

创始团队萌生退意 良品铺子病入膏肓？

——2—— 创业二十载 动不动“换帅”

作为昔日的“高端零食第一股”，良品铺子近段时间以来高层变动颇为频繁。记者梳理发现，自2023年11月以来，公司已两度更换董事长人选。

公开资料显示，杨红春、杨银芬、张国强都是良品铺子的创始人。在一同创业之前，杨红春和杨银芬都曾在广东科龙电器股份有限公司有过多年的工作经历。

2005年，科龙被海信收购后，杨红春选择放弃优渥的薪资和待遇，毅然投身创业大潮，随后他力邀杨银芬、张国强等伙伴一同加入，共同开启了良品铺子的创业征程。很长一段时间里，杨红春一直执掌着良品铺子董事长的大印。

然而，近年来公司业绩面临挑战，发展遭遇瓶颈。在此背景下，良品铺子试图通过“换帅”为公司注入新的发展活力。2023年11月，杨红春将良品铺子董事长、总经理的重任交到了杨银芬手中。

彼时，新官上任的杨银芬在全员信中满怀感激地表达了杨红春对自己的信任，“在这个社会上，没有人能将几十亿元的身家托付给我，让我全盘管理。我的内心，一直在要求自己，任何情况下，不能辜负这种超越兄弟情谊的信任！”

不过，杨银芬接下的可不是什么轻松的差事，他坦言：“当下，摆在我们面前的已经不仅是活得困难的问题，而是活不活得下去的问题。”为了带领公司走出困境，杨银芬围绕“强化业务创新，全面提升经营效率”这一核心主题，果断启动了新一轮改革。

为此，他还不惜对良品铺子“自砍一刀”，实施了公司成立以来规模最大的一次降价行动：300款产品平均降价22%，最高降幅45%，主要集中在成本优化但不影响品质以及复购率高的零食上。

杨银芬上任后，良品铺子积极寻求变革，坚持产品差异化定位，对全品类产品启动了“减法”升级，并开展精益管理措施，以求不断提升管理效率、降低管理成本。但反映在公司业绩上，杨银芬大刀阔斧的改革却收效甚微。

最终，杨银芬“下课”。在上任仅仅一年多时间后，杨银芬于今年3月辞去公司董事长、总经理职务。值得一提的是，去年杨银芬从良品铺子获得的税前报酬高达209.9万元。对于此次人事调整，良品铺子向媒体表示，该人事变动由董事会选举决定，目的在于寻求更专业化的治理。

接棒杨银芬董事长这一职位的人选，则是此前在公司担任董事的程虹，他还将暂时代行总经理职责。直到今年4月，公司创始人杨红春又重新接下公司总经理的重任。

据悉，程虹出生于1963年3月，拥有博士研究生学历，曾在华测检测集团股份有限公司担任独立董事，还曾兼任武汉光谷信息技术股份有限公司独立董事。

据良品铺子方面介绍，2024年1月，程虹担任良品铺子战略与发展委员会召集人期间，深入经营一线，完成对良品铺子供应链体系门店终端模型、服务质量、经营模式转型策略、品质价值观的经营策略等方面系统研究和评估，在公司经营中得到了持续地应用。

——3—— 困局无法破解 “卖身”找出路？

事实上，在高层频繁人事调整的背后，良品铺子的业绩已在低谷中徘徊许久。

财报显示，在2022年创下94.4亿元的营收新高后，良品铺子的营收便如坐上了滑梯一般持续下滑。2023年、2024年，公司营收同比分别下降14.76%、11.02%，一路跌至71.59亿元，这一数字甚至还不如公司2019年的营收规模。

去年，良品铺子的直营门店数从上一年度的1256家降至1033家，加盟门店数从上一年度的2037家降至1671家，同比分别净减少223家、366家。这意味着短短一年时间，良品铺子的门店数合计净减少589家。

而良品铺子的归母净利润表现，则更令人担忧。这一指标先是从2022年的3.35亿元下降46.26%至2023年的1.8亿元。到了2024年，则直接由盈转亏。

同时，良品铺子的毛利率指标也面临挑战。去年，公司主营业务的毛利率同比减少1.82个百分点。分产品来看，坚果炒货、果干果脯、肉类零食、素食山珍、糖果糕点几大板块的毛利率无一幸免，均出现了不同程度的下滑。

对于去年并不尽如人意的盈利表现，良品铺子解释称，主要是公司在门店渠道对部分产品实施降价策略，并通过供应链提效、精益生产改善、经营成本优化等方式提升经营效率。

同时，受业务规模下降及各地政府政策的影响，公司去年收到的政府补助同比减少较多。此外，2023年公司取得股权投资收益6000万元，而去年无上述股权投资收益。

进入2025年，良品铺子的业绩仍旧没有好转的迹象。第一季度，公司营收再度下跌29.34%至17.32亿元。同期，公司的归母净利润依旧深陷亏损泥沼，且一个季度0.36亿元的亏损便已逼近去年一整年0.46亿元的亏损规模。

