

基于平衡计分卡的天润乳业绩效评价研究

戴鹏瑶, 田向青

河北地质大学管理学院, 河北 石家庄

收稿日期: 2026年3月2日; 录用日期: 2026年3月26日; 发布日期: 2026年4月10日

摘要

在乳制品行业迈向高质量发展的背景下, 区域乳企面临全国性头部企业竞争与全国化拓展的双重挑战。文章以新疆天润乳业股份有限公司为研究对象, 基于平衡计分卡理论, 从财务、客户、内部流程、学习与成长四个维度, 结合2020~2024年企业相关数据开展绩效评价。研究发现, 天润乳业具备优质奶源、稳定疆内客户群体及研发投入增长等优势, 但同时存在财务偿债压力加大、营运效率下滑、盈利空间压缩、内部管理成本攀升等问题。基于此, 针对性提出优化资本结构、深耕核心市场、精简管理流程、深化研发转化等改进建议。研究成果可为天润乳业优化绩效管理、实现战略目标提供实践参考, 也为其他区域乳企的绩效评价提供案例借鉴。

关键词

平衡计分卡, 天润乳业, 绩效评价

Research on the Performance Evaluation of Tianrun Dairy Based on the Balanced Scorecard

Liyao Dai, Xiangqing Tian

School of Management, Hebei GEO University, Shijiazhuang Hebei

Received: March 2, 2026; accepted: March 26, 2026; published: April 10, 2026

Abstract

Against the backdrop of the dairy industry's move towards high-quality development, regional dairy enterprises are confronted with the dual challenges of competing with national leaders and expanding their reach nationwide. This paper takes Xinjiang Tianrun Dairy Co., Ltd. as the research object and conducts a performance evaluation based on the Balanced Scorecard theory from four dimensions:

finance, customers, internal processes, and learning and growth, combined with the company's relevant data from 2020 to 2024. The research finds that Tianrun Dairy has advantages such as high-quality milk sources, a stable customer base in Xinjiang, and increasing R&D investment. However, it also faces problems such as increased financial debt pressure, declining operational efficiency, compressed profit margins, weak market expansion outside Xinjiang, and rising internal management costs. Based on this, the paper proposes targeted improvement suggestions such as optimizing the capital structure, streamlining management processes, and deepening R&D conversion. The research results can provide practical references for Tianrun Dairy to optimize performance management and achieve strategic goals, and also offer case studies for the performance evaluation of other regional dairy enterprises.

Keywords

Balanced Scorecard, Tianrun Dairy, Performance Evaluation

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着我国乳制品行业迈入以品质、品牌和效率为核心的高质量发展阶段,市场竞争格局日趋复杂。全国性头部乳制品企业凭借规模与渠道优势持续扩张,而区域性乳企则在巩固本土市场的同时,积极探索全国化路径,寻求规模与效益的新平衡。天润乳业作为新疆本土乳制品核心企业,依托优质奶源和特色产品实施全国化市场布局战略,但在快速扩张过程中,公司也不可避免地面临财务压力增大、运营成本上升、跨区域管理复杂化等一系列挑战。因此,本文基于平衡计分卡对天润乳业进行绩效评价,并提出改进建议,对企业高质量发展具有重要的理论与实践意义,也对处于相似发展阶段的其他区域乳企构建现代化绩效管理体系、实现可持续增长具有重要的理论参考价值。

2. 平衡计分卡概念界定

平衡计分卡(BSC)由 Kaplan 和 Norton 于 1992 年首次提出,该理论突破了传统绩效评价仅聚焦财务指标的局限,是一种兼顾财务与非财务、短期与长期目标的绩效管理工具。如图 1 所示,平衡计分卡能够从财务、客户、内部流程及学习与成长四个维度系统衡量企业战略执行成效,为绩效优化提供整体视角[1]。强调财务与非财务指标、短期与长期目标、结果与过程指标的平衡,同时各维度间存在清晰的因果链关系,即学习与成长维度的提升推动内部流程优化,进而改善客户维度表现,最终实现财务维度的价值增长。平衡计分卡以企业的战略目标为导向,确保企业战略能够有效施行,使企业实现可持续发展[2]。

