

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公佈之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公佈全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



# 蒙牛

## CHINA MENGNIU DAIRY COMPANY LIMITED

### 中國蒙牛乳業有限公司\*

(在開曼群島註冊成立之有限公司)

(股份代號：2319)

截至二零一四年十二月三十一日止年度  
的全年業績公佈

#### 摘要

- 蒙牛整合戰略資源、提升營運效率、優化產品組合，輔以創新的市場營銷，使本集團收入和本公司擁有人應佔利潤分別提升15.4%和44.1%。
- 蒙牛、達能亞洲、雅士利聯合簽署股份認購協議，達能亞洲以25%的股份成為雅士利的第二大股東。於二零一五年完成認購後，蒙牛仍持股51%，為雅士利的控股股東。股份認購旨在進一步深化三方於嬰幼兒奶粉領域的合作。
- 與美國WhiteWave合作，進軍高端植物基營養品領域，推出植物蛋白飲品植樸磨坊，完善業務版圖，致力於成為創新引領的營養健康食品公司。
- 啟動「一點一滴的好」品牌行動，不只做好牛奶，更在產品中注入關愛，重塑品牌價值。
- 尼爾森公司的數據顯示，蒙牛液體奶的市場份額繼續位居市場第一。蒙牛聚焦重點產品發展的同時，亦不斷推出新品。特侖蘇不斷進行產品創新，在高端白奶市場份額排名第一。特侖蘇、純甄酸牛奶、冠益乳、優益C等明星產品深受消費者歡迎，銷售增長強勁。
- 年內規模化、集約化奶源比例達96%，領跑行業。

\* 僅供識別

中國蒙牛乳業有限公司(「本公司」)之董事(「董事」)會(「董事會」)欣然呈報本公司及其子公司(「本集團」或「蒙牛」)截至二零一四年十二月三十一日止年度的業績連同比較數字。

## 綜合損益表

截至二零一四年十二月三十一日止年度

	附註	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
<b>持續經營業務</b>			
收入	4	<b>50,049,243</b>	43,356,908
銷售成本		<b>(34,615,630)</b>	(31,659,663)
<b>毛利</b>		<b>15,433,613</b>	11,697,245
其他收入及收益	4	<b>449,074</b>	288,633
銷售及經銷費用		<b>(10,563,695)</b>	(8,168,238)
行政費用		<b>(1,941,237)</b>	(1,605,791)
其他費用	5	<b>(713,207)</b>	(360,125)
		<b>2,664,548</b>	1,851,724
利息收入		<b>547,638</b>	359,295
融資成本	7	<b>(339,910)</b>	(160,377)
應佔聯營公司利潤		<b>277,732</b>	153,861
<b>來自持續經營業務之稅前利潤</b>	6	<b>3,150,008</b>	2,204,503
所得稅支出	8	<b>(459,292)</b>	(366,713)
<b>來自持續經營業務之本年利潤</b>		<b>2,690,716</b>	1,837,790
<b>已終止經營業務</b>			
來自已終止經營業務之本年利潤／(虧損)	9	<b>(63)</b>	24,198
<b>本年利潤</b>		<b>2,690,653</b>	1,861,988
以下各方應佔：			
本公司擁有人		<b>2,350,803</b>	1,630,925
非控股股東權益		<b>339,850</b>	231,063
		<b>2,690,653</b>	1,861,988
<b>本公司普通股擁有人</b>			
應佔每股盈利			
(以每股人民幣元計)	11		
基本			
—本年利潤		<b>1.210</b>	0.904
—來自持續經營業務之利潤		<b>1.210</b>	0.891
攤薄			
—本年利潤		<b>1.203</b>	0.896
—來自持續經營業務之利潤		<b>1.203</b>	0.883

# 綜合財務狀況表

於二零一四年十二月三十一日

	附註	二零一四年 十二月三十一日 人民幣千元	二零一三年 十二月三十一日 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備		9,667,308	9,246,109
在建工程		2,030,097	1,275,875
投資物業		103,814	115,816
土地使用權		1,050,567	1,048,813
商譽		5,837,501	5,694,938
其他無形資產		1,620,375	1,612,293
於聯營公司的投資		3,840,594	2,843,155
遞延所得稅資產		379,910	155,739
生物資產		160,271	36,707
非流動金融資產		1,894,059	1,699,666
長期預付款		163,704	289,145
		<b>26,748,200</b>	<b>24,018,256</b>
<b>流動資產</b>			
其他流動金融資產		8,338,024	1,744,747
衍生金融工具		17,455	–
存貨		4,342,292	2,577,078
應收賬款及票據	12	1,148,186	754,265
預付款、按金及其他應收款項		1,573,053	2,485,297
保證金存款		255,589	561,709
現金及銀行結存		4,649,560	7,101,580
		<b>20,324,159</b>	<b>15,224,676</b>
分類為持有待售的處置組內資產	9	<b>8,433</b>	<b>1,096,464</b>
		<b>20,332,592</b>	<b>16,321,140</b>
<b>流動負債</b>			
應付賬款及票據	13	4,991,847	4,761,298
其他應付款項及預提費用		4,554,420	4,354,840
計息銀行及其他借貸		4,360,618	8,461,506
其他貸款		118,365	92,565
衍生金融工具		4,506	–
遞延收益		23,537	19,389
應付所得稅		297,280	170,483
		<b>14,350,573</b>	<b>17,860,081</b>
與分類為持有待售的資產直接 相關的負債	9	<b>572</b>	<b>203,250</b>
		<b>14,351,145</b>	<b>18,063,331</b>
<b>淨流動資產/(負債)</b>		<b>5,981,447</b>	<b>(1,742,191)</b>
<b>總資產減流動負債</b>		<b>32,729,647</b>	<b>22,276,065</b>

## 綜合財務狀況表(續)

於二零一四年十二月三十一日

	二零一四年 十二月三十一日 人民幣千元	二零一三年 十二月三十一日 人民幣千元
<b>非流動負債</b>		
計息銀行及其他借貸	5,464,050	3,235,535
長期應付款項	63,812	100,678
遞延收益	270,477	200,326
遞延所得稅負債	92,076	64,429
衍生金融工具	7,618	-
其他非流動金融負債	2,338,741	663,959
	<u>8,236,774</u>	<u>4,264,927</u>
<b>淨資產</b>	<u>24,492,873</u>	<u>18,011,138</u>
<b>權益</b>		
本公司擁有人應佔權益		
已發行股本	196,246	186,476
股票獎勵計劃下持有的庫存股份	(489,075)	(394,121)
其他儲備	14,963,385	10,628,142
保留利潤	6,818,844	4,940,421
	<u>21,489,400</u>	<u>15,360,918</u>
非控股股東權益	<u>3,003,473</u>	<u>2,650,220</u>
<b>總權益</b>	<u>24,492,873</u>	<u>18,011,138</u>

附註：

## 1. 公司資料

本公司為在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司。本公司乃一家投資控股公司，而其子公司主要在中華人民共和國（「中國」）從事乳製品生產及經銷業務。

## 2.1 編製基準

該等財務報表是按照國際會計準則委員會（「國際會計準則委員會」）頒佈的國際財務報告準則（「國際財務報告準則」）編製而成。財務報表亦符合香港公司條例有關編製財務報表之適用披露規定，而根據香港公司條例（第622章）附表11第76至87條所載該條例第9部「賬目及審計」所作的過渡性及保留安排的規定，本財政年度及比較期間財務報表繼續根據適用的前公司條例（第32章）而作出披露。財務報表以歷史成本法編製，惟購股權、若干金融資產、生物資產及衍生金融工具以公允值計量。持有分類為待售的處置組乃按其賬面值及公允值減銷售成本後的餘額孰低列賬。財務報表以人民幣（「人民幣」）呈列，而所有數值除另有指明外，均調整至最接近的千位。

### 綜合基準

綜合財務報表包括本公司及其子公司（統稱「本集團」）截至二零一四年十二月三十一日止年度的財務報表。編製子公司財務報表的呈報期間與本公司相同，會計政策亦貫徹一致。子公司業績由本集團取得控制權當日起綜合入賬，直至控制權不再存在當日為止。

本公司擁有人及非控股股東權益須分享損益及每個其他全面收益項目，即使此舉會令非控股股東權益結餘為負數。本集團成員公司間交易涉及的所有集團內公司間資產與負債、權益、收入、開支及現金流量，均於綜合入賬時全數對銷。

倘有事實及情況顯示有關子公司入賬要求的三項控制權要素有一項或以上出現變動，本集團會重新評估其是否對被投資方擁有控制權。子公司的所有權變動（並無失去控制權）按權益交易入賬。

倘本集團失去對子公司的控制權，則其終止確認(i)該子公司的資產（包括商譽）及負債、(ii)任何非控股股東權益的賬面值及(iii)於權益內記錄的累計換算差額；及確認(i)所收代價的公允值、(ii)所保留任何投資的公允值及(iii)損益中任何因此產生的盈餘或虧損。先前於其他全面收益內確認的本集團應佔部分重新歸類為損益或保留利潤（如適用），所按基準與本集團已直接出售相關的資產或負債所規定者相同。

## 2.2 會計政策之變動及披露

本集團已於本年度的財務報表首次採納以下新頒佈及經修訂國際財務報告準則。

國際財務報告準則第9號(二零零九年)	金融工具 <sup>2</sup>
國際財務報告準則第9號(二零一三年)	金融工具 <sup>3</sup>
國際財務報告準則第10號、 國際財務報告準則第12號及國際會計準則 第27號的修訂	投資實體
國際會計準則第32號的修訂	抵銷金融資產及金融負債 <sup>2</sup>
國際財務報告詮釋委員會—詮釋第21號	徵費
國際財務報告準則第2號的修訂 (納入二零一零年至二零一二年週期的年度改進)	歸屬條件的定義 <sup>1</sup>
國際財務報告準則第3號的修訂 (納入二零一零年至二零一二年週期的年度改進)	業務合併中或然代價的會計處理 <sup>1</sup>
國際財務報告準則第13號的修訂 (納入二零一零年至二零一二年週期的年度改進)	短期應收及應付款項
國際財務報告準則第1號的修訂 (納入二零一一年至二零一三年週期的年度改進)	有效國際財務報告準則之涵義

<sup>1</sup> 自二零一四年七月一日起生效

<sup>2</sup> 於二零一四年一月一日首次應用

<sup>3</sup> 於二零一四年七月一日首次應用

除下文所詳述提早採納國際財務報告準則第9號的影響外，採納新頒佈及經修訂國際財務報告準則對該等財務報表並無重大財務影響。

本集團選擇根據國際財務報告準則第9號(二零零九年)的過渡條文，自二零一四年一月一日起提早採納國際財務報告準則第9號(二零零九年)。

二零零九年十一月頒佈的國際財務報告準則第9號章節為完全取代國際會計準則第39號金融工具：確認及計量的全面計劃的「第一階段：分類及計量金融資產及金融負債」的第一部分。該階段重點為金融資產的分類及計量。實體不再將金融資產分為四類，該等章節規定所有金融資產須根據實體管理金融資產的業務模式及金融資產的合約現金流量特點進行分類。此舉旨在改進及簡化國際會計準則第39號規定的金融資產分類與計量方法。

