

鲍鱼品类研究报告

火瞪羚 | 2026 年 8 月 | 总第 1.1.0 版

本文从定位的视角，对鲍鱼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。

摘要

鲍鱼是中国水产里价格跌得最狠、身价却几乎没变的一个品类。2023 年中国鲍鱼产量 24.8 万吨，中国已是世界第一鲍鱼养殖大国，占世界养殖量的 85% 以上（行业研究机构公开摘要）。产量上去了，价格下来了：2024 年全国主要水产品批发市场鲍鱼平均价格 122.23 元每公斤，2023 年到 2024 年变化率为负 9.73%，已连续两年下跌（行业研究机构公开摘要）。零售端更直观，山东荣成 15 头规格每只约 2.4 元、20 头规格每只约 1.6 元，一线城市菜场出现过 10 元 3 只的促销价，相比 2013 年峰值跌幅近九成（媒体价格调查报道，本报告未取得统一统计口径，属零售终端个案）。

但价格崩了，吃法没变。鲍鱼的消费仍然高度集中在餐饮端，餐饮渠道占总消费七成以上（行业研究机构公开摘要）。它出现在婚宴、年夜饭、佛跳墙和捞饭里，很少出现在周三晚上的家常菜里。一个已经跌到两块钱一只的东西，仍然被当作请客才吃的东西。这就是这个品类当下最要紧的矛盾：价格进了菜市场，语言还留在宴席上。

问题的根子在它唯一的那把尺子。行业与消费者共用的分级语言是「几头鲍」，指一司马斤（约 0.6 公斤）里有多少只，头数越少个头越大越贵。这套尺子原本是干鲍的计量方式，如今被搬到鲜活鲍与冻鲍上，市面上出现「5 到 6 头每 500 克」这类混用标法，两套基数并行，消费者算不明白（干鲍计量惯例与行业科普资料）。更关键的是，头数只回答一件事：大小。它不回答品种、不回答养殖周期、不回答肉质，也不回答这只鲍鱼是怎么长大的。

而技术正在把这把尺子废掉。绿盘鲍 2018 年通过国家水产新品种审定，24 月龄体重较父本提高 71.2%，最高单体重达 702 克，可使养殖鲍度夏成活率提高 20% 以上、产量提高 2 倍（厦门大学柯才焕教授团队公开成果资料、该品种国家审定信息）。当大规格可以被量产，以大小定价的体系就失去了根基。与此同时，国家标准 GB/T 41186-2021《鲜、活鲍分级》已于 2022 年 7 月实施，一套超越头数的分级依据已经存在，市场却仍在用干鲍时代的说法交易。

这就是鲍鱼的机会所在。它不缺产量，不缺认知，不缺价格优势，缺的是一套让人在家里吃得下去的语言：怎么挑、怎么做、多少钱一顿、凭什么这只比那只好。冻品与即食形态是最有条件承担这件事的，因为它们能把处理难度归零，把分量与规格标准化。谁第一个不再把鲍鱼当作宴席的符号来卖，而是当作一份能算清楚的日常蛋白来卖，谁就有机会接住这次降价带来的全部红利。

品类全景分析：这个赛道值不值得做

本文说的「鲍鱼」指什么 指以食用为目的的鲍类商品，涵盖鲜活鲍、冻鲍（含带壳冻鲍、冻鲍肉）、即食与调理鲍（软包装熬制鲍、汤汁鲍、含鲍预制菜）三类形态，以及作为参照对象的干鲍。**不包括**：鲍鱼壳等非食用副产物、鲍鱼罐头以外的保健食品、螺类等外形近似但物种不同的产品。**三处口径提醒**：其一，公开产量数据一般为鲍类养殖总产量，不区分形态，冻品与即食的独立规模无公开测算；其二，价格数据分属批发市场均价与零售终端两个层级，不可混用；其三，「几头鲍」的头数以一司马斤（约 0.6 公斤）为基数，与按 500 克标注的说法基数不同，本文引用时均注明。

1.1 品类社会使命与范畴界定：鲍鱼替中国人解决了什么

鲍鱼在中国承担的事情，四十年来变了，但它的名声没跟着变。

过去它承担的是身份表达。「鲍参翅肚」这个说法把它排进了顶级食材的行列，它的功能是宣告这一桌的规格，不在吃饱。这个位置是历史给的，也是它今天所有问题的来源。

现在它实际承担的是三件事。第一是餐饮端的价值锚，一道菜里放一只鲍鱼，整道菜的定价逻辑就变了，这是餐饮渠道占七成以上消费的直接原因。第二是节庆礼盒的载体，佛跳墙、大盆菜、捞饭把它包进一个组合里卖。第三，也是最新出现的一件，是普通家庭的一份高蛋白食材，只是这件事目前只完成了价格准备，没完成认知准备。

产业侧的使命则完全是另一回事：它证明了一种曾经只能靠海捕的高价海产，可以被彻底工业化。中国用几十年把鲍鱼从稀缺品做成了年产二十多万吨、占世界养殖量八成以上的大宗品类。这件事在水产史上是极少数的成功案例。

按形态分，三支的竞争逻辑完全不同：**鲜活鲍**比的是活力与规格，价格波动最大，主要走餐饮与本地零售；**冻鲍**比的是净含量、规格一致性与处理程度，是加工与远距离流通的主力；**即食与调理鲍**比的是口感还原度与便利性，是唯一一个已经跑出品牌的分支。

1.2 品类进化史研究：产量翻了一百倍，说法一句没换

第一阶段，海捕稀缺期（1980 年代以前）。鲍鱼靠潜水采捕，产量极低，价格极高，进入「鲍参翅肚」的顶级食材序列。这个阶段形成了两样东西：一是它的身份地位，二是它的分级语言「几头鲍」，因为当时的贸易形态主要是干鲍。

第二阶段，养殖起步（1990 年代）。人工育苗与筏式养殖成功，福建与山东成为两大产区。产量开始增长，价格开始松动，但市场仍按干鲍的语言交易。

第三阶段，规模扩张与南北接力（2000 年代至 2010 年代）。「南鲍北养、北鲍南养」的候鸟式养殖成熟：每年 11 月把鲍苗运往福建越冬，次年 5 月运回北方避暑，历经三个年头、四次转场（经济日报及公开报道）。这套模式把生长速度与成活率同时提上去了，产量随之爆发。

第四阶段，价格崩塌与品种升级（2013 年至今）。价格从峰值一路下行，到 2023 年、2024 年连续两年下跌，2024 年批发均价 122.23 元每公斤。与此同时育种取得突破，绿盘鲍 2018 年通过国家水产新品种审定，2019 年一只 702 克的绿盘鲍在「寻找中国最大鲍鱼」活动中夺得「鲍王」；2020 年入选中国农业农村重大新成果十大新产品，是当年唯一的水产类新产品，2023 年被遴选为国家农业主推品种（厦门大学柯才焕教授团队公开成果资料、该品种国家审定信息）。

这条演进线索说明了什么 产业在四十年里换了三次生产方式，把产量做到了世界第一、把价格打掉了九成，**唯独没有换过一句话：几头鲍。**

这句话诞生于干鲍时代，服务的是一个稀缺、高价、由行家交易的市场。今天的鲍鱼是过剩的、便宜的、由不懂行的普通人在超市里挑的。**生产方式全换了，消费人群全换了，价格带全换了，只有说法留在原地。** 这个品类今天的所有拧巴，都能从这里解释。

