

黑椒牛柳品类研究报告

火瞪羚 | 2026 年 8 月 | 总第 1.1.0 版

本文从定位的视角，对黑椒牛柳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。

公开的行业技术资料里有一句话，把这个品类说透了：**好牛肉只需简单处理，次等肉才需复杂腌制。**

这句话本身是一个烹饪常识，而把它放在黑椒牛柳这个品类上看，它就是一份诊断书。

公开的调理牛肉工艺资料显示，黑椒牛肉片这类产品的生产流程是：**原料肉修整、切片、配制滚揉液、真空滚揉、低温腌制、包装、速冻、冷冻储存**；其中常用的原料肉部位是黄瓜条，滚揉液里包含食盐、保水剂、护色宝、黑椒腌料、卡拉胶、淀粉和蛋白，其中卡拉胶用于改善缩水效果与口感。

这些工艺全部是正当且成熟的，如实标注配料表即符合现行规定，本报告对它们不作任何负面评价。本报告要指出的是另一件事：

黑椒这个味道足够强，强到可以让「这块肉本身怎么样」这个问题从议题里消失。

于是这个品类形成了一个很特别的局面：**所有的竞争都发生在酱汁上（黑椒够不够香、够不够辣、够不够浓），而肉那一端不存在竞争。**没有人比部位，没有人比是不是调理，也没有人比加了多少水与胶，因为消费者不问，而不问的原因是那个味道已经把答案盖住了。

这就是本报告把它的心智处境命名为**味盖**的原因：**那个味道强到可以盖住原料的等级。**

它与另外两类牛肉产品的区别要先划清，而这个区别是本篇的关键：**肥牛卷**的问题是消费者以为在买一个部位而那个部位根本不存在，那是名字的问题；**鱼排**的问题是便宜的鱼顶着贵的鱼的名字而

无法分辨，那是替代的问题。黑椒牛柳与它们都不同：即便一个企业如实标注了部位与配料，消费者也不会去看，因为他买的是「黑椒味的肉」，不是「牛柳」。这不是信息不透明，是需求本身不指向那里。

本报告的判定是：这个品类处在发展中期，路径是细分品类，而细分位是一个反常识的位置：在一个所有人都用味道盖住肉的品类里，第一个把肉摊开讲的人，拿到了一个别人不敢要的位置。

品类全景分析：这个赛道值不值得做

本文说的「黑椒牛柳」指什么 指以牛肉切片或切条为原料、经腌制调理并以黑胡椒味型为主的调理肉制品及其速冻产品形态，包含零售端的家庭装（含配好酱汁的成品与半成品）与餐饮端的半成品供应。**不包括**：整块原切牛排与调理牛排（另有专篇）、重组成型的肥牛卷类产品（另有专篇）、以及非黑胡椒味型的其他调理牛肉制品（本文在竞争部分作为最近邻处理）。**与两类相邻产品的区别（本篇必须先划清，这也是本篇的核心论点）**：三者都涉及肉制品的原料与名称问题，但机制不同。肥牛卷的问题是名字（消费者以为在买一个部位而那个部位不存在）；鱼排的问题是替代（便宜的顶着贵的名字而无法分辨）；本篇的问题是需求本身不指向那里：即便如实标注了部位与配料，消费者也不看，因为他买的是黑椒味的肉，不是牛柳。三篇不重复。**一处必须前置的口径提醒**：公开信息中没有黑椒牛柳的市场规模、增速、集中度与渠道结构数据，本报告一律不作估算。本文引用的工艺与配料信息来自公开的行业技术资料，属行业通行做法的描述，不指向任何具体企业；这些工艺在如实标注前提下均符合现行规定。

1.1 品类社会使命与范畴界定：黑椒牛柳替中国人解决了什么

黑椒牛柳解决的第一件事，是它让中国家庭以很低的门槛吃到了一道西式风味的牛肉菜。

这句话要拆开看才知道分量。牛排的门槛不低：要选部位、要看熟度、要有煎锅、要会判断火候，还要接受一个不便宜的价格。而黑椒牛柳把这些全部去掉了：切好的、腌好的、下锅炒几分钟、配上洋葱彩椒就是一盘菜。

它其实是中国消费者接触西式牛肉菜最大的入口之一，比牛排更普及、更便宜、更容易做。这个身份很重要，本篇后面会回到它。

第二件事，是它把一个偏硬的部位做成了嫩的口感。公开工艺资料显示这类产品常用黄瓜条这类部位，而通过滚揉、腌制与保水处理，可以让它达到炒制后不柴的口感。这是一项真实的技术贡献，本报告不因为它涉及添加物就否定它。

第三件事，也是它最尴尬的一件：让它成立的那个味道，同时让它失去了讲述自己的必要。

黑椒是一个强味型。它的辛香与厚重足以支配整盘菜的味觉印象。于是消费者对这盘菜的评价标准就变成了「黑椒够不够味」，而不是「这块肉是什么肉」。这个转移不是谁刻意造成的，它是味型强度的自然结果。

1.2 品类进化史研究：一个从西餐借来的味型如何变成一条产线

本报告必须坦白：本篇没有找到任何一篇专门梳理黑椒牛柳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公开的工艺资料作出的结构性推演，不是对既有研究的引用。

第一阶段，从西餐与港式茶餐厅进来的一道菜。黑胡椒味型随西餐进入中国，在港式茶餐厅、铁板餐与西式快餐里成为常见味型。这一步完成的是味型教育：中国消费者认识了黑椒这个味道，并把它与牛肉绑在了一起。

第二阶段，成为家常菜与快餐菜。它做法简单、味道保险、下饭，因此迅速进入家常菜谱与快餐菜单。公开的家常做法资料显示，通常是牛肉去筋膜切片、用黑椒汁腌约二十分钟、撒干淀粉与油。

第三阶段，工业化。公开的行业技术资料显示这类产品的生产流程为：原料肉修整、切片、配制滚揉液、真空滚揉、低温腌制、包装、速冻、冷冻储存；常用部位为黄瓜条；滚揉液包含食盐、保水剂、护色宝、黑椒腌料、卡拉胶、淀粉和蛋白，其中卡拉胶用于改善缩水效果与口感。

第四阶段，竞争完全落在酱汁上。本报告观察到的事实是：这个品类的产品差异表达几乎全部集中在味道（黑椒的浓度、香气、辣度、酱汁形态），而肉这一端的信息在包装上极少出现。

第五阶段（尚未发生）：有人把肉那一端摊开讲。

这条演进线索说明了什么 把那句行业常识和这条工艺路线放在一起看，逻辑就完整了：

好牛肉只需简单处理，次等肉才需复杂腌制。

而这个品类的标准工艺是复杂腌制（滚揉液、保水剂、卡拉胶、淀粉、蛋白）。

本报告要把分寸说得很清楚：这不等于说这个品类的肉不好，也不等于说这些工艺有问题。它们是正当、成熟、如实标注即合规的做法，而且它们解决了一个真实问题（让偏硬的部位炒出来不柴）。

本报告要指出的是一个因果方向：正因为有一个足够强的味型可以支配味觉印象，所以「用什么肉」这件事在这个品类里才不需要成为一个问题。

这与肥牛卷、鱼排两类产品的机制完全不同，而这个区别值得反复说：

那两类的问题是「消费者想知道而无法知道」；

这一篇的问题是「消费者没打算知道」。

后者更难解，因为信息透明解决不了它。一个企业把部位与配料写得再清楚，如果消费者的评价标准只有黑椒够不够味，那行字就是白写的。

这就是「味盖」的含义，也是本篇建议必须绕一个弯的原因。

1.3 品类标准化程度研判：有分类，无面向消费者的分级

表 1 黑椒牛柳相关标准梳理（截至 2026 年 8 月公开信息）

标准	层级	管什么	与消费者的关系
GB 2707 鲜（冻）畜、禽产品	食品安全国家标准，强制	畜禽产品的安全指标	只管合不合格
GB 2760 食品添加剂使用标准	食品安全国家标准，强制	卡拉胶、保水剂（磷酸盐类）等添加剂的使用范围与限量	这是这个品类最直接的强制约束，它规定了能加什么、加多少，而不规定要不要告诉消费者这些东西起了什么作用
SB/T 10379 速冻调制食品 / SB/T 10482 预制肉类食品质量安全要求	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
GB/T 27301 食品安全管理体系肉及肉制品生产企业要求（及相关牛肉分割标准）	推荐性国家标准	生产管理与分割部位的规范	牛肉分割部位在行业内有清楚的名称体系（黄瓜条、里脊、上脑等），但这套语言只在行业内部使用，消费者在货架上接触不到
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；征求意见稿另提出尽可能减少食品添加剂	「尽可能减少食品添加剂」这一条对这个品类是直接相关的，因为它的标准工艺就依赖若干添加物。企业应提前评估
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	「黑椒牛柳」里的「牛」是配料指向，企业应评估适用性；这条时间线对本品类的意义值得重视

标准	层级	管什么	与消费者的关系
「牛柳」这个名称对应的部位要求	[数据待补充]	公开检索未见任何标准规定叫「牛柳」的产品必须使用哪个部位	这是本篇的一处关键空白，但本篇认为它不是这个品类的主要问题，原因见下文第二个观察
加水量、含肉率与嫩化处理程度的标示	[数据待补充]	公开检索未见面向消费者的相关标示要求或分级	这是本篇认为真正关键的一处空白

