

伊利集团副总裁张轶鹏： 以消费者为中心做一杯好奶 不分国度“无问西东”

■本报记者 许洁

在危机中育新机，于变局中开新局。打造有进有出、优进优出的“双循环”生态，必将对我国乳业的发展产生深刻影响。在此过程中，乳企不能只是被动应对，而是要积极融入。

伊利集团副总裁张轶鹏对《证券日报》记者表示：“时代复杂多变，但伊利将以‘不变应万变’，‘以消费者为中心’将是我们最确定的准则。也是我们在双循环发展新格局下将继续坚持的一点。这一点，不分国度，无问西东。”

“每一位消费者都是VIP”

张轶鹏表示：“年初疫情发生时，紧张情绪和全民抗疫的一幕幕犹在眼前，现在看前三季度的经济数据，中国已经成为全世界第一个经济增长由负转正的国家。战胜巨大困难迅速恢复的国内市场，让我们看到了中国经济的强大韧性和旺盛活力。”

企业是社会经济的基本细胞。伊利股份二季度业绩强劲复苏、增长远超

行业。在二季度业绩的带动下，伊利上半年业绩实现逆势超预期增长，展现出强大的抗风险能力和内生增长确定性。

张轶鹏表示：“我们明显感受到，在积极应对新冠肺炎疫情、迅速组织复工复产的同时，公司核心竞争力和战斗力得到了进一步的锤炼和提高。公司价值也得到了二级市场的进一步认可。前年我参加证券日报主办的中国乳业资本论坛时，说的还是我们市值突破2000亿元，而今年，伊利股份市值一路向上，站在了2500亿元。这说明，越是大风大浪，伊利的好‘越能被看到’。”

张轶鹏认为，商业环境中很多东西都是瞬息万变的，但至少有一件事永远不会变：商业的起点是让消费者受益，“我们只有不断为消费者提供高品质的健康食品和服务，才能成人达己。”

不久前，伊利集团董事长潘刚在内部再次强调了“以消费者为中心”这一理念。他说，“企业的发展之本在于消费者，我们开展所有工作都应该围绕一个中心，那就是以消费者为中心。在伊利没有普通消费者，每一位消费者都是VIP”。

这一理念不是挂在墙上或是写在纸上的口号，而是伊利实实在在的价值选择和行动。

为了解决乳糖不耐受者饮奶后的不适症状，伊利四年磨一剑，推出国内首款应用LHT水解技术的营养舒化奶，让更多消费者喝到了牛奶；为了满足消费者饮用常温酸奶的需求，伊利突破十六项关键技术难题，推出首款浓醇型常温酸奶安慕希；为了满足中国宝宝生长发育所需的营养，伊利连续17年开展中国母乳研究，建立起中国食品首个“母乳成分研究数据库”，推出了更符合中国宝宝营养需求的金领冠系列奶粉。

为了更懂消费者，伊利搭建了覆盖420个数据源、有效数据量级达到全网90%以上的大数据雷达平台，实时利用大数据挖掘洞察消费者深层次需求，并将这些需求与伊利产品研发有效结合，不断创新产品品类。

潘刚要求伊利人要拿出“粉丝追星”的精神和状态，深入且持续地

挖掘目标消费人群的潜在需求，做到比消费者还懂消费者，甚至是超越消费者的想象，将他们的需求变为现实。正因为摸准了消费者的真实需求，才让伊利产品赢得了亿万消费者的认可和信赖，连续五年位列“中国消费市场消费者选择最多的品牌”榜首。

研发高投入引领行业创新

除了潜心挖掘消费者需求，还要有能力满足消费者，有实力把对消费者需求的关切落地。

中国食品科学技术学会理事长孟素荷曾这样评价伊利：“伊利的强大不仅是它的产能，更是稳定而强大的奋斗在一线的研发团队。”

