

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告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



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)

截至二零二一年十二月三十一日止年度  
的全年業績公告

#### 摘要

- 二零二一年為本集團「再創一個新蒙牛」五年戰略的開局之年，本集團年內持續推進產品創新升級、品牌力提升，以及大力開拓線上線下全渠道發展，截至二零二一年十二月三十一日止年度，本集團收入為人民幣881.415億元，(二零二零年：人民幣760.348億元)，同比上升15.9%。由於收入增加，加上營運效益提升，本公司擁有人應佔利潤同比增加42.6%至人民幣50.255億元(二零二零年：人民幣35.250億元)。
- 二零二一年，常溫、低溫、鮮奶事業部積極推進產品創新、品牌升級、渠道精耕，推動本集團液態奶收入按年增長12.9%至人民幣765.144億元(二零二零年：人民幣677.510億元)。
- 年內冰淇淋業務持續聚焦隨變、蒂蘭聖雪、綠色心情等品牌，推進產品創新升級，夯實現代和新零售渠道銷售基礎。為加速拓展東南亞市場，集團並於三月底收購東南亞領先冰淇淋品牌艾雪。年內收入同比提升61.0%至人民幣42.402億元(二零二零年：人民幣26.337億元)。

\* 僅供識別

- 本集團旗下國產奶粉平台雅士利聚焦瑞哺恩嬰配粉品牌、悠瑞成人粉品牌，及貝拉米聚焦「真實有機」品牌定位，深耕細分市場、拓寬銷售渠道，推動奶粉業務收入同比上升8.2%至人民幣49.491億元（二零二零年：人民幣45.730億元）。
- 年內，本集團積極把握奶酪行業增長機會，大力發展兒童奶酪棒、奶酪休閒零食以及家庭奶酪黃油等零售奶酪產品，並積極為餐飲渠道客戶提供專業的乳品解決方案，零售及餐飲奶酪業務均實現快速增長。二零二一年七月，本集團成為中國領先奶酪企業妙可藍多的主要股東。未來，雙方將通力合作、資源互補，充分發揮各自優勢，攜手開拓中國乃至全球極具潛力的奶酪市場。
- 蒙牛積極響應「碳中和」的國家目標，承諾在全乳業率先實現碳中和，二零二二年內將公佈減排目標和路徑。截至年底，蒙牛共有22個工廠獲得工信部評定的「國家級綠色工廠」，憑藉在脫貧攻堅和抗擊新冠肺炎疫情領域的突出貢獻，蒙牛榮獲中國慈善領域的政府最高獎項「中華慈善獎」。

中國蒙牛乳業有限公司(「本公司」)的董事(「董事」)會(「董事會」)欣然呈報本公司及其子公司(「本集團」或「蒙牛」)截至二零二一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

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	附註	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
收入	4	<b>88,141,475</b>	76,034,844
銷售成本		<b>(55,751,561)</b>	(47,405,564)
<b>毛利</b>		<b>32,389,914</b>	28,629,280
其他收入及收益	4	<b>1,617,656</b>	1,204,786
銷售及經銷費用		<b>(23,487,674)</b>	(21,540,925)
行政費用		<b>(3,524,302)</b>	(3,132,947)
金融及合約資產減值虧損淨額		<b>(208,293)</b>	(156,876)
按攤銷成本計量的金融資產取消確認所產生的虧損		<b>(33,565)</b>	(22,385)
其他費用	5	<b>(1,863,223)</b>	(1,764,510)
利息收入		<b>1,027,394</b>	1,084,613
融資成本	7	<b>(743,072)</b>	(572,255)
以下各方應佔損益：			
合營企業		<b>(34,905)</b>	(37,413)
聯營公司		<b>728,238</b>	463,418
<b>稅前利潤</b>	6	<b>5,868,168</b>	4,154,786
所得稅支出	8	<b>(904,510)</b>	(653,193)
<b>本年利潤</b>		<b>4,963,658</b>	3,501,593
以下各方應佔：			
本公司擁有人		<b>5,025,537</b>	3,525,044
非控股股東權益		<b>(61,879)</b>	(23,451)
		<b>4,963,658</b>	3,501,593
<b>本公司普通股擁有人應佔每股盈利</b> (以每股人民幣元計)			
基本	10	<b>1.274</b>	0.897
攤薄		<b>1.267</b>	0.892

## 綜合全面收益表

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
本年利潤	4,963,658	3,501,593
其他全面收益／(虧損)		
其後期間可能重新分類至損益的其他全面收益／(虧損)：		
匯兌差額：		
換算海外業務的匯兌差額	(607,784)	392,078
現金流量對沖：		
來自本年對沖工具公允值變動的實際部分	9,556	(56,058)
已計入綜合損益表的收益而作出的重新分類調整	—	(10,814)
	<u>9,556</u>	<u>(66,872)</u>
分佔聯營公司其他全面收益／(虧損)	<u>(72,824)</u>	<u>10,666</u>
其後期間可能重新分類至損益的其他全面收益／(虧損) 淨額	<u>(671,052)</u>	<u>335,872</u>
其後期間不會重新分類至損益的其他全面收益／(虧損)：		
換算海外業務的匯兌差額	135,546	246,072
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>(74,800)</u>	<u>101,289</u>
其後期間不會重新分類至損益的其他全面收益淨額	<u>60,746</u>	<u>347,361</u>
其他全面收益／(虧損)，扣除稅項	<u>(610,306)</u>	<u>683,233</u>
年度全面收益總額	<u><u>4,353,352</u></u>	<u><u>4,184,826</u></u>
以下各方應佔：		
本公司擁有人	4,467,823	4,243,176
非控股股東權益	<u>(114,471)</u>	<u>(58,350)</u>
	<u><u>4,353,352</u></u>	<u><u>4,184,826</u></u>

## 綜合財務狀況表

於二零二一年十二月三十一日

	附註	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備		17,335,240	12,546,604
在建工程		2,619,402	2,729,469
投資物業		62,508	63,924
使用權資產		2,142,140	1,847,675
商譽		4,857,687	4,883,291
其他無形資產		7,999,443	7,717,340
於合營企業的投資		—	103,427
於聯營公司的投資		15,793,874	9,020,464
遞延稅項資產		1,561,308	1,276,625
衍生金融工具		11,119	—
其他金融資產		14,235,644	7,690,082
長期預付款		463,038	760,762
總非流動資產		<u>67,081,403</u>	<u>48,639,663</u>
<b>流動資產</b>			
其他金融資產		4,666,980	7,752,088
衍生金融工具		1,901	2,175
存貨		6,485,485	5,512,450
應收賬款及票據	11	4,159,688	2,988,362
預付款、其他應收款項及其他資產		4,285,875	3,604,858
保證金存款		203,151	249,521
現金及銀行結存		11,216,861	11,397,123
總流動資產		<u>31,019,941</u>	<u>31,506,577</u>
<b>流動負債</b>			
應付賬款及票據	12	8,803,902	7,969,321
其他應付款項及預提費用		14,576,417	11,465,916
計息銀行及其他借貸		4,265,484	4,924,393
衍生金融工具		1,239	3,653
應付所得稅		221,206	181,013
其他金融負債		1,203,800	1,600,200
總流動負債		<u>29,072,048</u>	<u>26,144,496</u>
淨流動資產		<u>1,947,893</u>	<u>5,362,081</u>
總資產減流動負債		<u>69,029,296</u>	<u>54,001,744</u>

## 綜合財務狀況表 (續)

於二零二一年十二月三十一日

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
<b>非流動負債</b>		
計息銀行及其他借貸	18,786,328	14,019,832
可換股債券	3,981,115	—
遞延收入	477,833	420,006
遞延稅項負債	2,456,217	2,279,605
衍生金融工具	36,305	34,742
其他金融負債	1,292,066	—
<b>總非流動負債</b>	<b>27,029,864</b>	<b>16,754,185</b>
<b>淨資產</b>	<b>41,999,432</b>	<b>37,247,559</b>
<b>權益</b>		
本公司擁有人應佔權益		
股本	359,774	359,359
股票獎勵計劃下持有的庫存股份	(29,244)	(56,916)
其他儲備	12,057,667	12,953,689
保留利潤	24,437,587	19,726,510
<b>非控股股東權益</b>	<b>36,825,784</b>	<b>32,982,642</b>
<b>總權益</b>	<b>41,999,432</b>	<b>37,247,559</b>

附註：

## 1. 公司及集團資料

本公司為在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司。本公司的註冊辦事處位於P.O. Box 309, Ugland House, Grand Cayman KY1-1104, Cayman Islands。本公司為一間投資控股公司，而其子公司主要從事乳製品生產及經銷業務。

## 2.1 編製基準

此等財務報表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」）（其包括所有國際財務報告準則、國際會計準則（「國際會計準則」）及詮釋）及香港公司條例披露規定編製。財務報表以歷史成本法編製，惟購股權、若干金融資產、衍生金融工具、若干其他金融負債及若干其他借貸以公允值計量。財務報表以人民幣（「人民幣」）呈列，除另有指明外，所有數值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」）截至二零二一年十二月三十一日止年度的財務報表。子公司為本公司直接或間接控制的實體（包括結構性實體）。當本集團通過參與被投資方的相關活動而承擔可變回報的風險或享有可變回報，並且有能力運用對被投資方的權力（即本集團目前有能力主導被投資方的相關活動的現時權利）影響該等回報時，即取得控制權。

當本公司直接或間接擁有少於被投資方大多數的表決或類似權利，在評估是否擁有被投資方的權力時，本集團會考慮所有相關事實及情況，包括：

- (a) 與被投資方其他表決權持有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排產生的權利；及
- (c) 本集團的表決權及潛在表決權。

子公司的財務報表按與本公司相同的報告期編製，並採用一致的會計政策。子公司的業績由本集團取得控制權當日起直至該控制權終止當日為止綜合列賬。

損益及其他全面收益各部分乃歸屬於本公司擁有人及非控股股東權益，即使此令致非控股股東權益有虧損結餘。本集團內公司間的所有資產及負債、權益、收入、開支及本集團成員公司間交易的相關現金流量於綜合時悉數對銷。

## 2.1 編製基準(續)

### 綜合基準(續)

倘有事實及情況顯示上述三項控制權要素有一項或多於一項出現變動，本集團會重新評估其是否對被投資方擁有控制權。子公司的所有權權益變動(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)，所按基準與假設本集團直接出售相關資產或負債所規定者相同。