三个观察，第二个最要紧。

第一，这个品类的标准环境是「有分类、无分级」。添加剂有 GB 2760 管、产品归类有行业标准管、牛肉分割在行业内有清楚的部位名称体系；而消费者手上没有任何一个可以横向比较的品质刻度。牛肉这个大品类的分级语言是全球最精密的一套，却只讲给同行听。

第二，「牛柳」这个名字的问题存在，而本篇认为它不是主要矛盾。

肥牛卷面对过一个类似情形，那里的机会正是「说清那个部位其实不存在」；而黑椒牛柳的情况不一样：即便把部位写清楚，消费者也不会因此改变选择，因为他挑的是黑椒味不是部位。

这一点必须说清，因为它决定了本篇建议的方向：在这个品类里，纠正名字的收益很低，而它的真正机会在别处。

第三，2027 年那条定量标示规定与征求意见稿里「尽可能减少食品添加剂」这一条，对这个品类的影响大于多数预制菜品类。因为它的标准工艺同时涉及配料指向（名称里的「牛」）与若干添加物。企业应评估适用性并以标准原文与最终发布版本为准，本文不构成合规意见。

一句话总结黑椒牛柳的标准现状 这个品类最该被说清的是水与胶，而不是部位。

理由很实际：部位这件事消费者不在意（他挑的是味道），而「这一包里有多少是牛肉、多少是加进去的水」这件事他一旦知道就会在意，因为它直接关系到他付的钱买到了多少肉。

丸子的含肉量、肉丝类产品的肉丝占比、扣肉类产品的部位与工时，都指向同一条规律：一个消费者在意、行业能做到、标准还没强制的指标，谁先自愿写出来，谁就占了这个位置。

而黑椒牛柳这一篇要多绕一个弯：它必须先让消费者在意，然后那行字才有意义。这是它与多数品类最大的差别，也是它最难的地方。

1.4 品类总量与增速：无数据，而它有一个被低估的身份

公开信息中没有黑椒牛柳的市场规模、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]。本报告亦未找到以黑椒牛柳为主营的全国性品牌。

本报告能确认的结构性事实有两条。

其一，它有成熟且公开的工业化工艺路线（滚揉、腌制、速冻这一整套），说明它的工业化早已定型，不在摸索期。

其二，也是被低估的一条：它是中国消费者接触西式牛肉菜最大的入口之一。它比牛排便宜、比牛排容易做、比牛排更常出现在家常菜谱与快餐菜单上。本报告认为这个身份是这个品类被忽略的最大价值：它是一个「牛排的预备班」。

图 1 三种牛肉产品的原料问题，机制完全不同

本报告作出的定性对照，非统计数据



本图为定性对照，非统计数据，由本报告依据三类产品的形态与信息结构作出；条形长度代表本报告对「解决难度」的主观排序，不代表任何可测量的数值。本图的用途是说明本篇的核心论点：前两种情形可以靠把信息说清楚来解决（消费者本来就想知道），而黑椒牛柳的情形不能，因为消费者没打算知道。这个差别决定了本篇的建议必须先解决「让他在意」，而不是直接解决「让他知道」。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黑椒牛柳自己的数字。图 1 是定性对照，后文图 2 与图 3 分别是牛肉原料端与预制菜大类的口径。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：添加剂这条线是它的主要政策变量

政策层面，本品类属预制菜与调理肉制品范畴，而它有一条比多数预制菜品类更需要关注的政策线：添加剂。

《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）提出禁用防腐剂、尽可能减少食品添加剂；而这个品类的标准工艺依赖保水剂、卡拉胶等若干添加物来实现嫩度与保水。这两者之间需要企业提前评估。企业应以标准原文与最终发布版本为准，本文不构成合规意见。

本报告要把话说完整：这些添加物的使用在 GB 2760 的范围与限量内是合规的，本报告不认为使用它们有问题。本报告指出的是一条政策方向：如果「尽可能减少」成为一个明确导向，这个品类的工艺路线可能需要调整，而调整会影响口感与成本。

季节性弱：它是全年皆宜的家常菜与快餐菜，不像粽子、八宝饭那样绑在节令上，也不像羊蝎子那样集中在冬季。分月销量分布数据不可得，[数据待补充]。

原料周期跟着牛肉走。本品类的部位要求宽松（可用多个后腿或前腿部位），因此它的部位成本压力小于需要特定部位与规格的牛排类产品。同时它有较高的进口暴露，而进口这条线近两年正在转向。

图 2 牛肉进口均价：2024 年触底，2025 年反弹超过一成

过去两年那段原料便宜的窗口正在关闭，而这个品类对进口原料的依赖是常态



数据来源：中国海关，经华经产业研究院整理。同期进口量出现十一年来的首次下降（2025 年 280 万吨，较 2024 年减少 7 万吨、同比 -2.5%），量减价升通常是供给端收紧的信号。口径限制：本图是牛肉这个大品类的进口均价，不是黑椒牛柳所用部位的价格，也不含任何针对本品类的拆分；它只说明本品类的原料成本环境，不可用于推算本品类的成本结构或售价。本图由本报告自绘。

这条曲线对本篇的意义很直接：靠低价进口原料铺量的打法，红利期接近尾声。而当原料成本抬头时，一个把差异全部押在酱汁上的品牌，除了降规格与提加水量之外没有别的手可打。

1.6 技术与工艺现状：这个品类的技术已经很成熟，而它成熟在一个方向上

黑椒牛柳的工艺链条包括原料肉修整、切片或切条、配制滚揉液、真空滚揉、低温腌制、包装、速冻、冷冻储存。

公开工艺资料显示滚揉液的组成包括食盐、保水剂、护色宝、黑椒腌料、卡拉胶、淀粉和蛋白，其中卡拉胶用于改善缩水效果与口感。

一个必须点明的技术事实，也是本篇的核心 这个品类的技术能力很成熟， 而它成熟的方向是同一个： 让一块不那么贵的肉，吃起来不柴。

滚揉让腌料进入肌肉、保水剂减少加热失水、卡拉胶改善缩水与口感、淀粉与蛋白提供嫩度与结构。这一整套是一门真正的手艺，它的成果是实在的：炒出来的肉片不柴、有汁、口感一致。

本报告要把这一点讲清楚，因为很多讨论会在这里跑偏：这些工艺不是缺陷，它们是解决方案。

而它们同时带来一个结果：技术越好，肉本身的等级就越不重要。如果一套工艺可以让偏硬的部位吃起来嫩、让含水量更高的产品吃起来有汁，那么用更好的肉这件事在口感上的回报就变小了，在成本上的代价却是实打实的。

再加上黑椒这个强味型盖住味觉判断，整个链条就闭合了：消费者尝不出、也不问；工艺可以补；用好肉不划算。

这就是「味盖」这两个字背后完整的机制。它不是谁的过错，它是味型强度加工工艺能力共同造成的一个稳定状态。

技术上真正的空白在另一头：本报告未见有企业往「减少依赖」这个方向做过表达。也就是用更好的部位、更少的添加、更简单的腌制，做出一个同样好吃的黑椒牛柳。这在技术上是可行的（那句行业常识就是这个意思），而它的难点不在技术，在于消费者不问。本报告未取得任何相关产品或技术资料，[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「吃到黑椒味」到「这是不是真牛肉」，而后一步还没开始旧逻辑：能在家吃到一盘黑椒味的牛肉菜。这个价值是真实的，也是这个品类起量的全部原因。

而本报告要指出的是：这个品类的消费逻辑至今没有进入第二段。

肉制品大多经历过一次「从有没有到好不好」的转变，丸子的含肉量之争、牛排的原切与调理之分都是例子，而黑椒牛柳这一转变尚未发生。

为什么没发生？有两个原因，都不是行业的过错：

第一，味型强度盖住了判断。黑椒的辛香厚重支配了味觉印象，消费者尝不出肉的差别，于是无从形成品质意识。

第二，价格锚点在低位。这个品类的价格带明显低于牛排，消费者对它的期待是「便宜好吃的一盘肉」而不是「一块好牛肉」。期待低，追问就少。

而这两条合起来给出一个重要判断：这个品类的转变不会自己发生，它需要有人推。而推动它的人可以拿到整个位置。

2.2 需求缺口识别：三条，而第一条要先造需求

已被满足的老需求：在家吃到西式风味的牛肉菜、切好腌好省事、口感不柴、味道保险下饭、价格可接受。

未被满足的新需求，三条：

- 想知道自己付的钱买到了多少牛肉。这是第一位的缺口，而它有一个特殊性：这个需求目前还不强，需要先被唤起。多数品类的缺口是「已存在而未被满足」，这一条是「一旦被指出就会成立」。
- 想吃到不靠强味撑起来的那一盘。也就是肉本身够好、所以黑椒只需要点缀不需要遮盖的产品。这一条对愿意多付一点的客群成立，而市面上没有这个选项。
- 想少一点添加。这一条随健康意识与预制菜新规的方向而上升，而它与这个品类现有的工艺路线是有张力的。

