

价值战正在成为乳业发展主流



■资料图片

□侯军伟

在乳业发展的过程中,价格战曾以其立竿见影的市场效果,成为众多企业争夺市场份额的“常规武器”。然而,随着市场生态的成熟与消费者认知的升级,价格战的局限性愈发明显,而以价值为核心的竞争模式正逐渐成为行业发展的主流。这种从价格战到价值战的转变,不仅关乎企业的个体命运,更深刻影响着整个行业的健康生态与消费者的长远利益。

价格战时效与风险并存

价格战的本质是企业通过压缩利润空间换取市场份额的短期博弈。

从企业层面来看,价格战首先将导致盈利能力的持续萎缩。当企业陷入“降价——销量微增——再降价”的恶性循环时,利润空间会被

不断挤压。2012—2018年间,国内部分乳企为争夺下沉市场份额,每年都会掀起多轮价格战,基础白奶产品价格降幅高达40%。短期内,头部企业的市场份额确实有所提升,但整个行业的平均利润率从5%降至不足1.5%,近30%的中小型企业因缺乏盈利能力而不断收缩市场。这种“以利润换规模”的模式,使得企业无力投入技术研发与设备升级,最终导致产品迭代速度放缓,核心竞争力持续弱化。此外,价格战还可能导致产品品质的隐性滑坡。当价格成为竞争的唯一焦点,有些企业为维持基本运营,往往会在原材料采购、生产工艺等环节偷工减料,不仅损害消费者权益,更削弱了行业的信任体系。

对消费者而言,价格战带来的“实惠”则具有强烈的时效性与风险性。短期内,消费者能以低价购买

产品,但长期来看,企业因缺乏资金投入而无法提升产品品质与服务水平,最终受到损害的还是消费者。

比拼价值实现多方共赢

而价值战也并非简单的“高价策略”,而是通过构建“产品品质+用户体验+品牌认同”的三维价值体系,实现企业、消费者与行业的可持续发展。其核心逻辑在于以价值创造为导向,打破“价格决定市场”的单一竞争模式,建立更健康的商业生态。

在价值体系中,产品品质是根基。在消费升级的背景下,消费者对产品的功能性、安全性与创新性提出了更高要求。如乐纯乳业的酸奶通过“三倍牛奶发酵+滤乳清工艺”,使产品蛋白质含量达到普通酸奶的3倍,口感更醇厚,形成了差异化的品质优势。这种对品质的极致追求,不仅让产品获得了溢价空间,更赢得了消费者的长期信任。数据显示,乐纯酸奶复购率高达45%,远高于行业平均水平。

用户体验是关键延伸。价值战强调从“产品交易”向“用户关系”的转变,通过全链路的体验优化提升用户黏性。如新希望乳业的24小时鲜牛奶不仅在奶源上采用专属牧场,更通过“新鲜只卖24小时”“订奶上门服务”等措施,解决了鲜牛奶保鲜难、购买不便的痛点。这种从产品到服务的全链条价值提升,使得其巴氏奶保持较高的增长率。消费者的反馈显示,“新鲜度有保障”“配送贴心”是愿意支付溢价的主要原因,这正是用户体验创造价值的直接体现。

品牌认同则是价值战的高级形态。当产品品质与用户体验形成共识,品牌便会成为一种价值符号,实现从“功能价值”到“情感价值”的跨越。乐纯通过“粉丝共创”模式,邀请用户参与产品口味研发、包装设计等环节,形成了“用户即品牌共建者”的独特文化。其发起的“酸奶配文大赛”“透明工厂参观”等活动,累计吸引超100万用户参与,使品牌从“卖酸奶”转变为“健康生活方式的倡导者”。这种品牌认同带来的价值溢价具有极强的稳定性,即使面对同类产品的价格竞争,消费者仍会因品牌认同选择乐纯,这正是价值战构建的护城河。

事实上,价值战的终极目标是为了实现多方共赢的商业生态。对企业而言,价值战带来的高利润率作为技术研发与产业链升级提供了资金保障。如光明乳业将优倍系列的盈利投入到“牧场数字化管理系统”建设中,通过精准监控奶牛健康与牛奶品质,进一步提升了奶源优势,形成“盈利——投入——品质提升——再盈利”的良性循环。对消费者而言,价值战意味着能持续获得高品质、高体验的产品,满足其从“有没有”到“好不好”的消费需求升级。对行业而言,价值战推动企业从价格竞争转向价值创造,促进了技术进步与产业升级,避免了同质化竞争导致的资源浪费。