## 2.2 會計政策變動及披露

本集團已於本年度的財務報表首次採納以下經修訂國際財務報告準則。

國際財務報告準則第9號、國際會計 *利率基準改革 — 第二期*

準則第39號、國際財務報告準則

第7號、國際財務報告準則第4號

及國際財務報告準則第16號的修

訂

國際財務報告準則第16號的修訂

*二零二一年六月三十日後新型冠狀病毒疫情相關租金寬免  
(提早採納)*

國際財務報告準則第10號及

*投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資*

國際會計準則第28號的修訂

經修訂國際財務報告準則的性質及影響如下：

- (a) 國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第4號及國際財務報告準則第16號的修訂旨在解決之前影響財務報告的修訂所未處理的問題，即當現有利率基準改以其他無風險利率取代的問題。修訂提出可行的權宜辦法，倘若變更是直接由於利率基準改革而計算合約現金流的新基準在經濟方面等同變更之前當時的基準，則處理更改金融資產及負債的合約現金流計算基準的會計入賬時，容許更新實際利率但毋須調整金融資產及負債的賬面值。此外，該等修訂亦容許按照利率基準改革所要求變更對沖的命名和對沖文件而毋須中斷對沖關係。由於過渡轉變而導致的收益或虧損，按照國際財務報告準則第9號的一般規定計量和確認對沖失效。該等修訂亦暫時免除公司將無風險利率指定為風險成分而須另行識別的規定，即公司指定一項對沖時，假定已符合另行識別的規定，惟有關公司須合理預期可在未來24個月內對無風險利率的風險成分另行識別。此外，該等修訂規定公司須披露更多資料，讓財務報表的使用者可以了解利率基準改革對公司的財務工具及風險管理策略有何影響。

## 2.2 會計政策變動及披露 (續)

### (a) (續)

本集團於二零二一年十二月三十一日持有基於香港銀行同業拆息及倫敦銀行同業拆息以港元及美元計值的若干計息銀行及其他借貸。本集團亦有利率互換，據此，本集團按0.917%及1.268%的固定利率支付利息，並按名義金額以香港銀行同業拆息收取浮動利率的利息。本集團預計香港銀行同業拆息將繼續存在，利率基準改革並無對本集團基於香港銀行同業拆息的借貸產生影響。按倫敦銀行同業拆息為基準的借貸及利率互換方面，由於年內該等工具的利率並非以無風險利率取代，因此有關修訂對本集團的財務狀況及表現並無影響。倘若未來的期間該等借貸及利率互換的利率以無風險利率取代，本集團會在變更該等工具時按上述實際情況斟酌處理，惟須符合「經濟等同」的準則。

- (b) 二零二一年三月發出的國際財務報告準則第16號的修訂為承租人提供一個可行的權宜方法，在十二個月內以可選擇不就新型冠狀病毒疫情的直接後果產生的租金寬免應用租賃修改會計處理。因此，該可行權宜方法適用於涉及原應在二零二二年六月三十日或之前的租賃付款的租金寬免，惟須符合應用該可行權宜方法的其他條件。該修訂對二零二一年四月一日或之後開始的年度期間追溯有效，首次採用該修訂的累計影響確認為現行會計期開始時保留利潤的調整。該修訂允許提前應用。

本集團已於二零二一年一月一日提前採納該修訂，且於截至二零二一年十二月三十一日止年度僅就原定二零二二年六月三十日或之前到期的付款而出租人由於新型冠狀病毒疫情的直接影響而提供的所有租金寬免採用該可行權宜方法。由於截至二零二一年十二月三十一日止年度取消確認部分租賃負債而計入損益的方式處理可變租賃付款，故此並無租金寬免導致租賃付款減少的差額入賬。二零二一年一月一日的年初權益結餘並無影響。

- (c) 本集團選擇自二零二一年一月一日起提前採納國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂。國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂解決國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號在處理投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或投入方面規定間的不一致情況。該等修訂要求，當投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或投入屬於業務時，須全額確認下游交易產生的收益或虧損。對於涉及不屬於業務的資產之交易，交易產生的收益或虧損在投資者的損益中確認，惟僅以非關聯投資者於該聯營公司或合營企業的權益為限。該等修訂將於未來期間應用。採納國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂將導致本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度的稅前利潤增加人民幣30,546,000元。

### 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：

- 液態奶產品分部 — 生產及經銷超高溫滅菌奶（「UHT奶」）、乳飲料、酸奶及鮮奶；
- 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；及
- 其他分部 — 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／虧損計量方式一致，惟利息收入、非租賃相關融資成本、應佔聯營公司及一間合營企業利潤／虧損、所得稅支出及總部及公司收益／支出不包含於該計量內。

分部資產並不包括於聯營公司及合營企業的投資、分類為持有待售的處置組內資產，以及其他未分配的總部及公司資產，乃由於此等資產按集團層面管理。

分部負債並不包括其他未分配的總部及公司負債，因為此等負債按集團層面管理。

分部間銷售及轉讓乃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)

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	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	總計 人民幣千元
<b>分部收入 (附註4)</b>					
銷售予外部客戶	76,514,364	4,240,151	4,949,127	2,437,833	88,141,475
分部間銷售	<u>543,045</u>	<u>46,172</u>	<u>14,415</u>	<u>1,428,142</u>	<u>2,031,774</u>
	77,057,409	4,286,323	4,963,542	3,865,975	90,173,249
調整：					
對銷分部間銷售					<u>(2,031,774)</u>
收入					<u>88,141,475</u>
<b>分部業績</b>	<b>5,089,893</b>	<b>37,633</b>	<b>(1,113,768)</b>	<b>(93,106)</b>	<b>3,920,652</b>
調整：					
利息收入					1,027,394
融資成本 (除租賃負債利息外)					(717,610)
應佔一間合營企業虧損					(34,905)
應佔聯營公司利潤					728,238
公司及其他不分部收入					<u>944,399</u>
稅前利潤					5,868,168
所得稅支出					<u>(904,510)</u>
本年利潤					<u>4,963,658</u>
<b>分部資產</b>	<b>59,412,030</b>	<b>4,848,683</b>	<b>17,249,238</b>	<b>2,837,561</b>	<b>84,347,512</b>
調整：					
對銷分部間應收款項					(27,915,033)
公司及其他不分部的資產					25,874,991
於聯營公司的投資					<u>15,793,874</u>
總資產					<u>98,101,344</u>
<b>分部負債</b>	<b>29,102,521</b>	<b>3,563,863</b>	<b>6,170,274</b>	<b>2,338,336</b>	<b>41,174,994</b>
調整：					
對銷分部間應付款項					(27,915,033)
公司及其他不分部的負債					<u>42,841,951</u>
總負債					<u>56,101,912</u>

### 3. 經營分部資料 (續)

截至二零二一年十二月三十一日止年度 (續)

	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	總計 人民幣千元
<b>其他分部資料：</b>					
折舊及攤銷	1,844,755	228,420	195,105	30,059	2,298,339
不分部金額					<u>98,099</u>
總折舊及攤銷					<u><u>2,396,438</u></u>
資本支出	5,688,670	664,314	232,808	346,909	6,932,701
不分部金額					<u>5,201,905</u>
總資本支出*					<u><u>12,134,606</u></u>
於綜合損益表確認的減值虧損	150,077	128,502	990,107	27,355	1,296,041
於綜合損益表撥回的減值虧損	<u>(15,208)</u>	<u>(51,675)</u>	<u>(5,798)</u>	<u>(5,991)</u>	<u>(78,672)</u>
於綜合損益表確認的減值虧損 淨額	<u><u>134,869</u></u>	<u><u>76,827</u></u>	<u><u>984,309</u></u>	<u><u>21,364</u></u>	<u><u>1,217,369</u></u>
涉及購股權計劃及股票獎勵 計劃的開支	116,330	15,277	1,033	7,323	139,963
不分部金額					<u>94,230</u>
涉及購股權計劃及股票獎勵 計劃的非現金支出總額					<u><u>234,193</u></u>

### 3. 經營分部資料 (續)

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	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	總計 人民幣千元
<b>分部收入 (附註4)</b>					
銷售予外部客戶	67,750,993	2,633,731	4,572,975	1,077,145	76,034,844
分部間銷售	<u>648,537</u>	<u>69,917</u>	<u>16,327</u>	<u>845,294</u>	<u>1,580,075</u>
	68,399,530	2,703,648	4,589,302	1,922,439	77,614,919
<b>調整：</b>					
對銷分部間銷售					<u>(1,580,075)</u>
收入					<u>76,034,844</u>
分部業績	3,193,020	23,956	16,638	39,861	3,273,475
<b>調整：</b>					
利息收入					1,084,613
融資成本 (除租賃負債利息外)					(550,475)
應佔一間合營企業虧損					(37,413)
應佔聯營公司利潤					463,418
公司及其他不分部支出					<u>(78,832)</u>
稅前利潤					4,154,786
所得稅支出					<u>(653,193)</u>
本年利潤					<u>3,501,593</u>
<b>分部資產</b>	50,221,395	1,949,172	18,826,292	733,919	71,730,778
<b>調整：</b>					
對銷分部間應收款項					(24,887,942)
公司及其他不分部的資產					24,179,513
於合營企業的投資					103,427
於聯營公司的投資					<u>9,020,464</u>
總資產					<u>80,146,240</u>
<b>分部負債</b>	23,245,274	2,640,811	10,999,767	1,482,354	38,368,206
<b>調整：</b>					
對銷分部間應付款項					(24,887,942)
公司及其他不分部的負債					<u>29,418,417</u>
總負債					<u>42,898,681</u>

### 3. 經營分部資料 (續)

截至二零二零年十二月三十一日止年度 (續)

	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	總計 人民幣千元
<b>其他分部資料：</b>					
折舊及攤銷	1,651,331	186,310	174,841	29,418	2,041,900
不分部金額					<u>94,968</u>
總折舊及攤銷					<u><u>2,136,868</u></u>
資本支出	4,485,830	123,154	169,155	52,465	4,830,604
不分部金額					<u>1,285,553</u>
總資本支出*					<u><u>6,116,157</u></u>
於綜合損益表確認的減值虧損	150,480	117,623	107,515	1,661	377,279
於綜合損益表撥回的減值虧損	<u>(41,828)</u>	<u>(4,862)</u>	<u>(2,144)</u>	<u>—</u>	<u>(48,834)</u>
於綜合損益表確認的減值虧損 淨額	<u>108,652</u>	<u>112,761</u>	<u>105,371</u>	<u>1,661</u>	<u>328,445</u>
涉及購股權計劃及股票獎勵 計劃的開支	67,177	6,016	6,903	17,364	97,460
不分部金額					<u>120,180</u>
涉及購股權計劃及股票獎勵 計劃的非現金支出總額					<u><u>217,640</u></u>

