

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)

**截至二零一七年六月三十日止六個月
中期業績公佈**

摘要

- 蒙牛連續九年入選荷蘭合作銀行發佈的「全球乳業20強」，並於二零一七年首次進入前十，刷新在全球乳業排名成績。
- 蒙牛以「牛奶工匠」的精神專注為消費者提供營養健康的產品。期內，蒙牛液態奶保持市場領先地位，低溫乳品在全國低溫新鮮乳製品市場繼續保持份額第一。
- 蒙牛在低溫產品品類取得突破，依托特侖蘇強大品牌優勢，首次推出特侖蘇酸奶，逐步打造特侖蘇品牌家族；旗下優益C針對專業型乳酸菌市場推出LC-37，打造專業功能乳酸菌品牌形象。
- 蒙牛持繼整合上游供應鏈資源，透過增持中國現代牧業控股有限公司（「現代牧業」；股份代號：1117），確保奶源供應的優質穩定；同時積極在海外拓展奶源地，多樣化奶源佈局。
- 蒙牛積極推進數字化建設，搭建獨有的「蒙牛雲」、數字化「食品安全質量實時監控平台」等及消費者行為大數據庫，在工廠管理運營、奶源建設、品質保障及市場營銷方面提供更精準數據，並不斷精進研發水平以取得突破。

* 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」)截至二零一七年六月三十日止六個月的未經審核綜合中期業績連同比較數字。該中期業績及簡明中期財務報表已由本公司審核委員會(「審核委員會」)及核數師審閱。

中期簡明綜合損益表

	附註	未經審核	
		截至六月三十日止六個月 二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
收入	4	29,465,755	27,257,154
銷售成本		<u>(18,963,182)</u>	<u>(18,075,749)</u>
毛利		10,502,573	9,181,405
其他收入及收益	4	127,073	169,963
銷售及經銷費用		(7,143,794)	(6,448,888)
行政費用		(1,087,499)	(1,135,934)
其他費用	5	(592,749)	(241,078)
利息收入		229,331	278,098
融資成本	7	(191,404)	(151,460)
應佔聯營公司虧損		<u>(354,600)</u>	<u>(154,555)</u>
稅前利潤	6	1,488,931	1,497,551
所得稅支出	8	<u>(373,846)</u>	<u>(313,030)</u>
本期利潤		<u>1,115,085</u>	<u>1,184,521</u>
以下各方應佔：			
本公司擁有人		1,127,900	1,077,290
非控股股東權益		<u>(12,815)</u>	<u>107,231</u>
		<u>1,115,085</u>	<u>1,184,521</u>
本公司普通股擁有人應佔每股盈利 (以每股人民幣元計)	9		
基本		0.290	0.277
攤薄		<u>0.290</u>	<u>0.277</u>

中期簡明綜合全面收益表

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月	
	二零一七年	二零一六年
	人民幣千元	人民幣千元
本期利潤	1,115,085	1,184,521
其他全面收益／(虧損)		
其後期間重新分類至損益的 其他全面收益：		
換算海外業務的匯兌差額	<u>129,606</u>	<u>11,177</u>
其後期間重新分類至損益的 其他全面收益淨額	129,606	11,177
其後期間不會重新分類至損益的 其他全面虧損：		
指定為以公允值計量且其變動計入 其他全面收益的股本投資： 公允值變動	<u>(176,888)</u>	<u>(67,100)</u>
其後期間不會重新分類至損益的 其他全面虧損淨額	<u>(176,888)</u>	<u>(67,100)</u>
其他全面虧損，扣除稅項	(47,282)	(55,923)
本期全面收益總額	<u>1,067,803</u>	<u>1,128,598</u>
以下各方應佔：		
本公司擁有人	1,060,783	988,488
非控股股東權益	<u>7,020</u>	<u>140,110</u>
	<u>1,067,803</u>	<u>1,128,598</u>

中期簡明綜合財務狀況表

	未經審核 二零一七年 六月三十日 人民幣千元	經審核 二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	12,560,899	12,698,374
在建工程	1,207,259	1,271,844
投資物業	30,629	67,486
土地使用權	1,012,376	983,794
商譽	4,531,397	4,527,518
其他無形資產	2,105,467	2,086,247
於聯營公司的投資	7,648,508	4,132,099
遞延稅項資產	630,658	529,123
生物資產	519,811	479,386
衍生金融工具	25,518	-
非流動金融資產	1,583,502	2,495,681
長期預付款	6,762	15,566
總非流動資產	31,862,786	29,287,118
流動資產		
其他流動金融資產	4,054,646	4,195,737
衍生金融工具	2,178	36,501
存貨	3,323,288	3,314,282
應收賬款及票據	2,748,596	2,340,099
預付款、按金及其他應收款項	2,078,743	2,704,611
保證金存款	1,025,178	960,863
現金及銀行結存	10,536,883	6,070,078
分類為持有待售的處置組內資產	23,769,512	19,622,171
	214,570	215,138
總流動資產	23,984,082	19,837,309
流動負債		
應付賬款及票據	6,594,312	5,405,620
其他應付款項及預提費用	5,645,986	6,510,886
計息銀行及其他借貸	4,653,519	3,045,417
其他貸款	24,234	52,559
衍生金融工具	3,174	-
遞延收入	148,069	135,093
應付所得稅	209,009	145,242
與分類為持有待售的資產直接相關的負債	17,278,303	15,294,817
	7,209	7,852
總流動負債	17,285,512	15,302,669
淨流動資產	6,698,570	4,534,640
總資產減流動負債	38,561,356	33,821,758

	未經審核 二零一七年 六月三十日 人民幣千元	經審核 二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
非流動負債		
計息銀行及其他借貸	9,524,059	5,542,163
長期應付款項	21,655	36,914
遞延收入	627,619	533,385
遞延稅項負債	62,244	62,190
其他非流動金融負債	2,066,780	2,143,378
	<u>12,302,357</u>	<u>8,318,030</u>
淨資產	<u>26,258,999</u>	<u>25,503,728</u>
權益		
本公司擁有人應佔權益		
股本	357,457	357,374
股票獎勵計劃下持有的庫存股份	(354,409)	(354,409)
其他儲備	12,636,978	12,940,822
保留利潤	9,029,026	7,901,126
	<u>21,669,052</u>	<u>20,844,913</u>
非控股股東權益	4,589,947	4,658,815
	<u>26,258,999</u>	<u>25,503,728</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. 編製基準及本集團會計政策變動

編製基準

截至二零一七年六月三十日止六個月的未經審核中期簡明綜合財務報表是按照國際會計準則第34號「中期財務報告」及香港聯合交易所有限公司證券上市規則之披露規定編製。

本未經審核中期簡明綜合財務報表並未載有年度財務報表所需的全部資料及披露事項，故應與本集團截至二零一六年十二月三十一日止年度的年度財務報表一併閱覽。

本集團採納之新準則、詮釋及修訂

除因採納以下於二零一七年一月一日生效的新頒佈及經修訂的準則外，編製該等中期簡明綜合財務報表所採納的會計政策，與編製本集團截至二零一六年十二月三十一日止年度的年度財務報表所採納者保持一致。

該等變動的性質及影響於下文披露。以下新準則及修訂於二零一七年首次應用，然而，該等新準則及修訂並無對本集團的年度綜合財務報表或本集團的中期簡明綜合財務報表產生重大影響。各項新準則或修訂的性質及影響於下文詳述：

國際會計準則第7號的修訂「現金流量表：披露計劃」

該等修訂規定實體提供有關融資活動所產生的負債變動的披露事項，包括現金流量所產生的變動及非現金變動(如匯兌收益或虧損)。於首次應用該修訂時，實體毋須提供之前期間的比較資料。本集團毋須於其簡明中期綜合財務報表中提供額外披露事項，但將於其截至二零一七年十二月三十一日止年度的年度綜合財務報表中披露額外資料。

國際會計準則第12號的修訂「所得稅：確認未實現虧損的遞延稅項資產」

該等修訂澄清，實體需要考慮稅務法例是否對於可扣減暫時差額撥回時可用作抵扣的應課稅溢利的來源有所限制。此外，該等修訂就實體應如何釐定未來應課稅溢利提供指引，並解釋應課稅溢利可包括以超過賬面值收回部分資產的情況。

實體需追溯應用該等修訂。然而，首次採用該等修訂時，最早比較期間之期初權益變動可確認為期初保留盈利(或權益的另一適當組成部分)，而無需在期初保留盈利及權益的其他組成部分之間分配該變動。採用該豁免的實體必須披露這一事實。

本集團追溯應用該等修訂。然而，由於本集團在該等修訂範圍內不存在任何可抵扣暫時性差異或資產，應用該等修訂將不會對本集團的財務狀況及表現造成任何影響。

二零一四年至二零一六年週期的年度改進

國際財務報告準則第12號的修訂「其他實體權益的披露：對國際財務報告準則第12號中披露規定之範圍的澄清」

該等修訂澄清，國際財務報告準則第12號中的披露規定(除B10至B16段外)適用於已分類為(或包括在出售組別，且該組別分類為)持作銷售之實體在子公司、合營公司或聯營公司中的權益(或其合營公司或聯營公司中的部分權益)。

本集團已追溯採納該等修訂。由於國際財務報告準則第12號中的披露規定並非具體適用於中期簡明綜合財務報表，本集團並無於其簡明中期綜合財務報表中作出此等披露，但將會在截至二零一七年十二月三十一日止年度之年度綜合財務報表中披露所需資料。

3. 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：

- 液態奶產品分部 — 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
- 奶粉產品分部 — 生產及經銷奶粉
- 其他分部 — 主要為本集團奶酪及植物基營養品業務及貿易業務

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(其為對經調整稅前利潤／虧損的一種計量)予以評估。經調整稅前利潤／虧損與本集團的稅前利潤計量方式一致，惟利息收入、融資成本、應佔聯營公司虧損、所得稅支出以及總部及公司支出不計入該計量內。

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。

分部間銷售及轉讓參考以當時市價向第三者銷售所採用的售價進行交易。

下表呈列了本集團的經營分部的收入、利潤及若干資產及負債的資料：

截至二零一七年六月三十日止六個月(未經審核)

