



亿欧智库 <https://www.iyiou.com/research>

Copyright reserved to EqualOcean Intelligence, January 2021

变革中的开拓创新

达能集团特殊营养品布局分析

亿欧
智库

EqualOcean Intelligence

研究报告

序言

INTRODUCTION

达能集团发轫于开拓创新，更发展于合理的战略布局。

达能集团经历多次变革，“革故鼎新”成为了这个百年老企多次转型成功的代名词。对于危机的迅速反应和对市场的精准洞察使达能集团特殊营养食品业务单元诞生。

达能集团精准定位业务以及特殊营养食品业务的诞生促使达能集团业绩跨入了一个新纪元。

亿欧智库将从多方面分析达能集团的百年历程，从中总结其特殊营养食品业务单元的成功布局因素和竞争缺陷，从而为布局婴儿食品市场和特医食品的中国企业提供参考。

概念界定

达能集团布局特殊营养食品

达能特殊营养品业务

婴儿食品

达能生命早期营养品业务

特殊医学用途配方食品

达能医学营养品业务

特殊营养食品是指通过改变食品天然营养素的成分和含量比例，以适应某些特殊人群的营养需要。其分类包括婴幼儿食品、营养强化食品、调整营养素食品。

达能集团在特殊营养食品上的布局包括补充婴儿营养的婴儿食品和提供临床营养的特殊医学用途配方食品。

本报告主要研究达能集团在特殊营养食品的布局，即特殊营养品业务。其中包含婴儿食品，即生命早期营养品业务，和医学营养品（以下简称特医食品），即特医食品业务。

01

达能集团发展概况

- 1.1 达能集团的发展史
- 1.2 达能集团的全球化
- 1.3 达能集团四大业务介绍

02

达能集团特殊营养食品布局分析

- 2.1 婴儿食品布局分析
- 2.2 特殊医学用途配方食品分析
- 2.3 特殊营养食品业务表现分析

03

达能集团特殊营养食品布局预测

- 3.1 达能特殊营养食品未来的机遇
- 3.2 达能特殊营养食品未来的挑战
- 3.3 达能特殊营养食品布局预测

达能集团发展概况

Overview of Danone Development

达能集团作为全球最大的食品企业之一，其历史已有百年之久。从最初的玻璃厂企业到如今的健康食品企业，达能全球性的成功离不开多次突破性的战略转型。特殊营养食品的布局也是达能经典的战略转型案例之一。亿欧智库将分析达能特殊营养食品业务在全球市场及中国市场的布局。

本章将介绍达能集团百年来的发展概况。其中包括了企业发展史，达能的团队结构变化以及四大业务介绍。



Part 1 达能集团发展概况

1.1 达能集团的发展史

1.2 达能集团的结构变化

1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

2.1 婴儿食品业务分析

2.2 特医食品业务分析

2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

3.1 达能未来的机遇

3.2 达能未来的挑战

3.3 达能业务预测

企业发展史

百年达能的转型之路

从玻璃厂到三大业务线的转型

达能集团作为全球最大的跨国食品企业之一，其历史可追溯至20世纪60年代。**达能集团经历了四次重要的战略转型，成为以“一个世界，一个健康”为使命的全球食品行业龙头。**

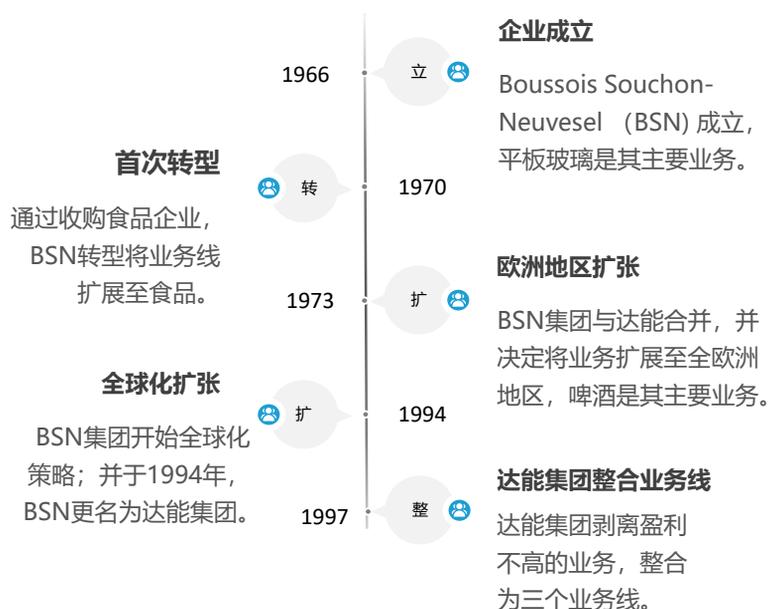
第一次转型——1966年，法国玻璃厂 Glaces de Boussois and Verrerie Souchon Neuvesel 合并成立了BSN（达能更名前企业名称）。1970年收购食品公司“伊唯安”，正式走向食品企业之路。

第二次转型——BSN在1973年与法国当地食品饮料企业合并成为了**法国最大的食品饮料企业**。BSN将玻璃业务调整为食品和饮料业务的补充业务，并且主要关注啤酒等食品饮料业务。1990年，BSN成功扩展业务至全欧洲，成为欧洲**第三大食品企业**。

第三次转型——但这并不是BSN的天花板，达能集团随后开始了全球扩张。第三次全球化的转型在1990年拉开序幕。为了更好地完成全球化并巩固其跨国食品企业的地位，**在1994年，BSN正式将其母公司更名为达能集团**。

在1997年-2007年，**达能在此期间整合业务并聚焦于三个行业：鲜乳制品、饮品及饼干和谷物食品。**

亿欧智库：达能集团发展史



资料来源：亿欧智库整理

Part 1 达能集团发展概况

1.1 达能集团的发展史

1.2 达能集团的全球化

1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

2.1 婴儿食品业务分析

2.2 特医食品业务分析

2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

3.1 达能未来的机遇

3.2 达能未来的挑战

3.3 达能业务预测

企业发展史

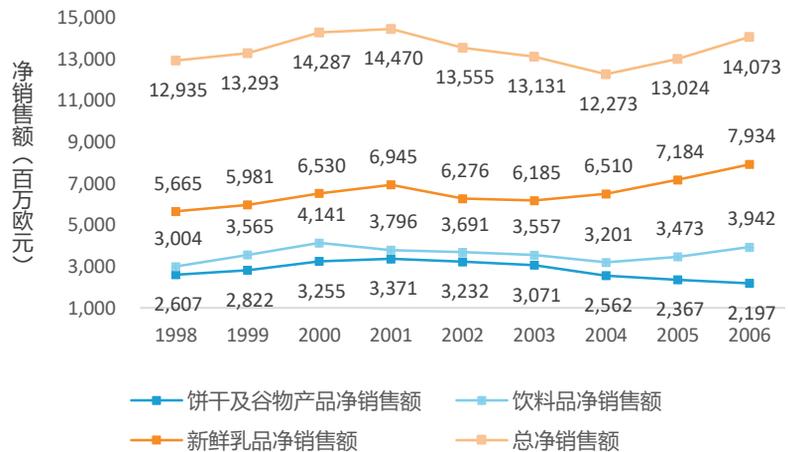
百年达能的转型之路

2007年，达能集团开启新纪元

据达能集团1998年至2006年财报显示，**达能集团2001年-2004年的净销售额均呈下降趋势，饼干和谷类食品业务销售额下降最为明显**，为了应对其业绩下滑的危机，达能便开始了战略转型。

