



乳品行业 步入存量竞争新阶段

2025年,中国乳制品行业告别了普惠式增长时代,步入以“结构性分化”为标志的存量竞争新阶段。龙头企业凭借其规模与资源优势,市场份额进一步集中,而众多中小企业则深陷增长困境,行业两极分化持续加剧。

在这一剧变中,行业增长动能的转换与价值战线的重构成为转型的核心。一方面,传统液态奶因消费场景变迁而持续收缩,激烈的价格战成为企业短期的生存法则;另一方面,以高端奶粉、低温鲜奶及全生命周期营养品为代表的高价值赛道迅速崛起,他们通过研发驱动与精准创新,形成了新的增长曲线。企业的竞争维度,已从过往简单的规模与价格比拼,全面升维至对技术、供应链与品牌价值的系统性较量。

面对格局演变,战略性的资本运作已成为企业穿越周期的关键抉择。2025年密集发生的资产出售、股权并购与业务整合,清晰地指向了“聚焦核心、强化壁垒”的行业共识。展望2026年,从上游优质奶源的掌控,到下游区域渠道的深耕,再到国际化布局的开拓,乳企正通过主动的资产重组,在分化的市场中重构核心竞争力。这一系列举措预示着,新一轮的行业竞速赛已然拉开帷幕。

两极分化持续加剧

2025年,中国乳制品行业在复杂的外部环境中呈现出强大的内部韧性,但其增长轨迹已从普惠式扩张转向结构性分化的新阶段。

从市场规模看,行业集中化趋势愈发显著。2025年前三季度,19家上市乳企合计实现营收1408.52亿元。其中,伊利股份、光明乳业和新乳业位居前三,营收分别为903.41亿元、182.31亿元和84.34亿元,合计营收达1170.06亿元,在总营收中占比83.07%,马太效应持续凸显。

与营收集中相比,盈利能力的分化则更为剧烈。19家乳企中,仅新乳业、妙可蓝多、一鸣食品和骑士乳业4家实现营收、净利双增;而超过半数的企业陷入增长困境,其中光明乳业、燕塘乳业等6家出现营收、净利双降,天润乳业、皇氏集团等6家则陷入亏损。皇氏集团净利润同比暴跌236.02%,亏损0.49亿元;光明乳业净利润也下滑25.05%,且在第三季度单季出现1.3亿元亏损。

业绩分化的核心压力源,直接指向了传统液态奶业务的结构性收缩。光明乳

业相关营收已从2022年的160.91亿元降至2025年上半年的66.06亿元,前三季度同比再降8.57%至101.46亿元。同时,三元股份、妙可蓝多的液态奶收入也分别下滑13.16%和2.49%。

一位不愿具名的乳企相关人士表示,导致液态奶市场动销不畅的核心问题在于结构而非消费总量下降。现制茶饮等便捷、个性化的替代品兴起,分流了消费者的日常饮用场景,对其构成了直接冲击。不过,支撑茶饮扩张的外卖高折扣模式难以长期持续,市场有望逐步回归理性。

为应对这一结构性压力,激烈的价格竞争成为2025年终端市场的突出特征。笔者走访市场发现,伊利金典纯牛奶(250ml×12/箱)通过“第二件半价”促销,使单箱实际价格降至原价的7.5折;蒙牛谷粒早餐奶(250ml×12/箱)则直接调价,促销优惠幅度近15%。此外,高性价比的买赠组合层出不穷,君乐宝悦鲜活以“780ml加赠170ml”售卖,新希望今日鲜奶铺则以13.9元实现“买一送一”。

华泰证券分析师于洋指出,频繁的价格战短期内侵蚀了企业利润,加剧了行业盈利分化。然而,市场并非全无亮点,乳饮料、低温鲜奶等细分品类仍保持增长。未来,通过产品创新、新渠道拓展与新消费场景的挖掘,液态奶市场有望在2026年迎来结构性改善。这意味着,行业的竞争逻辑从量的争夺,转向对质与结构的比拼。

乳业转型进入深水区

液态奶市场持续承压调整下,奶粉、低温奶及成人营养等板块悄然成为行业增长的“反攻”主力。

2025年前三季度,伊利股份奶粉及奶制品业务收入242.61亿元,同比增长13.74%;贝因美净利润实现1.06亿元,同比增长48.07%,显示该细分领域的盈利改善。这一增长源于多重因素共同推动,一方面,2025年1月起实施的育儿补贴为市场注入消费活力;另一方面,伊利、飞鹤、君乐宝等头部企业同步推出10亿元以上生育补贴计划,进一步撬动市场需求。

需求端的释放,也倒逼供给端加速产品升级。据不完全统计,2025年已有40多款奶粉品牌完成更名,行业竞争核心已全面转向以研发为基础的配方升级和功能细分。头部企业纷纷发力差异化布局:伊利金领冠深化母乳研究成果,飞鹤“星