鑑於提早應用國際財務報告準則第9號(二零零九年)，本集團已追溯更改金融資產分類及計量方面的會計政策。本集團不再將金融資產分為四類，而是同時根據本集團管理金融資產的業務模式及金融資產的合約現金流量特點，將金融資產分類為其後按攤銷成本或公允值計量。金融資產按公允值進行初始計量，倘並非以公允值計量且其變動計入損益的金融資產，則另加收購該金融資產直接應佔的交易成本。以公允值計量且其變動計入損益的金融資產的交易成本於損益表支銷。金融資產其後按攤銷成本或公允值計量。

## 2.2 會計政策之變動及披露(續)

於首次應用日期各類金融資產的分類及計量如下：

	附註	計量類別		賬面值		差額
		原(國際會計準則第39號)	新(國際財務報告準則第9號)	原(國際會計準則第39號) 人民幣千元	新(國際財務報告準則第9號) 人民幣千元	
<b>金融資產</b>						
其他金融資產						
香港上市股本投資	(a)	按公允值計量可供出售	以公允值計量且其變動計入其他全面收益之金融資產	302,049	302,049	-
非上市股本投資	(a)	按成本計量可供出售	以公允值計量且其變動計入其他全面收益之金融資產	98,531	98,531	-
非上市股本投資	(b)	按成本計量可供出售	以公允值計量且其變動計入損益之金融資產	41,066	41,066	-
於一年內到期之長期單位信託投資	(c)	按成本計量可供出售	以公允值計量且其變動計入損益之金融資產	130,258	130,258	-
短期單位信託投資	(c)	按成本計量可供出售	以公允值計量且其變動計入損益之金融資產	220,000	220,000	-
短期投資存款	(c)	貸款及應收款項	以公允值計量且其變動計入損益之金融資產	1,344,508	1,344,508	-
長期委託貸款	(d)	貸款及應收款項	按攤銷成本計量之金融資產	24,472	24,472	-
於一年內到期之長期委託貸款	(d)	貸款及應收款項	按攤銷成本計量之金融資產	49,981	49,981	-
長期保證金存款	(d)	貸款及應收款項	按攤銷成本計量之金融資產	150,000	150,000	-
長期定期存款	(d)	貸款及應收款項	按攤銷成本計量之金融資產	1,083,548	1,083,548	-
				<u>3,444,413</u>	<u>3,444,413</u>	-
應收賬款及票據	(d)	貸款及應收款項	按攤銷成本計量之金融資產	754,265	754,265	-
包括於預付款、按金及其他應收賬款的金融資產	(d)	貸款及應收款項	按攤銷成本計量之金融資產	337,798	337,798	-
保證金存款	(d)	貸款及應收款項	按攤銷成本計量之金融資產	561,709	561,709	-
現金及銀行結餘	(d)	貸款及應收款項	按攤銷成本計量之金融資產	7,101,580	7,101,580	-
<b>總金融資產</b>				<u><b>12,199,765</b></u>	<u><b>12,199,765</b></u>	<u><b>-</b></u>



## 2.2 會計政策之變動及披露(續)

- (a) 於首次應用日期，本集團將其於中國聖牧有機奶業有限公司及原生態牧業有限公司的股本投資(其過去根據國際會計準則第39號分類為可供出售金融資產而並非持作買賣)指定為以公允值計量且其變動計入其他全面收益。

就該等股本投資入賬而言，採納國際財務報告準則第9號(二零零九年)並無影響所呈報的比較數字，原因是該等投資於上一年並無減值或被出售。除股息收入外，該等投資其後的公允值變動將於其他全面收益確認，且其後不可計入損益。

- (b) 除上述股本投資外，於首次應用日期，過去根據國際會計準則第39號分類為可供出售金融資產而並非持作買賣的所有股本投資，重新分類為以公允值計量且其變動計入損益。就該等金融資產而言，採納國際財務報告準則第9號(二零零九年)並無對本集團的財務狀況產生任何重大財務影響，原因是該等投資的成本與其公允值相若。
- (c) 於首次應用日期，本集團之單位信託投資(過去根據國際會計準則第39號分類為可供出售投資)及短期投資存款(過去根據國際會計準則第39號分類為貸款及應收款項)已重新分類為以公允值計量且其變動計入損益的金融資產。就該等金融資產而言，採納國際財務報告準則第9號(二零零九年)並無對本集團的財務狀況或業績產生任何重大財務影響，原因是該等投資的年期相對較短。
- (d) 首次應用國際財務報告準則第9號(二零零九年)後，其他金融資產繼續按攤銷成本計量。

於二零一四年七月一日，本集團已提早採納國際財務報告準則第9號(二零一三年)。根據國際財務報告準則第9號(二零一三年)的過渡條文，應用該版本的國際財務報告準則第9號不會對金融資產分類及計量產生影響。鑒於本集團於二零一四年七月一日前並未進行任何對沖交易，於二零一四年七月一日應用國際財務報告準則第9號(二零一三年)亦不會對本集團金融負債分類及計量以及對沖會計處理產生影響。

除國際財務報告準則第9號(二零零九年)及國際財務報告準則第9號(二零一三年)外，本集團並無提早採納任何已頒佈惟尚未生效的準則、詮釋或修訂。



### 3. 經營分部資料

出於管理需要，本集團按產品及服務構組業務單元，共有下列四個可報告經營分部：

- 液體奶產品分部—生產及經銷超高溫滅菌奶(「UHT奶」)、乳飲料及酸奶；
- 冰淇淋產品分部—生產及經銷冰淇淋；
- 奶粉分部—生產及經銷奶粉；及
- 其他產品分部—主要為本集團奶酪、植物基營養品及貿易業務。

管理層獨立監察本集團各經營分部的業績，以作出有關資源分配及表現評估的決策。分部表現乃根據可報告分部利潤／(虧損) (其為對經調整來自持續經營業務的稅前利潤／(虧損)的一種計量)予以評估。經調整來自持續經營業務的稅前利潤／(虧損)乃貫徹以本集團來自持續經營業務的稅前利潤／(虧損)計量，惟利息收入、融資成本、股息收入及總部及公司支出不包含於該計量內。

分部資產並無包括股本投資，以及其他不分部的總部及公司資產，因該等資產按集團層面管理。

分部負債並無包括其他不分部的總部及公司負債，因該等負債按集團層面管理。

分部間銷售及轉讓是參考以當時市價向第三者銷售所採用的售價進行交易。

### 3. 經營分部資料(續)

截至二零一四年十二月三十一日止年度

	液體奶產品 人民幣千元	冰淇淋產品 人民幣千元	奶粉產品 人民幣千元	其他產品 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入：					
銷售予外部客戶	43,036,163	2,716,096	3,960,963	336,021	50,049,243
分部間銷售	<u>855,158</u>	<u>145,220</u>	<u>487,863</u>	<u>217,565</u>	<u>1,705,806</u>
	43,891,321	2,861,316	4,448,826	553,586	51,755,049
調整：					
對銷分部間銷售					<u>(1,705,806)</u>
來自持續經營業務之收入					<u>50,049,243</u>
分部業績	2,930,154	4,363	354,682	(126,882)	3,162,317
調整：					
利息收入					547,638
融資成本					(339,910)
應佔聯營公司利潤					277,732
不分部的公司支出					<u>(497,769)</u>
來自持續經營業務之稅前利潤					3,150,008
所得稅支出					<u>(459,292)</u>
來自持續經營業務之本年利潤					<u>2,690,716</u>
分部資產	22,706,898	2,583,398	12,409,854	1,795,576	39,495,726
調整：					
對銷分部間應收款項					(9,242,313)
不分部的公司資產					16,818,946
涉及已終止經營業務之資產					<u>8,433</u>
總資產					<u>47,080,792</u>
分部負債	13,408,400	1,715,683	2,408,830	1,048,115	18,581,028
調整：					
對銷分部間應付款項					(9,242,313)
不分部的公司負債					13,248,632
涉及已終止經營業務之負債					<u>572</u>
總負債					<u>22,587,919</u>

### 3. 經營分部資料(續)

截至二零一四年十二月三十一日止年度

	液體奶產品 人民幣千元	冰淇淋產品 人民幣千元	奶粉產品 人民幣千元	其他產品 人民幣千元	總計 人民幣千元
其他分部資料：					
折舊及攤銷 不分部款項	999,647	116,295	147,057	28,185	1,291,184 <u>50,532</u>
折舊及攤銷總額					<u>1,341,716</u>
資本開支 不分部款項	1,816,218	101,966	926,417	159,640	3,004,241 <u>274,037</u>
資本開支總額*					<u>3,278,278</u>
於綜合損益表確認的減值虧損	365,006	8,439	2,555	2,281	378,281
其他非現金支出 不分部款項	(20,253)	(1,847)	-	-	(22,100) <u>194,599</u>
非現金支出總額					<u>550,780</u>

\* 資本開支包括添置物業、廠房及設備、在建工程、投資物業、無形資產、土地使用權、生物資產及收購子公司所支付的現金。

### 3. 經營分部資料(續)

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	液體奶產品 人民幣千元	冰淇淋產品 人民幣千元	奶粉產品 人民幣千元	其他產品 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入：					
銷售予外部客戶	37,902,833	3,023,370	2,177,251	253,454	43,356,908
分部間銷售	<u>281,572</u>	<u>40,549</u>	<u>38,829</u>	<u>43,066</u>	<u>404,016</u>
	38,184,405	3,063,919	2,216,080	296,520	43,760,924
調整：					
對銷分部間銷售					<u>(404,016)</u>
持續經營業務收入					<u>43,356,908</u>
分部業績	2,350,741	51,866	95,413	(22,796)	2,475,224
調整：					
利息收入					359,295
融資成本					(160,377)
應佔聯營公司利潤					153,861
不分部的公司支出					<u>(623,500)</u>
持續經營業務稅前利潤					2,204,503
所得稅支出					<u>(366,713)</u>
持續經營業務本年利潤					<u>1,837,790</u>
分部資產	19,362,089	1,536,988	11,861,065	474,480	33,234,622
調整：					
對銷分部間應收款項					(8,618,415)
不分部的公司資產					14,626,725
已終止經營業務相關資產					<u>1,096,464</u>
總資產					<u>40,339,396</u>
分部負債	15,102,984	1,251,766	2,051,448	482,434	18,888,632
調整：					
對銷分部間應付款項					(8,618,415)
不分部的公司負債					11,854,791
已終止經營業務相關負債					<u>203,250</u>
總負債					<u>22,328,258</u>

### 3. 經營分部資料(續)

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	液體奶產品 人民幣千元	冰淇淋產品 人民幣千元	奶粉產品 人民幣千元	其他產品 人民幣千元	總計 人民幣千元
其他分部資料：					
折舊及攤銷 不分部款項	961,248	112,220	92,535	6,307	1,172,310 <u>45,272</u>
折舊及攤銷總額					<u>1,217,582</u>
資本開支 不分部款項	4,547,984	338,550	7,280,321	12,539	12,179,394 <u>417,135</u>
資本開支總額*					<u>12,596,529</u>
於綜合損益表確認的減值虧損	79,750	10,431	1,477	239	91,897
其他非現金支出 不分部款項	15,322	3,755	-	-	19,077 <u>184,413</u>
非現金支出總額					<u>295,387</u>