\* 資本支出包括購買物業、廠房及設備、在建工程、無形資產、土地使用權以及子公司、聯營公司及其他股本投資的股權所支付的現金。

### 3. 經營分部資料 (續)

#### 地區資料

##### a. 來自外部客戶的收入

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
中國大陸	85,067,981	74,205,440
海外地區	<u>3,073,494</u>	<u>1,829,404</u>
	<u><b>88,141,475</b></u>	<u><b>76,034,844</b></u>

上述收入資料乃根據客戶的地點劃分。

##### b. 非流動資產

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
中國大陸	41,704,711	31,480,912
海外地區	<u>9,568,621</u>	<u>8,192,044</u>
	<u><b>51,273,332</b></u>	<u><b>39,672,956</b></u>

上述非流動資產的資料乃根據資產的地點劃分，不包括金融工具及遞延稅項資產。

#### 主要客戶資料

截至二零二一年及二零二零年十二月三十一日止年度，並無向單一客戶的銷售佔本集團收入10%或以上。

#### 4. 收入、其他收入及收益

收入的分析如下：

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
來自客戶合約的收入：		
銷售貨物	88,133,815	76,025,108
委託加工服務	7,660	9,736
	<u>88,141,475</u>	<u>76,034,844</u>

#### 其他收入及收益

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
其他收入及收益		
政府補助金：		
— 與確認遞延收入有關	90,274	50,689
— 與收益有關	241,442	313,945
出售子公司收益	—	18,669
出售一間聯營公司收益	54,198	—
租金總收入	89,587	66,214
匯兌收益淨額	19	299,946
遠期外幣合約公允值收益淨額	2,140	—
二零二零年可交換債券公允值收益淨額	200,732	—
可換股承兌票據公允值收益淨額	2,629	—
以公允值計量且其變動計入損益的非上市股權投資公允值 收益淨額	—	138,622
其他金融負債公允值收益淨額	632,700	—
視為出售部分聯營公司權益收益	79,041	—
附帶認沽期權的投入廣澤的非上市股權投資之公允值收益淨額	—	12,433
收購聯營公司產生的負商譽(a)	—	106,491
其他	224,894	197,777
	<u>1,617,656</u>	<u>1,204,786</u>

註：

- (a) 於二零二零年七月三十一日，本集團增加在中國聖牧有機奶業有限公司（「中國聖牧」）的股權，並且將中國聖牧作為聯營公司入賬。基於初始確認於聯營公司投資的購買價格分攤，於其他收入及收益確認負商譽人民幣106,491,000元。

## 5. 其他費用

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
捐贈支出	45,845	480,367
處置物業、廠房及設備虧損	59,463	13,585
商譽減值	621,230	—
其他無形資產減值	204,306	3,831
物業、廠房及設備減值	—	49,031
使用權資產減值	—	22,778
存貨撇減至可變現淨值	183,540	95,929
教育附加費、城市維護建設稅及其他稅項	516,374	473,262
遠期外幣合約公允值虧損淨額	—	9,825
以公允值計量且其變動計入損益的非上市股權投資公允值 虧損淨額	1,326	—
可交換債券公允值虧損淨額	—	401,942
認股權證及認股權證認購權之公允值虧損淨額	—	11,187
附帶認沽期權的投入廣澤的非上市股權投資之公允值虧損淨額	3,350	—
收購業務時重新計量合營企業股權的虧損	38,092	—
部分出售聯營公司股權之虧損	10,584	—
其他	179,113	202,773
	<u>1,863,223</u>	<u>1,764,510</u>

## 6. 稅前利潤

本集團的稅前利潤乃經扣除／(計入)下列各項後計算所得：

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
銷售存貨成本	55,745,991	47,393,841
變現及未變現商品期貨合約公允值虧損淨額	—	4,568
委託加工服務成本	5,570	7,155
	<u>55,751,561</u>	<u>47,405,564</u>
銷售成本		
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	6,636,083	5,924,474
— 退休福利供款	605,832	147,957
— 購股權計劃開支	60,420	52,217
— 股票獎勵計劃開支	173,773	165,423
	<u>7,476,108</u>	<u>6,290,071</u>
金融及合約資產減值淨額：		
貿易應收款項減值淨額	198,086	155,397
計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產減值淨額	10,207	1,479
	<u>208,293</u>	<u>156,876</u>
商譽減值	621,230	—
其他無形資產減值	204,306	3,831
使用權資產減值	—	22,778
物業、廠房及設備減值	—	49,031
物業、廠房及設備折舊	2,014,184	1,789,244
使用權資產折舊	293,762	256,477
投資物業折舊	4,567	3,882
其他無形資產攤銷	83,925	87,265
研發成本 — 本年支出	355,507	318,398
外包費用(註a)	202,904	256,777
不計入租賃負債計量的租賃付款(註b)	173,972	141,846
核數師酬金(註c)	15,200	13,580

## 6. 稅前利潤(續)

註：

- (a) 為了促進營運效率，本集團外包若干產品的生產。該金額指本集團就購買外包服務支付的總額。
- (b) 本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度確認人民幣134,446,000元(二零二零年：人民幣111,878,000元)的短期租賃支出、人民幣5,023,000元(二零二零年：人民幣4,645,000元)的低價值資產租賃支出及人民幣34,503,000元(二零二零年：人民幣25,323,000元)並非根據某一指數或比率的可變租賃付款。
- (c) 除上述已付或應付核數師費用外，本公司於香港聯合交易所有限公司主板上市的子公司雅士利國際控股有限公司(「雅士利」)本年已付／應付核數師酬金人民幣3,116,000元(二零二零年：人民幣2,923,000元)。

## 7. 融資成本

融資成本的分析如下：

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
銀行貸款利息	206,862	162,132
其他借貸利息(不包括租賃負債)	510,748	388,343
租賃負債利息	25,462	21,780
	<u>743,072</u>	<u>572,255</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」)，除本集團若干子公司獲授若干稅務優惠外，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%(二零二零年：25%)之稅率交納中國企業所得稅(「企業所得稅」)，法定賬目乃按照中國會計準則及財務法規編製。

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
<b>即期所得稅</b>		
即期年內支出	833,357	651,767
年內就往年當期所得稅確認的調整	15,741	(12,776)
<b>遞延所得稅</b>	<u>55,412</u>	<u>14,202</u>
	<u>904,510</u>	<u>653,193</u>

## 8. 所得稅支出 (續)

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：

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
稅前利潤	<b>5,868,168</b>	<b>4,154,786</b>
按25% (二零二零年：25%) 企業所得稅稅率計算	<b>1,467,042</b>	1,038,697
不可抵扣的項目及其他 (淨額)	<b>66,790</b>	48,021
研發費用加計扣除對稅務的影響	<b>(74,216)</b>	(42,937)
商譽及無限使用年期商標減值	<b>236,369</b>	—
年內就往年當期所得稅確認的調整	<b>15,741</b>	(12,776)
低稅率的影響	(a) <b>(382,840)</b>	(228,534)
稅務豁免的影響	(a) <b>(565,527)</b>	(371,163)
分佔聯營公司及一間合營公司收益對稅務的影響	<b>(173,333)</b>	(106,501)
使用以往期間稅務虧損	<b>(99,059)</b>	(60,468)
未確認稅務虧損	<b>410,725</b>	386,639
按本集團若干中國子公司可供分派利潤10%計算的預扣稅的影響	<b>2,818</b>	2,215
按15.41% (二零二零年：15.72%) 實際所得稅稅率計算	<b>904,510</b>	<b>653,193</b>

附註：

- (a) 十八間 (二零二零年：十五間) 子公司獲國家稅務局根據中國企業所得稅法、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》授予低稅率優惠。

三十六間 (二零二零年：三十三間) 子公司獲根據《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》的政策豁免稅務。

獲授稅務優惠的子公司的應課稅利潤總額合共約人民幣3,517,179,000元 (二零二零年：人民幣2,514,491,000元)。

- (b) 一間合營企業及聯營公司應佔稅項約人民幣12,284,000元 (二零二零年：人民幣3,338,000元)，已計入綜合損益表的「應佔合營企業及聯營公司收益及虧損」。

## 9. 股息

	附註	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
本年度宣派及支付 普通股股息		<u>1,071,002</u>	<u>706,661</u>
提呈於股東週年大會批准 普通股股息：			
擬派末期股息 — 每股普通股人民幣0.381元 (二零二零年：人民幣0.268元)	(a)/(b)	<u>1,506,161</u>	<u>1,058,093</u>

附註：

- (a) 擬派年度期末股息須由本公司股東在應屆股東週年大會（「股東週年大會」）批准。
- (b) 該股息並未於截至二零二一年十二月三十一日止年度的綜合財務報表確認為負債，但將反映為截至二零二二年十二月三十一日止年度的股份溢價分配。

## 10. 本公司普通股擁有人應佔每股盈利

### (a) 每股基本盈利

本年度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。

計算每股基本盈利時所用加權平均股份數目調節如下：

	二零二一年 股份數目 千股	二零二零年 股份數目 千股
於一月一日已發行普通股	3,948,108	3,935,015
已行使購股權的影響	1,581	6,053
根據股票獎勵計劃回購股份的影響	<u>(5,179)</u>	<u>(11,803)</u>
計算每股基本盈利所用的普通股加權平均數	<u>3,944,510</u>	<u>3,929,265</u>

## 10. 本公司普通股擁有人應佔每股盈利 (續)

### (b) 每股攤薄盈利

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，以及假設所有具攤薄潛力的普通股被視作獲行使或轉換為普通股時按無代價發行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：

	二零二一年 股份數目 千股	二零二零年 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	3,944,510	3,929,265
攤薄影響 —		
普通股加權平均數：		
購股權	12,860	8,306
股票獎勵	10,526	13,763
	<u>3,967,896</u>	<u>3,951,334</u>

## 11. 應收賬款及票據

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
應收票據	97,398	61,530
應收賬款	4,182,414	3,023,354
減值	(120,124)	(96,522)
	<u>4,159,688</u>	<u>2,988,362</u>

本集團通常授予客戶特定信貸額度，並可在若干情況下調整。本集團密切監控逾期未償還結餘。鑒於上文所述及本集團的應收賬款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。

