外，与供应链国产化是否相关？“店效倍增”战略是否会增加销售费用？

答：“店效倍增”战略成效的实现，与供应链国产化及“极致成本”战略密切相关，二者共同构成“店效倍增”落地的核心支撑。成本控制方面，一半降本成果来自供应链国产化的乳制品行业机遇，另一半来自公司“研、产、销、品牌”端到端打通，不仅推动公司内部效率提升，也使供应商在成本下降的同时仍能保持盈利。

公司以战区为单位协同经销商、门店选定“一商两店”，近两周截至9月20日近百家门店启动，启动门店平均日销售额同比增长显著；终端通过话术优化、精准营销、陈列管理、动线设计提升效率，推行“1+1+N”（主陈列+多点陈列+N种售卖形式）模式，聚焦抓流量、提转化、增客单。

项目目标是推动奶酪品类增长超行业容量，方法包括试吃（结合有声广告）、货找人（布局水果烘焙区）、产品组合（牛排试吃搭配黄油）。

“店效倍增”战略非短期活动，需脱离“资源依赖”转向“能力驱动”，靠精细化运营与共识力量，以“慢”求“快”，实现不增人员、不花资源的门店稳态增长。

7、公司在奶酪片方面未来有何规划？

答：根据Worldpanel消费者指数滚动12周数据，公司奶酪片的市占率25P8&25P9连续双月位居第一，当前公司奶酪片产品仍采用-2~8℃冷链存储标准，已完成常温化研发测试，未来将进一步拓宽渠道适配场景。在产品用途上，常温奶酪片计划作为方便面奶酪组合的原料推广，同时覆盖面包汉堡搭配、喝粥吃面佐餐等消费场景；针对儿童群体，将推出专属款高附加值功能奶酪片，通过场景化与功能化创新，进一步提升产品市场竞争力。

8、公司BC端业务占比未来展望如何？二者各有哪些盈利特点？

答：根据公司2025年中报所披露的内容，公司C端即食营养系列和家庭餐桌系列营业收入占奶酪产品销售收入比合计61.78%，餐饮工业系列占比38.22%。公司明确提出“TOB&TOC双轮驱动”战略，将其作为未来五年核心策略之一，TOB端聚焦西式快餐、茶咖、烘焙、工业、

	中餐等五大客户群提供专业产品及服务，TOC 端面向全年龄段人群开发多元奶酪产品，形成 BC 端协同增长的格局。 从当前业务格局来看，C 端业务占比仍居主导地位，但 B 端业务增长速度显著加快，已经成为公司营业收入的重要增长极。盈利方面，B 端相比 C 端毛利率确实更低，但 B 端在渠道费用上更具优势，进而保障了健康的盈利空间。 9、公司中长期的发展愿景是什么？具体实现的路径是怎样的？ 答：公司将以成为“中国领先，世界一流，受人尊敬的奶酪企业”作为愿景，并构建全产业链竞争壁垒，未来五年的具体发展规划如下： 1) 核心战略路径：践行“TOB+TOC 双轮驱动”与“并购出海”并行策略。C 端聚焦儿童营养、成人休闲、银发功能、家庭餐桌等细分领域，计划打造 3-5 个比肩奶酪棒的现象级大单品；B 端主攻西式快餐、茶咖、烘焙、中餐、工业五大客户群，与头部企业建立战略级合作，联合开发亿级爆品。 2) 产业链能力建设：依托上市平台构建乳制品深加工产业链，向上锁定内蒙古、宁夏、吉林等优质奶源；向下延伸消费场景，在学校、高铁等特渠实现营收占比突破，打通“奶源 - 研发 - 生产 - 渠道 - 服务”全链条，提升乳制品产业链整体经济价值，夯实极致成本护城河。 3) 全球化与创新布局：推动奶酪创新产品出海，利用国内奶源成本优势实现原料奶酪出口；同时通过并购海内外优质企业，打造国际化奶酪深加工平台。 4) 能力保障体系：公司确立“极高目标、极快速度、极简流程、极大成果”的行动准则，以“店效倍增”为头号工程。研发端每年投入固定比例用于功能性产品开发，成本端“极致成本”战略将原制奶酪单位成本降低至具备出口优势，组织端完善人才梯队建设，团队年轻化，培养更多能够独当一面的商业领军人才，确保“店效倍增”战略落地。
--	---