

## 乳企、酒企“出海”掘金 与国际巨头正面交锋

本报记者 蒋政 北京报道

越来越多的食品饮料企业正在走出国门,试图掘金海外市场。

在受三聚氰胺事件沉痛打击后,中国乳业积极谋变,除提升自身品质外,将目标瞄准海外市场;本土

## 乳企“走出去”步调不一

本土乳企需要借助国际优势资源,来保证中国市场供应。

在布局国际市场上,本土乳企步调不一,但“走出去”意图愈发明显。

作为一家2003年成立的企业,澳优乳业已经开始在海外布局。据澳优乳业方面透露,公司将通过“三步走”实现国际化战略。第一步是通过国外一流企业代工,公司主要精力是研发、品牌;第二步是占领全球“黄金奶源带”,建设海外供应链;第三步是以国际资源,服务全球市场。

“目前,我们基本上实现了第二步,正逐步向第三步迈进。”澳优乳业方面向《中国经营报》记者表示。

据了解,在海外工厂方面,目前澳优乳业已经在荷兰、澳大利亚、新西兰等地建立十座工厂,并形成了全球研发体系,组建了60余人的国际化团队。澳优乳业方面告诉记者:“目前,公司海外销售额约占总销售额的30%,旗下产品已销售至全球66个国家和地区。”

纵观整个乳业,还有更多乳企在向国际市场发起冲击。君乐宝就是其中一家。在现代化牧场建设、全球供应商选择、工厂建设、国际管理体系等方面,君乐宝都在谋求与国际接轨。2016年8月,君乐宝奶粉登陆中国香港市场。一年后,君乐宝奶粉登陆中国澳门市场。君乐宝方面表示,进入港澳市场,证明了国产奶粉的品质实力,这也是君乐宝为走向海外市场作准备。

但是,机遇和挑战往往同时存在,国际市场更不例外。

酒水企业借助“一带一路”东风,也在试水国际市场。然而,行业间的国际化步伐并不一致,面临的挑战也有所不同。对于乳业而言,收购、建厂已成常规动作,而增加信心和国际化销售仍是一道门槛;对于酒水行业来说,文化背景和消费场景的

差异,仍将是横亘在众多酒企面前的一道鸿沟。

自“一带一路”倡议提出后,中国食品饮料企业在进军海外市场时,可以享受更多的市场红利。但是,多数企业的国际化进程仍处于起步阶段,未来面临的挑战仍有很多。



多数企业的国际化进程仍处于起步阶段,未来面临的挑战仍有很多。

本报资料室/图

澳优乳业方面表示,公司在布局海外市场时,就曾遇到不少问题。该负责人向记者提到,澳优乳业在海外并购荷兰海普诺凯乳业集团的时候,面临了诸多难题。一是如何让海外员工对中国并不出名的企业建立信任;二是如何解决海外与国内团队之间工资不平衡的管理体系问题;三是如何打造适合国外的管理语言。

而市场的不信任,也一度让乳企吃到闭门羹。君乐宝方面提到,三聚氰胺事件曾经让消费者一度对国产奶粉失去信心,君乐宝最开始在香港市场销售的时候,消费者也不信任,甚至送都送不出去。

“中国乳业国际化步伐要理性和冷静。”中国乳业专家王丁棉表示,“企业在海外建厂,将产品运回中国销售,

并不是理想状态的国际化。海外生产并在海外销售,才是真正意义的国际化。另外,国内市场依然潜力巨大,本土乳企没有必要一窝蜂地‘走出去’,毕竟出去投资还是有风险的。”

乳业资深专家宋亮则认为,应该用更加开放的心态去看待国际化。国际化发展实质是解决本土乳企国际竞争力的成本优势,并实现自身品牌由国内走向国外。目前全球乳品增长潜力最大的就是亚太市场。而在亚太市场中,中国市场是增长最快的。从这个角度来说,本土乳企需要借助国际优势资源,来保证中国市场供应。

