

# 搭新零售快車 蛋黃酥晉網紅爆品

「軒媽」創始人廖晉平自己都沒想到，軒媽蛋黃酥在2015年推出市場後，2016年的營收就達到6,000萬元（人民幣，下同）左右，2017年增至1個多億，2018年約2億……五年間，搭載新零售發展的快車，以親民的價格成功「出圈」成為「網紅爆品」。並於去年完成青藍投資的1,000萬元Pre-A輪融資，實現了「軒媽」品牌在蛋黃酥行業從零到一的創新發展。

大公報記者  
曾萍（文、圖）

在廣西這個「後發」地區起步的「軒媽蛋黃酥」，或許對消費者來說有點「橫空出世」的意味，但是對於廖晉平來說，「軒媽」的起步卻並不簡單。2013年，她帶著還不到一歲的大兒子軒軒，選擇和老公章福獻一起創業，選的竟是瞬息萬變的電商。「說起電商很多人一直處於觀望的狀態，覺得其變化太快，風險太大。我們2013年開淘寶店時，說實話已不是電商最佳紅利期，先行者搶佔了市場，但是我們不邁出第一步，誰都不知道會怎樣。」

## 不斷試錯 從淘寶夫妻店做起

彼時，淘寶網銷售主流是服裝，銷售前十均被服裝類品牌佔領，而食品類則剛剛起步，於是「嗅覺敏銳」的章福獻嗅到了食品電商的商機，決定在線上銷售榴槤餅。「榴槤餅當時很火，商品價值也高，沒想到不經意的一試，榴槤餅竟然賣成了爆款。」

經過短短一年時間運營，廖晉平和章福獻的榴槤餅銷量非常可觀，甚至帶動了榴槤餅這個品類在電商的發展。然而隨著同質化競爭嚴重，榴槤餅盈利空間被擠壓，兩人打算創立自己的品牌。「銷售榴槤餅的過程中，我們看到了烘焙行業發展的潛力，經過對自己現有資源的考核，我們決定以蛋黃酥為切入，創立「軒媽」這個品牌。」

## 摸索機械改裝 拓標準化生產

蛋黃酥雖是傳統糕點，但是要機械化、標準化生產還是「頭一遭」，廖晉平坦言做「第一個吃螃蟹」的

人並不容易。首先，要解決口味如何標準化的難題，其次，沒有專門用於製作蛋黃酥的機械，機械改裝只能夫妻兩人摸索著解決。「沒辦法，沒有任何經驗借鑒，我們只有不斷試錯，走了很多『坑』，才成為你們今天看到的軒媽蛋黃酥。」廖晉平告訴記者，無論是起初包裝盒上的「海鴨蛋黃酥」改成「軒媽蛋黃酥」，還是從微商到天貓、京東，再回到線下進駐便利店的銷售模式，軒媽都在摸索中不斷改進，「因為我們想要把軒媽品牌打造成蛋黃酥品類的國民品牌。」

隨著市場需求日益增長，一方面僅僅依靠南寧的工廠有限的產能，產品一度「供不應求」；另一方面，隨著企業不斷發展壯大，無論是研發設計人才，還是網絡技術人才，作為欠發達地區的南寧市的人才供給，已無法滿足客戶個性化需求。為此，經過考察，他們選址浙江嘉善建廠。

## 北上浙江建廠 緩解人才荒

「我們在浙江設立分廠，一方面是為了更好地服務江浙滬地區的消費者，進一步實現美味新鮮觸達的目標；另一方面，南寧相關人才的緊缺也制約了企業進一步的發展。」廖晉平直言，除了區位和人才，最重要的是浙江作為我國電子商務產業起步最早、發展最快的省份，其生態也最健全，與電商配套的物流服務自然也是更完備、更高效，完勝其他地區。「這對於以創新驅動的互聯網公司軒媽食品來說，在浙江地區開設新廠是最明智的選擇。」

近年來，蛋黃酥行業迎來「爆發式增長」。根據《2019年中國蛋黃酥行業白皮書》數據顯示，2019年中國蛋黃酥市場規模已達2,024億元，同比增長18.5%。2015年至2019年五年間，行業市場規模翻了兩倍多，年複合增長率接近20%。

