



## 乳制品行业疫情后迎来新机会 资本赋能产业需“扶上马”再“送一程”



■本报记者 李春莲

10月30日,由《证券日报》社主办、中国乳制品工业协会指导的第三届中国乳业资本论坛在京召开。当前,乳制品行业面临哪些新机遇?乳企该如何布局?资本又该如何发力?在“资本如何赋能产业发展”的圆桌论坛环节,乳企高管和行业专家给出了答案。

三元股份副董事长、总经理张学庆表示,乳制品行业经过近20年的高速发展,野蛮生长的年代已经过去了。乳业总量增长趋于平缓,但疫情催生了一些消费新趋势,如健康化、家庭化、线上化,这给功能化、高端化产品带来了机会。

“我们是通过并购发展起来的,但并购这件事不确定性太大,确定的是后面的整合,资本不仅仅是‘扶上马’,还要‘送一程’。”新希望乳业党委书记、董秘郑世锋表示,资本有很多能量和经验,可以帮助产业做好整合。

### 乳制品行业迎新机会

今年突如其来的疫情影响到了每一个行业,乳制品行业也不例外。但乳

制品作为生活的必需品,也迎来了很多新机遇。

“疫情对乳制品行业的影响还是比较大的,但从二季度到三季度,这个行业在快速地复苏。”郑世锋表示,双循环下不变的是围绕消费者去做好产品的初心。疫情也改变了大家的消费方式和习惯,如何抓住消费场景、消费方式和消费理念的变化去更好的发展,这是企业要考虑的问题。

长城证券金融研究所副所长、大消费组组长刘鹏表示,疫情后微场景增加了,如果能够有效地去分解微场景,并且制定相应的营销和产品策略很重要。乳企进行精细化营销和管理是非常好的实现路径,这方面也带来了更多新机会。对于企业或者是投资人来说,要找到真正能够持续有效的场景,进行有效的研究和分析,才能获得更大的回报。

而如何在变化中寻找新的机会,也考验着企业在战略上的考量和转型。

“如果抱着一成不变的思路去发展,肯定会遇到各种各样的问题。企业应该从品牌、产品、发展策略,甚至在资本市场上‘讲故事’的思路进行根本性

革新。”香颂资本执行董事沈萌则表示,在“双循环”下,经济的发展路径发生了深刻的变化,但以消费引领未来中国经济成长的思路不会变,当消费者需求发生变化的时候,企业的产品只有根据需求随之而变,做出更符合专业性和逻辑性的决策,才能够在这种大变局市场环境之下抓住市场机会。

### 资本赋能产业要有度

资本和产业在一定程度上是相互促进的,产业不断创新,也会吸引更多的资本进入。

张学庆认为,产业发展一定需要资本市场去推动,资本也在不断寻找稳定的、有长期和确定回报的产业。但资本也是把双刃剑,怎么用好资本很重要,不能本末倒置,产业的本质是怎么把经营和回报做好,不能经营不好就靠并购、靠资本去推动,有时候会适得其反,这个度的把握很重要。

事实上,乳制品消费不断增长,行业进入精细化发展阶段,资本仍旧大有可为。

乳业专家宋亮表示,从中长期来看,中国乳制品消费的增长是不会变的,他认为,在2023年以后随着国内经济形势好转以及三四线市场的消费成熟,乳品消费将会呈现放量增长。

事实上,不少乳企也在不断夯实自身的强项,成为细分领域的龙头。在这样的背景下,资本也愈发有针对性地助力产业发展。

张学庆认为,在乳制品行业,资本可以进一步优化完善产业链,可以助力区域型公司通过并购加快国际化步伐等。而从产品和品类扩张上,有些公司也可以通过并购孵化的方式去寻找机会。

刘鹏也表示,像现在的注册制就可以为更多的优秀乳企提高融资效率和资本的流动性。同时,企业间通过并购等手段,都会进一步助力行业实现更优质的发展。

## 双循环新格局下乳业的变与不变: 打造新消费场景 积极应对供应链体系挑战

■本报记者 谢岚

2020年,新冠肺炎疫情的发生,让国人对营养健康均衡、免疫力提升等越发关注,也推动了对包括乳制品在内的营养健康食品的需求。与此同时,面临国内外复杂严峻的形势,我国提出加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局,这也对乳企提出了新的更高的要求。