\* 資本開支包括添置物業、廠房及設備、在建工程、投資物業、無形資產、土地使用權、生物資產及收購聯營公司和子公司所支付的現金。

#### 地區資料

a. 來自外部客戶的收入

90%以上的收入來自位於中國大陸的客戶。

b. 非流動資產

本集團90%以上的非流動資產均位於中國大陸。

#### 主要客戶資料

並無單一客戶向本集團貢獻超過10%之收入。

#### 4. 收入、其他收入及收益

收入為本集團的營業額，指已售出商品的發票淨值，經扣除退貨及貿易折扣，以及抵銷集團內所有公司間之重大交易後所得的數額。

本集團來自持續經營業務的收入、其他收入及收益的分析如下：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
收入：		
商品銷售	50,049,243	43,356,908
其他收入及收益：		
政府補助金		
—與生物資產以外資產有關	20,489	19,385
—與收入及生物資產有關	151,031	71,775
視同出售一家子公司收益	94,903	—
視同出售一家聯營公司部分權益收益	22,916	—
出售子公司收益	13,875	—
匯兌收益淨額	—	155,147
遠期外幣合約未變現收益	17,455	—
租金總收入	43,318	—
其他	85,087	42,326
	<u>449,074</u>	<u>288,633</u>
	<u>50,498,317</u>	<u>43,645,541</u>

#### 5. 其他費用

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
捐贈支出	14,203	18,634
處置物業、廠房及設備虧損	22,814	17,496
存貨撇減至可變現淨值	287,779	277
物業、廠房及設備撥備	1,551	9,162
應收賬款及其他應收款項撥備	88,951	81,934
教育費附加和城市維護建設稅	214,295	194,886
匯兌虧損淨額	37,986	—
其他	45,628	37,736
	<u>713,207</u>	<u>360,125</u>

## 6. 稅前利潤

本集團來自持續經營業務的稅前利潤乃經扣除下列各項後計算所得：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
銷售存貨成本	34,612,864	31,656,106
變現及未變現白糖商品期貨合約公允值虧損淨額	2,766	3,557
銷售成本	<u>34,615,630</u>	<u>31,659,663</u>
僱員福利費用(包括董事及主要行政人員薪酬)		
—工資、薪金、住房福利及其他津貼	2,863,833	2,350,027
—退休福利供款	271,609	240,100
—以股份為基礎的支付	(46,935)	52,382
—股份獎勵計劃支出	219,434	151,108
	<u>3,307,941</u>	<u>2,793,617</u>
物業、廠房及設備折舊	1,294,922	1,178,923
投資物業折舊	4,258	1,815
土地使用權攤銷	25,264	21,748
其他無形資產攤銷	17,272	15,096
當年研究開發費用	66,975	57,007
應收賬款及其他應收款項撥備	88,951	81,934
外包費用	442,298	318,127
房屋的經營租賃最低租金	252,368	156,488
陳列空間租賃費	599,450	595,998
核數師酬金	4,640	4,440

## 7. 融資成本

來自持續經營業務的融資成本分析如下：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
長期應付款項利息	8,943	11,659
須於五年內全數償還的銀行貸款利息	211,338	123,114
息率3.50%於二零一八年到期之500,000,000美元 債券之利息	106,871	10,392
因時間流逝而增加或然代價的折現現值	10,279	15,212
利率遠期合約未變現虧損	2,479	—
	<u>339,910</u>	<u>160,377</u>



## 8. 所得稅支出

根據中華人民共和國企業所得稅法(「中國企業所得稅法」)，除了本集團二十四間(二零一三年：二十一間)子公司獲得若干稅務優惠外，本集團旗下的企業應就其法定賬目所呈報應課稅利潤按25%(二零一三年：25%)之稅率交納中國企業所得稅(「企業所得稅」)，法定賬目是按照中國會計準則及財務法規編製。

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
<b>即期所得稅</b>		
本年的即期支出	681,915	385,903
年內就往年當期所得稅確認的調整	6,705	(9,224)
<b>遞延所得稅</b>	<b>(229,328)</b>	<b>(9,966)</b>
	<b>459,292</b>	<b>366,713</b>

在年度內，就稅前利潤按法定所得稅稅率計算的所得稅支出，與按照本集團實際所得稅稅率計算的所得稅支出，調節如下：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
來自持續經營業務之稅前利潤	<b>3,150,008</b>	<b>2,204,503</b>
按25%(二零一三年：25%)企業所得稅稅率計算	<b>787,502</b>	551,126
不可抵扣稅的項目及其他(淨額)	<b>30,920</b>	56,337
對以前期間當期所得稅的調整	<b>6,705</b>	(9,224)
低稅率的影響	(a) <b>(76,854)</b>	(66,081)
稅務豁免的影響	(a) <b>(211,536)</b>	(159,879)
撥回就本集團若干中國子公司不發派利潤 以5%交納的預扣稅	<b>(12,500)</b>	(681)
聯營公司貢獻利潤	<b>(62,303)</b>	(27,514)
使用以往期間稅務虧損	<b>(35,255)</b>	(3,738)
未確認稅務虧損	<b>74,870</b>	26,367
使用先前未確認的暫時性差異	<b>(42,257)</b>	-
按14.58%(二零一三年：16.63%)實際所得稅 稅率計算	<b>459,292</b>	<b>366,713</b>

附註：

- (a) 於二零一四年，二十四間(二零一三年：二十一間)子公司享受稅務優惠。該等獲稅務優惠的子公司的應課稅利潤總額合計約人民幣1,197,932,000元(二零一三年：人民幣745,140,000元)。二十四間子公司中，有十二間(二零一三年：十一間)子公司獲國家稅務局授予的低稅率優惠以中國企業所得稅法、有關稅收優惠過渡政策及《關於深入實施西部大開發戰略有關稅收政策問題的通知》的政策為據。十九間(二零一三年：十八間)子公司的稅務豁免以《關於發佈享受企業所得稅優惠政策的農產品初加工範圍(試行)的通知》的政策為據。
- (b) 聯營公司應佔稅項約為人民幣12,404,000元(二零一三年：人民幣12,010,000元)，已計入綜合損益表的應佔聯營公司利潤內。

## 9. 已終止經營業務

### 處置養殖業務

於二零一三年十一月二十五日，內蒙古富源牧業有限責任公司(「富源」)、內蒙古禾和投資有限責任公司(「禾和」)、內蒙古蒙牛乳業(集團)股份有限公司(「內蒙蒙牛」)與若干第三方簽訂連串協議，旨在協助富源更容易的融資以拓展其業務。根據該等協議，第三方會向富源注入額外資本，因而導致禾和於富源的股權由100%攤薄至大約43%。富源經營養殖業務。視作處置富源已於二零一四年完成，屆時禾和失去對富源之控制權。於二零一三年十二月三十一日，富源分類為持有待售的處置組。

於二零一四年一月十三日，本集團已完成上述首批交易，故富源已成為本集團的聯營公司，其中禾和持有其50.68%股權。於二零一四年六月二十六日，富源按計劃向本集團以外的現有股東進一步發行新股份，以致禾和於富源的權益被進一步攤薄至43.35%。

### 以後續處置為目的的子公司收購

於二零一三年八月二十九日，內蒙古蒙牛方鼎產業管理有限責任公司(「方鼎」)增購成都蒙牛乳業銷售有限責任公司(「成都銷售」)64%股權，其純粹為了之後一年內處置該等股權。本次收購前，成都銷售為方鼎佔36%的聯營公司。收購的代價人民幣5,763,000元於收購日以現金支付。成都銷售經營乳製品貿易業務。收購該子公司之目的是配合本集團重組經銷商架構。於二零一三年十二月三十一日，本集團預期於二零一四年下半年處置成都銷售。於二零一四年十二月三十一日，成都銷售仍處於注銷過程中，而管理層預計將於二零一五年完成當地注銷程序，故成都銷售的資產淨值仍分類為處置組，經營業績已於綜合財務報表內列作一項已終止經營業務披露。

已終止經營業務本年的業績呈列如下：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
收入	20	43,081
開支淨額	(83)	(18,650)
融資成本	—	(233)
	<hr/>	<hr/>
來自己終止經營業務之稅前利潤/(虧損)	(63)	24,198
所得稅支出	—	—
	<hr/>	<hr/>
來自己終止經營業務之本年利潤/(虧損)	(63)	24,198

## 9. 已終止經營業務(續)

於十二月三十一日分類為持有待售的已終止經營業務主要資產與負債類別如下：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
<b>資產</b>		
物業、廠房及設備	-	275,126
在建工程	-	67,624
土地使用權	-	6,522
其他無形資產	-	2,676
生物資產	-	495,568
存貨	-	74,102
應收賬款及票據	72	12,711
預付款、按金及其他應收款項	7,812	390,376
現金及銀行結存	549	56,299
	<b>8,433</b>	1,381,004
減：集團內公司間應收款項	-	(284,540)
分類為持有待售的資產	<b>8,433</b>	1,096,464
<b>負債</b>		
應付賬款及票據	13	54,320
其他應付款項及預提費用	559	663,705
計息銀行及其他借貸	-	30,000
	<b>572</b>	748,025
減：集團內公司間應付款項	-	(544,775)
與分類為持有待售的資產直接相關的負債	<b>572</b>	203,250
與處置組直接相關的淨資產	<b>7,861</b>	893,214

已終止經營業務產生的現金流量淨額如下：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
經營業務	(705)	(167,712)
投資活動	-	(487,142)
融資活動	-	667,297
現金流入／(流出)淨額	<b>(705)</b>	12,443

## 10. 股息

	附註	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
本年度宣派及支付			
普通股股息		<u>391,060</u>	<u>290,488</u>
建議提呈於股東週年大會批准			
普通股股息：			
擬派期末股息—每股普通股人民幣0.28元 (二零一三年：每股普通股人民幣0.20元)	(a)/(b)	<u>548,406</u>	<u>367,053</u>

附註：

- (a) 擬派年度期末股息須由本公司的股東在應屆股東週年大會(「股東週年大會」)批准。
- (b) 該等股息並未在二零一四年十二月三十一日的綜合財務報表確認為負債，但將反映為截至二零一五年十二月三十一日止年度的股份溢價分配。

## 11. 本公司普通股擁有人應佔的每股盈利

本年度的每股基本盈利乃根據年內本公司普通股擁有人應佔利潤除以年內已發行普通股的加權平均數計算。

每股攤薄盈利乃根據年內本公司普通股擁有人應佔利潤除以用作計算每股基本盈利所採用的年內已發行普通股加權平均數並假設年內所有具攤薄結果的或然普通股按無代價發行或轉換為普通股的加權平均數計算。