伊利的研发投入一直走在行业前列，这充分表明了伊利对创新的重视。2019年，伊利集团在研发费用上的投入达4.95亿元，同比增长16%，远高于行业水平。截至2019年底，伊利全球专利申请总数、发明专利申请总量在2019年世界乳业十强中排名第三。

伊利秉承“质量源于设计”的理念，在创新研发时就充分考虑产品的品质需求，在配方、工艺、物料等各方面进行深入研究，借助智慧乳

澳优乳业执行董事吴少虹： 推进双循环 促进中国乳业全球化发展

■本报记者 谢若琳

疫情以来，全球经济格局正在发生变化。对于国际化程度较高的乳企来说，如何在新发展格局下把握机会？

近日，澳优乳业执行董事吴少虹在接受《证券日报》记者专访时表示，“今年新冠肺炎疫情的发生，给本就竞争激烈的商业环境带来了更大的困难，对企业的生存韧性和可持续发展能力也带来了诸多考验。但与此同时，越来越多的人进一步体会到科学营养、免疫力提升才是健康的根本。因此，对于澳优这样以科学营养为使命的企业来说，也提供了更大的市场机会。”

促进中国乳业全球化发展

澳优于2003年9月份在湖南长沙成立。2009年10月8日，澳优在香港联交所主板上市，成为第一家在港上市的婴幼儿配方奶粉企业。

2011年，是澳优成长历史上的关键一年。这一年澳优做了一件大事——收购荷兰百年乳企海普诺凯集团。澳优厚积薄发的渠道优势、国内外产业链的整合优势以及一贯的高端定位，成功让海普诺凯让出51%的控股权，至此澳优拥有了一个自有的、稳定的产品供应源头。这一次并购，把澳优的国际化进程推到了产业链整合阶段。

在这之后，海普诺凯的牧场、奶源、研发、质量管控、百年制乳工艺等技术经验都成功嫁接到了澳优，澳优大踏步迈向全球市场，并率先进入羊奶市场。为确保羊奶奶源、有机奶源以及牛奶奶源，澳优还同时收购了荷

兰的收奶公司Farnel乳业，以保证未来奶源的供应。

2014年，澳优再投1.65亿欧元用于荷兰绿色工厂建设，该工厂已成为目前欧洲规模最大、设施最先进的婴幼儿奶粉生产工厂之一；2016年，澳优投资1.6亿元人民币收购澳大利亚高端营养及保健品公司Nutrition Care；同年9月份，澳优与新西兰第二大乳品公司Westland合资建设全新的婴幼儿配方奶粉工厂，发力生产从婴幼儿到成人全系列营养品；2017年，澳优收购澳大利亚知名乳企ADP以及Ozfarm公司……

截至目前，澳优在全球共有10个工厂，已在全球认可的黄金奶源地完成产业链布局，产品远销全球60余个国家和地区。

通过“买全球”，澳优成功地“走出去”，也为中国企业走向全球提供了一个参考范本：即整合全球优质资源服务消费者，以世界一流品质开拓市场。

在乳业双循环大环境下，吴少虹认为，“双循环”重要的是从以前的高度依赖国际市场，过渡到以国内市场、国际市场并重的经济模式，激活内需。对乳制品行业及企业而言，都是一个好消息。

“乳业是一个特殊的产业，是国际化程度很高的产业，我们需要一种更加开放的理念，深刻认识和领悟‘双循环’格局下的变化和趋势，在畅通国内大循环的同时，加快构建国内国际‘双循环’发展。”吴少虹表示。

“推进乳业‘双循环’，以新时代下的全球观，来促进中国乳业的全球化发展，不仅关乎发展，也决定着我国乳业的安全。”吴少虹表示，与此同时，中国乳业也要不断加大海外市场开拓和国

际合作交流，在企业治理上实现国际化，打造一批中国的国际化乳企。

以战略的确定性 战胜市场的不确定性

而对于未来的竞争格局，吴少虹认为，“目前世界经济重心在变，经济格局在变，经济全球化进程在变，科技与产业在变，全球治理也在变。对于奶粉行业来说，所处的产业环境势必也正在并且将持续发生变化，未来奶粉行业的集中度无疑会进一步提升，市场会属于那些真正具有品牌竞争力的企业。”

