

鱼香肉丝品类研究报告

火瞪羚 | 2026 年 8 月 | 总第 1.1.0 版

本文从定位的视角，对鱼香肉丝品类做一次系统研判。先看清它的空间、风向、顾客心智、竞争格局、渠道结构与成本底账，再回答三个问题：这个品类走到了哪一步、机会在哪里、应该怎么打。供计划进入或深耕该品类的品牌参考。

中式预制菜里绝大多数品类都栽在同一件事上：**标准是空的**。含肉量没人标、部位没人写、等级没人分、工时没人说。而**鱼香肉丝**恰恰相反，它的麻烦来自标准太清楚。

鱼香肉丝是个例外，而它恰恰因此更难。

这道菜的标准是清楚的。「鱼香」不是一个模糊的形容词，它在川菜体系里是一个有明确定义的味型：泡辣椒（多用泡二荆条）、姜、蒜、糖、醋，加上葱姜蒜的浓郁复合味，这套配方是公开的、有共识的、写在菜谱里的。它不是谁的秘密。

而一个配方公开、人人会做、家家餐馆都有、连快餐盖饭都少不了的菜，会遇到一个别的品类没有的问题：没有秘密，也就没有壁垒。

这是本报告把它的心智处境命名为公器的原因：它的答案是公开的，所以没有人能靠答案赢。「鱼香肉丝」这四个字是一份公共财产，谁都能用、谁用都不违规、谁用也都占不住。

这一点让它与另外三种「名字问题」完全不同，而这个区别是本篇判断的起点：**手抓饼**的问题是名字前面挂着一个谁都能用的地名，那是品牌资产在漏；**鸡米花**的问题是品类名就是别人的产品名，那是名字被别人先注册进了心智；**酸菜鱼**的问题是这道菜的灵魂被行业说错了地方。**鱼香肉丝**的处境更彻底：它的名字与做法从一开始就是公共的，不存在被谁借走或说错的问题，它压根就没有一个可以被拥有的东西。

那机会在哪？在这盘菜里唯一还能被看见的那件事上。鱼香肉丝是一盘由比例构成的菜：肉丝、木耳、笋、胡萝卜。味型再公开，一盘里有多少肉丝，是一眼看得见的；而这一项，行业至今没有一个品牌拿来说过话。

本报告的判定是：这个品类处在成熟期后段，路径是细分品类，细分位是这盘菜里的肉与配菜比例。

品类全景分析：这个赛道值不值得做

本文说的「鱼香肉丝」指什么 指以猪肉丝配木耳、笋类、胡萝卜等辅料，用鱼香味型（泡辣椒、姜、蒜、糖、醋为主）炒制的川菜菜式及其预制、速冻产品形态，包含零售端的家庭装成品与半成品、餐饮端的料包与半成品供应。不包括：鱼香味型的其他菜式（鱼香茄子、鱼香里脊等，本文在竞争部分作为最近邻处理）、单纯的复合调味料产品（鱼香味调料包作为上游产业环节讨论，不作为本品类的产品形态）、以及不含鱼香味型的其他炒肉丝类菜式。与三种相似处境的区别（本篇必须先划清）：手抓饼的问题是名字前面挂着一个谁都能用的地名（资产在漏）；鸡米花的问题是品类名就是别人的产品名（名字被先占）；酸菜鱼的问题是这道菜的灵魂被行业说错了地方（说法错位）。鱼香肉丝的问题不同：它的名字与做法从一开始就是公共的，既没有被谁借走，也没有说错，它压根没有一个可以被拥有的东西。一处必须前置的口径提醒：公开信息中没有鱼香肉丝的市场规模、增速、集中度与渠道结构数据，本报告不作估算。本文引用的复合调味品行业数据为整体口径，与本品类相关但不等同，本报告不据此推算本品类规模。

1.1 品类社会使命与范畴界定：鱼香肉丝替中国人解决了什么

鱼香肉丝解决的第一件事，是它用一点肉做出了一盘菜。

这句话在今天听起来平淡，但它是这道菜的出身。肉切成丝，与木耳、笋、胡萝卜同炒，一两肉可以炒出一盘的量；再用鱼香味型这个层次极丰富的复合味把整盘菜的味道立起来。这是川菜里典型的以味补料的思路，它让这道菜在肉贵的年代成为家常菜的首选之一，也让它在今天成为快餐盖饭里最经济的那几道之一。

第二件事，是它是中国普及度最高的川菜之一，而且是不辣人群也能接受的那一道。鱼香味型的主导是酸甜咸鲜，辣度可控。这一点让它跨过了川菜最大的传播障碍，全国通吃。酸甜味型本来就是最不容易出错的一类，而鱼香味型在酸甜之上还多了一层复合的层次。

第三件事，也是它最容易被忽略的一件：它把一个复杂的味型变成了一个可以被复制的公式。泡辣椒、姜、蒜、糖、醋，比例有路数、做法有共识。这个公式的公开性是这道菜能普及到全国每一间厨房的原因，也是它作为一个商业品类最大的软肋。

1.2 品类进化史研究：一个味型如何变成一份公共财产

本报告必须坦白：本篇没有找到任何一篇专门梳理鱼香肉丝品类发展历程或市场规模的公开资料，以下分期是依据品类特征与川菜体系的公开常识作出的结构性推演，不是对既有研究的引用。

第一阶段，上河帮川菜的一道菜。鱼香肉丝是上河帮川菜的 대표菜色之一，鱼香味型是川菜二十几种基本味型中定义最清楚的一种，由泡辣椒、姜、蒜、糖、醋等构成，特点是咸、酸、甜、辣、香、鲜并有浓郁的葱姜蒜味（公开的川菜体系表述）。

第二阶段，随川菜全国化成为家常菜。它的普及速度极快，原因就是 1.1 节的三条：省肉、味重、辣度可控。这一步之后，「鱼香肉丝」不再属于川菜，它属于全中国的家常菜谱。

第三阶段，进入餐饮标准化体系。它成为快餐、盖饭、食堂、团餐菜单上出现频率最高的中式菜之一。而支撑这一步的是复合调味料行业：以中式菜品调料为代表的复合调味品凭口味丰富、标准化程度高、操作便捷的优势，有效降低了烹饪门槛与时间成本（公开行业研究表述）。换句话说，是一包鱼香味调料让这道菜真正进入了工业化餐饮。

第四阶段，预制化。它出现在预制菜与速冻调理菜的菜单里，形态包括成品装与半成品（配菜与料包分装）。而这一步没有产生任何品牌。

第五阶段（尚未发生）：有人开始为这盘菜的实在程度负责。

这条演进线索说明了什么 鱼香肉丝的每一步普及，都在削弱它作为商业品类的价值。

它越普及，越多人会做；越多人会做，这个名字越不可能属于谁；而调味料工业化这一步是决定性的：它把这道菜最难的那一段（调出鱼香味）变成了一包可以买到的料。

这里有一个必须说清的判断：料包不是问题，它是这个行业的巨大进步。它让一个中等厨艺的人能做出稳定的味道，让餐饮标准化成为可能。问题在于，它同时把这道菜的技术门槛降到了近乎为零。

结果是一个很特殊的局面：多数品类的机会来自「标准是空的」，而鱼香肉丝的困境来自「标准是清楚的、而且是公开的」。

这就是「公器」的含义：它的答案写在明面上，人人可取，所以没有人能靠答案赢。

1.3 品类标准化程度研判：味型有共识，配料无要求

表 1 鱼香肉丝相关标准与规范梳理（截至 2026 年 8 月公开信息）

标准或规范	层级	管什么	与消费者的关系
鱼香味型的行业共识（川菜味型体系）	非标准，属公开的行业与烹饪共识	鱼香味由泡辣椒、姜、蒜、糖、醋等构成，特点是咸酸甜辣香鲜并有浓郁葱姜蒜味	一种少见的情形：这个品类的「什么才算对」是有公开答案的。而正因为公开，它不能成为任何人的卖点
GB 2707 鲜（冻）畜、禽产品 / GB 2726 熟肉制品	食品安全国家标准，强制	畜禽产品与熟肉制品的安全指标	只管合不合格
GB 31644 复合调味料 / GB 2714 酱腌菜	食品安全国家标准，强制	复合调味料（鱼香味料包）与酱腌菜（泡辣椒）的安全指标	这两条覆盖了这道菜味道的两个上游来源，同样只管安全
GB 19295 / SB/T 10379 / SB/T 10482	食品安全国家标准（强制） / 推荐性行业标准	速冻调制食品与预制肉类食品的分类与要求	产品归类依据
六部门预制菜通知与《食品安全国家标准 预制菜》征求意见稿	部门规范性文件（2024 年 3 月 21 日）与征求意见阶段的国家标准（2026 年 2 月 6 日，国家卫生健康委员会）	明确预制菜定义与范围、规定不允许添加防腐剂、明确主食类净菜类即食食品与中央厨房菜品四类不属于预制菜；征求意见稿另提出尽可能减少食品添加剂、避免过度烹饪等要求	本品类属预制菜范畴，是直接适用对象
GB 7718–2011 / GB 7718–2025 预包装食品标签通则	食品安全国家标准，强制（后者 2027 年 3 月 16 日实施）	配料表；新版规定食品名称中提及的配料属特别强调情形，应标示添加量或含量，标示形式与豁免情形见附录 A.5	「鱼香肉丝」这四个字里的配料指向值得单独讨论，见下文第三个观察

标准或规范	层级	管什么	与消费者的关系
肉丝在成品中的占比要求与标示	[数据待补充]	公开检索未见任何标准要求鱼香肉丝成品标示肉丝占比、配菜构成或猪肉部位	这是本篇认为最关键的一处空白，也是本篇建议的落点
泡辣椒的品种、产地与泡制周期分级	[数据待补充]	公开检索未见面向消费者的泡辣椒分级标准	与酸菜鱼里的酸菜、梅菜扣肉里的梅菜是同一类问题（腌渍配料的品种与工艺无从横比），本文只作交代不作展开