計算每股基本及攤薄盈利時所用加權平均股份數目調節如下：

	二零一四年 股份數目 千股	二零一三年 股份數目 千股
計算每股基本盈利所用的普通股加權平均數	1,942,240	1,804,966
假設年內所有購股權獲行使並按無代價發行之 普通股加權平均數	6,804	5,271
就股票獎勵計劃作出調整	<u>5,508</u>	<u>10,160</u>
計算每股攤薄盈利所用的普通股加權平均數	<u>1,954,552</u>	<u>1,820,397</u>

## 12. 應收賬款及票據

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
應收票據	116,946	64,628
應收賬款	1,191,066	762,577
減值	(159,826)	(72,940)
	<u>1,148,186</u>	<u>754,265</u>

本集團通常授予客戶特定信貸額度，並可在特定情形下進行調整。本集團密切留意逾期未償還結餘。鑒於上文所述及本集團的應收賬款乃與大量不同類別的客戶有關，故並無重大信貸集中風險。本集團並無在其應收賬款方面持有任何抵押品或其他信貸提升。應收賬款並無附帶利息。

於報告期末，經扣除撥備的應收賬款及票據按發票日期的賬齡分析如下：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
3個月以內	1,018,735	635,620
4至6個月	82,420	95,743
7至12個月	20,722	11,353
1年以上	26,309	11,549
	<u>1,148,186</u>	<u>754,265</u>

## 13. 應付賬款及票據

本集團應付賬款及票據根據發票日期的賬齡分析如下：

	二零一四年 人民幣千元	二零一三年 人民幣千元
3個月以內	4,200,799	4,199,004
4至6個月	752,738	524,303
7至12個月	30,792	29,127
1年以上	7,518	8,864
	<u>4,991,847</u>	<u>4,761,298</u>

## 14. 報告期後事項

於二零一四年十月三十日，雅士利、中國蒙牛國際有限公司（「蒙牛國際」）及Danone Asia Baby Nutrition Pte. Ltd.（「達能亞洲」）訂立認購協議，據此（其中包括），達能亞洲已有條件同意認購而雅士利已有條件同意配發及發行1,186,390,074股認購股份（相當於經配發擴大後的雅士利全部已發行股本約25%），認購價為每股認購股份3.70港元。在完成後，蒙牛（透過其在蒙牛國際中的持股權益）在雅士利中的權益將由約68.05%攤薄至約51.04%。本公司董事認為，雅士利將仍是蒙牛的子公司。於二零一五年二月十二日，認購協議的先決條件已獲達成及配發已完成。

於二零一四年十二月三十一日，本公司全資子公司China Dairy (Mauritius) Ltd. 訂立股權轉讓協議，以向賣方收購內蒙古蒙牛約6.6862%股權，現金代價合共約為人民幣2,505,732,000元（相等於約3,162,166,000港元），有關代價應於取得中國商務部批文後10個營業日內支付。於完成後，本公司透過China Dairy (Mauritius) Ltd. 直接及間接擁有本集團主要營運子公司內蒙古蒙牛約99.9775%股權。

## 管理層討論及分析

### 市場回顧

根據尼爾森公司的數據，二零一四年中國液體奶總體銷售額增長11.8%。中國城鎮居民的乳品消費以液體奶為主，其中基礎白奶、高端白奶、常溫酸奶、乳酸菌飲料為增長最快的產品類別。隨著乳製品行業產品結構升級，高端乳製品市場佔比不斷提高，成為提升利潤的主要貢獻者。

近年來，國家落實多項乳業發展的措施及政策，為重塑社會對本土乳業的信心打下強心針。中國的乳製品人均消費量較世界平均水平依然很低，中國的乳製品行業依然具備較強的發展動力。年內，國內乳製品生產企業與國外企業進行了一系列的整合與戰略合作，鞏固了行業發展的基礎。然而，隨著我國乳製品需求逐步進入穩定增長階段，夯實基礎、增強企業的核心競爭力成為鞏固中國乳製品行業長遠領導地位的保證。

奶源方面，全球原奶供過於求，引發全球奶價下調，有利於下游乳製品企業原材料成本下降以提升毛利率。

### 業務回顧

二零一四年，蒙牛圍繞「以消費者為中心，成為創新引領的營養健康食品公司」的發展願景，與合作伙伴進行了新的戰略組合，深化在資本、技術、產品、管理等各個層面的整合，進一步完善業務版圖，增強綜合實力。蒙牛串起產業鏈上下游及業務合作伙伴，構建共生、互生、可再生的有機生態圈，締造共贏格局。蒙牛積極拓展銷售渠道，進行產品創新，打造互動體驗，重塑品牌價值，打開傳統企業尤其是快消品行業互聯網思維的新局面。同時，蒙牛夯實自身，嚴控品質，通過內部變革，完成了各自為陣到系統化協作的工作模式轉變，全面提升管理效益。

尼爾森公司的數據顯示，蒙牛液體奶的市場份額繼續穩居市場第一。特侖蘇不斷進行產品創新，在高端白奶市場份額排名第一。特侖蘇、純甄酸牛奶、冠益乳、優益C等明星產品深受消費者歡迎，銷售增長強勁。

二零一四年三月七日，蒙牛獲納入恒生指數成份股，成為首家中國乳製品企業藍籌股，充分體現了資本市場對蒙牛綜合實力的肯定及發展前景的信心。年內，蒙牛獲《環球企業家》雜誌選為「中國最佳表現公司Best 50」，連續六年躋身荷蘭合作銀行評選的「全球乳業20強」。在《財富》雜誌的「中國500強」評選中，蒙牛較去年上升9位至128位。

## 戰略合作與整合

### 一 低溫業務：Danone S.A. 及其子公司(統稱「Danone集團」)

截至二零一四年三月二十七日，蒙牛已完成向全球第一鮮乳製品企業Danone集團配售股份，Danone集團持有的蒙牛股本由4.0%增至經擴大後股本的9.9%，成為蒙牛的第二大戰略股東。目前，中糧集團(香港)有限公司、達能亞洲有限公司及阿拉食品安巴有限責任合作公司組建的合資公司中糧乳業投資有限公司共持有蒙牛乳業約31.5%的股份，三方分別擁有蒙牛16.3%、9.9%及5.3%的股份。

二零一四年六月，蒙牛與Danone集團合資成立的內蒙古蒙牛達能乳製品有限公司(「蒙牛達能」)進入全面運營階段，整合雙方在中國的低溫業務。合資公司中，蒙牛和Danone集團分別佔80%和20%的股份。

年內，Danone集團派遣其亞太區運營專家長駐馬鞍山工廠，開展效率提升項目，按照其全球生產和質量管理標準，對馬鞍山低溫工廠進行了全面升級。自六月起，馬鞍山低溫工廠已開始生產部分Danone集團碧悠產品。全面升級完成後，馬鞍山工廠下半年的整體運行效率大幅提升，接近世界領先水平。以馬鞍山工廠為試點，雙方對蒙牛其他低溫工廠的員工進行了多種培訓，提高工廠運營效率。十月起，清遠低溫工廠成為繼馬鞍山之後的第二個對標改進工廠。

二零一四年七月至十月，合資企業團隊按照國際質量標準對13家低溫工廠進行統一排查，運用Danone集團質量管理工具查找並解除潛在質量風險。同期舉行「低溫質量技術安全培訓」系列活動，共240人次參加培訓。合資企業將持續投入於質量提升，為消費者提供卓越品質的低溫乳製品。



蒙牛達能精簡產品組合，力推三大明星品牌：優益C、冠益乳和碧悠。在鞏固產品優勢的同時，蒙牛達能亦積極研發新品以迎合不同消費者的需求。年內，合資公司圍繞三大品牌，推出獲國家保健食品認證的「健字號」200克杯裝冠益乳、針對兒童消費者的100ml風味優益C及針對便利店渠道的碧悠大杯果吸等新品，市場反應理想。此外，蒙牛達能透過改善資產利用率、加強規模優勢，並採取審慎的費用投入及資本開支等措施，提升運營效率，降低運營成本，從而有效提升低溫業務的盈利能力。

通過引進Danone集團無可爭議的品質管理技術和產品創新能力，同時利用蒙牛的市場領導地位及強大分銷實力，合資公司將充分釋放中國低溫酸奶市場的巨大潛力。

#### – *Arla Foods*

由中國、丹麥兩國農業部牽頭成立的首個乳業國家級項目—中丹乳品技術合作中心於二零一四年四月二十六日正式進駐位於北京的中糧營養健康研究院，同日，聚焦於研究「中國化」奶酪的Arla中國創新中心也在此揭幕。已投入營運的中丹技術合作中心及新成立的Arla中國創新中心是中糧集團、蒙牛與Arla緊密合作的又一里程碑。兩個中心落戶於中糧營養健康研究院，有利於整合三方的經驗和資源，加強合作關係。蒙牛將借助中糧集團多年來的研究實力，在食品營養健康方面進一步研究和創新，同時加快從丹麥引入奶牛養殖、產品加工、包裝方面的先進技術，努力為消費者創造及提供安全、可口的高質量產品。

作為Arla在中國的獨家經銷商，蒙牛與Arla主要在進口業務方面合作。年內，蒙牛引入Arla的奶酪及黃油產品，除了原味和淡味奶酪條外，新上市的水果口味兒童奶酪條為消費者帶來更多選擇。蒙牛還於十月首推Arla愛氏晨曦有機全脂兒童牛奶。此外，蒙牛與Arla簽署了擴展協議，Arla與雅士利國際控股有限公司（「雅士利」）（股份代號：1230）將在原材料和嬰幼兒奶粉系列產品方面開展戰略合作。以Arla品牌為雅士利旗下施恩品牌的高端系列美兒樂背書的阿拉美兒樂品牌產品，將於二零一五年四月以原裝進口的形式引入中國市場。

## 一 奶粉業務：雅士利

二零一四年十月三十日，蒙牛、雅士利、達能亞洲聯合簽署了股份認購協議。根據協議，達能亞洲將參與雅士利的定向增發，增發價格為每股3.7港元。該定向增發交易已於二零一五年二月完成。交易完成後，達能亞洲以25%的股份成為雅士利第二大股東，蒙牛仍持股51%，為雅士利的控股股東，進一步深化三方於嬰幼兒奶粉領域的合作。

二零一五年一月，達能嬰幼兒營養業務大中華區前高級管理人員盧敏放先生獲委任雅士利總裁。Danone集團將向雅士利輸入更多國際管理的理念和經驗，結合蒙牛在中國的廣泛網絡與Danone集團在世界嬰幼兒奶粉領域的專長，將幫助雅士利為國內消費者提供更多符合國際標準的嬰幼兒奶粉產品。蒙牛將持續推動雅士利在組織、品牌、渠道、產品等領域的變革和創新，幫助雅士利加速國際化。

二零一四年，雅士利積極推行內部組織變革，明晰和優化授權體系，加強奶粉事業部與職能部門的銜接和配合，強化運營和管理效率。同時著力渠道轉型，進行營銷模式嘗試與創新，建立會員積分服務系統，大力開設會員店吸納會員，並設立專門電商團隊及開發渠道專供產品以順應渠道發展趨勢。