根據本集團的金融資產會計政策，本集團於二零二一年十二月三十一日按以公允值計量且其變動計入其他全面收益計量應收票據。

## 11. 應收賬款及票據 (續)

於報告期末，經扣除虧損撥備的應收賬款及票據按發票日期的賬齡分析如下：

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
3個月內	3,280,671	2,484,058
4至6個月	633,820	380,879
7至12個月	194,231	73,089
1年以上	50,966	50,336
	<u>4,159,688</u>	<u>2,988,362</u>

## 12. 應付賬款及票據

本集團應付賬款及票據按發票日期的賬齡分析如下：

	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
3個月內	7,734,901	7,183,665
4至6個月	701,704	725,645
7至12個月	91,239	40,720
1年以上	276,058	19,291
	<u>8,803,902</u>	<u>7,969,321</u>

除下文所述者外，本集團應付賬款及票據為無抵押、免息及須按要求支付。

在上述金額中，結餘總額約人民幣318,774,000元(二零二零年：人民幣231,000,000元)的應付票據以本集團若干存款為數約人民幣112,797,000元(二零二零年：人民幣119,521,000元)作抵押。除上述者外，應付票據為無抵押及免息，並將於三至六個月內到期。

## 13. 報告期後事項

於二零二二年三月十六日，本公司與雅士利聯合發佈公告，表示本集團正就其於雅士利的股權及若干其他業務權益與其他方進行討論，此舉或會導致多項潛在交易(「潛在交易」)，有關架構及詳情尚有待落實，但或會包括向雅士利提出潛在附前提條件私有化要約(「潛在要約」)。截至本公告日期，概無就任何潛在交易訂立最終協議或安排。因此，潛在交易(包括潛在要約)可能會或可能未必會進行。詳情請參閱於二零二二年三月十六日發佈之公告。

## 管理層討論及分析

### 業務回顧

#### 事業部表現

##### 液態奶業務

在新冠疫情得到有效控制下，中國經濟在全球經濟下行的大環境下實現了逆勢增長，二零二一年全年增長達8.1%。中國經濟的強勁復甦，配合新冠疫情下全民健康意識提高，為乳製品，尤其是液態奶的消費帶來了增長動力。根據行業報告，二零二一年中國乳製品總需求首次超過6,000萬噸，同比增長10.9%，液態奶市場持續擴張。

國家政策引導奶業發展朝綠色低碳、高質量方向進一步升級，同時在疫情常態化下，消費者新的消費習慣得以延續。消費者持續關注營養、健康、免疫等關鍵詞，液態奶市場規模持續擴張。越來越多消費者重視白奶品類的消費，同時願意選擇低糖、低脂或富含有益健康元素的功能性產品。這也促進現有產品升級及細分需求創新產品誕生。除了關注產品本身的功能外，消費者普遍開始關注消費帶來的情感體驗，渴望通過消費來彰顯自我個性或滿足社交需求，成為社交平台上品牌內容的傳播者。

在乳製品需求強勁增長的背景下，原奶成本在二零二一年居高不下，同比上漲明顯。面對原奶成本壓力，本集團致力改善產品結構，推動產品組合升級；同時繼續協同戰略供應商加強奶源佈局，以滿足蒙牛對優質生鮮乳的需求。

渠道方面，二零二一年社區團購、O2O及直播電商等新渠道高速擴張，消費者更加追求便捷購物方式，對企業如何抓住社會數字化變革機遇，實現更快速履約和更多元方式觸達消費者，提出更高的要求。

## 常溫業務

二零二一年，基於消費者日益多元化的需求，蒙牛的常溫業務持續創新，推動產品升級，引領行業增長，市場份額持續提高。其中，特侖蘇及蒙牛品牌純牛奶增速均大幅快於行業增長。

其中，特侖蘇品牌通過推出「更好有機」的沙漠有機純牛奶及CBP高鈣純牛奶等產品，貫徹品牌的「更好」主張。蒙牛純牛奶則推出臻享濃牛奶等多款新品，為消費者提供了更多兼具美味與營養的創新產品。純甄品牌堅持「料實、材真」的匠心品質，年內推出黃桃藜麥新品。年底，純甄上市含跳跳糖的「饞酸奶」，通過配方創新、技術迭代、包裝變革，打破原有酸奶飲用方式。真果粒、酸酸乳等乳飲料品牌也在二零二一年迎來品牌基礎產品的首次包裝升級煥新，同時相繼推出了紅柚四季春、乳此汽質0糖乳酸菌氣泡水和酸酸乳沏個檸檬等多款新品，全面進行品牌年輕化升級。

品牌策略方面，特侖蘇在春節期間推出「更好二零二一」，五四青年節推出「更好青春」，六一兒童節推出「更好的童年」，八月推出會員日，持續更好的履約、更好的服務，九月教師節及中秋節亦開展一系列品牌活動，持續深化「更好」品牌主張。蒙牛白奶品牌圍繞「營養你的要強」的品牌主張，年內以「濃純營養，航天品質」持續與消費者進行溝通。

銷售管理方面，繼續增加線下門店覆蓋，實現網點及銷量雙增長。同時，順應新零售模式發展，常溫事業部加速發展電商、及O2O平台業務，促進線上線下一體化轉型。618期間，蒙牛在電商渠道實現液態奶銷售額京東和天貓平台第一，618當天全網銷售額破億元人民幣。年內，蒙牛全網會員總量由二零二零年的1,500多萬人增長翻倍至逾3,000萬人，更是在京東平台全品牌、天貓平台乳品品牌中位列第一。

在市場下沉方面，蒙牛通過「鎮村通」項目持續推進鄉鎮村市場的覆蓋和深耕。通過搭建數字化管理平台，實現了業務管理在線化、費用管控在線化、終端管理在線化，會員管理在線化，提高客戶的運營能力，加速產品及服務滲透，進一步提升蒙牛常溫液態奶在農村市場的份額。截止十二月底，「鎮村通」項目直控的鎮村網點達超60萬家，實現網點、銷量雙增長。

在強化渠道管理方面，常溫事業部加速渠道數字化升級，繼實現客戶業務財務一體化系統管理後，升級賦能客戶直連終端，在線直播、促銷券在線發放，店主在線下單、在線支付，持續激活終端。二零二一年五月首次借力圖像識別AI技術，於不同門店內成功圖像識別產品，通過數字化輔助管理門店，提高商品上架效率、提升客戶滿意度、縮短從貨架到消費者的購買距離，創建無縫銜接的購買體驗。蒙牛將持續深化常溫渠道數字化系統潛力，研製開發標準化小程序，實現真正的業務一體化運營，同時做好渠道B2B的精準營銷，以繼續提高市場覆蓋和銷量。

### **低溫業務**

根據市場數據，與二零二零年相比，低溫乳製品行業於二零二一年線下渠道仍然呈負增長，但下降幅度有所收窄，呈現出發展回暖向好趨勢。而低溫電商行業更維持同比28%的高速增長。

蒙牛低溫業務於年內繼續錄得銷量增長、擴大市場領導優勢，連續17年市場份額保持第一。二零二一年，本集團把握0糖類產品高速增長的行業增長機遇、貫徹國家「三減三健」國民健康方針、滿足消費者日益增長的控糖需求，推出冠益乳系列0蔗糖、減糖系列產品，銷量表現理想；為滿足中高端酸奶家庭消費快速增長的需求，亦推出了簡配方的絲滑簡1L桶裝酸奶新產品。另外，優益C品牌推出100ml減糖新品及330ml 0蔗糖新品。年底，優益C推出益生菌菌粉產品，打造1,000億行業高倍數複合益生菌標桿。年內，通過強化產品力和銷售力，冠益乳和優益C品牌力進一步提升。

品牌營銷方面，優益C聚焦核心城市，通過在戶外媒體上組合投放，累計覆蓋社區樓宇超過300萬家，專注於優益C核心用戶，累計觸達人次達逾10億。優益C亦與小紅書聯手，舉辦「牛運到家，萬物皆可消化」及「活力C位」主題營銷活動，整體活動大幅提升曝光率，強化產品「益生菌」、「腸胃健康」的功能認知。

渠道方面，低溫業務首次聯合山姆會員店提供定製化酸奶新品，發展專供直營的商業模式，產品剛上市便成為山姆年度主推，在電商低溫奶熱銷榜中名列前茅。同時，蒙牛推出專為學生定製、專供校園渠道的學生奶系列，上市至今，已拓展至60個市場，覆蓋1,376家學校，惠及學生超過77萬人。

年內，低溫業務持續推動RTM戰略創新，與叮咚買菜開展戰略合作，並開展山姆直營、錢大媽獨家專營等創新策略。

### **鮮奶業務**

鮮奶行業於二零二一年保持快速增長，領先整體液態奶行業增長。蒙牛的鮮奶業務發展勢頭強勁，通過推出創新產品，加強品牌建設、拓展渠道、強化供應鏈佈局等策略，推動核心雙品牌每日鮮語和現代牧場的收入實現高質量增長，進一步提升市場份額。

通過洞察市場需求，每日鮮語在二零二一年內推出「寶寶的第一口鮮奶」優護A2鮮牛奶，電商復購率遠超行業均值；在京東超級品牌日首發了4.0g乳蛋白鮮牛奶，再創鮮奶營養新標桿；更聯名高端街飲品牌「奈雪的茶」，推出迷你解饞奶茶，探索鮮奶+品類機會。

二零二一年每日鮮語收入保持強勁增長，在核心城市已建立領先地位。在產品品質上，每日鮮語秉持「消費者第一第一第一」的核心理念，持續對生鮮乳供應、產品營養、口感、質量、標準進行升級，於6月成為中國首款SGS認證產品品質達歐盟標準的鮮牛奶。憑藉鮮牛奶創新及關鍵技術集成，蒙牛於年內榮獲國務院頒發的科學技術進步獎二等獎。12月，每日鮮語獲得京東二零二一年度低溫乳製品榜金獎及叮咚買菜二零二一年度最受用戶歡迎品牌。

渠道方面，永輝、山姆門店中，蒙牛鮮奶位列全國份額第一，銷售額大幅領先其他品牌。另外，受益於冷鏈的高速發展及居家消費的趨勢帶動，到家業務表現非常搶眼，生鮮電商平台及京東到家等到家業務平台同比高速增長。

鮮奶業務供應鏈實現全國七大工廠佈局，快速覆蓋核心及潛力市場區域。同時，本集團通過創新引領數字化供應鏈建設，持續整合冷鏈業務，完善配送系統，提升發貨運輸效率。另一方面，鮮奶事業部將持續深入推動降本增效，實施全鏈條業務精細化管理。