三条里第一条是根本，而它决定了本篇建议的顺序：先让消费者在意「有多少肉」，然后写出来才有价值。反过来先写不说明白，那行字会被跳过。

2.3 需求位移空间研判：它的上下两端都有真实的对手

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
其他味型的调理牛肉（黑胡椒之外的酱香、沙茶、韩式等）	一盘腌好的、炒几分钟就能吃的牛肉	极高，最贴近的替代	它们共用同一条产线、同一套工艺、同一个货位，切换成本几乎为零。这一行说明了一件关键的事：在这个品类里，酱汁是可以随时被换掉的，而如果一个品牌的全部差异都在酱汁上，它的位置就是不稳的
调理牛排与原切牛排	吃一块牛肉	中高，且这是向上的位移	当消费者开始在意「这是什么肉」时，他会往牛排走，因为那个品类已经有一把分级尺子（原切与调理）。这一行是本篇最需要正视的威胁：黑椒牛柳可能只是消费者的过渡站
自己买牛肉切片腌	更实在、可以自己控制	中，门槛不高	切片加黑椒汁腌二十分钟，这个门槛在预制菜里属最低一档，远低于狮子头、梅菜扣肉、锅包肉这类需要多道工序的菜。而消费者自己做的第一动力恰恰是「我想用真的牛肉」，这从反面印证了本篇的判断
预制中式肉菜（鱼香肉丝、宫保鸡丁等）	一道炒好的下饭荤菜	高	货架同架、价格带接近
黑椒味的其他产品（黑椒鸡排、黑椒猪柳、黑椒香肠）	吃那个黑椒味	高，而这一行揭示了一个尴尬	如果消费者要的是黑椒这个味道，那么载体是牛肉还是鸡肉猪肉并不关键，而鸡肉猪肉更便宜。这一行说明「靠味道立足」这条路的天花板在哪里
不吃牛肉或素食人群	一道荤菜位置	中	黑椒味型可配多种载体，替换空间大

第二行与第五行合起来，是本篇最重要的两个威胁判断。

第五行说明这个品类靠味道立足的天花板：如果价值在黑椒这个味道上，那么牛肉这个载体就是可替换的，而它是最贵的那个载体。一个品类如果最贵的部分是最可被替换的部分，它的定价能力是脆弱的。

第二行说明它向上的通道被别人占了：当消费者真的开始在意肉的时候，他不会在黑椒牛柳里找答案，他会走到牛排那边去，因为那里已经有一把尺子。

这两条合起来给出的结论是：黑椒牛柳目前的位置是一个中间站，上不去下不来。而本篇建议的方向，正是把它变成一个可以站住的位置。

2.4 客群成熟度判定：扩张中，而认知处于初级阶段

判定：客群在扩张，而品质认知处于初级阶段。依据三条。

其一，客群基数在扩大。中国牛肉消费的整体增长与西式味型的普及都在推动这个品类的客群。鲜牛肉市场规模由 2019 年 4640.4 亿元增至 2023 年 6304.8 亿元、复合年增长率 8%（华经产业研究院），这是大品类口径，不是黑椒牛柳的口径，只说明底盘在长。

其二，品质认知处于初级。消费者对这个品类的判断标准是「黑椒够不够味、肉嫩不嫩」，而这两项都可以靠工艺满足，因此它们不构成品质区分。

其三，客群偏年轻且不老化。它是家常菜与快餐菜，与西式味型绑定，这一点对长期需求有利。

这个组合的含义是：这个品类的客人还在增加，而没有人教过他们怎么判断好坏。而先教的人有机会定义标准。

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：政策层与社会层指向同一个方向

PEST 指宏观环境的政治、经济、社会、技术四层。

政治层是这个品类最需要关注的一层：预制菜征求意见稿中「尽可能减少食品添加剂」这一条，与它依赖添加物的标准工艺路线之间存在张力。同时 2027 年的定量标示规定会触及名称里的配料指向。企业应以标准原文为准。

社会层与政治层同向：清洁配料表的关注度在上升，消费者对配料表的阅读习惯在形成。本报告未取得相关调研数据，但这个方向本身对「减少依赖」这条路是有利的。

经济层：牛肉价格与进口供给是主要变量；本品类部位要求宽松，成本弹性大。

技术层：现有技术成熟且成熟在「补偿」这个方向上；而「减少依赖」这个方向的技术与产品本报告未见。

系统性红利与致命性风险 红利：它是中国消费者接触西式牛肉菜最大的入口之一（比牛排门槛低得多）、客群在扩张且不老化、季节性弱、部位要求宽松成本弹性大、而政策与社会两条线都在往「少一点添加」的方向走，这恰好为本篇建议的那条路提供了外部推力。

风险：五条，这个品类的风险结构相当特殊。

第一，也是最根本的：它的价值主要在味道上，而味道可以换载体。黑椒鸡排、黑椒猪柳更便宜，这意味着牛肉这个最贵的部分是最可替换的。

第二，向上的通道被牛排占了。消费者一旦开始在意肉，他会走到有分级尺子的那个品类去。

第三，酱汁差异极易被复制。同一条产线可以做任何味型，因此靠酱汁建立的位置是不稳的。

第四，添加剂政策方向对现有工艺路线有压力。

第五，本篇建议的那件事要先造需求。这是一个「需求还不存在、需要先唤起」的建议，成功概率明显低于那些「需求已在只缺表达」的建议。这一点必须被认真对待。

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：他关心的前三项都可以靠工艺满足

表 3 黑椒牛柳购买决策要素排序（零售场景）

顺序	看什么	能不能验证	说明
1	黑椒够不够味	吃过才知道	本篇核心：第一决策要素是味道，而味道可以靠调味完全满足，因此它不构成品质区分
2	肉嫩不嫩、柴不柴	吃过才知道	而嫩度同样可以靠滚揉、保水与嫩化工艺满足，因此它也不构成品质区分
3	价格与净含量	能	价格带明显低于牛排，客单价不高
4	方便程度（几分钟、要不要解冻）	能	已被普遍满足
5	是什么部位	基本不能，且消费者基本不问	「牛柳」这个名字没有部位约束（无标准规定），而更关键的是消费者不在意
6	加了多少水、含肉率多少	不能，无标示	本篇认为这是真正要紧的一项，而它排在第六位，因为没有人告诉过消费者它重要
7	配料表里那些东西	能看到，看不懂	卡拉胶、保水剂这些名字消费者认得字但不知道它们起什么作用

这张表的前两行是本篇最需要说清的地方：消费者最关心的两件事（味道够不够、肉嫩不嫩），都可以完全靠工艺满足。

这是一个不常见的情形。多数肉制品的第一决策要素是「靠料才能满足」的，丸子的含肉量、狮子头的颗粒感都是，因此把料做好就能被感知；而黑椒牛柳的前两项是「靠工艺就能满足」的。

这个差别的后果很直接：在这个品类里，用更好的原料在消费者感知上的回报很低，而成本代价是实打实的。

所以必须承认一个不好听的结论：在现有的心智结构下，认真用好肉是一件商业上不划算的事。而这也正是为什么这个位置一直空着。

而这个结论同时指出了唯一的出路：要让用好肉划算，必须先改变消费者的判断标准。也就是把第六行提到前面去。

3.2 购买动机与场景图谱：四个场景，第四个是本篇的落点

场景一，一顿家常饭里的荤菜（体量最大）。配洋葱彩椒炒一盘，配饭。

场景二，快餐与外卖后厨（体量可观）。铁板饭、盖饭、意面的配料，这一端看成本与出品稳定，不为主张付钱。

场景三，年轻人的西式简餐（被低估）。配意面、配饭、配面包，这是这个品类与西式味型绑定带来的场景，而本报告没有看到有产品明确服务它。

场景四，想吃牛肉又不想弄牛排的那一顿（本篇的落点）。这个场景很具体：消费者想吃牛肉，但不想面对牛排的价格、熟度与煎法。黑椒牛柳本来就是这个需求的答案，而它从来没有把自己讲成这个答案。

第四个场景是这个品类唯一能支撑「讲清肉」这件事的场景：因为在这个场景里，消费者的出发点就是「吃牛肉」，而不是「吃黑椒味」。出发点不同，他就会问肉。

四个场景的规模占比，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，最要紧的那件事排在第六位。含肉率与加水量，没有人说过它重要。

断点二，配料表看得见但看不懂。卡拉胶与保水剂的作用无人解释。

断点三，没有一个「肉本身好」的选项。市面上都在同一条工艺路线上。

断点四，「牛柳」这个名字没有部位约束。与肥牛卷的情形同类，而它不是这个品类的主要矛盾，本文只作交代。

3.4 心智成熟度判定：味型认知满分，品质认知未启动

品类认知：味型层面满分。消费者清楚知道黑椒牛柳是什么味、什么样、什么价位。

价值认知：未启动。这是本篇最要紧的判断。有的品类是认知错了（心里装着一套错的解释），有的是认知混乱（互相矛盾的说法塞满了），而这里是关于品质的判断根本还没有开始形成，因为强味型让它没有机会形成。