二零一四年十一月，雅士利與奧克蘭大學研發機構UniServices達成戰略合作協議，共同推進嬰幼兒、孕婦營養，嬰幼兒成長等領域的研發工作。同時，雅士利位於新西蘭北島懷卡托的海外生產基地，年產能約5萬噸，將於二零一五年五月投產。工廠採用更高規格的生產標準及更完善的管理體系，為雅士利的國際化進程添上濃墨重彩的一筆，亦加強了蒙牛的奶粉業務部署。

二零一四年，雅士利處於渠道轉型和銷售模式變革的起始階段。二零一五年，雅士利將以「聚焦，品牌，資源」為核心，進行品牌重塑和梳理，重點打造雅士利超級 $\alpha$ -金裝系列明星產品，同時推出更多渠道專屬產品進行市場開拓，佔領更加有利的競爭地位。

## — 植物基營養品業務：The WhiteWave Foods Company (「WhiteWave」)

蒙牛和WhiteWave於二零一四年四月底註冊成立合資公司，完成對雅士利(鄭州)營養品有限公司的全面收購。蒙牛和WhiteWave分別持有合資公司51%及49%的權益，合資公司主要在中國製造、包裝和經銷營養產品。

蒙牛將WhiteWave旗下的Silk植物原飲引入中國，植樸磨坊品牌應運而生，以『0添加』與『100%原果研磨』的國際領先工藝，填補了國內植物蛋白飲料高端市場空白。植樸磨坊植物蛋白營養飲品分為核桃和巴旦木兩個系列，於十一月十八日在京東商城等電商平台試銷，十二月十二日全面上市。植樸磨坊開創性地打造零膽固醇、低脂肪、富含鈣、富含維生素E等產品特性，滿足不同消費者的營養需求。Silk植樸磨坊成功上市，是蒙牛成為「創新引領的營養健康食品公司」的重要一步，為蒙牛的全球化佈局和產品結構的擴展，又添新篇章。

### 質量管理

蒙牛持續一點一滴夯實質量，「四駕馬車」(即質量安全管理系統、奶源質量管理中心、營運質量管理中心及銷售質量管理中心)聯動協作，通過制定和完善標準，使端到端的全產業鏈質量管控有了更為精細化的制度保障。蒙牛還與牧場主、原料供應商、經銷商、零售商等從牧場、工廠到市場的每一個環節緊密合作，全鏈條保證乳品質量安全。此外，蒙牛將所有質量信息集成數據庫，達到全面信息化管理。

質量安全管理系統率先引進風險管理機制，在生產運營過程中實施法規風險評估及預警，便於蒙牛對法規的風險點進行管控，為企業合規經營提供有力的保障。此外，通過對工廠的幫扶和技術支持工作，對供應商的標準化管理，逐步完善質量管理缺失，持續提升質量管理水平。

奶源質量管理中心與質量安全管理系統密切合作，在區域風險、源頭供應商、奶源健康、車間化管理、實驗室檢測能力、不合格奶管控、供方規範管理七個方面全力改進，完善質量技術管理體系。蒙牛奶源供應商體系下13個牧場順利通過國標及歐盟有機牧場認證。此外，截止二零一四年年底，蒙牛共計13個實驗室獲得國家認可委員會認可，為產品質量提供強有力的保障。

營運質量管理中心建立工廠成熟度評價機制，推進質量管理的落地實施。同時通過完成六項質量改善及三項質量創新項目，顯著提高出廠產品合格率，及降低產品投訴率。此外，通過使用原奶微生物快速檢測儀及運用商業無菌快速檢測方法，大大提升了檢測效率。

銷售質量管理中心完成《學生奶營養知識及安全規範標準手冊》的制定，終端業務人員全面踐行該手冊針對學生奶倉儲、配送、飲用、售後等各環節的操作規範，全面保障學生奶質量安全。年內，蒙牛奶源供應商體系下六個奶源牧場獲得「國家學生奶奶源示範基地」的稱號。

蒙牛於二零一四年六月獲納入工信部奶粉企業質量安全追溯試點。蒙牛將建立一套與政府部門相對接的系統，同時向消費者開放查詢和瞭解蒙牛及產品的平台。質量安全追溯平台的建設對蒙牛乃至中國乳業安全體系的完善和升級意義深遠。

二零一四年八月，蒙牛與SGS通標標準技術服務有限公司及勞氏質量認證(上海)有限公司兩大巨頭簽署戰略協議，深耕端到端質量管理。此次合作不但大大降低了蒙牛的認證與審核成本，並可憑藉與國內外專家共同探討質量管理新思維，持續推動管理體系的改進。

合作伙伴新西蘭國有企業AsureQuality派權威專家對蒙牛公司牧場進行考察調研，指出牧場存在的風險及相應解決方案，並預計二零一五年年初開始由AsureQuality制定蒙牛合作牧場審核標準，進一步加強蒙牛合作伙伴的牧場建設。

## 奶源建設

蒙牛持續加強奶源建設，一點一滴把關源頭。以構建和諧、共生、互生的生態圈為願景，蒙牛進行了一系列舉措和變革，有效提升了奶源與產能的佈局、奶源與產品結構的匹配度及牧場科學養殖水平，共贏格局已初步顯現。年內，蒙牛規模化、集約化奶源比例達96%。

蒙牛推出中小型家庭牧場(FM)項目，推動規模化牧場建設進程。通過「蒙牛+銀行+牧場」三方聯合籌資，在全國範圍內扶持、新建100個300至3,000頭中小型家庭牧場，其中「三北地區」佔比達94%。FM項目進一步優化了蒙牛的奶源結構，帶動牧場轉型升級，保障食品安全。

蒙牛卓越供方管理體系(Mengniu Excellent Supplier System，簡稱「MES」)項目引入中國及丹麥的專家，對54個試點牧場就經營管理及業績指標進行全方位盈利能力調查，並協助制定合理有效的改善計劃，逐步增加原奶供應商盈利。截止二零一四年十一月底，所有MES試點供方平均單產提升每頭每年0.12噸，同時提升原奶質量。

蒙牛首創「牧場主大學」，對各大中型牧場的管理人才進行理論及實踐培訓。經過層層選拔，100位擁有300-3000頭奶牛的牧場主脫穎而出，成為蒙牛牧場主大學的第一批學員。目前，全國以大區為單位已建立了10個培訓基地。蒙牛還率先將先進衛星直播技術引入各大奶源基地，為養牛人搭建雲端技術服務平台。蒙牛相信奶牛養殖人員專業技能及管理能力的提升，將為行業持續健康發展注入不竭動力，蒙牛自身亦將受惠其中。

年內，蒙牛開展牧場物資渠道服務工作，通過統一談判、資源渠道建立、資源共享等，為原奶供方引入優質的產品和服務，為供應商提升設備性能，從而降低供方運營採購成本，加強對供應商的管控，有效保障原奶質量。

在示範化牧場建設方面，蒙牛借鑒Arla先進牧場管理經驗，已成功制定蒙牛Gaarden牧場質量管理體系，確定11個環節、70個流程、661個規範點的牧場標準作業流程。



## 銷售渠道

二零一四年，蒙牛的銷售管理系統重點圍繞完善區域市場組織架構、設立獨立的利潤核算中心、建立科學的管理體系三方面展開，進一步拓展銷售網絡佈局、實現渠道精耕細作及提升終端掌控力度。

年內，蒙牛在一、二線城市設立基於冰淇淋業務的18個「核心業務單元」(Central Business Unit, 簡稱「**CBU**」)，形成體系化的CBU管理模式，為今後擴大CBU的規模和產品品類奠定了基礎。CBU模式通過採用扁平化結構及標準化作業，在強化終端直控、提升市場份額、持續提高重點市場核心競爭力方面成效顯著，CBU市場的利潤指標普遍實現超額盈利。

蒙牛透過參股或控股的銷售公司，加強對核心市場的終端掌控力度，發揮標杆作用。通過建立規範的法人治理體系及運營管理體系，銷售公司經營業績持續改善。

此外，通過160個「區域業務單元」(Regional Business Unit, 簡稱「**RBU**」)，蒙牛實現對三、四綫城市的3,000多位經銷商的全方位服務，完善經銷商資源配置，提升經銷商的運營能力，增強市場競爭力。蒙牛構建了靈活的、以服務為導向的銷售大區財務管理體系，將管理權限下放大區成立獨立的利潤核算中心。

在現代渠道方面，由總部客戶經理、大區重點客戶(Key Account, 簡稱「**KA**」)專員、經銷商KA團隊組成的三層級KA團隊，由輔助銷售轉變為直接對零售客戶銷量負責。KA團隊與零售商開展「品類管理合作」，由單純的「供應商」轉變為零售商的「戰略合作伙伴」。通過使用KA-EPOS智能數據系統，KA團隊實現對5,000多家大賣場及大超市的精細化管理，同時大大節約人力成本。

蒙牛還借助移動互聯網平台，加強與天貓、1號店、京東等的合作，並聯合經銷商進行綫下配送，積極擴大電商業務佈局。

港澳及海外銷售方面亦取得了長足發展。蒙牛產品在香港、澳門地區，以及新加坡及蒙古海外市場銷售。通過開展靈活多樣的推廣活動，年內港澳及海外市場網點覆蓋和總銷量增長良好。

## 品牌策略

蒙牛進一步精簡產品數量，優化品牌結構。同時聚焦主打產品，緊扣品牌內涵，運用互聯網思維和社會化新媒體，不斷創造互動、創新的品牌體驗，拉動消費者一同打造品牌核心價值。

年內，蒙牛透過舉辦全國系列快閃，開啟了「一點一滴的好」品牌行動，讓「只為點滴幸福」的品牌主張有了更深刻的行動註解。隨後推出的「一點一滴暖心日」活動，用充滿創意的形式發起了「一點表情一點愛」的微博話題。活動一經推出，話題的閱讀量就高達3,890萬。蒙牛啟動「一點一滴的好」明星公民項目，邀請田亮、陳楚生等明星參與，呼籲社會每個人為公益奉獻點滴力量。圍繞「一點一滴的好」主題，蒙牛結合熱力跑、公益跑、親子活動、攝影比賽等形式，開展互動活動。蒙牛還帶領員工，進行代言徵集，全集團唱響《一點一滴》。在「首屆中國創新傳播大獎—蒲公英獎」中，「一點一滴的好」品牌行動獲得「品牌管理類金獎」。通過「一點一滴的好」這一最簡單、最執著的行為，蒙牛讓消費者了解到自身的每一點改變，並用牛奶向他們傳遞關愛。同時，也帶動消費者更關注自己生活中「一點一滴的好」。

蒙牛積極擁抱互聯網，通過創新的品牌活動，突出產品功能，拓展品牌價值。隨著新媒體時代的到來，蒙牛全面革新與消費者的溝通模式，借助APP應用、微博、微信等社交網絡媒體，與消費者深入互動。針對年輕消費者的產品，蒙牛加強了數碼媒體的投入。作為國內第一家與滴滴合作的快消品企業，蒙牛開啟了傳統企業與互聯網企業跨界合作新模式。雙方以二零一五年春節為契機，開展了一系列打通綫上綫下的緊密合作。消費者和蒙牛的伙伴、員工可通過微博、微信以及滴滴APP等方式取得「牛運紅包」。蒙牛與滴滴還推出「牛運紅包幸福年」關懷活動，滴滴專車用戶上車之後有機會收到來自蒙牛的牛奶驚喜。

