

# 我国乳业正从规模扩张转向价值重构

“原价83.7元一箱，现价63元。”在四川成都一家超市里，优赐圣牧有机奶(200ml×16盒)的促销力度很大。同样的规格，有超市售价最低为55.9元/箱。目前，在商超促销的不只圣牧有机奶，还有多个品牌。与此同时，下降的还有乳企的业绩。根据笔者不完全统计，截至4月30日，已经发布2025年业绩的上市乳企中，净利润亏损的企业为7家。

笔者通过采访了解到，目前乳业行业呈现的趋势是：一边常温奶持续下滑、终端价格倒挂、上游牧场亏损，另一边低温奶稳健增长、奶酪与黄油等深加工赛道崛起、区域乳企凭借灵活创新突围。

“2026年原奶价格迎来拐点，但消费全面复苏仍需等待，行业正从规模扩张转向价值重构，从C端内卷转向B端增效，从价格竞争转向功能与场景创新。”乳业行业专家宋亮总结说。

## 乳企业绩出现分化

在成都的多个商超及线上平台，笔者看到牛奶的价格战如火如荼。从终端价格来看，主流高端乳品出现明显价差。特仑苏250ml/12盒规格，红旗连锁售价49.2元，大润发仅28.42元，盒马鲜生36.9元，沃尔玛43.9元，渠道间最大价差超20元；金典纯牛奶250ml/12盒，超市39.9元、线上49.9元、大润发33.9元；新希望澳特兰有机纯牛奶250ml/10盒，大润发33.9元、自营店36元。

就此，中国圣牧(01432.HK)售后工作人员表示，公司未主动参与价格战，终端乱象系渠道自主促销所致，已启动巡查整顿，但依旧难以遏制低价竞争态势。

价格战的根源，在于奶源过剩+消

费不及预期的双重挤压。农业农村部数据显示，2025年生乳价格从年初3.12元/公斤跌至年末3.03元/公斤，全年下跌2.9%，虽较2024年15.3%的跌幅大幅收窄，但仍处于历史低位，规模化牧场普遍跌破成本线。

在消费端，乳制品消费需求不及预期。国家统计局数据显示，2025年全国乳制品制造企业产量为2950万吨，同比下降1.1%。

“去年以来，原奶的价格非常低，只能通过促销的方式来消化奶源。”宋亮表示，终端的产品变现能力越强，整个产业链的利益分配就越好；终端能力变现越弱，整个产业链的分配就会越差。当分配越差时，上下游之间的矛盾就会

凸显出来。“这两年消费市场发生了新变化，话语权越来越掌握在零售终端，加工企业的话语权在逐步丧失。”

“2024年以来乳业进入相对低迷的节点，既有宏观经济的不确定性，更有消费的意愿、能力、信心在持续下探，这让中国乳业遭受比较大的挑战。”中国食品行业研究员朱丹蓬认为，乳制品行业步入低迷时，引发了一连串微妙的变化，尤其是上游原奶价格持续下探，使得乳业全产业链的头部企业都在承压。

根据笔者不完全统计，2025年，有11家乳企营收和净利润增长，4家乳企营收和净利润双降。此外，还有7家乳企出现净利润亏损的情况。

宋亮表示，乳企2025年财报传递了一个清晰的信号：过去靠一个爆款单品“躺着赚钱”的时代结束了。未来的赢家，属于那些既能用数字化武装自己，又能用产品创新守住价格底线，还能通过管理扁平化实现降本增效的企业。“过去这些年，自有品牌、代工品牌、现制茶饮企业都享受到了低奶价的红利，从而分食了传统乳企的流量和份额。未来随着国内奶价的上行，大量的代工品牌和自有品牌将会因利润变薄而退出市场，现制茶饮的消费人群也会逐渐缩小，大批消费者会转向传统乳制品，流量会向龙头乳企靠拢，这对于龙头乳企未来业绩增长有很大帮助。”

## 乳业机构性调整加速

4月27日晚，新乳业发布2026年第一季度财报，公司实现营收28.43亿元，同比增长8.31%；净利润实现1.91亿元，同比增长38.99%；归母净利润实现1.86亿元，同比增长39.89%；归母扣非净利润1.91亿元，同比增长35.73%，继续保持增长势头。实际上，新乳业在2025年营收为112.33亿元，同比增长5.33%；归母净利润为7.31亿元，同比增长35.98%。

