

我国乳品行业存在的战略问题研究

文/马慧卿 马慧景 聂艳萍

一、我国乳业是一个朝阳产业

乳业是温饱社会向小康社会转型中消费结构升级的一个突出代表。随着人民生活水平的提高和消费观念的转变,人们的饮食结构也在逐渐向营养化、科学化方向发展,乳制品正在逐渐成为城市居民每天必需的消费品。

世界各国都普遍重视发展乳业,许多国家都把发展乳业和乳品加工企业作为改善国民体质的重要措施。在全球乳业稳步增长的背景下,我国的乳业正在进入黄金发展期,一直保持着强劲的增长势头,行业产值增长速度平均每年在15%以上,市场呈现出供销两旺的局面,成为了我国农牧产品发展中的一种罕见现象。

尽管如此,目前我国人均乳品年消费量不足10kg,而世界人均年乳品消费水平为104kg,欧美国家则超过300kg。在发达国家的农业总产值中,乳业产值平均超过20%,而我国奶类产品产值在农业总产值中的比重仅为3%。各项指标说明,我国乳业的发展远远低于发达国家水平。而且近年来,我国城市牛奶市场已被激活,广阔的农村市场也有待开发。从乳品的总需求量、人均消费量及市场来看,我国乳业有相当广阔的发展空间和很大的发展潜力,是一个充满前景的朝阳产业。

二、我国乳业存在的战略问题

1、我国乳企发展缺乏战略经营意识

在我国,大多数乳企战略经营意识淡薄,由此而造成的问题日益显露。最近几年,对我国乳业而言可谓是多事之秋,乳业中不断上演着圈地战、资本战、价格战、广告战,而2001年以来发生的一系列奶粉质量事件更是让人深思。

一些而大企业如三鹿、光明的早产奶事件、免检产品如雀巢奶粉碘含量超标等,则挑战着中国消费者脆弱的神经,使人们对中国乳业的诚信产生了怀疑,我国乳业近乎集体遭遇关乎生死存亡的信任危机之说并不为过。而这正是我国的乳企只注重眼前利益,缺乏经营战略的直接后果。

2、我国乳企中竞争战略缺乏

据中国奶业协会的统计,全国现有大大小小的乳企多达1600多家。国内新军娃哈哈、维维等又携雄厚的资金强势进入,而且,世界排名前20位的乳业巨头都已进入我国的乳业市场,其中瑞士雀巢、日本森永、意大利帕玛拉特等巨头企业还在我国的黑龙江、河北、陕西等地建立了奶源基地和生产基地。每个大城市市场一般都有几十个品牌在不断的亮相竞争,在其他大中城市及地方城镇,不同规模的乳企也都凭借自己的各种优势,展开激烈的竞争。而当前我国乳业的竞争方式主要集中于广告和促销,这不仅使企业耗费了巨大的资本,而且也会造成企业发展后劲不足。除此以外,在市场竞争中存在着过度不正当竞争,如以超低价销售等,属于一种无序竞争的状态。

3、企业生存需要制定正确的发展战略

在我国乳业发展中,传统产品占有相当大比重。企业要想发展必须根据消费者的需求不断推陈出新,才能在竞争中立于不败之地。但我国乳企由于竞争中的巨大耗资,使其在开发新产品与寻找新市场中遇到了很多问题,尤其是资金问题。如何快速持续发展是企业面临的非常重要的问题,而要解决这一问题关键是要制定合理的发展战略。

三、解决我国乳业存在战略问题的几点建议

1、制定正确的经营战略,重视产品质量

企业不分大小,都得有经营战略。经营战略是企业稳定生产,降低成本,谋求最佳经济效益的根本战略,它不仅决定着企业运行质量的高低,经济增长的快慢,而且直接决定着企业的成败。我国乳业的竞争环境日趋严酷,在这种环境中生存的乳企的发展出路在于制定正确的经营战略,它是未来乳企在激烈的市场竞争中的必然选择。

2、调整企业竞争战略,增强企业核心竞争力

我国乳业的竞争表现在两个层面的竞争:一是大企业与小企业的竞争,二是行业领先企业之间的竞争。无论是哪一层面的竞争,其竞争的核心竞争力都由三大要素构成:即奶源、渠道、资金。

乳企只是作为乳业整个产业链中的中间环节,上游奶源基地的建设关系到整个加工业的发展,对企业而言,没有好的奶源,就很难控制产品的质量,同时也限制了企业规模的扩大,发展奶源成为中国乳业发展的焦点问题。

在细节化竞争激烈的营销时代，其产品到终端渠道链的效率和质量，已成为企业关注的焦点。尤其对于利润已很微薄的乳品行业，建立一个有效的刺激销量增长的低成本渠道就成为企业获得利润的主要方式。

随着中国加入WTO与资本市场的繁荣，乳业可凭借其巨大的增长性与盈利性，通过兼并等方式扩大生产规模。另一方面，企业进行资本运作也十分必要，如伊利、光明等企业纷纷上市融资，为企业的发展提供了资金保障。

3、开发新产品，打造百年企业

曾经以伊利和蒙牛为代表的新兴企业，依靠新的产品和种类取得了市场优势，以生产可长途运输及长期保存的常温灭菌乳，为过去主要以奶粉和消毒牛奶为主要市场的乳品工业作了很好的补充，企业也随之发展壮大。乳企要想长期生存与发展，必须要树立正确的发展观，立足于产品的开发与创新（作者单位：马慧卿：河北华正公司/马慧景：石家庄经济学院/聂艳萍：河北科技大学）

相关链接

[高校专利战略及创新机制研究](#)
[我国乳品行业存在的战略问题研究](#)
[金融手段是保障石油安全的关键措施](#)
[中国农企跨国经营策略探索](#)
[大企业的生存与发展策略](#)
[浅析饭店管理中品牌经营战略](#)
[中国资本证券化的现状与发展](#)
[关于改进和完善政府经济管理职能的几点思考](#)
[刍议洋品牌产品安全与我国技术贸易壁垒体系构建](#)

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心