在此期间，剥离其玻璃、意大利面和饼干等业务线。在2006年，达能集团正式确立了“健康成长”使命，制定了“健康十年”的战略计划。

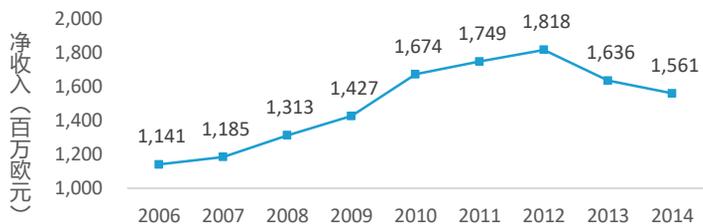
亿欧智库：达能集团1998-2006年各业务线净销售额



资料来源：达能集团财报

2007年的转型令达能集团的营收迅速增长，然而，2013年，净收入又一次下滑，**2013年和2014年的净收入下滑是达能集团又一次进行转型的原因之一**。全球化和可持续性盈利是这次转型的目的，为此，达能集团制定了2020年计划：**强壮、盈利、可持续化 (Strong, Profitable, Sustainable)**。

亿欧智库：达能集团2006年至2014年经常性净收入



资料来源：达能集团财报

Part 1 达能集团发展概况

1.1 达能集团的发展史

1.2 达能集团的结构变化

1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

2.1 婴儿食品业务分析

2.2 特医食品业务分析

2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

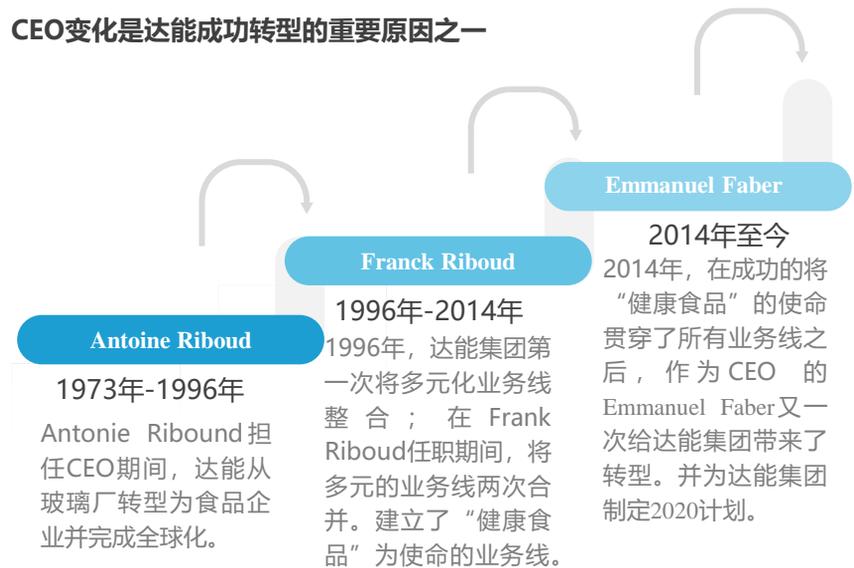
3.1 达能未来的机遇

3.2 达能未来的挑战

3.3 达能业务预测

达能集团的团队结构变化

CEO变化是达能成功转型的重要原因之一



1973年，1996年及2014年都是达能集团历史上较重要的转折点。**历任CEO都在初期上任时进行战略转型并且团队结构都有相应的变化。**

Antoine Ribound作为达能集团的创始人，使达能集团成为世界级食品公司。Franck Ribound风格截然不同，与其父亲Antonie相比，他的性格更为果断。**18年的任期，达能集团的并购及两次整合复杂业务线使达能集团开启另一个纪元。2007年战略转型使达能集团的销售额增长至126亿欧元，与2006年相比，增长了9.7%。**Emmanuel Faber作为第三任CEO将全球化作为主要战略目标，关注于达能集团业务的业绩提升，在Faber的带领下，达能集团的销售额又一次显著增长。

2007年，以四大业务为主，达能集团调整各个业务单位的员工结构，使其更好地契合达能集团“健康食品”的使命。另外，设立研究院招聘研究人员也是其人员结构变化的一部分。

Part 1 达能集团发展概况

1.1 达能集团的发展史

1.2 达能集团的结构变化

1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

品业务分析

2.1 婴儿食品业务分析

2.2 特医食品业务分析

2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

业务预测

3.1 达能未来的机遇

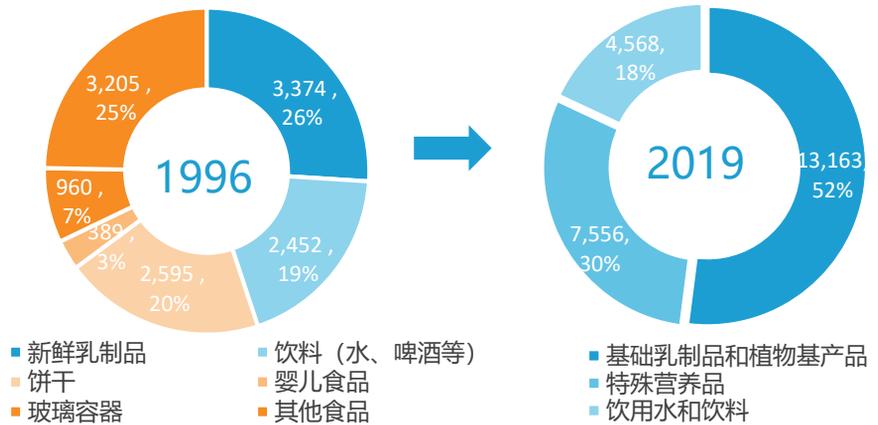
3.2 达能未来的挑战

3.3 达能业务预测

达能集团四大业务介绍

达能集团整合四大业务单元，特殊营养食品为新业务单元

亿欧智库：达能集团1996年至2019年销售额分类对比（单位：百万欧元）



资料来源：达能财报；公开资料；亿欧智库整理

1997年之前，达能业务线多元，涉及产品多元复杂；2007年的转型围绕“健康食品”理念将业务线划分为四类：基础乳制品和植物基产品，水和饮料、婴儿食品和特医食品；2017年将婴儿食品和特医食品共同归为特殊营养食品业务。

根据达能集团2015年财报数据显示，**1996年健康食品产品数量仅为总产品数量的39%；2015年，100%的产品都成为健康食品。**

“健康食品”四大业务

基础乳制品和植物基产品	饮用水和饮料	特殊营养食品	
		婴儿食品	特医食品
<ul style="list-style-type: none"> 1997年，基础乳制品和植物基产品的业务明确化 旗下著名品牌：Activia、碧悠等 	<ul style="list-style-type: none"> 1970年，达能集团并购饮料品公司开展饮用水和饮料的业务 旗下著名品牌：依云、富维克等 	<ul style="list-style-type: none"> 2007年的战略转型增加婴儿食品业务线 旗下著名品牌：爱他美、牛栏等 	<ul style="list-style-type: none"> 2007年，达能集团进行战略转型，增加特医食品业务 旗下著名品牌：纽康特、能全力等

“基础乳制品和植物基产品”及“饮用水和饮料”两大业务线是由达能原有业务线整合而来；不同于其他两大业务线，**特殊营养食品业务中的婴儿食品业务和特医食品业务是2007年达能集团转型策略中新增的业务线。**

- Part 1 达能集团发展概况
 - 1.1 达能集团的发展史
 - 1.2 达能集团的结构变化
 - 1.3 达能集团四大业务介绍
- Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析
 - 2.1 婴儿食品业务分析
 - 2.2 特医食品业务分析
 - 2.3 特殊营养食品业务表现分析
- Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测
 - 3.1 达能未来的机遇
 - 3.2 达能未来的挑战
 - 3.3 达能业务预测

