

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。



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的有限公司)

(股份代號：2319)

截至二零一七年十二月三十一日止年度 的全年業績公告

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，刷新在全球乳業的排名。
- 蒙牛新事業部制全面實施，按產品種類劃分為常溫、低溫、奶粉、冰淇淋四大事業部，進一步提升協同發展、資源利用、營運管理效率和產品質量。
- 蒙牛聚焦優勢品牌，強化品牌溝通和產品創新，並且強化銷售執行力，在加強傳統渠道的同時，大力開發數字化營銷及新零售渠道，多維度提升銷售和盈利能力。
- 蒙牛液態奶保持市場領先地位，常溫乳品整體銷售良好，低溫乳品市場份額穩步上升，進一步鞏固其全國市場份額第一地位。
- 蒙牛持續佈局上游資源，透過增持中國現代牧業控股有限公司（「中國現代牧業」；股份代號：1117），確保優質奶源的穩定供應，同時積極在海外拓展奶源地，深化其國際奶源佈局。
- 蒙牛在品牌國際化方面邁向新里程，除與世界知名品牌如上海迪士尼度假區合作推廣外，同時成為北京環球度假區官方乳製品的合作夥伴，並贊助國際級盛事如NBA賽事、博鰲亞洲論壇、金磚國家峰會，二零一七年底更正式成為2018 FIFA世界盃全球官方贊助商。

* 僅供識別

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」)截至二零一七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

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	附註	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
收入	4	60,155,622	53,779,339
銷售成本		(38,972,927)	(36,143,937)
毛利		21,182,695	17,635,402
其他收入及收益	4	338,179	701,784
銷售及經銷費用		(14,868,755)	(13,435,206)
行政費用		(2,497,212)	(2,471,365)
其他費用	5	(1,182,498)	(2,850,668)
利息收入		584,011	477,844
融資成本	7	(399,872)	(293,700)
應佔聯營公司虧損		(531,587)	(225,477)
稅前利潤／(虧損)	6	2,624,961	(461,386)
所得稅支出	8	(594,283)	(351,379)
本年利潤／(虧損)		<u>2,030,678</u>	<u>(812,765)</u>
以下各方應佔：			
本公司擁有人		2,047,839	(751,155)
非控股股東權益		(17,161)	(61,610)
		<u>2,030,678</u>	<u>(812,765)</u>
本公司普通股擁有人應佔每股盈利／(虧損) (以每股人民幣元計)	10		
基本			
—本年利潤／(虧損)		<u>0.526</u>	<u>(0.193)</u>
攤薄			
—本年利潤／(虧損)		<u>0.526</u>	<u>(0.193)</u>

綜合全面收益表

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
本年利潤／(虧損)	2,030,678	(812,765)
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／(虧損)：		
匯兌差額：		
換算海外業務的匯兌差額	194,835	(128,597)
現金流量對沖：		
來自本年對沖工具公允值變動的實際部分	30,617	—
分佔聯營公司其他全面收益	3,617	—
其後期間重新分類至損益的其他全面 收益／(虧損)淨額	229,069	(128,597)
其後期間不會重新分類至損益的其他全面 收益／(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	(270,160)	94,371
其後期間不會重新分類至損益的其他全面 收益／(虧損)淨額	(270,160)	94,371
其他全面虧損，扣除稅項	(41,091)	(34,226)
本年全面收益／(虧損)總額	1,989,587	(846,991)
以下各方應佔：		
本公司擁有人	2,023,028	(823,053)
非控股股東權益	(33,441)	(23,938)
	1,989,587	(846,991)

綜合財務狀況表

於二零一七年十二月三十一日

	附註	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備		12,715,454	12,698,374
在建工程		1,363,399	1,271,844
投資物業		59,333	67,486
土地使用權		1,055,968	983,794
商譽		4,532,899	4,527,518
其他無形資產		2,193,901	2,086,247
於聯營公司的投資		7,194,010	4,132,099
遞延稅項資產		665,364	529,123
生物資產		646,143	479,386
衍生金融工具		54,602	—
其他金融資產		1,585,183	2,495,681
長期預付款		54,769	15,566
		<hr/>	<hr/>
總非流動資產		32,121,025	29,287,118
流動資產			
其他金融資產		10,690,539	4,195,737
衍生金融工具		5,584	36,501
存貨		3,510,268	3,314,282
應收賬款及票據	11	2,646,834	2,340,099
預付款、按金及其他應收款項		2,541,423	2,704,611
保證金存款		466,265	960,863
現金及銀行結存		5,958,877	6,070,078
		<hr/>	<hr/>
		25,819,790	19,622,171
分類為持有待售的處置組內資產		197,916	215,138
		<hr/>	<hr/>
總流動資產		26,017,706	19,837,309

綜合財務狀況表(續)

於二零一七年十二月三十一日

	附註	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
流動負債			
應付賬款及票據	12	6,342,273	5,405,620
其他應付款項及預提費用		7,324,223	6,510,886
計息銀行及其他借貸		7,935,027	3,045,417
其他貸款		22,912	52,559
衍生金融工具		1,222	–
遞延收入		160,279	135,093
應付所得稅		231,899	145,242
其他金融負債		545,594	–
		22,563,429	15,294,817
與分類為持有待售的資產直接 相關的負債		2,864	7,852
總流動負債		22,566,293	15,302,669
淨流動資產		3,451,413	4,534,640
總資產減流動負債		35,572,438	33,821,758
非流動負債			
計息銀行及其他借貸		6,015,097	5,542,163
長期應付款項		10,894	36,914
遞延收入		739,459	533,385
遞延稅項負債		70,028	62,190
其他金融負債		1,629,837	2,143,378
總非流動負債		8,465,315	8,318,030
淨資產		27,107,123	25,503,728
權益			
本公司擁有人應佔權益			
股本		357,572	357,374
股票獎勵計劃下持有的庫存股份		(262,929)	(354,409)
其他儲備		12,716,143	12,940,822
保留利潤		9,793,487	7,901,126
		22,604,273	20,844,913
非控股股東權益		4,502,850	4,658,815
總權益		27,107,123	25,503,728

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，而其子公司主要於中華人民共和國(「中國」)從事乳製品生產及經銷業務。

2.1 編製基準

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」)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、衍生金融工具及若干其他借貸以公允值計量。若干生物資產及農產品收成以公允值減銷售成本計量。分類為持有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。此等財務報表以人民幣(「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」)截至二零一七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，在評估其是否擁有對被投資方的權力時，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。

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分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的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。

國際會計準則第7號的修訂	<i>披露動議</i>
國際會計準則第12號的修訂	<i>就未變現虧損確認遞延稅項資產</i>
國際財務報告準則在二零一四年 至二零一六年週期年度改進所 載國際財務報告準則第12號的修訂	<i>於其他實體的權益披露：對國際財務報告準 則第12號中披露規定範圍的澄清</i>