三个观察。

第一，第一行是一种少见的情形：一个品类的「什么才算对」有公开答案。更常见的是三种状况：标准全空（鸡排、小酥肉、锅包肉都没有任何可比较的产品指标），标准存在但只讲给同行听（牛肉、牛排的分级语言不进货架），或者两套语言对不上（鱼丸的鱼糜等级消费者听不懂）。鱼香肉丝不一样：它的味型定义是公开的、清楚的、被普遍接受的。

第二，这份公开性对这个品类是双刃的，而不利的一面更重。好处是它有明确的品质基准，做对做错一目了然；坏处是任何人都可以做对，而做对不构成差别。牛排的情况正相反：那里有一把行业早就做好的分级尺子，只是没交给消费者，所以第一个交出去的人就占了位置。鱼香肉丝的答案早就交出去了，人人都有。

第三，2027 年那条定量标示规定在这个品类上会遇到一个有意思的情况。「鱼香肉丝」里的「鱼香」指的是味型不是配料，而「肉丝」是明确的配料指向。企业应评估适用性并以标准原文为准。本报告要指出的是商业含义：这个品类名把「肉」写在了里面，而这盘菜里到底有多少肉，至今没有任何一个产品说过。

一句话总结鱼香肉丝的标准现状 味道那一端有公开答案，料那一端一片空白。而这个组合决定了这个品类唯一可打的位置。

逻辑很直接：如果味道的标准是公开的、人人能做到的，那么味道就不可能成为差别。谁家的鱼香味更正宗，这个问题在一个有公开答案的味型里是没有意义的，因为答案就在那儿，

照做就对。

那么差别只能来自料。这盘菜里有多少肉丝、木耳与笋是什么、肉是什么部位、是整肉切丝还是别的。

而这一端不但没有标准，连一个品牌说过话都没有。

1.4 品类总量与增速：无独立数据，只能给出上游的量级参照

公开信息中没有鱼香肉丝的市场规模、增速、集中度与渠道结构数据，本报告不作估算，标为 [数据待补充]。本报告亦未找到以鱼香肉丝为主营的全国性品牌。

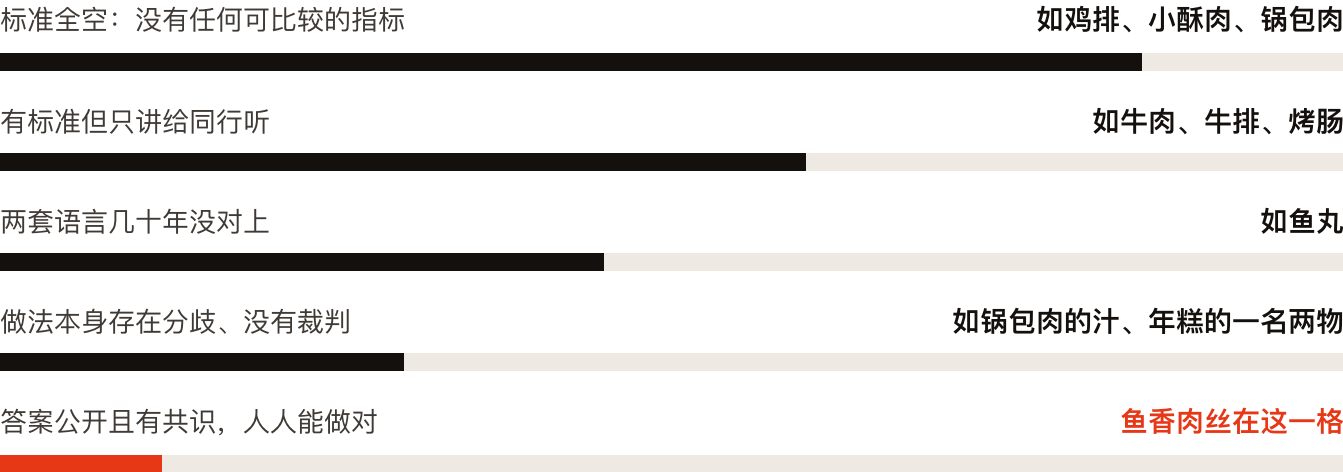
能给出的只是上游的方向性参照：公开行业研究指出，以中式菜品调料为代表的复合调味品凭口味丰富、标准化程度高与操作便捷的优势，能有效降低烹饪门槛与时间成本，已成为调味品行业未来发展的核心增长点（公开行业研究表述，为复合调味品整体口径，与本品类相关但不等同，本报告不据此推算本品类规模）。

本报告必须明确一句：不用相邻品类或上游行业的数字去推本品类的规模。拿隔壁的数字硬套，看着完整，实则是编。

本报告能确认的结构性事实是：它是中国餐饮菜单上出现频率最高的中式菜之一，也是家常菜谱里最普及的川菜之一；而它在零售端至今没有形成任何品牌认知。

图 1 五种「标准状况」，鱼香肉丝落在最特殊的那一格

本报告作出的定性归类，非统计数据，不代表任何数量关系



本图为定性归类，非统计数据。条形长度只代表本报告对「这一类状况在中式预制菜里有多常见」的主观排序，不代表任何可测量的数值，也不是计数。本图的用途只有一个：说明鱼香肉丝的起点与多数品类相反。多数品类的机会来自标准空白，而鱼香肉丝的困境恰恰来自标准清楚且公开：一个人人都能做对的答案，不能成为任何人的差别。因此本篇的机会不在味道上，只能在料上。本图由本报告自绘。

需要说明的是：本篇三张图里没有一张是鱼香肉丝自己的数字。图 1 是定性归类，后文图 2 与图 3 是它所属的预制菜大类的口径。原因如实写在这里：这个品类的量化数据全部不存在，本报告不用估算凑图。

1.5 政策与周期研判：季节性最弱的品类之一

政策层面，本品类属预制菜范畴（六部门通知 2024 年 3 月 21 日明确定义与范围、规定不允许添加防腐剂；《食品安全国家标准 预制菜》征求意见稿 2026 年 2 月 6 日由国家卫生健康委员会发布）。企业应以主管部门文件与标准原文为准，本文不构成合规意见。

季节性极弱，这是这个品类最实在的一个优势。它是一道全年皆宜、每天都可能被点的家常菜，比粽子、八宝饭这类一年吃一次的节令品稳，比羊蝎子这类冬季菜稳，也比梅菜扣肉更日常。对需要平滑全年产能的企业，这是真实价值。分月销量分布数据不可得，[数据待补充]。

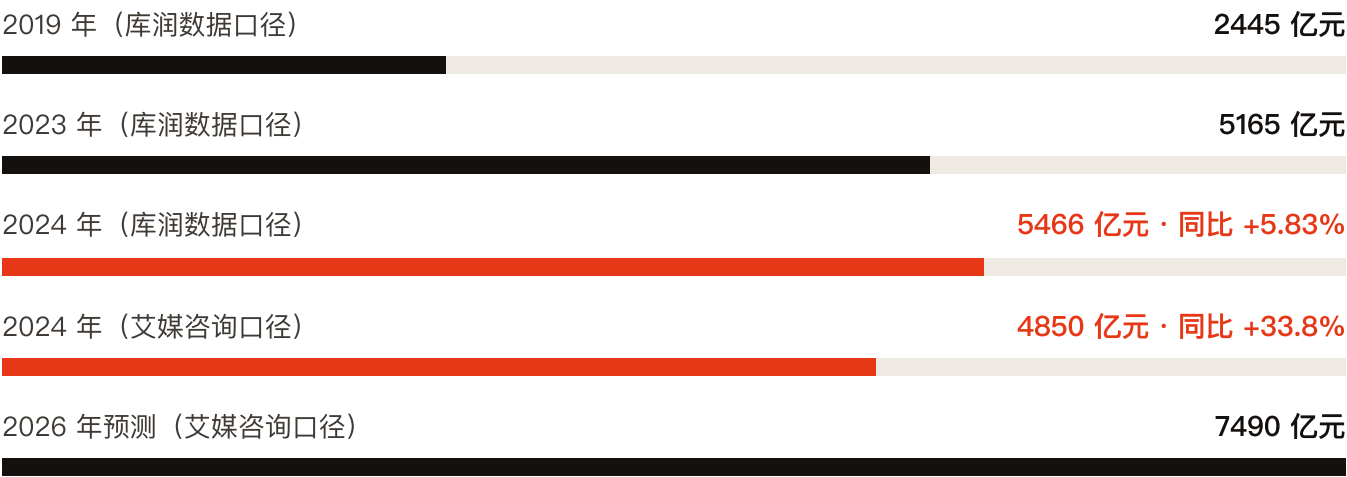
原料周期有三条线。猪肉这条跟着生猪产能周期走；木耳与笋类这条跟着干货与蔬菜的种植与收储走；泡辣椒这条跟着辣椒种植与泡制周期走。三条线的具体价格序列不可得，[数据待补充]。

其中笋类值得单独提一句：这个品类的配菜里，笋是成本弹性最大的一项（冬笋、春笋、茭笋、水煮笋价格差别很大），也是最容易被替换而消费者最不容易察觉的一项。

它所处的这个大类，公开数据本身就在打架，这一点值得先摆在纸上。

图 2 鱼香肉丝所属的预制菜大类：两套公开口径互相矛盾

同一个 2024 年，一套算出 5466 亿元、增速 5.83%，另一套算出 4850 亿元、增速 33.8%



数据来源：2019、2023、2024 三条为库润数据，转引自前瞻产业研究院《2025 年中国预制菜行业全景图谱》；2024 年 4850 亿元与 2026 年预测 7490 亿元为艾媒咨询《2024-2025 年中国预制菜产业发展蓝皮书》。两套口径必须分开看：同一个 2024 年，一套 5466 亿元一套 4850 亿元，增速一套 5.83% 一套 33.8%，连方向都不一致。本报告只用它们说明这个大类的量级，不作任何相除、相减或推算，也不用它们倒推鱼香肉丝的任何指标。本图为预制菜整体口径，不含任何针对鱼香肉丝的拆分，公开信息中不存在这样的拆分。本图由本报告自绘。