就此，新乳业告诉笔者，一季度业

绩延续强劲增长态势，背后是公司全面推进“鲜立方战略”深度落地的战略定力与精准执行。

“严格讲不能说行业分化会不会加剧，而是随着消费水平的提高，消费者对于新鲜低温奶越来越偏好，所以这两年不管行业如何低迷，低温奶仍是比较稳健，新希望就是典型代表。”宋亮表示，但是常温奶从2022年下半年开始，市场占有率就一直在下降。

就此，朱丹蓬认为，并不是所有的

乳企品类都低迷。“像冰品、奶酪、低温生鲜这一块，应该不错。”朱丹蓬表示，从妙可蓝多、君乐宝、新乳业的业绩增长及利润的提升，不难看出其实也有获利者，因为品类之间的差距还是很大，基础型、常温型的白奶，还有高端牛奶比较疲软，结构性机会成为行业破局关键。

笔者注意到，妙可蓝多的业绩也有所提升。其2025年营收为56.33亿元，同比增长16.29%；归母净利润为1.18亿

元，同比增长4.29%；奶酪业务收入占比提升至82.37%。今年一季度财报显示，实现营收约16.26亿元，同比增长31.81%；扣除股权支付影响后，其实现归母净利润约8427万元，同比增长2.28%。

《2025中国奶商指数报告》指出：去年中国低温乳制品市场规模已突破700亿元。但在去年第三季度，低温酸奶和鲜奶占乳制品市场份额分别为14.99%和4.42%，处于发展初期，仍有很大拓展空间。

## 奶价拐点不等于消费拐点

采访中，多位行业人士表示，2026年，中国乳业迎来周期转折关键期：原奶价格触底回升，成为行业拐点。

宋亮表示，奶价上涨后，终端产品价格将逐步恢复，产业链利益分配将得到改善。2025年原奶价格跌幅收窄，产能持续出清，叠加深加工产能释放，过剩奶源被逐步消化。“但奶源价格拐点不代表消费拐点，国内消费提升需等到2028—2030年。2027—2028年奶价暴涨后，终端产品价格能否顺利传导，将是对品牌方的重大考验。”

笔者注意到，在2026年全国两会上，农业农村部倡

导“全民加奶”，进一步推动需求提升，原奶价格将稳步上涨，上游牧场亏损局面将得到缓解，现代牧业、中国圣牧等企业有望逐步减亏甚至扭亏，为全产业链减负。

朱丹蓬指出，2026年一季度因春节较晚，备货需求旺盛，快消品行业将享受春节红利，乳企业绩与利润有望增长；但全年走势关键看二季度，三、四季度相对平稳，消费信心与能力尚未完全恢复。

即使如此，笔者注意到，行业转型方向清晰，B端化、深加工、功能化成为核心路径。面对C端内卷，乳企普遍加大B端业务投入，减少C端资源倾斜，奶酪、黄油、乳原料等深加工厂加速建设，

消化过剩奶源的同时，提升产品附加值。伊利、蒙牛、君乐宝、飞鹤等企业均加码精深加工与功能化乳制品研发，2026年将迎来成果落地。

2026年全国两会期间，多家乳企提案聚焦功能化乳品，契合消费升级需求，未来高端奶创新将不再依赖价格，而是聚焦价值、场景、品牌效应，打造差异化优势。

就此，宋亮认为，许多乳企都在加强新零售业务发展，实现管理扁平化，线上抢占消费者心智，线下利用各种即时零售平台触达消费者。“未来乳业发展的一大破局方向就是加快推进新零售发展，

实现线上线下一体化。”在他看来，谁能直达消费者，谁就能在存量市场中抢到份额。“过去乳企依赖层层分销，现在必须缩短与消费者之间的距离。”

此外，区域乳企则需要凭借灵活性优势突围。在宋亮看来，与头部企业的庞大体量导致的决策迟缓不同，区域乳企聚焦产品创新与渠道创新，适配市场碎片化、场景化需求，通过新零售实现降本增效。而头部企业与上游养殖端则需“抗压前行”，头部靠规模与资金扛住压力，养殖端只能等待奶价上涨实现盈利，行业分化进一步加剧。

(党鹏)