达能集团四大业务介绍

特殊营养食品从剥离与“健康食品”无关业务开始

达能集团从玻璃业务转型到三大业务体系再转型至四大业务体系，**除了其成功的并购史，还离不开多次“狠心”出售与核心业务无关的业务**。出售史也是达能集团成功转型的主要因素，达能将效益下降的产业果断抛弃从而关注于高增长产业。

1996年之前，达能集团主要将与食品无关的业务或子公司出售：剥离其平板玻璃等业务。达能集团定义的“健康食品”以与营养相关的食品为主，为了更好的实行2007年的重要战略转型，这其中，不符合战略的饼干业务和啤酒业务被剔除。



1973年-1996年

- 1980年，BSN将其部分平板玻璃业务和企业（西德）出售给Pikington Brother 集团
- 1981年，BSN出售其在德国、奥地利、比利时和荷兰的平板玻璃子公司
- 1985年，BSN集团继续出售其玻璃罐和玻璃餐具业务给Verrieres Champenoises 企业
- 1990年，BSN将其兰森品牌以及波梅里品牌以31亿法郎（约1.16亿人民币）的价格出售给LVMH Moet Hennessy Louis Vuitton 企业



1996年-2007年

- 1997年至1998年，达能集团出售其一半以上的食品杂货店以及糖果业务
- 2001年，由于达能集团对啤酒业务盈利能力的不认可，达能集团出售其在法国、意大利、比利时以及中国的啤酒业务
- 2004年，达能集团将其在英国和爱尔兰的饼干业务出售
- 2005年，达能集团将其在哥伦比亚饼干业务进行出售
- 2006年，达能集团将其在中国的淘大食品以18.45亿港元（约合人民币19.08亿元）的价格出售给日本味之素集团
- 2006年，由于饼干及谷物业务的利润下降及战略调整，达能集团将旗下饼干业务出售给卡夫集团

Part 1 达能集团发展概况

1.1 达能集团的发展史

1.2 达能集团的结构变化

1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

2.1 婴儿食品业务分析

2.2 特医食品业务分析

2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

3.1 达能未来的机遇

3.2 达能未来的挑战

3.3 达能业务预测

达能集团四大业务介绍

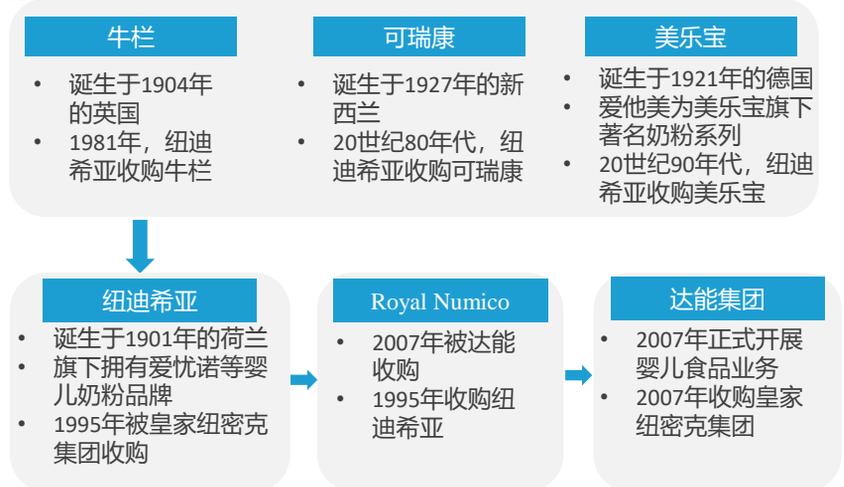
特殊营养食品从并购皇家纽密克集团开始

自2006年，达能集团计划转型后，达能集团将关注点放至特殊营养食品业务。其业务主要分为婴儿食品和特殊医学用途配方食品。

婴儿食品的并购之路

2007年达能集团以123亿欧元价格收购皇家纽密克集团，这是达能战略转型的转折点，达能集团从此展开了其婴儿食品业务。

生命早期营养业务推出婴儿配方奶粉及母乳支持产品。其产品帮助特殊儿童提供营养支持，如过敏婴儿。旗下生命早期营养最著名的品牌为爱他美、牛栏、爱优诺、纽康特以及可瑞康。这些品牌都曾是皇家纽密克集团旗下子公司纽迪希亚的奶粉品牌。



特医食品以纽迪希亚品牌为主体

特医食品是为特殊疾病人群提供特定营养和膳食支持。与婴儿食品业务不同的是，达能集团旗下的医学营养业务单元是在并购皇家纽密克集团后开展。**旗下品牌都曾是纽迪希亚旗下品牌。**现今，达能集团的特医食品品牌也都在纽迪希亚子公司旗下。



达能集团特殊营养食品业务分析

Analysis of Danone's Specialized Nutrition

特殊营养食品业务作为达能集团一大重点业务单元，其增长率是所有业务单元中最高的业务单元。

本章将梳理及分析婴儿食品和特医食品两大业务单元的布局情况和业务表现。



Part 1 达能集团发展概况

- 1.1 达能集团的发展史
- 1.2 达能集团的结构变化
- 1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

- 2.1 婴儿食品业务分析
- 2.2 特医食品业务分析
- 2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

- 3.1 达能未来的机遇
- 3.2 达能未来的挑战
- 3.3 达能业务预测

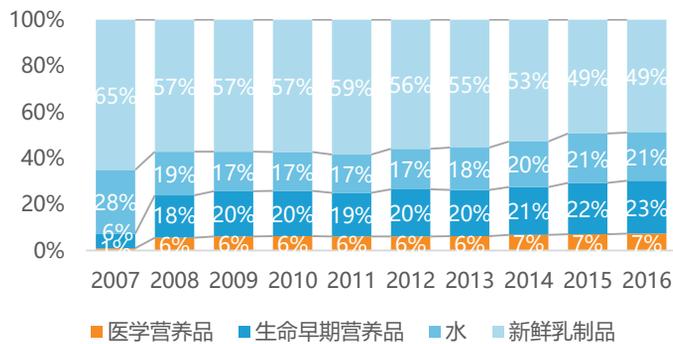
婴儿食品业务分析

全球布局

婴儿食品占比攀升

2007年，婴儿食品业务线的成立为达能集团带来了盈利增长。根据达能财报计算，2008年达能利润同比增长34%，其中婴儿食品占据18.4%的总销售额，连续10年，婴儿食品占比逐渐攀升，2016年，婴儿食品销售额占据23%的总销售额。

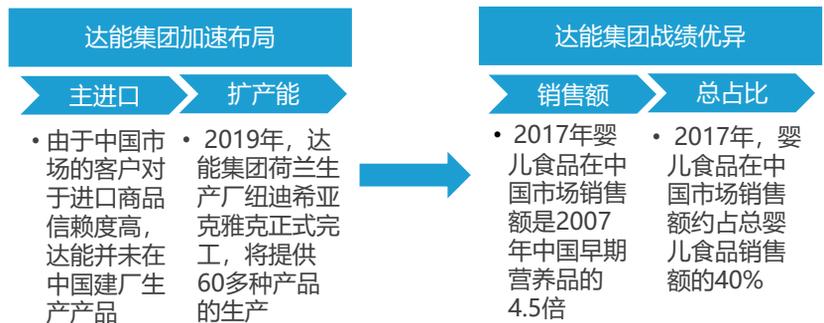
亿欧智库：达能集团2007年至2016年总销售额分布情况



资料来源：达能集团财报；亿欧智库整理

达能集团注重中国市场发展

达能婴儿食品发展初期，其战略是推动发展中国家的市场。发展十年之久，中国已然成为达能婴儿食品业务的第一大市场。达能集团加速在中国市场的发展，表现较为优异。



资料来源：达能集团财报；公开资料；亿欧智库整理

- Part 1 达能集团发展概况
 - 1.1 达能集团的发展史
 - 1.2 达能集团的结构变化
 - 1.3 达能集团四大业务介绍
- Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析
 - 2.1 婴儿食品业务分析
 - 2.2 特医食品业务分析
 - 2.3 特殊营养食品业务表现分析
- Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测
 - 3.1 达能未来的机遇
 - 3.2 达能未来的挑战
 - 3.3 达能业务预测