### **奶粉業務**

二零二一年三月十八日國家衛健委發佈了《食品安全國家標準嬰兒配方食品》(GB10765-2021)、《食品安全國家標準較大嬰兒配方食品》(GB10766-2021)、《食品安全國家標準幼兒配方食品》(GB10767-2021)三個標準，在原料選購、供應鏈、生產工藝、研發和生產穩定性能等方面的要求均有所提高，亦促進了行業升級，推動產品質量提升。

二零二一年五月底開始，國家陸續出台了三孩政策及配套支持措施。隨著三孩生育政策的公佈以及在多個省份的落地，或將對於嬰幼兒配方奶粉的消費將帶來提振作用。加上中國經濟復甦、國民收入增長，以及政策、法規和標準的不斷更新和發佈下，可以預計，嬰幼兒配方奶粉質量將進一步提升，行業結構持續優化。

隨著中國居民生活水平和健康意識的提高，以及人口的老齡化，迎合「銀髮經濟」趨勢的健康營養品產業迎來發展機遇，而產品從簡單的營養補充向配方化，功能化發展，驅動成人奶粉產品結構升級，從而推動了成人奶粉全渠道的快速增長。

### **雅士利奶粉業務**

奶粉業務方面，蒙牛持有約51%股份的雅士利國際控股有限公司（「雅士利」；股份代號：1230.HK）銷售額實現穩步增長，主要是由於以下舉措，包括：(i)成人粉及營養品擴大新功能性產品覆蓋率，向高端化發展，同時發展細分市場；(ii)嬰配粉持續優化產品結構，品牌煥新；(iii)通過多種投放方式，提升品牌曝光度及公信力，促進在線、線下銷量增長。

二零二一年，雅士利憑藉強大的專業研發團隊，因應市場發展趨勢和消費者需求，在嬰幼兒奶粉配方註冊工作、成人營養產品研發等方面均進展理想。雅士利不斷創造差異化產品優勢，持續投入創新研發以母乳營養成分為科學標準的嬰幼兒配方奶粉產品，同時創新研發一系列兒童、女士、成人、中老年奶粉，以涵蓋不同消費人群日益多樣化的營養需求。

截至二零二一年十二月底，雅士利及合作伙伴Arla共有17個系列51個產品獲批嬰幼兒配方奶粉註冊。為持續提升和鞏固差異化產品優勢，雅士利在二零二一年繼續推進已上市的嬰幼兒配方產品升級方案，從脂質、蛋白質、低聚糖等方面進行研究，創新開發嬰幼兒乳粉，並以嬰幼兒餵養人群的需求洞察為基礎，推進全線產品的包裝煥新升級研究項目。

另外，雅士利通過創新性應用M8母乳來源益生菌，在二零二一年上半年研發上市了多款滿足不同營養需求的兒童奶粉。二零二一年研發升級的悠瑞全系列多款中老年奶粉，以全新的功能組合和產品形象升級上市。根據中老年人群身體特徵及營養補充需求，先後創新研製出具備不同功效的產品。其中添加有益菌株及膳食纖維等成分，促進中老年腸道吸收；增加鈣、初乳碱性蛋白粉等成分，補充中老年人身體逐漸流失的營養成分。此外，雅士利創新研發上市了系列口味的烘焙麥片、山藥粉、枸杞飲料等，繼續豐富產品品類。

## **貝拉米業務**

本集團於二零一九年末收購澳洲有機嬰幼兒配方奶粉及嬰兒食品廠商貝拉米。貝拉米堅持「追求極致有機，天生有機」的品牌定位，大力擴展高端有機產品矩陣。

年內，貝拉米菁躍奶粉逐步推進國內線下渠道和電商平台布局。年內成立全球創新部，整合全球優勢資源，優化產品結構，提速新品開發。全球創新部將加速本地化研發生產，更貼近本地消費者需求，並將品類拓展至高速增長的嬰幼兒輔食和零食，加強零輔食品類創新，加快新品上市。貝拉米的跨境版經典藍罐奶粉，也將實現全球化升級，進一步加強貝拉米在有機嬰童食品品類的領導地位。

高端有機奶粉以及嬰童零輔食細分品類長期發展前景良好。貝拉米將持續聚焦提升品牌影響力，強化有機+的品牌形象，更加清晰地傳遞有機的理念與價值，通過創新的品牌溝通拉近與新一代年輕媽媽的距離。新的一年貝拉米將投入更多資源在菁躍、白金版有機A2高端配方奶粉以及潛力零輔食產品上，進一步樹立高端有機品牌形象，提升品牌知名度。

貝拉米將聚焦資源精耕重點市場，持續高效賦能渠道，同時加深與天貓、京東等重點電商的合作，開闢下沉渠道和抖音快手等直播電商渠道。通過不斷創新，成為有機品類渠道首選品牌。而隨著兒童粉、零輔食上市，貝拉米逐漸從嬰配奶粉市場向兒童奶粉市場延伸。

## **冰淇淋業務**

隨著消費升級的趨勢越來越明顯，冰淇淋產品的創新更趨於高端化、健康化、潮流化。冰淇淋的居家消費快速增長，電商及新零售等渠道亦進一步促進冰淇淋品類的發展。二零二一年，隨變、綠色心情及蒂蘭聖雪等品牌產品全線創新升級。本集團通過渠道精耕，加快發展新零售渠道，持續提升網點覆蓋及終端掌控力，推動冰淇淋業務實現良好增長。

年內，冰淇淋事業部持續聚焦隨變、蒂蘭聖雪、綠色心情等品牌，推進產品創新升級，夯實現代和新零售渠道銷售基礎。年內，隨變品牌成功推出焦糖珍珠、朗姆酒口味爆漿流芯、巧變硬實力•堅果系列等新潮產品。綠色心情聚焦「一口大自然」的品牌主張，推出植物草本的植輕系列冰淇淋，包括添加膳食纖維的酵素青梅口味、控甜配方的大麥若葉口味和清爽酸甜的香茅茉莉鳳梨雪糕等新品。蒂蘭聖雪推出杯裝、獨享裝傾寵系列牛乳冰淇淋，同時，年內聯名小罐茶品牌推出秋曦漫語、若雪之森及茉上未央等中國茶系列杯裝產品，亦推出東方韻系列 — 阿膠核桃牛乳及竹香紅豆牛乳等暖冬系列冰淇淋，引領行業推出新國潮的冰淇淋產品。

渠道方面，冰淇淋事業部持續深化渠道精耕策略，在天貓、京東等主流電商平台開設傾心冰淇淋旗艦店，加速佈局新零售渠道。年內，冰淇淋事業部通過進一步加速數字化營銷、拓展便利店渠道、加速網點覆蓋及提升直營佔比等措施，有效提升市場產品週轉速度和供應鏈效率。同時，受益於疫情後居家及線上消費的快速增長，冰淇淋的電商及新零售等渠道實現多元化發展，全面覆蓋各大到家業務平台，有效實現了線上線下一體化的協同發展。

二零二一年三月底，本集團完成收購東南亞領先的冰淇淋品牌艾雪，加速佈局東南亞市場。艾雪目前在印尼建立了廣泛的冰淇淋銷售網絡。

### **奶酪業務**

二零二一年，本集團積極把握奶酪行業增長機會，大力發展兒童奶酪棒、奶酪休閒零食以及家庭奶酪黃油等零售奶酪產品，並積極為餐飲渠道客戶提供專業的乳品解決方案，零售及餐飲奶酪業務均實現快速增長。

年內，通過對消費者的深入洞察，上市0添加兒童奶酪棒，引領兒童奶酪產品變革及創新；並推出中國第一款有機奶酪棒，年底推出常溫奶酪棒，拓展更多的消費場景、提供更高標準的營養和健康，深受媽媽和孩子歡迎。此外，本集團加速佈局奶酪休閒零食，通過貼近消費者的洞察和強有力的產品創新引領市場，推出了一系列符合中國市場口味的休閒奶酪零食新品，將奶酪創新的與果乾、膨化等類別的零食進行有機結合，芝士三角、芝士奶條、芝士莓莓等新品均獲得了不俗的市場反應。

受益於家庭烘焙的興起，帶動家用佐餐奶酪和黃油產品銷量穩步增長。蒙牛零售奶酪業務在家用佐餐奶酪黃油產品線上佈局了進口和國產兩大產品線來滿足中國消費者的不同需求。二零二零年上市的蒙牛愛氏晨曦國產黃油單品，在二零二一年實現了銷售翻倍增長。在進口黃油線，蒙牛集團攜手山姆會員店推出渠道定製化單品，開創定製化業務新模式。

蒙牛愛氏晨曦餐飲奶酪業務為專業用戶提供乳品及解決方案，通過專業化展會、品牌聯名等方式進行品牌營銷。二零二一年完成與盒馬、大喜來、多樂之日等品牌聯名推廣。

二零二一年七月九日，本集團成為上海妙可藍多食品科技股份有限公司(600882.SH)（「妙可藍多」）主要股東。妙可藍多是國內領先的奶酪企業，擁有國內最強研發團隊和最大生產能力。本集團將以妙可藍多作為奶酪業務的營運平台，並在未來兩年內將本集團包括奶酪及相關原材料（即黃油、植物油脂、奶油及奶油芝士）貿易在內的奶酪業務注入妙可藍多。

## 質量管理

二零二一年，本集團秉承「消費者第一第一第一」的核心理念，推行質量三年戰略規劃落地。質量管理體系3.0著重通過質量文化、質量設計與完美產品三個核心項目夯實管理體系3.0，持續推動體系落地。

年內，本集團成為中國首家採用全球供應鏈保障標準 (BRCGS) 卓越食品安全文化全球評估工具 (高階版) 開展食品安全文化評價的企業，蒙牛整體得分在最高級別85%-100%的A級區間之內，遠超全球同行業75%的平均分，充分表明蒙牛的質量文化建設已處於國際和行業領先水平。

集團以八大國際先進標準為依據不斷迭代升級管理體系，並持續開展ISO9001、HACCP、FSSC22000、GMP等管理體系認證，並於年內首次開展BRC認證，並順利獲取認證證書。產品認證方面，持續推進學生飲用奶認可與18款有機產品的認證，通過率達100%。其中，奶酪事業部順利獲取其首張中國有機產品認證證書。巴氏殺菌乳、發酵乳等六大品類在國內率先通過食品歐盟標準產品認證。

