

当乳业竞争进入深水区,单一品类的领先已不足以支撑企业的长期增长。在全球供应链重构与消费分级并行的时代,澳优乳业以全家营养为轴,构建起覆盖全生命周期的营养呵护体系,展现出乳企向创新型健康产业集团转型的清晰路径。

本期,《乳业时报》“对话”栏目专访了澳优乳业执行董事、总裁任志坚,深入解读澳优乳业战略转型背后的全球布局逻辑、技术商业化路径与生态构建能力,探寻澳优乳业如何以科技为引擎,在全球健康产业中绘制属于自己的增长蓝图。

对话

产业链大咖访谈



任志坚

澳优乳业执行董事、总裁

澳优乳业转型中的战略抉择与落地成效

□文/图 本报记者 杨丽霞



■澳优乳业&江南大学战略合作签约仪式。

《乳业时报》:澳优乳业定位为“创新型健康产业集团”。在未来发展中,除了奶粉和益生菌,第三个增长支柱最可能出现在哪个领域?为什么?

任志坚:我们的定位是从乳企向健康产业集团转型,这个转型的核心就是坚持“科技引领 共享全球”的理念。通过科技创新来推动产品升级,不断完善全生命周期的营养呵护体系,满足全球消费者日益多元化的健康需求。

从业务布局来看,我们一直在稳步推进“奶粉+营养品”的全家营养战略。目前,我们的羊奶粉业务继续保持全球领先地位,而国际业务和营养品业务经过这些年的培育,已经开始发力,成为公司增长的重要引擎。

至于第三个增长支柱,我们认为它会随着全家营养战略的深入实施而自

然显现。我们不会偏离健康产业这条主线,而是会围绕这个方向持续深耕。

《乳业时报》:面对全球供应链布局,澳优乳业下一步的全球布局逻辑是什么?优先考虑并购还是自建?

任志坚:我们的全球布局一直遵循“研发—生产—市场—人才—品牌”五位一体的逻辑。下一步的重点会放在海外市场的拓展上。事实上,我们的海外业务已经展现出很好的增长势头——2025年上半年,羊奶粉海外业务在保持高双位数复合增长率的基础上,又实现了65.7%的同比增长;营养品业务也成功进入了美国、法国等高端市场。

在供应链方面,我们在全球已经有11家工厂,分布在中国、荷兰和澳大利亚。至于具体采用并购还是自建

的方式,这要根据业务发展的实际需要及企业所处发展阶段来决定。

《乳业时报》:在消费分级趋势下,如何通过品牌矩阵平衡高端化与渗透率?

任志坚:我们认为高端化和渗透率并不是完全对立的。现在的消费市场确实出现了一些新特点:消费者在基础消费品上更追求性价比,但在营养健康等专业领域,他们则更看重产品背后的专业研发、科学配比与实际效果,并愿意为这些专业价值买单。

基于这个判断,我们采取的是多品牌、差异化的市场策略。目前我们旗下有佳贝艾特、海普诺凯、Nutrition Care、爱益森、康素得、Amalthea等多个品牌,覆盖了从婴幼儿奶粉到保健食品、特医食品等不同领域,能够满足不同消费群体的需求。

《乳业时报》:佳贝艾特如何从“品类领导者”升级为定义行业标准的“生态构建者”?

任志坚:这是个很好的问题。我们认为,“品类领导者”更多体现在市场份额上,而“生态构建者”则意味着要打造合作共赢的产业生态,引领行业健康发展。

佳贝艾特在羊奶粉领域已经连续多年保持全球销量第一,这是市场地位的体现。但更重要的是,作为行业“领头羊”,我们一直在积极推动整个羊奶粉行业的发展。比如,我们联合国内外顶尖科研机构开展羊奶营养研究,并将研究成果向行业开放;我们参

与制定行业标准,推动羊乳制品检测的规范化发展。

在消费者沟通方面,我们也顺应传播环境的变化,在小红书、抖音等平台积极开展科普教育,通过专家解读、达人品鉴等方式,多角度解析羊奶的营养价值。在线下,我们通过“全民营养周”“健康万里行”等活动,持续做好消费者科普。

同时,我们始终重视与渠道伙伴的合作,夯实渠道基础,助力终端动销,实现共赢发展。

《乳业时报》:澳优乳业如何系统化健康管理前沿科学发现商业化路径,以确保持续产出独占性技术?

任志坚:我们已经形成了一套从科研创新到产业应用的完整体系。在研究立项阶段,我们就坚持以消费者价值为导向,重点关注未来的市场需求,而不是仅仅考虑我们现在有什么。在科研过程中,我们与全球顶尖科研机构合作,共同攻克关键技术难题。比如今年10月,我们与江南大学续签了6年战略合作协议,双方将在产学研用全链路创新上深化合作。

在产业化阶段,我们建立了现代化的实验平台、中试车间,以及全球11家智能化工厂,为技术转化和商业化生产提供有力支撑。

《乳业时报》:澳优乳业的全球研发网络如何实现专业化分工与协同?如何衡量其整体效率?

任志坚:我们的“1+6+N”全球研发

体系有着明确的分工协作机制。全球研发中心作为主要基地,与其他六大研发中心各自聚焦不同领域,但又相互协同,形成一个成果共享、互促互进的创新生态。

在效率衡量方面,我们会从多个维度来评估,包括战略对齐度、投入产出比、组织协同效率,以及技术本身的长期价值等。我们在一些基础研究端的创新成果被应用于不同的国家和地区。

《乳业时报》:澳优乳业如何将可持续发展从成本转化为竞争优势?是否已带来具体商业回报?