年內，蒙牛推出國內首款二維碼可追溯牛奶精選牧場純牛奶，借助百度的雲技術和二維碼可追溯系統，打造出行業全新的「雲端牧場」概念，消費者可以看到文字、圖片，甚至是牧場、工廠生產全過程的視頻信息。甫經推出，即有超過1,900萬人通過「雲端牧場」參與搖一搖「打劫精選牧場」促銷活動，蒙牛精選牧場天貓旗艦店銷量62小時突破10萬箱，精選牧場純牛奶一躍成為全網牛奶品類



銷量第一單品。「雲端牧場」廣受移動互聯網及廣告營銷雙重專業領域的嘉獎，斬獲「技術應用類MMA移動技術創新金獎」、「二零一四年度中國創新營銷案例金獎」、「TMA移動營銷獎—創意類最佳案例獎」、「現代廣告長城獎—跨媒介整合金獎」等。「雲端牧場」是蒙牛在互聯網思維下進行的顛覆性創新，亦是踐行開放、透明、真誠溝通的體現。精選牧場純牛奶在移動營銷方面的突破，以「看得到」的品質增加消費者的信心，拉動了蒙牛母品牌產品形象升級。

因應特侖蘇的產品刷新，蒙牛提出了「從更好開始，從特侖蘇開始」的品牌主張；並借助互聯網思維下的眾籌形式，發起「99個更好計劃」來強化特侖蘇的品牌價值，讓消費者從心認同特侖蘇的「從更好開始」。從單純的功能利益向清晰的 brand 主張轉化，特侖蘇強化了領先性和創新性，刷新了品牌價值，並於年內榮獲「影響中國二零一四年度領軍品牌」大獎。

純甄發起「用味道見證奇蹟」酸奶品嚐挑戰活動，獲得「最多人參與的酸奶品嚐調查」及「最大的互聯網便籤照片集」兩項健力士世界紀錄。純甄冠名全程不修音不剪輯的全媒體音樂真人秀節目《中國正在聽》，與產品理念完美契合。通過《中國正在聽》大平台的整合，純甄線上及線下的全方位推廣取得優異成效。純甄還通過贊助張杰演唱會，有效提升區域銷售。通過大事件和大平台的整合營銷，純甄「好味道不添加」的理念深入人心，使純甄成為增長最快的常溫酸奶品牌。

年內，優益C通過「過年那些難消化的事」、「大排黨集合令」、「炫腹計劃」、「飯罪計劃」等生動的主題活動，與消費者深入溝通產品利益點，並利用SNS、視頻網站等社會化媒體進行整合營銷。結合視覺形象更換、千萬瓶大派飲等線下活動，有效提升優益C品牌形象，拉動銷售增長。

真果粒攜手湖南衛視王牌綜藝節目《我是歌手2》，打破常規的產品植入形式，將品牌元素與欄目視覺符號巧妙結合。同時借勢《我是歌手2》的節目熱度，順應年輕消費群體媒介習慣變化趨勢，選擇與微博、微信、湖南衛視官方APP呼啦等移動數字化平台進行跨屏聯動營銷。真果粒在乳製品行業內率先開通微信

服務號，引領互動營銷新模式。真果粒還植入了三部愛情喜劇電影《閨蜜》、《撒嬌女人最好命》及《我的早更女友》，與品牌調性高度吻合。年內，真果粒的市場佔有率及品牌知名度得到大幅度提升，更榮獲「二零一四年中國廣告長城獎—廣告主品牌營銷傳播金獎」、「中國廣告協會實效案例大獎」等11項大獎。

蒙牛品牌重塑的努力不僅贏得消費者的好感與信任，亦獲得專業機構的認可。

## 管理系統

為提升運營效率及競爭力，蒙牛於二零一三年引入全球領先的SAP系統，基於先進的管理理念並根據企業自身需要和特點調整，打造和提升六個方面的管理能力：精準營銷及深度渠道管理、業務與財務一體化的管控平台、快速反應的供產銷協同體系、集成的質量管理與逐步完善的質量追溯、科學合理的產業佈局和高效的採購及物流管理。

SAP項目整體規劃分三個階段，第一階段為二零一三年至二零一四年基礎夯實階段，第二階段為二零一五年至二零一六年精細營運階段，第三階段為二零一六年至二零一七年協同優化階段。項目第一階段主要推行企業資源計劃(Enterprise Resource Planning，簡稱「ERP」)及客戶關係管理(Customer Relationship Management，簡稱「CRM」)兩個子項目，目前均已成功上線運行。

ERP系統覆蓋常溫、低溫、冰淇淋、奶酪四大品類，包括奶源、採購、計劃、生產、銷售、物流、質量和財務八大模塊。ERP系統於二零一五年二月全部實現上線，ERP系統的上線使蒙牛實現供應鏈全鏈條業務的統一平台、統一管理標準和統一數據信息，同時使財務與業務完成一體化集成，在提升業務及財務管理水平的同時，更大程度地實現業務上下游之間、業務與財務之間的良好協同。

CRM系統於年內上線，實現了銷售的全流程管理，以及從促銷預算到費用投入產出分析的促銷費用閉環管理，在全面提升營銷能力的同時，實現了整個營銷渠道協同作戰。

## 財務回顧<sup>1</sup>

### 收入

蒙牛繼續深化內部結構調整、精簡產品組合，使資源能更有效聚焦在主打品牌上，輔以創新的市場營銷，成效顯著。由於本集團一系列變革帶來的自身增長，加上自二零一三年八月起雅士利納入蒙牛合併範圍，年內為本集團貢獻收入人民幣28.164億元(二零一三年：人民幣14.991億元)，使本集團二零一四年度的收入為人民幣500.492億元(二零一三年：人民幣433.569億元)，同比增長15.4%；不含雅士利，本集團收入增長12.8%至人民幣472.328億元(二零一三年：人民幣418.578億元)。對收入增幅貢獻較大的產品為蒙牛白奶、特侖蘇、優益C及純甄，而特侖蘇、優益C、冠益乳及純甄增長強勁，均保持雙位數增長。

### 毛利

本集團把握市場發展趨勢，調整產品結構，著力發展重點產品，提升整體毛利率。國內原奶供應增加，使原奶價格由年初的高位下調，因而原奶成本增幅不及本集團預期，加上蒙牛去年不同時段的產品提價，進一步提升本集團年內的毛利。本集團毛利上升至人民幣154.336億元(二零一三年：人民幣116.972億元)。毛利率亦較去年上升3.8個百分點至30.8%(二零一三年：27.0%)。不含雅士利，本集團毛利為人民幣139.698億元(二零一三年：人民幣109.184億元)，毛利率為29.6%，同比上升3.5個百分點。

而雅士利之年內貢獻本集團毛利為人民幣14.638億元(二零一三年：人民幣7.788億元)。

### 經營費用

本集團因應市場需要積極調整費用投入策略，使經營費用上升至人民幣132.181億元(二零一三年：人民幣101.341億元)，約佔本集團收入26.4%(二零一三年：23.4%)；不含雅士利，本集團經營費用為人民幣118.703億元(二零一三年：人民幣94.641億元)，佔不含雅士利收入的25.1%(二零一三年：22.6%)。

因應對市場競爭而加大銷售渠道投入，銷售及經銷費用上升29.3%至人民幣105.637億元(二零一三年：人民幣81.682億元)，佔本集團收入比例上升至21.1%(二零一三年：18.8%)；不含雅士利，本集團的銷售及經銷費用為人民幣94.569億元(二零一三年：人民幣76.040億元)，佔不含雅士利收入20.0%(二零一三年：18.2%)，同比上升1.8個百分點。

---

<sup>1</sup> 雅士利自二零一三年八月起納入本集團合併範圍，本報告列示本集團及雅士利之二零一三年數字為納入合併範圍之期內數字。

本集團繼續增加數碼媒體及線下市場活動的投入，使年內廣告及宣傳費用上升54.1%至人民幣41.773億元(二零一三年：人民幣27.101億元)，佔本集團收入比例上升至8.3%(二零一三年：6.3%)。不含雅士利，本集團廣告及宣傳費用上升49.5%至人民幣37.423億元(二零一三年：人民幣25.025億元)，佔不含雅士利收入7.9%(二零一三年：6.0%)，同比增加1.9個百分點。

行政及其他經營費用上升35.0%至人民幣26.544億元(二零一三年：人民幣19.659億元)，佔本集團收入比例上升至5.3%(二零一三年：4.5%)；不含雅士利，本集團行政及其他經營費用人民幣24.134億元(二零一三年：人民幣18.601億元)，佔不含雅士利收入5.1%(二零一三年：4.4%)，同比上升0.7個百分點。

### 經營業務利潤及淨利潤

縱使成本及經營費用的上升抵銷了部份收入及毛利的增長，本集團息稅折舊攤銷前利潤(EBITDA)依然上升31.9%至人民幣42.839億元(二零一三年：人民幣32.474億元)，EBITDA利潤率上升至8.6%(二零一三年：7.5%)；不含雅士利，本集團EBITDA為人民幣39.467億元(二零一三年：人民幣30.865億元)，EBITDA利潤率上升至8.4%(二零一三年：7.4%)。

本公司擁有人應佔利潤同比上升44.1%至人民幣23.508億元(二零一三年：人民幣16.309億元)，其中雅士利為本集團貢獻利潤人民幣1.215億元。每股基本盈利為人民幣1.210元(二零一三年：人民幣0.904元)，同比上升33.8%。不含雅士利，本公司擁有人應佔利潤為人民幣22.293億元(二零一三年：人民幣15.356億元)，同比上升45.2%。

### 所得稅支出

本集團二零一四年所得稅有效稅率為14.6%(二零一三年：16.6%)，同比下降2.0個百分點；不含雅士利，本集團所得稅有效稅率下跌至14.1%(二零一三年：17.0%)，同比下降2.9個百分點。本集團所得稅率的降低是由於本集團來自於聯營公司的無須納稅的收益增加以及本年利用了以前年度未確認遞延稅項的稅務虧損以及其他暫時性差異。

## 資本支出

截至二零一四年底，本集團資本支出為人民幣32.783億元(二零一三年：人民幣125.965億元)，同比減少74.0%；資本支出用於生產廠房及設備建設，達人民幣28.129億元；購入生物資產達人民幣1.185億元；收購北京達能和上海達能的額外股權投資達人民幣2.951億元。不含雅士利，本集團資本支出為人民幣25.540億元(二零一三年：人民幣123.746億元)。雅士利的資本支出為人民幣7.243億元，主要用於建設新西蘭工廠。本集團採取穩健的資本支出策略，為未來發展打好基礎。