黑椒牛柳的心智处境：味盖 味盖是那个味道强到可以盖住原料的等级，于是没有人需要说肉（黑椒牛柳）。

味盖与另外三类牛肉产品的区别，是本篇最需要说清的一处：

肥牛卷是「虚位」：消费者以为在买一个部位，而那个部位不存在。这是名字的问题，把它说清楚就解决了。

鱼排是「顶替」：便宜的顶着贵的名字，消费者想分辨而分辨不了。这是替代的问题，给他一个可核对的依据就解决了。

牛排是「二分」：他已经学会了判断，只是尺子只有两格。这是刻度不够的问题。

黑椒牛柳的「味盖」比这三种都难，因为前三种的消费者都想知道，而这一种消费者没打算知道。

而不打算知道的原因是完整的、也是合理的：他的第一评价标准（黑椒够不够味）与第二评价标准（肉嫩不嫩）都可以靠工艺完全满足；所以在他的经验里，这个品类的产品之间确实没什么差别，而他没说错。

这就是为什么本篇的建议必须绕一个弯：信息透明在这里不是答案，它只是答案的后半段。前半段是让他先在意起来。

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「酱汁竞争」的市场

本品类的集中度数据完全不可得，[数据待补充]。本报告未找到以黑椒牛柳为主营的全国性品牌。

市场结构判定（结构性判断，无量化支撑） 判定：完全竞争，无领导品牌，而它的竞争维度集中在一个极易被复制的地方（酱汁）。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，供给来自综合调理肉制品企业的产品线、餐饮供应链企业、区域加工厂与渠道自有品牌代工；其三，产品差异表达几乎全部集中在味道上，而同一条产线可以做任何味型（黑椒、沙茶、韩式、酱香），因此这个差异是随时可被复制的。

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。

这个结构与鱼香肉丝那一类味型菜有相似之处（都是完全竞争、都靠一个可复制的东西竞争），而有一处关键不同：

鱼香肉丝的可复制项是味型（有公开答案，人人能做对），它的出路是转到料上；
黑椒牛柳的可复制项也是味型，但它转到料上有一个额外的障碍：消费者不问料。

所以本篇的建议比鱼香肉丝那条路难做，而一旦做成，壁垒也厚得多，因为它建立的是一个新的判断标准，而不只是一个新的数字。

4.2 竞争态势研判：所有人都在换酱汁

战法主流的判定：产品创新战集中在味型与酱汁形态，价格战为辅，而原料端不存在竞争。

可以观察到的竞争点：黑椒的浓度与香型、酱汁形态（腌入还是附酱包）、配菜是否随附、规格与价格、方便程度。

观察不到的竞争点：所用部位、含肉率与加水量、嫩化处理程度、添加物的多少与作用说明。

一句话概括：这个品类的竞争是一场酱汁的比赛，而所有参赛者用的都是同一条产线。

4.3 主要竞争对手 4P 拆解：四类玩家，一个共同的省略

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

表 4 四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
综合调理肉制品与速冻企业	多味型并行（黑椒是其中一种），共用产线与工艺	商超、电商与餐饮供应，价格带宽	有企业品牌，无品类品牌；它的产品逻辑是味型矩阵，因此不会为某一个味型单独讲原料
餐饮供应链企业	面向铁板饭、盖饭、西式简餐的大包装	餐饮直供，按成本议价	用量可能是这个品类最大的一块，不面对消费者，不传导主张；而它的客户要的是成本与出品稳定，这与本篇建议方向相反
区域加工厂与代工产能	按订单调整部位、加水量与配方	批发与渠道自有品牌代工	无品牌，价格是单一变量；而「按订单调整加水量」说明这个指标在生产端一直是可选项
牛肉进口贸易与分割企业	掌握部位与等级的第一手信息	面向加工企业与餐饮	本篇最被低估的一类：它清楚知道什么部位什么等级，而它从来不面对消费者，那套分级语言只讲给同行听
渠道自有品牌（会员店、精品超市）	规格与配方由渠道定义	自有渠道，客群愿为品质付费	最有条件先做的一类：它可以直接在采购标准里写死部位与含肉率，并把它印在包装上

第一行揭示了这个品类一个结构性的表达障碍：综合企业的产品逻辑是「味型矩阵」，也就是同一套肉配不同的酱。在这个逻辑下，讲原料是没有意义的，因为原料在所有味型里是共用的。

这句话很关键：它说明「不讲原料」不是疏忽，是产品架构决定的结果。一个做十种味型的企业，它的差异化只能落在酱上。

而这恰好指出了机会的形状：这个位置需要一个不做味型矩阵、只把一件事做透的玩家。

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
综合调理肉制品与速冻企业	味型矩阵能力、成熟的滚揉与嫩化工艺、渠道与产能	味型矩阵这个优势恰好让它不能讲原料，因为原料在各味型间共用，讲了也不构成某一个产品的差异。它的差异化被结构性地锁在酱汁上，而酱汁是最容易被复制的
餐饮供应链企业	体量与成本控制	不面对消费者，无法积累品牌；而它的产品进了铁板饭与盖饭，持续塑造着消费者对这个品类的口感预期与价值预期，而那个预期是偏低的
区域加工厂与代工产能	成本最低、配方与加水量可按订单调	灵活的另一面是不承诺；而在一个消费者本来就不问的品类里，不承诺完全没有代价，这是这个品类最难改变的一点
牛肉进口贸易与分割企业	掌握部位与等级的第一手信息，这是别人买不到的知识	它不面对消费者，因此这份知识无法变成品牌资产；掌握品质信息的企业停在上游，是肉类与水产里反复出现的一种遗憾
渠道自有品牌	能直接定标准，客群愿为品质付费	品类专注度不足，通常一个品类只做一两个单品，不会为它建立一整套判断标准。而本篇需要的恰恰是建立标准

五行合起来是一个清楚而不轻松的判断：这个品类里没有一个玩家有动力去改变消费者的判断标准。

综合企业被味型矩阵锁住、供应链企业不面对消费者、加工厂不承诺没有代价、上游企业有知识但不面向消费者、渠道品牌不建标准。

本报告要坦白：这意味着本篇建议的那件事很可能不会自然发生。它需要一个愿意做窄的新玩家，或者一个愿意为一个单品单独立逻辑的企业。这个概率不高，本报告在 8.2 节会把它作为主要风险写明。

4.5 心智快照与心智空位识别：一个味道占满了全部想象

消费者的第一联想：提到黑椒牛柳，脱口而出的是黑胡椒、酱汁、洋葱彩椒、铁板、下饭、嫩。本报告要指出的是：这六个联想里有五个是味道与做法，只有一个（嫩）勉强算是肉的属性，而「嫩」恰恰是工艺可以完全满足的那一项。

反向问几个问题：

- 哪个牌子的黑椒牛柳好？答不上来，通常只能说「某家的酱比较香」。
- 你买的那包是什么部位？答不上来，而且不觉得需要知道。
- 里面有多少是牛肉，多少是加进去的水？完全答不上来，而这个问题他从来没被问过。
- 黑椒牛柳好吃吗？答得上来，而且答案是肯定的。
- 如果告诉你有一包肉更实在但贵三成，你会买吗？这个问题的答案本报告不知道，而它恰恰是本篇建议成立与否的关键。

第三问与第五问的组合，是这个品类的全部机会与全部风险：机会在于那个问题从来没有被问过，所以第一个问的人定义了它；风险在于本报告不知道消费者会怎么回答。

本报告明确建议：进入这个位置之前，先花很小的成本问一次这个问题（一次简单的支付意愿测试），因为本篇的整个建议都压在这个答案上。

4.6 最佳实践研究：可学的样本是牛排，而要学的是它的下一步

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），最好的参照是隔壁那个已经有尺子的品类。

牛排那个品类的情况是：行业早就有一把清楚的尺子（原切与调理的区分），做好了很多年而没有完整交给消费者，所以消费者学会了判断而手上只有两格。

而黑椒牛柳与牛排的关系值得单独看一眼，因为它是本篇最有价值的一处发现：

可复制的规律，以及这个品类的真正位置 牛排那个品类已经有了「原切与调理」这个二分，而这个二分把调理牛排放在了不太光彩的一边。

黑椒牛柳恰恰是调理牛肉， 而它有一个牛排没有的自由： 它从来没有假装自己是原切。

这一点很重要。 调理牛排的尴尬在于它顶着牛排这个名字， 而牛排这个名字暗示着一整块原切的肉； 黑椒牛柳不背这个包袱， 它本来就是一道炒菜的料， 消费者从来没指望它是一整块原切牛肉。

所以它可以做一件调理牛排不好做的事： 把自己是调理牛肉这件事坦白讲出来， 然后在这个前提下给出一把新尺子。

这把尺子只需要两个数字：

第一个，含肉率（这一包里牛肉占多少）；

第二个，部位（用的是哪个部位）。

而这个动作有一个别的品类没有的额外价值： 它同时把这个品类从「一盘黑椒味的肉」 变成了「一盘可以比较的牛肉」。

本报告要提醒一处分寸： 坦白讲自己是调理牛肉，在短期内可能是不利的， 因为「调理」这个词在牛排那个品类里已经带上了负面色彩。 这个风险是真实的， 而它可以被处理： 关键是不与原切比，只与同类比。 一句话的形状是「同样是调理牛肉，我的含肉率是多少」。