飞帆”主打OPO和乳铁蛋白,澳优佳贝艾特悦白升级采用OPL结构脂,君乐宝儿童奶粉强化乳铁蛋白、DHA、ARA,推动品类向高端化、功能化演进;与此同时,蒙牛旗下贝拉米聚焦有机+A2蛋白细分市场,雀巢惠氏则推出含有HMO的启赋系列,差异化竞争格局日益清晰。

激烈的研发竞赛,直接映射为婴幼儿配方奶粉市场白热化的份额争夺。2025年上半年,伊利、飞鹤围绕“销量第一”展开正面交锋:伊利引用尼尔森数据称,其婴幼儿奶粉全渠道零售额市场份额达18.1%,同比提升1.3个百分点,位居行业首位。飞鹤则凭借弗若斯特沙利文的认证报告,宣称婴配粉“全渠道市场份额和销量稳居第一”。这场“一哥”之争的本质,是企业在增长趋紧的赛道中,对消费者心智与渠道掌控力的全力角逐。

除奶粉外,低温鲜奶与精准营养也成为乳企战略布局的重点方向。前三季度,新乳业低温品类保持双位数增长。三元乳业将低温奶列为战略转型重点,推出“三元北京鲜牛奶”等产品;天润乳业通过推出低温酸奶新品丰富产品矩阵。

精准营养领域同样动作频频,飞鹤开发基于月龄与地域的定制化产品,蒙牛旗下品牌切入乳糖不耐受细分市场,澳优则聚焦过敏等特殊医学用途配方,针对特定健康需求的产品快速涌现。

澳优方面相关负责人指出,行业经营品类趋势已明确指向“覆盖全生命周期的营养支持”,这是消费精细化在产业端的直接投射。未来,加大在智能制造与数字化供应链等底层能力的投入,实现“产、学、研、用”一体化,将成为企业竞争的关键所在。

不过,转型之路亦伴随挑战。如何在拓展多元产品线的同时保持清晰的品牌认知,如何在追求品类丰富度的前提下确保对各品类的研发与品质投入足够深入,已成为摆在所有乳企面前的共同课题。

独立乳业分析师宋亮指出,乳业正处于从单一液态奶驱动,转向多品类协同发展的关键阶段。头部企业通过研发投入与品牌势能,持续吸引消费者并建立壁垒,这种投入规模是大多数中小品牌难以匹敌的。因此,在转型的深水区中,2026年市场竞争将更为残酷,行业淘汰赛也将随之加快。

整合加速行业竞争

在行业分化加剧、消费结构变革等多

重压力下,2025年中国乳制品行业的兼并整合进程不断加速。各大乳企通过一系列资产出售、股权收购与战略合并,优化资产组合,以在存量竞争中巩固优势、获取增长新动能。

8月,蒙牛乳业将雅士利新西兰工厂以2.82亿新西兰元(约合12亿元人民币),出售给a2牛奶公司,而后者同步剥离了所持的马陶拉乳业股权;9月,光明乳业以1.7亿美元(约合12亿元人民币)向雅培子公司出售新西兰新莱特北岛资产;10月,现代牧业以3752万港元收购中国圣牧约1.28%的股权,蒙牛系持股比例突破30%;12月,雀巢合并惠氏在华营养品业务,新乳业也完成福州澳牛的收购,拿下福建新希望澳牛乳业及新澳牧业各55%股权。

这一系列动作的背后,是乳企在业绩普遍承压下达成的战略共识:通过剥离非核心或回报欠佳的资产实现“减负”,从而将资源重新聚焦于高增长赛道。

国内某乳企相关人士分析认为,无论是蒙牛还是光明出售海外资产,根本目的在于优化资产回报率,实现资金回笼与战略性再投资。

更深层的整合逻辑则紧扣消费升级与竞争壁垒的构建。该人士进一步称,随着消费者需求向“喝好奶”转变,优质奶源与区域渠道成为核心资产。现代牧业增持中国圣牧,意在强化对有机奶源的掌控力;新乳业收购福州澳牛,则是为了突破低温奶的“地域限制”,通过获取本地供应链与渠道,加速其“鲜战略”的全国化落地。

在于洋看来,2025年,整合潮具有两大特征:一是向上游优质奶源集中,头部企业通过并购构建“奶源自主可控”的壁垒;二是向下游区域渠道深化,形成一体化供应链,提升效率和产品新鲜度。预计2026年,这两方面的整合将持续深入。

与此同时,面对国内市场的存量竞争,头部乳企也加快了国际化步伐。伊利产品已进入了亚洲、欧洲、美洲、大洋洲和非洲市场;飞鹤加拿大生产的奶粉已进驻1500余家北美商超;合生元的婴幼儿配方奶粉在泰国、马来西亚等地的销售额持续增长;蒙牛也宣称,其产品已打入东南亚、大洋洲、北美等十多个国家和地区的市场。

对于海外市场的发展,在宋亮看来,中国品牌赢得海外消费者全面认可尚需时日,但一旦突破这一障碍,中国乳企在全球市场仍具广阔潜力。

(舒志娟)