	液態奶產品 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 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部收入：					
銷售予外部客戶	25,372,096	1,985,259	1,786,355	322,045	29,465,755
分部間銷售	<u>287,804</u>	<u>58,345</u>	<u>32,538</u>	<u>160,339</u>	<u>539,026</u>
	25,659,900	2,043,604	1,818,893	482,384	30,004,781
調整：					
對銷分部間銷售					<u>(539,026)</u>
總收入					<u>29,465,755</u>
分部業績	2,038,688	190,754	(181,140)	(33,180)	2,015,122
調整：					
利息收入					229,331
融資成本					(191,404)
應佔聯營公司虧損					(354,600)
公司及其他不分部的支出					<u>(209,518)</u>
稅前利潤					1,488,931
所得稅支出					<u>(373,846)</u>
本期利潤					<u>1,115,085</u>
於二零一七年六月三十日 (未經審核)					
分部資產	31,503,283	2,738,644	13,158,152	678,200	48,078,279
調整：					
對銷分部間應收款項					(11,121,616)
公司及其他不分部的資產					18,675,635
涉及處置組之資產					<u>214,570</u>
總資產					<u>55,846,868</u>
分部負債	15,275,733	2,472,598	3,402,353	980,400	22,131,084
調整：					
對銷分部間應付款項					(11,121,616)
公司及其他不分部的負債					18,571,192
涉及處置組之負債					<u>7,209</u>
總負債					<u>29,587,869</u>

截至二零一六年六月三十日止六個月(未經審核)

	液態奶產品 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 人民幣千元	綜合 人民幣千元
分部收入：					
銷售予外部客戶	23,761,520	1,703,333	1,660,036	132,265	27,257,154
分部間銷售	<u>369,487</u>	<u>59,854</u>	<u>-</u>	<u>105,508</u>	<u>534,849</u>
	24,131,007	1,763,187	1,660,036	237,773	27,792,003
調整：					
對銷分部間銷售					<u>(534,849)</u>
總收入					<u>27,257,154</u>
分部業績	1,674,697	37,719	(99,938)	(59,493)	1,552,985
調整：					
利息收入					278,098
融資成本					(151,460)
應佔聯營公司虧損					(154,555)
公司及其他不分部的支出					<u>(27,517)</u>
稅前利潤					1,497,551
所得稅支出					<u>(313,030)</u>
本期利潤					<u>1,184,521</u>
於二零一六年十二月三十一日 (經審核)					
分部資產	28,933,430	2,309,669	12,829,812	632,420	44,705,331
調整：					
對銷分部間應收款項					(8,691,755)
公司及其他不分部的公司資產					12,895,713
涉及處置組之資產					<u>215,138</u>
總資產					<u>49,124,427</u>
分部負債	14,579,687	2,183,081	3,010,372	903,729	20,676,869
調整：					
對銷分部間應付款項					(8,691,755)
公司及其他不分部的公司負債					11,627,733
涉及處置組之負債					<u>7,852</u>
總負債					<u>23,620,699</u>

4. 收入、其他收入及收益

收入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。

本集團的收入、其他收入及收益的分析如下：

	附註	未經審核	
		截至六月三十日止六個月	
		二零一七年	二零一六年
		人民幣千元	人民幣千元
收入：			
商品銷售		29,465,755	27,257,154
其他收入及收益：			
政府補助金			
—與確認遞延收入有關	(a)	44,183	15,837
—與收入及生物資產有關	(b)	45,929	39,052
出售分類為持有待售的處置組收益		—	29,127
處置物業、廠房及設備收益		—	2,475
匯兌收益淨額		—	30,897
可換股債券的公允值收益淨額		2,777	—
其他		34,184	52,575
		<u>127,073</u>	<u>169,963</u>
		<u>29,592,828</u>	<u>27,427,117</u>

附註：

- (a) 政府以物業、廠房及設備捐獻或現金捐獻以購買物業、廠房及設備及現金捐獻的方式，向本集團授予若干補助，並附帶若干條件。此等補助金初步記錄為遞延收入。有關物業、廠房及設備的補助根據資產的估計可使用年期攤銷，以配對相關物業、廠房及設備的折舊開支。未能達到所附帶的條件或或然事件的現金捐獻將只會於本集團達到所附帶的條件時在損益內確認。
- (b) 本集團因對當地乳製品行業的發展有所貢獻，故獲現金捐獻形式的政府補助金。該等補助金並無附帶任何未達成的條件或或然事項。

5. 其他費用

	附註	未經審核	
		截至六月三十日止六個月	
		二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
應收賬款及其他應收款項撥備		9,902	6,873
撥回應收賬款及其他應收款項撥備		(859)	(21,740)
存貨撇減至可變現淨值		38,594	57,535
物業、廠房及設備撥備		1,814	–
處置物業、廠房及設備虧損		13,062	–
捐贈支出		1,000	3,317
教育費附加、城市維護建設稅及其他稅項		203,358	119,816
乳牛公允價值減銷售成本之變動產生的虧損		33,026	22,285
遠期外幣合約公允價值虧損淨額		2,080	5,011
匯兌虧損淨額		99,315	–
出售一家子公司之虧損		11,698	–
視同出售聯營公司部分權益之虧損	(a)	125,439	–
其他		54,320	47,981
		592,749	241,078

附註：

- (a) 於二零一七年一月六日，由於內蒙古富源國際實業有限公司行使股票獎勵計劃，本集團於內蒙古富源國際實業有限公司的股權由43.35%攤薄至42.30%，造成人民幣21,320,000元虧損於損益確認。

於二零一七年一月二十五日，中國現代牧業控股有限公司（「現代牧業」）以現代牧業向賣家發行338,602,205股股份為代價收購一家子公司額外45%股權。該收購使本集團於現代牧業的股權由25.41%攤薄至23.88%，造成人民幣53,381,000元虧損於損益確認。

於二零一七年二月六日，根據向投資者授予的投資者購股權之行使，現代牧業發行488,036,618股代價股份及向當時的投資者支付現金代價13,424,231美元。該交易使本集團於現代牧業的股權由23.88%攤薄至21.98%，造成人民幣50,738,000元虧損於損益確認。

6. 稅前利潤

本集團的稅前利潤乃經扣除下列各項後計算所得：

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月 二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
	附註	
銷售存貨成本	18,950,843	18,073,165
變現及未變現商品期貨合約公允值虧損淨額	<u>12,339</u>	<u>2,584</u>
銷售成本	18,963,182	18,075,749
物業、廠房及設備折舊	800,106	752,094
投資物業折舊	1,293	2,474
土地使用權攤銷	13,292	11,505
其他無形資產攤銷	24,039	18,080
外包費用	(a) 161,946	169,136
經營租賃最低租金	145,454	95,846
陳列空間租賃費	614,196	388,578
僱員福利費用(包括董事及高級行政人員薪酬)	<u>2,395,742</u>	<u>2,113,927</u>

附註：

(a) 為了提升營運效率，本集團外包若干產品的生產。該金額指本集團就購買該等外包服務支付的總額。

7. 融資成本

融資成本分析如下：

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月 二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
銀行貸款利息	102,693	84,068
息率3.50%於二零一八年到期之 500,000,000美元債券之利息	63,127	61,810
長期應付款項利息	2,387	3,715
因時間流逝而增加或然代價的折現現值	-	275
利率遠期合約的公允值虧損/(收益)淨額	(2,440)	1,592
債券之發行成本及其他	<u>25,637</u>	<u>-</u>
	<u>191,404</u>	<u>151,460</u>

8. 所得稅支出

中期簡明綜合損益表內所得稅支出的主要成分為：

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月 二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
即期所得稅		
即期所得稅支出	474,183	405,438
遞延所得稅		
有關稅項虧損及暫時性差異的產生及回撥	<u>(100,337)</u>	<u>(92,408)</u>
	<u>373,846</u>	<u>313,030</u>

(a) 由於本集團在期內並無在香港產生任何應課稅利潤，故無計提香港利得稅撥備。

期內，根據(i)中國企業所得稅法；(ii)《關於深入實施西部大開發戰略有關稅收政策問題的通知》；及(iii)《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》，若干中國子公司享有稅務優惠。

9. 本公司普通股擁有人應佔每股盈利

(a) 每股基本盈利

本期的每股基本盈利乃根據期內本公司普通股擁有人應佔利潤除以期內已發行普通股的加權平均數計算。

計算每股基本盈利時所用加權平均股份數目調節如下：

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月 二零一七年 股份數目 (千股)	二零一六年 股份數目 (千股)
於一月一日已發行普通股	3,925,027	3,923,977
股份購回及註銷的影響	-	(3,976)
已行使購股權的影響	277	655
根據股票獎勵計劃回購股份的影響	<u>(30,994)</u>	<u>(34,492)</u>
計算每股基本盈利所用的普通股加權平均數	<u>3,894,310</u>	<u>3,886,164</u>

(b) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利乃根據期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期內已發行普通股加權平均數並假設期內所有具攤薄結果的普通股按無代價發行或轉換為普通股的普通股加權平均數計算。

計算每股攤薄盈利時所用加權平均股份數目調節如下：

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月 二零一七年 股份數目 (千股)	二零一六年 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	3,894,310	3,886,164
假設期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	423	55
計算每股攤薄盈利所用的普通股加權平均數	<u>3,894,733</u>	<u>3,886,219</u>

10. 股息

董事並未建議派發截至二零一七年六月三十日止六個月的中期股息(截至二零一六年六月三十日止六個月：無)。

截至二零一七年六月三十日止六個月，本公司按照建議就截至二零一六年十二月三十一日止年度向本公司股東宣派及派付期末股息每股普通股人民幣0.089元(截至二零一六年六月三十日止六個月：人民幣0.14元)。

11. 應收賬款及票據

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及票據與大量不同類別的客戶有關，故並無重大信貸集中風險。本集團並無就其應收賬款持有任何抵押品或其他信貸提升。應收賬款並無附帶利息。

