

换赛道、谋出海 中国乳企破局求变



宁夏塞尚乳业浓缩牛奶蛋白远销中东。

文/图 本报记者 杨丽霞

从宁夏发往中东的高端乳原料，到加拿大超市货架的中国品牌奶粉，再到风靡东南亚街头的冰淇淋——这不仅是产品的远航，更是中国乳业技术标准、品牌叙事、产业链价值的全球布局。2025年，中国乳业在面临消费不足和供给过剩的双重挑战中开启深度调整，在存量竞争时代，新增长从哪里来？乳企以出海给出了破局的答案。

从“引进来”到“走出去”

“首要因素是产业成熟了。”独立乳业分析师宋亮在接受采访时指出，“中国乳制品产业从生产、研发到品牌建设，具备了‘走出去’的条件。”他将另外两个动因归结为国内市场产能过剩与产品同质化的压力，以及华为、小米等中国品牌在全球建立声誉后，食品领域仍存在的市场空白。

这意味着，中国乳企的出海逻辑，已从早期以获取资源为目的的“引进来”，转向以输出品牌与价值为

核心的“走出去”，并朝着更高维度的“走上去”阶段演进——即在全球市场构建可持续的竞争壁垒与话语权。

新希望乳业的战略升级印证了这一趋势。在2025年投资者大会上，该公司宣布了“三鲜鼎立”战略，并将“出海发展”明确列为三大增长支柱之一。公司副总裁张帅曾表示，将依托集团全球资源，重点关注东南亚市场。他特别强调，企业的国际化不仅是产品输出，更要实现中国品牌在全球的心智占领。

分层推进的全球化实践

2024年至2025年，中国乳企的全球化布局，呈现出清晰的分层路径。

在上游原料领域，2025年5月15日，宁夏塞尚乳业首批浓缩牛奶蛋白(MPC70)启运中东，标志着我国在高附加值乳原料领域实现了从技术依赖到自主出口的关键跨越。董事长闫建国称此为“中国乳业从‘跟跑’到‘并跑’的一步”。在宋亮看来，中国发达的食品深加工产业，为高附加值

原料的崛起奠定了基础，出海对提升中国乳业在全球供应链中的地位具有战略意义。

在品牌出海层面，飞鹤的实践提供了一个系统化样本。

在加拿大，飞鹤投资建设工厂，并推出奶粉品牌“皇家妙克”。该工厂是当地少数采用本土奶源并开展婴幼儿临床研究的奶粉生产企业。目前，其产品已进入沃尔玛等超过1500家大型商超，并通过美国FDA初审，即将进入美国市场。

在东南亚，飞鹤以菲律宾为首站，推出针对当地儿童健康需求的“AceKid”奶粉。该产品已完成在印尼的注册，成为首个获批进入印尼市场的中国奶粉品牌。

“我们不只是产品出海，更是带着中国的质量体系、工艺标准和管理模式一起出海。”飞鹤相关负责人表示，“在加拿大，我们弥补了当地没有婴幼儿奶粉生产工厂的空白；在东南亚，我们依托国内‘黄金奶源带’和全产业链优势，提供品质超越欧盟标准的鲜奶配方产品。”

区域性乳企则探索出特色化路径。陕西红星美羚乳业股份有限公司凭借羊奶粉的差异化定位，成功进入朝鲜市场；甘肃庄润牧场纯牛奶出口东南亚；传祁甘味乳业首批200吨脱脂奶粉日前成功出口也门。海外业务的拓展，不仅是企业自主出海的关键一步，也为区域乳企“走出去”积累了宝贵的国际运营经验，展现出中国乳企由初步探索迈向稳定供应、深化合作的新阶段。

行业巨头已步入生态化布局阶段。伊利股份的国际战略，正在

“产品出海”升维至“生态落地”，其产品已覆盖全球60多个国家和地区。蒙牛集团的全球化发展呈现多线并进态势，旗下艾雪冰淇淋在印尼市场占有率保持领先，年营收规模已突破20亿元。

