用国际标准重新定义高品质奶源

4月26日，国际极具影响力的全球乳业论坛组织（GlobalDairyPlatform，简称GDP）第三届亚太乳业峰会在京召开，会议现场，作为GDP中国的第一个成员，蒙牛乳业和丹麦Arla Foods、美国奶农集团等国际乳业代表一起共话全球乳业发展。

同一天，作为连接中国和丹麦乳业技术的桥梁，由中国和丹麦两国政府及双方农业部共同推动下成立的“中国-丹麦乳品技术合作中心”（简称“中丹中心”）就三年来取得的成果进行了总结分享。中丹中心的项目合作方代表，蒙牛总裁孙伊萍、丹麦Arla Foods亚洲高级副总裁Jesper Colding等双方代表与到场媒体进行了深入交流，回顾了三年来的成绩，并对未来进行了展望。

蒙牛总裁孙伊萍表示：“蒙牛的国际化不仅体现在股东结构和管理团队，更重要的是我们引进了国际化的管理系统。丹麦Arla Foods成为战略股东，是蒙牛国际化的第一步，中丹中心又是这第一步里非常重要的推动力。非常感谢Arla Foods团队这三年多来不计成本、毫无保留地跟蒙牛合作，帮助蒙牛实现用国际标准重新定义高品质奶源。我们不可能靠大规模地进口牛奶服务中国市场这么大的体量，但我们可以通过对标国际标准，对上游奶源品质不断提升，从而让更多国人喝上高品质的中国品牌乳品，蒙牛有这样的决心和信心。”

中丹中心三周年回顾与展望发布会现场

Arla Foods亚洲高级副总裁Jesper Colding表示：“Arla Foods是极具合作精神的企业，我们既拥有这个企业，同时也是合作关系。这和蒙牛人的精神很相似，蒙牛让我体会最深的就是激情，用激情连接消费者需求，服务消费者。通过跟蒙牛合作的契机，我们希望做的也不只是提供一个概念，而是实实在在完成在整个牧场管理理念和技术方面的提升和改进。”

对乳业而言，提高品质和产量，原奶生产是整个产业链上最重要的环节之一。从2012年开始,中丹中心协助蒙牛引进Arla Garden牧场管理体系，并结合中国牧场的实际情况和管理经验，将其转化为“Mengniu Garden”牧场管理体系。尤其将引进的丹麦SOP（牧场标准化操作规程）通过国内200余位专家对661个关键点梳理转化为适用于中国牧场的SOP。蒙牛该套体系在富源牧业牧场实施体系落地后，原奶中的微生物数量从10万CFU（原奶菌落总数）以上降低至4万CFU以下，优于欧盟标准（欧盟标准微生物指标不得大于10万CFU），对原奶品质提升的效果显著。

中丹中心还开展了丹麦农场主进驻中国牧场项目。来自丹麦的Johan是其家族牧场的第十代经营者，作为中丹中心邀请的顾问之一，他对蒙牛5个事业部的10个牧场进行跟踪指导，在半年时间内，这些牧场平均单产实现11%的提升。此外，中丹中心整合丹麦知识中心、中国农大10多位牧场顶级专家，专门制定了35门课程，为蒙牛培养出超过200位牧场精英，在2015年的评测中，人员知识水平较之前提升77%。一系列专业指导和培训让中国牧场主在精细化管理等方面获得了欧洲先进经验和有效的解决方案。

关于中丹中心的未来，孙伊萍说：“目前，蒙牛来自规模化集约化牧场的奶源达到100%，未来，希望通过国际化的奶源标准，帮助中小型牧场提升内部运营水平。另外，蒙牛在海外布局了三大研发基地，除了美国UC Davis、法国达能，Arla Foods也是其中之一，我们将协同推进在常温品类、有机奶粉以及奶酪上的品类和营养创新，更好地满足日益升级的消费者需求。”

“推动中国乳业整体水平与世界接轨”，这是中丹中心成立的初衷，蒙牛和Arla Foods近三年来的合作成果更加强了这一信心。“中丹中心将在对Arla Foods与蒙牛进一步资源整合的基础上，持续发挥平台优势，推动双方更加紧密和深入地合作，对接和落实国际标准，加速中国奶源品质的整体升级，为打造高品质的中国乳品品牌注入强大源头动力。”Jesper Colding最后表示。

总裁孙伊萍：

蒙牛稳步推进国际化战略

在全球乳业论坛组织第三届亚太乳业峰会现场，蒙牛集团总裁孙伊萍就提高奶源标准、筛选合作伙伴、加强跨国研发、培育消费习惯、全球战略布局等问题与媒体互动交流。

提高奶源标准

问：中丹中心与蒙牛合作的国际化战略已实施，您觉得中心的运营活动还有多大的投入？

孙伊萍：中丹乳品技术合作中心会持续下去，最关键的是，我们要把前三年研究成果在蒙牛集团可以实施下去，然后帮助蒙牛的原奶供方，无论是在质量、产量还是运营上能够提升。我们将呼吁相关政府部门与我们一起，建一个更大的平台，以中丹为中心为源头，把控上游奶源质量标准。奶源标准提高，中国的乳品行业才会可持续。