本集團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：

	未經審核 二零一七年 六月三十日 人民幣千元	經審核 二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
3個月以內	2,433,165	2,041,533
4至6個月	186,569	224,670
7至12個月	88,078	63,584
1年以上	40,784	10,312
	<u>2,748,596</u>	<u>2,340,099</u>

12. 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：

	未經審核 二零一七年 六月三十日 人民幣千元	經審核 二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
3個月以內	5,847,098	4,733,321
4至6個月	522,028	638,773
7至12個月	213,071	23,768
1年以上	12,115	9,758
	<u>6,594,312</u>	<u>5,405,620</u>

13. 業務合併

收購多美滋中國

二零一六年五月三十一日，本公司間接擁有51.01%權益的子公司雅士利向Danone Asia Pacific Holdings Pte Ltd. (「Danone」) 收購多美滋嬰幼兒食品有限公司(「多美滋中國」) 100%股權。多美滋中國主要從事多美滋品牌的嬰幼兒配方奶粉的製造及銷售。該項收購為本集團擴大其中國內地的嬰幼兒配方奶粉市場份額策略的一環。

於收購日期，多美滋中國的可識別資產及負債的公允值如下：

	收購時確認之 公允值 人民幣千元
資產	
物業、廠房及設備	68,290
在建工程	7,473
土地使用權	41,527
無形資產	283,120
存貨	64,945
應收賬款及票據	63,887
預付款、按金及其他應收款項	14,116
現金及銀行結存	112,071
	<hr/>
總資產	655,429
	<hr/>
負債	
應付賬款	(43,626)
其他應付款項及預提費用	(302,909)
應付所得稅	(112)
	<hr/>
總負債	(346,647)
	<hr/>
按公允值計算之可識別淨資產總額	308,782
加：收購產生的商譽	718,476
	<hr/>
按公允值計算之收購代價	1,027,258
	<hr/>

截至二零一六年六月三十日止六個月收購多美滋中國的現金流量分析如下：

	人民幣千元
現金代價	1,099,695
收購所得現金及現金等價物	<u>(112,071)</u>
包括在投資活動所得的現金流量內的現金及 現金等價物淨流出額	987,624
包括在經營業務所得的現金流量內的收購交易成本	<u>5,510</u>
	<u>993,134</u>

14. 報告期後事項

- (a) 於二零一七年七月十三日，本公司根據股票獎勵計劃向經選定參與者授予6,998,575股股份，約佔於授出日期本公司已發行股本0.2%。該等授出的股份將分為兩等份歸屬，根據若干歸屬條件，於由授出日期起第一及二個週年歸屬。

於二零一七年七月十三日，本公司根據二零一六年六月三日採納之購股權計劃向合資格承授人授出合共10,930,005份購股權。每份購股權行使價為14.812港元。購股權將分為兩等份歸屬，根據若干歸屬條件，於由授出日期起第一及二個週年歸屬。

- (b) 於二零一七年八月五日，本集團訂立股權轉讓協議以現金代價41,400,000港元出售現代牧業30,000,000股份，相當於每股1.38港元，佔其已發行股本0.49%。

管理層討論及分析

市場回顧

年初至今，中國宏觀經濟運行延續了企穩向好態勢。儘管整體消費需求仍較為低迷，但由於消費復甦趨勢維持，消費升級勢頭強勁，上半年國內乳製品行業整體增速有所改善。國內年輕一代消費力增強，並更注重消費品質及消費體驗。隨著消費水平上升、人口結構變化紅利開始體現，新的消費習慣逐漸形成並帶動乳品消費需求。二零一七年上半年，在原奶供應穩定、產品結構不斷升級強化的情況下，高端乳製品市場規模持續擴大，酸奶則成為增長潛力最大的產品品類之一。此外，新興及高端差異化產品成為行業未來發展的主要推動力。

中國乳業發展進入了由消費需求增長、產品創新到渠道模式全面升級幾大因素共同作用的新發展時代，但乳品品質仍是行業基礎與核心競爭力。國家對乳業實行嚴格的全產業鏈監管制度，乳品質量安全水平穩步提升，其中嬰幼兒奶粉配方註冊制更提高了奶粉行業門檻與監測水平，預期在二零一八年真正落地後將利於行業整合及長遠發展。期內，國家亦對行業發展給予實質支持，農業部開展振興奶業「五大行動」，加快推進乳業現代化建設，提振國產乳製品消費信心，推動乳業進入全新發展階段。另一方面，國內上游奶牛養殖行業產能調整的效果於二零一七年上半年有所體現，原奶價格雖然仍有下滑但已逐漸企穩並有望緩慢恢復。同時行業集中度進一步提升，龍頭乳企優勢鞏固，雖然目前仍維持高強度競爭，但長遠來看，發展格局將趨於成熟、穩定。

消費者對國產乳製品信心重建仍需時間，加上乳業智能化、數字化、個性化已成趨勢所向，國內乳企在強調奶源建設之餘，也越來越注重品牌建設，結合本土需求及供應鏈升級，廣泛開展產品研發創新。同時，中國乳業國際化進程亦日趨明顯，乳企紛紛走出國門，融入世界乳業市場，不斷提升國產品牌影響力與市場競爭力以應對不斷變化的市場環境所帶來的挑戰。

業務回顧

二零一七年上半年，蒙牛繼續落實以新事業部為導向的組織架構調整，實現常溫、低溫、奶粉、冰淇淋產品四個獨立業務板塊均衡、協同發展，並通過集中管理全供應鏈系統，提高運營效率，使產品質量及業務成長的管控水平均得到進一步提升。配合中國消費需求高端化、營養化、健康化的趨勢，蒙牛持續聚焦產品研發及創新，結合新技術與優質奶源，在提高產品營養成分、保證綠色健康的同時，帶來更為個性化的產品口味，積極為消費者建立豐富、趣味的品牌體驗，針對性地滿足不同消費人群需求。期內，蒙牛在低溫及冰淇淋品類創新上均有突破，優質產品亦得到市場的正面回應。而在互聯網+潮流下，蒙牛將數字化應用到奶源建設與工廠管理運營升級，全力打造「航天品質」乳品，並以大數據研究為支撐，準確把握消費者訴求和產品定位，不斷精進研發水平以取得突破。在營銷層面，蒙牛運用已成為主流的社交媒體溝通方式，結合線上、線下推廣，將品牌主張滲透到消費者生活的各個層面，通過多維度互動達到最佳傳播效果。

期內，蒙牛液態奶保持市場領先地位，常溫及低溫品類銷售良好，其中特侖蘇、純甄持續增長，優益C市場表現搶眼，常溫基礎品類保持份額。行業中高端酸奶市場規模顯著增長，享受型酸奶成為新驅動力。奶粉業務方面，配方註冊工作持續推進，渠道轉型及產品結構佈局逐漸清晰，於穩定銷售的同時進一步提高效率。

在荷蘭合作銀行發佈的2017「全球乳業20強」榜單中，蒙牛連續九年入榜，並首次進入前十，刷新在全球乳業排名成績。同時，蒙牛亦再次入選Interbrand 2017最佳中國品牌，足見蒙牛強大的品牌力與國際競爭力。而在2017年第七屆中國品牌力指數(C-BPI)排名中，蒙牛酸奶榮獲C-BPI黃金品牌，並連續七年榮登C-BPI中國酸奶行業品牌力第一名，優益C則獲得C-BPI中國乳酸菌飲料行業品牌力第一名。此外，在第九屆中國食品安全論壇，蒙牛榮獲2016-2017年度食品安全示範項目獎。社會責任方面，蒙牛亦不斷擴大影響力，其中「牧場主大學」項目更榮獲2017年亞洲企業社會責任獎—社會公益發展獎。

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」)

Danone集團持有蒙牛9.9%的股份，為蒙牛的第二大戰略股東。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」)中，蒙牛和Danone集團分別佔80%和20%的股份。

二零一七年上半年，蒙牛達能積極進行市場培育與渠道建設，伴隨著品牌認知度的擴大，低溫乳品全線發力，在全國低溫新鮮乳製品市場繼續保持份額第一，各品類均錄得不同程度增長，冠益乳、優益C等明星產品銷售良好，升級後的大果粒、老酸奶等產品也表現強勁。運營管理方面，通過項目改善及過程精細化管控，實現節本降耗與效率提升。基於Danone集團全球統一的質量管理體系，蒙牛持續將Danone集團在產品設計、生產、物流、銷售等關鍵點的標準逐步與自身工廠進行對標升級，為產品提供系統化的航天級品質保障。

結合Danone集團世界級的低溫產品研發技術，蒙牛達能不斷突破產品創新。因應消費升級與酸奶品類發展趨勢，蒙牛首次運用Danone集團獨有Ystral專利平滑工藝，於二零一七年四月推出高端特侖蘇酸奶，使用美國專利菌種與中國優質牧場原奶，用卓越品質定義頂級酸奶，引發市場熱議。優益C推出全新產品LC-37，運用高濃度濃縮技術，提高產品乳酸菌菌數至高於國家標準500倍，並通過獨家菌種授權，保證乳酸菌超強活性，大大提升了產品功能性。二零一七年五月，LC-37更進一步升級推出低糖酵素口味新品，滿足市場日趨健康化的消費需求。冠益乳在上半年積極籌劃產品結構升級，以強化「專業功能性」定位。基礎低溫產品亦從包裝及口感上進行更新，影響力迅速提升。

以產品品質為核心，研發創新為驅動力，蒙牛低溫業務在調整產品結構、改進工廠營運、優化佈局等方面不斷加深與Danone集團的合作，引領行業發展升級趨勢。通過藉助Danone集團研發技術及專利工藝，以及將其先進的運營管理方法結合中國特色落地，蒙牛將持續豐富產品線，專注營養健康，推動高端低溫乳品市場發展。