任志坚:我们始终认为,可持续发展不是负担,而是驱动创新、创造价值的战略引擎,也是企业实现高质量发展的必然要求。正因如此,我们已经连续9年发布可持续发展报告。

从实际效果来看,绿色技术的应用确实带来了运营成本的优化。比如我

们在荷兰新建的Pallas工厂,实现了生产过程中的零氮零碳排放,预计能降低约40%的能源消耗。

在品牌建设方面,我们通过澳优公益慈善基金会开展公益事业,这增强了企业的社会声誉。截至目前,我们累计向社会捐赠善款已超过3亿元。更重要的是,在科技创新、员工福利等方面的持续投入,为企业的长期稳健发展奠定了坚实基础。

纵观澳优乳业的全球产业链布局与“1+6+N”全球研发体系,其战略轨迹清晰地指向一个核心命题:如何系统性地构建跨品类、跨人群、跨周期的健康服务能力。这一定位已超越传统乳业的竞争维度,转而致力于打造一个基于全生命周期的营养健康生态系统。其转型过程中的战略抉择与落地成效,不仅关乎企业自身的发展轨迹,亦将为中国健康产业参与全球价值链整合提供重要的观察窗口与模式借鉴。



■澳优乳业生命营养基础研究中心。

“疆奶”破局:从天山牧场到全国市场

□文/图 本报记者 杨丽霞

近年来,中国乳业面临结构性调整与消费升级的双重挑战,新疆西域春乳业有限责任公司(以下简称“西域春乳业”)凭借其独特的资源禀赋与系统化能力,实现了从区域品牌到全国市场拓展的逆势增长。近日,《乳业时报》“对话”栏目专访了西域春乳业总经理刘建刚,就西域春乳业全国化路径、产业整合逻辑与未来发展战略展开深度交流。

以消费者为中心,通过系统化策划牵引、压实质量主体责任、深化全员质量意识,将质量管理贯穿全流程——从奶源到配送的每个环节,建立了标准化、流程化的管控体系,形成“全过程穿透式监管+全方位能力覆盖”的质量管理闭环,为产品安全与品质筑牢防线。

另一方面,我们坐拥先天的资源优势:依托北纬44°的优质奶源带与天山雪水灌溉的生态牧场,从源头保障奶源的健康属性与稀缺价值,为产品品质赋予不可复制的“自然基因”。正是这种“文化理念+体系能力+资源禀赋”的三重协同,成为我们突破区域边界、迈向全国市场的核心底气。

《乳业时报》:西域春乳业控股伊牧欣,被视为新疆乳业整合的关键一步,这一战略背后的考量是什么?

刘建刚:西域春乳业控股伊牧欣,

并非单纯的企业扩张,而是立足新疆乳业发展全局的关键布局,其战略考量兼具产业价值与企业责任。

首先,在政策与治理协同方面,我们坚持“党委把方向、谋大局,经营班子抓落实、促经营”的治理融合要求,将企业战略与自治区乳业发展规划同频,凸显国企在产业赋能中的担当。

其次,作为“链主”企业,我们以“规模扩容、市场拓展、影响力提升、创新突破、食品安全坚守”为目标,借乳业下行期的并购红利,着力破解新疆乳业长期面临的“物流成本高、区域壁垒强”等痛点,同时通过资源整合打造差异化成本优势,推动新疆乳业从“资源分散”向“集群协同”转型。

最后,从产业升级来看,此次控股是新疆乳业整合的关键一步。西域春乳业作为“链主”企业,将通过输出质量管理体系、供应链管控经验与市场渠道资源,带动区域内中小乳企协同发展,将新疆的奶源优势转化为可持续的市场竞争力与全国性品牌影响力。

《乳业时报》:西域春乳业在产品结构上有哪些布局?

刘建刚:面对消费市场新鲜化、功能化的核心趋势,我们在产品结构上与渠道布局上形成了精准的应对策略。

在产品端,我们聚焦价值升级:重点发力低温奶赛道,一方面推出益生菌类功能性产品,满足消费者日益增长的健康需求;另一方面创新研发“新疆特色果蔬融入”系列产品,将区域特色与产品创新有机结合,打造独特的差异化竞争标签。

在渠道端,我们深化场景渗透:既通过与区域连锁渠道建立深度合作,夯实本地消费场景;又积极开拓新兴渠道,保障产品供应效率与市场覆盖广度,最终实现产品创新与渠道深耕的双向赋能。

《乳业时报》:西域春乳业的战略定位是全国性竞争者还是区域性标杆?实现愿景的关键举措是什么?

刘建刚:西域春乳业的未来规划围绕“打造更符合消费者需求的‘奶瓶子’”这一核心目标,以“投资扩张+市场开拓”为双轮驱动,构建全维度发展体系。

首先,我们坚持能力筑基:以全产业链整合为基础,打通从牧场到餐桌的各个环节,强化供应链韧性;同时以

科技赋能为引擎,提升产品研发与生产效率,保障品质稳定性。

其次,我们着力品牌拓维:以品牌开发为核心,推动品牌从区域品牌向全国性品牌升级,不断强化新疆优质乳业的品牌认知。

最终,我们要实现体系落地:通过完善立足新疆、面向全国的产供销一体化体系,完成从资源优势到市场优势再到品牌优势的持续转化,打造可持续发展的乳业生态。



■西域春乳业学生饮用奶生产车间。



刘建刚

西域春乳业总经理

《乳业时报》:西域春乳业实现从区域市场向全国市场的跨越,您认为成功突围的核心是什么?如何将“天山牧场”的天然优势转化为产品竞争力?

刘建刚:在乳制品行业整体承压的背景下,我们能够实现从区域深耕到全国拓展的跨越式增长,其核心驱动力在于以质量为本的系统化能力构建。

具体来说,一方面,我们始终坚持