另外，飲料、奶酪、嬰兒配方乳粉三類產品標準完成歐盟標準升級工作，並獲得了產品認證證書，產品水平比肩國際標準。

### 奶源管理

疫情過後乳製品需求強勁復甦，上游奶源供應緊張，為了實現五年「再創一個新蒙牛」的戰略目標，蒙牛按照國家奶業振興優化調整奶源佈局要求，聚焦優勢區域，大力推動優質奶源基地建設、推動綠色低碳發展。同時，蒙牛積極推動中國乳業產業園戰略合作項目落地，聚焦黃河、嫩江、西遼河流域產業集群佈局，未來五年實現「百萬頭奶牛、百萬畝草場、百萬噸牛奶」優質奶源基地建設，緩解原奶增長不能適應消費需求的問題，推動奶業高質量發展。

新冠肺炎疫情以來，蒙牛持續實施「保收購、保供應、保運力、保資金、保運營」五大保障舉措，維護廣大奶農利益不受損失，推動奶業快速復甦，得到行業高度認可。二零二一年蒙牛繼續落地五大保障舉措，在河南洪災、內蒙古通遼及遼寧罕見雪災中積極援助，幫助牧場解決災後面臨的生鮮乳拉運、飼草料、牧場運營以及資金等問題與困難，同時協同媒體呼籲全社會開展援助，幫助內蒙古通遼、赤峰、興安盟及遼寧地區受災牧場恢

復經營。二零二一年，蒙牛聯合多家金融機構投入上游扶持資金，滿足合作伙伴購牛增量、轉型升級等資金需求，持續助力中小牧場做大做強。年內，蒙牛聯手中國農業大學推展「精準營養」項目，實現對奶牛場全方位、低成本、高質量、專業化、體系化、系統化技術升級服務，保障蒙牛優質奶源保質保量增長。

在中國、丹麥兩國政府支持下，蒙牛和Arla Foods共同組建國際乳品合作交流平台中丹中心。致力於通過培訓、專家牧場實地服務指導，向中國乳業普及和推廣優秀的牧場知識和實踐技術，用技術賦能助力牧場降本增效。二零二一年在中部、西部、內蒙、東北、華北大區10個牧場開展「技術示範專場」，40餘名奶業專家參與，圍繞牧場運營、營養、繁殖、擠奶、牛群健康管理、養殖管理等對牧場進行實地走訪評估，推出牧場評估報告及整改方案，並對牧場進行實地指導，共498名牧場員工和技術人員參與並受益。在線培訓方面，針對時下奶業熱點開展培訓26場，共計覆蓋124,900餘人次。在版刊物方面，蒙牛發行雙語版《中丹黃金奶源簡報》7期，向國內外讀者普及奶牛養殖專業知識，更在國際刊物DAIRY GLOBAL上發表7篇文章，向世界分享中國牧場的發展趨勢。

年內，蒙牛集團奶牛研究院主導並參與編寫六項地方標準及一項團體標準獲得批准正式實施，助力提升上游管理水平。獲得批准的七項標準為智慧牧場和信息交流、質量追溯體系、奶牛發情智能監測系統應用、犢牛腹瀉疾病與病毒性傳染疾病的診斷、防治和預防，及奶牛福利推廣。另外，蒙牛自主編寫行業首本《牧場安全管理指導手冊》，闡述了牧場運營過程中各個環節的安全管理方法與案例，建立了一套具有系統性、專業性、實用性的安全管理指南，從而改善牧場安全生產環境。通過《牧場奶牛福利推廣實施體系》，和現代牧業於年內聯合推進動物福利認證牧場。

蒙牛打造標準化、集約化的先進牧場，產出更高品質的牛奶。奶源事業部推動原奶質量管理、SOP、數字化平台等，提升牧場建設、奶牛飼養、牛奶生產、貯存運輸、採購管理等各環節，使牧場產量和效益持續提升，同時推動牛奶體細胞、微生物等質量指標達到發達國家水平。國家相關部門對蒙牛所轄各奶源基地進行抽檢的合格率持續達100%。

## 企業數字化戰略

二零二一年是蒙牛數字轉型的關鍵元年，本集團以「消費者洞察增量創收、全渠道精耕量利雙收、供應鏈在線提質增效、精益管理降本增效」為主題的具體工作，持續推進蒙牛數字化轉型相關建設工作。

「消費者在線」通過線上線下消費者數據分析、洞察，為精準營銷提供數據支撐，有效提升消費者運營效率、推動會員復購，實現精準營銷、數字化媒體精準投放。

「渠道在線」方面，二零二一年智網2.0版本正式上線，同年進行渠道智網2.0升級，實現了終端門店的數字化管理、數字化營銷、數字化連接、賦能。渠道智網2.0的升級也帶動各個業務板塊綜合系統處理和外部對接能力，提升業務整體效率。

「供應鏈在線」通過信息技術為業務強力打造流程規範化、質量追溯全端化、產銷協同一體化、物流全程可視化等核心能力，全方位給予業務以數字技術賦能和支持。以數據智能驅動供應鏈體系協同，優化供應鏈整體成本，實現數據驅動的精益計劃。

「管理在線」涵蓋了財務、人力、行政後勤、管理協同等業務領域，通過信息系統為企業內部管理打造流程規範化、管理數字化、協同在線化、全程可視化等核心能力，推動行政服務、內部流程審批效率優化。

## 財務回顧

### 收入

隨著疫情後大健康意識加速發展，加上本集團積極把握消費增長機會，持續推進產品組合升級，尤其中、高端產品銷售增長強勁，以及積極開拓各線上線下渠道，截至二零二一年十二月三十一日止年度，本集團收入為人民幣881.415億元(二零二零年：人民幣760.348億元)，同比上升15.9%。其中，液態奶業務收入同比上升12.9%、奶粉業務收入同比上升8.2%、冰淇淋業務收入同比上升61.0%，而以奶酪業務為主的其他收入則同比急增長126.3%。

### 毛利

由於良好的收入增長及產品結構顯著優化，本集團年內毛利上升至人民幣323.899億元(二零二零年：人民幣286.293億元)，受原料鮮奶價格同比上升的影響，毛利率則較去年下降1.0個百分點至36.7%(二零二零年：37.7%)。

### 經營費用

本集團年內經營費用增加9.4%至人民幣291.171億元(二零二零年：人民幣266.176億元)，佔本集團收入比例33.0%(二零二零年：35.0%)，佔比下降主要由於本集團在二零二零年第一季度的以下舉措導致了額外費用的增加，包括 (i)本集團為保證員工健康安全、正常復工復產而投入了額外疫情防控費用；(ii)本集團為儘快降低渠道庫存而投入了額外疫情營銷費用；及 (iii)本集團積極履行社會責任，向社會捐贈款物。隨著國內疫情大致受控，相關的額外費用於本年發生有限。

年內銷售及經銷費用增加9.0%至人民幣234.877億元(二零二零年：人民幣215.409億元)，佔本集團收入比例 26.6%(二零二零年：28.3%)。

年內產品和品牌宣傳及營銷費用增加6.0%至人民幣72.079億元(二零二零年：人民幣68.031億元)，佔本集團收入比例為8.2%(二零二零年：8.9%)。

行政及其他經營費用，包括金融及合約資產減值損失及按攤銷成本計量金融資產的出售虧損，上升10.9%至人民幣56.294億元(二零二零年：人民幣50.767億元)，佔本集團收入比例6.4%(二零二零年：6.7%) 同比減少0.3個百分點，主要原因為年內集團的經營效率及成本控制有所提升。

### **經營業務利潤及淨利潤**

年內，由於本集團整體業務的收入增加，營運效率提升，導致本集團息稅折舊攤銷前利潤(EBITDA)增加38.1%至人民幣79.803億元(二零二零年：人民幣57.793億元)，EBITDA利潤率為9.1%(二零二零年：7.6%)。

本公司擁有人應佔利潤同比增加42.6%至人民幣50.255億元(二零二零年：人民幣35.250億元)。每股基本盈利為人民幣1.274元(二零二零年：人民幣0.897元)，同比增加42.0%。

### **所得稅支出**

截至二零二一年十二月三十一日止年度，本集團所得稅支出為人民幣9.045億元(二零二零年：人民幣6.532億元)，同比增加38.5%。所得稅有效稅率為15.4%(二零二零年：15.7%)，同比減少0.3個百分點，主要由於享受農產品初加工免稅的相關子公司收入佔比增加所引致。

### **資本支出**

截至二零二一年十二月三十一日止年度，本集團資本支出為人民幣121.346億元(二零二零年：人民幣61.162億元)，同比增加98.4%。資本支出用於新建和改建生產設備及相關投入達人民幣62.203億元，以及股權投資達人民幣59.143億元。

### **營運資金、財務資源及資本架構**

截至二零二一年十二月三十一日止年度，本集團經營業務所產生的現金淨流入為人民幣75.447億元(二零二零年：人民幣53.477億元)，比去年增加41.1%。

於二零二一年十二月三十一日，本集團之未償還計息銀行及其他借貸增加至人民幣270.330億元(二零二零年十二月三十一日：人民幣189.443億元)，其中一年內償還的計息銀行及其他借貸為人民幣42.655億元(二零二零年十二月三十一日：人民幣49.244億元)。超過八成計息銀行及其他借貸按固定利率計算。計息銀行及其他借款增加主要是由於年內的股權投資增加。

本集團於二零二一年十二月三十一日之淨借貸(計息銀行及其他借貸總額扣除現金及銀行存款)為人民幣158.161億元(二零二零年十二月三十一日：人民幣75.472億元)。

本集團於二零二一年十二月三十一日之總權益為人民幣419.994億元(二零二零年十二月三十一日：人民幣372.476億元)。債務權益比率(計息銀行及其他借貸總額除以總權益)為64.4%(二零二零年十二月三十一日：50.9%)。

本集團的融資成本為人民幣7.431億元(二零二零年：人民幣5.723億元)，佔收入比重約0.8%(二零二零年：0.8%)。

## 產品

蒙牛憑藉自身資源優勢以及國際領先技術，圍繞產品差異化和高端化不斷革新，以卓越的產品領先同業，推動銷量增長。年內，蒙牛提出並實踐DTV(Design to Value)理念，即以消費者為中心驅動產品設計，讓產品設計更加接近消費者，同時簡化產品的複雜程度，使產品能夠體現真正的價值，推動蒙牛更可持續的發展。本集團主要業務分為液態奶、冰淇淋、奶粉及奶酪產品，年內表現如下：