– Arla Foods

蒙牛持續進行國際化的研發佈局與牧場管控，實現在全產業鏈層面對接國際標準。藉助Arla Foods技術及人才支持，蒙牛通過「奶牛幸福計劃」，對管理、運營水平、員工技能及奶源質量等方面進行全方位提升。期內，蒙牛對從Arla Foods引進的標準化操作規程(Standard Operational Procedure，簡稱「SOP」)進行進一步改良，推出更符合中國本土管理需求與經驗基礎的新版定制化SOP，同時引入更多Lean精益化生產工具，並持續追蹤實踐情況，系統化地提升管理水平。蒙牛更建立了工藝標準在線平台，對標Arla Foods技術水平，並在期內邀請Arla Foods資深專家考察清遠、天津基地工廠，對工廠技術進行對標評估，促進蒙牛工藝提升。此外，蒙牛與Arla Foods牽頭合作的中丹乳品技術合作中心(「中丹中心」)正籌備發佈《奶牛幸福之源》，引進丹麥全方位牧場技術及管理理念，為蒙牛奶源建設提供有效支持，並期望藉助圖書發佈與宣傳，進一步提升消費者對品牌形象的認可。

除了保障奶源建設，蒙牛與Arla Foods亦在研發層面進行深入合作。中丹中心籌劃建立包括示範牧場、新技術試驗基地、研發試驗基地、培訓基地等的全面牧場研發項目，通過與更多科研機構的密切合作，為乳製品口味提升及營養開發提供支持。因應消費升級及差異化趨勢，蒙牛更與Arla Foods建立了聯合項目團隊，推動奶酪研發生產計劃，引領中國乳品發展新紀元。

– 奶粉業務：雅士利國際控股有限公司(「雅士利」，股份代號：1230)

蒙牛持有雅士利51%的股份，為雅士利的控股股東。二零一七年上半年，國內嬰幼兒配方奶粉市場規模同比增長7%，全面二胎政策紅利開始體現，行業有所回暖。受嬰幼兒奶粉配方註冊制影響，跨境電商發展進入規範期，而另一方面，母嬰渠道仍保持較高增速，商超渠道則繼續萎縮。儘管需求趨勢已有所改善，但國內奶粉行業仍面臨渠道轉型及消費升級所帶來的挑戰，此外國內消費者信心仍處於修復期，建立國產品牌信任度仍需時間。期內，雅士利繼續著力調整渠道佈局和產品結構，組織架構轉變為以渠道及品類主導的「4個CBU+1個項目部」架構，迅速提高母嬰渠道及電商渠道佔比。此外，雅士利致力於提升從供應商至消費者服務全價值鏈的質量管理標準，期望以高品質產品重建消費者信心。上半年，在國家嚴格抽檢

中，雅士利、蒙牛、多美滋、施恩品牌產品檢測結果均100%合格。同時，雅士利積極深化內部生產網絡的整合與重組，並結合Danone集團與Arla Foods等戰略合作夥伴的資源支持，實現產能協同與效率提升，對生產線佈局及成本結構持續進行改善。

期內，雅士利積極響應配方註冊制的規範，旗下多個工廠已向國家食品藥品監督管理總局(「國家食藥局」)提交系列產品配方註冊備案申請。8月份，雅士利成為首批獲得國家食藥局配方註冊企業，共有7個系列21個配方獲註冊備案，是首批名單中獲批配方數量最多的企業。而在品牌策略佈局方面，在二零一七年上半年，雅士利逐步推進差異化業務模式及佈局，雅士利品牌側重於基礎營養方向；歐世蒙牛瑞哺恩致力於差異化競爭，主攻有機市場；多美滋定位於專業線，致力於研究兒科解決方案；Arla Foods作為股東戰略品牌，突出皇室御用概念。各品牌在價格區間與地域策略上形成緊密配合，為未來市場高端化、品牌化下的激烈競爭奠定基礎。

在嬰幼兒奶粉配方註冊制與全面二胎政策的影響下，行業整合加速，需求有望提升，長遠上看，奶粉行業將繼續回暖，競爭將持續激烈。隨著高端化、差異化成為市場趨勢，雅士利將基於渠道及產能調整的基礎，不斷提升品質建設，並發力產品研發升級，對有機奶粉、羊奶粉等差異化產品線進行多元化拓展，在挑戰中尋求機遇。

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

蒙牛和WhiteWave於二零一四年四月註冊成立合資公司，分別持有合資公司51%及49%的權益。二零一七年四月，蒙牛戰略股東之一Danone集團宣佈完成對WhiteWave的收購，蒙牛植物蛋白飲品業務將得到更多資源支持，為進一步拓展植物基飲品市場注入全新動力。

近年來，消費者健康意識不斷加強，植物蛋白概念已成為食品飲料領域新潮流。作為健康生活方式的一部分，意味著更健康、更營養、更天然的植物蛋白飲品變得越來越有吸引力，市場需求與規模增長強勁。同時，基於傳統植物基產品的口味升級研發亦不斷深入，更美味、更多樣化的產品層出不窮。蒙牛與WhiteWave合作推出的植物基飲品品牌Silk植樸磨坊，採用全球領先的µ-Grind™微米級研磨技術，滿足市場對健康、營養、天然全方

面的需求，並以一系列豐富口味為消費者帶來更多選擇。蒙牛更持續開拓新品，計劃應中國市場偏好及飲食要求，推出更多新口味，搶佔國內植物蛋白飲料發展機遇。

依託蒙牛強大銷售網絡，合資公司發力渠道建設，在維持傳統渠道優勢的同時，積極開拓電商渠道以及餐飲等特殊渠道，並計劃為電商渠道推出專供口味，通過產品與渠道之間的協同、配合，建立行業優勢。蒙牛亦與WhiteWave不斷探討、精進未來發展策略，尋求在從產品開發、品類拓展到銷售方式各方面的資源支持與合作，進一步發掘植物蛋白市場潛力。

— 中國現代牧業控股有限公司(股份代號：1117)

二零一七年一月四日，蒙牛宣佈以約19億港元增持現代牧業965,465,750股股份，相當於有關購股協議完成時現代牧業的已發行股本總額約15.7%。交易完成後，蒙牛實益持有現代牧業已發行股本總額約37.7%，觸發有條件強制性現金要約(「要約」)。二零一七年二月十四日，蒙牛以每股1.94港幣發出全面強制要約收購現代牧業全部已發行股份(蒙牛已擁有或同意收購的股份除外)及註銷現代牧業所有尚未行使的購股權。於二零一七年三月二十一日要約完成後，蒙牛持有共計3,755,769,412股現代牧業股份，相當於現代牧業已發行股本約61.3%。

現代牧業是國內規模最大的奶牛養殖企業，也是首家UHT奶及巴氏奶同時通過國家優質乳工程驗收的企業。作為優質乳從理論到生產的率先推動者，現代牧業獨創「牧草種植、奶牛養殖、牛奶加工一體化」模式，結合嚴格的生產流程標準，全面提升原奶品質至領先水平。蒙牛進一步增持現代牧業股權，將藉助更融合的上下游合作體系，更好地整合蒙牛在渠道拓展、品牌建設等方面的優勢，同時利用現代牧業獨創的「牧草種植、奶牛養殖、牛奶加工一體化」的生產模式與高品質原奶，提升雙方運營效率。二零一七年七月，蒙牛攜手現代牧業推出現代牧業鮮語純牛奶，主打「從擠奶到加工，兩小時完成」的生產工藝，保留原奶活性物質，力保新鮮營養。

未來，蒙牛將結合現代牧業的奶源優勢，加強整合資源投入，改善現代牧業品牌運營，並利用產業鏈協同作用，攜手拓展高端產品市場。

質量管理

蒙牛將「牛奶工匠」精神落實於質量管理的每個環節，全產業鏈引入航天級嚴格標準，重新定義「航天品質」產品，全方位踐行以消費者為中心的完美產品理念。期內啟動了管理體系升級，主要圍繞ISO9001：2015新版標準、FSSC22000標準，ISO14001，ISO18001四個體系標準的要求，採用基於風險的流程管理模式，全面優化端到端全產業鏈中奶源、生產、銷售等各個環節的質量管理過程。在多年質量管理的基礎上結合國際先進管理體系，蒙牛構建了特有「4Q卓越質量管理體系」，以質量管理及技術標準為基礎，應用信息管理手段逐步優化風險管理體系，使蒙牛質量管理水平再上新高度。

蒙牛持續通過LIMS (Laboratory Information Management System)系統與SAP系統高效協同工作，每日提供近40萬條檢驗數據，為各環節全面提供智能化、系統化的品質保障。期內重點強化LIMS流程管理，確保產品各檢測節點層層把關、萬無一失。通過LIMS和SAP系統的集成交互業務，蒙牛實現產品全產業鏈的質量控制點的正反向信息可追溯，每季度開展的7x24全產業鏈可追溯演練成功率達100%。通過自主打造的「食品安全雲」平台，所有工廠的質量數據每日上傳至雲端，實現牧場、工廠、市場全產業鏈信息化，與監管部門及消費者保持透明溝通。同時通過具有國際水平的數字化「食品安全質量實時監控平台」，全面覆蓋牧場、生產工廠和銷售大區，實時監測每一環節的食品安全狀況。

期內蒙牛突破國內外現有實驗室信息化局限，全面升級實驗室信息化系統，打造「蒙牛e+實驗室信息化系統」。國際首創將檢驗管理與質量控制完美結合，全面推行檢驗電子原始記錄和儀器連接自動採集數據，建立簡便、科學、嚴謹的全新實驗室信息化系統，同時滿足質量管理的個性化需求。期內該系統全面覆蓋全國36個下屬單位，實現自動預警、分析、實時傳輸的大數據管理，全面提升質量管控水平，為食品質量安全提供有力保障。

蒙牛工廠食品安全對標Danone集團食品安全標準(Food Safety Item，簡稱「FSI」)，深度挖掘核心重點模塊，聚焦食品安全管理高風險點，推動食品安全管理指數提升，同時強化生產過程中各環節對食品安全的管控能力。此外，蒙牛聯合SGS國際認證公司，應用國際先進質量評審資源，建立海外OEM工廠質量評價細則，同時展開審核。期內本集團升級智能化設備，將前處理工藝、設備自動化智能技術及製冷智能技術等方面應用在生產的各環節。