然而業內人士指出，蛋黃酥行業在迎來「發展黃金期」的同時，也暴露出人才供需失衡、行業服務無序等問題。「疫情之後，或許行業將面臨洗牌。」章福獻坦言，隨著資本湧入，蛋黃酥行業競爭日益激烈，如若洗牌，對行業是好事。「食品行業最終都要回歸到味道，堅持用最好的原材料，用心做好每一枚蛋黃酥，做好吃的東西，才是我們品牌最核心的秘密武器。」

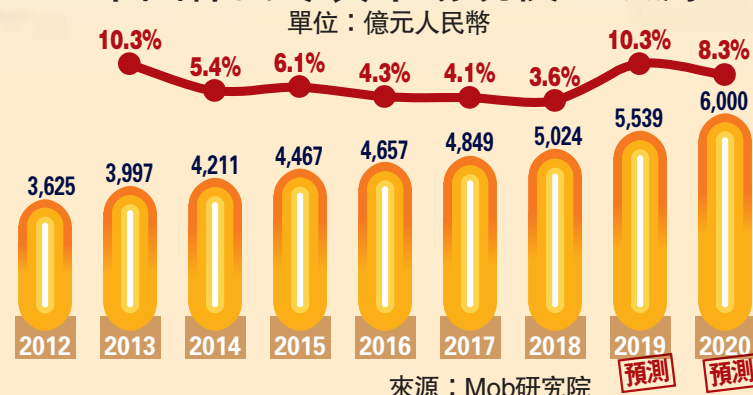


掃描微信  
公眾號二維碼  
關注  
新經濟故事

▼軒媽蛋黃酥創始人廖晉平在體驗館和小朋友們體驗親手製作蛋黃酥 受訪者供圖



## 中國休閒零食市場規模及預測



▼軒媽蛋黃酥創始人章福獻 受訪者供圖



▲蛋黃酥此前從未標準化量產，生產機器是章福獻和廖晉平摸索著改裝的。圖為軒媽蛋黃酥生產線 受訪者供圖

## 經營有道

「Oh my god! 所有女生，都給我買它！」7月8日中國網紅李佳琦在這次長達4小時的直播中，累計觀看人數達3,806.7萬，佔據微博热搜第三名，也幫軒媽蛋黃酥完成了超百萬的營業額，使其銷售數據一度超過天貓超市和三隻松鼠。

在「流量稱王」的網絡時代，軒媽將直播、互動社交媒體與新零售結合，以期不斷吸納新客戶群體。章福獻認為：「就直播的效果來看還是蠻好的，它為軒媽帶來了產品銷量和品牌展示。具體來看，在李佳琦直播前，廣西的銷量佔18%左右，算最大頭，直播當天，上海、浙江、江蘇等地的新客戶大幅增長。」

除了利用大數據科技，布局天貓、淘寶、京東、每日一淘等電商平台，線下布局水果店、便利店之外，軒媽團隊還玩起了新型的社交電商，不斷利用社交口碑開闢渠道銷售，擴大銷路。對此，章福獻毫不諱言地告訴記者：「軒媽品牌就是從微商做起的，前期我們利用微信流量紅利，通過微信朋友圈的宣傳和廣告，借助微商模式的逐步打開了市場。」隨著交互社交平台內容不斷豐富，除了微信，軒媽蛋黃酥利用小紅書紅人KOL「種草」，再度引起話題風潮，成功實現口碑裂變分享。

此外，為適應市場消費觀念變化，軒媽開始着手內容營銷，通過持續的內容輸出進行消費互動和用戶積累。在電視劇《陳情令》熱播大火之際，軒媽聯手網文界超級IP《魔道師祖》推出聯名款蛋黃酥。在去年12月舉辦的「第二十五屆COMICUP魔都同人祭展會」上，軒媽與《魔道師祖》的聯名款蛋黃酥大受歡迎。「第一天我們準備了1,600多枚蛋黃酥試吃，供不應求，我們又緊急從浙江工廠調來1千枚蛋黃酥，連夜趕工製作運輸。」廖晉平表示，巨大IP流量不僅成功圈粉無數，而且極大促進了軒媽蛋黃酥的銷量。「下一步，我們還會有其他聯名款推出，以為年輕消費群體提供極具吸引力的消費場景。」