这张图对本篇的意义在于量级：这个大类是几千亿的盘子，而鱼香肉丝在里面连一条独立的统计线都没有。规模上不去的原因在客单价，不在需求。

1.6 技术与工艺现状：技术门槛已经被料包抹平了

鱼香肉丝的工艺链条包括猪肉切丝、上浆或腌制、配菜处理（木耳泡发、笋切丝、胡萝卜切丝）、鱼香味调料制备、炒制或半成品分装、速冻、冷链。

而这个品类的技术现状可以用一句话说完：它没有技术门槛了。

一个必须点明的产业事实，也是本篇判断的核心 这道菜过去最难的一段是调出鱼香味，而复合调味料行业已经把这一段做成了一包可以买到的料。公开行业研究把中式菜品调料的价值说得很清楚：口味丰富、标准化程度高、操作便捷，能有效降低烹饪门槛与时间成本。

这是行业的进步，不是问题。它让餐饮标准化成为可能，让一个中等水平的厨师做出稳定的味道。

但它对品牌意味着一件事：味道这条战线上不可能有壁垒了。因为任何一个进入者都可以从同一批调味料企业买到同一水准的味道。

把这一点与 1.3 节的公开味型放在一起，结论就很硬了：这个品类的味道既有公开的标准答案，又有可购买的现成实现。

所以它剩下的唯一可竞争项是料的实在程度。而料的实在程度，恰好是这盘菜里唯一看得见的东西。

技术上唯一还有空间的地方，与味道无关：肉丝的口感保持。猪肉切丝、上浆、炒制、速冻、复热，五道工序之后肉丝容易发柴、发散。这是产品层面的真实问题，也是这个品类少数还能靠工艺拉开差距的地方。本报告未取得相关技术进展的公开资料，[数据待补充]。

二

消费市场与宏观环境分析：风往哪吹

2.1 消费底层逻辑转变：从「用一点肉炒一盘菜」到「这一盘里到底有多少肉」

旧逻辑：用一点肉炒出一盘菜。这是这道菜的出身，也是它普及的原因。在肉贵的年代，把肉切丝配上木耳笋丝，是一种很聪明的做法。

新逻辑：这一盘里到底有多少肉。这个转变在肉制品里有过先例，丸子面对的是同一件事：当吃肉不再是稀缺的时候，「用一点肉做出一盘菜」这个优点，会变成「这里面到底有多少肉」这个疑问。

但鱼香肉丝与丸子有一个关键区别，而这个区别是本篇建议的全部依据：

丸子的含肉量藏在丸子内部，看不见，所以它必须靠标示；而鱼香肉丝的肉丝量摊在盘子里，一眼可见。

这是一个被彻底浪费的优势。一个消费者拿到一盒预制鱼香肉丝，倒进锅里加热，端上桌的那一刻，他立刻就知道自己被对待得怎么样。而没有一个品牌在他买之前，把这件事讲成一个承诺。

2.2 需求缺口识别：三条没被满足的，第一条是唯一可打的

已被满足的老需求：味道稳定（料包解决）、下饭、不太辣、全国通吃、认知满分。

未被满足的新需求，三条：

- 想知道这一盘里有多少肉丝。这是本篇认为唯一可打的缺口。它的特殊之处是：这个答案在端上桌那一刻会自动揭晓，所以它是一个说了就必须做到、做到了就一定被看见的承诺。
- 想吃到不发柴、不散的肉丝。五道工序之后的口感损耗是真实的产品问题，这一条属工艺竞争，可做但难以形成认知优势。
- 想知道配菜是什么。笋是什么笋、木耳是什么木耳。笋是这盘菜成本弹性最大的一项，也是最容易被察觉的一项。

三条里第一条最要紧，第三条是它的补充。而值得注意的是：这三条全部关于料，没有一条关于味道。这不是偷懒，而是这个品类的味道确实没有可打的空间。

2.3 需求位移空间研判：它的对手是所有「一荤配饭」的家常菜

表 2 相邻品类需求位移空间评估

相邻品类	满足同一个什么需求	切换意愿	什么情况下会切走
其他鱼香味型菜式（鱼香茄子、鱼香里脊）	同一个味型的另一种载体	极高	它们共用同一包调料、同一条产线，切换成本几乎为零。这一行本身就说明了味型不能成为差别：同一个味型可以装在完全不同的菜里
其他家常炒菜类预制品（宫保鸡丁、青椒肉丝、回锅肉等）	一道炒好的下饭荤菜	极高，最贴近的替代群	它们全部共用同一套逻辑（肉加配菜加一包复合调料），面临完全相同的公器问题。谁先在「料有多实在」这件事上立住，可能一次拿下这一整类
快餐与外卖里的鱼香肉丝盖饭	同一道菜且不用自己动手	极高	而且这一端很可能用的就是同一批料包与半成品，所以它既是竞争也是销路
自己在家炒	更实在、更新鲜、能自己决定放多少肉	高，这是本品类最不利的一条	门槛太低：肉丝好切、料包能买、配菜超市有。这道菜的家庭制作门槛属最低一档，远低于要洗猪肚的猪肚鸡、要炸两次的锅包肉、要蒸两小时的梅菜扣肉。而消费者自己做的第一动力，正是「我想多放点肉」
不吃猪肉或减脂人群	一顿饭的荤菜位置	中	鱼香味型可以配鸡肉、豆干、素肉，替换空间很大，这既是威胁也是产品线机会
预制中式热菜里的大菜（酸菜鱼、梅菜扣肉等）	一道能撑场面的菜	中	鱼香肉丝在预制菜里是「小菜」而不是「大菜」，它撑不起一桌，这是它的定位限制

第四行是这个品类最难对付的一条，必须正面说：鱼香肉丝的家庭制作门槛极低。

而这一条与第二行合起来，指向一个很清楚的战略含义：

既然「自己做」的门槛这么低，那么消费者愿意买现成的唯一理由，就是现成的比他自己做的更值。而在味道人人能做对、料包谁都能买的前提下，「更值」只能体现在料上。一盘肉丝比他自己舍得放的还多，这件

事他做不到，也一眼看得见。

2.4 客群成熟度判定：成熟且稳定，无扩张空间也无老化风险

判定：客群成熟且稳定。依据三条。

其一，认知覆盖已到顶。这道菜是中国普及度最高的川菜之一，客群不可能再扩张，因为该知道的人都知道

了。

其二，客群不老化。与八宝饭、粽子这类节令食品不同，这道菜是跨年龄的日常菜，年轻人一样点、一样做。它没有节令绑定，也没有代际断层。

其三，人均消费频次高但单次金额低。它是小菜不是大菜，这限制了它的客单价上限。

这个组合的含义是：这个品类不缺人，缺的是让人从「随便买一盒」变成「专门买这一家」的理由。

客群画像、年龄结构与地域分布数据，公开口径不可得，[数据待补充]。

2.5 PEST 宏观环境分析：技术层的进步反而削弱了品类的壁垒

PEST 指宏观环境的政治、经济、社会、技术四层。

技术层是这个品类最值得说的一层，而它的方向是反的。多数品类的技术进步会带来机会（鸡排、小酥肉受益于空气炸锅普及，蛋挞受益于冷冻面团技术），而鱼香肉丝的技术进步（复合调味料的成熟）恰恰抹平了它的门槛。技术越进步，这个品类越难有壁垒。

社会层有推力也有阻力。推力是家庭做饭便利化与快餐标准化；阻力是这道菜的定位偏「省钱菜」，在消费升级的语境里不占优势。

经济层是三条原料线（猪肉、木耳笋类、泡辣椒）加冷链，其中笋类的成本弹性最大。

政治层无专项影响，只有预制菜规则与 GB 7718-2025 两条时间线。

系统性红利与致命性风险 红利：认知满分且客群不老化、季节性极弱、味型辣度可控因而全国通吃、而它的核心可打项（这盘里有多少肉丝）是很少见的「一眼可见、无法作假」的指标。

风险：四条，而且每一条都很硬。

第一，味道既有公开答案又有可购买的实现，因此味道这条战线不存在壁垒。这是结构性的，不是暂时的。

第二，家庭制作的门槛极低。肉丝好切、料包能买、配菜超市有，这让「买现成」这件事本身就需要理由。

第三，它是小菜不是大菜，客单价上限低。这限制了品牌的溢价空间。

第四，本篇建议的那个卖点有一个别的品类没有的性质：它会被立刻检验。肉丝多少在端上桌那一刻就揭晓，所以这个承诺不能有一点虚，说了做不到会立刻被看见。这是它的力量，也是它的风险。

三

顾客心智研究：消费者心里的账怎么算

3.1 心智阶梯分析：他关心的第一件事，恰好是唯一没人说的

表 3 鱼香肉丝购买决策要素排序（零售场景）

顺序	看什么	能不能验证	说明
1	这一盘里有多少肉丝	买之前不能（无标示）， 做出来一眼就能	本篇核心：第一决策要素在购买时是盲的， 在食用时是全透明的。这个组合很少见
2	价格与克重	能	净含量含配菜与汤汁，横向比较需留意口径
3	味道正不正	吃过才知道	而这一项的答案基本是「都还行」，因为味型 有公开答案、料包能买到
4	肉丝口感（柴不柴、 散不散）	吃过才知道	五道工序后的真实产品问题，可靠工艺改善
5	配菜是什么（什么 笋、什么木耳）	部分能（看配料表）	笋是成本弹性最大也最难察觉的一项
6	方便程度	能	已被普遍满足
7	牌子	能	说不出任何鱼香肉丝品牌

第一行与第三行的对比，是这个品类最要紧的一处：消费者最关心的是肉有多少，而行业能给他的信息只有味道；而味道恰恰是这个品类最不可能有差别的地方。

第一行的验证性组合值得单独说，因为它很少见。

多数品类的核心指标是「买之前不能验，吃的时候也不能验」（丸子的含肉量、海参的产地、黑椒牛柳的部位都是）；少数是「买之前就能验」（虾饺的透明皮、梅菜扣肉的切面）。而鱼香肉丝是第三种：买之前完全是盲的，端上桌的那一刻完全透明。