婴儿食品业务分析

达能集团布局中国市场速度慢

高端产品布局较晚，达能集团不占市场优势

亿欧智库：中国新生儿人数及增长率



资料来源：国家统计局；亿欧智库整理

2017年至2019年，中国新生儿数量连降三年，中国婴儿奶粉市场竞争激烈，各大品牌推出更精细化的奶粉产品抢占市场份额；并且随着中国人均GDP的增加，消费者对奶粉需求日渐多样化，高端化。根据尼尔森咨询数据显示，高端和超高端产品已占据61.2%中国婴儿奶粉市场。

2018年达能集团旗下可瑞康品牌通过跨境电商推出可瑞康羊奶粉；2020年，达能集团旗下纽迪希亚推出超高端品牌爱他美Eseential 3通过跨境渠道正式进入中国市场。

但在达能推出超高端品牌之前，已有部分品牌推出超高端奶粉并获批婴儿配方奶粉批号，例如雅培菁智，这些奶粉已进入中国市场并在线上（天猫等）及线下渠道进行销售。不论从销售渠道或进入中国市场时间相比，爱他美Eseential 3系列布局时间较晚，达能集团在中国超高端奶粉市场，并不占有优势。

下沉市场潜力大但难度高，达能集团布局下沉市场速度缓慢

2016年，《婴幼儿配方乳粉配方注册管理办法（试行）》出台，不符合规范的奶粉品牌多集中于3、4线城市，注册制的试行对于3、4线城市奶粉市场的影响最为明显。从而，3、4线城市奶粉市场机会巨大，各大进口品牌关注于下沉市场。2018年，达能集团在其投资者研讨会中表示下沉市场机会较大，将会加速布局中国3、4线城市的奶粉市场。

但下沉市场人均消费水平较低，互联网渗透率低，3、4线人群更偏好于低价格的国产奶粉和线下渠道，为了打通下沉市场，达能集团还需要更针对性的管理模式和宣传方式。

- Part 1 达能集团发展概况
 - 1.1 达能集团的发展史
 - 1.2 达能集团的结构变化
 - 1.3 达能集团四大业务介绍
- Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析
 - 2.1 婴儿食品业务分析**
 - 2.2 特医食品业务分析
 - 2.3 特殊营养食品业务表现分析
- Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测
 - 3.1 达能未来的机遇
 - 3.2 达能未来的挑战
 - 3.3 达能业务预测

婴儿食品业务分析

达能集团持续加码中国市场

多品牌策略快速占领中国市场

达能集团婴儿食品业务在中国的策略主要为多品牌策略。旗下品牌逐步进入中国市场，线下与线上并行销售。旗下品牌主要有爱他美、诺优能、可瑞康、牛栏等进口品牌，不同品牌针对不同婴幼儿群体。

达能集团在华加速布局婴幼儿配方奶粉

2015年出台的《婴幼儿配方乳粉配方注册管理办法（试行）》将婴幼儿配方奶粉的备案制调整为注册制，加大了对婴幼儿配方奶粉的监管，整理市场中存在的配方乱象。

达能集团顺势加速布局中国市场的婴幼儿配方奶粉，据亿欧智库统计，**达能集团旗下诺优能、爱他美、爱他美卓萃3个系列共9个婴幼儿配方奶粉已经获批。**

2020年，达能集团收购青岛迈高奶粉再次开启中国市场“本地化”

与全球化策略不同，现阶段，**达能集团在中国市场中流通的婴儿食品皆为进口产品。**虽然达能集团曾在国内市场收购多美滋品牌，但由于多美滋亏损严重，达能集团以12.3亿港币将多美滋全部股份出售给雅士利集团。

时隔五年，**2020年5月，达能集团收购青岛迈高乳业，加速布局中国婴幼儿配方奶粉市场，正式开启中国市场本地化策略。**据亿欧智库分析，收购青岛迈高奶粉有以下几个优势：

- 据悉，2017年，青岛迈高乳业的“迈启乐”系列3个不同阶段婴儿配方奶粉获批；达能集团收购青岛迈高乳业将获得配方并加码中国婴儿配方奶粉市场，从而施行在华“本地化”策略。
- 《婴幼儿配方乳粉配方注册管理办法（试行）》中规定“每个企业原则上不得超过3个配方系列9种产品配方”，收购青岛迈高乳业意味着达能集团再获2个配方系列6种产品配方的婴儿配方奶粉获批额度。
- 青岛迈高乳业拥有合规的婴儿配方奶粉生产线，疫情令部分港口关闭，对产品进出口产生巨大影响，达能集团可以通过已有生产线实现进口产品的“生产本地化”。

Part 1 达能集团发展概况

- 1.1 达能集团的发展史
- 1.2 达能集团的结构变化
- 1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

- 2.1 婴儿食品业务分析
- 2.2 特医食品业务分析
- 2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

- 3.1 达能未来的机遇
- 3.2 达能未来的挑战
- 3.3 达能业务预测

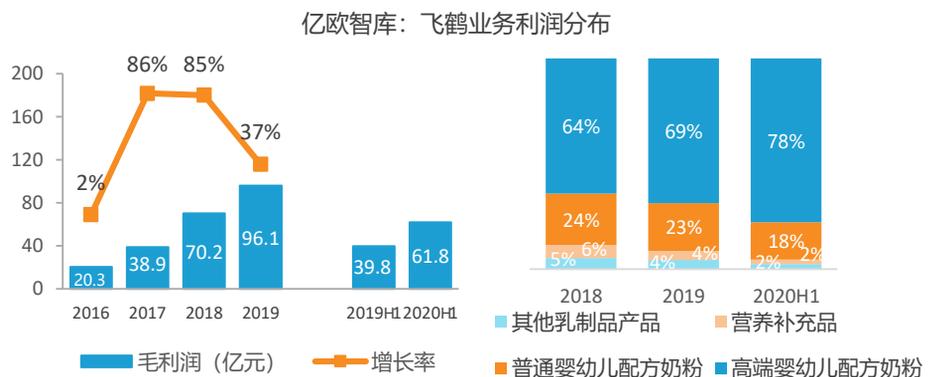
婴儿食品业务分析

达能集团婴儿食品在中国竞争激烈

本土奶粉品牌抢占市场份额，达能集团面临竞争

2008年三聚氰胺奶粉事件造成大众对国产奶粉的信任危机和对进口品牌的偏好增加，进口奶粉销售量攀升。但近些年来，随着部分国产奶粉品牌重塑，国产奶粉重新崛起。2020年疫情影响，部分港口关闭且奶粉产量下降，进口奶粉市场占有率随之降低，国产奶粉进而占据中国婴儿奶粉市场。

达能集团婴儿食品业务在华与本土产品竞争激烈。飞鹤奶粉是中国奶粉市场中的“黑马”。飞鹤奶粉于2019年上市，财报显示，专注高端奶粉的飞鹤公司符合增长率高达60%，并且高端奶粉占比逐年攀升。