二零一三年資本支出包含股權投資入股中國現代牧業控股有限公司及雅士利等合共人民幣97.294億元。

## 營運資金、財務資源及資本架構

本集團經營業務所產生的現金淨流入減至人民幣30.799億元(二零一三年：人民幣32.837億元)，主要由於原材料庫存增加所致。

於二零一四年三月二十七日，蒙牛宣佈已完成向Danone集團配售股份，所得資金為51.525億港元(約6.650億美元)，用作支付收購雅士利的相關未償還貸款金額及其他未償還公司債務，以改善蒙牛的資本結構。

於二零一四年五月，本集團完成一筆兩億美元的三年期銀團貸款，為本集團首筆境外市場融資，用作現有債務的再融資。

於二零一四年十二月三十一日，本集團之未償還銀行貸款及債券減至人民幣98.247億元(二零一三年十二月三十一日：人民幣116.970億元)；不含雅士利，本集團尚未償還銀行貸款及債券為人民幣90.621億元(二零一三年十二月三十一日：人民幣114.955億元)。

本集團於二零一四年十二月三十一日之淨借貸(銀行貸款及債券總額扣除現金及銀行存款)為人民幣51.751億元(二零一三年十二月三十一日：人民幣45.955億元)；不含雅士利，本集團之淨借貸為人民幣52.123億元(二零一三年：人民幣52.040億元)。

本集團於二零一四年十二月三十一日之總權益為人民幣244.929億元(二零一三年十二月三十一日：人民幣180.111億元)。債務權益比率(銀行貸款及債券總額除以總權益)為40.1%(二零一三年十二月三十一日：64.9%)。

本集團的融資成本為人民幣3.399億元(二零一三年：人民幣1.604億元)，佔收入比重約0.7%(二零一三年：0.4%)。不含雅士利，本集團融資成本為人民幣3.332億元(二零一三年：人民幣1.503億元)，佔不含雅士利收入的0.7%(二零一三年：0.4%)，同比上升0.3個百分點。



## 產品

年內，蒙牛攜手全球戰略伙伴，加強業務佈局，在鞏固液體奶領先市場地位的同時，在酸奶、嬰幼兒奶粉領域全面發力，更推出首款植物蛋白飲品—植樸磨坊，正式進軍植物原飲市場。蒙牛著重打造以消費者洞察為核心的產品平台，利用互聯網思維重新定義牛奶，從產品品類、口味、包裝、配送渠道和品牌體驗等多層面展開創新，進一步滿足消費者細分需求。此外，蒙牛因應市場情況，進一步精簡產品線，聚焦重點產品，帶動產品結構的升級轉型。

本集團主要業務分為液體奶、冰淇淋、奶粉及其他產品，年內表現如下：

產品品類	財務表現	年內動向	重點產品
液體奶	收入為人民幣430.361億元(二零一三年：人民幣379.028億元)，佔蒙牛總收入的86.0%(二零一三年：87.4%)		
<i>UHT</i> 奶	收入為人民幣237.016億元(二零一三年：人民幣220.533億元)，佔液體奶收入55.1%(二零一三年：58.2%)	<ul style="list-style-type: none"><li>特侖蘇品牌新增特侖蘇環球精選純牛奶和特侖蘇穀粒。特侖蘇環球精選純牛奶提倡在全球範圍探索符合特侖蘇嚴苛標準的奶源，為消費者帶來全世界最稀有的牛奶珍品。特侖蘇穀粒填補了國內真實穀粒牛奶的市場空白，完善特侖蘇產品結構，提高品牌的領先性和創新性，有助鞏固其高端牛奶第一品牌的領導地位</li><li><i>M-PLUS</i>運動牛奶是全球首款智能私教塑形牛奶，借助雲科技智能健康設備和<i>M-PLUS</i>專屬APP，根據用戶的健身塑形需求補給所需蛋白質，打造全新的健康生活方式</li></ul>	特侖蘇 特侖蘇環球精選純牛奶 特侖蘇穀粒 精選牧場純牛奶 純甄常溫酸牛奶 煥輕牛奶 未來星兒童成長牛奶 奶特 <i>Arla</i> 愛氏晨曦有機純牛奶

- 推出未來星兒童有機奶，改變兒童牛奶市場同質化嚴重的格局，加強未來星品牌高端形象；另推出未來星兒童成長核桃牛奶及未來星兒童成長草莓牛奶，滿足兒童的口味需求。香蕉草莓燕麥復合口味的未來星兒童營養風味酸牛奶於十月上市，填補了國內兒童常溫酸奶的市場空白，助力蒙牛成為國內常溫酸奶第一品牌
- 整合數字化營銷，將奶特打造成「特別的牛奶」，為消費者帶去「特別的享受」
- 煥輕致力於成為中老年高端牛奶的領導品牌。煥輕骨力牛奶和舒活牛奶的包裝於三月升級，提升品牌形象和價值，新包裝獲消費者好評
- 純甄通過《中國正在聽》，掀起線上線下藍色風暴，利用大事件和大平台的整合營銷，成功塑造了純甄的「純真」形象，成為增長最快的常溫酸牛奶品牌
- 新養道為零乳糖配方的功能牛奶，針對乳糖不耐症及飲奶不適者；同時全脂、低脂、珍養三款產品的包裝全面升級，帶給消費者煥然一新形象



產品品類	財務表現	年內動向	重點產品
乳飲料	收入為人民幣119.206億元(二零一三年：人民幣104.255億元)，佔液體奶收入27.7%(二零一三年：27.5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Arla品牌全新推出有機全脂兒童牛奶，100%原裝進口，通過歐盟、中國雙重有機認證，不僅打造健康營養的牛奶，也代表了媽媽溫柔呵護的愛</li> <li>— 優益C推出全新橙味和低糖系列，為消費者提供多樣化的健康選擇，亦推出100ml小包裝原味、蘋果和草莓口味產品</li> <li>— 香蕉大眼萌快樂牛奶飲品使用目標受眾「90後」熟識的語言，結合品牌超萌、搞怪的特質，成功成為一款能夠帶給大家快樂的產品</li> </ul>	真果粒 酸酸乳 優益C 妙妙奶 香蕉大眼萌快樂牛奶飲品
酸奶	收入為人民幣74.139億元(二零一三年：人民幣54.240億元)，佔液體奶收入17.2%(二零一三年：14.3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>— 與Danone集團於六月合推碧悠大杯果吸酸奶，搶佔便利店渠道的市場機會</li> <li>— 冠益乳由藍色包裝升級為白金包裝，並以「用健康定義王者」為品牌溝通核心，與千萬消費者進行深度互動</li> <li>— 推出蒙牛達能聯合品牌酸奶</li> </ul>	冠益乳 未來星兒童成長酸牛奶 君樂寶 碧悠
冰淇淋	收入為人民幣27.161億元(二零一三年：人民幣30.234億元)，佔總收入5.4%(二零一三年：7.0%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>— 隨便爆料雪糕上市，頂部巧克力倉包裹麥片與曲奇乾料，底部牛奶膨化料混合曲奇碎，為消費者帶來香脆滿溢的咀嚼體驗</li> <li>— 蒂蘭聖雪推出麥片曲奇冰淇淋，突出冰淇淋和麥片組合的經典美味，加強蒂蘭聖雪冰淇淋的口感多樣化</li> </ul>	蒂蘭聖雪 綠色心情微冰粒杯 冰+ 奶棒

產品品類	財務表現	年內動向	重點產品
奶粉	收入為人民幣39.610億元(二零一三年:人民幣21.773億元),佔總收入7.9%(二零一三年:5.0%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>六月推出第二個嬰幼兒配方奶粉品牌美蕾茲,進軍中高端母嬰奶粉市場,促進中國嬰幼兒的消化和吸收、調節腸道功能、提高抵抗力。九月推出高端新品瑞哺恩,進一步鞏固蒙牛在中高端奶粉市場的地位</li> <li>嬰幼兒配方奶粉雅士利<math>\alpha</math>-金裝+升級上市,營養和口感都接近母乳,提高嬰幼兒免疫力</li> </ul>	Arla Baby & Me 歐世 雅士利超級 $\alpha$ -金裝 美蕾茲
其他產品	收入為人民幣3.360億元(二零一三年:人民幣2.535億元),佔總收入0.7%(二零一三年:0.6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arla品牌的兒童奶酪條進行了包裝升級,除了原味和淡味奶酪條之外,新增草莓和香蕉兩種水果口味奶酪條,豐富兒童的口感體驗</li> <li>與美國WhiteWave在華第一個合資品牌植樸磨坊於十二月上市,共同發佈了巴旦木、核桃兩款植物原飲新品,正式進軍植物原飲領域</li> </ul>	未來星兒童成長奶酪金裝棒 歐式酸奶酪 歐式發酵乳 植樸磨坊

## 生產

蒙牛根據市場潛力及產品策略佈局產能,截至二零一四年十二月,蒙牛於全國共設有生產基地33個,產能合共為810萬噸(二零一三年十二月:777萬噸)。產能提升主要由於新增生產線、品類擴張及現有產能的技術升級。

## 社會責任

蒙牛一直致力於履行企業社會責任,並將社會責任融入日常營運和管理之中。除了員工的積極參與,蒙牛更攜手產業鏈上下游的合作伙伴,在社會公益、低碳綠色發展、安全生產及人才培育等領域,一點一滴構建可持續生態圈,共同回饋社會。

二零一四年八月三日，雲南省昭通市魯甸縣龍頭山鎮發生6.5級地震後，憑藉在四川汶川、四川雅安及青海玉樹等救災經驗，蒙牛立即成立地震應急救援小組，於當天晚上調撥物資到災區。蒙牛向雲南地震災區累計捐贈人民幣64.5萬元，其他物資(包括藥品、水、即食麵及雨衣等)達人民幣7.7萬元及逾10,000盒牛奶。

蒙牛亦因應社會情況開展一系列公益項目。隨著愛滋病患者日趨年輕化，大學生成為感染愛滋病的高危人群，國務院防治愛滋病工作委員會舉辦「美好青春我做主—紅絲帶健康大使青春校園行」，蒙牛以支持企業的身份參與，全力支持及參與所有活動，凝聚社會各界人士的力量，「攻堅克難，控制愛滋」。

年內，蒙牛繼續與合作伙伴聯手，透過每個單位的一點一滴付出，聯手做公益。蒙牛聯同合作伙伴，繼續推行「尋找最美鄉村教師」、「我回老家上堂課」、「幸福禮單」及「交換卡路里」等一系列活動。截至二零一四年，蒙牛聯同108家合作伙伴，88位社會賢達，深入鄉村推行「我回老家上堂課」。蒙牛總裁孫伊萍女士更身體力行，與活動小隊到四川石廟子村小學與孩子們上課及向鄉村教師致敬。活動累計覆蓋22個省市，近500所鄉村學校，70,000多名師生受益。

此外，自二零一三年十一月起，蒙牛攜手60多家產業鏈合作伙伴、數萬名網友一起「為愛奔跑、為愛暴走」，進行「交換卡路里」活動。活動針對全國22個省市，近500間需要幫扶的鄉村學校。30多萬義工為需要幫助的社群置換了近120,000雙手套、1,000雙鞋子及2,000本作業、文體用品和其他日用品等。