澳优保持着良好的竞争力。从财务数据来看，2020年上半年，澳优乳业实现收入38.59亿元，较2019年同期31.48亿元增长22.6%。其中，自有品牌配方奶粉业务收入34.11亿元，同比增长25.0%，占公司总收入的88.4%。

“未来澳优将继续保持坚定的战略定力，以战略的确定性，战胜市场的不确定性。”吴少虹在接受采访时总结了七个关键点：第一，将稳步推动公司战略规划实施，坚持将细分市场做好，推动羊奶粉从细分市场走向主流，稳步推进国际化，保障关键原材料的供应能力；第二，时时秉持最严格的产品质量、合规标准，打造最严苛的质量管控体系；第三，创新精进，构建国际一流的研发体系；第四，与消费者共赢，打造消费者喜爱的品牌形象；第五，与合作伙伴共赢；第六，与团队共成长；第七，以创新求发展。

雅士利国际副总裁朱国刚： 用高品质产品回馈市场

■本报记者 张敏

当前，新冠肺炎疫情仍在全球蔓延，国内很多企业面临着前所未有的压力。而在我国提出逐步形成“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”的背景下，国际化程度日渐提升的乳制品行业未来如何实现发展十分关键。

对此，雅士利国际副总裁朱国刚在接受《证券日报》记者采访时表示，“双循环”格局下机遇与挑战并存，受贸易保护主义抬头和新冠肺炎疫情等影响，存在购买力下降、供应链稳定受到冲击等不确定性。乳粉企业与国民健康息息相关，仍需要不断夯实品质，始终坚持以创新驱动发展，通过抓好核心技术攻关，提升供应链的现代化水平，生产出安全、可靠的产品回馈消费者。

做好国际合作与分工

乳业天生就是全球化行业，离不开国际分工与合作。不断深化国内两个市场、两种资源的联通、融合，是中国乳业生存和发展的关键。

在朱国刚看来，“双循环”格局下，国内和国际市场将更好地联动，中国经济将实现更加强劲可持续发展，这会给产业及品牌的发展带来利好。“大环境的变化也要求产业及品牌，要更好利用国际国内两个市场、两种资源，不仅要着眼于挖掘国内市场潜力，也需要加强国际合作与分工，这体现在更科学地开展全球资源和产能布局，加强科研技术交流等方面，从而进一步开拓市场，提升产品在国内外的影响力。”

“‘双循环’格局下，随着国际分工与合作的进一步加强，国内乳企的国际化进程将提速，这能够帮助乳企更好地利用海外优质资源反哺中国市场，让中国消费者喝上具备国际品质的奶制品。”朱国刚表示。

作为国内较早开始国际化进程的乳企之一，雅士利国际看到与实力雄厚的企业结成产业同盟以应对各种风险和必要性：公司与中粮、蒙牛、达能、Arla结成紧密的战略联盟，实现全球科研与资源共享，构建了更稳固、完善的全球供应链。

2019年我国进一步修订中国奶粉市场的规范性政策及食品安全条例，提高婴幼儿配方奶粉注册门槛及品质要求。其中，对我国奶粉行业影响重大的《婴幼儿配方乳粉产品配方注册管理办法》明确了以药品管理方式规范配方奶粉，只有符合相关生产规范的婴幼儿配方乳粉企业，才能申

恒天然大中华区副总裁韩励： 抓趋势 看需求 共同做大做强

■本报记者 许洁
见习记者 李豪悦

自四十多年前进入中国市场以来，恒天然见证着中国乳业的发展和提升。经历漫长岁月的洗礼，中国乳业呈现出了翻天覆地的变化，恒天然大中华区也成为恒天然全球范围内最大、最重要的战略市场。