企业须进行系统性变革

从价格战向价值战的转型,需要企业在认知、能力与生态三个层面进行系统性变革,同时也面临着市场环境自身惯性的多重挑战。

其中,认知转型是价值战的前提。在乳品行业,过去许多企业将“价格低廉”作为核心卖点,甚至通过降低营养标准参与竞争。而市场调研发现,随着家庭收入提升,消费者对牛奶的“活性营养”“有机认证”等指标的关注度,已超过价格因素。基于这一认知,光明将优倍系列定位为“高品质鲜奶”,放弃了低价走量的策略,转而通过品质宣传与体验升级打开市场。这种认知转变为企业的价值战战略奠定了思想基础。

其次,生态协同是价值战的保障。价值战的实现离不开产业链上下游的协同配合。新希望24小时巴氏鲜牛奶的成功,不仅在于自身的品质管控,更得益于与冷链物流企业深度合作,为“24小时只卖当天”的承诺,新希望升级冷藏车与仓储系统,建立了覆盖全国多地的冷链网络。这种产业链协同,使得“24小时鲜牛奶”的新鲜度得到保障,也让物流企业获得了稳定的订单来源,实现了双赢。在当前的商业环境中,任何企业都难以独自构建完整的价值体系,生态协同已成为价值战的必要条件。

企业转型过程中面临的挑战同样不容忽视。短期业绩压力是转型初期的最大障碍,企业可能会出现市场份额暂时下滑的情况。为此,企业需要通过长期的品牌传播与产品体验,培养消费者的认可度。

从价格战到价值战的转型,是商业竞争发展的必然趋势。将重心放在品质提升、体验优化与价值创造上,企业才能在激烈的市场竞争中实现可持续发展。

预计国内生鲜乳收购价格维持低位运行

近日,农业农村部市场与信息化司发布了《2025年7月鲜活农产品供需形势分析月报》(以下简称月报),《月报》指出,生鲜乳收购价环比持平,国内市场生鲜乳去产能推进、灭菌乳新国标即将实施等因素影响,生鲜乳收购价有望保持稳定。国际市场新西兰奶产量处于季节性低位,欧盟奶产量下降,东亚和中东地区进口需求旺盛,预计主要乳制品价格高位震荡。

一、生鲜乳收购价继续走低

由于供应惯性增长,生鲜乳价格仍低位运行,国内生鲜乳价格连续29个月同比下降。7月份,奶业主产省生鲜乳收购均价每公斤3.24元,环比跌1.8%,同比跌13.8%。

二、国内鲜奶、奶粉零售价均保持环比小幅上涨

2024年以来,居民液态奶消费逐步恢复,上半年累计降幅比去年同期收窄1.1个百分点,鲜奶与奶粉价格维持小幅上涨。据中国价格信

息网监测,7月份,全国监测城市鲜奶平均零售价格每斤5.70元,环比涨0.2%,同比跌0.3%。其中,袋装鲜奶每斤5.32元,环比持平,同比涨0.4%。盒装鲜奶每斤6.08元,环比涨0.3%,同比跌1.0%。全国监测城市奶粉平均零售价格每斤134.28元,环比涨0.4%,同比涨4.3%。其中,进口奶粉每斤158.99元,环比涨0.3%,同比涨4.4%;国产奶粉每斤109.57元,环比涨0.6%,同比涨4.1%。

三、1—6月累计,乳制品进口量继续下降

受国内供给过剩、消费需求不足影响,进口量同比下降。据海关统计,6月份,我国乳制品进口量20.92万吨,同比减18.7%;进口额8.77亿美元,同比减9.0%。1—6月累计,我国乳制品进口量128.21万吨,同比减16.1%;进口额51.57亿美元,同比减22.8%;出口量3.00万吨,同比增17.2%;出口额1.20亿美元,同比涨1.6%。分品类看,1—6

月累计,鲜奶进口33.69万吨,同比减14.8%;酸奶进口0.66万吨,同比减45.0%;乳清粉进口29.48万吨,同比减11.6%;奶油进口7.03万吨,同比增9.0%;奶粉进口8.84万吨,同比增0.7%;原料奶粉进口38.27万吨,同比减21.3%;婴幼儿配方奶粉进口9.34万吨,同比减33.8%。