在这一大背景下,由《证券日报》社主办的第三届中国乳业资本论坛在京成功举办。澳优乳业执行董事吴少虹、中国飞鹤副总裁魏静、蒙牛集团雅士利国际副总经理朱国刚、健合集团中国区公共事务总监朱辉、中国食品行业分析师朱丹蓬等业内大咖齐聚一堂,就双循环格局下中国乳业的变与不变、企业面临怎样的机遇与挑战、如何打造自己的护城河等话题,展开了深入探讨。

### 乳企坚守“初心”

“在这样一个特定的历史时期和环境,我们给消费者提供的产品品质是不变的,同时我们对企业、员工、消费者,包括对股东、投资人负责的信心都是不变的。”谈及新形势下中国乳企面临的变与不变,魏静首先表示,不变的肯定是对“初心”的坚守。对于变化,魏静认为,这场突如其来的疫情,考验着乳企的服务体系、供应链体系以及和消费者和用户的沟通体系。

朱辉则表示:“首先是充分立足中国,抓住在中国市场的机会。其次是进一步完善产业链,包括在全球的供应链,来保障产品供应,以及进一步加快研发创新。第三是构建一个新型的全球化发展模式,坚持立足中国然后放眼全球。”

“以乳业的属性,我们初心不变,但改变的时候一定要变。当整个消费端不断倒逼产业升级以及迭代的时候,我们必须要去变。”朱丹蓬特别强调,未来乳企竞争主体其实不是彼此,



■本报记者 李春莲

而是消费者。“只有摆平消费者才是赢家。乳企一定是基于消费者的核心需求跟诉求,去做更多的变与不变。”

对于供应链问题,魏静坦言,疫情对乳企的全球供应链体系,包括国内的供应链体系都造成了很大影响,但也增强了企业的应变能力和危机处理能力。朱国刚认为,雅士利的优势在于,能够借助股东的资源,将其供应链及研究成果应用到实际生产中。

而在吴少虹看来,澳优乳业已经实现从牧场到餐桌的全球全产业链供应体系的布局,疫情让大家更加体会到这一战略的正确性。“疫情刚发生的时候,我们每天向海外团队通报信息,提前加班加点生产了很多产品,然后以中欧班列送进来,确保了中国的供应。”

### 着力打造新消费场景

面对新的市场环境及竞争态势,乳企应该如何进一步挖深挖自己的护城河?对此,魏静认为有两点特别重要,一是坚守品质;二是要用服务赢取用户,不断增强用户黏性。“只有把这两点做到极致,才会拥有强大的品

牌力,才有更多的机会。”

朱国刚将雅士利的战略总结为“四个聚焦”,第一是聚焦打造明星产品,第二是聚焦焦点,第三是聚焦渠道,第四是聚焦数字化创新。“传统的母婴店渠道,未来都有可能被互联网营销和数字化创新所取代,所以这是我们不变的一个追求。”

朱丹蓬则认为,奶粉的属性是变迁的,从滋补品到营养品再到补充品,未来也可能成为日常消费品。“所以大家应该思考,我们能不能创造更多的场景,更多的功能,去匹配更多消费人群的需求?要把奶粉全民化、全时化。”

圆桌论坛上的各位大咖也围绕新消费场景展开进一步探讨。朱国刚表示,“未来场景化营销对于乳企来说,是必须要做的,而且对于销量也有好处。”

吴少虹分享了澳优乳业在场景化营销方面的不少案例,譬如打造线下体验店举办沙龙,用羊奶粉做烘焙等。“我们一直都是根据消费者的需求来改变创新。”

朱国刚表示,希望通过产品品牌渠道以及跟消费者互动,进一步加深加宽企业的护城河。

## 新希望乳业党委书记、董秘郑世锋: 双循环格局下及时调整战略 看好低温奶发展前景



■本报记者 刘琪

“双循环新发展格局下,乳企不变的一定是永远围绕消费者去做好产品的初心;变化的则是为乳业带来了更多的机遇,企业在面对这些机遇时也应该作出一些改变,要更加注重产品体验、用户感受等,更加专注的去研究新的场景变化。”新希望乳业党委书记、董秘郑世锋在第三届中国乳业资本论坛上如此表示。