1.3 品类标准化程度研判：干鲍有两套国标，日常吃的那些反而最没人管

表 1 鲍鱼相关标准梳理（截至 2026 年 8 月，据国家标准信息公共服务平台与食品伙伴网标准库检索）

标准	层级	管什么	与消费者的关系
GB 2733 鲜、冻动物性水产品	食品安全国家标准，强制	安全底线	只管合不合格
GB/T 41186–2021 鲜、活鲍分级	推荐性国家标准，2022 年 7 月实施	鲜鲍与活鲍的分级	已经有了，市场却仍在用「几头」交易
GB/T 40962–2021 干鲍鱼	推荐性国家标准	以鲜活或冻鲍为原料，经去壳、去内脏、煮制、干燥、整形加工的干制品	干鲍消费者极少，覆盖的是最小的一支
SC/T 3219–2015 干鲍鱼	推荐性行业标准	同上	干鲍一个品类，国标行标各一套
GB/T 20710–2006 地理标志产品 大连鲍鱼	推荐性国家标准	产地界定与质量要求	回答产地，不回答等级
地理标志产品 连江鲍鱼	福建省地方标准	同上	同上
T/GDFCA 099–2023 预制菜汤汁鲍鱼	团体标准	以鲍鱼为原料配以辅料制成的汤汁产品	覆盖增长最快的一支，但属团体标准，非强制
SC/T 3054–2020 冷冻水产品冰衣限量	推荐性行业标准	冷冻水产品的冰衣限量与测定	管分量真假，与等级无关

把这张表读一遍，三个事实很清楚。

第一，最小的那一支管得最细。干鲍在今天的消费量里占比很小，却有国标与行标两套标准并行。原因不难理解：干鲍单价高、贸易历史长、纠纷多，所以标准跟得紧。

第二，最大的那一支刚有标准，市场还没接住。鲜、活鲍的分级国标 2022 年 7 月才开始实施，而这是消费量最大的形态。标准从实施到成为交易语言需要时间，目前市场沿用的仍是「几头」。

第三，冻鲍这一支在标准体系里几乎是隐形的。它既不在鲜活鲍分级的适用对象里，也不是干鲍，只能靠 GB 2733 的安全底线与 SC/T 3054 的冰衣限量兜着。而冻鲍恰恰是最需要标准的一支，因为它是唯一一种消费者完全无法用眼睛判断的形态：冻硬了看不出活力，带冰衣看不出净重，剥了壳看不出规格。

一句话总结鲍鱼的标准现状 标准的密度与消费的密度正好相反。越是少数人吃的、越是行家交易的，标准越细；越是普通人天天可能买的，标准越松。这不是监管的疏忽，是标准跟着纠纷走、纠纷跟着高价走的自然结果。

对品牌的含义：冻鲍与即食鲍这两支，谁先自己立一套看得见的规矩，谁就先拿到信任。因为在这个地带，行业标准帮不了消费者，只有品牌能。

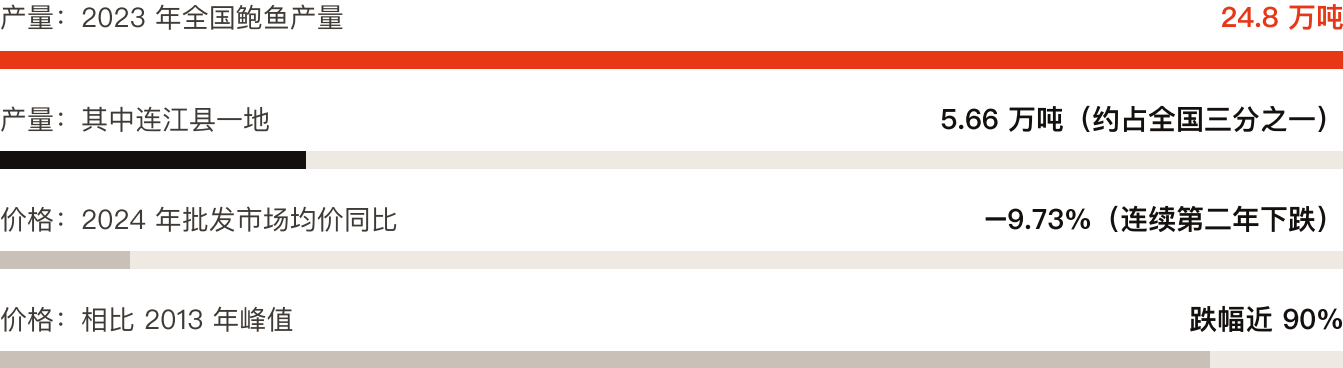
本文所涉各标准的具体分级方法、限量数值与检验规则，需逐项核对标准文本原文，[数据待补充]。

1.4 品类总量与增速：量在涨，价在跌，两条线已经走反了

2023 年中国鲍鱼产量 24.8 万吨（行业研究机构公开摘要）。产区高度集中，前三大核心产区合计占比超过 71%（行业研究机构公开摘要）。福建是第一大产区，连江县 2023 年鲍鱼养殖产量 5.66 万吨，约占全国三分之一，有「全国每三只鲍鱼就有一只来自连江」之说；2024 年连江养殖面积 1604 公顷，产量 5.9 万吨，产值约 68 亿元（福州新闻网、福建省人民政府门户网站报道）。

图 1 产量往上走，价格往下掉

中国鲍鱼产量与价格的两条线（不同来源与口径，仅示方向）



数据来源：产量与批发均价据行业研究机构公开摘要（2023 年产量 24.8 万吨，2024 年全国主要水产品批发市场鲍鱼平均价格 122.23 元/公斤，2023 至 2024 年变化率 -9.73%）；连江产量据福州新闻网报道；相比 2013 年峰值的跌幅据媒体价格调查报道。产量条与价格条分属不同量纲，同图并列仅用于呈现两者方向相反，不构成同一坐标下的比较。本图由本报告自绘，属跨数据源合成图，无推算成分。

零售端的价格更能说明问题：山东荣成 15 头规格每只约 2.4 元、20 头规格每只约 1.6 元，20 头规格一斤 32 元；武汉菜市场最便宜的鲍鱼 5 元一只，小规格 3.8 元一只；也出现过 10 元 3 只的促销价（媒体价格调查报道，属零售终端个案，非统计均价）。

另一端并没有跟着跌。大规格鲍鱼的进口价高达 800 至 1000 元每公斤，主要用于高端宴请与制作干鲍原料（进口商报价与媒体报道，属价格区间参考）。同一个品类内部，价格带跨了两个数量级，而消费者对这个价差的理解，只有「个头大小」这一条解释。

鲍鱼分形态（鲜活、冷冻、即食、干制）的产量与市场规模拆分，公开口径暂无统一测算，数据待补充。

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「请得起客」到「这顿饭划不划算」

鲍鱼的消费逻辑转变，触发点是价格塌方之后的必然，不在消费升级。

价格在高位时，鲍鱼的购买理由是清楚的：贵，所以有面子。**贵本身就是它的功能**。那个阶段不需要解释怎么挑、怎么做、值不值，因为买它的人不为吃，为表达。

当一只鲍鱼跌到两块钱，这套逻辑立刻失效，而且是双向失效：**它不再贵到能撑场面，也不够便宜到让人不假思索地买**。消费者第一次需要一个新理由，而市场没给。

转变正在发生的证据，是消费者调研里的一组数据。艾媒咨询《2023 年中国鲍鱼食品消费市场研究报告》显示，购买鲍鱼食品的原因中，因美味购买占 47.65%、营养健康占 41.37%、体验尝鲜占 36.95%、**方便省事占 36.09%**。

前三条都还在传统逻辑里，第四条不是。「方便省事」这个理由，在一个宴席食材身上原本不该出现。它意味着已经有超过三分之一的消费者，是把鲍鱼当作一种日常解决方案在买，而不是当作一个仪式在买。

同一份报告里，购买渠道以传统电商平台占 46.22%、本地生活服务平台占 40.66%，便利性满意度 81.02%、口味满意度 79.89%，对价格不满意的仅占 9.13%。**价格已经不是问题了，这是这个品类近十年最重要的一个变化。**

2.2 需求缺口识别：老需求早就满足了，新需求卡在「不会」两个字上

已被满足的老需求：吃得起、买得到、够体面、送得出手、餐厅里点得到。这些在十年前是稀缺的，今天全部过剩。

未被满足的新需求，四条：

- **不知道怎么挑。**头数标注混用两套基数（一司马斤与 500 克），品种、产地、养殖周期这些真正影响口感的东西，包装上一个字没有。
- **不知道怎么做。**鲍鱼要去壳、去内脏、剖花刀、控制火候，做老了像橡皮。这是它进不了家常菜的最大障碍，而且是纯操作障碍，跟价格无关。
- **不知道一顿吃多少。**宴席逻辑是一人一只，家常逻辑没有参照。买多少、配什么、一顿饭多少钱，没人给过答案。
- **不知道冻的那些到底值不值。**冻鲍看不出活力、看不出净重、看不出规格，消费者只能赌。