四、国外原料奶粉与国内原料奶粉价差进一步扩大

6月份,新西兰原料奶粉进口完税折人民币每吨28752元,比国内原料奶粉价格每吨高2022元,价差较上月扩大1034元。

五、国际乳制品价格全线上涨

6月,联合国粮农组织乳制品价格指数再创历史新高,达到149.8点,环比上涨4.1%,同比上涨24.9%。其中奶酪价格涨幅最大,主要原因是市场主体担忧下半年供应形势,对现货的进口需求激增。据英国环境、食物与农村事务部(DEFRA)统计,6月份,美国、欧盟和大洋洲三个



■资料图片

国家和地区的黄油、脱脂奶粉、全脂奶粉和切达干酪批发均价每吨分别为7099美元、2651美元、4150美元和4359美元,环比分别涨4.7%、涨2.4%、涨1.4%和涨11.8%,同比分别涨34.5%、跌0.6%、涨10.1%和涨6.9%。

六、预计国内生鲜乳收购价格维持低位运行,国际乳制品价格保持高位

国内市场:据农业农村部生鲜乳收购站监测数据,1—6月累计,

奶站生鲜乳产量同比增7.8%,生鲜乳产量增幅持续放缓,奶牛存栏量已连续四个月环比下降,但国内市场乳制品消费需求没有显著增长,预计后期国内生鲜乳收购价维持低位运行。国际市场:上半年,寒冷天气导致原奶主产国新西兰产量下降1.3%,美国原奶产量也下降了0.3%,全球乳制品供应持续紧张,加上近期国际市场中东、北非进口需求增长,预计乳制品价格保持高位。(农业农村部市场与信息化司)

“喝奶”背后的革新:从国策推动到全民消费创新

(上接01版)

企业破局:从“鲜奶+”到奶酪创新

在消费增速放缓、奶牛养殖产业低迷的背景下,乳企也在加速向高附加值产品转型,拓展乳品消费市场。今年年初,农业农村部、国家卫生健康委、工业和信息化部三部联合印发《中国食物与营养发展纲要(2025—2030年)》明确提出,到2030年要实现人均奶类年消费47公斤的目标,并强调要培育低温乳制品市场,促进奶酪等干乳制品消费。

事实上,低温鲜奶市场正成为行业竞速的新风口,很多以“现打鲜奶”为消费场景和卖点的“奶吧”“鲜奶店”及“社区鲜奶贩售机”,正在各个城市的大街小巷涌现,俨然成为低温鲜奶植入用户心智、新成气候的规模化渠道。可以看到,越来越多的乳企进入现打鲜奶赛道,将其视为主推的核心业务版块。

去年12月底,武汉本土乳企扬子江乳业,开设了名为“扬子江鲜奶铺”的门店;今年5月,北京三元食品股份有限公司重启“北京市牛奶公司”这一标志性品牌,通过当日现打鲜奶、特色奶茶、复古包装等方式,以更具活力的姿态融入当下的新消费浪潮;新希望乳业2024年年度报告显示,其在核心城市近500家形象店中,自助打奶设备是店内的标配

设施之一,消费者可现场打鲜奶,这些门店也成为各地热门打卡点。此外,以“一鸣真鲜奶吧”为渠道特色的一鸣食品,其现制饮品事业部去年也在温州开设了自助打鲜奶专门店。宋亮表示,新鲜是现打鲜奶的重要卖点,可满足消费者对健康、现制产品的需求和想象。传统乳企布局现打鲜奶,是对乳品传统零售业态的突破,短期内可以增加销量。

在这场关于“鲜”的博弈中,不仅让乳企从产品、渠道到营销开辟新的战略纵深,常规低温鲜奶市场作为传统存量市场,其竞争态势也持续加剧。

当前,盒马、胖东来、京东七鲜等新零售渠道也通过自有品牌加入战局,进一步加剧了行业竞争。和鲜奶市场一样,奶酪也正在成为乳企角力的新焦点。妙可蓝多创始人、CEO 柴琇曾表示,“中国奶酪千亿规模必将到来。”她认为,奶酪作为新兴的奶制品,在消费端的应用创新形成丰富的产品体系,可以激发新的消费需求。