3. 公司简介

新疆天润乳业股份有限公司成立于 2002 年,于 2013 年 11 月在上海证券交易所主板上市(证券代码:600419)。该公司是一家集饲草种植、奶牛养殖、技术研发、生产加工、市场营销于一体的专业化乳制品企业。天润乳业的核心优势在于其优质的奶源基地,公司拥有自主可控的规模化牧场,日照充足、牧草优良,为生产高品质原奶提供了坚实基础。产品线涵盖低温酸奶、常温奶、乳饮料、奶粉等多个品类,公司以强城市型市场体系建设为主,坚持现代与传统相结合的策略,以产品布局市场渠道,建立电商平台,

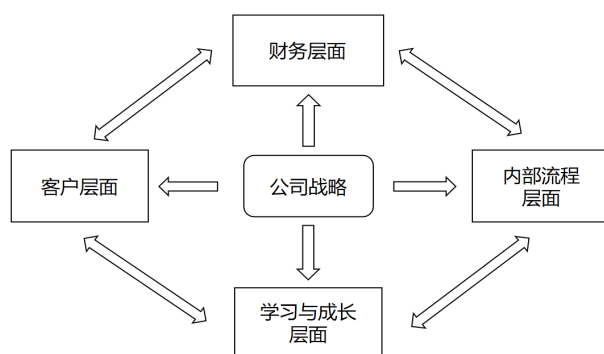


Figure 1. Structure diagram of the balanced scorecard
图 1. 平衡计分卡结构图

创新营销模式, 实现疆内县级市场全覆盖, 疆内市场占有率达到 40%。近年来, 公司实施全国化市场布局战略, 在巩固新疆及西北市场主导地位的同时, 积极拓展华东、华南、华北等核心市场。然而, 随着市场范围的扩大, 公司在物流供应链、跨区域管理、品牌全国化运营及应对激烈市场竞争等方面也面临一系列新挑战。对天润乳业进行基于平衡计分卡的绩效评价, 正是为了系统应对这些挑战, 将战略目标有效分解并落地。

4. 基于平衡计分卡评价天润乳业的绩效

4.1. 财务维度

4.1.1. 偿债能力分析

偿债能力是衡量企业偿还到期债务的能力, 为企业财务安全的重要保障。本研究选取资产负债率、流动比率、速动比率三个核心指标进行分析, 具体数据如表 1 所示:

Table 1. Indicators of Tianrun Dairy's debt paying ability
表 1. 天润乳业偿债能力指标

年份	2020	2021	2022	2023	2024
流动比率	1.13	1.71	1.29	0.90	0.99
流动比率行业均值	1.83	1.84	2.20	2.39	2.76
速动比率	0.73	1.23	0.81	0.43	0.63
速动比率行业均值	1.43	1.39	1.37	1.61	1.81
资产负债率/%	33.46	33.70	35.53	53.46	57.27
资产负债率行业均值/%	44.43	44.14	61.33	42.76	43.38

数据来源: 同花顺。

由表 1 可知, 2020~2024 年天润乳业偿债能力呈现短期波动弱化、长期持续承压的整体态势。从短期偿债能力来看, 流动比率自 2020 年的 1.13 波动上升至 2021 年的 1.71 后持续回落, 2024 年小幅回升至 0.99; 速动比率同步呈现相似波动趋势, 2021 年触及 1.23 的峰值后逐步下滑, 2023 年降至 0.43 的低位, 2024 年回升至 0.63。两项指标均持续低于行业均值, 反映公司短期可变现资产对流动负债的覆盖能力不仅弱于行业整体, 且在资产变现效率上与头部竞品存在明显差距。这一现象的核心原因在于: 公司推进

全国化布局过程中, 低温乳制品产能与疆外渠道备货持续增加, 而低温产品保质期短、流动性弱的特性拉低了速动资产占比; 叠加公司为拓展疆外市场放宽经销商信用政策, 导致流动负债高增, 二者共同形成短期偿债的双重压力。从长期偿债能力来看, 资产负债率呈现持续攀升态势, 从 2020 年的 33.46% 稳步增长至 2024 年的 57.27%, 已高于乳制品行业 43.38% 的平均水平。这主要源于全国化战略下牧场建设、冷链物流网络搭建等长期投资需求激增, 而区域性乳企融资渠道相对单一, 只能依赖债务融资推高杠杆, 从而导致长期债务负担持续加重。综合来看, 短期偿债指标波动下滑主要与公司推进疆外市场拓展、牧场建设导致流动负债增加, 且流动资产中低温乳制品存货占比高、流动性较弱有关; 资产负债率持续上升则源于公司战略扩张阶段的融资需求增加。2024 年短期偿债指标小幅回升, 显示公司可能通过调整债务结构、优化现金流管理缓解短期压力, 但长期债务压力与短期偿债风险并存。