“不过,在参与海外并购和建厂时,要注意当地的政治经济环境,还要关注标的企业所在国的人文环境和风俗等。”宋亮认为。

## 酒企的“国际梦”

国外市场消费酒水的场景与中国市场的区别很大,这是影响中国白酒能否走出去的重要因素之一。

具有浓郁中国文化背景的酒水品牌,依然希望在海外市场谋求突破。

亿元。如今,26个“一带一路”沿线国家的销量,已经占到茅台全球总销量的26.53%。

不过,从目前来看,中国白酒要想走出去,仍有很长的路要走。

麦肯锡大中华区消费者和零售咨询业务负责人泽沛达此前在接受记者采访时表示,国外市场消费酒水的场景与中国市场的区别很大,这是影响中国白酒能否走出去的重要因素之一。

事实上,这也是目前国内白酒品牌普遍面临的困境。

具有国际背景的白酒品牌水井坊,其控股股东为帝亚吉欧,拥有全球化的酒水销售网络。在推动国际化进程上,水井坊并未取得更多突破。2017年,该公司出口业务营收3064.49万元,同比下滑10.73%。水井坊总经理范祥福表示,将一个具有文化背景的产品带向世界,是一个很艰巨的过程。对水井坊而言,目前国内市场空间很大,应让更多资源投入国内市场。

根据国家统计局发布的2017年全国酒类行业生产经营数据显示,全国规模以上白酒企业1593家,完成酿酒总产量1198.06万千升,同比增长6.86%;销售收入5654.42亿元,同比增长14.42%;实现利润总额1028.48亿元,同比增长35.79%。从行业表现来看,过去两年,白酒整体复苏,白酒上市公司的酿酒总量、销售收入和利润总额实现全面增长。

也就是说,在国内白酒行业复苏的大背景下,部分白酒品牌存在“走出去”动力不足的因素。

中国酒类流通协会专职副

会长刘员也曾指出,白酒国际化是大势所趋,但是需要一个较长的过程。白酒走出国门,面临着文化背景、消费场景、政策以及销售渠道的差异。目前国外白酒产品大多是在华人圈子里消费。

相对来说,在国内市场就经历充分竞争的国产啤酒企业,在海外市场布局上动作也有所加速。

青岛啤酒方面告诉记者,目前,青岛啤酒远销全球一百多个国家和地区。2017年,青啤海外市场销量逆势增长了18%。其中,亚太市场销量同比增长34%,大洋洲市场增长44%,拉美市场增长36%,北美市场增长17%。

啤酒营销专家方刚表示,青岛啤酒在布局海外市场上较为积极,动作较多。从目前来看,其他品牌鲜有太多动作。

事实上,啤酒面向的是国际化市场,是国内国际同步竞争、充分市场化的行业。在国内市场,啤酒行业市场集中度非常高。华润啤酒、青岛啤酒、百威啤酒、燕京啤酒和嘉士伯五大龙头占据的市场份额在80%以上。可以看出,中国市场上本土品牌正经历的就是国际化竞争。

从国外啤酒巨头进军中国市场的动作来看,大多遵循收购、就近建厂并进行销售的扩张路径。“我国啤酒在海外市场开拓上尚处于起步阶段。因为啤酒销售受运输距离影响较大,当国产啤酒开启国际化市场收购,并在海外市场广泛开设工厂时,国产啤酒的国际化市场布局就进入了另一个发展阶段。”方刚说。

## 新希望乳业:以科技创新赋能产业升级 以用户思维引领新消费时代

文/慎独

新希望乳业股份有限公司(以下简称“新希望乳业”)创新产品斩获佳绩。2018年4月,在2018食品饮料创新论坛(FBIF2018)上,新希望乳业推出的创新产品“初心”酸奶凭借出色的产品品质和创新理念,得到与会专家及业界人士的一致好评,摘得2018新品大赏专业组大奖。

随着新生代消费群体的崛起,传统的乳品已经不能满足他们

## 重塑质量安全,优质乳工程领“鲜”行业

乳业产品竞争激烈,新希望乳业能够屹立不倒并在消费群体中保持较高的美誉度,不仅源于其不断创新的产品力,还与其严格把控产品安全和品质有关。

成立至今,新希望乳业始终以“食品安全”为企业生命线,坚持“质量高于一切”的方针,率先在业内提出产品质量的“质量三让步”原则,还特意开放了“优质乳透明工厂”,让品质可视化,增强消费者信心。

在保证“安全奶”的基础上,新希望乳业精益求精,锐意创新,完成了从“安全奶”到“优质奶”的成

们对高品质和更加个性潮流的产品需求。在竞争激烈的乳品行业中,要在众多品牌中构建企业的竞争壁垒,并且从0到1,成为具有颠覆性创新的行业变革者,必须迎难而上,自我突破。消费升级正在改变中国,新希望乳业正以鲜战略为核心,全方位打造科技驱动型企业,推动国产奶业和乳品消费的新发展,引领健康中国“鲜”生活。