蒙牛集团奶立方项目研发总监梁宗学在接受记者采访时表示,在契合国人奶酪消费习惯的新品布局中,蒙牛奶酪正围绕“零食化、口味本土化、人群精细化、功能专业化”四大维度深度创新,通过多元产品

矩阵重塑消费场景。

“作为使用原料奶最多的品类之一,发展奶酪产业可以在很大程度上解决原奶季节性、区域性供需不平衡问题。”农业农村部畜牧兽医局奶业处处长卫卫在第十六届奶业大会上表示,当前我国人均奶酪消费量与发达国家相比仍有较大差距,市场潜力巨大。推动奶酪产业发展,不仅有助于缓解生鲜乳供需波动,还可延伸乳业产业链,提升产品附加值,对促进奶农稳定增收和提高行业抗风险能力具有长远意义。

国家也出台了一系列支持国产乳制品发展的政策,通过税收优惠、研发补贴、市场准入等多种措施,鼓励乳企加大自主创新力度,提升产品质量,逐步减少对进口乳制品的依赖。同时,2024年对欧盟乳制品反补贴调查的实施,进一步推动了奶油、奶酪等乳制品的进口替代进程,国产乳制品在市场竞争中的竞争力显著提升。

渠道革新:让乳品“触手可及”

尽管中国乳业C端消费市场增速呈现下滑趋势,但与C端市场疲软形成鲜明对比的是,以烘焙、茶饮、咖啡为代表的B端餐饮市场正成为乳业新增长引擎,核心驱动力来自“两油一酪”(奶油、黄油、奶酪)的需求呈爆发式增长。

以烘焙市场为例,据艾媒咨询显示,2023年中国烘焙食品零售市场规模已突破5600亿元大关,同比增长9.2%,并预测至2029年,这一数字将跃升至8595.6亿元。奶油、黄油作为烘焙的“灵魂原料”,需求水涨船高。

据华安证券推算,B端咖啡赛道为乳品行业带来的“扩容”在2025年有望达到265亿元,新茶饮赛道对厚乳、奶基底的需求年增超20%。在B端市场竞争火热的同时,各乳企仍在加紧推进乳制品销售渠道的下沉工作。尼尔森IQ数据显示,2025年6月,乳品全渠道销售额同比下滑9.6%。其中,线下渠道销售同比下滑12.7%。

8月20日,在位于呼和浩特市新华大街的内蒙古自治区医科大学附属医院,伊利自助乳品售货机里的各类酸奶、低温鲜奶正在补货,品类丰富的低温乳品让候诊以及住院人群喝奶更加便捷。

事实上,乳企一直都在持续深耕乳品消费的各类渠道。从目前来看,酒店餐饮以及婚宴、医院、社区、高铁、机场、学校等人流密集场所,均已为乳企格外重视的布局方向。2024年,蒙牛与君乐宝均针对直供餐厅的佐餐酸奶推出多个品牌产品,其中,君乐宝就酒店专用酸奶饮品、定制喜宴主题产品、高端餐饮

0添加产品等不同消费需求,分别推出养酪轩酸奶饮品、乐畅酸奶饮品、莱茵喜宴主题定制酸奶、清零0添加系列酸奶等。据悉,君乐宝旗下餐饮系列酸奶饮品已覆盖全国24个区域,在各细分餐食品类及各大宴席酒店中,通过渠道深度发展赢得跨越式增长。

记者注意到,一鸣食品在2024年年报中就曾提到,在直销渠道实现营业收入5.48亿元,同比增长39.22%,成为公司重要的收入来源,主要得益于公司在学校、医院、社区便利店等终端市场的持续拓展和优化。

“以前乳企只专注做C端市场,现在也进入到B端业务,同时还布局社区、医院、学校等特殊渠道,甚至有的乳企亲自搭建零售业态,做现制产品。”宋亮表示。

随着乳品消费渠道的多样化拓展,2025年的乳品消费市场将比往年也有了好转。“2025年低温奶以及成人奶粉的销量在增长。总体来说,2025年的乳品消费市场情况要比2023年的情况略好一些。”宋亮告诉记者,要让消费者更加理性的认识到不同工艺、不同包装产品有各自不同的特点,不同的消费场景,树立消费者科学饮奶的消费观念。“对于普通的牛奶、酸奶,生产企业不需要过分包装、过分夸大宣传,过分塑造并强调某些概念,从而误导消费者。”