奶源質量管理工作圍繞風險管控、基地升級以及專業技能人才培養，以提高牛奶質量、降低食品安全風險，以及推進供奶方技術提升。在風險管控方面，抽檢頻率以及要求進一步提高，期內抽檢機構對蒙牛各事業部供奶方原奶樣品抽檢的合格率持續達100%。

根據本集團整體組織架構，按照生產品類分為常溫、低溫及冰品質量管理部，細緻把控各品類的質量水平。其中，常溫質量管理從消費者體驗角度出發，保障本集團產品品質安全，提升消費者的滿意度，從設計細節著手力求完美品質。期內，為提升純甄產品的認可度，獨創及優化吸管設計，通過改善吸管使用性能提升終端消費者滿意度。同時，通過移液器比對軟件的創新以減少人為誤差；開發自動檢測設備以實現動態提手拉力的自動化檢測；優化質量報表管理以實現有效共享預警數據。

低溫質量管理方面，重點推進與Danone集團食品安全標準對標，同時實施前端果製品供應商管理，建立質量管理標準及搭建供應商交流溝通平台，有效降低不合格率及控制安全風險。低溫冷鏈管理對照新食品安全法完善審核標準，梳理識別低溫產品各環節關鍵風險和關鍵控制點。同時聯合低溫事業部積極打造低溫冷鏈樣品市場，推動終端冷鏈建設，防範市場質量風險。

冰品質量管理部制定《食品安全風險預防控制方案》，全面覆蓋市場抽檢，並通過「全民信息共享機制」第一時間反饋終端信息。此外，本集團聯合第三方資源於泰安、當陽開展環境微生物控制實驗，預防食物源頭病菌污染。

蒙牛持續推廣牧場食品安全管理審核體系，在該體系在蒙牛核心戰略牧業合作夥伴落地實施的基礎上，期內還推廣至更多國內領先的牧業集團。截至二零一七年六月三十日止，蒙牛定制版牧場管理標準共計在36家牧場落地實施，有效提升了蒙牛牧場食品保障能力，奠定了「航天品質」的堅實基礎。

奶源建設

針對市場需求，蒙牛將奶源地延伸至丹麥、澳大利亞、新西蘭等黃金奶源帶，同時持續推進牧場基礎升級改造、規範牧場標準化操作流程、加強風險防控、不斷提升技術及人員專業技能，以推進「奶源2020可持續發展生態圈」戰略落地。蒙牛並聯合中丹中心共同啟動「奶牛幸福計劃」，夯實奶源品質基礎以全面提升牧場的管理水平。期內，蒙牛規模化、集約化的奶源比例持續保持100%。

二零一七年上半年，蒙牛聯合中丹中心共同發起「奶牛幸福計劃」，以蒙牛牧場SOP為標準、聚焦「金鑰匙平台助力」及「牧場Lean精益生產」，同時建立海外研修平台、牧場R&D平台以及W-W虛擬牧業平台，旨在實現員工技能、原奶質量、奶源管理、牧場運營水平的全面提升。

為進一步改善奶牛健康及優化居住環境，降低奶牛體細胞值，期內蒙牛重點推動合作牧場進行飲水槽、風扇、噴淋、臥床、運動場、青貯窖項目升級改造，為原奶質量水平提升奠定基礎。同時，蒙牛進一步引導各牧場升級標準化操作管理流程，聚焦牧場生產核心區域，規範標準的落實。此外，蒙牛還聯合監管部門，在全國範圍內排查獸藥風險，為中國奶業市場健康發展保駕護航。目前，蒙牛TMR及青貯覆蓋率達100%，原奶乳蛋白、乳脂肪、體細胞、菌落總數均達到國際優質水平。

蒙牛繼續推進「W-W虛擬牧業項目」，全面升級牧場服務工具箱，完善蒙牛卓越供方(Mengniu Excellent Supplier，簡稱「MES」)服務管理評估體系。期內項目覆蓋約500個供奶方及80%一線員工，對試點牧場進行責任承包，重點圍繞源頭管理、結果評價、技術管理、財務管理四大模塊開展，有效提升供奶方盈利能力及降低內部運營成本，不斷提升牧場運營水平和與本集團合作緊密度。截至二零一七年上半年，通過該項目實施，牧場日均單產同比平均提升2.66公斤，為牧場帶來可觀的經濟效益。

為提升供奶方與本集團的合作緊密度及牧場運營水平，蒙牛聯動各地萬頭牧場代表於期內召開戰略供奶方質量溝通會，針對各戰略供方獸藥管控方式、人員效能提升、牧場發展方向等開展深入探討並達成共識。

為助力本集團2020戰略落地，期內聚焦牧場降本增效，設立效能提升小組，加強人員專業技能，挖掘牧場提升空間及優化牧場盈利能力，以達成奶源部門「項目精準定位、降本增效及產業升級」的三年規劃目標。

此外，蒙牛巴盟、通遼、呼和浩特及焦作奶源區域17個學生奶基地已通過國家認證審核，以滿足學生奶的生產需求。

管理系統

自二零一三年引入SAP系統以來，經過三年的集中建設，以SAP為核心的蒙牛信息化架構已基本形成。期內，本集團深入推廣圍繞SAP及相關系統的應用，重點包括SAP與LIMS系統的深度融合、SAP與微銷售(Wei Sales Platform，簡稱「WSP」)及商務智能(Business Intelligence，簡稱「BI」)項目在銷售前端的推廣等。

作為首家實現LIMS和SAP兩大系統協同管理的乳企，通過每天40萬條數字化檢驗數據全面覆蓋原料採購、生產過程到銷售終端各個環節，為蒙牛提供數字化、智能化、系統化的品質保障。蒙牛利用SAP系統實現質量自動決策、轉序控制、質量追溯、質量記錄管理，同時通過LIMS系統實現自動匹配檢驗計劃、自動採集監測結果、自動傳遞監測結果、自動判斷質量結果、自動出具質量報告。

期內以SAP、WSP、BI三大核心系統為主的銷售信息化建設工作進一步落地。WSP 2.0系統與SAP的營銷一體化系統先後應用於銷售公司、核心業務單元(Core Business Unit, 簡稱「CBU」), 實現銷售訂單、配送、結算(Sales-Distribution-Settlement, 簡稱「SDS」)的閉環管理。二零一七年二月, 21個銷售大區、47個銷售公司、50個CBU已實現營銷一體化系統上線應用。上線後, 逐步建立了有效的運營維護機制, 確保系統的運行效率。期內業務員的出勤率、拜訪率、訂單率有明顯提高。系統運行穩定及使用率的提升, 體現了SAP與WSP高效融合, 並更有效的實現SDS的閉環管理。

蒙牛依託SAP hybris全渠道電商系統中間系統管理建設, 根據不同業務板塊和用戶的特徵和需求, 建立多樣化的自有創新銷售運營平台, 同時借助中間系統與企業內部系統的對接, 實現不同渠道產品數據的標準化和價格的有效管控。此外, 蒙牛建立全套的企業資源規劃(Enterprise Resource Planning)系統, 實現訂單銷售全流程自主掌控, 極大的提升了銷售部門的運營效率和客戶體驗。

期內, 蒙牛構建用戶體驗數據庫, 搭建蒙牛數字化平台, 使本集團首次擁有消費者行為大數據庫, 實現對消費者線上行為大數據進行高效收集及管理。二零一七年春節期間, 蒙牛有效利用消費者行為數據, 實現線上媒體渠道及線下渠道價值及活動的實時動態監測, 形成了高度可讀的營銷分析圖表, 消費者洞察邁向一個嶄新的台階。

蒙牛創新性開發食品安全實時監控和預警管理平台, 成為乳企首個實現利用信息化工具自動實時提供食品安全預警、監控的食品公司。本集團充分利用互聯網技術, 檢測異常結果可實時推送到相關人員手機終端, 為管理者決策提供管理依據, 有力保障食品安全的實時監控。在質量評價改善方面, 蒙牛積極運用雲端工具, 率先引入基於Salesforce PaaS雲端工具, 實現質量審核流程標準化、審核內容實時傳輸、審核結果自動分析、審核過程可互動。

蒙牛主動結合互聯網+，圍繞客戶生態圈、運營生態圈、管理生態圈，構建雲化生態資產，於二零一七年五月正式發佈「蒙牛雲」。「蒙牛雲」包括「員工雲」、「夥伴雲」、「渠道雲」、「消費者雲」、「基礎雲」五大核心，各個雲端之間互聯互通、數據共享，共同服務蒙牛三大價值生態圈。期內以蒙牛南北數據中心建設為代表的「基礎雲」已初具規模，並已順利開展以終端標準化及新OA(Office Automation)為核心的「員工雲」建設，為蒙牛2020戰略目標的達成保駕護航。

蒙牛建立了中國乳品企業第一家財務共享中心，目前覆蓋蒙牛59家下屬單位，未來將進一步納入分支公司，功能包括費用報銷、資產管理、投資管理、影像電子管理、付款管理、預算控制等，覆蓋了投資到資產、總帳到報表、採購到應付、銷售到應收、費用報銷的五大循環業務。截至二零一七年上半年，月均處理單據量達3萬張，財務處理效率得到大幅提升。蒙牛財務共享中心在全面應用SAP-SSF (Share Service Framework)創新技術的基礎上，全面打通業務及財務系統，同時為後期建立人力共享、IT共享、採購共享奠定了堅實的基礎。財務共享平台的成功上線，實現了對財務管理的全面支持，並將持續推進共享中心流程變革，為本集團管控模式、成本集約、技術融合與創新以及變革轉型等方面創造效益。

銷售渠道

蒙牛持續推進產供銷一體化運作，深化通路精耕(Route to Market，簡稱「RTM」)項目，並繼續踐行以經銷商為主體，結合銷售公司和CBU的銷售運營模式。通過細化市場佈局和精準市場分級，快速滲入縣鎮村市場，實現蒙牛對市場的最大覆蓋，全面提升終端售點的服務水平及核心網點的掌控能力。此外，從經銷商開發、能力提升、目標管理和評估四個維度，構建蒙牛特有的經銷商管理體系，同時利用BI平台進行營銷分析，實現營銷閉環管理。