筛选合作伙伴

问：最近出台了一些乳制品行业的新标准，对于我们曾经非常重视的一些菌落数、体细胞这些标准做了更严的规定，这个规定对于蒙牛来说会有什么影响？

孙伊萍：蒙牛集团也希望通过国家新的标准来区隔入围门槛。蒙牛在很早就已经按照更高的企业标准来做，国家出台了新的标准，到现在中国的乳业特别是前端奶源也是一个时机让蒙牛用更高的标准来筛选更好的合作伙伴，我们觉得非常开心。因为我希望用国际标准重新定义奶源，这样就可以确保中国未来淘汰低标准的供应方，保留高质量的供应方，这对乳企整体的安全体系有更好的保障。

加强跨国研发

问：在建设牧场方面，中国国内流行建设万亩的牧场，蒙牛有没有建中小型牧场的计划。另外我们跟丹麦合作涉及方方面面，在奶粉产品方面有什么发展规划？

孙伊萍：蒙牛更多的策略和资源是倾斜帮助整合中小型牧场变成集约化规模化的现代牧场。而且，希望能够未来通过蒙牛的标准，特别是中丹中心整个的奶源实验的标准，把更多中小型牧场可以更加集约化规模化。所以，我认为，从蒙牛的策略来说，希望能够帮助更多的牧场提升收益。另外，与蒙牛合作的丹麦Arla Foods，它的牧场都是中小型牧场，它的整体规范管理对蒙牛未来发展会有很好的帮助。除此之外，蒙牛与丹麦Arla Foods牧场还有很多合作。现在，蒙牛在海外有三个基地，第一个基地在美国，专注营养健康的基础研究；第二个基地在丹麦，为蒙牛做常温品类的研发；另外一个在达能，欧洲达能的研发基地专注蒙牛酸奶的研发。蒙牛会把这些研发的产品在中国落地。在奶粉方面，丹麦Arla Foods的有机奶粉在中国市场卖得不错，而且未来有机奶粉是一个稀缺的资源，全球有机奶粉都是有机资源，只有做有机奶酪分离出来的有机乳清才能够做有机奶粉，所以说Arla Foods是全球奶酪最大的公司，有优势做有机奶粉，蒙牛也非常庆幸可以找到一个公司合作发展未来奶粉产品。

培育消费习惯

问：农村人口的人均收入和消费是比较低的，和北上广等人均收入高的城市有不一样的消费习惯，我们如何让不同地区的消费者更多地了解奶制品呢？

孙伊萍：我以前在可口可乐公司工作过14年，人们都说可口可乐是高端的，但可口可乐仍然有一个产品，就是人们常见的听装饮料，那怎么让消费者，特别是三线四线城市和农村消费者了解可口可乐品牌呢，可口可乐公司当时使用了一个一元产品，就是这个产品就卖一块钱，在农村和四线城市这个产品就有很高的渗透率，然后让消费者能够有饮用可口可乐产品的习惯。

对于蒙牛来说，还是有很多机会，特别是在三线四线城市，还有农村市场中，蒙牛会用常温奶来渗透市场，然后培育消费者，希望他们每天有饮用牛奶的习惯。

全球战略布局

问：蒙牛的国际化战略是从2012年您加入蒙牛集团就开始有呢，还是您在带领企业发展过程当中逐渐形成的，是什么契机让您带领蒙牛走上国际化道路。您刚才谈到了国际化的股东治理、国际化的管理等几个板块支撑蒙牛国际化的战略，与集团现在国际化战略的发展是否一致？

孙伊萍：蒙牛目前的国际化战略应该是我们来了以后在这个过程当中逐渐形成的，也不是说今天说蒙牛突然想到我要做国际化的战略，那首先是在2012年的时候，蒙牛和丹麦Arla Foods携手，他们成为蒙牛当时第二大股东，在中粮集团和Arla Foods当时这两大股东的推动下，蒙牛一步一步推进国际化战略。随后，达能又加入，把中国的酸奶业务和蒙牛合并，蒙牛在这个过程中通过不停地培养整个国际化合作的文化和氛围，就吸引了更多的国际股东投资。

第二方面，因为蒙牛国际股东推动蒙牛管理层改变，所以蒙牛会有更多的国际化管理层，很多国际公司的同事也加入蒙牛，这些同事看到蒙牛的优点，我们要做的就是在国际化方面把他们的经验植入进来。另外当一个公司开放的时候，就会吸引到更多的国际伙伴来合作。所以，蒙牛的国际战略就越来越清晰了。蒙牛中丹技术中心已经有阶段性的成果，所以说蒙牛是稳抓稳打、一步一步往前走的。

第三个方面，公司治理架构基本上已经完成了，而且蒙牛还在这几年获得了香港上市公司最佳公司治理奖，蒙牛是一个非常具备系统化思维的国际化治理的公司，受到了投资者长期的投资。

另外就是国际化牧场，蒙牛的中丹技术中心下一步开始会用国际标准去重新定义蒙牛的原奶品质，比原来的标准更高。另外就是研发中心基地都设好了，现在有各种项目在推进当中。还有就是达能的全线生产系统都进来了，蒙牛与国际伙伴的合作是不错的，因为能够进入上海迪士尼乐园是件不容易的事情。

国际合作顺畅

问：如果您给国际化战略打分，您会打多少分？

孙伊萍：打分很难。但总的来说，这些年我们的国际战略走得越来越好。我们的团队越来越具有国际化的系统思维，文化冲突以及管理思维逐步和谐。