4.7 可见竞争者盘点：谁会先把含肉率写出来

表 6 可见竞争者名单与占位可能性判断

层级	特征	会不会先写含肉率与部位
渠道自有品牌 (会员店、精品超市)	能直接定采购标准，客群愿为品质付费	最有条件，成本几乎为零。它只需在采购标准里写死含肉率与部位，然后印在包装上；而它的客群是这个品类里最可能为「更实在」付费的一批
牛肉进口贸易与分割企业	掌握部位与等级的第一手信息	最有资格，最不可能主动做。它有别人没有的知识，缺的是往下游走的意思
专注单品的新品牌	不做味型矩阵，可以把一件事做透	最合适，也最需要勇气。它不受味型矩阵的结构约束，可以只做黑椒牛柳并把含肉率立成主张；风险是它要先造需求
内容型新消费品牌	擅长把一件事讲成一句话	可能性中等偏高。「你这包里有多少是牛肉」这个问题天生有传播性；但它必须真做到，且要承担教育成本
综合调理肉制品与速冻企业	渠道与产能最强，工艺最成熟	能力足够，结构性地没有动力。它的味型矩阵逻辑让原料在各产品间共用，讲原料不构成单品差异
餐饮供应链企业	体量最大	不会，客户只关心成本与稳定
区域加工厂	成本最低，加水量可按订单调	不会；而它的存在说明这个指标在生产端一直是可选项，因此本篇建议在技术上不需要新投入

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。

第三行是本篇最合适的建议对象，也是本篇最需要坦白的一处：这条路需要一个愿意做窄、并且愿意承担教育成本的玩家。而这样的玩家不一定存在。

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 端在持续压低这个品类的价值预期

B 端（铁板饭、盖饭、西式简餐、快餐后厨）：要的是成本与出品稳定。这一端的用量可能是这个品类最大的一块，而它不为主张付钱。

C 端（商超、电商、会员店、即时零售）：本篇的建议只在这一端成立。

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：铁板饭与盖饭里的黑椒牛柳在成本压力下通常处在这条工艺路线的下段，而消费者吃到的次数很多。

于是这个高频体验持续告诉消费者一件事：黑椒牛柳就是这个味道、这个口感、这个价值。而这个印象一旦固定，一个更实在的产品在货架上会显得「贵得没道理」。

5.2 渠道结构盘点：这个主张需要一个能讲话的地方

- 会员店与精品超市：本品类最匹配的渠道。客群愿为实在付费，渠道能直接定标准，而且这类渠道的客群往往也在买牛排，因此他们对肉的判断意识更强。
- 内容电商与直播：「你这包里有多少是牛肉」这个问题有传播性，适合内容表达；而这个品类需要的教育恰好只能靠内容完成。
- 综合电商：详情页可以解释含肉率与部位的意义。
- 普通商超冷柜：与其他味型的调理肉制品同架，比较维度是味型与价格，本篇的主张在这个位置上很难被看见，因为它需要解释。
- 即时零售：适合临时决定的一顿饭，冲动属性强。
- 餐饮供应：体量最大，无品牌溢价，且持续压低价值预期。

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：这个品类必须借一个已有判断力的客群

本篇的核心渠道判断比较特殊：这个品类不应该去教育自己的客群，而应该去借一个已经有判断力的客群。

理由很具体。本篇建议的那件事需要消费者先在意「这是多少肉」，而教育一个不在意的人成本极高。

而有一批人已经在意了：那些在买原切牛排、在看配料表、在比较含肉量的消费者。他们在会员店与精品超市里，他们已经被牛排那个品类教育过了。

对这批人来说，「同样是调理牛肉，这一包的含肉率是多少」这句话是听得懂的、也是有价值的，因为他们本来就在做这类比较。

所以本报告建议的渠道顺序是：先在会员店与精品超市这类已有判断力的客群里立住，用内容渠道把那个问题讲成一句话，再考虑更广的铺货。而普通商超与即时零售在这个阶段不适合，因为在那里这句话讲不完。

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：这个品类的成本弹性极大

黑椒牛柳的成本由牛肉、滚揉液成分（食盐、保水剂、护色宝、黑椒腌料、卡拉胶、淀粉、蛋白）、加工（修整、切片、滚揉、腌制的工时与能耗）、包装、速冻、冷链构成。

本报告未取得具体的成本占比拆分（[数据待补充]），而可以指出一个结构性判断：在预制中式肉菜里，这个品类的成本弹性属最大的一档。

成本结构决定了这个品类的三个特点 第一，成本可调的幅度非常大。部位可选（多个后腿前腿部位）、加水量可调（保水工艺决定了这一点）、而这两项加起来，可以让同一个「黑椒牛柳」的成本相差很多。本报告没有具体幅度的数据，因此不给出任何比例。

第二，也是关键的一点：这个成本弹性对消费者是不可见的，而且他不打算看。佛跳墙这类配置型产品的成本弹性同样很大，但那里的消费者一打开坛子就会看见；这里的消费者打开包装看到的是一堆腌好的肉片，而且他关心的是黑椒香不香。

第三，因此这个品类的价格竞争压力最直接。当品质差别不可见、也不被在意时，价格就是唯一的竞争维度，而成本弹性又给了充分的降价空间。这是一个会自我加速的过程。

而本篇建议的那件事，本质上是在给这个过程装一个刹车：把不可见的东西变成可见的数字。「有成本的承诺才叫壁垒」这条通则在这里依然适用，但要加一句：在一个消费者不问的品类里，承诺之前先要有人替他把问题问出来。

写明分寸：使用不同部位、在 GB 2760 范围与限量内使用保水剂与卡拉胶等添加剂、调整加水量与配方，在如实标注前提下均符合现行规定。这些是正当且成熟的产业做法，本报告不作负面评价，也不指向任何具体企业的违法违规行。本报告指出的是消费者缺少判断依据这一现象。

6.2 原料价格周期研判：跟着牛肉走，进口暴露高

牛肉这条线受国内供给、进口价格、汇率与关税政策共同影响，而进口这一端近两年出现了转向。

本品类的一个特点是部位要求宽松（可用多个后腿或前腿部位），因此它在部位溢价上的压力小于需要特定部位与规格的牛排类产品。这既是成本优势，也是它品质不易被感知的原因之一。

滚揉液成分这条线（保水剂、卡拉胶、淀粉、蛋白、香辛料）属食品配料市场，相对平稳且可外购锁价。

各原料的分年度价格序列不可得，[数据待补充]。

6.3 成本传导机制分析：降本通道最隐蔽的品类之一

原料涨价时，企业的路有五条：提价、缩净含量、换更便宜的部位、提高加水量、加强嫩化处理以掩盖部位差异。

后三条对消费者在购买时完全不可见，而更关键的是：后三条在食用时也很难被察觉，因为黑椒的强味与嫩化工艺共同抹平了差异。

论可验证性，黑椒牛柳属最低的一档，而它低的原因与别人不同：

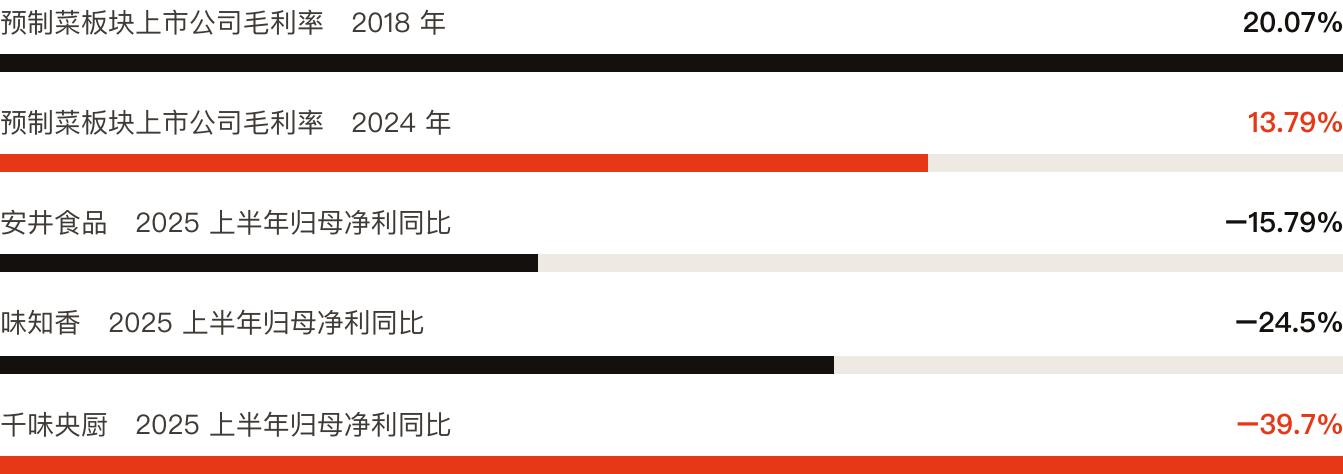
鱼香肉丝的肉丝部位不可辨，是因为丝状与裹浆炒制；丸子的含肉量不可辨，是因为肉在丸子内部。这两种是「看不见」。

而黑椒牛柳是「看得见也尝不出」：肉片是可见的实体，消费者能看到它的大小与数量，但他无法判断这块肉是什么部位、加了多少水，因为强味型与嫩化工艺把这两项的感官后果都抹平了。

「感官被工艺抹平」是另一种不可验证，它比「看不见」更难对付，因为它连事后都不会被发现。

图 3 当品质差别不可见，剩下的只有价格：预制菜大类的毛利在往下走

板块毛利率六年掉了 6.28 个百分点；2025 上半年三家头部企业的净利同时负增长



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，不含黑椒牛柳的任何拆分；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。