东南亚市场成出海热土

在这一轮出海浪潮中，东南亚市场无疑成为竞争最激烈的热土。

宋亮将东南亚市场的吸引力归纳为三点：中国与东南亚紧密的贸易关系奠定合作基础；地理相近，文化差异小，市场融入门槛低；以及最关键的一点——东南亚市场容量与增长空间巨大。

新希望乳业的布局正是基于这一研判。公司相关负责人曾明确表示，不会复制国内“从常温到低温”的发展模式，而是将针对东南亚市场风味奶占比较高的结构性特点，进行差异化创新。

尽管雀巢、达能等国际巨头在东南亚市场已占据相当份额，但在宋亮

看来，东南亚乳业仍处于发展初期，增长潜力远未释放，这为中国企业提供了结构性机遇。

构建新格局

出海之路，并非坦途。品牌认知、渠道建设、供应链韧性等挑战，依然横亘在前。

对于致力于长期国际化的企业，宋亮给出了三点建议：加快国际化供应链体系建设，实现国内外资源高效协同；因地制宜，实现真正的本土化发展；期待国家在海外资产保障与市场开拓方面提供更多支持。

展望未来，中国乳企的全球化正从简单的产品输出，转向系统的生态布局。“中国乳业的国际化极具战略意义。”宋亮表示，“我们的优势在于整个供应链的效率、产品的灵活性，以及在特定技术领域的突破。未来，应形成以产品品牌带动全产业链国际化的发展方向，推动中国乳企在全球格局中扮演更重要的角色。”



甘肃传祁甘味乳业脱脂奶粉生产线。

行业动态

2月第1周生鲜乳平均价格 3.04元/公斤

据对全国500个县集贸市场和采集点的监测，2月第1周(采集日为2月5日)仔猪、猪肉、鸡蛋、鸡肉、商品代蛋雏鸡、肉牛、肉羊价格环比上涨，生猪、商品代肉雏鸡、豆粕价格环比下跌，生鲜乳、玉米、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3.04元/公斤，与前一持平，同比下跌2.6%。

饲料价格。全国玉米平均价格2.45元/公斤，与前一持平，同比上涨7.9%。主产区东北三省玉米价格2.28元/公斤，与前一持平；主销区广东省玉米价格2.53元/公斤，比前一周上涨0.4%。全国豆粕平均价格3.33元/公斤，比前一周下跌0.3%，同比下跌0.6%。

(农业农村部)

2026年第一季度河南省生鲜牛乳收购指导价格为3.06—3.36元/公斤

河南省奶业协会2月7日在郑州组织召开的河南奶业产业链联盟工作会期间，分析研判了当前奶业市场现状和发展形势，公布了近期河南省部分具有代表性的牧场公斤奶生产成本为3.06元。经与上下游企业充分对接，结合当前市场实际情况，确定2026年第一季度河南省生鲜牛乳收购指导价格区间为3.06—3.36元/公斤。鼓励优质优价(已签定过交易价格的遵照原合同执行)。

当前奶业生产正面临困境，收购企业要做到应收尽收、如期续签收购合同，确保生鲜乳购销市场稳定。具体执行情况将根据《河南省生鲜乳收购价格公示制度》(豫奶协(2019)3号)进行公示。

(河南省奶业协会)

2026年第一季度内蒙古生鲜乳交易参考价为3.25元/公斤

内蒙古自治区生鲜乳价格协调委员会于2月11日召开生鲜乳价格协商会议。经第三方机构测算和参会委员充分协商，确定2026年第一季度全区生鲜乳交易参考价为3.25元/公斤。鼓励优质优价，允许因指标差异等市场因素合理浮动，上浮不设限，下浮幅度不超过3%。

请生鲜乳购销双方参照上述价格，按照以质定价、公平协商、互利共赢的原则，协商确定生鲜乳实际收购价格。

(内蒙古奶业协会)