这个性质决定了本篇建议的形状：它必须是一个前置的承诺，而不是一个事后的解释。因为事后不需要解释，事后一目了然。

3.2 购买动机与场景图谱：三个场景，一个共同点

场景一，一顿家常饭里的荤菜（体量最大）。它是配饭的小菜，不是撑桌的大菜。

场景二，快餐盖饭与食堂。体量可观，而这一端的采购完全看成本，且不面对消费者。这是这个品类品牌化最大的结构性拖累。

场景三，一人食与办公室午餐。小规格、快复热、下饭，这个场景对「一盘里有多少肉」特别敏感，因为它就是一顿饭的全部荤菜。

三个场景的共同点是：它们都不给这道菜溢价空间，但都在意料的实在程度。这也从另一个角度印证了本篇的判断：在一个没有溢价空间的品类里，唯一能建立好感的方式是让人觉得实在。

三个场景的规模占比，公开口径不可得，[数据待补充]。

3.3 未满足需求识别：四个断点

断点一，买之前不知道有多少肉，端上桌才知道。这是本篇的核心断点。

断点二，肉丝发柴发散。工艺问题。

断点三，配菜不明。尤其笋。

断点四，没有任何理由选某一家。这是前三条的合成结果，也是这个品类没有品牌的原因。

3.4 心智成熟度判定：高度固化，而这份固化里没有任何品牌的位置

品类认知：高度固化到极点。全国消费者知道鱼香肉丝是什么、什么味、什么价位、里面有什么。甚至连「里面没有鱼」这件事都成了一个全国性的共同知识与谈资。

价值认知：清晰但没有分辨力。消费者知道什么样的鱼香肉丝算好（肉多、味正、肉丝不柴），但他没有任何依据在购买时作出判断，于是他的选择只能落在价格上。

鱼香肉丝的心智处境：公器 公器是它的答案是公开的，人人可取，所以没有人能靠答案赢（鱼香肉丝）。

公器与另外三种名字处境的区别，是本篇最需要说清的一处：

手抓饼是「挂籍」：品类名前面挂着一个谁都能用的地名，品牌资产在往外漏，而它可以靠「把地名换成自己的名字」来止漏；

鸡米花是「仿品」：品类名就是别人的产品名，名字被人先注册进了心智，而它可以靠另起一个名字来脱身；

酸菜鱼是「错主」：东西都在、名字里也写了，只是行业把说法给了次要的那一样，而它可以靠换个讲法来纠正。

鱼香肉丝没有这样的出路。它的名字与做法从一开始就是公共的，没有被谁借走，也没说错，也没有被抢注，它压根就没有一个可以被拥有的东西。

而正因为如此，本篇的结论比其他几篇都窄，也都硬：当味道不可能成为差别的时候，剩下的唯一可竞争项就是料的实在程度。而这盘菜的运气在于，料的实在程度恰好是一眼看得见、也做不了假的。

四

竞争格局研究：谁占了什么位置

4.1 市场集中度测算与结构判定：无数据，且这是一个「不需要品牌」的市场

本品类的集中度数据完全不可得，[数据待补充]。本报告未找到以鱼香肉丝为主营的全国性品牌。

判定声明 · 市场结构 本品类的集中度数据不可得，[数据待补充]。依据三条定性证据判定为【完全竞争】，而且是完全竞争里最彻底的一种：这个市场几乎不需要品牌。依据：其一，本报告未找到以本品类为主营的全国性品牌；其二，供给方极度分散：综合预制菜企业的产品线、餐饮供应链企业的料包与半成品、区域加工厂、渠道自有品牌代工、以及数量庞大的餐饮门店与家庭厨房；其三，味道的公开答案与可购买的实现，让新进入者的产品门槛几乎为零。

必须说明：以上为本报告的检索结果与结构性推断，不宣称客观上不存在。

这个结构与另一类「无领导品牌」有一个本质区别，必须写清楚：

年糕、锅包肉那样的「无领导品牌」是一个空位，因为那两个品类有真实的技术或结构难题挡着，谁解决了谁就占住；

鱼香肉丝的「无领导品牌」不是空位，是常态。因为它没有难题可解，所以任何一个占位都可以被立刻复制。

这就是本报告不判抢占的核心理由，详见 8.2 节。

4.2 竞争态势研判：只剩一条战线，价格

战法主流的判定：价格战，而且是最纯粹的那一种。

可以观察到的竞争点：价格、净含量、方便程度。

观察不到的竞争点：肉丝在成品中的占比、猪肉部位、配菜的具体品类与等级、肉丝口感的工艺承诺。

一句话概括：在一个味道人人能做对、门槛几乎为零的品类里，除了价格没有别的可比。而这正是本篇要打破的局面。

4.3 主要竞争对手 4P 拆解：五类玩家，没有一个在讲料

公开信息不足以对单个企业作拆解，以下按类型归纳，属本报告依据品类特征与公开信息作出的定性梳理，未取得任何企业的内部经营数据。

表 4 五类主要玩家的打法对照（定性梳理）

类型	产品	渠道与价格	品牌与那个空位
复合调味料企业	鱼香味调料包，是这道菜工业化的真正基础设施	面向餐饮与家庭两端，价格低、复购稳	它们是这个品类最赚钱、也最不被消费者知道的一环。它们不做菜，所以不受本篇讨论的问题影响；烘焙业的冷冻面团企业处境与此相似
综合预制菜与速冻企业	成品装或半成品，是产品线中的一员	商超、电商与餐饮供应	有企业品牌，无品类品牌；本报告未见有企业把肉丝占比作为主张
餐饮供应链企业	面向盖饭快餐的大包装半成品	餐饮直供，按成本议价	用量可能是这个品类最大的一块，但完全不面对消费者，因此不传导任何主张
区域加工厂与代工产能	按订单调整肉丝比例与配菜	批发与渠道自有品牌代工	无品牌，价格是单一变量；而「按订单调整肉丝比例」这句话本身就说明了这个指标是可调的、也是没人承诺的
渠道自有品牌	规格与配方由渠道定义	自有渠道	最有条件先做的一类：它可以直接在采购标准里写死肉丝占比，并印在包装上
餐饮门店与家庭厨房	现炒，肉丝多少由做的人决定	不适用	这是这个品类最大的「竞争者」，也是消费者心里的参照：他知道自己在家里会放多少肉

第一行值得单独提一句，因为它揭示了这个品类的价值分布：这道菜真正稳定赚钱的环节是调味料，而不是菜。调味料企业卖的是标准化能力，需求稳定、复购高、不受菜品同质化影响；而做菜的企业在一个没有壁垒的战场上打价格战。烘焙业有一个结构相似的情形（冷冻面团企业做了九成的活却必须隐身），但那一篇的主角在幕后是被迫的；这一篇的调味料企业在幕后是划算的。

第四行的那句「按订单调整肉丝比例」是这个品类现状最诚实的一句话：这个指标一直是可调的，一直没有人承诺过。

4.4 对手优势背面分析：强在哪里，弱就在哪里

表 5 对手优势与其背面

对手类型	强在哪	优势背后的劣势
复合调味料企业	掌握这道菜工业化的基础设施，需求稳定、不受菜品同质化影响	它在消费者心里完全不存在，因此它无法从这道菜的溢价里分成；而它也不需要，这是它主动的选择
综合预制菜与速冻企业	渠道、产能、成本	它把这道菜当成产品线里的一个填充位，因此不会为它单独设计主张。而这道菜的客单价低、溢价空间小，进一步降低了它投入的意愿
餐饮供应链企业	体量最大、客户稳定	它的客户只关心成本，而它服务的盖饭最终塑造了消费者对这道菜的整体印象。这个印象通常是「肉不多」，而这个印象会反过来压低整个品类的价值感
区域加工厂与代工产能	成本最低、最灵活	灵活的另一面是「按订单调整肉丝比例」，也就是这个品类关键的指标在它这里是完全不承诺的
渠道自有品牌	能直接定标准，且不需要建立新品牌认知	品类专注度不足，一个品类通常只做一两个单品，不会为它建立完整的品类语言。这是专业品牌的机会
家庭自己炒	肉放多少自己说，而且成本比买现成低	它唯一的短板是要花二十分钟切丝、泡木耳、备三样配菜。这是这个品类全部的护城河，而它很窄

六行合起来是一个不太乐观但很清楚的判断：这个品类的每一类玩家都没有把「料有多实在」当成自己的事。调味料企业不做菜、综合企业当填充位、供应链企业只看成本、加工厂按订单调、渠道品牌不建语言、家庭自己解决。

而消费者心里其实有一把很硬的尺子：他知道自己在家会放多少肉。这把尺子一直在，只是没有一个产品敢正面对着它。

4.5 心智快照与心智空位识别：一个人人都熟、无人拥有的名字

消费者的第一联想：提到鱼香肉丝，脱口而出的是酸甜微辣、木耳笋丝、下饭、家常、以及那个全国人民都知道的梗：里面没有鱼。没有任何一个是品牌名。

反向问几个问题：

- 哪个牌子的鱼香肉丝好？答不上来。
- 你上次买的那盒肉多不多？答得上来，而且记得很清楚。这在预制菜里是少见的情形。
- 买之前你知道它肉多不多吗？不知道，没有任何依据。
- 鱼香肉丝好吃吗？答得上来，而且答案是肯定的。
- 为什么叫鱼香却没有鱼？大多数人知道这是个味型的名字，而这份好奇是这个品类免费的注意力，从来没有一个品牌用过它。