把图 2 与图 3 放在一起看，这个品类的处境就清楚了：原料端在涨，而下游的利润在收缩。在一个品质差别既看不见又尝不出的品类里，这两条线合起来只会推着企业往降本的方向走，而降本又进一步压低这个品类的价值预期。本篇建议的那件事，本质上是给这个循环装一个刹车。

写明分寸：调整部位、加水量与工艺参数是正常的产品与采购决策，在 GB 2760 范围内使用添加剂并如实标注即符合规定。本报告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：进口暴露最高的品类之一

牛肉在中国存在明显的进口依赖：2023 年进口量 273.74 万吨，占总供给四分之一以上（中国海关、华经产业研究院）。

本品类的进口暴露度属最高一档：它使用的部位与规格在国际市场上供给充足、价格竞争力强，因此进口原料的使用是常态。这带来两个后果：其一，它的成本受汇率、国际牛肉价格与贸易政策影响；其二，它的原料来源国信息对消费者完全不可见，而这一项在本篇建议里可以作为一个补充信息（说清产地）。

具体的进口占比与来源国数据，公开口径不可得，[数据待补充]。

一个与多数肉类品类不同的地方：这个品类没有部位型的规模天花板（可用多个部位，且国际供给充足），因此它的规模上限不受屠宰结构制约。绑定单一部位的产品才有那个天花板。

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：客群在长，而单品价值被压得很低

本报告无法给出规模判断（[数据待补充]），而可以给出两条方向相反的结构判断。

宽的一面：它是中国消费者接触西式牛肉菜最大的入口之一，客群随牛肉消费增长而扩大，季节性弱，规模上限不受部位制约。

窄的一面：它的价值被压在一个低价格带上，而这个价格带是它自己的竞争方式造成的（酱汁竞争加成本弹性大加价值不可见）。

结论：值得做，但值得做的部分不在现有的价格带里，在把它往上抬一格这件事上。而这件事需要先建立一个判断标准。

7.2 取势之二 · 赛道长度：需求长期在，而它有可能一直卡在中间

需求侧的长度没有问题。西式味型的普及是长期的、牛肉消费的增长是长期的、家常菜与快餐的便利需求是长期的。

而这个品类有一个别的品类没有的长期风险：它可能永远卡在中间。

逻辑很直接：它上不去（消费者一旦在意肉，会走到牛排那边，因为那里有尺子），它也下不来（牛肉是最贵的载体，而黑椒鸡排、黑椒猪柳更便宜）。一个上不去下不来的中间品类，长期看会被两头挤压。

三年推演（结构性推演，非预测）：如果没有人建立品质标准，这个品类会继续在酱汁与价格上竞争，成本弹性会被充分使用，而它的价值预期会继续被 B 端的低配体验压低；而如果有人把含肉率与部位立成标准，这个品类有机会分出一个上层，而那个上层可以承接从牛排那边下来的、以及从这里往上走的两批消费者。

7.3 取势之三 · 赛道拥挤度：酱汁很挤，标准全空

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：成本弹性大给了价格竞争充分空间，因此这个品类的毛利率处在被持续压缩的状态；而一个建立了品质标准的上层产品理论上可以拿到更好的毛利。

战法主流：味型与酱汁的产品竞争加价格战。

结论：在酱汁与价格这两条线上竞争者众多；而在含肉率与部位这条线上一个人都没有，且没有一类玩家有动力上去。

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 黑椒牛柳品类 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	它是接触西式牛肉菜最大的入口之一、客群在长且不老化、季节性弱、无部位天花板 + 它不背「假装原切」的包袱（与调理牛排不同），因此可以坦白讲自己是调理牛肉再给出新尺子 + 政策与社会两条线都在往少添加的方向走	立一把只有两个数字的新尺子：含肉率与部位。一句话的形状是「同样是调理牛肉，这一包的含肉率是多少」
优势 × 威胁：要守住的	味型认知满分 + 但味道可以换载体（黑椒鸡排猪柳更便宜），牛肉这个最贵的部分最可被替换	不在味道上做主张（那条线上牛肉不占优势且随时可被复制），把主张移到肉上，让牛肉这个载体重新变成理由
劣势 × 机会：要补的	消费者不问肉（需求不指向那里）+ 而有一批人已经被牛排那个品类教育过了	不去教育自己的客群，去借一个已有判断力的客群（会员店与精品超市里那些在买原切牛排、看配料表的人）
劣势 × 威胁：要避开的	成本弹性大且价值不可见、B 端低配体验持续压低价值预期、没有一类玩家有动力建标准、而本篇建议需要先造需求	不打价格战（在这个品类里必输给成本弹性）；先花很小的成本做一次支付意愿测试，因为本篇的整个建议都压在那个答案上

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。这是本篇最核心的取舍。黑椒够不够香这条线上，同一条产线可以做任何味型，因此这个差异随时可被复制；更根本的是，如果价值在味道上，那么牛肉这个最贵的载体是可以被换掉的。

第二，放弃与原切牛排比较。这是本篇最需要说清的一条。黑椒牛柳是调理牛肉，与原切比是自取其辱；而它可以与同类比，那是它能赢的比较。一句话的形状必须是「同样是调理牛肉」而不是「不输原切」。

第三，放弃打价格战。这个品类的成本弹性太大，任何一个想认真做的企业在价格战里都会输给愿意充分使用成本弹性的对手。

第四，放弃做味型矩阵。这是给企业的一条组织建议：做十种味型的产品线结构会让原料变成共用项，从而使「讲原料」失去意义。想占这个位置，就要做窄。

7.6 聚焦击穿：力量集中在哪

一个点：在一个所有人都用味道盖住肉的品类里，第一个把肉摊开讲。

落到几个具体的「一」：

- 两个数字。含肉率与部位。只要这两个，不要更多，因为这个品类的消费者刚开始学着看。
- 一句话。同样是调理牛肉，这一包里牛肉占多少。关键是「同样是」这三个字：它把比较限定在同类之间，避开了与原切的无谓对撞。
- 一个坦白。明确说自己是调理牛肉，并说清加了什么、为什么加。本报告认为坦白比含糊有利，因为含糊在 2027 年那条定量标示规定之后会越来越难维持。
- 一个客群。不教育自己的客群，去借那些已经在买原切牛排、已经在看配料表的人。
- 一次测试。在投入之前先做一次支付意愿测试（愿不愿意为更高含肉率多付三成）。这是本篇唯一一条前置的强制建议，因为整个判断都压在这个答案上。
- 一件不做的事。不做味型矩阵，不与原切比，不打价格战。

一把筛子：以后每一笔投入，先问这三句 ① 这件事是在把味道做得更盖，还是在把肉露出来？

② 这件事换成鸡肉猪肉还成立吗？成立的话，那它就不是牛肉的理由。

③ 这件事说给一个已经在看配料表的人听，他听得懂吗？听不懂的，就还没找到语言。

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：工业化工艺路线成熟且公开、餐饮端用量可观、是接触西式牛肉菜最大的入口之一，本报告判断规模不小但无数字	推断为中等，指向发展中期
增速	[数据待补充]。结构性线索：牛肉消费增长与西式味型普及是推力；而价值被压在低价格带是抑制因素	无法判定；结构性判断为量在增而价值未升
头部格局	完全竞争，无领导品牌（本报告未找到主营品牌）；竞争维度集中在酱汁，而酱汁随时可被复制	无领导品牌但属完全竞争常态，不指向早期
客群与认知	味型认知满分，而品质认知未启动（前两位决策要素都可靠工艺完全满足，因此消费者无从形成品质意识）	主要认知已成而品质认知尚未启动，指向发展中期

判定：发展中期，而第四条判据的性质需要单独说明 本报告判定发展中期。依据： 规模推断为中等、 工业化已定型、 无领导品牌但属完全竞争常态、 味型认知已成而品质认知尚未启动。

第四条判据必须单独说明，因为它是一种少见的状态：
常见的情形是品质认知「错了」、「乱了」、或者「不够用」（比如牛排只有原切与调理两格）；
而黑椒牛柳的品质认知是「还没开始」。原因不在消费者， 在于他的前两个评价标准（味道与嫩度） 都能被工艺完全满足， 所以他的经验告诉他这些产品之间确实没什么差别， 而他没说错。

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，规模一条为间接推断。

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，也是本篇最大的一处不确定：本篇的建议依赖一个本报告不知道答案的问题（消费者愿不愿意为更高含肉率多付钱）。本报告明确建议在投入前先做一次支付意愿测试。

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。「黑椒牛柳」这个名字的认知是味型认知，而味型是公共的，任何人都可以使用；同时这个品类的价值被压在低价格带，抢占一个低价值品类的第一名，收益有限。

开创品类：不建议，但值得说清为什么。表面上看，本篇建议的那件事（建立一个新的判断标准）很像开创；而它不是，因为它不需要一个新名字。「黑椒牛柳」这四个字的认知是有价值的（它是接触西式牛肉菜的入口），而本篇建议的是在这个名字下面建立一个上层，不是另起一个品类。

细分品类：可行，这是本报告的判定，而它是一个很难做的细分。依据有四：其一，味型认知已成而品质认知尚未启动，这个位置是完全空的；其二，这个品类不背「假装原切」的包袱，因此它可以坦白讲自己是调理牛肉再给出新尺子，这是调理牛排做不到的；其三，有一批已经被牛排那个品类教育过的消费者可以直接借用，不必从零教育；其四，政策与社会两条线都在往少添加的方向走，为这条路提供外部推力。