2025年福建省乳品出口1702万元 同比增长253.4%

随着全球消费者对优质蛋白需求攀升，福建乳品凭借品质优势正加速走向世界。据厦门海关统计，2025年福建省乳品出口1702万元，同比增长253.4%。

从出口市场来看，东南亚、非洲是福建省乳品出口的主要市场，2025年福建省分别对其出口乳品1083万元、583万元，同比分别增长2115.8%、311.7%。从出口主体看，民营企业成为福建省乳品出口的主力军。2025年，福建省民营企业共计出口乳品1688万元，同比劲增487.1%，占同期全省乳品出口总值的99.2%。

为助力福建乳品高效出口，厦门海关加强出口乳品生产源头管控，针对需要出具检验检疫证书的乳品，通过“云签发”模式实现证书申领“零等待”。与此同时，该关通过举办专题培训、提供“一对一”指导等方式，协助企业完善乳品自检自控体系，助力福建乳品开拓海外市场。(卢超颖)

(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。)

宁夏718头奶牛出口乌兹别克斯坦



查验现场。银川海关供图

李佩珊

记者9日从银川海关获悉，在该关所属兴庆海关全程监管下，宁夏718头优质荷斯坦奶牛分两批从吴忠市利通区启运，经新疆伊尔克什坦口岸顺利出口乌兹别克斯坦。其中，第二批298头奶牛采用属地报关、口岸放行全通一体化模式通关，这是银川海关首次以该模式出口活动物，出口总量亦创下国内单次奶牛出口历史新高。

本次出口的荷斯坦奶牛均产自利通区——全国“黄金奶源带”核心

区。当地奶源品质优异，生鲜乳乳脂率、乳蛋白率等关键指标全面超越欧盟标准。截至2025年底，利通区奶牛存栏达22.79万头，日产鲜奶超3100吨，奶产业已成为宁夏特色产业与外向型经济重点板块。

为保障活体动物长途跨境运输安全高效，银川海关靠前服务、全程护航。针对动物应激、疫病风险、低温防护、口岸倒查查验等关键环节，海关提前梳理乌兹别克斯坦检验检疫标准，对养殖、隔离、装运、报关等环节全流程指导，实行报关单预报预

审，前置化解通关隐患。同时，银川海关启动属地一口岸协同机制，强化与乌鲁木齐海关联动，实施全流程监控、无缝对接，压缩出境换装、口岸等待时间，实现即到即查、快速放行，最大限度降低奶牛在途风险。

此次批量出口，标志着宁夏奶产业从乳粉等加工品，向活体奶牛等多元化出口跨越，是产业国际化的重要一步。2024年6月，宁夏首次出口全脂乳粉，至今已形成多品类、成规模的出海格局，区域特色产业国际竞争力持续提升。

内蒙古政策性农业保险保费规模达82亿元

李永桃

记者从内蒙古自治区农业保险工作小组成员单位获悉，2025年，内蒙古政策性农业保险保费规模达到82亿元，为174万农户提供风险保障5128亿元。

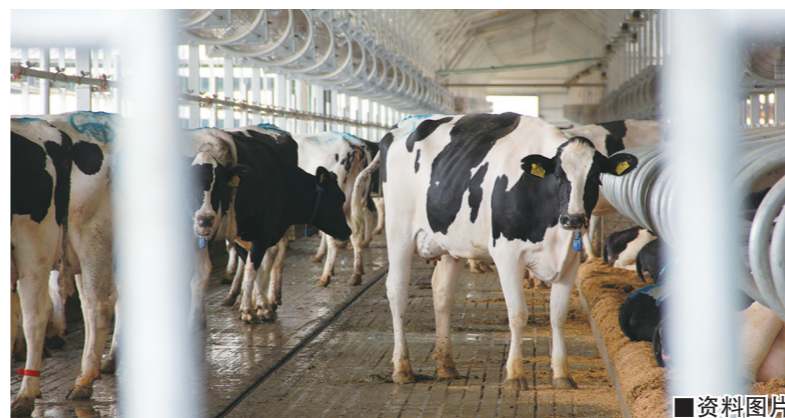
2025年，内蒙古充分吸收试点经验，结合农牧业产业需求等，构建起覆盖全面、保障有力的政策框架，促进农业保险规范健康发展，形成“主粮保险托底、特色保险增收、附加保险提标”的保险体系，实现种、养、林、草全领域覆盖。据悉，2025年，内蒙古中央财政补贴险种包括三大主粮(水稻、小麦、玉米)、向日葵、奶牛、生猪、森林等28个大宗险种，内蒙古财政补贴的地方优势特色险种有草原、温室大棚及附加棚内作物、肉牛、肉羊、生鲜乳等12个险种。