第二问与第三问的落差，就是这个品类的全部机会：消费者对这件事的记忆很清楚，判断力也很足，只是在他掏钱的那一刻，没有人给过他任何信息。

4.6 最佳实践研究：可学的样本是丸子的含肉量，而条件比它好

这个品类内部没有可解构的品牌样本（本报告未找到主营品牌），最好的参照在隔壁的丸子那里。

丸子那个品类的情况是：同一句「牛肉丸」，背后可以是 8% 的肉，也可以是 90%，而含肉量这个位置至今无人认领。它该做的是把含肉量做成品牌的主张。

鱼香肉丝的处境与它同构，但有一个更好的条件，这是本篇最想强调的：

丸子的含肉量藏在丸子内部，消费者永远看不见，所以那个承诺需要消费者相信企业；而鱼香肉丝的肉丝量摊在盘子里，端上桌就一目了然，所以这个承诺不需要消费者相信任何人。

可复制的规律，以及这个品类真正需要做的一件事 规律是：在一个没有分级、只比价格的品类里，第一个自愿把一个可核对的指标写出来的品牌，就把那个位置拿走了。丸子的含肉量、牛排的原切与调理分级、扣肉类的部位与工时、豆制品的含量标示，都是同一条规律。

而鱼香肉丝这一篇有一个别人没有的优势：它的指标是自证的。

别的品类的承诺都要靠标示、检测或信任来传递；而「这一盒里肉丝不少于多少」这句话，在消费者把它倒进锅、端上桌的那一刻，自动完成了验证。

这带来两个后果，一个是好的，一个是必须承担的：

好的是它的说服成本极低。不需要讲道理、不需要教育、不需要检测报告， 做到了就被看见。

必须承担的是它一点虚都不能有。因为它同样会被立刻看见。 这个品类不适合一个想说漂亮话的品牌， 它只适合一个真愿意多放肉的品牌。

4.7 可见竞争者盘点：谁会先承诺肉丝的量

表 6 可见竞争者名单与占位可能性判断

层级	特征	会不会先承诺肉丝占比
渠道自有品牌 (会员店、精品超市)	能直接定标准，客群愿为实在付费	最有条件，成本几乎为零。只需在采购标准里写死肉丝占比，然后印在包装上
综合预制菜与速冻企业	渠道与产能最强	能力足够，动力最弱。这道菜在它的产品线里是填充位，客单价低、溢价空间小，不值得为它单独投入
内容型新消费品牌	擅长把一件事讲成一句话	可能性高，且这个主张天生适合内容表达（倒出来数一数就有画面）。风险是它必须真做到，否则会被立刻拆穿
专注家常菜的预制菜品牌	把这一类菜当主业	最合适的一类。因为这个主张可以横向复制到宫保鸡丁、青椒肉丝、回锅肉等整个家常炒菜类，一次投入可以用在一整个产品线上
复合调味料企业	掌握基础设施	不会，它不做菜；但它有一个被忽略的选项：把料包卖给消费者时讲清「这包料配多少肉最好」，那等于替消费者建立了尺子
餐饮供应链企业	体量最大	不会，客户只关心成本
区域加工厂	成本最低	不会，肉丝比例按订单调

本表为本报告依据品类特征与公开信息作出的定性梳理，未取得任何企业的具体经营信息与战略意图。

第四行是本篇最实际的建议对象：这个主张的价值不在鱼香肉丝一道菜上，在整个家常炒菜类上。宫保鸡丁、青椒肉丝、回锅肉、鱼香茄子面临完全相同的公器问题，解法可以一次做成一套。这是一种反复出现的机会结构：解法不属于一道菜，属于整个带骨硬菜大类」是同一种机会结构。

五

渠道结构分析：货是怎么到消费者手里的

5.1 B 端与 C 端通路分野：B 端体量大且在拉低品类的印象

B 端（快餐盖饭、食堂、团餐、连锁餐饮）：要的是成本、稳定性与出餐速度。这一端的用量可能是这个品类最大的一块，而它完全不为主张付钱。

C 端（商超、电商、会员店、即时零售）：本篇的建议只在这一端有价值。

两端的规模比例，公开口径不可得，[数据待补充]。

本篇要指出一个渠道层面的负面联动，它在预制中式肉菜里属最严重的一档：盖饭里的鱼香肉丝在成本压力下肉丝通常不多，而消费者吃到的次数极多。于是这个高频的低配体验持续地把「鱼香肉丝就是肉不多的那道菜」写进了心智。

这既是拖累，也是本篇建议成立的理由：正因为消费者的心理预期被压得很低，一个真正肉丝给足的产品，产生的对比效果会格外强。

5.2 渠道结构盘点：这个主张在货架上就能完成

- 会员店与精品超市：本品类最匹配的渠道。能定标准、客群愿为实在付费。
- 普通商超冷柜：比较维度是价格与克重，而本篇的主张恰好可以用一个数字参与这个比较（肉丝占比），它不需要解释。有些品类的主张必须先讲一通道理才成立，这一篇不用。
- 内容电商与直播：「倒出来数一数」天生适合视频表达，而且它是无法造假的表达。
- 综合电商：详情页承载图片与数字。

- **即时零售**：适合临时决定的一顿饭，价格敏感度高。
- **餐饮供应**：体量最大，无品牌溢价，且持续压低品类印象。

各渠道占比，公开口径不可得，[数据待补充]。

5.3 渠道与品牌绑定关系分析：先做一整套家常菜，而不是先做一道菜

本篇最重要的渠道判断：这个品类不适合单品切入，适合成套切入。

理由有三。第一，鱼香肉丝的客单价低、溢价空间小，单靠一道菜养不起一个品牌。第二，它的公器问题不是它一个人的问题，宫保鸡丁、青椒肉丝、回锅肉全都一样，所以一套主张可以用在一整个产品线上。第三，渠道更愿意接一个能占一排货架的家常菜系列，而不是一个单品。

所以本报告建议的顺序是：先把「料给足、写清楚」这条规矩定成整个家常菜系列的统一标准，用鱼香肉丝作为其中最具有认知度的那道打头，在会员店与内容渠道立住，再进普通商超。

六

产业链与成本结构分析：这门生意的底账

6.1 成本结构拆解：一道菜四项料，三项可以省

鱼香肉丝的成本由猪肉、配菜（木耳、笋类、胡萝卜）、鱼香味调料、食用油、加工、包装、速冻与冷链构成。

其中猪肉是最大的成本项，也是弹性最大的一项：肉丝多一成还是少一成，直接决定这盒产品的成本与毛利。

配菜里笋类的弹性其次（冬笋、春笋、莴笋、水煮笋的价格差别很大），木耳与胡萝卜的绝对成本较低。

调料这一项占比不高，且因为可以外购，它的成本是可预期、可议价的。

精确的成本结构拆分不可得，[数据待补充]。

成本结构决定了这个品类的三个特点 第一，这个品类的成本调节几乎全靠肉丝的量。调料成本固定、木耳胡萝卜便宜、笋有弹性但有限，所以当竞争只剩价格时，被压缩的必然是肉。这是一个纯粹的算术结果，不需要任何猜测。

第二，因此这个品类的低价与实在是直接对立的。多数品类的低价会在不可见的地方让步（部位、含量、工时），而这个品类的低价让步就在盘子里，一眼可见。

第三，也正因此，一个愿意把肉丝占比写出来的品牌，等于自愿封死了自己唯一的降本通道。这正是那句通则的意思：有成本的承诺才叫壁垒。在这个品类里，这句话的分量比在别的品类更重，因为这里的成本承诺是被实时监督的。

写明分寸：调整肉丝比例、配菜构成与配方，在如实标注前提下均符合现行规定。本报告指出的是消费者在购买时缺少判断依据，不指向任何具体企业的违法违规行爲，也不对任何未被认定的经营主体作出评价。

6.2 原料价格周期研判：三条线，猪肉是主线

猪肉这条线随生猪产能周期波动，属行业常识，不在本文展开。值得指出的是这个品类对部位的要求相当宽松：肉丝可以用多个部位，因此它的部位成本压力小于必须用带皮五花的梅菜扣肉与传统用里脊的锅包肉。

配菜这条线随蔬菜与干货的季节走，笋类的价格波动最大。

调料这条线随辣椒等农产品与复合调味料行业的产能走，相对平稳且可外购锁价。

三条线的具体价格序列不可得，[数据待补充]。

6.3 成本传导机制分析：这个品类的降本无处躲藏

原料涨价时，企业的路有四条：提价、减少肉丝、换更便宜的笋、缩小净含量。

这四条里，第二条是效果最直接的，也是这个品类唯一真正有效的降本手段。而它恰好是最容易被看见的。

论可验证性，鱼香肉丝的位置很特殊，值得单独标注：

它的两个指标分处两端。「肉丝有多少」属最高一档：端上桌一目了然，比虾饺的透明皮还直接，因为它是可以数的；而「肉丝是什么部位、是不是整肉切丝」属最低一档：丝状肉在裹浆炒制之后无法判断部位，与黑椒牛柳同级。

这个分裂决定了本篇建议的取舍：主打可验证的那一项（肉丝的量），不去打不可验证的那一项（部位）。因为在一个不可验证的指标上作承诺，消费者既不能核对，也不会相信。

写明分寸：调整肉丝比例与配菜、使用不同部位的猪肉，在如实标注前提下均属正常的产品与采购决策。本报告指出的是消费者缺少购买时的判断依据，不指向任何具体企业的违法违规行为。

6.4 上游进出口依赖度：基本自给

猪肉以国内供给为主，木耳、笋类、胡萝卜与辣椒以国内种植为主，本品类不存在显著进口依赖。

一个与多数肉类品类不同的地方值得指出：这个品类没有部位型的规模天花板。鸡排（大规格鸡胸）、肚包肉（整只合规格猪肚）、羊蝎子（脊骨）、锅包肉（里脊）、梅菜扣肉（带皮五花）都受屠宰结构制约，而肉丝可用多个部位，因此它的规模上限不受这一条限制。这是这个品类少有的结构性优势。