### 液態奶

收入為人民幣765.144億元(二零二零年：人民幣677.510億元)，佔蒙牛總收入的86.8%(二零二零年：89.1%)。

### UHT奶

特侖蘇於二零一九年推出「夢幻蓋」升級包裝產品，開啟特侖蘇3.0時代。二零二零年五月至六月，夢幻蓋系列新推出每100毫升含有3.8克天然優質乳蛋白、125毫克天然高鈣的升級版特侖蘇有機純牛奶及特侖蘇純牛奶新品，其中特侖蘇有機純牛奶經過中國與歐盟有機雙認證，以滿足消費者的健康需求，進一步鞏固特侖蘇的高端品牌地位。二零二一年，特侖蘇品牌推出「更好有機」的沙漠有機純牛奶，採用限定烏蘭布和沙漠綠洲奶源，每100ml富含3.8g蛋白質；以及CBP高鈣純牛奶，每100ml含有135mg優質乳源鈣，豐富的維生素D含量更好的促進鈣吸收。

蒙牛UHT純牛奶包括蒙牛純牛奶、高鈣牛奶、低脂高鈣和脫脂純牛奶等產品，二零二零年八月，蒙牛品牌推出臻享濃牛奶產品，每100毫升含有3.3克蛋白質，口感更香濃。

重點產品：

- 特侖蘇
- 蒙牛純牛奶
- 蒙牛早餐奶
- 學生奶

### **常溫酸奶**

純甄果粒輕酪乳酸奶今年推出黃桃藜麥新品，產品含更多蛋白質和更少白砂糖，為消費者提供更加健康和美味的純正酸奶；年底，上市爆品饞酸奶通過配方創新、技術迭代、包裝變革，結合「料食材真」的品牌理念，將小料包與酸奶跨界結合，打破原有酸奶飲用方式，將勺吃引入常溫酸奶。該品牌二零二二年一月份推出新一代健康甄酸奶，精準洞察新一代女性核心需求，推出主打「無負擔 甄好喝」的甄酸奶，引領常溫酸奶品類健康化趨勢。

重點產品：

- 純甄輕酪乳酸奶
- 純甄果粒風味酸奶
- 純甄饞酸奶
- 純甄甄酸奶

### **常溫乳飲料**

真果粒、酸酸乳等乳飲料品牌也推出了紅柚四季春、乳此汽質0糖乳酸菌氣泡水和酸酸乳沏個檸檬等多款新品，全面進行品牌年輕化升級，引領行業創新與流行趨勢。

重點產品：

- 真果粒牛奶飲品
- 真果粒高端繽紛果粒牛奶飲品系列
- 酸酸乳乳味飲品系列

### **低溫酸奶**

冠益乳推出系列零蔗糖產品，主打0蔗糖、0人工甜味劑，0添加防腐劑。為滿足中高端酸奶家庭消費快速增長的需求，本集團推出了絲滑簡酸奶的減配方新產品。另外，冠益乳小藍帽「健字號」系列產品作為國內唯一一款獲得國家保健食品認證的酸奶，甄選丹麥BB-12雙歧桿菌，超強活性，有效調節腸道菌群。

為貫徹國家「三減三健」國民健康方針，滿足消費者日益增長的控糖需求，二零二一年蒙牛快速推出低糖、0蔗糖系列酸奶，滿足大眾家庭對營養升級的同時，消除消費者對於「怕糖」的擔憂，適合全家人飲用的酸奶。

重點產品：

- 冠益乳
- 蒙牛0蔗糖酸奶

### **低溫乳飲料**

優益C品牌聚焦小瓶LC-37產品，每瓶富含500億的活性益生菌，推出低糖、0脂肪、高鈣的新品，該產品經過胃酸和膽汁的破壞後，仍有足夠數量的活菌到達腸道，在37℃體溫環境下依然煥發活性，更好呵護腸道健康。另外推出優益C益生菌菌粉，打造1,000億行業高倍數複合益生菌標桿，兩支新品於二零二一年十二月上市。

重點產品：

- 優益C
- 優益C LC-37

## 鮮奶

蒙牛推出高端品牌每日鮮語鮮牛奶，採用低溫膜濃縮技術和瑞典乳脂分離技術，最大化保留優質鮮奶天然營養。每日鮮語在二零二一年上半年洞察市場需求，推出「寶寶的第一口鮮奶」優護A2鮮牛奶新產品，同時推出富含更多原生優質乳蛋白(4.0g/100ml)和更高原生高鈣(130mg/100ml)鮮牛奶，更推出迷你解饞奶茶，探索鮮奶+品類機會，鞏固高端鮮奶市場領導地位。

重點產品：

- 每日鮮語鮮牛奶
- 現代牧場鮮牛奶

## 冰淇淋

收入為人民幣42.402億元(二零二零年：人民幣26.337億元)，佔蒙牛總收入的4.8%(二零二零年：3.5%)。

隨變於二零二一年推出焦糖珍珠、朗姆酒口味爆漿流芯等新潮產品，成功吸引年輕消費者。

綠色心情聚焦「一口大自然」的品牌主張，推出植物草本的「植輕」系列冰淇淋，為消費者提供更多健康的產品選擇。

蒂蘭聖雪作為新一代高端冰淇淋品牌，主打「越純粹，越珍貴」的品牌主張，推出傾寵系列牛乳冰淇淋，同時，年內聯名小罐茶品牌推出中國茶系列杯裝產品，引領行業推出新國潮的冰淇淋產品。

重點產品：

- 隨變
- 蒂蘭聖雪
- 綠色心情
- 蒙牛冰+

## 奶粉

收入為人民幣49.491億元(二零二零年：人民幣45.730億元)，佔蒙牛總收入的5.6%(二零二零年：6.0%)。奶粉業務收入主要包括來自雅士利及貝拉米業務的收入。

## 雅士利

雅士利產品分為嬰幼兒配方奶粉和健康營養品兩大品類，牛奶粉、有機奶粉、羊奶粉全面覆蓋超高端、高端、中端等多層級市場。

自二零二零年起，雅士利煥新瑞哺恩的品牌主張，作為集團高端嬰幼兒配方奶粉品牌，以「更加清淡口味，更多營養成分」為品牌定位，產品系列共有七款產品，針對不同嬰幼兒營養功能需求的目標客戶。

瑞哺恩「菁珀」是瑞哺恩的明星單品，產自雅士利新西蘭工廠，採用國際先進MSD乾燥工藝，保留營養成分的活性，含雙重優質蛋白乳鐵蛋白和 $\alpha$ -乳清蛋白、OPO結構脂、高活CPP因子、黃金比例的益生元GOS&FOS及DHA&AA，為寶寶提供全方位營養，口味清淡，容易吸收。瑞哺恩「親悠」有機奶粉採用來自純淨阿爾卑斯有機奶源，以300天自由草飼的幸福奶牛，為嬰幼兒提供蛋白含量高達20%的奶粉，有機含量高達98%，擁有萬泰(WIT)有機認證以及一罐一碼的溯源系統，提供高質量的保證。瑞哺恩「初穎」羊奶粉甄選優質小分子羊乳蛋白，同時特別添加珍稀成分乳鐵蛋白、親和人體成分OPO結構脂及益生菌益生元成分，為寶寶提供易消化、好吸收的優質營養。

Arla擁有超過140年的品牌歷史，是全球聞名的有機乳品商，並憑藉其高質量被授權為丹麥皇室御用品牌。Arla「寶貝與我」包括「有機」、「藍曦」、「美力滋」三個系列；Arla「寶貝與我」有機奶粉獲得三大有機認證，選用稀世甄選的有機A2奶源，獨創全蔚關鍵營養式含高DHA、黃金比例益生元、100%有機全乳糖；Arla「寶貝與我藍曦」以MFGM乳脂球膜為核心的NutriCollab營養協同組合，添加MFGM乳脂球膜、DHA與GOS/FOS黃金益生元組合，並含膽堊、牛磺酸、核苷酸等優質營養元素；Arla「美力滋」配方以OPO結構脂、BB-12益生菌、黃金比例益生元，組成Pro Plus倍樂加成長配比，專注吸收，貼合自然需求。

蒙牛M8兒童配方奶粉添加母乳來源益生菌M8。特別添加28種果蔬粉、含膳食纖維，助力挑食寶寶成長力。

雅士利的產品亦包括多種成人奶粉和多個系列沖調產品，包括根據中老年人群身體特徵及營養補充需求，先後創新研製出悠瑞骨宜、悠瑞力宜、悠瑞順宜、悠瑞怡添、悠瑞心沛、悠瑞富硒高鈣羊奶粉、悠瑞益生菌粉、悠瑞益生菌配方駝乳粉、悠瑞全脂純駝乳粉等產品。

## 貝拉米

二零二零年八月，貝拉米推出中文版包裝的菁躍有機嬰兒配方奶粉，將Nucleotide核苷酸注入有機奶配方，包含DHA、ARA、膽碱、牛磺酸、肌醇、左旋肉碱六大營養元素。新增有機GOS/FOS雙重益生元組合，可幫助嬰幼兒建立腸道微生態屏障，加強抵禦力。

貝拉米超高端有機A2奶粉系列採用1%珍稀有機奶源，含有BB-12活性益生菌、藻油DHA及葉黃素，超高端有機羊奶粉系列擁有澳洲雙重有機認證，含有100%純羊乳蛋白、D-Geni-XTM益生菌及益生元及20多種營養及全乳糖配方。此外，貝拉米亦有銷售其他嬰幼兒輔食產品，如有機米粉米糊、有機乾果及有機果泥等。

重點產品：

- 瑞哺恩
- 悠瑞
- 貝拉米有機奶粉
- 貝拉米有機米粉

## 其他產品

收入為人民幣24.378億元（二零二零年：人民幣10.771億元），佔蒙牛總收入的2.8%（二零二零年：1.4%）。

## 奶酪

二零二一年，蒙牛重點聚焦兒童奶酪棒，主打營養0添加兒童奶酪棒，不添香精色素防腐劑，夯實蒙牛在打造營養健康乳製品賽道上領導地位。並在同年6月推出中國第一款有機奶酪棒，甄選進口三重有機奶油乾酪，有機乾酪添加量高達51%，不添加香精色素防腐劑，搶先佈局高端兒童奶酪棒市場，滿足中國消費者對乳品升級的需求。

蒙牛奶酪研發團隊在奶酪常溫化技術取得突破，在二零二一年底推出蒙牛品牌奶酪棒，拓展更多的消費場景。產品主打6倍牛奶鈣，減糖減鈉，更高鈣含量，更少的負擔，可以常溫儲存和攜帶，讓更多的孩子隨時隨地都可以享受到奶酪的營養和美味。蒙牛亦推出了一系列符合中國市場口味的休閒奶酪零食新品，將奶酪創新的與果乾、膨化等類別的零食進行有機結合，如芝士三角、芝士奶條、芝士莓莓等新品。