路径判定 细分品类。要占的位置是「同样是调理牛肉，这一包里牛肉最多的那一家」。

而本篇必须把一件事说在最前面，因为它比路径本身重要：

这是一个需要先造需求的建议。多数品类的机会是「需求已在，只缺表达」，缺的只是把已经在意的那件事写到包装上；而这一篇的消费者目前不在意肉，所以它必须先让他在意。这让它的成功概率明显低于那一类机会，而它的回报也相应更高：因为建立一个判断标准比补一个数字更难被跟随。

说清这条路的顺序：

第一步，先做一次支付意愿测试。问一句话：愿不愿意为更高含肉率多付三成。这一步花的钱很少，而它决定后面全部动作是否成立。本报告把它作为强制前置。

第二步，借客群而不是教育客群。 去会员店与精品超市，找那些已经在买原切牛排、已经在看配料表的人。

第三步，两个数字加一句话。 含肉率、部位，加上「同样是调理牛肉」这个限定。

五条风险必须同时写明：

第一，需求可能不存在。 这是本篇最大的风险，也是第一步测试的原因。

第二，「调理」这个词已经带上负面色彩。 坦白讲自己是调理牛肉在短期内可能不利，缓解办法是把比较限定在同类之间。

第三，没有一类现有玩家有动力建这个标准。 综合企业被味型矩阵锁住、供应链企业不面对消费者、加工厂不承诺没有代价。这意味着这件事很可能不会自然发生，需要一个愿意做窄的新玩家。

第四，B 端的低配体验持续压低价值预期，而这一端不受任何品牌控制。

第五，本篇数据基础很弱。 规模、增速、格局、成本全部空白。

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）：同类里牛肉最多的那一包。

- **顾客在意且未被满足：**这一关是本方向唯一的不确定，本报告必须如实写明。这个需求目前不强，而本报告判断它「一旦被指出就会成立」，理由是它直接关系到消费者付的钱买到了多少肉。但这是一个推断，需要用支付意愿测试来验证。
- **对手没占：**成立，且是彻底的没占（本报告未见任何品牌以含肉率为主张）。
- **自己能兑现：**成立，不需要技术突破。用更好的部位、少加水，代价是成本，不是能力。

天花板与门槛：天花板取决于愿意为更实在多付一点的客群规模（这也需要测试）；门槛在教育成本，不在研发也不在供应链。主要门槛落在教育成本上，这是它最不确定的地方。

方向二（配套）：说清自己加了什么、为什么加的那一家。 坦白讲清保水与嫩化工艺的作用。

- **顾客在意且未被满足：**部分成立，且会随清洁配料表关注度上升而增强。

- 对手没占：成立。
- 自己能兑现：成立，属表达设计问题；而 2027 年那条定量标示规定会让含糊越来越难维持，因此提前坦白是有利的。

两个方向的关系：方向一是数字，方向二是解释。建议一起做，因为在一个消费者刚开始学着看的品类里，光给数字他看不懂。

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
含肉率（这一包里牛肉占多少）	目前不强，本报告判断一旦被指出就会成立，但需要支付意愿测试验证	完全没占	首选，但第一道需要先验证。这是本篇唯一一个带前置条件的首选卖点
「同样是调理牛肉」这个限定	要。它避开了与原切的无谓对撞，把比较放在能赢的地方	没占	两道全过，是首选卖点能否立住的关键
说清部位	要（对已有判断力的客群成立）	没占	两道全过，与含肉率配套；只给两个数字，不要更多
坦白加了什么、为什么加	部分要，且随清洁配料表关注度上升而增强	没占	进候选，作信任建设；2027 年定量标示规定会让含糊越来越难维持，提前坦白有利
想吃牛肉又不想弄牛排的那一顿	要，这个场景是空的	没占	进候选，作场景表达；它是唯一能支撑「讲肉」的场景，因为出发点是吃牛肉而不是吃黑椒味
说清原料产地	部分要（对已有判断力的客群）	没占	进候选，作补充信息

候选卖点	第一道：顾客要不要	第二道：对手占没占	结论
黑椒更香、 酱汁更浓、 更够味	要（这是第一决策要素）	第二道彻底不过：同一条产线可以做任何味型，这个差异随时可被复制；更根本的是，如果价值在味道上，牛肉这个最贵的载体就是可替换的（黑椒鸡排猪柳更便宜）	建议明确避开作为主张，这是本篇最重要的一条排除
嫩、不柴、 有汁	要（第二决策要素）	可以完全靠嫩化与保水工艺满足，因此它不构成品质区分，人人都能做到	第二道不过，只作基础项不作主张
不输原切、 媲美牛排	看起来要	这是自取其辱的比较，且它会立刻被味觉否定	建议明确避开
价格实惠、 分量足	要	这个品类的成本弹性太大，认真做的企业在价格战里必输	第二道不过

卖点判定 主打卖点：含肉率，配「同样是调理牛肉」这个限定与「说清部位」。只给两个数字，不要更多。信任建设是坦白加了什么、为什么加；场景表达是「想吃牛肉又不想弄牛排的那一顿」。

三条要明确避开：黑椒更香更浓（可复制，且会让牛肉这个最贵的载体变得可替换，这是本篇最重要的排除）、「不输原切」（自取其辱且会被味觉立刻否定）、低价路线（成本弹性太大，认真做的必输）。「嫩、不柴」只作基础项不作主张，因为人人都能做到。

一句话说清主张的形态：别人都在把黑椒做得更盖，你把那块肉露出来给他看。

而这句话有一个前置条件，本篇必须重复一遍：先花很小的成本问一次他在不在意。

8.5 一句话品类研判

公开的行业技术资料里有一句话把这个品类说透了：好牛肉只需简单处理，次等肉才需复杂腌制。而这个品类的标准工艺就是复杂腌制。公开工艺资料写得很清楚：原料肉修整、切片、配滚揉液、真空滚揉、低温腌制、速冻；常用部位是黄瓜条，滚揉液里有食盐、保水剂、护色宝、黑椒腌料、卡拉胶、淀粉和蛋白。这些工艺都是正当成熟的，如实标注就合规，而且它们解决了一个真问题：让偏硬的部位炒出来不柴。问题不在这些工艺本身，而在它们和那个味道加在一起，造成了一个很特别的局面。黑椒的味道足够强，强到可以让「这块肉本身怎么样」这个问题从议题里消失。于是所有竞争都发生在酱汁上，而肉那一端不存在竞争。没人比部位，没人比加了多少水，因为消费者不问，而他不问的原因很合理：他关心的前两件事（黑椒够不够味、肉嫩不嫩）都可以靠工艺完全满足，所以在他的经验里这些产品之间确实没什么差别，他没说错。这就是它和另外几类牛肉产品最不一样的地方。肥牛卷是「以为在买一个部位而那个部位不存在」，说清就好；鱼排是「想分辨而分辨不了」，给个依据就好；牛排是「学会了判断而尺子只有两格」，加刻度就好。它们的消费者都想知道。黑椒牛柳的消费者没打算知道，所以信息透明在这里不是答案，只是答案的后半段。而它有一个别人没有的自由：它从来没假装自己是原切。调理牛排的尴尬是顶着牛排这个名字，黑椒牛柳本来就是一道炒菜的料，所以它可以坦白说自己是调理牛肉，然后在这个前提下立一把新尺子，只要两个数字：含肉率和部位，再加一个限定：同样是调理牛肉。这条路很难走，因为它要先造需求；壁垒也很厚，因为建立一个判断标准比补一个数字更难被跟随。但它有一个前置动作不能省：先花很小的钱问一句，他愿不愿意为更多的肉多付三成。

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。

给综合调理肉制品与速冻企业：要提醒你一件结构性的事。你的味型矩阵能力是真实优势，但它同时锁住了你的差异化：因为原料在各味型之间是共用的，所以你讲原料不构成任何单品的差异，你只能讲酱。而酱是最容易被复制的，并且如果价值落在味道上，牛肉这个最贵的载体随时可以被鸡肉猪肉替换。建议考虑一件事：在味型矩阵之外单独立一条不做矩阵的产品线，只做一个味型、把含肉率与部位讲清楚。这条线的意义不在它自己的销量，在于它给你的整个牛肉产品线建立一个价值上限。

给渠道自有品牌（会员店与精品超市）：你是这件事最现实的完成者。理由有两条：你能直接在采购标准里写死含肉率与部位；而你的客群里有相当一部分已经在买原切牛排、已经在看配料表，他们是这个品类唯一

不需要被教育的一批人。建议做一款产品：写明含肉率与部位，包装上加一句「同样是调理牛肉」。这件事的成本是采购成本，不是营销成本。

给牛肉进口贸易与分割企业：你手里有这个品类最缺的知识（什么部位、什么等级、什么产地），而你从来不面对消费者，那套分级语言只讲给同行听。建议评估往下游走一步：与品牌联合署名，或者自己做一个把部位讲清楚的产品。你写的部位信息，比任何人写的都可信。