▲通過直播、KOL進行口碑營銷，軒媽蛋黃酥營業額逐年遞增。圖為李佳琦（右）在直播間售賣軒媽蛋黃酥

## 順應變化

「去年中秋，軒媽公司對經銷商模式進行了大改革、大洗牌，說實話一開始是有情緒的。」山東的許言波曾是廖晉平賣東南亞特產時的淘寶顧客，自稱「極致吃貨」的她，從2015年開始便成為了軒媽蛋黃酥的線上經銷商。她告訴記者，從微信朋友團售賣到現在的服務商，5年時間和軒媽品牌共同成長，除了對軒媽本人的信任，更重要的是對產品的自信。不過，她也坦言和軒媽品牌的合作也並非一蹴而就，合作過程中也有過起伏。

許言波介紹，原本軒媽蛋黃酥採取的是微商層層代理的模式，作為總代理能拿到更低的價格，單份利潤也更高。「現在總代理變成了服務商，服務商下屬的分銷商零門檻進入，相比總代理模式，服務商的利潤被攤薄了。」如今作為有着超450名分銷團隊的服務商，許言波接受了新的分銷規則：「商業模式要隨着市場變化而隨時調整，隨着互動社交模式興起，新的經銷模式雖然攤薄了利潤，卻拓展了人脈和銷量，也同時證明了軒媽團隊是正確的。未來市場我不敢多做評估，但是我對軒媽公司的發展十分有信心。」

和許言波不同，在廣西南寧主營線下渠道拓展的經銷商章福宜則一直十分看好軒媽蛋黃酥的市場前景。章福宜和軒媽創始人之一的章福獻是鄉鄰，因為一直敬佩章福獻做事大膽、敢於創新的性格，2016年章福宜成為了軒媽蛋黃酥的經銷商，主要負責線下團購、商超、便利店渠道的拓展。

「今年受疫情影響，線下銷售略微也受到波及，不過現在臨近中秋，又到了銷售旺季，我預計今年銷售會比去年同期上漲20%至30%。」章福宜表示，就蛋黃酥這一品類市場來看，包括良品鋪子、三隻松鼠等，軒媽去年的市場份額大概佔10%，「未來可開發的市場潛力十分巨大。」

## 經銷商模式大洗牌

## 勇於創新

雖說是傳統中式糕點，但畢竟蛋黃酥作為產業發展來說，卻仍屬於「剛起步」階段。蛋黃酥產業供應鏈涉及品類繁多，也令整個供應鏈暴露出整合度低、平台管理水平落後等問題。從事金融出身的章福獻看到了這些問題，為此在運營方面，沒有採用傳統的電商運營和銷售模式，而是建立了自己的電商系統。他介紹，這個電商系統讓經銷商只需要去拓展及維護客戶，而從接訂單到發貨、售後、數據分析等，都由廠家來負責和掌控。

「簡單地說，就是經銷商在我們自己研發的APP系統裏註冊賬號，然後他們就可以在系統裏下單鋪貨，將我們的產品賣到零售店，只要交易達成，零售店便可以直接通過我們系統下單，廠家會處理，經銷商在過程中不用再操心發貨、售後，安心賺差價就可以了。」在章福獻看來，自己建立的電商系統一方面可以解決平台管理問題，能有效監督經銷商的同时，作為廠家也能直接把控所銷產品的質量；另一方面，系統也有效整合了供應量問題，從原材料供應到銷售終端，都由廠家來整合、把控，提高了整個生產、銷售鏈條的效率。

而對於軒媽食品「獨創」的這套大數據分析系統，作為天使投資方的青藍資本合夥創始人龍曉榮也十分看好。龍曉榮告訴記者，在當下互聯網正形成新一代的基礎設施的背景下，軒媽從「數據」出發的發展模式「潛力無限」。「軒媽食品是一個以大數據和產品驅動的沒有庫存的新型食品公司，他們獨創的大數據系統，可以做到當天單、當天生產、當天發貨，從而能滿足消費者更多個性化需求，我們從中看到了其發展的前景。」

據了解，7月23日，廣西軒媽食品有限公司完成5,500萬元A輪融資，由北京方圓金鼎領投，廣西青藍跟投。這是繼青藍資本Pre-A輪投資軒媽之後的再次投資，龍曉榮透露，引進新的資本方之後，下一步他們將會與軒媽一起規劃IPO上市。「目前，我們和軒媽公司已啟動IPO上市流程，上市是公司做大做強品牌的重要手段，軒媽食品創新的『數字食品』商業模式開創了食品領域的新紀元，上市也可謂正當其時。」

## 探索「數字食品」



▲創新的商業營銷模式讓軒媽蛋黃酥銷售量倍增，今年已完成過億元人民幣銷售額任務