4.1.2. 营运能力分析

营运能力反映企业资产运营的效率, 直接影响盈利能力和偿债能力。本研究选取存货周转率、应收账款周转率、总资产周转率三个指标进行分析, 数据如表 2 所示:

Table 2. Operating capacity indicators of Tianrun Dairy

表 2. 天润乳业营运能力指标

年份	2020	2021	2022	2023	2024
存货周转率(次)	5.60	5.15	4.38	3.34	3.26
应收账款周转率(次)	28.23	29.17	29.23	22.53	20.80
总资产周转率(次)	0.77	0.70	0.65	0.56	0.47

数据来源: 同花顺。

根据表 2 数据可知, 天润乳业营运能力呈现持续弱化的整体态势, 存货周转率、应收账款周转率、总资产周转率三大核心指标均呈逐年下滑趋势, 反映出企业资产运营效率逐步降低, 资金周转压力持续加大。从存货周转率来看, 该指标从 2020 年的 5.60 次逐年稳步下滑至 2024 年的 3.26 次, 五年间降幅达 41.79%, 且 2022 年后下滑速度加快, 从 4.38 次快速降至 3.26 次。其核心原因在于公司近年大力推进疆外市场拓展, 低温乳制品占比持续提升, 而低温产品对冷链仓储和物流依赖度高, 疆外渠道铺设过程中库存备货增加, 同时产品保质期较短的特性进一步拉低了周转效率。应收账款周转率虽在 2021~2022 年维持 29 次左右的高位水平, 展现出较强的回款能力, 但 2023 年后出现显著回落, 从 29.23 次降至 2024 年的 20.80 次, 这与公司拓展疆外市场时为巩固渠道、吸引经销商而适度放宽信用政策密切相关, 导致回款周期延长。总资产周转率从 2020 年的 0.77 次稳步下滑至 2024 年的 0.47 次, 降幅达 38.96%, 主要是因为公司处于战略扩张阶段, 持续投入资金用于牧场建设、生产基地扩建及冷链物流网络完善, 资产规模扩张速度远超营业收入增长速度, 进而拉低了整体资产利用效率。整体而言, 营运能力的持续弱化已导致企业资金占用增加、周转效率降低, 若不及时优化管理, 会进一步影响现金流稳定性和盈利水平提升。

4.1.3. 盈利能力分析

如表 3 所示, 天润乳业盈利能力三大核心指标均呈逐年下滑态势, 尤其是 2023 年后下滑幅度急剧扩大, 反映企业盈利空间不断压缩、盈利质量大幅下降。从销售毛利率来看, 该指标从 2020 年的 8.69% 波动调整至 2022 年的 8.33%, 整体相对稳定, 但 2023 年骤降至 5.16%, 2024 年则进一步跌至 0.53%, 近乎趋近于零。这一现象的核心原因在于原料奶价格上涨推高生产成本, 叠加疆外市场拓展导致营销费用增

加, 而产品溢价能力不足难以转嫁成本压力。销售净利率虽在 2020~2022 年维持 28%~29% 的高位, 但 2023 年后大幅回落至 22.53%, 2024 年持续降至 20.80%, 盈利稳定性显著弱化。净资产收益率从 2020 年的 9.99% 持续下滑至 2024 年的 1.83%, 降幅明显。这主要源于资产规模扩张叠加盈利水平下滑, 使得资产获利效率大幅降低。整体而言, 天润乳业盈利能力已进入弱势区间, 2024 年核心盈利指标濒临低位, 若不能及时优化成本控制、提升产品竞争力, 将面临盈利持续承压甚至亏损的风险。

Table 3. Profitability indicators of Tianrun Dairy (unit: %)

表 3. 天润乳业盈利能力指标(单位: %)

年份	2020	2021	2022	2023	2024
销售毛利率	8.69	7.63	8.33	5.16	0.53
销售净利率	28.23	29.17	29.23	22.53	20.80
净资产收益率	9.99	9.02	8.65	6.07	1.83