四条合起来是一句话：降价解决了「买不买得起」，没解决「会不会」。而这个品类过去四十年从来没人负责回答后半句，因为在它是奢侈品的年代，怎么做是厨师的事。

2.3 需求位移空间研判：便宜下来的鲍鱼，在跟谁抢那顿饭

鲍鱼降价之后，它进入了一个全新的、竞争激烈得多的价格带，不再是原来的对手圈。

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
虾、蟹等家常海鲜	一顿饭里的海鲜担当，价格带已经重合	极高	只要消费者不会做鲍鱼，这顿饭就归虾。虾好处理、有确定做法、家家会做，这是鲍鱼最直接也最惨烈的对手
扇贝、生蚝等贝类	带壳、鲜、有仪式感、可烧烤可蒜蓉	高	这几个品类已经完成了从宴席到夜宵摊的下沉，路径与鲍鱼要走的完全一样，而且它们走通了
牛排、鸡胸等高蛋白食材	一份确定分量的优质蛋白	中高	当消费者按营养与克数算账时，鲍鱼说不出自己的克数与营养账，这一格就丢了
海参、花胶等其他高档海产	送礼、进补、宴席符号	中	在礼赠场景里互相替代。鲍鱼的劣势是价格塌得太狠，送礼的人怕被看穿价格
佛跳墙、大盆菜等成品菜	不用会做，直接上桌	高，且是形态转移	这不算流失，而是鲍鱼自己的出口。消费者不买鲍鱼，改买含鲍鱼的菜，这条路已经跑出了品牌
餐厅里的一道鲍鱼菜	吃到做得好的鲍鱼	高	零售端不解决「怎么做」，消费就永远留在餐饮端。这解释了餐饮占七成以上消费的现状

最危险的是第一行和最后一行。鲍鱼降价之后掉进了虾蟹贝的战场，而它带着一身宴席时代的包袱：不会挑、不会做、不知道配什么。在这个价格带里，好不好处理比好不好吃更能决定成交。

2.4 客群成熟度判定：扩张中换血，新客群与老客群要的东西完全相反

判定：扩张，且是换血式扩张。

价格跌九成必然带来客群扩张，这一点没有疑问。问题是新进来的这批人跟原来那批人要的东西正好相反。

老客群是宴请者与礼赠者，他们要的是贵、是头数少、是拿得出手。价格下跌对他们坏消息，因为鲍鱼撑不起场面了，这部分需求会向其他高价海产转移。

新客群是普通家庭，尤其是年轻家庭。他们要的是便宜、方便、不出错、有明确做法。他们对「几头鲍」毫无兴趣，因为那套语言解决不了他们的任何一个问题。

行业目前的产品与话术，几乎全部为老客群设计。这就是价格已经跌到位、消费却没跟着起来的直接原因：降价迎来了新客人，产品还在招待老客人。

分年龄段、分区域的消费结构与家庭端渗透率，公开口径不可得，[数据待补充]。

2.5 PEST 宏观环境分析：技术在推，经济在压，社会在变

PEST 指宏观环境的政治、经济、社会、技术四层。鲍鱼这个品类，真正起作用的是三层。

技术层是最强的推力，也是最容易被忽略的变量。绿盘鲍 2018 年通过国家水产新品种审定，耐温上限较母本提升 2.26 摄氏度，24 月龄体重较父本提高 71.2%，最高单体重 702 克；可使养殖鲍度夏成活率提高 20% 以上、产量提高 2 倍、产值提高 3 倍（厦门大学柯才焕教授团队公开成果资料、该品种国家审定信息）。育种企业已形成绿盘鲍、西盘鲍与皱纹盘鲍高中低三个层次的苗种体系，**绿盘鲍及其派生良种在国内鲍鱼养殖中的良种覆盖率已在 70% 以上（同上）。**这意味着大规格鲍鱼正在从稀缺品变成可量产品。

经济层是压力。价格连续两年下跌，养殖户连续亏损（行业研究机构公开摘要与产区媒体报道）。产能扩张的产品逐步上市，供给增量超过消费增量，价格下行的逻辑很清楚，短期内看不到反转依据。

社会层在变，而且方向对这个品类有利。预制与即食化的接受度快速提高：2023 年中国水产预制菜行业规模 1237 亿元、同比增长 18.1%，预计 2026 年达 2576 亿元（艾媒咨询）。佛跳墙这类含鲍成品菜已经跑出线上规模。消费者不排斥「不用自己做」，这为鲍鱼绕开「不会做」这个障碍提供了现成路径。

政治与政策层影响相对间接，主要体现在地理标志保护、种业扶持与海域使用管理上，对格局不构成决定性影响。

系统性红利与致命性风险 **红利：**价格已经跌到家庭消费能承受的位置，而预制与即食化的社会接受度同时成熟。这两件事第一次同时具备，是这个品类四十年来最好的下沉窗口。

风险：如果继续用宴席语言卖已经卖成白菜价的东西，结果是两头落空。高端客群因为价格塌方而离开，家庭客群因为不会做而进不来， **中间是持续扩张的产能。**

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：唯一一把尺子只量大小，而大小正在变便宜

表 3 鲍鱼购买决策要素排序

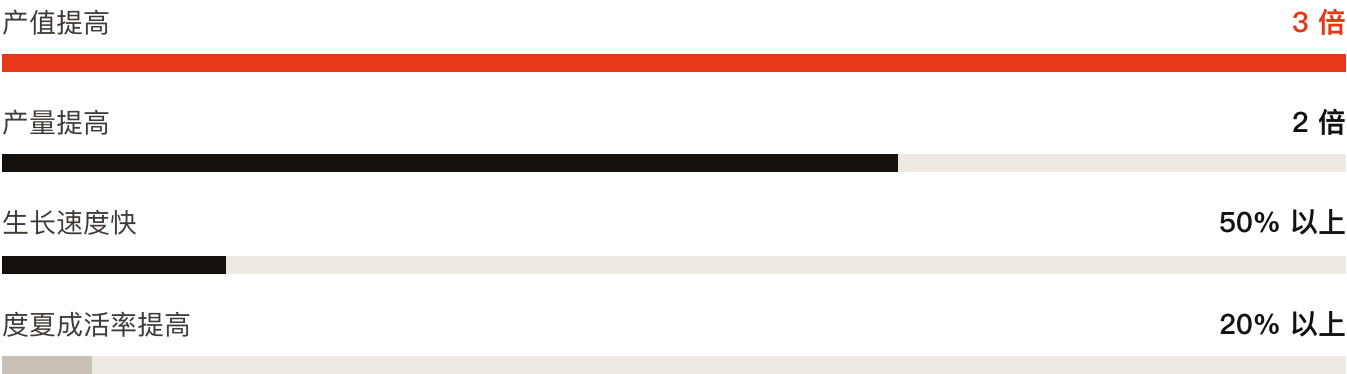
顺序	看什么	能不能验证	说明
1	几头（个头大小）	能，但基数混乱	唯一被广泛使用的分级语言。一司马斤与 500 克两套基数并行，同样标「10 头」实际大小不同
2	价格	能	与头数强绑定，实际上是同一个指标的两种说法
3	活的还是冻的	能	普遍认为活的好，但对家庭消费者来说活的最难处理
4	产地	部分能	连江、大连有地理标志，但同产地内部差异极大
5	品种	基本不能	皱纹盘鲍、杂色鲍、绿盘鲍、西盘鲍的差别，零售端几乎不标，消费者也不知道该问
6	品牌	能	鲜活与冷冻端说不出品牌；即食端能说出，这是唯一有品牌认知的分支