今年以来,我国乳业克服重重困难,稳品质、保价格、创新营销模式,不仅保障了国民健康营养食品的供给,而且是最早走出疫情影响的行业之一。

“新冠肺炎疫情对乳制品行业而言影响较大,特别是在一季度的时候。但是乳制品行业有个比较突出的特点就是比较稳定,从乳企发布的二季度、三季度报告可以看到,行业正在快速复苏。”郑世锋表示。

从新希望乳业发布的第三季度报告来看,公司在报告期内实现营业收入21.01亿元,实现归属于上市公司股东的净利润1.09亿元。

郑世锋称:“疫情之下不变的是大家对营养的需求,而乳制品作为一个健康的品类,提供这种功能需求也是不会发生变化的。疫情带来了一些变化,比如改变了消费者的一些消费方

式、消费习惯,但是如何抓住这些变化进行更好地发展,才是行业真正要去思考的问题。”

“我们对乳制品行业有着非常坚定的信心,行业未来仍会保持相对高速的发展。在高速发展的背后,不仅有量的增长,还有从量到质的一个转变。”郑世锋称。

在郑世锋看来,低温奶、低温乳制品等低温产品品类符合消费者对健康、营养产品的诉求,符合消费升级的趋势,公司看好低温奶在中国未来的发展前景,也一直往这个方向发展。

川财证券此前发布研报表示,作为区域型城市乳企的领导者,新希望乳业坚持“聚低温、讲新鲜、向高端”的产品策略,以低温鲜奶、低温酸奶产品为主导,积极培育低温奶市场,不断提升低温奶产品在公司销售产品中的比重。

“质的另一方面可能会是新渠道转型上的机遇。”郑世锋表示,目前传统渠道也在增长,但是相对有些乏力。未来在新的渠道、新的场景上,如何做相应的布局和发展,也非常重要。

作为通过并购整合发展起来的乳业“联合舰队”,新希望乳业持续巩固、提升并购整合的能力,并择机而动,通过并购、整合,实现外延式增长。

早在2000年,新希望乳业开启并购整合之路,公司先后并购四川华西、杭州双峰、河北天香等10余家地方性乳企,到2015年公司启动第二轮大规模并购,先后完成了对苏州双喜、湖南南山等区域型乳企的收购控股,对重庆天友公司的进一步参股。新希望乳业三季度报显示,公司在报告期内完成了对宁夏寰美乳业发展有限公司、福建新希望澳牛乳业有限公司、福建新澳牧业有限公司等公司的收购。新希望乳业也由此进一步完善了在西北、华南区域的布局。

郑世锋在论坛上谈道,新希望乳业有着一套并购、整合的独特发展路径,而这两者之中的关键是整合——“不仅要扶上马,还要送一程”,如何通过资本的力量,经验把企业整合好,更好地赋能产业非常重要。

## 中国飞鹤副总裁魏静: 应对变化 乳企要内外兼修自力更生



■本报记者 谢若琳

2020年,新冠肺炎疫情的暴发冲击了全球经济和贸易,面对国内外形势

的变化,如何在“双循环”格局下抓住新机遇实现发展,考验着每一位乳业人。

“中国奶粉行业的竞争格局越来越向品质、创新和提高供应链含金量上倾斜。”中国飞鹤副总裁魏静在《证券日报》社主办的第三届中国乳业资本论坛上表示,面对“双循环”下的产业与品牌升级,中国飞鹤从品质、创新、社会责任、内外融合等方面做好相关工作,迅速适应渠道变革,并积极迎合消费者在高端、细分、品牌化等方面的需求,抢抓新变局下的新机遇,在变化中赢得新生。

面对错综复杂的形势,魏静总结出两个关键词:内外兼修、自力更生。“无论对于市场的变化,还是打造全球供应链体系,这两点都是非常重要的。”

据了解,中国飞鹤加速产业集群创新升级,加码实现从“种好一棵牧草”开始的产业集群全方位创新,以更多的投

入,深化技术、标准、市场创新,提升产业链、供应链的现代化水平。为了实现全业务、全流程、全触点的数字化目标,中国飞鹤制定了一套“3+2+2”的战略规划:即以智能制造、ERP系统建设、智能办公为中国飞鹤的核心能力,以数据中台和业务中台为统一支撑,支持新零售和智慧供应链的发展。