数据来源: 同花顺。

4.1.4. 发展能力分析

由表 4 可知, 天润乳业发展能力呈现“营收增长逐步放缓、净利润增长由正转负且大幅恶化”的分化态势, 反映企业规模扩张动能减弱, 盈利增长支撑力急剧下滑。从营业收入增长率来看, 该指标呈波动下行趋势, 2021 年达到 19.32% 的阶段高点后逐步回落, 从 2022 年的 14.25% 降至 2024 年的 3.33%, 五年间整体增速收窄明显。核心原因是前期疆外市场拓展带来的规模增量逐步释放完毕, 而后续渠道深耕与品牌渗透未达预期, 加之乳制品行业竞争加剧, 营收增长陷入低速区间。净利润增长率的波动更为剧烈, 2020~2022 年维持正增长且 2022 年达 24.69% 的高位, 但 2023 年骤降为 -30.20%, 2024 年进一步恶化至 -89.36%, 盈利增长完全丧失动能。这主要受原料奶价格上涨、冷链物流成本增加等因素推高运营成本, 同时营收增速放缓难以摊薄固定成本, 叠加部分疆外市场拓展投入未形成有效收益所致。整体而言, 天润乳业发展能力弱化, 面临营收增长乏力与净利润大幅亏损的双重压力, 凸显企业战略扩张与成本管控的失衡, 若不及时调整发展策略, 将面临长期增长动力不足的风险。

Table 4. Development ability indicators of Tianrun Dairy (unit: %)

表 4. 天润乳业发展能力指标(单位: %)

年份	2020	2021	2022	2023	2024
营业收入增长率	8.67	19.32	14.25	12.62	3.33
净利润增长率	8.15	4.79	24.69	-30.20	-89.36

数据来源: 同花顺。

4.2. 客户维度

客户维度是企业价值实现的关键, 反映企业在市场中的竞争力和客户认可度。在新疆区域市场, 天润乳业凭借全产业链优势和品牌影响力, 市场份额长期位居前列, 液态乳销量连续多年位居新疆乳品企业首位。天润乳业深耕乳业主业 20 余年, 坚持以强城市型市场体系建设为主, 以乌鲁木齐市场为核心, 实现疆内县级市场全覆盖, 并在此基础上推进全国化布局。公司先后在北京、上海、广东等疆外 31 个省(市、区)建立了市场网络体系, 以产品布局市场渠道, 建立电商平台, 创新营销模式, 积极开拓专卖店和工厂店模式。2024 年, 天润乳业乌鲁木齐工厂店 14 家门店同步开业, 以“现打鲜奶 + 零添加牛乳馒头”

打造社区消费场景，同时新增干酪、希腊酸奶、花式酸奶等品类，并通过优化设备降低运营成本，提升制作效率。报告期，公司实现乳制品销量 29.43 万吨，较上年同期增长 3.43%。

客户结构方面，天润乳业构建了“疆内核心市场 + 疆外拓展市场”的二元客户结构，客户群体涵盖大型连锁商超、经销商及终端消费者。在疆内市场，公司凭借多年的品牌积累和渠道深耕，拥有稳定的客户群体，与当地大型商超建立了长期合作关系；在疆外市场，重点拓展广东、川渝等经济发达、消费能力强的地区，通过发展区域经销商逐步扩大客户覆盖范围。同时，公司客户类型多元化，既有面向大众消费群体的常温乳制品客户，也有追求高品质的低温乳制品客户，产品矩阵的丰富性满足了不同客户的需求。为提升客户满意度，公司建立了完善的售后服务体系，通过线上客服、线下终端反馈等多种渠道收集客户意见，及时解决产品质量和配送服务等方面的问题。同时，公司积极开展消费者互动活动，通过产品试吃、品牌推广等方式增强与客户的粘性，进一步提升客户认可度。

4.3. 内部流程维度

内部流程的管理效率与管控水平可通过管理费用及管理费用率的变化得到直观反映。结合表 5 和表 6 及乳制品行业 2020~2024 年管理费用率相关数据来看，其内部流程维度呈现“管理成本逐步攀升、管理效率阶段性波动”的发展态势。与伊利股份、光明乳业等行业竞品对比来看，其管理费用管控节奏与行业头部企业基本趋同，但费用增长的背后反映出公司战略扩张阶段内部流程管理效率的阶段性承压。从管理费用绝对值来看，整体呈逐年上升趋势，从 2020 年的 0.71 亿元增长至 2024 年的 1.06 亿元，五年间增长 49.29%，反映公司在内部流程运营过程中的管理资源投入持续增加。这一增长或与公司全产业链布局深化、疆外市场拓展带来的流程管控范围扩大相关，比如牧场管理精细化升级、生产流程规范化建设、跨区域运营协调等环节均需额外投入管理资源，进而推高管理费用规模。