给专注单品的新品牌：这条路最适合你，因为你不受味型矩阵的结构约束。但要认清一件事：这是一个需要先造需求的机会，你要承担教育成本，而这个成本可能很高。建议先做两件很便宜的事：一次支付意愿测试（愿不愿意为更高含肉率多付三成），以及一次盲测（消费者能不能吃出含肉率的差别）。这两个答案会告诉你这条路走不走得通，而它们花的钱远少于试错。

给餐饮供应链企业：你的客户只看成本与出品稳定，这没问题。但要意识到一个连带效应：铁板饭与盖饭里的那份黑椒牛柳持续在告诉消费者「这个品类就值这个价」，而这个价值预期最终会压到你客户的定价空间，也会压到整个品类。建议至少在规格书里把含肉率做成一个明确档位，让愿意做得更实在的客户有得选。

8.7 研判总结：三句话说完这篇报告

第一句：公开工艺资料显示这个品类的标准做法是复杂腌制（滚揉液含保水剂、卡拉胶、淀粉、蛋白，常用部位为黄瓜条），这些工艺正当成熟、合规且解决了真问题（让偏硬部位炒出来不柴）；而它们与黑椒这个强味型加在一起，造成了一个稳定的局面：竞争全在酱汁上，肉那一端不存在竞争，因为消费者关心的前两件事（味道与嫩度）都能靠工艺完全满足，所以他不问，而他没说错。

第二句：这让它与另外三类牛肉产品在层级上完全不同（肥牛卷是名字问题、鱼排是替代问题、牛排是刻度问题，三者的消费者都想知道；黑椒牛柳的消费者没打算知道），因此信息透明在这里不是答案而只是答案的后半段；而它有一个调理牛排没有的自由：它从来没假装自己是原切，所以它可以坦白讲自己是调理牛肉，再在这个前提下立一把只有两个数字的新尺子（含肉率与部位），配一个限定（同样是调理牛肉）。

第三句：路径是细分品类，而它既难又厚：难在要先造需求，而不像多数机会那样需求已在只缺表达；厚在建立一个判断标准比补一个数字更难被跟随；代价是要放弃在味道上做主张、放弃与原切比较、放弃打价格战、放弃做味型矩阵，而且要接受一个不利事实：现有玩家没有一类有动力建这个标准，所以它需要一个愿意做窄的新玩家；本报告把一次支付意愿测试列为强制前置动作，因为整个建议都压在那个答案上。

走到了哪一步

发展中期，味型认知满分而品质认知还没开始

规模推断为中等（工业化工艺路线成熟且公开、餐饮端用量可观、是接触西式牛肉菜最大入口之一，无数数字）、增速无数据（量在增而价值未升）、完全竞争无领导品牌且竞争集中在易被复制的酱汁上、味型认知满分而品质认知尚未启动。第四条判据是一种少见的状态：品质认知既不是错了也不是不够，而是还没开始，因为消费者关心的前两项都能靠工艺完全满足。规模与增速两条主标尺均无数据。

机会在哪里

味道盖住了肉，而它从没假装自己是原切

黑椒的强度加上成熟的嫩化保水工艺，让「这块肉怎么样」从议题里消失，于是竞争全在酱汁上而肉那端没有竞争。而这个品类有调理牛排没有的自由：它不背假装原切的包袱，因此可以坦白讲自己是调理牛肉再立一把新尺子（含肉率与部位），并把比较限定在同类之间。同时有一批已被牛排品类教育过的消费者可以直接借用，不必从零教育。

应该怎么打

细分品类，第一个把肉摊开讲，但先问一句他在不在意

放弃在味道上做主张（可复制，且会让牛肉这个最贵载体变得可替换）、放弃与原切比较（自取其辱）、放弃打价格战（成本弹性太大）、放弃做味型矩阵（它锁住差异化）。顺序是先做支付意愿测试（强制前置，整个建议压在这个答案上），再借客群而不是教育客群（会员店里那些在买原切牛排、看配料表的人），最后给两个数字加一句限定。这条路既难又厚：难在要先造需求，厚在建立标准比补数字更难被跟随。

附

数据来源与说明

- 本篇的数据状况：公开信息中没有黑椒牛柳的市场规模、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；本报告亦未找到以黑椒牛柳为主营的全国性品牌。本报告一律标注待补充，不作估算。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各篇，读者应据此折扣。
- 工艺与配料资料：调理黑椒牛肉片类产品的生产流程为原料肉修整、切片、配制滚揉液、真空滚揉、低温腌制、包装、速冻、冷冻储存；常用原料肉部位为黄瓜条；滚揉液包含食盐、保水剂、护色宝、黑椒腌料、卡拉胶、淀粉和蛋白，其中卡拉胶用于改善缩水效果与口感。家常做法通常为牛肉去筋膜切片、用黑椒汁腌约二十分钟、撒干淀粉与油。以上引自公开的行业技术资料与烹饪资料，属行业通行做法与常见做法的描述，不指向任何具体企业。这些

工艺在 GB 2760 的范围与限量内使用并如实标注配料表，均符合现行规定；本报告对它们不作任何负面评价，并明确指出它们解决了真实的口感问题。

- 关于「好牛肉只需简单处理，次等肉才需复杂腌制」这句表述：该表述引自公开的烹饪评论资料，属烹饪常识性表述而非行业标准或研究结论。本报告用它来说明一个逻辑方向（强味型与补偿性工艺共同降低了原料等级的重要性），而不用它来评价任何具体产品或企业的原料品质。本报告没有任何关于市面产品原料等级分布的数据。
- 标准与政策依据：GB 2707 鲜（冻）畜、禽产品；GB 2760 食品添加剂使用标准；SB/T 10379 速冻调制食品；SB/T 10482 预制肉类食品质量安全要求；GB/T 27301 食品安全管理体系 肉及肉制品生产企业要求及相关牛肉分割标准；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）；《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，其中尽可能减少食品添加剂这一条与本品类依赖添加物的标准工艺路线之间存在张力，本报告未取得征求意见稿截止时间，也提醒最终发布版本可能与征求意见稿不同）；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规定叫「牛柳」的产品必须使用哪个部位，也未见面向消费者的加水量、含肉率与嫩化处理程度的标示要求或分级。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：正文多处用肥牛卷、鱼排、牛排作对照，引的是这些产品本身的公认特征，不是对它们的市场研究结论：肥牛卷是重组成型产品，「肥牛」并不对应牛身上的某个具体部位；鱼排类产品存在以低价鱼种冒充高价鱼种的辨识困难；牛排在零售端普遍只区分原切与调理两档，再往下的部位、饲养方式与雪花等级不进入包装表达。三条都是产品形态与货架信息的直接观察，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：这三种情形的消费者都想知道，而黑椒牛柳的消费者没打算知道，原因是他关心的前两项（味道与嫩度）都能靠工艺完全满足。
- 关于本文核心判断的性质：「黑椒的强味型加上成熟的嫩化保水工艺，共同让原料等级在这个品类里不重要」「消费者关心的前两项决策要素都能靠工艺完全满足，因此他无从形成品质意识」「这个品类的问题是需求不指向那里，因此信息透明解决不了」「它不背假装原切的包袱，因此可以坦白讲自己是调理牛肉再立新尺子」「如果价值在味道上，牛肉这个最贵的载体就是可替换的」这五个判断，全部是本报告依据公开工艺资料与味型常识作出的定性分析，没有盲测数据、消费者调研、成本拆分或销量数据支撑。特别要说明的是：本篇建议的核心（消费者会为更高含肉率付费）本报告完全没有证据，因此把一次支付意愿测试列为强制前置动作。
- 关于表述的分寸：使用不同部位、在 GB 2760 范围与限量内使用保水剂与卡拉胶等添加剂、调整加水量与配方、使用进口原料，在如实标注前提下均符合现行规定；不标示含肉率与部位同样不违规，因为现行标准没有这两项要求。滚揉、保水与嫩化工艺是正当且成熟的产业做法，本报告明确认为它们解决了真实的口感问题，不作任何负面评价。本报告指出的是消费者缺少判断依据、且目前没有形成判断意识这一现象，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，更不宣称市面产品的原料品质存在问题。
- 图表说明：三张图全部为本报告自绘，没有一张是黑椒牛柳自己的数字，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 是定性对照，条形长度代表本报告对「解决难度」的主观排序，不代表任何可测量数值，图内已明确注明。图 2 是牛肉进口均价，属牛肉大品类的原料端口径（中国海关、华经产业研究院），

用于说明本品类的成本环境，不可用于推算本品类的成本结构或售价。图 3 是预制菜大类与个别上市公司的口径，其中上两条为毛利率、下三条为净利同比增速，两组指标性质不同，图内已注明只在各自组内可比。

- 待补充：① 消费者对「含肉率」这一信息的支付意愿（本篇建议成立的硬前提，完全缺失，本报告已将其列为强制前置测试）；② 消费者能否通过盲测辨别不同含肉率与不同部位的产品（本篇「味盖」判断的直接验证，完全缺失）；③ 本品类的市场规模、增速、集中度与渠道结构（全部缺失）；④ 市面产品的含肉率与加水量分布区间；⑤ 成本结构精确拆分，尤其牛肉在成本中的占比与部位价差；⑥ 进口占比与来源国分布；⑦ 餐饮供应与零售两端的规模比例；⑧ 各渠道占比；⑨ 客群画像与年龄结构；⑩ 「减少添加」这条工艺路线的技术可行性与成本（本篇方向二的支撑，完全缺失）。
- 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