这张表最要紧的一点在第一行与第五行的对比。排第一的指标只回答大小，而真正决定口感的品种排在第五且无从获取。

更麻烦的是，第一行这把尺子正在贬值。

图 2 技术正在把「大」变成一件便宜事

绿盘鲍相比普通养殖鲍的提升幅度



数据来源：厦门大学柯才焕教授团队公开成果资料、该品种国家审定信息。绿盘鲍 2018 年通过国家水产新品种审定，耐温上限较母本提升 2.26 摄氏度、24 月龄体重较父本提高 71.2%、最高单体重 702 克（这三项量纲与本图四条提升幅度不同，故未列入条形）。本图由本报告自绘，属单一来源数据可视化，无推算成分。

当大个头可以被批量生产，「几头」就从一个稀缺性指标退化成一个规格指标。它还能用来分类，但不再能用来定价。

而一个品类如果唯一的价值指标失去了定价能力，又没有第二把尺子接上，结果只有一个：所有比较都退回到价格。这正是当下的现状。

3.2 购买动机与场景图谱：三个场景，一个在萎缩，一个在增长，一个还没打开

场景一，餐饮消费（占总消费七成以上，仍是主场，但结构在变）。婚宴、商务宴请、酒楼点菜。这个场景里消费者不需要懂鲍鱼，厨师负责一切。它的稳定性取决于餐饮景气度，而高端宴请这些年整体承压。

场景二，节庆礼盒与成品菜（在增长）。佛跳墙、大盆菜、鲍鱼捞饭。消费者买的是一道菜，不是鲍鱼。艾媒数据显示单次消费金额 151 至 300 元的占 35.38%，符合礼盒与成品菜的客单结构。这条路已经跑出品

牌，德叔在 2022 年熬制鲍鱼系列销量份额达 31.1%、大盆菜系列 29.8%（艾媒咨询）。

场景三，家庭日常（还没打开，也是全部机会所在）。价格已经允许，技能不允许。这个场景需要的是：处理好的、规格明确的、有做法指引的、能算清一顿多少钱的产品。而这三个条件，冻品与调理形态天然能满足，鲜活形态天然不能。

各场景在鲍鱼消费中的规模占比（餐饮七成以上之外的细分），公开口径暂无数据，[数据待补充]。

3.3 未满足需求识别：四个断点，全在厨房里

断点一，处理门槛没人负责降。去壳、去内脏、清洗黑膜、刮花刀，四道工序对家庭厨房都是障碍。市面上大量在卖的仍是整只带壳产品，把全部处理成本留给消费者。

断点二，火候没人负责教。鲍鱼最容易做失败的地方是煮老。一次失败的体验足以让一个家庭永久放弃这个品类，而这类失败几乎没有补救机会。

断点三，分量没人负责算。宴席逻辑一人一只，家常场景一顿要几只、配多少饭、多少钱，没有任何参照。消费者在货架前算不出这顿饭的成本。

断点四，冻品的信息几乎为零。冻鲍看不见活力，冰衣影响净重，规格标注混用两套基数。SC/T 3054-2020 对冷冻水产品的冰衣有限量规定，但零售端极少有产品主动标示实际冰衣比例与净含量。

四个断点的共同点：**它们全都不是品质问题，是使用问题。**而这个品类过去四十年积累的所有能力，全在生产端，没有一份在使用端。

3.4 心智成熟度判定：品类认知满分，价值认知与价格脱节

品类认知：高度固化。鲍鱼是什么、代表什么、什么档次，中国人不需要教育。它的认知度甚至高于它的食用率，很多人知道鲍鱼但没吃过几次。

价值认知：脱节。消费者心里的鲍鱼还是那个「鲍参翅肚」里的鲍鱼，而货架上的鲍鱼已经是两块钱一只的东西。认知停在原地，价格走了很远，两者中间断开了。

鲍鱼的心智处境：脱节 脱节是认知与价格各走各的：心里那个还是奢侈品，手里这个已经是家常菜（鲍鱼）。

脱节的特殊之处在于，它是唯一一种「认知太高」造成的障碍。前八种都是消费者知道得不够，鲍鱼是消费者「知道」得太确定，而那份确定已经过期。破解方式也因此不同：不是往上抬，是往下接。要把一个所有人都认得的贵东西，重新介绍成一个日常东西，难点不在说服，在于敢不敢主动把自己从神台上请下来。

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：产区集中，鲜活端分散，即食端已有领先者

鲍鱼的集中度要分三层看。

产区层面：高度集中。前三大核心产区合计占比超过 71%，连江一地约占全国三分之一（行业研究机构公开摘要、福州新闻网报道）。

养殖与鲜活流通层面：高度分散。由大量中小养殖户构成，行业媒体多次报道养殖户连续亏损，说明议价能力极弱，属典型的完全竞争。

即食与调理层面：已经出现领先者。艾媒咨询数据显示，德叔在 2022 年熬制鲍鱼系列销量份额 31.1%、大盆菜系列 29.8%。这是整个鲍鱼品类里唯一一个能算出份额的环节，也是唯一一个有品牌心智的环节。

鲍鱼全品类的零售集中度，公开口径没有可用测算，[数据待补充]。以下为依据产业结构做出的定性判断。

市场结构判定 整体属完全竞争，但内部分层明显：鲜活与冷冻端完全竞争，即食端接近有效竞争。依据：其一，产区虽集中但养殖主体分散，无一家形成产能主导；其二，鲜活与冷冻端消费者说不出品牌；其三，即食端头部单品系列份额已达三成量级，说明这一段的心智竞

争已经开始并有人领先。

一条重要区分：即食端的领先者靠的是心智占位（提到即食鲍鱼能想到它），鲜活与冷冻端的领先者靠的是产能与渠道规模。前者难攻，后者可攻，因为后者的优势不在消费者心里。

4.2 竞争态势研判：价格战打到底了，产品创新战刚开始，品牌战只在一个角落里打

价格战：已经打到成本线以下。连续两年价格下跌、养殖户连续亏损，这场仗没有赢家，继续打只是比谁先退出。

渠道战：在打。电商与本地生活服务平台合计构成主要购买渠道（分别为 46.22% 与 40.66%，艾媒咨询），直播与短视频把鲍鱼推向大众消费。

产品创新战：刚开始，集中在两端。上游是育种（绿盘鲍、西盘鲍、皱纹盘鲍的高中低三层苗种体系），下游是即食与预制（熬制鲍、汤汁鲍、佛跳墙、大盆菜）。中间的零售形态几乎没有创新，货架上摆的还是整只带壳鲍。

品牌战：只在即食这一个角落里打。鲜活与冷冻端没有品牌战，因为没有品牌。

没人打的那条：把鲍鱼做成家庭能上手的日常食材。即食做的是「不用做」，这条路已经有人；而「教你做、帮你做一半」这条路还空着，它对应的正是需求缺口里那四个断点。

4.3 主要竞争对手 4P 拆解：三类玩家，只有一类在跟消费者对话

公开信息不足以对单个企业做完整拆解，以下按类型归纳，个别企业信息来自公开报道与行业研究机构摘要，未逐一核实。

表 4 三类主要玩家的打法对照

类型	代表	产品	渠道	价格	品牌
即食与 调理品 牌型	德叔等	熬制鲍鱼、大盆 菜、汤汁鲍等成 品，处理度最高	电商为主， 礼盒与节庆 集中	中高客单，单次 消费 151 至 300 元为主力区 间	唯一有心智的一 类。主张是「即 食、塘心、免处理」
综合水 产企业 型	元丰海洋科 技、獐子岛 等	产品线宽，鲍鱼 是其中一条，含 鲜活、冻品与加 工品	餐饮供应 链、商超、 电商并行	跟随市场价	企业品牌有一定知 名度，但没有鲍鱼 这个品类上的独占 主张
产区养 殖与流 通型	连江、荣成 等地大量养 殖与流通主 体	鲜活鲍为主，少 量初加工	批发市场、 餐饮直供、 产地直发	随行就市，价格 接受者	基本无品牌，靠产 地公用品牌背书