該等修訂的性質及影響如下文所述：

- (a) 國際會計準則第7號的修訂要求實體作出披露，以使財務報表使用者可評估融資活動所產生的負債變動，包括現金流量產生的變動及非現金變動。由融資活動產生的負債變動已於財務報表內進行披露。
- (b) 國際會計準則第12號的修訂清楚說明實體於評估是否有應課稅利潤可用作抵扣可扣減暫時差額時，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利潤的來源有所限制。此外，該等修訂就實體應如何釐定未來應課稅利潤提供指引，並解釋應課稅利潤可包括收回超過賬面值的部分資產的情況。由於本集團並無任何可扣減暫時差額或該等修訂範圍內的資產，故該等修訂對本集團的財務狀況或表現並無任何影響。
- (c) 國際財務報告準則第12號的修訂釐清國際財務報告準則第12號之披露規定(國際財務報告準則第12號第B10至B16段之披露規定除外)適用於實體於附屬公司、合營企業或聯營公司的權益，或其於分類為持作待售或列於分類為持有待售的處置組內的合營企業或聯營公司的權益的一部分。本集團已追溯採納該等修訂。本集團已披露於二零一七年十二月三十一日分類為持有待售的施恩(中國)嬰幼兒營養品有限公司(「施恩中國」)(間接擁有51.01%權益的子公司)若干資產的所需資料。

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；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／虧損與本集團稅前利潤／虧損的計量方式一致，惟利息收入、融資成本、應佔聯營公司虧損、所得稅支出及總部及公司支出不包含於該計量內。

分部資產並不包括股本投資，以及其他不分部的總部及公司資產，因為此等資產按集團層面管理。

分部負債並不包括其他不分部的總部及公司負債，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)

截至二零一七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
分部收入：					
銷售予外部客戶	53,014,983	2,513,086	4,042,063	585,490	60,155,622
分部間銷售	<u>711,788</u>	<u>116,218</u>	<u>-</u>	<u>304,507</u>	<u>1,132,513</u>
	53,726,771	2,629,304	4,042,063	889,997	61,288,135
調整：					
對銷分部間銷售					<u>(1,132,513)</u>
收入					<u>60,155,622</u>
分部業績	3,753,841	(210,645)	(262,572)	(93,885)	3,186,739
調整：					
利息收入					584,011
融資成本					(399,872)
應佔聯營公司虧損					(531,587)
公司及其他不分部支出					<u>(214,330)</u>
稅前利潤					2,624,961
所得稅支出					<u>(594,283)</u>
本年利潤					<u>2,030,678</u>
分部資產	35,685,811	2,056,731	12,944,969	663,834	51,351,345
調整：					
對銷分部間應收款項					(11,223,810)
公司及其他不分部資產					17,813,280
涉及處置組的資產					<u>197,916</u>
總資產					<u>58,138,731</u>
分部負債	17,946,490	2,206,829	3,206,490	1,031,113	24,390,922
調整：					
對銷分部間應付款項					(11,223,810)
公司及其他不分部負債					17,861,632
涉及處置組的負債					<u>2,864</u>
總負債					<u>31,031,608</u>

3. 經營分部資料(續)

截至二零一七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
其他分部資料：					
折舊及攤銷 不分部款項	1,206,571	141,799	236,196	38,474	1,623,040 <u>80,810</u>
折舊及攤銷總額					<u>1,703,850</u>
資本開支 不分部款項	1,975,594	231,965	182,400	20,363	2,410,322 <u>4,240,527</u>
資本開支總額*					<u>6,650,849</u>
於綜合損益表確認的減值虧損	68,616	4,299	104,719	1,808	179,442
於綜合損益表撥回的減值虧損	(1,364)	(888)	(807)	(20)	(3,079)
於綜合損益表確認/(撥回)的 減值虧損	<u>67,252</u>	<u>3,411</u>	<u>103,912</u>	<u>1,788</u>	<u>176,363</u>
涉及購股權計劃及股票獎勵 計劃的不分部款項					<u>56,126</u>
涉及購股權計劃及股票獎勵 計劃的非現金支出總額					<u>56,126</u>

3. 經營分部資料(續)

截至二零一六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
分部收入：					
銷售予外部客戶	48,102,872	2,179,940	3,150,895	345,632	53,779,339
分部間銷售	<u>536,786</u>	<u>128,143</u>	<u>-</u>	<u>274,220</u>	<u>939,149</u>
	48,639,658	2,308,083	3,150,895	619,852	54,718,488
調整：					
對銷分部間銷售					<u>(939,149)</u>
收入					<u>53,779,339</u>
分部業績	2,708,266	(258,975)	(2,724,266)	(132,689)	(407,664)
調整：					
利息收入					477,844
融資成本					(293,700)
應佔聯營公司虧損					(225,477)
公司及其他不分部支出					<u>(12,389)</u>
稅前虧損					(461,386)
所得稅支出					<u>(351,379)</u>
本年虧損					<u>(812,765)</u>
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)
公司及其他不分部資產					12,895,713
涉及處置組的資產					<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)
公司及其他不分部負債					11,627,733
涉及處置組的負債					<u>7,852</u>
總負債					<u>23,620,699</u>

3. 經營分部資料(續)

截至二零一六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
其他分部資料：					
折舊及攤銷 不分部款項	1,178,533	130,095	195,193	34,671	1,538,492
					<u>63,032</u>
折舊及攤銷總額					<u>1,601,524</u>
資本開支 不分部款項	2,422,710	304,224	1,453,539	4,352	4,184,825
					<u>167,663</u>
資本開支總額*					<u>4,352,488</u>
於綜合損益表確認的減值虧損	102,113	5,801	2,338,850	2,129	2,448,893
於綜合損益表撥回的減值虧損	<u>(14,125)</u>	<u>(6,210)</u>	<u>(216)</u>	<u>(189)</u>	<u>(20,740)</u>
於綜合損益表確認/(撥回)的 減值虧損	<u>87,988</u>	<u>(409)</u>	<u>2,338,634</u>	<u>1,940</u>	<u>2,428,153</u>
涉及購股權計劃及股票獎勵 計劃的不分部款項					<u>40,939</u>
涉及購股權計劃及股票獎勵 計劃的非現金支出總額					<u>40,939</u>

* 資本開支包括添置物業、廠房及設備、在建工程、無形資產、土地使用權、生物資產、子公司、聯營公司及其他股本投資的股權所支付的現金。

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%以上的非流動資產位於中國大陸。

主要客戶資料

截至二零一七年及二零一六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：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
收入：		
商品銷售	60,155,622	53,779,339
其他收入及收益：		
政府補助金		
—與確認遞延收入有關	85,354	37,494
—與收入及生物資產有關(附註a)	100,262	183,308
出售分類為持有待售的處置組收益	—	29,127
宣傳服務收入(附註b)	17,000	134,090
租金總收入	36,693	47,468
匯兌收益淨額	—	134,235
遠期外幣合約公允值收益淨額	1,483	—
可交換債券公允值收益淨額	2,363	—
可換股承兌票據公允值收益淨額	3,711	—
其他	91,313	136,062
	<u>338,179</u>	<u>701,784</u>
	<u>60,493,801</u>	<u>54,481,123</u>

附註：

- (a) 本集團因對當地乳業發展有所貢獻，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。
- (b) 此處指本年內來自Danone及Arla Foods Amba的宣傳服務收入。

5. 其他費用

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
捐贈支出	20,555	13,209
生物資產公允值變動	63,099	25,696
處置物業、廠房及設備虧損	28,280	20,634
商譽減值	–	2,253,794
在建工程撥備	256	1,712
物業、廠房及設備撥備	7,216	–
存貨撇減至可變現淨值	84,998	129,857
應收賬款及其他應收款項撥備	86,972	63,530
撥回應收賬款及其他應收款項撥備	(3,079)	(20,740)
教育費附加、城市維護建設稅及其他稅項	439,472	235,761
匯兌虧損淨額	202,347	–
遠期外幣合約公允值虧損淨額	–	2,371
出售子公司虧損	11,698	–
出售一間聯營公司部分權益虧損	18,204	–
視同出售聯營公司部分權益虧損(附註a)	125,439	–
其他	97,041	124,844
	1,182,498	2,850,668