蒙牛於二零一四年再度展開「壹塊掃霾」活動。十月十日，蒙牛聯手中華環境保護基金及環保部外經辦共同舉辦「一點一滴的好—壹塊掃霾」環保公益行。鑒於絲綢之路要道—敦煌面對土地沙化及綠洲邊緣生態惡化等問題，蒙牛與近50名義工到敦煌陽關自然保護區的核心區域進行濕地植物標本採集和樣方監測。十一月，蒙牛分別在上海植物園舉辦「壹塊掃霾—自然筆記」及在上海科技館濕地、東灘濕地舉辦「壹塊掃霾—濕地修復」等掃霾活動。

蒙牛不僅熱心於公益環保活動，還將綠色理念融入生產運營的每一個環節，致力提升能源使用效率。蒙牛生態圈1+1項目於二零一四年六月開始實施。通過優化清洗方案、採用水管理技術、進行化學品切換等，實現對水資源的循環使用，降低化學品對環境的影響及提升裝置的運行效率。蒙牛還積極應用生物質燃料鍋爐，對燃煤鍋爐進行除塵改造，回收利用沼氣，開展太陽能發電項目等，為節能環保貢獻點滴努力。年內，蒙牛單噸水耗及能耗分別下降3.7%及0.28%。蒙牛計劃在未來五年，借助生態圈合作伙伴的先進工藝，在本集團推廣全球最佳能耗運營解決方案，實現節水節能、高效運營的可持續發展目標。

年內，蒙牛完善了《安全生產關鍵控制點管理制度》，共設立333項關鍵控制點，並設置889處標識牌。通過建立全面的安全承諾制度，構建安全文化宣傳長廊等，將安全生產落到實處，為員工創造安全舒適的工作環境。

蒙牛聯合生態圈伙伴與中國農業大學展開跨界合作，開展「創新的青年最美麗」一大學生營養夢想創投項目，活動歷時五個多月，結合10位專業導師，精選學屆尖子參加蒙牛與生態圈伙伴聯合組織的培訓，全程參與產品的研發過程，表現優異的學生直接納入「Offer直通車」，促進新時代人才培養，實現生態圈聯盟共贏的願景。

蒙牛持續在社會責任方面的付出得到社會及業界的肯定。於二零一四年，蒙牛成為第四屆「中國食品健康七星獎」社會責任年度獲獎企業，公益活動「交換卡路里」榮獲第六屆「金網獎」金獎，蒙牛的企業社會責任報告亦榮獲金蜜蜂創新報告獎。此外，蒙牛更榮獲影響中國二零一四年度最具企業社會責任品牌及二零一四年度中國十佳幸福企業等殊榮。

## 人力資源

於二零一四年十二月三十一日，本集團於中國大陸及香港合共聘用僱員約38,100名，包括雅士利僱員約4,950名。年內僱員總成本(包括董事及高級行政人員薪金)約為人民幣33.079億元(二零一三年：人民幣27.936億元)。增加主要是由於平均薪酬及社保費用增加，及發行股票獎勵產生的費用增加。

蒙牛以「實現員工與企業共同成長」為出發點，建立以陽光競爭激勵文化為核心的五重激勵體系，具體包括集團個人績效合同激勵、集團效益分享激勵、集團超額激勵、集團評優激勵、集團股票激勵。於二零一四年四月十七日，蒙牛根據購股權計劃向為本集團持續發展作出突出貢獻的員工授出6,055,000股股票，相當於蒙牛於採納日的已發行股本約0.34%，授予人數約佔集團總人數的10%。

蒙牛展開「管理100系列」和「專業100系列」人才選拔及培養項目，實現人才的雙通道職業發展。「管理100系列」包括「蒙牛TOP20」、「蒙牛100」、「蒙牛100 Junior」、「蒙牛100 MT」及「蒙牛100 GT」項目。以「蒙牛100」為例，該項目培養100名分別來自蒙牛、雅士利、君樂寶及蒙牛達能等不同團隊的管理精英。「專業100系列」則包括「技術100、奶源100、質量100、銷售100」，透過不同的專業技術人才培訓計劃，培養優秀的技術人員。

年內，蒙牛推行「北斗七星」領導力行為模式(包括遠見力、創新力、協作力、執行力、系統力、決斷力及培育力)，應用於招聘選拔、績效管理、人才培訓及繼任者計劃等，加強蒙牛人員的領導力。

## 展望

隨著中國乳製品行業整體素質得到提升，消費者對乳製品的信心逐步恢復以及人均消費量不斷增加，國內乳製品行業將繼續呈穩步增長態勢。同時鑒於行業升級轉型及國家鼓勵兼併重組，乳製品行業汰弱留強的格局將繼續深化。蒙牛作為行業的領先企業之一，將從更好的自己出發，充分把握發展良機。

在城鎮化進程加速及農村零售系統的發展下，酸奶、乳酸菌等低溫乳製品可透過冷鏈系統由一、二線城市，進一步下沉至縣鄉級市場，深化其市場滲透力，成為乳企增長的新動力。

蒙牛將會在鞏固液體奶市場地位的基礎上，在常溫、低溫及奶粉業務上全面發力，充分釋放市場潛力，加強業務佈局。透過與全球戰略伙伴在股權、技術、管理、研發等方面的深度合作，蒙牛將加速國際化進程，整合全球資源，不斷推進品類創新和產品結構升級。蒙牛還將繼續攜手產業鏈上下游的合作伙伴，打造共贏生態圈，促進行業的可持續發展。



蒙牛將聚焦渠道管理和分銷改革，從覆蓋、滲透、效率這些挑戰和壓力最大同時也是最基礎的層面著手，一點一滴提升營銷實力和運營效率。在一線城市及部分二線城市，蒙牛將繼續強化直接服務終端市場，以快速響應消費者瞬息萬變的喜好及口味。同時大力推廣CBU，強化終端直控，持續打造重點市場核心競爭力。

利用互聯網思維服務用戶，打造一流的品牌體驗，是蒙牛進行消費者溝通和產品營銷的基本導向。蒙牛將通過創新的品牌活動，運用社會化媒體，與消費者持續深入互動。二零一五年，蒙牛與騰訊、滴滴、京東、大眾點評、我買網等互聯網平台的戰略合作將覆蓋九億網民。

蒙牛的內部變革將繼續圍繞「人、系統、文化」三個方面展開。蒙牛致力於打造更加扁平化、更加高效、更能引爆創新的內部組織體系。通過進一步完善SAP智能信息系統，更好地支撐蒙牛進行科學化數據化管理。蒙牛將秉承「陽光、高尚、責任、創新」的企業文化，依托每一個蒙牛人的激情與智慧，加快創新步伐。

在不斷變化的新世界裏，不變的是蒙牛對品質的堅守，對創新的探索和對服務消費者的熱忱。蒙牛將從更好的自己出發，以消費者為中心，成為創新引領的營養健康食品公司。

## 企業管治守則

本公司已採納香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)附錄十四所載企業管治守則(「企業管治守則」)的守則條文作為其本身的企業管治常規守則。

董事會已檢討本公司之企業管治常規，並確信，於截至二零一四年十二月三十一日止年度，除董事會主席因不可避免的香港境外公務而未能出席本公司於二零一四年六月六日舉行的股東週年大會，本公司已符合企業管治守則的所有適用守則條文。

## 董事的證券交易

本公司已採納條款不遜於上市規則附錄十所載之《上市公司董事進行證券交易的標準守則》(「標準守則」)所規定的準則，作為全體董事買賣本公司證券之行為守則及規則。經向全體董事作出特定查詢後，本公司確認，彼等於截至二零一四年十二月三十一日止年度內一直嚴格遵守標準守則。

## 購買、出售或贖回本公司之上市證券

除本公司於二零一三年三月二十六日採納的股票獎勵計劃(「計劃」)的受託人根據該計劃的規則，以總代價約人民幣3.613億元在公開市場購入合共12,783,000股本公司上市證券外，本公司或其任何附屬公司於截至二零一四年十二月三十一日止年度內概無購買、贖回或出售本公司任何上市證券。

## 審核委員會

審核委員會與本公司管理層以及外部核數師審閱本公司採納的會計原則與慣例，並討論審核、內部監控以及財務報告事宜，其中包括審閱本集團截至二零一四年十二月三十一日止年度內之財務報表。

## 安永會計師事務所的工作範圍

本集團截至二零一四年十二月三十一日止年度之初步業績公佈所列之財務數字，已得到本集團之核數師安永會計師事務所同意，該等數字乃本集團之年度綜合財務報表草擬本所列之數字。安永會計師事務所就此進行的工作，並不構成根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則、香港審閱業務準則或香港核證業務準則而進行的核證服務，故此安永會計師事務所概不就初步業績公佈發表任何保證。

## 擬派期末股息

董事會建議派發截至二零一四年十二月三十一日止年度之期末股息每股普通股人民幣●元(二零一三年：人民幣0.2元)。待於即將召開的股東週年大會上獲得股東批准後，擬派期末股息將於二零一五年六月二十四日(星期三)或前後派付予二零一五年六月十一日(星期四)登記在本公司股東名冊上之股東。

## 暫停辦理股份過戶登記

本公司將於以下日期暫停辦理股份過戶登記手續，於該段期間內概不會辦理任何本公司股份過戶登記：(i)二零一五年六月三日(星期三)至二零一五年六月五日(星期五)(包括首尾兩天在內)，以釐定符合出席股東週年大會及投票的股東資格；及(ii)二零一五年六月十一日(星期四)，以釐定符合獲派上述擬派期末股息的股東資格。

為了符合資格出席本公司將於二零一五年六月五日(星期五)舉行的應屆股東週年大會及投票，所有股份過戶文件連同有關股票須於二零一五年六月二日(星期二)下午四時三十分前交回本公司股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716室。

為了符合資格獲派上述的擬派期末股息，所有股份過戶文件連同有關股票須於二零一五年六月十日(星期三)下午四時三十分前交回本公司股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716室。

## 全年業績公佈及年度報告之刊載

本業績公佈刊載於本公司網站([www.mengniu.com](http://www.mengniu.com))及香港交易及結算所有限公司網站([www.hkexnews.hk](http://www.hkexnews.hk))。本公司之年度報告將於稍後時間發予股東及刊載於上述網站。

## 董事會

於本公佈日期，本公司執行董事計有孫伊萍女士及白瑛先生。本公司非執行董事計有寧高寧先生、于旭波先生、牛根生先生、Finn S. Hansen先生、柳丁女士及Christian Neu先生。本公司獨立非執行董事計有焦樹閣(又名焦震)先生、Julian Juul Wolhardt先生、張曉亞先生、胡國強先生及廖建文博士。

## 致謝

藉此機會，董事會衷心感謝各股東和社會各界對本集團的一貫支持，以及全體員工的勤奮工作和忠誠服務。

承董事會命  
中國蒙牛乳業有限公司  
總裁兼執行董事  
孫伊萍

香港，二零一五年三月二十五日