三类玩家的共同点：没有一家在解决「家里怎么吃」这个问题。即食品牌绕过了这个问题（干脆不用做），综合企业没兴趣做（鲍鱼只是产品线之一），产区企业没能力做（离消费者太远）。

4.4 对手优势背面分析：强在哪里，弱就在哪里

表 5 头部优势与其背面

对手类型	强在哪	优势背后的劣势
即食与调理品牌	免处理、口感稳定、心智已建立、客单价高	越是免处理，越依赖节庆与礼赠。它把鲍鱼做成了「一道菜」，也就把自己锁在了送礼与年节的窗口里。日常复购难，且客单价高天然限制频次
综合水产企业	供应链完整、渠道齐全、抗风险能力强	产品线宽，讲不了单点主张。鲍鱼在它这里只是一个品类编号，不可能为它单独建立一套语言
产区养殖与流通主体	成本最低、离货最近、规格最全	最便宜的货，最没有定价权。价格连跌两年、连续亏损就是证据。他们能提供一切，除了理由
产地公用品牌	连江、大连有地理标志与知名度	人人可用等于人人无法独占，且只回答产地，不回答怎么吃

四行看下来，突破口清晰：不在更便宜，不在更方便到不用做，而在于把「会做」这件事交给消费者。即食品牌替消费者做完了，代价是变成了礼品；产区企业什么都不管，代价是没有溢价。中间那条路空着：帮消费者做掉难的部分，把简单的部分留给他，让他觉得这顿饭是自己做的。

4.5 心智快照与心智空位识别：即食有人占了，日常全空

消费者的第一联想：提到鲍鱼，脱口而出的是「贵」「宴席」「几头」「佛跳墙」，即食这一支能想到具体品牌，鲜活与冷冻端想不到任何品牌。

反向问几个问题：

- 哪个牌子的鲍鱼最适合在家做？答不上来。
- 哪个牌子的冻鲍最好？答不上来。
- 哪个牌子能告诉我一顿饭该买几只？答不上来。
- 哪个牌子的鲍鱼是处理好的？答不上来。
- 哪个牌子的鲍鱼做不老？答不上来。

- 哪个牌子的即食鲍鱼好？能答上来。

六个问题里五个空着，唯一被占的那个恰恰印证了一件事：这个品类的消费者是愿意认品牌的，只要有人给他一个理由。即食那一支给的理由是「不用做」，而「在家做」这个更大的场景，理由还没人给。

4.6 最佳实践研究：可学的样本不在鲍鱼里，在隔壁的贝类

鲍鱼品类内部，即食这一支是最成功的实践，值得先拆一遍。

它当年怎么起来的：第一，它选了一个所有人都嫌麻烦的痛点，鲍鱼难做且容易做老。第二，它没有试图降价，反而把客单价做上去，用礼盒与节庆场景消化高价。第三，它把一个模糊的品质概念做成了可感知的具体体验，溏心这个词让口感变得可以描述。第四，它吃到了电商与直播的渠道红利。

但它有一个天花板：免处理产品越好，越像礼品，越难进日常。这个天花板它自己解决不了。

真正对下沉更有参考价值的样本，在隔壁：生蚝与扇贝。这两个品类原本也是餐厅食材，如今大量出现在烧烤摊、夜宵店与家庭餐桌上。它们做对了三件事：

- 把处理这件事从消费者身上拿走了一半。半壳冻扇贝、开壳生蚝，消费者拿到手就能上锅。
- 把做法固定成了一两种。蒜蓉、粉丝，说到这两个品类就想到这两种做法，不需要选择。
- 把分量与价格算清楚了。一份多少只、多少钱，消费者一眼能算出这顿饭的成本。

可复制的规律，以及鲍鱼漏掉的一环 贝类下沉的规律很简单：降价只是入场券，真正让一个高档食材变成日常的，是把处理门槛降到零点五，而不是零。全做完了是礼品，全不做是原料，做掉一半才是家常菜。

鲍鱼漏掉的正是这一环。它的产品要么是整只带壳（全不做），要么是即食成品（全做完），中间那个「半壳、去内脏、配好调料包、写清楚三分钟怎么做」的形态，货架上基本是空的。方法在隔壁摆着，四十年没人搬过来。

4.7 可见竞争者盘点：谁会去占那个日常的位置

表 6 可见竞争者名单与占位可能性判断

层级	代表	特征	会不会去占「家庭日常」这个位置
即食品牌	德叔等	心智已建立，客单价高，节庆依赖强	有能力，动力不足。做日常等于自降客单价，且与现有礼盒定位冲突
综合水产企业	元丰海洋科技、獐子岛等	供应链与渠道完整	可能试水，但难聚焦。鲍鱼只是产品线之一
产区养殖与加工企业	连江、荣成等地企业	货源与成本优势最大	最有条件供货，最缺零售与内容能力。若与懂消费端的伙伴结合，是最可能的破局者
预制菜与餐饮供应链企业	水产预制菜赛道企业	擅长把餐厅菜变成家庭产品	威胁最大。他们的方法论正好对口，缺的只是鲍鱼货源
渠道自有品牌	连锁商超、生鲜平台	掌握终端与数据，能直接定义货架	值得警惕。他们最有条件把「处理好的家常鲍鱼」做成自有商品
产地公用品牌	连江鲍鱼、大连鲍鱼	地理标志，公共资源	不会做产品，只提供背书

本表企业信息来自公开报道与行业研究机构摘要，未逐一核实其经营规模与业务结构。

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：七成靠餐饮，恰恰说明零售端没做成

图 3 七成以上的鲍鱼是在餐厅被吃掉的

中国鲍鱼消费的渠道结构



数据来源：渠道结构据行业研究机构公开摘要（国内鲍鱼消费主要分餐饮与零售两大渠道，餐饮渠道占总消费七成以上）。条形按「七成以上」与「不足三成」的边界值绘制，非精确比例。本图由本报告自绘，属单一来源数据可视化。

B 端（餐饮、酒楼、供应链）的特点：采购方是专业厨师，会挑会做，只关心规格一致性、成活率与到货价。头数这套语言在这一端完全有效。

C 端（商超、电商、菜场）的特点：购买者不会处理、不会判断、也不知道该配什么。他能获得的全部信息就是包装上那几行字与一个价签。

七成以上的消费发生在餐饮端，通常被解读为「鲍鱼是高端食材」的证据。本报告认为这个解读是反的：它恰恰说明零售端一直没做成。价格已经跌到家庭买得起，消费却仍留在餐厅，唯一的解释是家庭端接不住。

5.2 渠道结构盘点：线上已经是主力，货却还是原料形态

艾媒咨询数据显示，鲍鱼食品的购买渠道以传统电商平台占 46.22%、本地生活服务平台占 40.66%。各渠道的位置与门槛：

- **餐饮直供与供应链：**体量最大，价格发现在这里完成。门槛是稳定供货与规格一致性。
- **批发市场：**鲜活鲍的集散地，价格波动最剧烈。门槛是周转与损耗控制。
- **电商与直播：**已经是零售端的主力，且是唯一有足够空间讲清楚「怎么挑、怎么做」的渠道。门槛是流量成本与履约。
- **本地生活服务平台：**即时零售与到店结合，适合鲜活与短保产品。
- **连锁商超：**冻品与即食的主要陈列场，也是最能触达非目标人群的地方，目前信息呈现最贫瘠。
- **节庆礼盒与团购：**即食与成品菜的主战场，集中在年节释放。

值得注意的一个错位：线上已经是零售主力渠道，但线上卖的鲍鱼大多仍是原料形态。线上最擅长的是内容与教育，而它承载的却是最不需要解释的整只带壳产品。这个错位本身就是机会。