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(「富源」)行使股票獎勵計劃，本集團於富源的股權由43.35%攤薄至42.30%，導致人民幣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，本集團的一家聯營公司，以中國現代牧業向賣家發行338,602,205股股份為代價收購一間子公司額外45%股權。該收購使本集團於中國現代牧業的股權由25.41%攤薄至23.88%，導致人民幣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，中國現代牧業向當時的投資者發行488,036,618股代價股份及支付現金代價13,424,231美元。該交易使本集團於中國現代牧業的股權由23.88%攤薄至21.98%，導致人民幣50,738,000元虧損於損益確認。

6. 稅前利潤／(虧損)

本集團的稅前利潤／(虧損)乃經扣除／(計入)下列各項後計算所得：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
銷售存貨成本	38,950,047	36,157,504
變現及未變現商品期貨合約公允值虧損／(收益)淨額	22,880	(13,567)
銷售成本	<u>38,972,927</u>	<u>36,143,937</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	4,662,362	4,051,872
—退休福利供款	415,296	386,663
—購股權計劃開支	12,582	—
—股票獎勵計劃開支	43,544	40,939
	<u>5,133,784</u>	<u>4,479,474</u>
物業、廠房及設備折舊	1,622,015	1,536,404
投資物業折舊	2,447	2,457
土地使用權攤銷	24,536	24,760
其他無形資產攤銷	54,852	37,903
本年研究開發費用	133,379	108,141
外包費用(附註a)	216,987	256,752
經營租賃最低租金	247,617	230,752
陳列空間租賃費	1,486,753	949,638
核數師酬金(附註b)	9,400	7,695

附註：

- (a) 為提升營運效率，本集團外包若干產品生產。該金額指本集團就購買該等外包服務支付的總額。
- (b) 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本年已付／應付核數師酬金人民幣2,726,000元(二零一六年：人民幣3,190,000元)。

7. 融資成本

融資成本的分析如下：

	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	245,002	186,731
息率3.50%於二零一八年到期之500,000,000美元債券之利息	126,146	125,914
長期應付款項利息	3,994	6,744
因時間流逝而增加或然代價的折現現值	-	549
利率遠期合約的公允值收益淨額	(907)	(26,238)
債券發行成本及其他	25,637	-
	<u>399,872</u>	<u>293,700</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%(二零一六年：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。

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
即期所得稅		
本年即期支出	713,385	515,010
年內就往年當期所得稅確認的調整	10,993	28,200
遞延所得稅	(130,095)	(191,831)
	<u>594,283</u>	<u>351,379</u>

在年度內，就稅前利潤／(虧損)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：

	附註	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
稅前利潤／(虧損)		<u>2,624,961</u>	<u>(461,386)</u>
按25%(二零一六年：25%)企業所得稅稅率計算		656,240	(115,347)
不可抵扣的項目及其他(淨額)	(a)	5,774	553,309
年內就往年當期所得稅確認的調整		10,993	28,200
低稅率的影響	(b)	(271,164)	(132,385)
稅務豁免的影響	(b)	(181,050)	(191,709)
聯營公司貢獻虧損		132,897	56,369
使用以往期間稅務虧損		(22,612)	(83,056)
未確認稅務虧損		263,205	235,998
		<u>594,283</u>	<u>351,379</u>
按22.64%(二零一六年：(76.16%))實際所得稅稅率計算		594,283	351,379

8. 所得稅支出(續)

附註：

- (a) 計入不可抵扣的項目中包括二零一六年就奶粉產品現金產生單位組別提撥商譽減值撥備人民幣563,449,000元。
- (b) 十三間(二零一六年：十三間)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。

二十八間(二零一六年：二十八間)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2,957,934,000元(二零一六年：人民幣1,635,273,000元)。

- (c) 聯營公司應佔稅項約人民幣12,475,000元(二零一六年：人民幣7,491,000元)，已計入綜合損益表的應佔聯營公司虧損內。

9. 股息

	二零一七年 附註 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
本年度宣派及支付		
普通股股息	<u>344,816</u>	<u>552,697</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0.12元 (二零一六年：人民幣0.089元)	(a) / (b) <u>471,283</u>	<u>349,327</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) 該等股息並未於截至二零一七年十二月三十一日止年度的綜合財務報表確認為負債，但將反映為截至二零一八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／(虧損)

(a) 每股基本盈利／(虧損)

本年度每股基本盈利／(虧損)乃根據年內本公司普通股擁有人應佔利潤／(虧損)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／(虧損)時所用加權平均股份數目調節如下：

	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	-	(5,052)
已行使購股權的影響	1,033	2,550
根據股票獎勵計劃回購股份的影響	<u>(30,994)</u>	<u>(35,300)</u>
計算每股基本盈利／(虧損)所用的普通股加權平均數	<u>3,895,066</u>	<u>3,886,175</u>

(b) 每股攤薄盈利／(虧損)

每股攤薄盈利／(虧損)乃根據年內本公司普通股擁有人應佔利潤／(虧損)除以用作計算每股基本盈利／(虧損)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。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，計算每股攤薄盈利時所用加權平均股份數目調節如下：

	二零一七年 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	3,895,066
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	<u>297</u>
計算每股攤薄盈利所用的普通股加權平均數	<u>3,895,363</u>

由於尚未行使的購股權及有關股票獎勵計劃的股份對截至二零一六年十二月三十一日止年度所呈列的每股基本虧損金額具有反攤薄影響，故該年度所呈列的每股基本虧損金額概無就攤簿作出調整。

11. 應收賬款及票據

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
應收票據	61,897	212,780
應收賬款	2,705,969	2,198,968
減值	(121,032)	(71,649)
	<u>2,646,834</u>	<u>2,340,099</u>

本集團通常給予客戶特定信貸額度，並可在特定情況下調整。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。

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：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
三個月內	2,439,605	2,041,533
四至六個月	125,377	224,670
七至十二個月	78,150	63,584
逾一年	3,702	10,312
	<u>2,646,834</u>	<u>2,340,099</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：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
三個月內	5,569,969	4,733,321
四至六個月	633,662	638,773
七至十二個月	116,853	23,768
逾一年	21,789	9,758
	<u>6,342,273</u>	<u>5,405,620</u>

13. 報告期後事項

於二零一七年十二月二十二日，施恩(中國)、廣州開發區土地開發儲備交易中心及其代理訂立一項徵收補償協議，據此廣州開發區土地開發儲備交易中心將自施恩(中國)徵收若干物業，補償金額為人民幣253,000,000元。該交易已於二零一八年一月完成。

於二零一八年一月二十二日，本集團與中國現代牧業非全資子公司現代牧業(集團)有限公司(「現代牧業(集團)」)訂立股份轉讓協議，據此，本集團同意自兩間現代牧業(集團)全資子公司現代牧業(蚌埠)有限公司及現代牧業(肥東)有限公司購買50%股權，代價合計現金人民幣56,040,000元。現代牧業(蚌埠)有限公司及現代牧業(肥東)有限公司從事生產及分銷乳製品業務。完成後，兩間公司將成為本集團的子公司。於報告日期，此收購的購買價分配估值尚未完成。