在养殖业方面，内蒙古以农业保险为抓手撬动金融资源，全区银行、保险公司等金融机构协同探索全产业链风险保障，推动政策性养殖业保单增信，有效破解融资难、抵押难问题。近日，巴彦淖尔市乌拉特中旗骆驼宝羊养殖场通过“保险+信贷”联动模式，拿到了200万元专项贷款，用于扩大养殖规模与基础设施建设。此前，中华财险内蒙古分公司为该养殖场提供了207

万元的风险保障，并协同乌拉特中旗农商行以保单为有效增信依据，为养殖户提供一体化的风险管理和融资支持解决方案。为确保贷款资金的使用安全与风险可控，目前，所有参保骆驼均被植入唯一标识的皮下电子耳标，并接入银行贷后管理系统，实现对抵押资产的个体溯源与动态监控，构建起“保险保障+信贷支持+科技监管”的闭环服务模式。

同时，2025年内蒙古已促成5万余头奶牛通过保单贷成功融资2.6亿元，实现金融“活水”持续滋养乡村产业的美好愿景。

同时，2025年内蒙古已促成5万余头奶牛通过保单贷成功融资2.6亿元，实现金融“活水”持续滋养乡村产业的美好愿景。



资料图片

在防洪涝灾方面，截至2025年底，内蒙古2025年全年共受理种植业保险理赔案件13.04万件，较上年增

长8.43万件，27亿元赔款已直达受灾农户手中，为农牧民及农业生产经营者的来年再生产解决了后顾之忧。

进驻交通枢纽、商圈及校园

“北京市牛奶公司”多点布局场景化门店



资料图片

郭续瑞

2月10日，记者在三元食品春节慰问一线员工活动上获悉，三元食品正以重新擦亮“北京市牛奶公司”招牌为抓手，推动牛奶老字号焕发新生机。“北京市牛奶公司”现打鲜奶门店已开设5家，今年预计再开设3至5家，门店将进一步覆盖交通枢纽、核心商圈、产业园区、大学校园等场景。

三元食品相关业务负责人蔡浚

泽介绍，不同场景的门店将针对性调整设计与产品线，例如校园店将优化奶茶品类与口感配比，适配场景消费需求。未来还计划在交通枢纽、核心商圈布局主题体验空间，让三元从乳企升级为可体验、可互动、可分享的“北京礼物”组成部分。

产品端同步推进焕新升级，下线两年多的三元早餐奶即将在门店焕新回归，目前相关门店已完成产品测试，预计春节后消费者可在门店购买到现制早餐奶。此外，三元食品近期

还推出了新品“三元北京酸奶”，持续丰富低温乳品矩阵。

三元食品相关负责人表示，终端拓展与产品焕新，是公司聚焦主业、实施“加减法”的必然成果。为集中资源夯实低温奶主业，三元食品优化组织架构，精简非核心产品线，将节约的资源持续投入低温奶领域技术升级、智能工厂建设与供应链优化。第三方数据显示，三元食品在北京核心市场的低温鲜奶市场占有率持续领先，企业整体经营质量显著提升。