各渠道在鲍鱼销售中的具体占比（艾媒数据为鲍鱼食品口径，不等同于全品类），公开口径暂无更细数据，
[数据待补充]。

5.3 渠道与品牌绑定关系分析：即食绑定了礼盒，日常这条路还开着

即食品牌绑定的是电商加节庆礼盒，这条路已经跑通，也已经被占。新进入者去挤这条路，面对的是已经建立心智的领先者。

产区企业绑定的是批发与餐饮供应链，这条路利润薄、无品牌溢价，且价格由市场决定。

还开着的是两条：一条是线上内容渠道，做「教人在家做鲍鱼」这件事，成本低、见效慢、但一旦建立就是壁垒；另一条是连锁商超的冻品柜，那里目前摆着最没有信息的商品，谁先把一包鲍鱼的信息做清楚，谁就先被看见。

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：养一只鲍鱼要三年、搬四次家

鲍鱼养殖的成本构成里，几项最有特点：

时间成本极高。「南鲍北养」模式下，鲍苗每年 11 月运往福建越冬，次年 5 月运回北方避暑，历经三个年头、四次转场才能长成（经济日报及公开报道）。这意味着资金占用周期长达三年，中途任何一次极端天气或病害都可能清零。

运输成本是刚性支出。公开报道给出的一组账：一笼鲍鱼 7 公斤，南北往返对比单纯在南方养殖可多增重 3 至 4 公斤，扣除每笼 40 元的运输成本，按每公斤 120 元售价计算，一笼可多赚约 200 元。**这笔账在鲍鱼售价 120 元每公斤时成立，价格再跌，这套模式的经济性就要重算。**

饵料成本挂在另一个产业上。鲍鱼饵料以龙须菜与海带为主，每年消耗鲜海藻 300 万吨以上（经济日报及产区媒体报道）。这意味着鲍鱼的成本还受海藻收成与价格影响。

精确的成本结构拆分（苗种、饵料、人工、海域、运输各占比）属企业经营数据，公开口径不可得，
[数据待补充]。

这个成本结构说明了一件事 鲍鱼是一门三年周期的重资产生意，却在一个价格逐年下跌的市场里运转。养殖户在三年前投苗时按当时的价格预期算账，收成时面对的是跌了两成的市场。这个错配无法靠养殖端自己解决，只能靠下游把价值做出来。如果零售端始终讲不出「为什么这只值这个价」，上游再高明的育种与养殖技术，最终都会变成又一轮的产量过剩。

6.2 原料价格周期研判：处在下行周期的第三年，且反转依据不足

2024 年全国主要水产品批发市场鲍鱼平均价格 122.23 元每公斤，2023 至 2024 年变化率为负 9.73%，已连续两年下跌，原因是前期产能扩张的产品逐步上市，供给增量超过消费需求增量（行业研究机构公开摘要）。相比 2013 年峰值，跌幅近九成（媒体价格调查报道，属零售终端个案，非统计均价）。

不同形态的价格波动幅度不同：鲜活鲍价格波动最大，干鲍价格相对稳定，因为干鲍可长期储存，能调节供需波动（行业研究机构公开摘要）。

这条差异值得单独看一眼。能储存的形态波动小，不能储存的形态波动大。冻鲍在储存能力上接近干鲍，在食用便利性上接近鲜活鲍，理论上是最能平抑波动的一种形态，但它目前既没有标准也没有品牌，没能发挥这个作用。

当前判断：处在下行周期中段，反转依据不足。产能仍在释放，绿盘鲍等新品种还会进一步提高单位产出，需求端没有出现同等量级的增量。2025 年及以后的价格走势，公开数据尚不足以支撑判断，
[数据待补充]。

6.3 成本传导机制分析：价格跌了，行业的动作是熬，不是变

多数品类在成本压力下会缩规格、降内容或提价。鲍鱼这三样都做不了：它是整只交易，缩不了规格；没有配料，降不了内容；供过于求，提不了价。

于是行业的实际动作只剩两个：一个是熬，靠亏损硬撑等价格回升；另一个是往上游走，做育种、做大规格、做「鲍王」。

第二个动作看起来是升级，实际存在一个隐患：它仍然是在同一把尺子上做文章。把鲍鱼养得更大，回答的还是「几头」这个问题。当大规格可以量产，这条路会重复走一遍今天的老路：产量上去，价格下来。

真正没被尝试过的是第三个动作：换一把尺子。不再只比大小，而是把品种、养殖周期、处理方式、食用方案变成可以定价的东西。这件事上游做不了，只能由离消费者最近的人做。

6.4 上游进出口依赖度：原料自给，高端进口反成参照

中国是世界第一鲍鱼养殖大国，占世界养殖量 85% 以上（行业研究机构公开摘要），原料端不依赖进口，苗种也已实现国产化，育种企业形成了绿盘鲍、西盘鲍、皱纹盘鲍高中低三层苗种体系（厦门大学柯才焕教授团队公开成果资料、该品种国家审定信息）。这是这个品类的结构性优势：供给完全自主。

进口的作用是另一层：大规格鲍鱼进口价高达 800 至 1000 元每公斤，主要用于高端宴请与干鲍原料（进口商报价与媒体报道，属价格区间参考）。进口货在这里是价格标杆，不是竞争对手，它证明了高价位是存在的，只是国产养殖鲍还没有拿到进入那个价位的语言。

鲍鱼分品类的进出口量价明细，需查海关总署统计数据，其在线平台对程序化抓取有访问限制，本次未能取得，[数据待补充]。

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：值得做，且天花板刚被价格打开

2023 年产量 24.8 万吨，2024 年批发均价 122.23 元每公斤，按此量级估算，批发环节的市场规模在数百亿元量级（依据两项公开数据的量级推算，非精确统计）。客群基数上，鲍鱼的品类认知覆盖全国，不存在认知教育成本。

结论：值得做，而且这个赛道的宽度刚刚被价格下跌打开。在鲍鱼两百元一斤的年代，它的客群天花板是宴请人群；跌到十几元一斤之后，理论客群变成了所有买得起虾的家庭。价格下跌对养殖户是灾难，对品牌是机会，因为它把一个小众品类的潜在客群扩大了一个数量级。

问题在于这批潜在客群目前一个也没转化。转化率取决于有没有人告诉他们怎么吃。

7.2 取势之二 · 赛道长度：品类很长，但这一轮窗口是价格给的

品类本身没有生存问题，养殖技术成熟、供给自主、认知稳固。

但要区分两种窗口。品类的长度是市场给的，很长；当下这个机会的窗口是价格给的，会关。

理由：价格下跌带来的下沉窗口不会永远开着。两种情况会关上它。一种是价格反弹，产能出清后价格回升，家庭消费的门槛重新抬高。另一种更可能，也更危险：有人先做成了。一旦有品牌把「家常鲍鱼」这件事讲通，后来者只能跟随。

本报告判断，这个窗口以年计。产能出清通常需要两到三年，而在这期间，价格会一直低到足以支撑家庭消费。

7.3 取势之三 · 赛道拥挤度：养殖端挤到亏损，零售端一半是空的

集中度：产区集中，养殖与鲜活流通端分散，即食端已有领先者。

毛利水平：养殖端连续亏损（行业研究机构公开摘要与产区媒体报道）；即食端客单价高（单次消费 151 至 300 元占 35.38%），毛利空间明显更好。行业整体毛利率公开口径不可得，[数据待补充]。

战法主流：价格战（已到底）、渠道战（在打）、产品创新战（刚开始且只在两端）、品牌战（只在即食一角）。

结论：挤得极不均匀。所有人挤在「养得更多、养得更大、卖得更便宜」这条线上，挤到全行业亏损；而「让普通人在家吃上」这条线上几乎没有人。拥挤度不能只看总人数，要看人都站在哪一边。

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 鲍鱼品类 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	品类认知满分（不用解释鲍鱼是什么）+ 价格已跌到家庭可承受 + 预制与即食化接受度成熟	做「半成品家常鲍鱼」：处理好、配好料、写清做法与分量。把认知红利与价格红利一次性接住
优势 × 威胁：要守住的	供给完全自主、货源不缺 + 但价格持续下行、上游连续亏损	与稳定的产区伙伴绑定，锁定品种与规格；不参与压价，用确定的采购量换稳定品质
劣势 × 机会：要补的	不会挑、不会做、算不清分量 + 线上渠道已是零售主力且擅长内容	把内容当产品的一部分来做：做法、火候、分量、配菜，全部前置到详情页与包装上
劣势 × 威胁：要避开的	冻品无分级标准、信息贫瘠 + 预制菜企业与渠道自有品牌可能先占这个位置	不与整只带壳的低价货比价；抢时间，先把规格、净含量、做法这三件事的规矩自己立起来