Table 5. Management expenses and management expense ratio of Tianrun Dairy

表 5. 天润乳业管理费用及管理费用率

年份	2020	2021	2022	2023	2024
管理费用/亿元	0.71	0.65	0.81	0.97	1.06
管理费用率/%	4.00	3.07	3.35	3.57	3.78

Table 6. Management expense ratio of dairy industry from 2020 to 2024

表 6. 2020~2024 年乳制品行业管理费用率

指标	公司	2020	2021	2022	2023	2024
管理费用率	伊利股份	4.01	3.82	4.34	4.08	3.86
	光明乳业	3.27	2.79	3.11	3.35	3.65
	天润乳业	4.00	3.07	3.35	3.57	3.78

数据来源：同花顺及公司年报。

4.4. 学习与成长维度

研发费用的持续增长直观反映了天润乳业对技术创新与长期发展能力培育的重视，结合表 7 研发费用支出数据，该维度呈现“投入规模稳步扩大、创新强度持续提升”的良好发展态势。从研发费用绝对值来看，整体呈逐年快速增长趋势，反映公司不断加大创新资源投入，为技术研发与人才培养提供了坚实资金保障。从研发费用占营业收入比例来看，同样呈持续上升态势，说明公司创新投入的相对强度不

断增强,并非单纯依赖营收规模扩张,而是主动加大对学习与成长维度的资源倾斜。2019~2023年,天润上线了大采购平台、财务共享中心、商超对账平台、数字化营销平台等系统,实现从原材料到产成品全过程数字化,最大限度地融合了产业价值[3]。同时,公司建立了覆盖原材料、过程样、半成品、成品、环保样等各类样品的检验流程管理系统,实现分析仪器数据的自动采集与程序化管理[4]。人才与研发方面,公司经过20余年发展培养了一支行业优秀人才队伍,并将实验室建到高校,长期同大学开展产学研合作,建立博士后科研工作站、新疆发酵乳微生物菌种资源开发重点实验室、中德畜牧业技术创新中心中德乳业发展合作项目等。可见,天润乳业通过持续加大研发投入,在数字化创新平台搭建、人才培育、成果转化等方面成效显著,为企业长期高质量发展注入了强劲动力。

Table 7. R&D expenses of Tianrun Dairy

表 7. 天润乳业研发费用支出

年份	2020	2021	2022	2023	2024
研发费用/亿元	0.05	0.06	0.10	0.25	0.27
研发费用占营业收入比例/%	0.30	0.31	0.43	0.91	0.95

数据来源:同花顺及公司年报。

5. 基于评价结果的天润乳业绩效改进建议

5.1. 优化资本结构,提升运营效益

审慎控制杠杆,调整债务期限。针对资产负债率持续攀升、短期偿债能力指标偏弱的困境,公司应主动优化融资结构。一是严格控制有息负债的增速,使之与经营性现金流的增长相匹配,防止财务风险过度累积。二是积极调整债务期限结构,适当增加长期负债比例,置换部分短期债务,缓解“短债长用”带来的流动性压力,使负债期限与长期资产投资周期更趋匹配。

实施全链条成本精细化管理。面对毛利率急剧下滑的严峻形势,公司需启动全面的成本管控工程。在上游,通过精细化饲喂、遗传改良等措施持续降低自有牧场原奶单位成本。在运营中,重点管控疆外市场拓展带来的高额物流费用及营销费用,建立以效益为导向的市场投入评估机制,提高费用使用效率。同时,通过数字化工具加强采购、生产、仓储各环节的成本监控与分析。天润乳业应优化新农乳业生产设施,提高自动化和信息化水平,同时整合双方供应链资源,降低采购成本,提高供应链效率[5]。

聚焦资产运营效率,提升回报水平。针对总资产周转率、净资产收益率持续走低的问题,一方面要对新增投资,如新牧场、新生产线,进行更严格的投资回报率论证,确保产能扩张与市场需求增长同步。另一方面,盘活现有资产,对存货进行精准分类,并制定差异化的存货管理策略[6]。特别是优化疆外市场的库存管理和渠道库存,加速存货周转,减少资金占用,从根本上改善经营性现金流。