管理層討論及分析

行業回顧

二零一七年，中國作為全球第二大經濟體，發展態勢穩中向好，國民生產總值增長達6.9%；國內消費者信心指數回升，全國居民人均可支配收入持續增長拉動消費需求，促進消費結構升級，對國內乳業發展產生正面的影響。

隨著新興中產階級、新生代消費群體增加及人口老齡化多極發展，消費者追求健康綠色的生活方式，傾向於購買高端、健康及新鮮的產品，促使市場產品結構進一步邁向多元。年內，快消品行業維持穩定增長的趨勢，競爭由價格促銷轉向產品創新及渠道轉型的角力，企業品牌優勢逐漸顯現。乳製品行業加快復蘇，在原奶供應及價格穩定的背景下，產品升級創新、推出高端差異化乳製品等成為企業持續提升盈利能力的主要動力。

儘管需求增長，產品質量依然是提升中國乳業競爭力的關鍵。年內國家持續加強食品安全監察力度，促進乳製品質量提升，國家農業部部署振興乳業「五大行動」，加快乳業現代化步伐，提升全產業鏈的質量建設，確保中國乳業的可持續發展。二零一七年，在國家監管部門抽檢的各大類食品中，乳製品合格率達99.2%，嬰幼兒配方乳粉合格率达到99.5%，質量領跑食品行業，顯示中國乳製品質量持續穩定向好，進一步提升了消費者對於國產乳製品的信心度。

展望未來，中國仍然處在乳製品消費穩健增長的時期，預計未來5-10年乳製品行業仍會在產品創新和產能升級推動下保持較快發展。常溫業務發展穩中有升，低溫業務將保持高速發展，特別是鮮奶、奶酪等新興業務增長較佳。奶粉業務方面，二胎政策帶來的人口紅利開始體現，而國內嬰幼兒奶粉配方註冊制將在二零一八年落地推行，有利提高行業門檻、加速奶粉產業的整合、優化產業結構，預期奶粉行業將長遠健康發展。由於市場格局變化及消費需求升級，口碑好、質量高、創新強、渠道覆蓋廣而深的龍頭乳製品企業將可在行業整合中進一步鞏固領先地位。

隨著中國在全球化格局中的地位日益顯著，中國乳業也在國際化道路上不斷前行。中國乳製品企業紛紛對標國際水平，提升技術及研發能力，全面提升產品質量，同時積極「走出去」，拓展海外市場及佈局全球供應鏈，提升品牌的國際知名度及美譽度。

業務回顧

二零一七年，蒙牛推行新事業部制，建立產供銷一體化、人財物一體化、責權利一體化的管理系統。隨著新的組織架構正式落地，本集團以產品種類劃分，設立了常溫、低溫、奶粉、冰淇淋四大事業部，使本集團在協同發展、資源利用、營運管理效率以致產品質量均有所提升。

為順應國內消費結構升級與消費行為多元化的趨勢，蒙牛發力產品研發創新，以高端化、營養化、健康化作為產品升級之目標，高效利用自有技術與優質奶源，積極開發中高端定位產品，搶佔中高端市場份額。為鞏固蒙牛明星品牌及產品的主導地位，本集團推出多款明星品牌下的新產品，在技術層面不斷升級，力求短時間最大限度「鎖住新鮮」，並以二維碼技術為基礎，為消費者打開追蹤奶源及生產流程的大門，傳遞產品新鮮、健康、優質、安全的訊息。

本集團透過數字化管理及大數據技術打造智能乳企，建立全產業鏈管理和全追溯體系，實現產品質量管理及市場營銷方式上的不斷創新。本集團在年內成立了電商事業部，搶先佈局新零售模式，不斷優化銷售渠道及開拓新的業績增長點。蒙牛並在營銷上加大投入，增強營銷方式之靈活性與多樣性，結合社交媒體等平台於線上、線下協同發力，將品牌主張巧妙融入營銷過程，從而實現最佳傳播效果。

年內，蒙牛液態奶繼續保持市場領先地位。常溫業務整體銷售業績進一步向好，特侖蘇銷售達到雙位數增長並再創新高，明星產品純甄、真果粒銷售實現高增長，低溫產品銷售增速亦明顯優於行業增速，市場份額穩步上升，進一步鞏固其低溫新鮮乳製品市場全國第一地位。奶粉業務積極進行渠道佈局、產品結構和品牌佈局方面的調整，為市場高端化差異化的競爭打下良好基礎，直至目前為止，雅士利已完成13個系列39個配方的註冊，而君樂寶已完成6個系列18個配方的註冊，迎接奶粉市場逐步回暖的商機。冰淇淋業務從品牌、產品、包裝及營銷傳播等多維度升級，推出42個新產品，銷售增長理想。

蒙牛的品牌影響力亦飛躍上新的臺階，不但連續第九年入圍荷蘭合作銀行公佈的二零一七年度「全球乳業二十強」名單，更首次躋身前十，刷新蒙牛在全球乳業的排名。同期，蒙牛再度入選Interbrand 2017最佳中國品牌，並連續三年入選BrandZ™最具價值中國品牌二十強。於中國工業和信息化部二零一七年中國品牌力指數(C-BPI)排名中，蒙牛酸奶及優益C分別獲評C-BPI酸奶、乳酸菌飲料行業品牌力第一，而蒙牛酸奶更連續七年蟬聯榜首，榮膺「黃金品牌」。

借力國際知名品牌合作推廣及大力贊助國際級盛事，蒙牛在年內不斷發力打造世界知名乳業品牌。除了是NBA中國官方市場合作夥伴、博鰲亞洲論壇唯一指定乳品供應商、上海迪士尼度假區官方乳品合作夥伴、北京環球度假區官方乳品及冰淇淋獨家供應商、以及「中國航天事業戰略合作夥伴」外，蒙牛於二零一七年更成為金磚國家峰會期間，金磚國家領導人廈門會晤指定產品，以及於去年底正式成為2018 FIFA世界盃全球官方贊助商。蒙牛不僅是FIFA全球官方贊助商中的首個乳品品牌，也是第一個作為世界盃全球贊助商的中國食品飲料品牌，使蒙牛的品牌國際化邁向新里程。

為實現更融合的上下游合作體系及增加協同效應，蒙牛於二零一七年經過一連串交易增持中國現代牧業股份，使其於中國現代牧業的持股量增加至約60.77%。中國現代牧業是國內規模最大的奶牛養殖企業，也是首家優質UHT奶及巴氏奶同時通過優質乳工程驗收的企業。增持中國現代牧業後，本集團不斷加強與中國現代牧業在上游和下游業務的協同。上游方面，蒙牛更好地利用中國現代牧業的優質原奶供應和全國的牧場資源，獲得穩定的原奶供給保障，支持低溫酸奶業務發展及低溫鮮奶業務佈局。下游業務方面，本集團發揮專業的品牌運作經驗，於二零一七年七月與中國現代牧業以組合品牌方式推出常溫純牛奶鮮語，主打牛奶之「鮮」與「活」；在生產運營方面，本集團於二零一八年一月簽署協議，收購中國現代牧業旗下兩家乳製品工廠的50%股權，由此中國現代牧業將專注於經營奶牛養殖業務及原奶供應，而蒙牛將整合該工廠產能資源，利用自身健全完善的銷售渠道擴大品牌產品銷售。

事業部表現

常溫業務

本集團持續發力常溫產品，配合消費升級趨勢，通過產品升級創新，推出高端化、多元化及健康化的常溫產品，並加大品牌營銷力度，使該業務整體銷售業績進一步向好。其中，中國牛奶第一單品特侖蘇，年內錄得雙位數增長，銷售額超過人民幣百億元。常溫酸奶純甄、果粒乳飲料真果粒分別實現良好增長。