通過運用WSP系統工具，對零售網點實行標準化及一體化管理，強化蒙牛全渠道精細化管理體系。期內，完成銷售公司和CBU微銷售平台、財務業務一體化上線運行，以及啟動實時分配工單的項目，有效提升銷售效益。

蒙牛還著力強化重點客戶管理架構(Key account，簡稱「KA」)，憑藉終端陳列改善和生動化營銷，使單個銷售點的平均銷售份額不斷提升。蒙牛進一步鞏固與零售商的合作，推行差異化營銷策略漸見成效。期內，蒙牛榮獲沃爾瑪頒發的「購物體驗最佳供應商」大獎。透過與重點零售商組成「零供戰略聯盟」，使蒙牛與賣場緊密結合，集中雙方資源投入核心市場和品類，共同打造生態圈的合作共贏平台。

蒙牛加強電商銷售渠道，透過互聯網與消費者互動，藉著消費者大數據研究共享、供應鏈整合及平台資源置換，實現精準營銷。通過電商平台的大數據，蒙牛能實時優化創意內容，並可定制符合線上消費群的特性產品，如甜小嗨系列產品、變形金剛IP特別定制款純甄等。蒙牛還結合阿里數據中心針對人群標籤進行模型化，找到最精準的消費人群，大大提升資源投放的精準度，成功拉動銷售。現時，蒙牛產品已植根各大電商平台，包括天貓、京東、蘇寧易購及我買網等。期內，蒙牛在天貓、蘇寧易購及我買網等平台的乳製品銷售額排名第一。此外，「618全民年中購物節」當天，勇奪京東蒙牛自營旗艦店、天貓蒙牛官方旗艦店、蘇寧蒙牛官方旗艦店乳製品類目第一的佳績。

蒙牛於二零一六年年尾推行的新事業部制使其可制定更專業的銷售策略，高效整合各銷售區域的資源，顯著提升費用使用效率。期內，蒙牛聚焦新品上市，全面提升市場覆蓋率，加強與經銷商合作力度，開拓更多終端網點。通過佈局體驗店及電子商務等新興渠道及新業務模式，成功挖掘銷量增長點。與此同時，前后台緊密配合，全力支持銷售，充分滿足市場需求，大大提高整體銷售表現。

蒙牛繼續拓展海外業務版圖，目前產品已覆蓋香港、澳門、新加坡、緬甸、蒙古，並計劃進軍其他市場，完善業務佈局。海外上市常溫產品包括特侖蘇、純甄、真果粒、純牛奶及低脂高鈣奶；低溫產品主要是優益C；冰淇淋產品包括蒂蘭聖雪、隨變、綠色心情等。

品牌策略

蒙牛堅守「只為點滴幸福」的品牌理念，為消費者提供安全營養的高品質乳製品，讓消費者與蒙牛緊密結合，將健康、幸福和關愛的品牌理念一直承傳。順應社會趨勢，蒙牛依託大數據支持，聯合線上線下進行多維度營銷，實現與消費者緊密互動和雙向交流，將蒙牛品牌主張自然滲透消費者生活，提升蒙牛品牌的黏附度、信任度和好感度。同時，蒙牛遵行國際化的發展戰略，通過與國際一線品牌的合作，落實品牌全球化，致力打造世界級的中國品牌。目前，蒙牛已經成為NBA中國官方市場、上海迪士尼度假區官方乳製品及北京環球主題度假區官方乳製品的合作夥伴。

蒙牛聚焦航天資源，已連續14年為航天員提供營養支持，並獲中國航天基金會授予「中國航天事業戰略合作夥伴」榮譽，進一步彰顯蒙牛高品質的品牌形象。期內，蒙牛以「航天品質，健康中國」主題進行營銷，致力於在未來為廣大消費者提供符合航天標準的產品，將「航天品質」普及至大眾，使消費者亦與航天員一樣，享用具備「航天品質」的乳製品。

特侖蘇持續強化品牌高端性，全面升級有機奶，並攜手騰訊視頻紀錄片頻道，打造自然紀錄片專區，通過創新性的內容植入展現品牌訊息，輔以微信、微博平台深化話題傳播，實現整合營銷。同時，特侖蘇連續11年贊助博鰲論壇，為官方唯一指定乳品，通過與博鰲論壇開展高端平台合作，積累品牌高端資產背書，持續強化品牌高端性。此外，依託特侖蘇強大的品牌優勢，發展高端酸奶，逐步打造特侖蘇品牌家族。期內，特侖蘇酸奶與十佳勞倫斯冠軍獎達成戰略合作，成為唯一指定乳製品。除與體壇殿堂級大獎跨界合作，特侖蘇酸奶更獲米芝蓮星級主廚全力支持，打造品牌的頂級形象，完美詮釋「不是所有酸奶都是特侖蘇」的品牌精神。

繼與《獨立日：捲土重來》及《冰川時代5：星際碰撞》合作後，蒙牛再次與好萊塢電影跨界合作，旗下品牌純甄與好萊塢電影《變形金剛5：最後的騎士》強勢合作，自然地將產品植入電影，成功與主角互動，並推出變形金剛特別定制包裝，聯合貓眼、天貓等線上資源及線下影院活動，全方位宣傳品牌，引發消費者廣泛關注。此外，純甄聯合贊助愛奇藝人氣節目《奇葩說》第四季，傳遞「敢於不添加」的品牌態度，透過品牌強勢曝光及消費者的熱話討論，成功帶動終端銷售。

中國第一款專業兒童牛奶未來星全面升級產品配方，回歸親和人體營養結構，向孩子傳遞媽媽的力量。未來星更與上海迪士尼度假區強強聯合，推出主題限量包裝，透過二維碼開啟「帶著未來星，探索奇妙世界」活動，於華特迪士尼劇院舉辦首次的品牌活動更全場爆滿。此外，未來星與江蘇衛視合作，以《歌聲的翅膀》刷新娛樂營銷新高度，將品牌元素植入活動，提升品牌認知度。

優益C針對專業型乳酸菌市場推出的LC-37，成功打造專業功能乳酸菌品牌形象。品牌力邀超級偶像吳亦凡擔任代言人，快速提升品牌知名度及影響力，搶佔年輕消費者市場，向消費者傳遞「這是一小瓶強大的優益C」核心品牌理念。此外，更聯合大眾點評、今日頭條、新浪微博、騰訊、愛奇藝等舉行「全球吃貨節」數字化整合營銷活動，向消費者傳遞「腸活動，常年輕」的核心品牌主張，打造新一代健康宣言。

蒙牛冰淇淋產品在全國啟動「掃碼搖紅包，贏手機大獎」活動，借勢電視廣告的投放，使活動火速受到關注。蒙牛打破傳統媒體的溝通壁壘，通過移動社交平台與消費者進行情感溝通，提升消費者對品牌的好感度。與此同時，透過打造蒙牛冰淇淋搖搖歌，成功製造話題及廣泛傳播，品牌關注度攀升，引領風潮。

期內，蒙牛著力推廣高端冰淇淋品牌蒂蘭聖雪，從品牌、產品、包裝及營銷傳播等各方面多維度升級，樹立中國最好的高端冰淇淋品牌形象。品牌借勢迪士尼IP，提升品牌關注度，開展「品中國高端冰淇淋，享上海迪士尼禮遇」活動，同時在線上發起H5掃碼互動，受到消費者的熱烈追捧。蒂蘭聖雪在第17屆IAI國際廣告獎及第六屆娛樂營銷5S金獎分別榮獲整合營銷傳播獎及口碑傳播力大獎，充分得到肯定。

蒙牛的努力一再得到社會和業界認同，蒙牛連續三年入選BrandZ™最具價值中國品牌20強，同時憑藉在實效營銷方面的出色表現，蒙牛榮獲2017大中華區艾菲獎最具實效品牌TOP10和最具實效廣告主TOP10，是唯一獲獎的乳製品企業。

財務回顧

收入

受益於產品創新、佈局完善以及積極的推廣營銷所帶來的銷量增長，截至二零一七年六月三十日止六個月，本集團收入為人民幣294.658億元(二零一六年：人民幣272.572億元)，同比增長8.1%，其中特侖蘇及純甄對本集團收入增幅貢獻最大。

毛利

由於原奶價格維持相對較低水平及產品結構持續優化，本集團期內毛利上升至人民幣105.026億元(二零一六年：人民幣91.814億元)，毛利率較去年同期上升1.9個百分點至35.6%(二零一六年：33.7%)。

經營費用

受市場高強度競爭影響，本集團期內採取積極的渠道及品牌宣傳推廣策略，使經營費用上升至人民幣88.240億元(二零一六年：人民幣78.259億元)，佔本集團收入比例上升至29.9%(二零一六年：28.7%)。

期內銷售及經銷費用上升10.8%至人民幣71.438億元(二零一六年：人民幣64.489億元)，佔本集團收入比例上升0.5個百分點至24.2%(二零一六年：23.7%)。

期內廣告及宣傳費用下降6.3%至人民幣26.479億元(二零一六年：人民幣28.257億元)，佔本集團收入比例下降至9.0%(二零一六年：10.4%)。

期內行政及其他經營費用上升22.0%至人民幣16.802億元(二零一六年：人民幣13.770億元)，佔本集團收入比例5.7%(二零一六年：5.1%)。

經營業務利潤及淨利潤

期內，雖然聯營公司應佔利潤本期錄得較大虧損，以及雅士利錄得虧損，但在本集團核心業務(包括液態奶及冰淇淋)的收入以及毛利顯著增加及產品優化的成效下，使本集團息稅折舊攤銷前利潤(EBITDA)上升6.2%至人民幣22.897億元(二零一六年：人民幣21.551億元)，EBITDA利潤率為7.8%(二零一六年：7.9%)。

本公司擁有人應佔利潤同比上升4.7%至人民幣11.279億元(二零一六年：人民幣10.773億元)。每股基本盈利為人民幣0.290元(二零一六年：人民幣0.277元)，同比上升4.7%。