恒天然大中华区副总裁韩励在接受《证券日报》记者采访时表示：“在过去十多年里，我们的客户的成熟程度和国际化程度都得到了发展。”疫情重压之下，恒天然依然在中国市场交出了一份出色的答卷。

创新路上步履不停： 销售拥抱线上

韩励在采访中表示，恒天然从消费市场看到很多趋势，其中最明显的就是消费者对健康和免疫力的关注和重视。

百度指数显示，今年1月份至2月份，“免疫力”等关键词搜索量显著增加，并于2月12日达到峰值。显而易见的是，这场疫情，让大众广泛意识到“提升免疫力”的重要性，平衡膳食营养成为提升免疫力的主要手段。

“益生菌产品正变得越来越流行。”韩励向记者介绍，恒天然在益生菌正风靡的时间节点，顺势推出益生菌创新产品。据了解，在即将召开的进博会上，恒天然安佳益生菌奶粉产品将首次亮相。

韩励提到，为应对疫情对行业带来的影响，恒天然将继续从客户和消费者需求出发，通过创新产品和产品应用，把更多来自新西兰的乳品带给客户和消费者。而美安中心的成立，将帮助恒天然加速在中国的产品研发。

此外，疫情期间的隔离生活，改变了企业过多依赖线下渠道销售的模式。“我们看到了很多消费品牌业务，从线下销售转向了线上销售。”韩励表示，这些变化要求恒天然对自己的业务形态和思维模式做出调整。

为此，恒天然积极探索线上销售。据了解，6月份恒天然在京东平台开启名为“总裁来了”的直播活动。京东数据显示，安佳旗舰店在直播期间引入订单数量同比增长380%。是京东“总裁驾到”直播平均水平的1.6倍，店铺成为当日牛奶品类店铺直播排名第一。

“数字化正在加速。”韩励坦言，疫情期间，很多时候人们只能通过网络渠道购买必需品，这无疑增加了很多网购的新用户，并加强了用户线上

购买的黏性。

疫情期间逆流而上： 双业务增长强劲

根据恒天然发布的2020财年业绩报告显示，实现收入210亿新西兰元，同比增长11亿新西兰元；税后利润为6.59亿新西兰元，增长13亿新西兰元；调整后税后利润为3.82亿新西兰元，增加1.18亿新西兰元；净债务为47亿新西兰元，同比减少11亿新西兰元。

恒天然旗下的三大业务，分别为原料、餐饮服务、消费品牌，据恒天然首席执行官 Miles Hurrell 分析，原料业务和大中华区餐饮服务业务的增长，是驱动基本业务绩效的主要原因。

“我们的原料业务部门是众多世界级食品和营养品制造商的主要原料供应商之一，拥有3000多种乳品原料组合。”韩励表示。据了解，恒天然原料产品几乎涵盖了所有乳品原料，包括乳饮料、奶酪、奶粉、婴幼儿营养等。

大中华区餐饮服务业务的增长也对集团的业绩做出了巨大贡献。韩励介绍道：“我们的餐饮服务业务在中国餐饮服务领域也处于行业领先地位。”如今，恒天然的餐饮服务业务已覆盖中国350多个

城市，服务超过2万多家客户，服务的餐饮门店超过40万家。2020财年，大中华区餐饮服务团队推出了超过270个产品新应用。”

多年来，恒天然积极参与社会帮扶活动。早在2009年，恒天然便与中国老龄基金会合作建立了“恒天然农村母婴健康项目”，项目覆盖7个省、77个地级市，331个县，3193个乡以及21160个村。2010年，恒天然设立“恒天然奖学金”项目资助中国农林类院校的大学生。今年年初，为帮助抗击疫情，恒天然大中华区向奋战在疫情前线的医务和警察等捐赠了价值1000万元的现金和药品。

“自进入中国市场以来，我们一直将自己视为中国的企业公民。”韩励强调，未来将一如既往地以市场和客户需求为导向，与更多中国本土优秀企业合作。“通过产品创新和应用创新，持续为中国消费者和客户提供来自新西兰的高品质乳品服务。”