资料来源：飞鹤财报；亿欧智库整理

与进口品牌相比，达能品牌认知度高，但布局较晚，缺乏竞争优势

达能集团旗下爱他美及诺优能在中国市场具有较高的市场份额和品牌认知度，由于在华布局完，导致本地化战略并不成功。失去与同进口品牌的布局竞争优势。

	高端奶粉价格	2018年奶粉市场份额	在华工厂	获批婴儿配方奶粉数量
达能	308元-375元	9.5%	2020年收购青岛迈高乳业；2021年将投入生产	3个系列9款；青岛迈高乳业有3款
雀巢	288元-355元	14.1%	1980年在华建厂如今在华拥有21家生产厂	3个系列9款；雀巢在华合资企业1款
雅培	315元-3350元	6.8%	无	7个系列20款
美赞臣	409元-428元	6.5%	在华拥有广州生产基地	5个系列14款奶粉

资料来源：Euromonitor；天猫；亿欧智库整理

Part 1 达能集团发展概况

- 1.1 达能集团的发展史
- 1.2 达能集团的结构变化
- 1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

2.1 婴儿食品业务分析

2.2 特医食品业务分析

2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

3.1 达能未来的机遇

3.2 达能未来的挑战

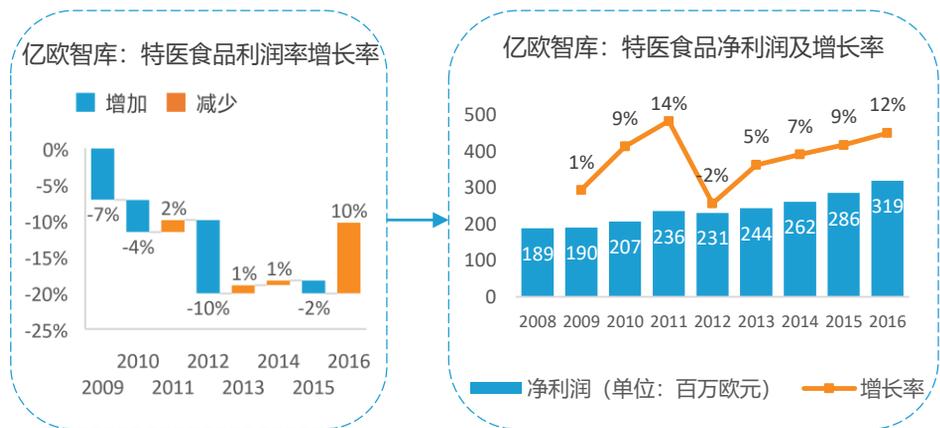
3.3 达能业务预测

特医食品业务分析

布局全球，着眼中国

特医食品业务增速稳定，但利润率逐年下降

特医食品销售额占比相对稳定。据达能财报数据计算，2007年至2017年间特医食品销售额占比保持在6%-8%。**销售额复合增长率高达21%。但利润率逐年下降，造成特医食品业务利润率不稳定。**



资料来源：达能财报；公开资料；亿欧智库整理

欧洲市场为第一大市场，近年来切入中国

据达能财报显示，达能集团的医学食品业务占据欧洲医学食品第一大市场份额。销售额占比最多的城市为英国和法国。其中产品创新能力是达能集团医学食品产品的核心竞争力。**达能集团在全球拥有3大科研实验室，7大研究中心。**

近年来，中国特殊医学用途配方食品政策逐渐开放，达能集团加大在中国的投资力度，从而发展在中国的特殊营养食品业务。



婴儿过敏市场

达能集团在中国婴儿国民市场的特医食品**复合增长率为20%**



总增长率

2017年特医食品在中国的销售是2007年特医食品的**4倍**



成人肠内营养制剂

达能集团在中国肠内营养制剂市场的特医食品业务**复合增长率为10%**

- Part 1 达能集团发展概况
 - 1.1 达能集团的发展史
 - 1.2 达能集团的结构变化
 - 1.3 达能集团四大业务介绍
- Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析
 - 2.1 婴儿食品业务分析
 - 2.2 特医食品业务分析**
 - 2.3 特殊营养食品业务表现分析
- Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测
 - 3.1 达能未来的机遇
 - 3.2 达能未来的挑战
 - 3.3 达能业务预测

特医食品业务分析

中国市场格局未定，达能集团迅速瞄准中国特医食品市场

2016年前，医学食品作为肠内营养制剂在中国市场流通。2016年，在中国市场，医学食品正式被定义为特殊医学用途配方食品（以下统称为特医食品），分为婴儿特殊医学用途配方食品（以下统称为婴儿特医食品）和非婴儿特殊医学用途配方食品（以下统称为非婴儿特医食品）。

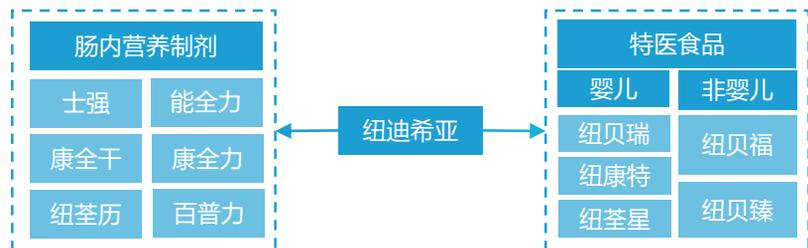
达能集团瞄准中国特医食品市场，持续在中国特医食品市场发力。2016年前，达能集团便已经在肠内营养制剂领域有所布局。自中国颁布《特殊医学用途配方食品注册管理办法》以来，达能集团共有5款特医食品获批。

纽迪希亚为主体品牌快速进军中国市场

与婴儿食品业务不同的是，达能集团在中国市场已有的特医食品都是纽迪希亚旗下子品牌。2000年，纽迪希亚在无锡建立国内首家肠内营养制剂生产基地。

2001年，纽迪希亚获得中国第一个肠内营养制剂的批号，布局时间相对较早。并且，2016年，特医食品新政发布，纽迪希亚旗下纽康特成为中国第一个获批的特医食品，在中国特医食品市场，达能集团反应迅速。

亿欧智库：达能集团获批特医食品及肠内营养制剂品牌名称



达能旗下特医食品产品皆为旧产品，针对中国市场无创新

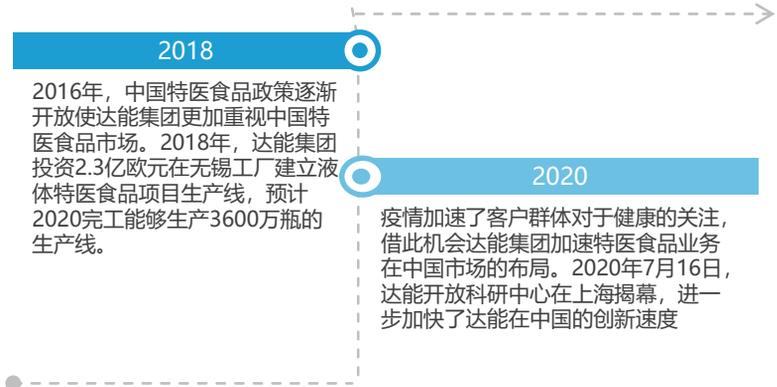
然而，达能集团特医食品的产品都是在成熟市场的已有产品，并且由于部分西方药品不适用于中国市场，达能旗下上百种医学食品仅有十余种产品在中国获批特医食品或者肠内营养制剂。

达能中国区副总裁表示正在研发适合中国人的特医食品，**但迄今为止，达能集团并未有针对中国市场的创新产品面市。**

- Part 1 达能集团发展概况
 - 1.1 达能集团的发展史
 - 1.2 达能集团的结构变化
 - 1.3 达能集团四大业务介绍
- Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析
 - 2.1 婴儿食品业务分析
 - 2.2 特医食品业务分析**
 - 2.3 特殊营养食品业务表现分析
- Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测
 - 3.1 达能未来的机遇
 - 3.2 达能未来的挑战
 - 3.3 达能业务预测