所得稅支出

截至二零一七年六月三十日止六個月，本集團所得稅支出為人民幣3.738億元(二零一六年：人民幣3.130億元)，同比上升19.4%。所得稅有效稅率為25.1%(二零一六年：20.9%)，同比上升4.2個百分點，主要由於一間主要聯營公司對本集團的貢獻為虧損以及視同出售聯營公司部分權益之會計損失造成。

資本支出

截至二零一七年六月三十日止六個月，本集團資本支出為人民幣53.132億元(二零一六年：人民幣27.065億元)，同比上升96.3%。資本支出用於新建和改建生產設備及相關投入，達人民幣10.150億元；購入生物資產達人民幣0.799億元；及新增股權投資(主要包括現代牧業)達人民幣42.183億元。

營運資金、財務資源及資本架構

截至二零一七年六月三十日止六個月，本集團經營業務所產生的現金淨流入增加至人民幣34.341億元(二零一六年：人民幣26.753億元)，主要由產品結構持續優化、成本控制以及提升營運資金管理所致。

截至二零一七年六月三十日止六個月，本集團之未償還銀行貸款及債券增加至人民幣141.776億元(二零一六年十二月三十一日：人民幣85.876億元)，其中一年內償還的銀行貸款為人民幣46.535億元(二零一六年十二月三十一日：人民幣30.454億元)。

本集團於二零一七年六月三十日之淨借貸(銀行貸款及債券總額扣除現金及銀行存款)為人民幣36.407億元(二零一六年十二月三十一日：人民幣25.175億元)。

本集團於二零一七年六月三十日之總權益為人民幣262.590億元(二零一六年十二月三十一日：人民幣255.037億元)。債務權益比率(銀行貸款及債券總額除以總權益)為54.0%，(二零一六年十二月三十一日：33.7%)。

本集團的融資成本為人民幣1.914億元(二零一六年：人民幣1.515億元)，佔收入比重約0.6%(二零一六年：0.6%)。

產品

創新是推動企業持續進步的關鍵點，因此蒙牛十分重視產品的創新和研發，以高端化、更營養、更美味的產品滿足不同消費人群的需求，並著力整合優勢資源，以國際領先的技術、資源及平台，打造世界級的中國品牌，重塑消費者對中國品牌的信心。期內，蒙牛按細分市場的需求，專注發展功能性和定制產品，從產品品類、口味及包裝等多方面進行提升，為消費者帶來全新體驗。

本集團主要業務分為液態奶、冰淇淋、奶粉及其他產品，期內表現如下：

液態奶 收入為人民幣253.721億元(二零一六年：人民幣237.615億元)，佔蒙牛總收入的86.1%(二零一六年：87.2%)

UHT奶 收入為人民幣117.972億元(二零一六年：人民幣115.138億元)，佔液態奶收入46.5%(二零一六年：48.4%)

- 特侖蘇秉承「營養新高度，成就更好人生」的品牌態度，全線升級有機奶，突出「更懂自然科學，更好有機營養」的主張，持續強化品牌高端性。
- 未來星兒童成長牛奶對其配方進行創新性研發，回歸親和人體營養結構，產品營養更易被孩子吸收，向孩子傳遞媽媽的力量。
- 精選牧場純牛奶新裝升級上市，真正實現「一包一碼」，二維碼與產品批次信息同步，可追溯技術全面落地。
- 蒙牛純牛奶全面優化包裝設計，增加航天背書標識，突顯產品品質卓越，將「航天品質，你我共享」的品牌主張自然植入。

重點產品：

- 特侖蘇
- 蒙牛純牛奶
- 精選牧場純牛奶
- 未來星兒童成長牛奶
- 煥輕

乳飲料

收入為人民幣49.103億元(二零一六年：人民幣49.159億元)，佔液態奶收入19.4%(二零一六年：20.7%)

- 優益C針對專業型乳酸菌市場推出LC-37，每100毫升含有500億活的活力C菌，高於國家標準500倍，更擁有獨家37℃強活性的菌株特性，打破了低溫乳酸菌行業的技術瓶頸，成為顛覆活性乳酸菌品類的創新產品，完美演繹「這是一小瓶強大的優益C」核心品牌理念。品牌力邀超級偶像吳亦凡擔任代言人，快速提升品牌知名度及影響力，強勢登陸市場。
- 真果粒圍繞藍莓味新品重點發力，以「帶藍朋友回家」為營銷主題，同時邀得著名藝人李易峰代言產品，造成社會熱話。

重點產品：

- 優益C
- LC-37
- 真果粒
- 酸酸乳

酸奶

收入為人民幣86.646億元(二零一六年：人民幣73.318億元)，佔液態奶收入34.1%(二零一六年：30.9%)

- 依託特侖蘇強大的品牌優勢，推出特侖蘇酸奶，結合美國專利菌種、法國達能獨有工藝及全球優質食材打造的匠心酸奶，成就「不是所有酸奶都是特侖蘇」的品牌精神，為酸奶重新定義。
- 純甄與好萊塢電影《變形金剛5：最後的騎士》強勢合作，推出變形金剛特別定制包裝。
- 冠益乳聚焦產品結構，優化推出「健字號」、「麥酪乳」、「鮮酪乳」一系列產品，圍繞品牌核心資產「BB-12」菌種，強化「專業功能性」酸奶定位。

重點產品：

- 純甄
- 特侖蘇酸奶
- 冠益乳
- 未來星兒童營養風味酸牛奶
- 內蒙古老酸奶

冰淇淋

收入為人民幣19.853億元(二零一六年：人民幣17.034億元)，佔蒙牛總收入6.7%(二零一六年：6.2%)

- 高端冰淇淋品牌蒂蘭聖雪從品牌、產品、包裝及營銷傳播等各方面進行多維度升級，樹立中國最好的高端冰淇淋品牌形象。期內，蒂蘭聖雪重點打造麥片雪糕、香草杯及牛奶杯，更推出玫瑰芝士冰淇淋和榴蓮金筒兩款新品。
- 綠色心情推出糯米紅豆冰淇淋，採用行業獨創工藝，保證糯米團子Q彈狀態，獲得市場好評。
- 蒙牛全新推出俄式奶純冰淇淋，還原俄羅斯冰淇淋風味，含奶量高，奶味濃郁，口感細膩，帶給味蕾極致般的享受。

重點產品：

- 蒂蘭聖雪
- 綠色心情
- 冰+
- 隨變

奶粉

收入為人民幣17.864億元(二零一六年：人民幣16.600億元)，佔蒙牛總收入6.1%(二零一六年：6.1%)

- 雅士利品牌側重於基礎營養方向，其中新西蘭原裝進口的超級α-金裝產品，擁有專利INFAT動態活力系統及五項國際專利，提升寶寶腸道益生菌生長，產品同步在中國及新西蘭銷售，以世界品質重建消費者信心
- 歐世蒙牛瑞哺恩品牌繼續致力於差異化競爭，拓展有機市場，並開展覆蓋國內三、四線城市的大規模路演活動，結合線上推廣與線下產品試用，準確觸及目標消費群，提升品牌知名度
- 多美滋致粹、精確盈養品牌經過升級，致力於打造系統的專業配方解決方案。旗下還包括過敏系列、消化系列及低體重兒系列產品，滿足嬰幼兒的特殊營養需求

- 與Arla Foods合作的原罐原裝進口有機*Baby & Me*，源自丹麥，定位超高端市場，突出皇室御用概念，專攻一二線城市，推動在當地母嬰店的滲透率
- 雅士利研發團隊完成了有機孕產婦調製乳粉的開發研製工作，已進入產品上市的後續準備階段

重點產品：

- 雅士利超級 α -金裝
- 歐世蒙牛瑞哺恩
- 多美滋致粹
- *Arla Baby & Me*
- 雅士利 α -金裝

其他產品 收入為人民幣3.220億元(二零一六年：人民幣1.323億元)，佔蒙牛總收入1.1%(二零一六年：0.5%)

- 蒙牛和WhiteWave共同創立的植物蛋白飲品品牌植樸磨坊，採用全球領先技術，以攝氏4度冰水進行 μ -Grind™微米級研磨，留住原果營養成分，帶來優質口感。植樸磨坊目前有核桃和巴旦木兩個系列口味，同時已推出醇香豆奶系列產品，均深受消費者歡迎。

重點產品：

- 植樸磨坊

生產

蒙牛根據市場潛力及產品策略佈局產能，截至二零一七年六月三十日，蒙牛於全國共設有生產基地37個，新西蘭設有生產基地1個，產能合共為900萬噸(二零一六年十二月：921萬噸)。

社會責任

蒙牛積極履行社會責任，貫徹實行「專注營養健康，每一天每一刻為更多人帶來點滴幸福」的使命，努力在發展業務與企業社會責任之間取得平衡，讓消費者感受到蒙牛傳遞的幸福和關愛。縱觀蒙牛的社會責任之路，從責任品質、綠色發展再到員工關懷成長以及社會關愛，蒙牛一貫秉承「以人為本」的理念，擔當起推動行業可持續發展、回饋自然、服務社會的時代責任。

蒙牛積極響應國務院印發的《健康中國2030規劃綱要》及支持農業部聯合中國奶業協會共同發起的「中國小康牛奶行動」，啟動「營養普惠計劃」，於二零一七年展開全國牛奶助學公益行動，並承諾向全國22個省份近百個縣城的鄉村學校捐贈480萬盒學生奶。在捐贈的過程中，通過專家授課等形式，為學生和老師們傳授專業的營養知識、培養正確的飲奶習慣，增強健康意識。現時活動已覆蓋209所學校、受惠學生約28,000人，捐贈共約15萬箱牛奶。

蒙牛的愛心無微不至，總是義不容辭為有需要的人提供營養支持。二零一七年春節期間，蒙牛組成「營養萬里行」志願者小隊，為駐守新疆喀什的邊防戰士送上12,000盒早餐奶並進行慰問。二零一七年五月，新疆喀什地區連續發生多次地震，約12,000人受災，蒙牛自發參與救災，緊急調配32,000盒蒙牛早餐奶作為救災物資，在震後35小時成功送至災區；蒙牛志願者小分隊並搭建起企業服務站，為災區救援人員和當地群眾發放牛奶，讓他們感受到蒙牛的關懷。