七

品类定位三角：值不值得做、还能做多久、好不好赚

7.1 取势之一 · 赛道宽度：客群极宽，客单价极窄

本报告无法给出规模判断（[数据待补充]），但可以给出一个明确的结构性的结论：这个品类的宽度在客群上极好，在客单价上极差。

客群宽：它是中国普及度最高的川菜之一、全年皆宜、跨年龄、辣度可控、餐饮与家庭双端都有需求、且不受部位型规模天花板限制。

客单价窄：它是小菜不是大菜，撑不起一桌，也撑不起溢价。

结论：值得做，但不适合单品做。它的宽度必须靠横向复制到整个家常炒菜类来实现，单靠一道菜的客单价养不起一个品牌。

7.2 取势之二 · 赛道长度：需求最长，而壁垒最短

需求侧的长度极好。这道菜不会过时、不受节令影响、不依赖某个消费趋势，它是一道会一直被吃的菜。

而壁垒侧的长度极差。味道有公开答案、实现可以外购、自己做门槛极低。

三年推演（结构性推演，非预测）：价格战会继续，肉丝占比会继续在暗处被压缩；而如果有一家把「料给足、写清楚」做成整套家常菜的标准，它有机会在一个从来没有品牌的领域里成为第一个被记住的名字。这个位置的价值不在单道菜的毛利，在于它可以覆盖一整排货架。

但本报告必须写明：这个位置的壁垒是成本承诺，不是技术，因此它可以被任何愿意付同样成本的对手跟进。它的护城河是「愿不愿意」，不是「能不能」。

7.3 取势之三 · 赛道拥挤度：最不拥挤的位置在最拥挤的品类里

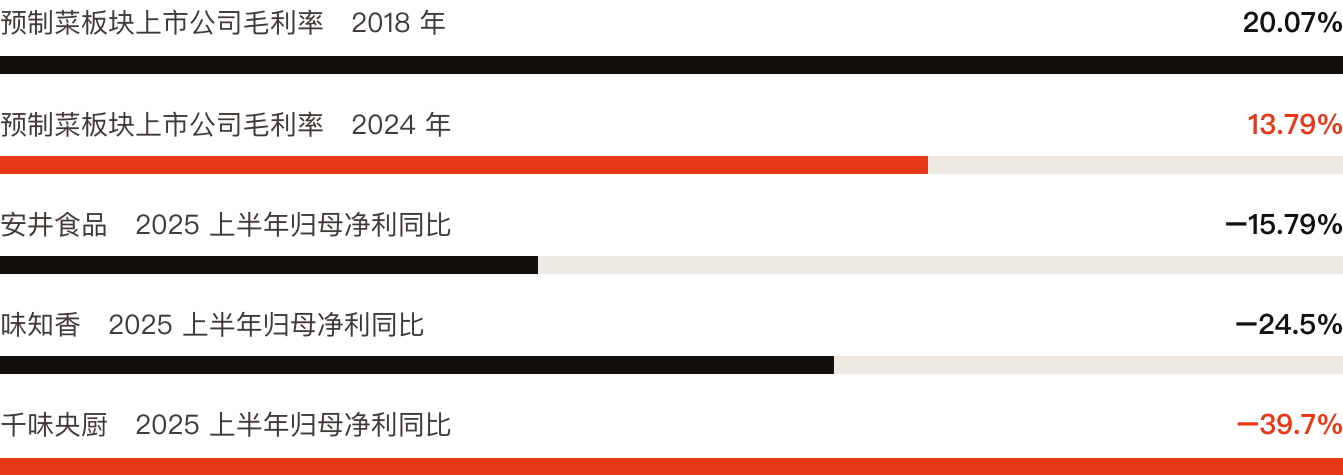
集中度：完全竞争，无领导品牌（本报告检索结果），无量化数据。

毛利水平：不可得，[数据待补充]。结构性判断：客单价低、纯价格竞争、且唯一的降本手段就是减肉，因此这个品类的毛利结构对「实在」是不友好的。

而这场价格战不是这个品类独有的，整个大类的毛利都在往下走。

图 3 价格战打到了什么程度：预制菜大类的毛利与利润一起收缩

预制菜板块上市公司毛利率六年掉了 6.28 个百分点；2025 上半年三家头部的净利同时负增长



数据来源：毛利率两条为预制菜板块上市公司口径，同花顺数据，转引自前瞻产业研究院 2025 年行业研究；三家净利增速出自各公司 2025 年半年度报告，经北京商报 2025 年 9 月 4 日报道汇总（安井食品同期营收 76.04 亿元、同比 +0.80%，为其上市以来首次中期净利下降；味知香营收 3.43 亿元、同比 +4.7%；千味央厨营收 8.86 亿元、同比 -0.7%），三家在报告中共同提到的原因是原材料成本上涨与行业竞争加剧。口径限制三条：其一，本图全部为预制菜大类与个别企业口径，不含鱼香肉丝的任何拆分；其二，上两条是毛利率、下三条是净利同比增速，指标性质不同，条形长度只在各自组内可比；其三，下三条按降幅绝对值绘制，不代表规模。本图由本报告自绘。

这张图与本篇的判断互相印证：当一个行业里所有人比的都是同一件可复制的东西时，利润只会一路往下。而鱼香肉丝是这个逻辑最彻底的样本，因为它连味道这一项都是公开答案。唯一的出路是换一件东西来比，而这个品类手里恰好有一件：这一盒里有多少肉。

战法主流：价格战，最纯粹的那一种。

结论：这个品类的拥挤度评估是矛盾的。供给端极度拥挤、门槛极低、价格战最烈；而「料给足并且写出来」这个位置一个人都没有。前者是因为这个品类容易做，后者是因为这个位置需要付出真实成本。

7.4 SWOT 态势矩阵：机会与威胁交叉，锁定可打的机会

SWOT 指优势、劣势与机会、威胁的交叉分析。

表 7 鱼香肉丝品类 SWOT 交叉与对应动作

交叉	内容	对应动作
优势 × 机会：顺势要做的	认知满分、客群不老化、季节性极弱、无部位型规模天花板 + 核心指标（肉丝有多少）一眼可见、无法作假、说服成本极低 + 这个位置一个人都没有	把肉丝占比做成明写的承诺，并把这条规矩推到整个家常炒菜系列上，用鱼香肉丝这道认知度最高的菜打头
优势 × 威胁：要守住的	消费者心里有一把硬尺子（他知道自己在家放多少肉）+ 但自己做的门槛极低	不与「自己做」比方便（那点方便不值钱），改为比实在：肉给到他自己都舍不得放的程度。这是他在家做不到的唯一一件事
劣势 × 机会：要补的	味道不可能成为差别（公开答案加可购买实现）+ 而料这一端完全空着	彻底放弃在味道上做主张（包括「正宗川味」这类说法），把全部表达力集中在料上
劣势 × 威胁：要避免的	客单价低、纯价格战、盖饭端持续压低品类印象 + 主张可被任何愿付成本者跟进	不做单品，做成套（一次投入覆盖一排货架）；不打低价（低价与实在在这个品类里直接对立）；接受壁垒是「愿不愿意」而不是「能不能」

7.5 战略取舍：该放弃什么

四件事要主动放弃。

第一，放弃在味道上做主张。这是本篇最核心也最反常识的一条取舍。「正宗川味」「大师配方」「地道鱼香」这类说法在这个品类里没有价值，因为鱼香味型有公开答案、人人都能做对，而实现可以从调味料企业买到。在一个答案公开的战场上宣称自己更懂答案，说服不了任何人。

第二，放弃在不可验证的指标上作承诺。肉丝的部位、是不是整肉切丝，这些在丝状肉炒制之后无法判断，承诺了消费者既不能核对也不会相信。集中在可验证的那一项上。

第三，放弃打低价。这个品类唯一有效的降本手段是减肉，而减肉是一眼可见的。低价与实在在这里直接对立，两个都想要等于两个都做不成。

第四，放弃单品作战。客单价撑不起品牌投入，这个主张必须摊到整个家常炒菜系列上才划算。

7.6 聚焦击穿：力量集中在哪

一个点：把「这一盒里肉给到多少」写出来，并且做到。

落到几个具体的「一」：

- 一个数字。肉丝在净含量中的占比，写在包装正面。不用形容词（肉多、足量、实在都不算），只用数字。
- 一套统一标准。这条规矩不只用在鱼香肉丝上，用在宫保鸡丁、青椒肉丝、回锅肉、鱼香茄子整条线上。一次投入，覆盖一排货架。
- 一个可以被数的画面。倒出来数一数。这是少数不需要讲道理、只需要展示的主张。
- 一个不打的战场。不碰「正宗」「地道」「大师配方」，那条线上没有赢家。
- 一条渠道打透。会员店与精品超市承接（能定标准、客群愿为实在付费），内容渠道放大那个可以被数的画面，普通商超同样适用，因为这个主张用一个数字就能参与货架比较。

一把筛子：以后每一笔投入，先问这三句 ① 这件事是在讲味道，还是在讲料？味道那条线上人人都对，讲了没用。

② 这件事端上桌那一刻能不能被验证？能，就值得说；不能，就别承诺。

③ 这件事能不能用在整条家常菜线上？只能用在一道菜上，就摊不平这笔投入。

八

战略路径判定与定位收口：这一步该怎么走

8.1 品类生命周期判定：品类走到了哪一步

表 8 四判据对照

判据	本品类实际情况	指向阶段
市场规模	[数据待补充]。结构性线索：它是中国餐饮菜单出现频率最高的中式菜之一、也是家常菜谱最普及的川菜之一，本报告判断其总体量不小；但零售端未形成品牌，本报告不作估算，也不用上游复合调味品数据推算	推断为大，指向成熟期
增速	[数据待补充]。结构性判断：认知覆盖已到顶（该知道的人知道了），增长只能来自预制化渗透率，而不来自品类扩张	无法判定；结构性判断为平缓
头部格局	完全竞争，无领导品牌（本报告未找到以本品类为主营的全国性品牌）；而这个「无领导」与年糕、锅包肉那种性质不同：那两个是空位，这个是常态，因为没有难题可解，任何占位都可被立刻复制	无领导品牌但属完全竞争常态，不指向早期
客群与认知	认知高度固化到极点（连「没有鱼」都成了全国共同知识），客群不老化但也不扩张；而关于料的认知完全空白	认知高度固化指向后期；客群不老化则不支持衰退

