

# 冰淇淋“破冰”东南亚,中国乳企出海三大问题待解

□栾立



2024年以来,国内乳制品市场进入深度调整期,一直持续增长的液态奶也迎来了近年来首次下滑。在近期举行的多场行业论坛上,讨论最多的话题莫过于新增长点在哪。记者注意到,今年上半年,包括伊利、蒙牛、新乳业等国内主要乳企都对国际市场越发重视。看到作为探路试水的冰淇淋业务已经在东南亚等市场站稳脚跟,国内乳企也开始探索更多乳制品的出海机会,出海战略二次提速。

## 冰淇淋出海:从0到头部

炎炎夏日,在印尼雅加达街头,蒙牛旗下的艾雪(Aice)与伊利旗下的Joyday冰淇淋占据着社区冰柜的显眼位置,让人食指大动。而这些色彩鲜艳、口味浓郁的冰品,正是中国乳企叩开东南亚市场的“破冰船”。很难想象,在几年前,这些冰柜的位置还是联合利华旗下的和路雪和印尼本土品牌的天下。

2025年初,蒙牛宣布对艾雪公司增资。这家成立于2015年的冰淇淋品牌已经成为年营收30亿元的东南亚冷饮巨头。蒙牛财报显示,2024年艾雪在印尼市场份额第一,菲律宾市场份额第二,越南市场份额也在持续提升。

另一家同样进军东南亚市场的国内乳业巨头伊利的产品也在泰国、印尼等东南亚市场变得耳熟能详。伊利股

份2024年财报显示,旗下冷饮品牌Cremo、Joyday等品牌在东南亚市场持续热销,分别进入了印尼和泰国冷饮市场的前三名。

短短数年间,来自中国的两大乳业巨头的冰淇淋品牌让东南亚冷饮市场发生了一次格局重构。国内两大乳企业务中液态奶的占比最高,但为什么率先出海探路的却是冰淇淋?

伊利表示,伊利管理团队很早就注意到东南亚市场的机会,经过对印尼等国市场调研后发现,这里的市场与预期有所不同。以印尼市场为例,当地与20、30年前的中国类似,液态奶销量在逐年增长,但牛奶消费习惯仍在培育,而且印尼岛屿众多、冷链运输尚不完善,市场推广也面临多方面挑战。但管理层发现,由于东南亚气候炎热,反倒是四季可售的冷饮产品市场潜力巨大,特别是受到年轻消费群体的青睐。因此,伊利最终选择了从冷饮切入,再逐步引入其他品类的战略。

记者了解到,由于印尼本身乳制品加工业并不发达,当时的冷饮市场主要被国际巨头控制。2017年,和路雪品牌约占印尼当地62%的市场份额,当地品牌坎皮纳则占14.2%。但伊利和蒙牛的冷饮进入东南亚市场也并非一蹴而就。

Joyday进入市场后就面临了口味差异和招商困难等诸多挑战,特别是前

者,冰淇淋属于情绪型的消费品类,因此消费者感受很重要。

据伊利印尼乳业总裁于森回忆,当时伊利总部先决定将部分国内畅销的产品引入印尼市场销售,但这些国内风靡一时的产品中有些品项却并没有受到印尼市场的欢迎。经过调研发现,印尼冰淇淋市场主流价位约合人民币1元—4元,偏好小规格、高甜度、有多层次风味的冷饮产品,且包装要色彩鲜艳。经过多次本地化研发和调整,最终产品符合了当地消费者口味需求,并受到市场欢迎。从2018年正式上市开始,Joyday已累计上新50多款本土化产品,并出口到19个国家和地区。

在口味创新之外,国内乳企也将国内渠道运作的经验引入到东南亚市场。蒙牛乳业表示,针对当地国际品牌占据市场主导的情况,作为印尼冰品市场的“新进入者”,艾雪选择在广大中小商店突破,采用了国内市场常用的“冰柜大战”“地推大战”等中国模式,通过为100多个城市中的社区免费提供冰柜,抢占了大量零售终端,成功实现与国际巨头的差异化竞争。