7.5 战略取舍：该放弃什么

四件事要主动放弃。

第一，放弃「几头」这套语言当主张。它可以作为规格标注继续存在，但不能作为品牌的核心表达。理由：它只回答大小，而大小正在被技术变便宜；它基数混乱，一司马斤与 500 克两套并行；最重要的是，它是行家的语言，而新客群不是行家。

第二，放弃高端与礼赠这条路。那里已经有领先者，且这条路与家庭日常的定位天然冲突。一个品牌不能同时说「我很珍贵」和「你随便吃」。

第三，放弃整只带壳的原料形态。那是把全部麻烦留给消费者的形态，也是最没有溢价的形态，且在那个战场上永远比不过产地直发的价格。

第四，放弃靠产地讲故事。连江与大连都是地理标志，人人可用，讲了也不属于自己，而且它回答不了消费者真正的问题。

7.6 聚焦击穿：力量集中在哪

一个点：做第一个让普通人能在家做成鲍鱼的品牌。

落到几个具体的「一」：

- 一个形态。半壳或去壳去脏的冻鲍，处理掉难的部分，保留下锅这一步。不做整只带壳，也不做开袋即食。
- 一份说明。包装正面写清楚三件事：几只、净含量多少克、几分钟怎么做。把这三行字当作产品的一部分，不是包装设计的附属。
- 一道菜。先做透一种做法（如蒜蓉或捞饭），像蒜蓉粉丝之于扇贝那样，让人一想到这个做法就想到这个品牌。做法多是负担，不是优点。
- 一笔账。明确告诉消费者这一顿多少钱、几个人吃。让他在货架前三秒钟能算清楚。
- 一个渠道打透。先在线上把内容与产品绑在一起做起来，再进商超冻品柜。

一把筛子：以后每一笔投入，先问这三句 ① 这件事是否降低了「在家做成一次」的难度？不是，就不做。

② 这件事是否依赖鲍鱼很贵这个印象？是，就不做。

③ 这件事换成整只带壳的低价货也能说吗？能，就不做。

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	2023 年产量 24.8 万吨，中国占世界养殖量 85% 以上，批发环节规模在数百亿元量级	中等偏上，指向成熟期
增速	产量仍在增长，价格连续两年下跌（2024 年同比 -9.73%），相比 2013 年峰值跌近九成，养殖户连续亏损	量增价跌，指向成熟期后段的过剩阶段
头部格局	养殖与鲜活端分散无领导者；即食端已有领先者（熬制鲍鱼系列销量份额 31.1%）	局部有头部，整体无领导，指向发展中期
客群与认知	品类认知高度固化（鲍参翅肚、宴席符号），价值认知与实际价格脱节；客群正在换血	认知固化但已过期，指向成熟期

判定：成熟期后段，正处在价格出清与场景重构同时发生的阶段 四条判据里，规模、增速与认知三条指向成熟期后段，只有头部格局看起来像发展中期。按规约以规模与增速为主标尺，判定为**成熟期后段**。

分歧在哪、为什么这么判：**头部格局之所以看起来不成熟，是因为这个品类的品牌化只在即食这一个角落发生过，其余部分从未进入过品牌竞争阶段。**产能已经过剩、价格已经出清、认知已经固化，这是成熟期后段的典型特征；而零售端的品牌空白，是长期依赖餐饮渠道留下的历史欠账，不是品类年轻的证据。

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。「鲍鱼」这个大品类的心智已被「贵、宴席、几头」牢牢占住，且这套认知有几百年历史。任何一家企业都无法从正面改写它，也没有哪家企业的份额支持它代表整个品类。

开创品类：不必要。鲍鱼的品类认知是满分资产，另起炉灶等于扔掉它。这个品类缺的是一套新的使用方式，不是新名字。

细分品类：可行，且窗口正开着。在鲍鱼这个大品类下，切出一个以「家庭日常可操作」为标识的细分位置。依据有三：其一，价格已经跌到家庭可承受，客群基数在过去三年扩大了一个数量级；其二，处理与做法这两个断点无人负责，即食品品牌绕过了它，产区企业没能力管；其三，冷冻形态在标准与品牌上都是空白，谁先立规矩谁定义它。

路径判定 细分品类。位置是「在家能做成的鲍鱼」，切入口是冻品与半成品形态。先在冻品这个既无标准又无品牌的地带把使用语言立起来，再向做法、配菜与场景延展。

选择冻品不是退而求其次：**鲜活端拼的是成活率与价格，那是产区的战场；即食端拼的是口感与礼盒，那里已有领先者；只有冻品这一段，既能标准化，又能承载信息，还没有人认领。**

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）：让普通人第一次在家做成鲍鱼的品牌。

- **顾客在意且未被满足：**成立。价格已经不是障碍（对价格不满意者仅 9.13%），障碍是不会挑、不会做、算不清分量。
- **对手没占：**成立。即食品牌做的是「不用做」，产区企业做的是「原料」，中间地带无人。
- **自己能兑现：**有条件成立。前提是具备预处理加工能力、稳定货源与内容能力。三者缺一，这个位置守不住。

天花板与门槛：天花板取决于家庭端能被教育到多大规模，前期需要持续的内容投入；门槛在于加工与品控，一次「做出来是橡皮」的体验就会让消费者永久离开。

方向二（备选）：把冻鲍的规矩立起来的品牌。主张是净含量、规格、品种全部明示，不玩冰衣与头数基数的文字游戏。

- **顾客在意且未被满足：**成立，尤其在线上购买冻品时。

- **对手没占：**成立，冻鲍在标准体系里几乎是空白。
- **自己能兑现：**成立，属执行纪律问题。

两个方向的关系：方向二是方向一的地基，不是并列选项。**建议以方向一立品牌，方向二作为方向一的证据来做，**因为「明示净含量」本身撑不起一个品牌，但它能让「在家做成」这个承诺变得可信。

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
处理好了，下锅就行	要。直接消除最大的使用障碍	没占。市面产品要么全带壳，要么开袋即食	两道全过，首选
几分钟做不老	要。做老是最常见的失败，也是最伤复购的一次体验	没占。无品牌把火候确定性作为承诺	两道全过，与上一条组合
净含量与规格明示（不玩基数游戏）	要，尤其线上买冻品时	没占，冻鲍标准空白	进候选，作支撑证据
一顿多少钱、够几人吃	要。家庭场景第一次需要这笔账	没占	进候选，作表达方式
品种（绿盘鲍等）	半要。是真差异，但消费者没有认知基础	没占	不作主打，作为口感的解释放在第二层
几头（个头大）	要	人人在用，且正被技术变便宜	第二道不过，降为规格标注
产地（连江、大连）	要	已被产地公用品牌占满，人人可用	第二道不过，只作背书
即食免烹饪	要	已被领先品牌占据	第二道不过，主动避开
营养与滋补	半要	所有高档海产都在说，且难以验证	第二道不过

卖点判定 主打卖点：处理好了、几分钟做不老。支撑证据是净含量与规格明示、一顿饭的明确算法； 品种、产地、个头全部降为解释性信息，不出现在包装正面。

一句话说清主张的形态：不再回答「这只鲍鱼有多贵」，而是回答「今天晚上你能不能把它做成一道菜」。

8.5 一句话品类研判

鲍鱼是一个价格已经跌进菜市场、语言还留在宴席上的品类。它把产量做到了世界第一、把价格打掉了九成，却始终没有换掉那句来自干鲍时代的「几头」，于是降价迎来的新客人，全被挡在了「不会做」这三个字外面。谁第一个把鲍鱼从一个贵重符号，还原成一份能算清楚、做得成、吃得起的家常菜，谁就接住了这个品类四十年来最大的一次客群扩张。