判定：成熟期后段，而不是后期衰退 本报告判定成熟期后段。依据： 规模推断为大、增速平缓、 竞争进入纯价格战、认知高度固化。 这四条合起来是典型的成熟期后段特征。

而它不是衰退期，理由要写清楚：客群不老化。 这道菜跨年龄、无节令绑定、无代际断层，与八宝饭、粽子那类节令品的处境完全不同： 它不会消失，只是不会再长。

第三条判据必须单独说明，因为它容易被误读为早期特征： 「无领导品牌」按生命周期的一般标尺通常指向初始早期， 但那要求这个品类有一个真实的难题挡着（年糕的形态与分类混乱、锅包肉的酥汁相克）， 解决难题的人才能占住位置。 鱼香肉丝没有难题可解， 所以它的「无领导」是完全竞争的常态而不是空位， 本报告不据此判早期。

必须写明的三处弱点：

其一，规模与增速两条主标尺都没有数据， 规模一条是依据「餐饮菜单出现频率最高之一」这个定性表述作出的推断， 属间接判断而非数据。

其二，「无领导品牌」是本报告的检索结果，不宣称客观不存在。

其三，「客群不老化」这一条本报告没有年龄结构数据支撑，是依据品类的日常属性与无节令绑定作出的推断。

8.2 战略路径三选一判定：三条路里哪条可行

抢占品类：不可行，而理由值得与另一种「无领导」对比着说清。

锅包肉与鱼香肉丝表面上很像：都是认知满分、都无领导品牌、都没有规模数据。本报告却判了一个抢占、一个不能抢占，区别在一句话：锅包肉有一个真实的难题挡在门口（酥与汁互相消解），谁解决了谁就有壁垒；鱼香肉丝没有难题，它的门是开着的，所以任何人走进去，后面的人都能跟着走进去。

在一个没有壁垒的品类里做抢占，投入的是自己的钱，教育的是所有对手的市场。

开创品类：不必要，且不成立。「鱼香肉丝」的认知是满分的，另起名字等于扔掉免费资产；而更根本的是，这道菜的形态、味型与吃法都已经定型，没有可开创的新品类空间。开创适用于连名字都还没有的东西，这里正相反。

细分品类：可行，这是本报告的判定，而它的形状比较特别。依据有四：其一，品类处成熟期后段，价格战已经把「实在」这个位置腾空了；其二，「料给足并且写出来」这个位置一个人都没有，而它是这个品类唯一还能被竞争的东西；其三，这个指标一眼可见、无法作假，因此说服成本极低；其四，这条规矩可以横向复制到整个家常炒菜类，让投入摊得平。

路径判定 细分品类，且必须成套做而不是单品做。要占的位置是「料给足、而且把数字写出来的那一家」，载体是整个家常炒菜系列，鱼香肉丝是其中认知度最高的那一道，用来打头。

说清这条路的顺序：

第一步，先算账。肉丝占比提到多少、成本上去多少、售价能不能承受、毛利还剩多少。这一步必须在开口之前做完，因为这个承诺一旦说出去就不能退，它会被每一次开盖检验。

第二步，把数字写在正面。不用形容词，只用占比数字。

第三步，把这条规矩推到整条线上。一次投入覆盖一排货架，这是这个主张能不能划算的关

键。

四条风险必须同时写明：

第一，这个主张的壁垒是「愿不愿意」而不是「能不能」，因此任何愿意付同样成本的对手都能跟进。它的价值主要在先手与坚持，而坚持在价格战里是很贵的。

第二，这个品类的客单价低、溢价空间小，因此成本上去之后能否被售价消化是个真问题。本报告没有成本与价格数据，无法给出答案。

第三，盖饭端持续在压低这个品类的价值感，而这一端不受任何品牌控制。

第四，本篇数据基础很弱。规模、增速、格局、成本全部空白，任何大额投入都缺少依据，建议先小规模验证。

8.3 品牌定位三角研判：品牌该占什么位置

候选位置要同时过三关：顾客在意且没被满足、对手没占、自己能兑现。

方向一（首选）：把肉给足、把数字写出来的那一家家常菜。

- 顾客在意且未被满足：成立，且强度很高。「这一盘里有多少肉」是这道菜的第一决策要素，而消费者在购买时完全没有依据。
- 对手没占：成立。本报告未见任何品牌以肉丝占比为主张。
- 自己能兑现：成立，但要付真实成本。不需要技术，只需要愿意多放肉并且不反悔。这是一个纯粹的意愿门槛。

天花板与门槛：天花板取决于客单价能否承受成本上升（本报告无数据）；门槛在成本承诺与坚持，不在研发也不在传播。壁垒薄，但因为它被实时检验，作假的空间也极小，这一点反而保护了先做的人。

方向二（配套）：肉丝不柴不散的那一家。针对五道工序后的口感损耗做工艺投入。

- 顾客在意且未被满足：成立，这是真实的产品短板。
- 对手没占：基本没占，本报告未见有品牌以此为主张。
- 自己能兑现：要看技术积累，本报告未取得相关工艺进展资料，无法判断难度。

两个方向的关系：方向一是可见的承诺，方向二是不可见的品质。建议以方向一立住位置，用方向二守住复购。

8.4 产品卖点定位分析：产品该主打什么卖点

把候选卖点列全，每一项过两道筛子：第一道问顾客要不要，第二道问对手占没占。

表 9 候选卖点两道筛选

候选卖点	第一道：顾客要不要	第二道：对手占没占	结论
写明肉丝在净含量中的占比	要，这是第一决策要素，且购买时完全没有依据	完全没占，本报告未见任何品牌提出	两道全过，首选
整条家常菜线统一执行同一条规矩	要。消费者一旦认了这条规矩，会顺着买其他菜	没占	两道全过，是首选卖点能否划算的关键
肉丝不柴不散（工艺承诺）	要，五道工序后的口感损耗是真实短板	基本没占	两道全过，作复购保障
写明配菜是什么笋、什么木耳	要	没占	进候选，排在肉丝占比之后
「为什么叫鱼香却没有鱼」这个话题	有兴趣，是免费的注意力	没占，从没有品牌用过	进候选，但只作传播素材，不能作定位。它引来的是好奇，不是购买理由
鱼香味型可配鸡肉、豆干、素肉	部分要（不吃猪肉与减脂人群）	没占	进候选，作产品线延伸
正宗川味、大师配方、地道鱼香	看起来要	第二道彻底不过：鱼香味型有公开答案、人人能做对，实现还可以外购。在一个答案公开的战场上宣称更懂答案，说服不了任何人	建议明确避开，这是本篇最重要的一条排除
用什么部位的猪肉	要	没占，但丝状肉炒制后无法判断部位，承诺了消费者既不能核对也不会相信	第二道不过（不可验证），建议不作主张

候选卖点	第一道：顾客要不要	第二道：对手占没占	结论
价格实惠、分量足	要	这个品类唯一有效的降本手段就是减肉，而减肉一眼可见。低价与实在直接对立	第二道不过，且与首选卖点冲突

卖点判定 主打卖点：写明肉丝占比，并把这条规矩推到整条家常菜线上。复购保障是肉丝不柴不散，配菜说明与味型延伸作候选，「为什么没有鱼」只作传播素材不作定位。

三条要明确避开：「正宗川味、大师配方」（答案公开，讲了没用，这是本篇最重要的排除）、猪肉部位（不可验证，承诺无效）、低价路线（与首选卖点直接对立）。

一句话说清主张的形态：别人在说这道菜有多正宗，你把这一盒里有多少肉写在正面。

8.5 一句话品类研判

中式预制菜里，一半的机会都来自同一件事：标准是空的。鱼香肉丝是个例外，而它因此更难。「鱼香」不是形容词，它是川菜里定义最清楚的味型之一，泡辣椒、姜、蒜、糖、醋，配方公开、有共识、写在菜谱里；更彻底的是，复合调味料行业已经把这套味道做成了一包可以买到的料。于是这个品类的味道既有公开的标准答案，又有可购买的现成实现，谁都能做对，而做对不构成任何差别。这就是它的处境：答案是公开的，所以没有人能靠答案赢。

「鱼香肉丝」这四个字是一份公共财产，谁都能用、谁用都不违规、谁用也都占不住。它跟名字被人借走的手抓饼、名字是别人产品名的鸡米花、话说错了地方的酸菜鱼都不一样，它压根就没有一个可以被拥有的东西。所以本篇的结论比其他几篇都窄，也都硬：当味道不可能成为差别的时候，剩下的唯一可竞争项是料的实在程度。而这盘菜的运气恰好在这里，它是一盘由比例构成的菜，一盒倒出来，有多少肉丝一眼看得见、还能数。丸子的含肉量藏在丸子里、要靠标示与信任，而鱼香肉丝的肉丝摊在盘子里，端上桌那一刻自动完成验证。这个位置的说服成本极低，也一点虚都容不下。它不适合一个想说漂亮话的品牌，只适合一个

真愿意多放肉、并且不打算反悔的品牌。而这条规矩不该只用在一道菜上：宫保鸡丁、青椒肉丝、回锅肉全都是同一个公器问题，一次投入可以覆盖一整排货架。

8.6 在位品牌防御建议：给不同经营者的提醒

本节说明：由于本报告未找到以这个品类为主营的全国性品牌，本节改为给相关经营者的建议。

给综合预制菜与速冻企业：这道菜在你的产品线里往往只是一个填充位，客单价低、不值得单独投入。这个判断在单品层面是对的，在产品线层面是错的。因为「料给足、把数字写出来」这条规矩可以一次覆盖你整条家常菜线，而你正好是唯一有整条线可以覆盖的一类玩家。这件事对你的投入产出比，比对任何单品品牌都好。

给渠道自有品牌（会员店与精品超市）：你能直接定标准。建议在家常菜系列的采购标准里统一写死肉丝与主料占比，然后印在包装上。这件事的成本是采购成本，不是营销成本，而它带来的是一整排货架的信任。

给专注家常菜的预制菜品牌：这是本篇最合适的建议对象。你的全部产品都面临同一个公器问题（味道人人能做对、自己做门槛低），所以你需要的是贯穿全线的规矩，而不是更多菜品。建议把它做成品牌的固定形象而不是一次促销：每一盒都写占比，每一盒都做到，让消费者知道买你这一排货就不用看配料表。