经过数年发展,两大乳企的冷饮品牌市场份额不断提升,在东南亚冷饮市场也站稳了脚跟。

记者了解到,最初冰淇淋产品是从国内生产出口至东南亚各国,但从2021年开始,两大乳企通过并购、自建等方式在东南亚市场建设了多个冷饮工厂,实现了从产品贸易到本地品牌运营的升级,进而辐射更大的东南亚区域市场。

## 诱人的海外市场:年轻人口与增量红利

虽然主要乳企国际化收入占比还较低,但在今年乳企举行的业绩会、股东大会上,国际化却是最热的话题之一。

在近日举行的投资者大会上,新乳业宣布正式将国际化作为未来的增长重点之一;蒙牛业绩会上,新任总裁高飞也表示将持续加速国际化;在伊利年报业绩会上,伊利副总裁张占强表示,伊利国际供应链已相对成型,正在走向成熟。相较集团整体而言,伊利的海外业务体量还不是很大,但这些年也一直

保持着两位数增长。

张占强认为,伊利已摸索出了适合自己的一些运营模式,如在海外成立了本土市场研发中心,结合当地的消费需求研发产品。目前在泰国和印尼市场已经比较有信心,接下来希望把这些经验能够复制到其他有消费潜力的国家,开拓更多的市场。

在业内看来,随着国内乳制品消费增长放缓,乳企面临着增长焦虑。国内乳企也希望通过冷饮建立起消费者渠道网络,为后续奶粉、常温奶、黄油等生意铺路。

一方面,国际化也是世界乳企增长的主要模式之一。从雀巢、达能等世界乳业巨头发展模式看,大多是全球布局;另一方面,在国内乳制品消费增长放缓的情况下,东南亚等海外市场的机会让国内乳企无法拒绝。

新乳业副总裁张帅告诉记者,如果从人均可支配收入看,东南亚市场较为富庶;人均可支配收入较高的马来西亚为6800美元,泰国4300美元,菲律宾和印尼也有2700美元和2900美元。如果与国内市场对比,2010年成都市的人均可支配收入为2766美元,2018年为5851美元,可以理解为东南亚市场与过去10年到15年的中国市场相似。

而在过去的十年中,中国乳制品市场迎来多年的持续稳定增长,特别是头部乳企。2015年伊利的总收入为603.6亿元,2024年为1157.8亿元,规模快速壮大。但2024年,国内乳制品消费出现了近年来首次负增长。国家统计局数据显示,2024年全国规模以上企业乳制品总产量为2962万吨,同比减少1.9%,而2022年和2023年这一数据还分别保持着2%和3.1%的增长。

张帅表示,目前东南亚人均液态奶的消费量普遍都低于20公斤/年。因此,东南亚300亿元乳制品市场规模才刚刚起步。27岁的平均年龄,意味着东南亚市场的人均奶量还有巨大的提升空间。

在近期乳业在线联合多省奶协举办的2025乳业北京论坛上,长期从事海外贸易的四川新希望贸易有限公司执行董事长薛纯也分享了乳品出海

的思考。在他看来,不只是东南亚市场,非洲等新兴市场都有机会,其有着共同的特点:乳制品需求增长迅速,本土乳企实力较弱,这也是中国乳制品企业发展的机遇。

伊利也认为,非洲拥有庞大且增长迅速的人口。随着经济发展和生活水平提升,消费者对乳制品的需求日益旺盛。除冰淇淋外,非洲消费者对液态奶、奶粉的需求也在增长,尤其是适合儿童、青少年及成年人的产品,有着广阔的市场空间。