在UTH奶方面，特侖蘇加快高端化及個性化佈局，推出針對泛運動人群的M-PLUS高蛋白牛奶超高端產品，成為中國首個針對運動人群之專屬牛奶產品，並推出超高端禮品級產品奶爵6特乳。為配合消費者對產品新鮮度日益增強的追求，蒙牛結合中國現代牧業原奶資源，與中國現代牧業攜手推出鮮語純牛奶，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，成功在常溫牛奶和鮮牛奶市場之間，開闢出常溫鮮牛奶市場。乳飲料方面，蒙牛抓緊消費心理需求，結合新生代消費群體關注的議題及人氣偶像李易峰代言，推出真果粒藍莓味單品，銷量增長突出。而純甄則透過與好萊塢電影《變形金剛5：最後的戰士》強勢合作和捆綁《極限挑戰3》進行品牌宣傳，並邀請張藝興為產品代言人。此等成功的品牌推廣活動，令銷售再創高峰。

低溫業務

蒙牛低溫事業部於年內在組織管理層面力求效能最大化，以「品類佈局，實現產品創新領先」為核心任務，通過調整市場部架構、優化品牌管理體系，實現生產高效協同、節省成本及提升營銷費用投入效益，並深化與蒙牛第二大戰略股東Danone S.A.及其子公司(統稱「Danone集團」)在低溫業務方面之合作，藉著Danone集團世界級低溫產品研發技術，積極開展區域產品研發，並推出多款低溫新品，驅動銷量良好增長。此外，低溫事業部在深耕傳統商超渠道，推動售點增加和渠道下沉的同時，亦力拓電商、餐飲等新興渠道，開闢新的銷售增長來源。以上舉措，促使蒙牛低溫產品在二零一七年保持行業領先地位，穩步提升市場份額。

二零一七年，蒙牛低溫事業部對標Danone集團，進行了產品研發、工藝技術等方面的升級，合力打造世界領先工廠，並於年內發佈6個系列的新品，全面鋪開價值營銷。其中，於二零一七年四月，蒙牛首次運用Danone集團獨有Ystral專利平滑工藝，使用美國專利菌種與中國優質牧場原奶，推出特侖蘇原味及榴蓮味超高端酸奶；優益C亦推出採用高濃度濃縮技術及獨家菌種授權研製的功能性產品LC-37，成為顛覆活性乳酸菌品類的創新產品，並進一步升級推出低糖醇素口味的LC-37，滿足市場日趨健康化的消費需求；冠益乳積極進行產品結構升級，推出BB12健字號、麥酪乳、鮮酪乳一系列產品，強化「專業功能性」酸奶定位。基礎低溫產品亦從包裝及口感上進行升級更新，持續提升產品競爭力。

奶粉業務

奶粉業務方面，本集團持有約51%股份的雅士利國際控股有限公司（「雅士利」，股份代號：1230）配合中國嬰幼兒奶粉配方註冊制的實施，至今已完成13個系列39個配方註冊，是首批公佈的名單中獲得註冊配方數量最多企業，向行業及消費者全方位展示專業化實力。本集團旗下的另一奶粉品牌君樂寶，至今亦已完成6個系列18個配方的註冊。

年內，雅士利逐步推進差異化業務模式及品牌佈局：以雅士利和多美滋等品牌產品提供基礎營養牛奶粉，以Arla和瑞哺恩全面滲透有機市場，並推出朵拉小羊奶粉開拓羊奶粉市場；中高端品牌有雅士利和多美滋、高端品牌有瑞哺恩和朵拉小羊、超高端品牌有Arla寶貝與我，透過更緊密的品牌矩陣，全面覆蓋不同檔次市場。雅士利透過深挖大數據獲取目標人群，將品牌費用精準投放，側重數字營銷與消費者加強溝通，重視口碑宣傳，配合線下活動深入貼近媽媽，以較低的投入帶來更高的產出，實現品牌成長和企業盈利雙重目標。

雅士利深度推動渠道轉型和創新業務，組織架構轉為以渠道和品類主導的CBU架構，包括「母嬰CBU」、「高端母嬰CBU」、「商超CBU」及「創新CBU」，進一步提高母嬰渠道佔比，和促進電商業務成長。年內，「母嬰CBU」通過合夥提成激勵機制，加速開拓母嬰連鎖；「高端母嬰CBU」透過控制商超渠道費用及加強拓展母嬰連鎖，穩定了銷量；「商超CBU」通過推動母嬰門店直供完成局部轉型，KA減虧效果顯著；「創新CBU」則以原有電商為基礎，拓展社群行銷、整合內部市場資源等，全面開展線上業務佈局。

冰淇淋業務

二零一七年，冰淇淋事業部秉持產品高端化、多樣化策略，深刻洞察市場趨勢，重點針對年輕消費者進行在線傳播推廣，聚焦大型營銷活動，覆蓋更多消費人群，顯著提升品牌影響力。蒙牛以傳統渠道為核心，增加售點數量，加上專屬團隊提升重點客戶(Key Account，簡稱「KA」)數量，以及開拓餐飲渠道、試點實體店、拓展電商等，拓展冰淇淋銷售，同時加強冰櫃管理，提升冰櫃使用效率。多方面協同助力使該業務銷售額同比實現良好增長。

年內蒙牛推出42個冰淇淋新產品，並從品牌、產品、包裝及營銷傳播等各方面多維度升級，其中，隨變隨芯果系列產品在二零一七年再創佳績，打造滿足時下消費者需求的創新產品及喜愛的營銷內容，年銷售突破億元人民幣；在各種冰淇淋新品之中，口感廣受消費者好評的蒙牛俄式奶純冰淇淋為年度最高銷售額單品；高端冰淇淋品牌蒨蘭聖雪則以全新包裝亮相上海迪士尼度假區，並贊助二零一七年金磚峰會期間之金磚國家領導人廈門會晤，著力打造國際知名的高端冰淇淋品牌。

其他產品

蒙牛透過和WhiteWave Foods Company(「WhiteWave」)成立合資公司進行植物基營養品業務，分別持有該合資公司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。隨著植物基營養品作為一種在全球市場中地位愈發重要的食品飲料類別，通過提升植物蛋白飲品業務與動物蛋白飲品業務形成良好互補，可增強本集團長遠競爭力。

年內，植樸磨坊品牌的植物基蛋白飲品業務於調整、優化產品定位後進入豆奶市場，依託原豆鮮磨和8秒VTIS鎖鮮優勢技術，以及源自美國的高質量品牌保證，推出Silk美式豆奶，主打原味豆奶及巴旦木風味豆奶，借力蒙牛常溫產品的渠道資源，聚焦區域性市場，提升與蒙牛核心業務的協同效應。

質量管理

蒙牛堅持以匠心鑄造質量，打造全方位的「航天品質」產品，務求為消費者提供完美的產品體驗。二零一七年是蒙牛施行新事業部制的第一年，隨著質量管理方面亦同步實行事業部主體責任制，其產業鏈端到端的核心質量指標均優於去年。年內，蒙牛繼續對標國家《食品安全法》及國際先進標準升級質量管理體系，滿足各類體系認證需求，並與新事業部制的管理流程深度融合，推行「集團—事業部—工廠」三級食品安全風險監測預防體系，從奶源到市場的全產業鏈層層把關，實行嚴格准入、自動化監測、實時管控及全程可追溯。