对此，良品铺子解释称，一季度公司整体营收规模较上年同期有所收缩，叠加消费分层等因素，归属于上市公司股东的净利润出现同比下降。

有分析认为，杨红春、杨银芬、程虹轮番上阵，其核心目的之一正是为了挽回公司颓软的业绩。但高层经历频繁的变动后，良品铺子的一系列改革并未收到预期的效果，业绩也没能得到有效的提振。此番筹划控制权变更一事，或是良品铺子管理层失去发展信心后的无奈之举。

纵深

零食行业格局生变

量贩零食的繁荣背后，也隐藏着盈利模式的脆弱性。头部品牌万辰净利润率仅0.91%，鸣鸣很忙为2.1%，基本在盈亏线上徘徊。

鸣鸣很忙近15000家门店中，加盟店占比高达99.9%。这种轻资产扩张模式存在先天缺陷：一旦出现食品安全问题或者销量下滑、加盟商亏损等，整个体系可能像多米诺骨牌般坍塌。

零食行业还面临一个根本性挑战：消费者缺乏品牌忠诚度。市场调研显示，消费者对零食品牌的偏好度普遍较低，购买行为多为“随手抓、随手买”。

“好吃的零食其实挺多的。可是换句话说就是大家都挺好吃的，难分伯仲。没几天就会出一个新的款，但是吃几次以后又会腻了，需要换新的品种补给。”一位消费者道出了行业同质化困局。

健康化趋势成为新变量。越来越多消费者关注配料表，推动品牌推出低盐低糖产品。但这一趋势尚未形成颠覆性力量，零食行业仍在同质化竞争中挣扎。

中国食品产业分析师朱丹蓬分析，良品铺子遭遇到了行业周期，跟现在白酒是一样的，整个休闲食品行业一直在“内卷”——卷价格，卷价格的背后是很多不确定因素的增加，比如消费意愿、消费能力、消费偏好和信心等。良品铺子定位高端休闲零食是比较超前的，如今的困境，外部的原因占了90%，内部的原因占10%。

目前，休闲零食赛道正在进入新一轮的资本赛事，鸣鸣很忙和三只松鼠正在冲刺港股上市。届时，已经上市的良品铺子市值55亿元，先发优势就不再明显了。

行业格局重塑的关键时刻，供应链能力成为竞争核心。三只松鼠创始人章燎原指出：“通过全渠道的销售能力，可以把供应链跑通，最终是为生活馆、便利店、硬折扣服务。”

本报综合红星新闻、野马财经、中国商报等

良品铺子的零售种类颇多



——1—— 高端零食第一股 或即将“易主”

7月10日晚，良品铺子对外发布《关于筹划控制权变更事项的停牌公告》。公告显示，因公司控股股东宁波汉意创业投资合伙企业（有限合伙）正在筹划重大事项，该事项可能导致公司控制权发生变更。

良品铺子称，鉴于该事项正在洽谈中，尚存在不确定性，为保证公平信息披露，维护投资者利益，避免造成公司股价异常波动，根据有关规定，经公司向上海交易所申请，公司股票自7月11日上午开市起停牌，预计停牌时间不超过2个交易日。

良品铺子表示，公司将根据上述事项进展情况，严格按照法律法规的规定和要求履行信息披露义务。待上述事项确定后，公司将及时发布相关公告并申请公司股票复牌。

不过，在此次发布的公告中，良品铺子并未透露其未来“新主人”的具体信息。

据良品铺子此前发布的年报显示，公司的控股股东为宁波汉意创业投资合伙企业（有限合伙），实际控制人为杨红春、杨银芬、张国强、潘继红。

截至去年末，宁波汉意创业投资合伙企业（有限合伙）持有良品铺子35.23%的股份，其一致行动人宁波良品投资管理有限公司持股比例为2.99%。

数据显示，杨红春、杨银芬、张国强、潘继红以及宁波汉旭艺园投资管理有限公司均为宁波汉意创业投资合伙企业（有限合伙）的合伙人。

另据相关数据，截至去年末，杨红春、杨银芬、张国强、潘继红在良品铺子的控股比例分别为23.48%、8.95%、4.51%、2.5%。

就在前述公告发布后不久，良品铺子再度发布一则公告称，公司收到了一份监管工作函。而这则监管工作函的发出，正是因为良品铺子在重大事项披露前出现了股价涨停的情况。

据悉，此次监管工作函涉及的对象，包括上市公司、董事、监事、高级管理人员、一般股东、控股股东及实际控制人，以及中介机构及其相关人员。

目前，良品铺子的最新市值为50多亿元，相较此前一度超过300亿元的高光时刻，已缩水260多亿元。