重點產品：

- 蒙牛高鈣奶酪棒
- 愛氏晨曦兒童奶酪棒
- 愛氏晨曦馬蘇裡拉乾酪

## 生產

蒙牛根據市場潛力及產品策略佈局產能，截至二零二一年十二月三十一日，蒙牛於全國共設有生產基地41個，於印度尼西亞設有生產基地2個，於澳洲設有生產基地2個、新西蘭設有生產基地1個，年產能合共為1,166萬噸(二零二零年十二月：990萬噸)。

## 可持續發展

對標聯合國可持續發展目標，結合二零二五再創一個新蒙牛戰略，蒙牛於年內發佈2025 GREEN可持續發展新戰略，一套具有行業背景的「綠色高質量發展」解決方案模型。蒙牛將以可持續的公司治理(Governance — Sustainability)、共同富裕的乳業責任(Responsibility — Collaborative Prosperity)、環境友好的綠色生產(Environment — Carbon Net zero)、負責任的產業生態圈(Ecosystem — Collaborative & Accountable)及營養普惠的卓越產品(Nutrition — Supreme & Inclusive)五大戰略作為支柱，守護人類和地球的共同健康為公司長期願景，以更營養的產品、更美好的生活、更可持續的地球作為公司使命，打造最正直的中國企業。

為了彰顯低碳轉型、綠色發展的決心，蒙牛積極應對氣候變化。同時攜手知名第三方諮詢機構開展集團雙碳(碳達峰、碳中和)戰略工作。年內，蒙牛積極與聯合國糧食及農業組織(FAO)、全球乳業論壇組織(GDP)、國際乳品聯合會(IDF)等國際組織合作探索中國乳業的碳中和路徑。二零二一年九月，全球「乳業淨零之路」氣候倡議(Pathways to Dairy Net Zero, PDNZ)正式啟動，蒙牛成為第一家加入PDNZ倡議的中國乳品企業。在最新公佈的二零二一年度綠色製造名單中，蒙牛五座工廠集團獲「國家級綠色供應鏈管理企業」稱號。目前，蒙牛擁有22家國家級綠色工廠。

二零二一年九月，聯合國《生物多樣性公約》締約方大會第十五次會議(COP15)召開期間，蒙牛發佈了首份《生物多樣性報告》。蒙牛提出八項承諾，旨在通過莊重的承諾和切實的行動，凝聚全社會的力量，共同參與生物多樣性的保護。

同時，蒙牛開展產業鏈扶持行動，維護全國市場乳品供應穩定，並持續積極投身抗擊疫情，為疫區群眾無償運送眾多物資，為疫情一線人員送上營養補給。二零二一年九月五日，中華慈善日第十一屆「中華慈善獎」表彰大會上，蒙牛憑藉在抗擊新冠肺炎疫情中所做的突出貢獻獲得表彰，榮獲中國慈善領域的政府最高獎項。年內，蒙牛的MSCI環境、社會及管治(ESG)評級從「BB」級獲上調至「BBB」級，拿到了中國食品行業領域迄今為止的最高ESG評級。

## 人力資源

於二零二一年十二月三十一日，本集團於中國大陸、香港、大洋洲及東南亞合計共聘用僱員約44,629名，包括雅士利僱員約2,762名。年內僱員總成本(包括董事及高級管理人員薪金)約為人民幣74.761億元(二零二零年：人民幣62.901億元)。

二零二一年，在本集團「再創一個新蒙牛」的戰略目標指引下，為保障戰略高效落地，集團人力資源團隊與國際頂級諮詢公司合作，共同識別出蒙牛面向未來的「6+1」項組織能力，從品牌、數智化、創新、戰略整合、國際化、人才等領域全面佈局。

在人才發展方面，系統打造人才發展體系，加速建設五支面向未來的人才隊伍：(1)打造領軍型管理人才隊伍，儲備後備管理人才；(2)成就拔尖型青年人才，大膽選拔任用青年人才，激發組織創新能力；(3)培育精英型專業人才，強化專業能力，培養高精尖專業人才；(4)引入稀缺型高端人才；(5)激發突破型創新人才，開啟創業人才訓練營，加速內部創新。

蒙牛是中國乳品行業中首家具備開展職業技能等級認定資格的企業。員工經過本集團自主考核認定後頒發等級證書，該證書與國家職業資格證書具有同等效力，納入國家技能人才統計認證體系。

同時，為助推中國乳業搶佔人才高地，年內蒙牛成立了全球乳業人才培訓中心，持續為中國乳業輸送專業精英，滿足新發展階段中國乳業最迫切的人才需求。

年內，本集團在人力資源方面屢獲殊榮。蒙牛「二零二零年值得在線學習平台」榮獲中國企業數字化學習大會(CEFE) 2020博奧獎中國企業數字化學習TOP10獎項、僱主品牌研究所頒發的「卓越職場」獎；在人才管理方面獲得「中國人才管理卓越典範」；以及在人力資源共享服務升級方面獲得「智享人力資源共享服務中心價值大獎」。

為了實現新的五年戰略規劃，二零二一年本集團啟動薪酬激勵體系變革，優化薪酬結構、強化激勵驅動，年內向參與股票獎勵計劃的員工授予限制性股票4,503,205股；同時，本集團根據新僱員激勵計劃發行本金總額不超過人民幣4,000,000,000元之等值港元5年定息可換股債券，參與者據此將獲得的激勵與本集團股份表現掛鉤。

## 展望

二零二一年是本集團「再創一個新蒙牛」五年戰略的開局之年，本集團穩步推進奶源控制、研發創新、數字化營銷、通路精耕，以及組織保障五大核心能力的打造，取得了良好的成效。未來幾年，本集團將繼續推動產品與技術創新，滿足不同的消費升級需求；加速企業數智化轉型升級，提高營運及管理效率；通過消費者數據分析，實現數字化精準營銷；大力推動優質奶源基地建設、提高牧場經濟效益；繼續聚焦乳業，強化投資收購整合能力，打造業務增長合力。務求令本集團成為消費者至愛、數智化、國際化、文化基因強大及更具責任感的蒙牛。

在產品方面，疫情後中國消費者對營養健康的關注提高，加上中國經濟在疫情有效控制下復甦及國家政策引導，刺激了對乳製品的需求，為乳業的升級轉型提供了動力。面對消費升級的需求，蒙牛將秉持「消費者第一第一第一」的理念，致力推動產品及技術創新，成為消費者熱愛的蒙牛。

二零二一年同時也是蒙牛數字化轉型的關鍵元年，本集團致力在各方面全面推動企業數智化轉型升級，包括銷售、供應鏈、渠道及內部管理各方面，並進一步推動「智網」系統在各業務的使用，務求在能夠精準觸達消費者的同時，亦能夠提升內部效率，打造數智化的蒙牛。

渠道策略方面，在發展傳統電商、O2O到家及社群營銷等在線銷售渠道的同時，蒙牛更將繼續推進渠道精耕，開展「鎮村通」等渠道下沉策略。

展望未來，本集團認為乳業具備龐大的增長機遇，蒙牛將以五大核心能力的建設為基礎，推動本集團長遠、可持續、高質量發展，同時引領行業升級轉型，為中國乳業整體發展做出貢獻。

## 企業管治守則

香港聯合交易所有限公司已公佈香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）附錄十四的修訂，該等修訂於二零二二年一月一日或之後開始的財政年度應用於企業管治報告。上市規則附錄十四已重組並由「企業管治守則及企業管治報告」更名為「企業管治守則」，且守則條文編號已更新。因此，除另有說明外，本公告中提及的守則條文編號指前上市規則附錄十四中的守則條文編號。

本公司已採納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的企業管治常規，並信納於截至二零二一年十二月三十一日止年度，除偏離守則條文第A.5.1條外，本公司一直符合當時生效的企業管治守則的所有適用守則條文。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。於二零二一年一月一日至二零二一年十一月三十日，本公司偏離此條文，原因為提名委員會中的獨立非執行董事人數不足一半。董事認為，於二零二一年一月一日至二零二一年十一月三十日，儘管Simon Dominic Stevens先生並非守則條文第A.5.1條規定的獨立非執行董事，但彼有能力履行提名委員會成員的職責，並以股東的最佳利益行事。於二零二一年十二月一日委任葉禮德先生、李恒健先生及葛俊先生為獨立非執行董事及提名委員會成員後，本公司已符合守則條文第A.5.1條。

## 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，作為全體董事買賣本公司證券之行為守則及規則。於本公司作出特定查詢後，董事確認，彼等於截至二零二一年十二月三十一日止整個年度內一直遵守標準守則所載之規定標準。

## 購買、出售或贖回本公司之上市證券

本公司或其任何子公司於截至二零二一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

本公司審核委員會與本公司管理層以及外部核數師已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二零二一年十二月三十一日止年度之財務報表。

## 安永會計師事務所的工作範圍

本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度的初步業績公告所列的財務資料，已得到本集團的核數師安永會計師事務所同意，該等數字乃本集團的年度綜合財務報表草擬本所列的數字。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工作，故安永會計師事務所概不就初步業績公告發表任何保證。

## 擬派期末股息

董事會建議派發截至二零二一年十二月三十一日止年度的期末股息每股普通股人民幣0.381元（二零二零年：人民幣0.268元）。待於應屆股東週年大會上獲股東批准後，擬派期末股息將於二零二二年六月二十二日（星期三）或前後派付予於二零二二年六月十四日（星期二）名列本公司股東名冊的股東。

## 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)二零二二年六月二日(星期四)至二零二二年六月八日(星期三)(包括首尾兩天在內)，以釐定符合出席股東週年大會及於會上投票的股東資格，及(ii)二零二二年六月十四日(星期二)，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二零二二年六月八日(星期三)舉行的應屆股東週年大會及於會上投票，所有股份過戶文件連同有關股票須於二零二二年六月一日(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，以辦理登記手續。

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二零二二年六月十三日(星期一)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，以辦理登記手續。

## 刊載全年業績公告及年度報告

本業績公告刊載於本公司網站[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)。本公司的年度報告將於適當時間寄發予股東及刊載於上述網站。

## 董事會

於本公告日期，本公司執行董事為盧敏放先生、王燕女士及張平先生；本公司非執行董事為陳朗先生、王希先生及Simon Dominic Stevens先生；以及本公司獨立非執行董事為葉禮德先生、李恒健先生及葛俊先生。

## 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，二零二二年三月三十日