行业动态

8月第3周生鲜乳平均价格3.02元/公斤

据对全国500个县集贸市场和采集点的监测,8月第3周(采集日为8月21日)鸡蛋、鸡肉、商品代肉雏鸡、肉牛、肉羊、豆粕、肉鸡配合饲料价格环比上涨,生猪产品价格环比下跌,商品代蛋雏鸡、生鲜乳、玉米、育肥猪配合饲料、蛋鸡配合饲料价格环比持平。

生鲜乳价格。内蒙古、河北等10个主产省份生鲜乳平均价格3.02元/公斤,与前一周持平,同比下跌5.6%。

饲料价格。全国玉米平均价格2.50元/公斤,与前一周持平,同比下跌1.6%。主产区东北三省玉米价格为2.31元/公斤,比前一周上涨0.4%;主产区广东省玉米价格为2.59元/公斤,与前一周持平。全国豆粕平均价格3.31元/公斤,比前一周上涨0.6%。育肥猪配合饲料平均价格3.39元/公斤,与前一周持平,同比下跌2.6%。肉鸡配合饲料平均价格3.52元/公斤,比前一周上涨0.3%,同比下跌1.9%。蛋鸡配合饲料平均价格3.23元/公斤,与前一周持平,同比下跌2.1%。(农业农村部)

我国首个乳用绵羊新品种通过国家审定

8月21日,记者从西北农林科技大学获悉,由该校和甘肃元生农牧科技有限公司、金昌市畜牧兽医总站等单位联合培育,“元生爱特奶绵羊”正式通过国家畜禽新品种审定,成为我国第一个具有自主知识产权的乳用绵羊品种。

近期,农业农村部印发公告,发布一批禽畜、蚕新品种配套系和新发现禽畜、蚕遗传资源,“元生爱特奶绵羊”新品种名列其中。

西北农林科技大学智慧牧业科学与工程系研究员宋宇轩介绍,该品种科研团队历时13年攻关,采用杂交创新、横交固定与系统选育相结合的技术路线,以东佛里生羊为父本、湖羊为母本,成功培育出泌乳性能突出、兼具肉用特性的奶绵羊新品种。

据了解,该品种平均泌乳期达227天,产奶量超过405公斤,乳蛋白率5.7%、乳脂率6.28%,产羔率达220%以上,多项生产性能指标达到国际先进水平。(王禹涵)

包头市乳制品小作坊登记工作恢复

按照内蒙古自治区工作要求,包头市于2025年初暂停受理乳制品小作坊登记。目前,随着《内蒙古自治区食品小作坊小餐饮店小食杂店和食品摊贩管理条例》配套管理办法的发布实施,相关受理工作已正式恢复。

根据《内蒙古自治区食品小作坊登记管理办法》(以下简称《办法》)中《内蒙古自治区禁止食品小作坊生产加工食品品种目录》规定,乳制品小作坊仅允许生产符合内蒙古自治区食品安全地方标准的蒙古族传统乳制品,具体包括:奶豆腐、奶皮子、楚拉、毕希拉格、酸酪蛋(奶干)、嚼克、策格(酸马奶),其他乳制品类别不再允许生产加工。

据了解,《办法》实施前已取得禁止目录内食品类别登记证的乳制品小作坊,可在登记证有效期内继续生产登记范围内的产品,登记证到期后,须按《办法》规定重新申办。(李岸)

黑龙江部分乳企奶源管理负责人会议在哈尔滨召开

近日,黑龙江省奶业协会组织召开省部分乳企奶源管理负责人会议,深入分析当前社会牧场运营现状、生鲜乳收购及乳制品消费形势,交流当前奶业发展情况及面临的困难问题,有针对性研提意见建议。省农业农村厅畜牧处负责同志应邀参会。省奶业协会相关人员及伊利乳业、完达山乳业、蒙牛乳业、雀巢乳业奶源管理负责人参加会议。

各参会企业代表分别从市场形势、奶源与价格、资金困境、喷粉与生产、牛群管理等方面介绍了企业现状,表达了积极帮助牧场协调青贮资金的意愿,同时就补贴政策、贷款融资、促进消费、疫病净化等方面提出了意见建议。(黑龙江奶业协会)

(本报所采用部分文图无法联系到作者,请相关著作权人持权属证明与本报联系,本报将支付稿酬。)