在整體集團層面，蒙牛通過Laboratory Information Management System(「LIMS」)和SAP系統的拓展性應用及高效協同，結合自身全面質量管理和實驗室管理體系、為各環節全面提供智能化、系統化的質量保障。透過LIMS和SAP系統的集成交互業務，蒙牛實現產品全產業鏈質量控制點的正反向信息可追溯。在LIMS和SAP信息系統的基礎上，借助Business Intelligence(「BI」)等工具，蒙牛打造了「質量雲」管理平台，實現了對牧場、工廠、市場等環節關鍵質量信息的實時監控。

蒙牛的奶源質量管理工作圍繞風險管控、生產基地升級以及專業技能人才培养，以提高牛奶質量、降低食品安全風險，並推進供奶方管理技術的提升，主動響應更高的國家要求。年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%。同時，蒙牛持續推廣牧場食品安全管理審核體系，在蒙牛核心戰略牧業合作夥伴基礎上，年內推廣落地至更多國內領先的牧業集團。截至二零一七年底，蒙牛訂製版牧場食品安全保障標準共計在47家牧場落地實施，有效提升了牧場食品安全保障能力。

蒙牛工廠食品安全持續對標Danone集團食品安全標準(Food Safety Item，簡稱「FSI」)，聚焦食品安全管理高風險點，提升食品安全管理指數。為預防及控制環境微生物污染風險，蒙牛聯合國際頂尖的微生物檢測公司3M，在冷飲行業率先開展環境微生物的監測，排查高風險易污染控制點。

在新事業制框架下，蒙牛原本的生產製造系統質量中心按照生產品類分為常溫、低溫及冰淇淋質量管理部，重新梳理職責，致力保障產品質量安全，實現質量管理的平穩過渡，同時全面提升消費者滿意度。年內，常溫質量管理部率先進行生乳品嘗驗證流程的建立與規範，從改進純甄吸管等著手，提升消費者對產品的體驗。蒙牛並通過大數據分析制定要求及明確風險評估機制，對新品全生命週期進行管理跟蹤，降低新產品質量風險。

為確保學生奶業務的各環節受到全面監控，本集團整合最佳資源、各部門聯動形成獨立的學生奶管控體系，重點提升學生奶業務的運營管理水平，年內全面杜絕學生奶產品食品安全事件。

二零一七年低溫事業部在14個工廠與達能FSI進行對標，從不可妥協設備、食品安全設備、潛在食品安全風險三個方面，推行Neptune清洗驗證、黴菌風險控制、質量缺陷單等，不斷提升產品品質控制與產品完美性，匠心製造高品質優酪乳。年內實施原果基地和果製品供貨商的前端管理，從源頭保障產品的質量安全。低溫冷鏈管理對照新《食品安全法》，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成立冷鏈項目改善小組打造樣板市場，推動零售終端冷鏈建設。

奶粉質量管理方面，年內雅士利及君樂寶工廠所有產品的內部檢測結果均符合相關國家標準，在外部的國家嚴格抽檢中，雅士利、蒙牛、多美滋、施恩及君樂寶品牌產品抽檢結果均100%合格。

年內，蒙牛冰淇淋質量管理部作為本集團代表參與國家二零一八年冷凍飲品抽檢規劃、風險監控計劃制定以及冷凍飲品審核細則的修訂，並在業內率先開展針對李斯特菌的風險監控。冰淇淋事業部並通過實施設計風險、過程風險、變更管理風險管控，保障100%符合國家、集團、事業部三級驗證食品安全指標。

奶酪業務推行ISO9001質量管理和FSSC22000食品安全體系，於二零一七年十月取得國家雙體系認證。此外，該業務根據乳酪新品特性，分類制定工藝標準，開展品質實驗，組織口感品評，保障產品各項指標符合新品設計要求，二零一七年成功上市5個新產品。

奶源建設

二零一七年蒙牛的奶源管理沿襲事業部制調整，由原奶採購部門過渡成為全面運營業務單元，全面服務常溫、低溫及冰淇淋事業部。

蒙牛奶源建設持續整合優化供應，提升自控奶源及標準化牧場佔比，對原奶與奶粉進行統籌管理，減少原奶淡旺季供給差距。同時，以需求為導向、工廠為中心打造奶源經濟圈佈局，按照各區域定位及互補關係，劃分為內蒙古和林基地、東北、華北—華東、西北—華南四大奶源經濟圈，優化供需匹配佈局。在海外奶源的開拓方面，蒙牛已將奶源地延伸至丹麥、澳大利亞、新西蘭等黃金奶源帶，深化其海外全產業鏈的佈局。

蒙牛於年內建立「奶源卓越運營管理模式」，對奶源工作進行系統性規劃，聚焦「升質量、降成本、優結構、理節奏、調佈局」五大主題，協助集團提升整體業績表現。年內蒙牛從質量管理、供需匹配、人員技術及牧場效能等方面提升，實現蒙牛奶源精益化卓越運營及上下游協同發展，加速構建「奶源2020可持續發展生態圈」，助力中國奶業的可持續發展。期內，蒙牛規模化、集約化的奶源比例達到100%。

借鑒Arla Garden的百年牧場管理經驗及Arla Foods先進的牧場標準化操作規程(Standard Operational Procedure, 簡稱「SOP」)管理標準，本集團建構的「蒙牛牧場質量安全管理體系」於年內已實現100%覆蓋牧場及奶源從業人員。該體系在奶牛營養、質量安全、動物福利以及蓄養環境等環節與Arla Foods對標，並深化落實國際牧場最嚴食品安全標準—新西蘭AssureQuality食品安全管理標準，結合ISO9000標準由興建牧場、原奶生產運輸至採購管理等所有環節全面改進。同時對標200餘條國內畜牧養殖相關法規及標準，牧場管理及關鍵控制內容採納率達100%。「蒙牛牧場質量安全管理體系」加強了蒙牛合作牧場標準化建設及自主管理，提升了精細化技術管理能力，從而加快蒙牛現代化奶源基地建設，進一步保障源頭食品安全，亦是中國奶業在質量安全管理的進步象徵。

信息管理系統

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管理架構已基本形成，SAP與LIMS系統、微銷售(Wei Sales Platform，簡稱「WSP」)及BI項目正逐步實現全面協同，為蒙牛提供數字化、智能化、系統化的管理保障。

為進一步提高企業生產過程安全性，蒙牛於二零一七年六月份啟動「安全雲端管理系統」，利用物聯網技術對安全關鍵控制點和重要設備設施運行數據進行自動採集、實時監控，進行高效的信息化集成平台管理，同時可針對異常數據預警，全面控制安全風險。年內，該系統已在蒙牛和林、泰安、金華、宿遷、衡水五個基地上線運行，蒙牛乳業(衡水)有限公司及內蒙古蒙牛高科乳業有限公司獲得國家級「安全生產標準化一級企業」榮譽稱號。

歷時兩年建設的南北數據中心項目已於年內完成，實現信息系統向南北中心的全面切換，標誌著蒙牛擁有一顆「數字化心臟」，信息系統的穩定性和安全性進一步提升。南北數據中心從設計到建設均按照行業最高級別的Tier 4機房標準及雲化基礎架構方案執行，降低企業信息化系統整體成本，同時提升了系統可用率。未來，南北數據中心將持續推進與SAP等核心系統的整合，本集團並將通過自有的「蒙牛雲」模式，為各事業部提供快速、可靠的信息技術基礎設施共享服務，成為蒙牛在「互聯網+」時代中穩定發展的堅實保障。