特医食品业务分析

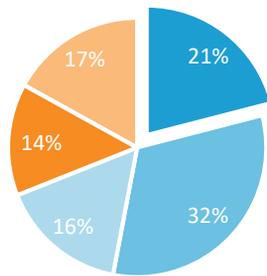
达能集团加速中国特医食品市场布局



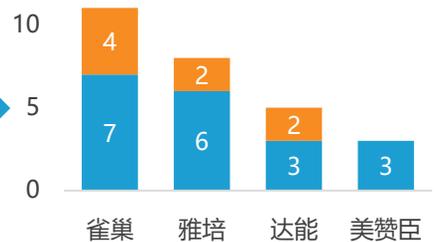
外资产品占据市场优势，达能集团竞争力较强

在达能集团布局中国特医食品的同时，外资企业也在积极抢占中国特医食品市场份额。**2016年前，达能集团占据中国肠内营养制剂21%的市场份额，仅次于雅培。2016年至今，达能获批特医食品数量为第三。**达能集团布局相对迅速，但医院渠道渗透率较低，达能集团竞争力较强。

亿欧智库：2016年肠内营养制剂市场份额



亿欧智库：特医食品获批情况



■ 达能 ■ 雅培 ■ 雀巢 ■ 费森尤斯卡比 ■ 其他 ■ 婴儿特医食品 ■ 非婴儿特医食品

资料来源：雅培研究中心；国家市场监督管理总局；亿欧智库整理

亿欧智库：中国特医食品市场外资企业对比

企业	创新布局	现有产品数量	营销能力	渠道能力
雅培	弱	强	强	强
雀巢	强	强	一般	一般
达能	一般	强	强	一般
费森尤斯卡比	弱	弱	一般	强

Part 1 达能集团发展概况

- 1.1 达能集团的发展史
- 1.2 达能集团的结构变化
- 1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

- 2.1 婴儿食品业务分析
- 2.2 特医食品业务分析

2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

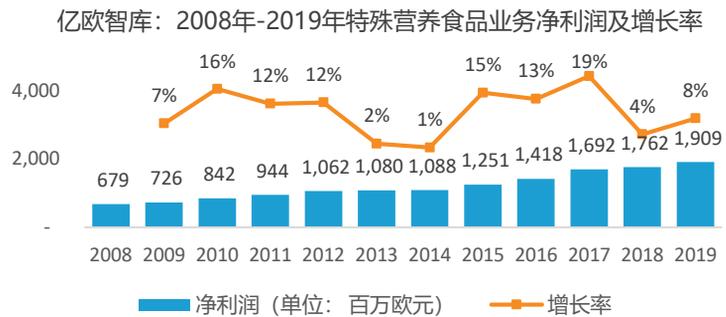
- 3.1 达能未来的机遇
- 3.2 达能未来的挑战
- 3.3 达能业务预测

特殊营养食品业务表现分析

特殊营养食品业务利润逐年增长，但增长率不稳定

达能自2007年开展特殊营养食品业务以来，特殊营养食品营业额占比逐年攀升，从2008年的24%逐渐升至2019年的30%。且达能集团特殊营养业绩较为乐观，**至2019年为止，特殊营养食品业务线复合增长率高达10%。**

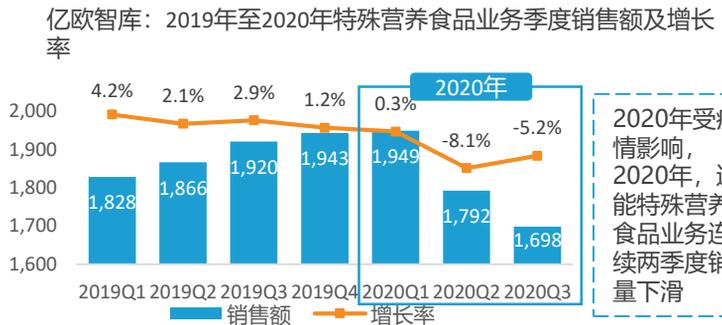
但特殊营养食品业务利润增长率不稳定，尤其2013-2014年增长率下降较为明显。



资料来源：达能财报；亿欧智库整理

2020年，达能集团特殊营养食品业务面临危机

中国市场是达能特殊营养食品的第二大市场。但是2020年，全球疫情影响下，达能集团受到了疫情的影响。虽然依托于已有存货，第一季度销售额未受疫情影响，但各国港口受限，达能集团进出口受阻，且各个国家产能下降，以至于达能集团特殊营养食品销售量连续两个季度下降。**达能为此表示将通过调整组织架构和产品结构等实现业绩的提升。**