## 新一轮出海:三大问题待解

虽然中资背景的冰淇淋在东南亚市场攻城略地,但并不意味着其他乳制品出海是件易事。

一方面,国内乳制品出海面对的一大挑战是对食品安全的信任问题和成本问题。薛纯表示,此前在与东南亚、北美等地客户沟通时,对方对于中国的乳制品食品安全还有一定的担忧。新乳业调研显示,在东南亚市场,中国食品品牌的消费者信任度比欧美品牌均值要低10个百分点,如何破解信任问题迫在眉睫。

由于国内的生产模式、技术等多方面因素,导致常规情况下国内的养殖成本要比乳业主要出口国高50%。短期内国内奶价低迷,成本尚能控制;未来一旦奶价回升,如何控制成本也是难点之一。另一方面,出海要适应复杂的市场环境。相比于国内稳定的大市场,东南亚、非洲市场是由多个经济发展、饮食习惯、文化风俗等不同的国家市场组成的,其情况各不相同。

伊利表示,比如在物流与供应链方面,东南亚地区岛屿众多,地理环境复杂,部分地区交通基础设施落后,冷链物流体系不完善,运输成本高且产品损耗风险大。同时,非洲市场较为分散,不同国家和地区的消费习惯、市场渠道差异大,需要投入大量人力、物力进行市场开发和渠道建设。伊利非洲项目团队选择深入一线走访经销商,才逐步打开市场机会。

更重要的是,中国乳企品牌和产品如何在海外市场站稳脚跟,并在与国际

乳业品牌同台竞技中不落风。从市场竞争格局而言,东南亚市场既有来自澳大利亚、新西兰、日本、欧盟等乳业发达国家和地区的进口产品,也有本地乳企虎视眈眈。

乳业在线分析团队告诉记者,目前国内乳企出海在标准、法规方面了解还相对有限,消费者端的认知度也落后于国际化品牌。

以东南亚为例,随着经济发展和健康意识提升,东南亚液态奶需求也在不断增长。比如在泰国、越南等国家,受当地饮食习惯影响,调味乳、含乳饮料也有不错的增长。伊利旗下安慕希、优酸乳等重点产品已经在多个东南亚市场上。

伊利表示,东南亚市场也是国际乳业巨头重点布局的区域市场,后者凭借成熟的品牌影响力、先进的生产技术和完善的销售渠道,在东南亚市场已占据先机;本地乳企也对本土市场十分熟悉,了解消费者偏好,在价格和渠道上具有一定优势。国内乳企想要突围重围,需在品类选择、产品差异化、渠道拓展上持续发力。

独立乳业分析师宋亮告诉记者,当下东南亚等新兴市场人口出生率依然在正增长,消费者数量众多且结构也较为年轻。但东南亚国家众多,每个国家市场、居民收入情况、法律法规都有不同,而且其也是欧美乳业巨头重点布局的市场。国内企业要进入,还需要在品牌、市场上进行较长时间的投入。

不过在薛纯看来,经历了国内残酷市场竞争的中国乳企并不缺少“斗争经验”。在开发美国市场时,新乳业国际业务团队就发现美国消费者喜欢健康、含气、带风味的饮品,但市场上含果酱的风味乳制品却非常少,于是对原有产品配方、包装进行了系统升级,并成功在美国市场站稳了脚跟。

薛纯认为,早前国内乳品出海多以销售原料为主。目前国内越来越多的餐饮、茶饮品牌也在积极出海发展,国内乳企也可以抓住供应链端的机会,与餐饮、茶饮企业联动出海,抢占市场;下一阶段,以品牌为基础,在当地投建工厂,并为当地市场提供更多乳品解决方案。

广告创意

认养1头牛  
ADOPT A COW

黑土有机限定牧场  
北纬40-50度黄金奶源带  
奶牛体感超舒适

认养1头牛  
ADOPT A COW  
ORGANIC 黑土限定  
A2β-酪蛋白  
有机纯牛奶  
净含量:250mL

有机好牛奶  
黑土种出来  
黑土有机A2 β-酪蛋白纯牛奶