為搭建高效、統一、集成的供貨商及採購管理信息平台，更好地實現集團採購的規模效益，提升管理水平、核心競爭力和抗風險能力，蒙牛於二零一七年六月啟動了供貨商關係管理(Supplier Relationship Management，簡稱「SRM」)項目二期，進一步完善平台功能，並於年內完成全國上線，實現了蒙牛供貨商全生命週期管理，同時提高了本集團與供貨商合作溝通效率及透明度。

基於SAP、WSP等核心系統的應用，為進一步挖掘數據價值，實現以數據為決策依據的管理目標，年內啟動了銷售BI項目，將所有銷售相關類BI系統，全部整合至實體大區的BI系統。透過統一的管理語言，唯一的數據口徑，為各層級管理者提供可信、一致的管理信息，全面打通本集團總部與大區的信息流通。該項目增強了數據追溯能力，提升經營分析能力及有助擬定針對性的行動方案，在銷售前線落實蒙牛「數字化」戰略。

銷售管理

蒙牛推行新事業部制，市場營銷管理由常溫、低溫、奶粉、冰淇淋事業部各司其責、協同發展，進一步提升營運效率和管理水平。在新的事業部制下，蒙牛電商團隊亦從在線銷售發展為綜合大數據營銷、自主工具開發等多項功能的事業部。

常溫事業部在年內制定Total Marketing Solution(「TMS」)管理模型，通過完善梳理機制、評價體系、運費管理體系等舉措，提升銷售分公司銷售及盈利能力。「渠道下沉」是常溫事業部渠道策略主要目標之一，二零一七年通過「細分、售點、投資、推廣、人員、形象」六個方面的執行動作，即通過「細分市場、投資售點、趕集熱賣推廣、增加駐鎮理貨人員、布建鄉鎮門店店招形象」等強化縣鎮村滲透，取得了良好的成效。

低溫事業部成立了14個銷售管理大區，通過聚焦明星品類，堅持價值行銷，實現新品銷量的良好增長；通過售點增加，強化售點執行，實現高於行業的各渠道銷售增幅；通過縣城直營、售點直控等措施精耕渠道，推動渠道下沉，帶動下線城市銷量增長；同時拓展新興渠道，開發垂直生鮮電商，專注餐飲核心售點，形成了新的銷量增長來源。奶粉事業部組織架構從原有獨立子公司轉變為以渠道和品類切割的CBU架構，其中「母嬰CBU」承載了品牌升級和渠道轉型的戰略目標；「商超CBU」著力改變「下沉渠道、下沉品類、下沉價格帶」問題；「高端母嬰CBU」致力於使多美滋重回外資四大品牌之列、Arla成為品牌金字塔上的皇冠；「創新CBU」則以原有電商渠道為基礎，拓展社群行銷、整合內部市場資源。

冰淇淋事業部在強化傳統渠道的同時，加強KA的開發，並開拓餐飲渠道，發展軟冰，試點體驗店，拓展電商等新興渠道，亦實現了銷售額的良好增長。

為配合大數據發展，蒙牛在年內打造營銷BI分析平台，將銷售及財務數據貫通化、可視化，為各銷售單位提供更精確、及時、方便的移動數據分析平台，助力提升線下銷售績效。蒙牛電商事業部搭建了消費者數據管理平台(Data Management Platform，簡稱「DMP」)，並針對集團數據智能(Database Intelligence，簡稱「DBI」)進行整體優化，基於蒙牛數據源的監測，實現營銷數據打通，為蒙牛定制專屬標籤體系，充分利用DMP深入理解消費者，以實現精準化營銷。

年內，蒙牛電商事業部充分利用數字化營銷，優化品類結構，改善引流品和利潤貢獻品類的產品結構和佔比，保證各品類在維持穩定價格的基礎上，實現銷量和利潤的同步提升，並且基於新品類產品的線上消費者大數據，擴充線上空白品類如低溫及冰淇淋產品，迅速搶佔市場。

蒙牛亦與阿里巴巴簽署戰略合作協議，以大數據分析達致精準營銷，並攜手探索智能貨架及無人便利店等「新零售」領域，在試點市場試行運營，借助新零售渠道在數據賦能和效率提升方面的強大優勢，進一步實現渠道下沉，擴大終端網絡，並將模式在本集團內快速複製。

此外，蒙牛繼續與天貓、京東、蘇寧易購及我買網等電商平台深入合作，並將單純的銷售轉向品牌宣傳，進行整合營銷、內容營銷，在重大促銷節點屢創佳績。年內，蒙牛牽手京東首次推出618大電影《經海路618號》，將蒙牛專為在線消費者訂製的甜小嗨常溫酸牛奶在其中客串演出，進行了一次非常精準的植入廣告營銷。蒙牛透過結合直播、達人合作、視訊、電影等多維度持續產生優質內容，成功推動電商銷售增長。於二零一七年「雙十一」期間，蒙牛電商再次拿下乳製品全網銷售冠軍，奪得三連冠。

蒙牛順應乳業營銷方面的趨勢轉變，利用新媒體和互聯網+等渠道，全面打造數字化、智能化的全供應鏈精細管理，滿足消費者更高的要求。蒙牛攜手京東推出宿遷牧場純牛奶，搭載京東區塊鏈可追溯技術，使消費者可以在追溯系統中看到牧場、奶牛、原奶倉儲及生產加工等具體信息，加強與消費者互動，提升消費者對蒙牛產品的信任。

海外業務方面，蒙牛除了延續國內出口模式，以常溫產品輻射東南亞、香港及澳門，以及低溫產品聚焦香港及澳門外，並於二零一八年搭建全新業務模式，以新加坡作為區域總部，向東南亞進行投資與銷售，逐步覆蓋至東南亞區域。

品牌策略

年內，蒙牛秉持「只為點滴幸福」的品牌理念，緊貼市場脈搏，依託大數據支持，深度利用互聯網及社交媒體，通過線上線下的整合營銷，配合國際化品牌發展戰略，和與國際領先品牌的戰略合作，提升品牌價值及影響力，打造蒙牛成為世界級的中國品牌，繼續將關愛、幸福帶給消費者。

與主題樂園合作方面，蒙牛是上海迪士尼度假區官方乳品合作夥伴，並於二零一七年三月與北京環球度假區達成戰略協議，成為其官方乳品及冰淇淋的獨家供應商。贊助國際頂級體育賽事方面，蒙牛不單是NBA中國多年的官方戰略合作夥伴，於二零一七年底，蒙牛更正式成為2018 FIFA世界盃全球官方贊助商，旗下4大品類共27個品牌的161個產品獲得「2018 FIFA世界盃全球官方飲用酸奶」、「2018 FIFA世界盃全球官方預包裝冰淇淋」和「2018 FIFA世界盃大中華區官方牛奶」、「2018 FIFA世界盃大中華區官方奶粉」的殊榮。蒙牛是首個與FIFA合作的乳品品牌全球贊助商，亦是中國第一個食品飲料品牌成為世界盃全球贊助商，標誌著蒙牛進一步走向國際舞臺。

蒙牛與中國航天領域的合作已進入第14個年頭，榮獲中國航天基金會「中國航天事業戰略合作夥伴」稱號，並以「航天品質，健康中國」為年度主題召開航天品質發佈會，結合「天舟一號」貨運飛船發射進行推廣傳播，同時開展對集團基礎白奶及冠益乳的品牌傳播活動，致力於將航天品質送入千家萬戶。