5月7日,新希望乳业组建乳品营养与功能四川省重点实验室,

功升级。当前,国家针对中国奶业实现可持续发展推出了“优质乳工程”,旨在通过对巴氏奶的全产业链体系标准升级,向消费者提供健康营养的高质量产品。新希望乳业深入落实“优质乳工程”,严格把控产品生产流程,保障每一款产品安全与营养。以24小时鲜奶产品为例,2017年,新希望乳业将该产品升级为优质乳标准产品后,其原奶指标超越了欧盟标准,严格执行80°C、15”巴氏杀菌工艺标准,超过65项各个环节检测,被称为中国鲜奶的标杆之作。在保障产品品质的

进一步提高产品研发的先进性,向消费者提供天然化、功能化、健康化的产品。其正以持续创新的产品力,赋能产业升级,向科技消费品转型。

从资本市场的视角出发,新希望乳业通过并购整合地方品牌,摸索出一套可复制经验,把国内外先进的创新、技术和产能优势,通过资本整合的方法,加之经营管理模式与文化的融合,源源不断地输出给地方乳企,实现了这些品牌的“二度崛起”。

同时也最大化保留了产品的活性营养,经实验检验,升级为优质乳标准的产品的24小时鲜奶产品具有更高的多种活性营养物质,乳铁蛋白含量达到了普通牛奶的3倍, $\alpha$ -乳白蛋白、 $\beta$ -乳球蛋白也达到普通牛奶的3倍以上。

据了解,新希望乳业旗下的昆明新希望·雪兰乳业在2016年成为率先通过中国优质乳审核的乳企。截至目前,新希望乳业旗下已有6家企业先后通过优质乳工程这一严于欧美行业标准的品质“大考”,数量上独占半壁江山。



严阵以待的物流团队

## 科技创新赋能,突破传统产业破壁

作为敢于创新的乳企,新希望乳业逐步脱离传统型乳企的桎梏,将其定位为注重研发的科技型乳企,联合国内外优质资源,搭建全球智库,为消费者提供更多科技赋能、更具生命力的优质产品。

据了解,近期,新希望乳业与荷兰王国万豪劳伦斯坦大学成立“中荷产学研联合实验室”,致力于拓展食品、健康与安全等领域的应用研究和创新。与此同时,新希望乳业还与新西兰皇家农科院、中国农业大

学、哈尔滨工业大学、中科院成都微生物所、上海交通大学、江南大学等院校开展产学研合作,吸纳多方优质资源,提升企业竞争优势。

在后端智库的核心支撑下,新希望乳业得以持续向消费者提供健康营养的产品,满足了后者多元化的需求——不仅在业内推出一款以时间为定义的24小时鲜奶产品,还推出了两大专利菌种:美国进口双歧杆菌Bifix(PCT PATENT WO 02/09515)和新希望乳业自主研发的专利菌种

鼠李糖杆菌L\_rhamnosus(ZL 2008 10023014X)加持的高端功能性酸奶“活润”,以带有城市情怀的传统玻璃瓶酸奶“城市记忆”等产品。

输出鲜活优质产品之余,考虑到消费者日益个性化的需求,新希望乳业还创新孵化了优化消费者体验的“牛奶钱包”,为消费者提供线下体验—线上购买—送货到家的一站式服务。后期,牛奶钱包将吸纳用于理财的金融产品,让牛奶钱包连接用户日常生活。

## 并购整合之路,构建可复制商业模式

业内人士认为,新希望乳业将会是中国乳业一个蓄势待发的绩优股,他有着很多的天时地利人和,包括资本运作、农业经营、产业链规划能力等等。

谈到选择合作伙伴的标准,更倾向于寻求在当地具有历史积淀的老品牌,一方面承接与当地消费者建立起的情感维系,另一方面,凭借新希望乳业近年来强劲的整

合能力和持续的创新力,共同开启双方未来的战略合作。

十多年前,四川华西、昆明雪兰、杭州双峰、河北天香、大理蝶泉等多家区域老牌乳企先后加入新希望乳业,通过对奶源地建设、养殖技术提升,建设工厂,组成了一个规模庞大、标准统一、质量优质、生产高效的产业链。

2015年以来,新希望乳业进行第二轮全国布局,先后收购苏州双

喜、湖南南山、西昌三牧等区域型乳业品牌,通过优势互补,让地方品牌快速成长,并带动当地经济发展,促进当地消费发展。目前,新希望乳业已经总结出一套可复制的企业优化整合经验。未来,新希望乳业会更加包容开放。大家将通过与国内外优秀企业的合作,把新希望建立一个“互联互通、优势互补、价值共享”的合作平台。GG



24小时鲜奶生产线