“对于一家从事婴幼儿配方奶粉58年的企业而言,不变的是初心,我们为消费者提供的产品品质不变,对消费者、企业员工、股东、投资人负责的信心不变,对行业协会的承诺不变。相对应的,面对像疫情这类突发事件,我们对所有服务体系、供应链体系、与消费者的沟通体系需要发生改变。”魏静表示。

年初疫情的发生导致很多企业的线下运营停摆。中国飞鹤紧抓线上透明、真实、零距离、不受物理空间限制的

特点,快速转变传统经营模式,以“快、多、准、全”的特点在线上发力,致力于全面优化消费者服务,满足消费者更加多元迫切的需求。

疫情期间,中国飞鹤电商直播团队联动渠道、门店,不间断在“双微一抖”等各渠道进行直播,通过介绍不同奶粉营养功效,邀请营养专家、心理专家分享疫情下宝宝和妈妈如何提高抵抗力,如何科学给奶妈消毒等,与消费者深度互动。据业绩公告显示,中国飞鹤在今年2月初至3月15日,进行线上互动活动接近9万场,覆盖消费者超过210万人次,线上活动超过同期线下的2倍。

在危机中育新机,于变局中开新局。凭借着对产业深刻的了解和对市场敏锐的把握,中国飞鹤不断锤炼内功,将企业创新力、精细化管理能力、团队战斗力内化为增长新动能,推进品牌创新建设。

## 健合集团公共事务部总监朱辉: 变化一直都在 乳企要顺势而为



■本报记者 张志伟 见习记者 张博

面对新的发展格局,中国乳业产业也将迎来新的发展阶段。

健合集团公共事务部总监朱辉在

第三届乳业资本论坛上表示,新冠肺炎疫情对于中国乳业是一次艰难的挑战,但有“险”也会有“机”。

在朱辉看来,今年是一个非常特殊的年份,发生了诸多“黑天鹅”事件,整个经济环境、乳业公司的发展以及消费者的习惯都因此发生了巨大变化。通过这一次的疫情,使得乳业能够重新思考整个物流供应链体系、对供应商的要求以及产业链的布局,并在此基础上做出更加完备的规划统筹。

事实上,这次疫情对企业的整体应变能力也是一次巨大的考验。

“在今年的特殊环境中,健合集团做了三件事。”朱辉表示,“第一件事是充分立足于中国,抓住中国市场出现的机遇,从上半年数据来看,健合集团在营业收入、利润、现金流等方面,都保持了正向的增长。这基于上半年在面对这么大的困难时所做出的快速、积极的

应对;第二件事是通过这次疫情危机,集团进一步完善了整个产业链,全球的工业链来保障产品的供应,以及加大了研发投入,提高创新研发能力;第三件事是基于集团中国区的销售额从去年占全球销售额的70%上升到80%,我们对企业内部的机构做出了一些调整,希望能构筑一个新型的全球化发展模式。”

朱辉同时强调,在新的格局下,对于乳企来讲,一方面要自力更生,做好资源上的分工布局;另一方面要更好地把控产业链,加大企业的抗风险能力,“我们对中国经济的韧性充满信心。”

他坦言,“作为乳业企业是有一定压力的,但压力也是企业发展的动力所在。我们想要的都是如何将企业做大做强,发展得更好,为此我们每天都

在努力。人口红利到了一个相对平缓的阶段,我们要了解并把握住用户的需求。”

新的需求意味着新的变化。朱辉列举了健合集团2020年半年报的数据,一是益生菌产品同比增长48%;二是电商销售额同比增长32.8%。

“我之所以列出这两个数据,其实是想说变化一直都存在,不变的是顺势而为,顺势而为。”朱辉表示,“因此,我认为要做到四个方面,一是要有产品力,产品力一定是基于前沿的科技、科学的研究,从而使产品品质安全可靠;二是要有品牌力,坚守企业社会责任,逐步建立专业可信的品牌;三是要有渠道力,能让B端的客户去向C端的客户推荐我们的优质产品,从而吸引更多的人;四是要有互动力,要学会跟消费者进行有效互动。”