给复合调味料企业：你在这个品类里是最舒服的一环，需求稳、复购高、不受菜品同质化影响，这个位置很好。但有一个被忽略的机会：你的家庭装料包如果讲清「这包料配多少肉、多少木耳、多少笋最合适」，你就替消费者建立了一把尺子。而一旦消费者有了这把尺子，他会拿它去量货架上的成品，这对你的家庭装是有利的。

给餐饮供应链企业：你的客户只看成本，这没问题。但要意识到一个连带效应：盖饭里那份肉不多的鱼香肉丝，正在持续压低整个品类的价值感，而这个印象最终也会压低你客户的定价空间。建议至少在规格书里把主料占比写明，让愿意做得更实在的客户有一个可以选的档位。

8.7 研判总结：三句话说完这篇报告

第一句：鱼香肉丝是一个「标准清楚且公开」的品类，鱼香味型在川菜体系里有明确定义（泡辣椒、姜、蒜、糖、醋），而复合调味料行业已经把这套味道做成了可购买的现成实现；结果是味道既有公开答案又有可购买实现，谁都能做对，而做对不构成任何差别。

第二句：因此这个品类唯一还能被竞争的是料的实在程度，而它恰好握着一个很少见的好指标：这盘菜里有多少肉丝，端上桌那一刻一眼可见、还能数，说服成本极低也容不下一点虚；丸子的含肉量藏在内部需要标示与信任，这一篇不需要。

第三句：路径是细分品类而不是抢占（锅包肉有难题挡门所以能抢占，这里没有难题、门是开着的），且必须成套做而不是单品做（客单价撑不起单品投入，而宫保鸡丁、青椒肉丝、回锅肉面临完全相同的公器问题）；代价是要放弃在味道上做主张（包括「正宗川味」这类说法）、放弃在不可验证的部位上作承诺、放弃打低价，并接受这个位置的壁垒是「愿不愿意」而不是「能不能」。

走到了哪一步	机会在哪里	应该怎么打
成熟期后段，纯价格战，但不是衰退 规模推断为大（餐饮菜单出现频率最高的中式菜之一，无数字）、增速平缓（认知覆盖已到顶）、完全竞争且无领导品牌、认知高度固化。第三条判据必须单独说明：它的「无领导」不是空位而是完全竞争的常态，因为没有难题可解、任何占位都可被立刻复制，本报告不据此判早期。客群不老化，因此不是衰退期。规模与增速两条主标尺均无数据。	味道人人能做对，那就只剩料能比 鱼香味型有公开答案、实现可以从调味料企业买到，所以味道这条战线不存在壁垒，这是结构性的而非暂时的。剩下的唯一可竞争项是料的实在程度，而这个品类的运气在于：一盒倒出来有多少肉丝一眼可见、还能数，说服成本极低。这与丸子的含肉量形成对照，后者藏在内部、需要标示与信任。同时这条规矩可横向复制到整个家常炒菜类。	细分品类，把肉丝占比写在正面，并且成套做 放弃在味道上做主张（「正宗川味、大师配方」在一个答案公开的战场上说服不了任何人，这是本篇最重要的排除）、放弃在不可验证的部位上作承诺、放弃打低价（唯一有效的降本手段是减肉，而减肉一眼可见）、放弃单品作战。顺序是先算清成本账，再把占比数字写在正面，再把这条规矩推到整条家常菜线上。壁垒是「愿不愿意」而不是「能不能」，价值在先手与坚持。

数据来源与说明

- 本篇的数据状况：公开信息中没有鱼香肉丝的市场规模、增速、集中度、渠道结构、成本结构与客群画像中的任何一项，也没有任何一篇专项行业报告或发展历程梳理；本报告亦未找到以鱼香肉丝为主营的全国性品牌。本报告一律标注待补充，不作估算，也不用上游复合调味品行业数据推算本品类规模，拿隔壁行业的数字硬套只会造出一个看着完整的假象。因此本篇的阶段判定与路径建议的确定性明显低于有数据支撑的品类，读者应据此折扣。
- 关于鱼香味型的表述来源：鱼香肉丝为上河帮川菜代表菜色之一，鱼香味由泡辣椒（多用泡二荆条）、姜、蒜、糖、醋等构成，特点为咸酸甜辣香鲜并有浓郁葱姜蒜味，以上引自公开的川菜体系与菜品资料。这是公开的烹饪与行业共识，不是标准文本。本报告未取得任何量化数据说明各种做法的分布，也不对哪种做法更正宗作评判。
- 关于复合调味品行业数据：「以中式菜品调料为代表的复合调味品凭口味丰富、标准化程度高及操作便捷的优势，能有效降低烹饪门槛及时间成本，复合调味品已成为调味品行业未来发展的核心增长点」引自公开行业研究表述。该表述为复合调味品整体口径，与本品类相关但不等同；本报告仅用它说明「这道菜的味道实现已可外购」这一结构性事实，不用它推算本品类规模。
- 标准与政策依据：GB 2707 鲜（冻）畜、禽产品；GB 2726 熟肉制品；GB 31644 复合调味料；GB 2714 酱腌菜；GB 19295、SB/T 10379、SB/T 10482；市场监管总局等六部门《关于加强预制菜食品安全监管 促进产业高质量发展的通知》（2024 年 3 月 21 日，明确预制菜定义与范围、规定不允许添加防腐剂、明确四类不属于预制菜）；《食品安全国家标准 预制菜》征求意见稿（2026 年 2 月 6 日，国家卫生健康委员会，本报告未取得征求意见稿截止时间）；GB 7718–2011 与 GB 7718–2025 预包装食品标签通则（后者 2027 年 3 月 16 日实施，食品名称中提及的配料属特别强调情形应标示添加量或含量，标示形式与豁免情形见附录 A.5）。标准信息来自全国标准信息公共服务平台、食品伙伴网标准库与公开解读。公开检索未见任何标准要求鱼香肉丝成品标示肉丝占比、配菜构成或猪肉部位，也未见面向消费者的泡辣椒分级标准。具体适用以标准原文及主管部门文件为准，本文不构成合规意见。
- 本篇引用的相邻产品事实：正文多处用手抓饼、鸡米花、酸菜鱼、丸子作对照，引的是这些产品的公开事实，不是对它们的市场研究结论：手抓饼的通行名称前面挂着一个谁都能用的地名；鸡米花这个品类名源自一家连锁餐饮的产品名；酸菜鱼的味道来源是酸菜，而行业的说法几乎都给了鱼；丸子的含肉量藏在丸子内部，消费者在食用时也看不见。四条都是名称与产品形态的直接观察，本报告未对它们另做量化研究，也不在本文引申其市场判断。本篇的对照要点是：前三种情形各自还有一样可以被拥有的东西（一个名字、一个说法），而鱼香肉丝的名字与做法从一开始就是公共的。
- 关于本文核心判断的性质：「鱼香味型有公开答案且实现可外购，因此味道不可能成为差别」「这个品类唯一有效的降本手段是减少肉丝，因为其他成本项弹性都小」「肉丝的量在食用时自动完成验证，因此这个承诺说服成本极低也容不下一点虚」「本品类的无领导品牌是完全竞争常态而非空位，因此不宜判抢占」「这条规矩可横向复制到整个家常炒菜类」这五个判断，全部是本报告依据品类结构与公开的味型共识作出的定性分析，没有成本结构数据、消费者调研或销量数据支撑。1.2 节的分期为结构性推演，本报告未找到任何专项发展历程资料。
- 关于表述的分寸：调整肉丝比例、配菜构成、猪肉部位与配方，在如实标注前提下均符合现行规定；不标示肉丝占比同样不违规，因为现行标准没有这项要求。使用外购复合调味料是正当且普遍的产业做法，本报告对此不作任何

负面评价，并明确指出它是这个行业的进步。本报告指出的是消费者在购买时缺少判断依据，不指向任何具体企业的违法违规行为，也不对任何未被认定的经营主体作出评价。

- **图表说明：**三张图全部为本报告自绘，没有一张是鱼香肉丝自己的数字，原因如实说明：这个品类的量化数据全部不存在，本报告不用估算凑图。图 1 是定性归类，条形长度只代表本报告对「这一类状况有多常见」的主观排序，不代表任何可测量数值，也不是计数，图内已明确注明。图 2 与图 3 是预制菜大类与个别上市公司的口径，用于说明本品类所处的外部环境，不可用于倒推鱼香肉丝的规模、份额或毛利；图 2 内的两套规模口径互相矛盾，图内已注明不合并使用；图 3 上两条为毛利率、下三条为净利同比增速，指标性质不同，图内已注明只在各自组内可比。
- **待补充：**① 本品类的市场规模、增速、集中度与渠道结构（全部缺失，导致四判据中两条主标尺无法填写）；② 成品中肉丝占比的行业实际水平区间（本篇建议的定价基础，完全缺失）；③ 成本结构精确拆分，尤其猪肉与笋类两项的占比；④ 客单价能否消化肉丝占比提升带来的成本上升（直接决定本篇建议的可行性）；⑤ 餐饮供应与零售两端的规模比例；⑥ 各渠道占比；⑦ 客群画像与年龄结构（「客群不老化」这一判据目前无数据支撑）；⑧ 肉丝口感保持的工艺进展与技术难度；⑨ 消费者对「肉丝占比标示」的支付意愿调研；⑩ 本品类的发展历程梳理（本报告未找到任何专项资料，1.2 节分期为结构性推演）。
- 本报告为品类研判。结论供行业参考，不构成对任何企业的投资或经营建议。

火瞪羚 · 食品定位专家

火瞪羚是一家以「战略创意一体化」为特色的定位咨询机构，聚焦食品领域、扎根河南 22 年，首创「定位策划不满意退款」的品牌承诺，帮助中小微企业穿越创业死亡谷、成为快速增长的瞪羚企业。

扫码添加徐涛微信，聊聊你的产品、渠道与当下的卡点。



微信扫码 · 添加徐涛