资料来源：达能财报；亿欧智库整理

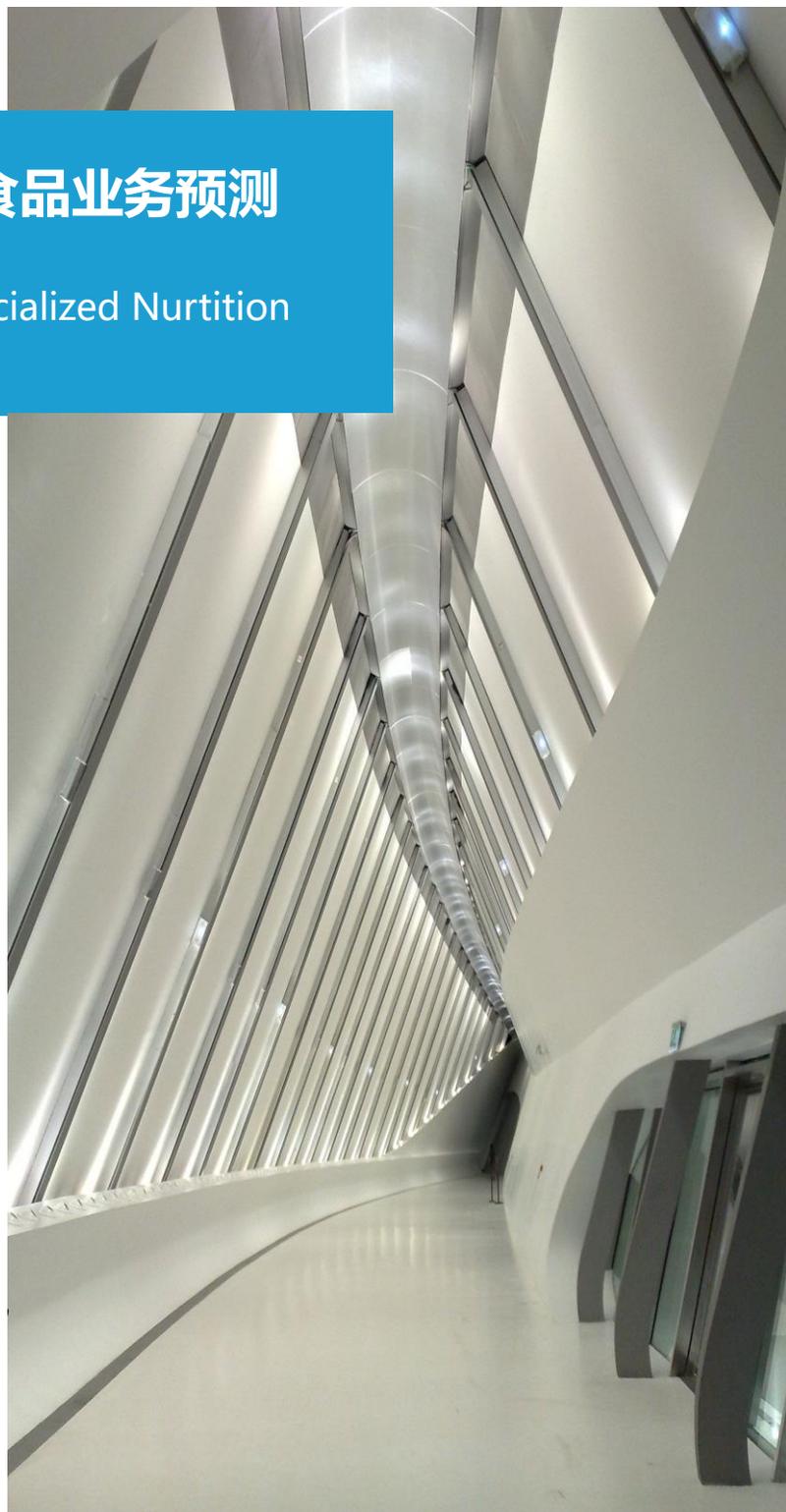
达能集团特殊营养食品业务预测

Analysis of Danone's Specialized Nutrition

特殊营养食品业务作为达能集团最具增长潜力的业务，十余年来发展迅猛。

但特殊营养食品业务目标客户较为稳定，市场提供机遇的同时面临疫情和新生人口下降的挑战。

达能面对这样的挑战和机遇，将更关注中国市场的发展。



Part 1 达能集团发展概况

- 1.1 达能集团的发展史
- 1.2 达能集团的结构变化
- 1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

- 2.1 婴儿食品业务分析
- 2.2 特医食品业务分析
- 2.3 特殊营养食品业务表现分析

Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

- 3.1 达能未来的机遇
- 3.2 达能未来的挑战
- 3.3 达能业务预测

达能集团特殊营养食品业务预测

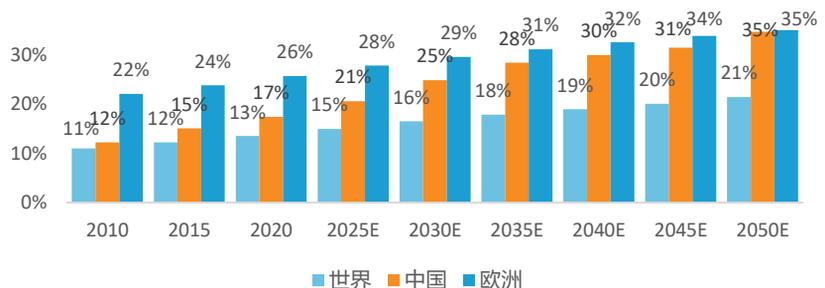
特殊营养食品业务的机遇

世界人口面临老龄化问题，所以特医食品需求增大

据联合国统计，目前60岁以上老年人已达到10.5亿，占总世界人口的15%；欧洲作为达能集团特医食品业务的第一大市场，60岁以上老年人已占欧洲总人口的28%，占比预计2035年突破30%大关；与此同时，中国作为达能集团重视的市场，2040年60岁以上老年人占比也将达到30%。

老年人身体机能的下降增大了患慢病的几率，慢病人口将随之增加，**作为慢病临床营养支持的医学食品需求也将增大**，从而为达能特医食品业务在新发展格局中赢得主动权，**尤其欧洲市场作为医学食品成熟市场，医学食品认知高于其他国家，并且相比于其他地区，老龄化趋势最为明显，欧洲市场的老龄化问题为达能集团提供机遇。**

亿欧智库：60岁以上老年人占总人口比例



资料来源：联合国，亿欧智库整理

中国市场母乳率低，婴儿食品需求量大

据中国发展基金会数据表明，中国市场纯母乳喂养率为29.2%，远低于世界平均母乳喂养率水平。**且近几年，母乳喂养率下降趋势较为明显，中国婴儿食品市场较大。另外，中国城镇地区对婴儿奶粉的需求大于农村地区。**

亿欧智库：中国0-6个月婴儿母乳喂养率



资料来源：中国发展基金会；亿欧智库整理

- Part 1 达能集团发展概况
 - 1.1 达能集团的发展史
 - 1.2 达能集团的结构变化
 - 1.3 达能集团四大业务介绍
- Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析
 - 2.1 婴儿食品业务分析
 - 2.2 特医食品业务分析
 - 2.3 特殊营养食品业务表现分析
- Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测
 - 3.1 达能未来的机遇
 - 3.2 达能未来的挑战**
 - 3.3 达能业务预测

达能集团特殊营养食品业务预测

特殊营养食品业务的挑战

疫情下的特殊营养食品业务将持续面临挑战

疫情无疑对达能集团来说是一个巨大的挑战，**人效的降低造成产能下降和成本增加，同时依靠出口的达能集团特殊营养食品业务也将受到各国进口限制。**

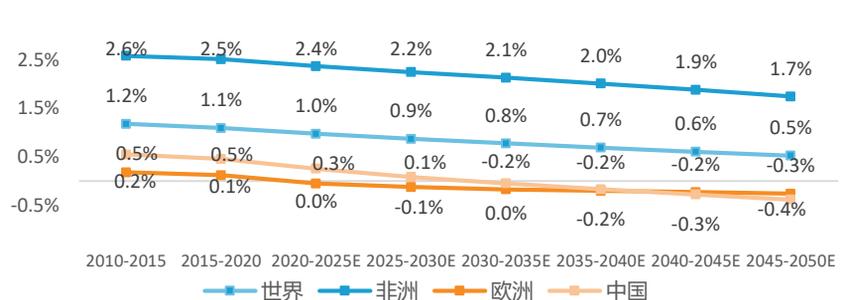


世界人口出生率下降，婴儿食品市场面临挑战

世界人口现在面临出生率下降的问题，根据联合国数据显示，预计到2025年，欧洲人口将会负增长；同样，中国市场作为达能集团现有婴儿食品业务的第一大市场，预计2030年，中国人口首次负增长。

新生儿作为达能婴儿食品的主要客户群体，世界人口增长率和出生率的下降为达能集团带来了巨大的挑战，婴儿食品业务也将受到威胁。

亿欧智库：世界及各地区人口增长率



资料来源：联合国；亿欧智库整理

Part 1 达能集团发展概况

- 1.1 达能集团的发展史
- 1.2 达能集团的结构变化
- 1.3 达能集团四大业务介绍

Part 2 达能集团特殊营养食品业务分析

- 2.1 婴儿食品业务分析
- 2.2 特医食品业务分析
- 2.3 特殊营养食品业务表现分析

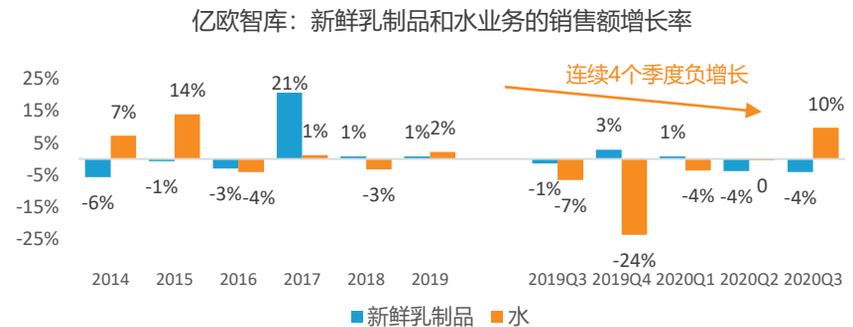
Part 3 达能集团特殊营养食品业务预测

- 3.1 达能未来的机遇
- 3.2 达能未来的挑战
- 3.3 达能业务预测

达能业务预测

特殊营养食品业务占比将会增加

达能集团其他两大业务销售额增长不稳定且多次呈现负增长，**但达能集团特殊营养食品业务销售额增长稳定，特殊营养食品业务将成为达能集团发展的关键业务。**



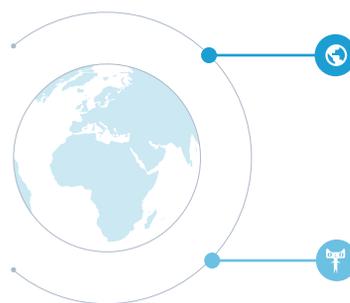
资料来源：达能财报；亿欧智库整理

达能集团将会加速布局早期婴儿食品

达能集团婴儿食品的利润率逐年增加，且销售额占比逐年增多；然而特医食品利润率有下降趋势。近些年来，**生命早期利润空间已经大于特医食品的利润空间。**与特医食品业务相比，达能集团将更关注婴儿食品。