5.2. 塑造品牌价值,拓宽市场渠道

在新疆市场,利用品牌和供应链优势构建无法被轻易替代的竞争壁垒,开发更多契合本地消费者习惯和性价比要求的产品,将市场份额优势转化为稳定的利润和现金流来源。优化疆外市场拓展策略,提升品牌渗透力。公司可采用区域化市场渗透策略,即在不同地区设立区域销售中心,并根据当地消费特点调整产品线[7]。例如,在南方市场可推广低温酸奶系列,而在北方市场则侧重推广高蛋白乳制品,以适应地域消费差异,并与当地大型连锁商超建立战略排他性合作,设立品牌专柜;联合顺丰、京东等头部冷链物流企业,完善区域冷链配送网络,保障低温产品新鲜度,提升客户体验。针对疆外消费者口味偏好,调整产品配方,推出适配性产品,同时借助线上直播、社区团购等新兴渠道扩大品牌影响力,提

升疆外市场销售额。

5.3. 精简管理流程, 优化供应链协同

精简管理流程, 控制管理成本。针对管理费用持续攀升问题, 推进组织架构扁平化改革, 合并跨区域重复管理部门, 减少管理层级。搭建数字化管理平台, 实现牧场养殖、生产加工、营销销售、物流配送等全环节数据可视化, 提升管理效率[8]。在运营层面, 必须强化供应链各环节的协同。上游环节, 加强与牧场的协同管理, 推广智能化养殖技术, 提升原料奶产量与质量, 降低单位奶源成本。中游生产环节, 推进生产线智能化升级, 引入自动化检测设备, 提升产品合格率。下游物流环节, 建立供应链协同平台, 整合供应商、生产基地、分仓、经销商等多方资源, 实现需求信息实时共享, 提升供应链响应速度。

5.4. 深化研发转化, 强化人才支撑

研发项目应紧密对接客户需求与市场趋势, 设立从概念到商业化的清晰里程碑和评审节点, 确保研发资源能高效转化为具有市场竞争力的爆款产品或能显著降本增效的工艺技术, 加快技术成果向产品转化。企业应树立数字化转型的战略思维, 找准适配自身的数字化转型切入点, 破解制约企业发展的核心问题。同时, 需引进并培育高素质的技术人才团队, 以此助力企业实现管理提效与成本管控的发展目标。优化人才结构, 引进全国性乳企的资深营销人才、区域管理人才, 提升疆外市场运营能力。完善内部培训体系, 加强对现有员工的跨区域管理、冷链物流运营等技能培训, 提升团队综合素养, 降低核心员工流失率。将公司战略目标有效分解至每个关键岗位, 激发组织活力。

6. 结论

本文基于平衡计分卡理论, 从财务、客户、内部流程、学习与成长四个维度, 结合 2020~2024 年数据对天润乳业绩效开展系统评价。研究认为, 天润乳业在优质奶源、疆内市场基础与持续研发投入等方面具备长期发展的坚实优势, 但同时也在财务上面临偿债压力增大、运营效率下降与盈利空间收窄的多重挑战, 在内部管理中呈现出成本攀升与效率波动的态势。为此, 本文提出了优化资本结构、拓宽市场渠道、精简管理流程以及深化研发转化等针对性建议, 旨在帮助天润乳业缓解财务压力、突破市场瓶颈、提升运营效能, 从而为其全国化市场布局战略的实施提供有效支撑。对于天润乳业乃至整个乳制品行业而言, 唯有坚持战略定力, 在扩张中注重效率, 在创新中聚焦价值, 方能穿越周期, 实现真正可持续的高质量发展。

参考文献

- [1] 袁雨惜. 基于战略地图和平衡计分卡的蒙牛乳业绩效研究[J]. 老字号品牌营销, 2025(6): 142-144.
- [2] 王玉姣. 基于平衡计分卡对乳制品企业绩效评价——以 A 乳业公司为例[J]. 农村经济与科技, 2022, 33(11): 261-264.
- [3] 宋华, 刘益彤, 韩梦玮, 等. 基于行动者网络理论的数字化供应链业财融合动态构建——来自天润乳业的案例研究[J]. 会计研究, 2025(12): 92-104.
- [4] 汪思雨. 企业数字化转型的价值创造研究——以天润乳业为例[J]. 商场现代化, 2025(4): 1-4.
- [5] 杨春枫. 乳品企业高质量发展战略研究——以天润乳业为例[J]. 中国乳业, 2025(3): 28-32.
- [6] 黄慧瑜, 林艳新. 天润乳业营运资金管理分析[J]. 现代商业, 2025(16): 173-176.
- [7] 李晓凯, 于光昕. 乳品企业营销策划 SWOT 分析及营销线路研究——以天润乳业为例[J]. 中国乳业, 2025(2): 29-34.
- [8] 殷高峰. 天润乳业: 以乳业“芯片”密码解锁新疆味道[N]. 证券日报, 2025-10-25(B02).