8.6 在位品牌防御建议：给在位品牌的提醒

给即食头部品牌：你的风险在于有人从日常这一端把品类重新定义了，而不在有人做得比你更即食。你的份额建立在节庆与礼赠上，而这个场景的增长受限于送礼需求本身。建议做的是用一条独立产品线去试日常场景，且必须与现有礼盒线隔离，不要让「珍贵」和「随便吃」出现在同一个商标下。

给综合水产企业：你的风险是把鲍鱼当作一条普通产品线来管。这个品类正处在场景重构期，重构期的份额变化速度远快于稳定期。建议要么认真做一个鲍鱼子品牌，要么明确只做供应链，不要在中间摇摆。

给产区养殖与流通企业：你的风险最大，因为你在价格链的最末端，且已经连续两年承受下跌。继续在「养得更大」这条路上投入要慎重，那是同一把尺子上的军备竞赛，结局多半是重演一次产量上去价格下来。更现实的路径是与懂消费端的伙伴绑定，把稳定品种与规格的能力变成议价筹码。

给产区与地方主管部门：产量与品种的仗已经打赢了，接下来该补的是冻品与半成品形态的标准与规范，尤其是净含量、冰衣比例与规格标注基数的统一。头数标注的两套基数并行问题应尽快明确，这件事企业各行其是，最终损害的是整个产区的信任。

8.7 研判总结：三句话说完这篇报告

第一句：这个品类用四十年把产量做到世界第一、把价格打掉九成，代价是它现在既不够贵到撑场面，也没有便宜到让人不假思索地买。

第二句：降价带来了一整批新客人，但产品与语言还是为老客人准备的，七成以上的消费仍然发生在餐厅，因为家庭端接不住。

第三句：机会是把处理与做法这两个障碍拆掉，做冻品与半成品这一段；代价是必须主动放弃「几头」这套用了几百年的说法，也放弃高端礼盒这条已经有人走的路。

走到了哪一步	机会在哪里	应该怎么打
成熟期后段，价格出清与场景重构同时发生 产量世界第一，价格连续两年下跌、相比峰值跌近九成，养殖端连续亏损。品类认知高度固化却已经过期，零售端至今没有品牌，是长期依赖餐饮渠道留下的欠账。	把鲍鱼从宴席符号还原成家常菜，从冻品与半成品切进去 价格已经跌到家庭可承受，障碍变成了不会挑、不会做、算不清分量。即食品品牌绕开了这三件事，产区企业管不了，冻品这一段既无标准也无品牌，位置空着。	切一个细分位，做第一个让人在家做成鲍鱼的品牌 放弃「几头」当主张、放弃高端礼盒、放弃整只带壳的原料形态、放弃拿产地讲故事。力量集中在一件事上：一个处理好的形态、一份三行字的说明、一道做透的菜、一笔算得清的账。

附

数据来源与说明

- 产量与产区数据：**行业研究机构公开摘要（2023 年中国鲍鱼产量 24.8 万吨；前三大核心产区合计占比超 71%）、福州新闻网与福建省人民政府门户网站报道（连江县 2023 年产量 5.66 万吨、约占全国三分之一；2024 年养殖面积 1604 公顷、产量 5.9 万吨、产值约 68 亿元）、行业研究机构公开摘要（中国占世界鲍鱼养殖量 85% 以上）。
- 价格数据：**行业研究机构公开摘要（2024 年全国主要水产品批发市场鲍鱼平均价格 122.23 元/公斤，2023 至 2024 年变化率 -9.73%，连续两年下跌）、公开报道（相比 2013 年峰值跌幅近九成；山东荣成 15 头每只约 2.4 元、20 头每只约 1.6 元；武汉菜市场最低 5 元一只、小规格 3.8 元一只；10 元 3 只促销价；大规格进口鲍 800 至 1000 元/公斤）。批发均价与零售终端价分属两个层级，本文引用时均已注明，未作混用。

- **消费者调研：**艾媒咨询《2023 年中国鲍鱼食品消费市场研究报告》公开摘要。取用了购买原因（美味 47.65%、营养健康 41.37%、体验尝鲜 36.95%、方便省事 36.09%）、单次消费金额（151 至 300 元占 35.38%）、购买渠道（传统电商 46.22%、本地生活服务平台 40.66%）、满意度（便利性 81.02%、口味 79.89%、价格不满意 9.13%）、改进建议（加强食品卫生安全管控 52.21%）、品牌份额（德叔 2022 年熬制鲍鱼系列销量份额 31.1%、大盆菜系列 29.8%）以及水产预制菜规模（2023 年 1237 亿元、同比增长 18.1%，2026 年有望达 2576 亿元）。该口径为鲍鱼食品消费，不等同于鲍鱼全品类。
- **标准依据：**GB 2733 食品安全国家标准 鲜、冻动物性水产品；GB/T 41186-2021 鲜、活鲍分级（2022 年 7 月 1 日实施）；GB/T 40962-2021 干鲍鱼；SC/T 3219-2015 干鲍鱼；GB/T 20710-2006 地理标志产品 大连鲍鱼；地理标志产品 连江鲍鱼（福建省地方标准）；T/GDFCA 099-2023 预制菜汤汁鲍鱼；SC/T 3054-2020 冷冻水产品冰衣限量。标准信息来自全国标准信息公共服务平台、全国团体标准信息平台与食品伙伴网标准库。各标准的具体分级方法与限量数值未取得全文，本文只引用其名称、层级与适用范围。
- **养殖与成本：**经济日报及公开报道（南鲍北养候鸟式养殖：每年 11 月南下越冬、次年 5 月北上避暑，历经三个年头四次转场；一笼 7 公斤、往返多增重 3 至 4 公斤、每笼运输成本 40 元、按 120 元/公斤计一笼多赚约 200 元；饵料以龙须菜与海带为主，年消耗鲜海藻 300 万吨以上）、厦门大学柯才焕教授团队公开成果资料、该品种国家审定信息（绿盘鲍 2018 年通过国家水产新品种审定，耐温上限较母本提升 2.26 摄氏度、24 月龄体重较父本提高 71.2%、最高单体重 702 克、度夏成活率提高 20% 以上、产量提高 2 倍、产值提高 3 倍、良种覆盖率 70% 以上；2019 年 702 克绿盘鲍获「鲍王」）。成本类数据来自媒体报道，非官方统计，本文仅作量级参考。
- **企业与竞争：**企业名称与业务信息来自公开报道与行业研究机构摘要，未逐一核实其经营规模与业务结构。鲍鱼全品类零售集中度、行业毛利率均无公开可用测算。
- **图表说明：**本报告共 3 张图，全部为自绘。原因如实记录：本次尝试从数据来源原文抓取原始图表，目标站点对程序化访问有限制，未能取得可用原图，因此按规约「找不到原图就自绘」处理，属数据采集条件所限，非有意省略。图 1 为跨数据源合成，且产量条与价格条分属不同量纲，同图并列仅用于呈现方向相反，不构成同坐标比较；图 2 为单一来源数据可视化，四条均为提升幅度，量纲一致，达 500 克以上的比例因量纲不同未列入条形；图 3 为单一来源数据可视化，条形按区间边界值绘制，非精确比例。三张图的数据来源与合成性质均已在图内脚注中注明。建议后续通过其他途径补齐原始图表。
- **待补充：**① 鲍鱼分形态（鲜活、冷冻、即食、干制）的产量与市场规模拆分；② 冻鲍的独立规模与零售集中度；③ 家庭端渗透率与分年龄、分区域消费结构；④ 各销售渠道的精确占比（现有数据为鲍鱼食品口径）；⑤ 养殖成本的精确结构与行业毛利率；⑥ 鲍鱼分品类的进出口量价（受海关在线平台访问限制未能取得）；⑦ GB/T 41186-2021 的具体分级方法，需取得标准全文后核对；⑧ 2025 年以来的价格走势与产能出清进度。
- 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