蒙牛持續推行「牧場主大學」、「星牛人」和「奶牛金鑰匙」項目，並且舉辦金鑰匙技術示範專場和高級研修，以提升牧場人員和蒙牛合作夥伴的專業技能。期內，「牧場主大學」項目在中國六大區開展六期理論與實踐相結合的專題活動，內容包括飼養管理、獸醫管理、繁育管理和設備管理等方面的多維度知識講解。「星牛人」項目目前已開展兩期必學課，內容涵括牧場實踐管理及行業前端技術，覆蓋牧場主及一線人員2,000多人。蒙牛於二零一七年上半年已開展三期金鑰匙技術示範專場，邀請40多位體系專家，為山東、河北及內蒙古700多個牧場的人員介紹最新的養殖技術。另外，蒙牛與中國農業大學達成戰略合作，舉行第五期百人高級研修班，為來自全國的百位優秀一線技術人員及牧場主提供量身定制的課程內容。本期培訓班更首次設置內訓課程，為奶源技術內訓師打造堅實基礎。

蒙牛不斷將愛與責任融入全產業鏈多個領域，給予社會點滴幸福的努力備受各界認可。期內，蒙牛總裁盧敏放先生帶領本集團持續在社會責任範疇作出貢獻，獲社會企業研究所頒發「亞洲社會關愛領袖獎」。此外，蒙牛榮獲由《公益時報》頒發的「2016年度中國公益企業」大獎，為唯一獲獎乳企。而在中國工業經濟聯合會舉辦的2017中國企業可持續發展大會及「2016第三屆中國工業企業履責星級榜」上，蒙牛再次獲頒「國家級責任五星榜」榮譽，並再度名列「履責星級

榜」，可見蒙牛對品質責任及綠色低碳發展的不懈追求得到行業一致肯定。同時，蒙牛在《中國企業社會責任藍皮書(2016)》公佈的中國乳品企業社會責任發展指數中位居乳品行業第一，並在其後的《中國企業社會責任報告白皮書(2016)》中成為唯一獲得五星級評定的乳品企業，種種殊榮均顯示了權威機構對蒙牛堅定履行社會責任的高度評價。

人力資源

於二零一七年六月三十日，本集團於中國大陸及香港合共聘用僱員約40,483名，包括雅士利僱員約2,723名。期內僱員總成本(包括董事及高級行政人員薪金)約為人民幣23.957億元(二零一六年：人民幣21.139億元)。

為了讓每個業務單元可更專注、更均衡地發展，蒙牛於二零一六年底啟動了新事業部制組織架構調整，將原核心業務板塊調整為常溫、低溫及冰淇淋產品獨立運營的新業務板塊。同時，蒙牛把新事業部制組織架構下的管控與運營模式結合，建立新崗位職級體系，並已完成新體系下各管理崗位的價值評估及員工新舊職級切換工作。

本集團於二零一六年完成職業雙通道工具設計，逐步形成蒙牛培訓課程體系，定期開展與職業發展相關的課程，有效覆蓋各層級能力提升需求。二零一七年，蒙牛持續優化並實施具有蒙牛企業特色的人才培養體系，為各層級員工推行入職、文化培養、通用職業發展技能及領導力等課程體系。在更系統化及更具針對性的培訓教育下，致力讓每一名員工與蒙牛的理念、行為和語言同步。蒙牛並通過系統構建和實施領導力發展項目，加強人才梯隊建設及提升各層級管理者能力，通用公開課及高潛領導力項目已於二零一七上半年按照計劃實施。蒙牛同時開發「值得」四合一移動學習平台，線下與線上的培訓並行，實現隨時隨地定制化學習。

蒙牛推出「員工幸福計劃」，各個項目悉心關顧員工及其家庭成員的衣食住行和提供多樣化的貼心福利，旨在創造一個關懷員工的企業文化氛圍，以全面提升員工對本集團的滿意度和敬業度。蒙牛在員工食堂進行菜品改善計劃，新增菜品百餘種和營養套餐；改善辦公環境，包括設置樂享休閒吧、活動室、咖啡廳和書屋等設施；設置兒童教育書庫、開展科學育兒培訓，並於和林基地、泰安

和焦作等事業部駐地幫助175名員工子女解決入學困難，為本集團近1,300名孕產婦員工發放愛心奶粉。同時，蒙牛設立「愛心關愛基金」和「愛心互助基金」，為有需要員工提供經濟援助。

為支持本集團達成五年戰略目標，蒙牛推行關鍵崗位員工留任計劃，通過限制性股票激勵實施留任計劃，保留和激勵本集團四層級及以上核心關鍵崗位、具高績效及高潛質的員工。

蒙牛並策劃質量人才培養規劃，執行二零一七年100系列人才培養規劃，按照人員選拔、課程設計、班級管理、人才培養體系及標準、課程安排、考評驗證等環節，重新建立質量100培訓體系，為本集團持續發展提供堅實的人才支援。

展望

中國乳製品市場正逐步復甦，隨著行業法律法規的進一步完善及消費結構調整，消費者對於乳製品有更高端及個性化的需求。作為全球乳業十強，蒙牛堅守品質核心，放眼全球佈局，以「牛奶工匠」的精神專注為消費者提供更營養健康的「航天品質」產品。

展望未來，蒙牛將繼續圍繞「聚焦聚勢、凝心凝力」主題，以專業化運營的新事業部平台專注各個品類，同時持續優化渠道及整合資源。圍繞「品質、創新、國際化」，精益求精打造奶源、產品、生產運營、系統管理、品牌策略、銷售渠道等方面，推進全球奶源和研發佈局，實現與國際標準接軌，刷新中國乳品品質高度。

蒙牛持續推進奶源的可持續發展，不斷整合上游供應鏈資源，確保奶源供應的優質穩定。蒙牛多樣化奶源佈局，將奶源地拓展至丹麥、澳大利亞、新西蘭等黃金奶源帶。同時引進國際先進的技術和管理模式，對標及超越國際標準，並因地制宜的發展創新，為企業帶來源源不斷的發展動力。

蒙牛將繼續攜手三大股東中糧集團、Danone集團及Arla Foods，以及美國WhiteWave、UC Davis等國際領先的合作夥伴，以國際化作為新常態，利用世界先進的資源及平台打造世界級的乳品企業。通過全產業鏈的國際化佈局，利用海外資源鞏固行業優勢。

隨著消費高端化及個性化趨勢，蒙牛將繼續加強產品研發及創新，調整產品品類結構，加快品牌升級，致力為消費者提供高端化、更營養、更健康、更美味的完美體驗，加強消費者對於品牌的信任度。蒙牛將繼續鞏固現有高端品牌的市場優勢，同時積極拓展低溫、冰品的發展。作為上海迪士尼度假區及北京環球影城度假區的獨家官方乳品合作夥伴，蒙牛憑藉品牌實力及品質保障，國際影響力將得到進一步的提升。

蒙牛通過大數據平台及獨有的「蒙牛雲」精確抓取消費數據，與消費者保持緊密互動，為創新的數字化營銷提供堅實基礎。蒙牛將繼續推進數字化建設，以在互聯網+大環境中搶佔先機。

蒙牛將聚焦品質及品牌，肩負國民營養健康的責任，匠心獨運鑄造高品質的中國好牛奶，穩步邁向本集團「2020戰略」，打造中國最具活力的千億級國際乳企，為實現世界級乳品企業的目標而努力。

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，並確信本公司於截至二零一七年六月三十日止六個月期間，除偏離守則條文第A.5.1條外，已遵守企業管治守則之所有守則條文。以下為偏離該守則條文的原因。

企業管治守則守則條文第A.5.1條規定發行人必須設立由董事會主席或獨立非執行董事擔任主席的提名委員會，成員須以獨立非執行董事佔大多數。自二零一六年九月十五日起，獨立非執行董事焦樹閣先生及張曉亞先生不再擔任提名委員會成員，並由非執行董事Tim Ørting JØRGENSEN先生及Filip KEGELS先生出任提名委員會成員。因此，自二零一六年九月十五日起，提名委員會中，獨立非執行董事人數不足一半。董事認為，儘管Tim Ørting JØRGENSEN先生及Filip KEGELS先生均並非守則條文第A.5.1條規定的獨立非執行董事，但彼等均有能力履行提名委員會成員的職責，並以股東的最大利益行事。

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《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）所規定的準則，作為本公司全體董事買賣本公司證券行為守則及規則。經本公司作出特定查詢後，董事確認，彼等於截至二零一七年六月三十日止六個月內一直遵守標準守則所載之所需準則。

購買、出售或贖回本公司之上市證券

本公司或其任何附屬公司於截至二零一七年六月三十日止六個月內概無購買、贖回或出售本公司任何上市證券。

審核委員會

審核委員會現時由三位獨立非執行董事組成，分別為邱家賜先生（主席）、Julian Juul Wolhardt先生和張曉亞先生。

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、風險管理、內部監控、舉報政策及系統以及財務報告事宜，其中包括審閱本集團截至二零一七年六月三十日止六個月的未經審核中期財務報表。

安永會計師事務所的工作範圍

本公司及其子公司截至二零一七年六月三十日止的六個月之未經審核中期簡明綜合財務報表已由本公司之核數師安永會計師事務所按照香港會計師公會頒佈的《香港審閱聘用協定準則》第2410號—「由實體的獨立核數師執行的中期財務資料審閱」進行審閱並同意。核數師之獨立審閱報告將刊載於本公司向股東刊發之二零一七年年中期報告。

中期業績公佈及中期報告之刊載

本中期業績公佈刊載於本公司網站(www.mengniuir.com)及香港交易及結算所有有限公司網站(www.hkexnews.hk)。本公司之中期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，本公司執行董事為盧敏放先生、白瑛先生及吳文婷女士；本公司非執行董事為馬建平先生、牛根生先生、Tim Ørting Jørgensen先生及Filip Kegels先生；本公司獨立非執行董事為焦樹閣(又名焦震)先生、Julian Juul Wolhardt先生、張曉亞先生及邱家賜先生。

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
盧敏放

香港，二零一七年八月三十日