- 达能集团将持续加码中国婴儿食品市场的布局；**且中国市场销售额占比将会持续扩大。**
- 高端化**依然是达能集团婴儿食品业务的重要战略。

达能集团将更重视中国市场



实现“本地化”

2020年，达能在中国市场收购奶粉厂且建立全球第三个研发中心，达能将加速布局中国特殊营养食品业务的“本地化”。

拓展网络渠道

在中国市场，达能集团特医食品业务的医院渠道拓展缓慢，且线上渠道占比较大，同时疫情也会使达能集团加速线上渠道的布局。

后记

APPENDIX

- ◆ 亿欧智库此份《达能集团特殊营养食品业务案例分析》梳理达能集团2007年新增的特殊营养食品业务线的布局情况，总结达能集团特殊营养食品业务的布局特点。从而发现中国婴儿奶粉市场和特殊医学用途配方食品的趋势和瓶颈。另外，本报告总结了未来特殊营养食品业务面临的机遇和挑战。亿欧智库也将继续关注中国特殊特医食品市场的发展，进行更深入的探讨，持续输出一些研究成果，以帮助企业树立良好品牌形象，并以此监督。
- ◆ 感谢为此次报告提供帮助和协作的企业，以及其它业内人士、行业专家，在此特别感谢分析师崔粲为此份报告做了重要贡献，感谢您们的鼎力协助。
- ◆ 注意：报告中信息来源多来自网页及企业官网整理，如有不全信息可以添加作者微信进行补充。

团队介绍 OUR TEAM

亿欧智库 (EqualOcean Intelligence) 是亿欧EqualOcean旗下的研究与咨询机构。为全球企业和政府决策者提供行业研究、投资分析和创新咨询服务。亿欧智库对前沿领域保持着敏锐的洞察，具有独创的方法论和模型，服务能力和质量获得客户的广泛认可。

亿欧智库长期深耕科技、消费、大健康、汽车、产业互联网、金融、传媒、房产新居住等领域，旗下近100名分析师均毕业于名校，绝大多数具有丰富的从业经验；亿欧智库是中国极少数能同时生产中英文深度分析和专业报告的机构，分析师的研究成果和洞察经常被全球顶级媒体采访和引用。

以专业为本，借助亿欧网和亿欧国际网站的传播优势，亿欧智库的研究成果在影响力上往往数倍于同行。同时，亿欧EqualOcean内部拥有一个由数万名科技和产业高端专家构成的资源库，使亿欧智库的研究和咨询有强大支撑，更具洞察性和落地性。

报告作者 REPORT AUTHORS



刘曦

亿欧智库分析师

Email: liuxi@iyiou.com

报告审核 REPORT EDITORS



刘欢

亿欧EqualOcean助理董事

Email: liuhuan@iyiou.com



高昂

亿欧EqualOcean董事总经理

Email: gaoang@iyiou.com

版权声明 DISCLAIMER

本报告所采用的数据均来自合规渠道，分析逻辑基于智库的专业理解，清晰准确地反映了作者的研究观点。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告。在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见均不构成对任何人的投资建议。本报告的信息来源于已公开的资料，亿欧智库对该等信息的准确性、完整性或可靠性作尽可能的获取但不作任何保证。

本报告版权归亿欧智库所有，欢迎因研究需要引用本报告部分内容，引用时需注明出处为“亿欧智库”。对于未注明来源的引用、盗用、篡改以及其他侵犯亿欧智库著作权的商业行为，亿欧智库将保留追究其法律责任的权利。

关于亿欧 ABOUT EqualOcean

亿欧EqualOcean是一家专注科技+产业+投资的信息平台和智库；成立于2014年2月，总部位于北京，在上海、深圳、南京、纽约有分公司。亿欧EqualOcean立足中国、影响全球，用户/客户覆盖超过50个国家或地区。

亿欧EqualOcean旗下的产品和服务包括：信息平台亿欧网（iyiou.com）、亿欧国际站（EqualOcean.com），研究和咨询服务亿欧智库（EqualOcean Intelligence），产业和投融资数据产品亿欧数据（EqualOcean Data）；行业垂直子公司亿欧大健康（EqualOcean Healthcare）和亿欧汽车（EqualOcean Auto）等。

基于对中国科技、产业和投资的深刻理解，同时凭借国际化视角和高度，亿欧EqualOcean为中外客户提供行业研究、投资分析、创新咨询、数据产品、品牌公关、国际化落地等服务。已经服务过的客户包括华为、阿里集团、腾讯公司、Intel、美团、SAP、拼多多、京东健康、恒大集团、贝壳找房、GSK、富士康、上汽集团、蔚来汽车、一汽解放等。

亿欧服务 EqualOcean SERVICES

基于自身的研究和咨询能力，同时借助亿欧网和亿欧国际网站的传播优势；亿欧EqualOcean为创业公司、大型企业、政府机构、机构投资者等客户类型提供有针对性的服务。

创业公司

亿欧EqualOcean旗下的亿欧网和亿欧国际站是创业创新领域的知名信息平台，是各类VC机构、产业基金、创业者和政府产业部门重点关注的平台。创业公司被亿欧网和亿欧国际站报道后，能获得巨大的品牌曝光，有利于降低融资过程中的解释成本；同时，对于吸引上下游合作伙伴及招募人才有积极作用。对于优质的创业公司，还可以作为案例纳入亿欧智库的相关报告，树立权威的行业地位。

大型企业

凭借对科技+产业+投资的深刻理解，亿欧EqualOcean除了为一些大型企业提供品牌服务外，更多地基于自身的研究能力和第三方视角，为大型企业提供行业研究、用户研究、投资分析和创新咨询等服务。同时，亿欧EqualOcean有实时更新的产业数据库和广泛的链接能力，能为大型企业进行产品落地和布局生态提供支持。

政府机构

针对政府类客户，亿欧EqualOcean提供四类服务：一是针对政府重点关注的领域提供产业情报，梳理特定产业在国内外的动态和前沿趋势，为相关政府领导提供智库外脑。二是根据政府的要求，组织相关产业的代表性企业和政府机构沟通交流，探讨合作机会；三是针对政府机构和旗下的产业园区，提供有针对性的产业培训，提升行业认知、提高招商和服务域内企业的水平；四是辅助政府机构做产业规划。

机构投资者

亿欧EqualOcean除了有强大的分析师团队外，另外有一个超过15000名专家的资源库；能为机构投资者提供专家咨询、和标的调研服务，减少投资过程中的信息不对称，做出正确的投资决策。

欢迎合作需求方联系我们，一起携手进步；电话 010-57293241，邮箱 hezuo@iyiou.com

网址: <https://www.iyiou.com/research>

邮箱: hezuo@iyiou.com

电话: 010-57293241

地址: 北京市朝阳区霞光里9号中电发展大厦A座10层