蒙牛亦透過贊助國際領導人會議，提升品牌在國際間的地位。在金磚國家峰會期間，蒙牛旗下的純牛奶、冠益乳、純甄、蒂蘭聖雪冰淇淋和特侖蘇等產品成為金磚國家峰會期間，金磚國家領導人廈門會晤的指定乳製品，向世界展示了蒙牛產品的領先質量。

蒙牛旗下4大事業部亦針對不同子品牌產品的特性及目標消費群，量身訂製品牌傳播方案。常溫業務方面，特侖蘇連續11年贊助博鰲亞洲論壇，為官方唯一指定乳品，持續傳播品牌的高端形象，並透過全面升級有機奶、積極研發新品，進一步強化產品高端性及專業性。年內特侖蘇推出國內首款運動人群專屬牛奶—*M-PLUS*高蛋白牛奶，結合線上線下資源進行整合傳播、互動營銷，開闢了全新的專業牛奶市場。特侖蘇透過贊助2017北京馬拉松項目，成為其獨家乳製品供貨商，以及贊助2017中國網球公開賽，傳播*M-PLUS*高蛋白牛奶品牌「自律如你，值得更好」的品牌理念。特侖蘇並聯合五大核心城市高端連鎖健身會所，推出「*M-PLUS*-21天健康營養計劃」，配合微信、微博打造話題。此外，特侖蘇亦推出超高端產品奶爵6特乳，依託「特侖蘇榮譽出品」，對產品全新升級，並以禮盒裝進一步強化特侖蘇品牌的高端地位。

純甄亦積極推動圍繞人氣電影電視的品牌傳播及營銷計劃，成功提升品牌影響力及銷售。純甄於年內與好萊塢電影《變形金剛5：最後的騎士》合作，將產品自然地植入電影內容，並推出變形金剛特別定制包裝，聯合貓眼、天貓等在線資源及線下影院活動，全方位宣傳品牌。此外，純甄與上海東方衛視合作，贊助王牌節目《極限挑戰3》，結合極限兄弟形象定制6款新包裝，並借助代言人張藝興的影響力，利用微信微博等資源進行多維度傳播。純甄更冠名江蘇衛視《我們的挑戰》，將品牌元素植入節目，並聯動明星粉絲團，大大提升品牌認知度。此外，純甄作為馬雲首部電影《功守道》的獨家合作夥伴，於雙11晚會首映中，蒙牛以武功招式為依託，將純甄「一口純甄，回歸純與真」的理念完美融合在《功守道》之中，與《功守道》的平衡理念相契合，增加消費者對純甄的認識。

為配合推廣中國第一款專業兒童牛奶未來星全面升級產品配方，年內未來星與上海迪士尼度假區合作，在華特迪士尼劇院舉行首次品牌活動，並推出未來星上海迪士尼度假區主題限量包裝，配合一包一碼技術進行抽獎促銷活動，獲得圓滿成功。此外，未來星攜手江蘇衛視，將品牌元素植入《歌聲的翅膀》兒童歌唱比賽，在線招募火爆網絡，成功引起大眾熱話。

真果粒以藍莓味新品開展「藍朋友」整合營銷項目，打造獨特品牌形象，以著名藝人李易峰為代言人，並將產品與網絡流行語「藍朋友」相聯繫，實現情感營銷，在市場廣受好評，大大提升產品銷量、品牌滲透率及市場份額。真果粒「藍朋友」整合行銷專案亦獲「二零一七中國廣告長城獎廣告主獎品牌塑造大獎」。

低溫業務方面，優益C針對專業型乳酸菌市場推出LC-37，力邀人氣偶像吳亦凡代言，傳遞「這是一小瓶強大的優益C」的品牌理念，搶佔年輕消費者市場；優益C並舉行「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，拉動產品銷售。此外，特侖蘇依託其品牌優勢，推出超高端特侖蘇酸奶，透過贊助體壇殿堂級大獎—「中國十佳勞倫斯冠軍獎」，成為唯一指定乳製品，並配合米芝蓮星級主廚推廣，打造品牌的頂級形象，成功傳播「不是所有酸奶都是特侖蘇」的品牌精神。

奶粉業務方面，雅士利重點參與「小水滴新生專項基金」慈善活動，增強品牌軟性競爭力，同時線上線下進行「活力約賽親子NBA」宣傳活動，有效增強消費體驗及新客拉動。瑞哺恩攜手河南都市頻道舉行「關愛背奶媽媽公益活動」，溫情打造「瑞哺恩有機母嬰室」，並在重點區域通過愛奇藝、朋友圈、寶寶樹、媽媽網等進行廣告曝光和軟性互動。多美滋和Arla開展全國媽媽班競賽，反應熱烈，提升消費者對產品及品牌的認知度及信賴度。Arla亦打造逗趣育兒網綜節目「奇萌說」及「快閃咖啡店」，吸引媽媽熱情參與。

年內，蒙牛冰淇淋業務在全國啟動「掃碼搖紅包，贏手機大獎」活動推銷其重點產品，投放廣告於NBA及CBA電視節目及網絡傳播，配合打造冰淇淋搖搖歌進行話題炒作，並於關鍵銷售點進行2,000多場推廣活動，提升品牌關注度及好感度，成功拉動產品銷量。此外，蒙牛著力推廣高端冰淇淋品牌蒹葭聖雪，從品牌、產品、包裝及營銷傳播等各方面多維度升級，其全新包裝亮相迪士尼，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，掀起消費者追捧熱潮。

憑藉多年的品牌形象建設及產品質量的持續堅持，蒙牛的品牌地位廣受行業及大眾認同。在中國工業和信息化部二零一七年中國品牌力指數(C-BPI)排名中，蒙牛獲評酸奶、乳酸菌飲料兩個行業C-BPI冠軍；蒙牛酸奶連續七年蟬聯榜首，榮膺「黃金品牌」。此外，蒙牛品牌再度榮獲Interbrand 2017最佳中國品牌，並連續三年入選BrandZ™最具價值中國品牌20強，同時榮獲二零一七大中華區艾菲獎最具實效品牌TOP 10和最具實效廣告主TOP 10，是唯一獲獎的乳製品企業。

財務回顧

受益於產品創新、積極的品牌行銷以及卓越的銷售執行，常溫及低溫產品銷量增長理想，本集團二零一七年總收入為人民幣601.556億元(二零一六年：人民幣537.793億元)，同比增長11.9%；對收入增幅供獻較大的產品為特侖蘇、純甄、真果粒、蒙牛白奶、冠益乳及優益C等。

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，本集團年內毛利上升至人民幣211.827億元(二零一六年：人民幣176.354億元)，毛利率較去年上升2.4個百分點至35.2%(二零一六年：32.8%)。

經營費用

本集團採取積極的渠道拓展和品牌推廣策略，本年度經營費用為人民幣185.485億元(二零一六年：人民幣187.573億元)，佔本集團收入比例為30.8%(二零一六年：34.9%)。去年，本集團確認了奶粉產品業務的商譽減值撥備人民幣22.538億元。若不含商譽減值，二零一六年經營費用為人民幣165.035億元，佔本集團該年收入比例為30.7%。

年內銷售及經銷費用上升10.7%至人民幣148.688億元(二零一六年：人民幣134.352億元)，佔本集團收入比例下降0.3個百分點至24.7%(二零一六年：25.0%)。

年內廣告及宣傳費用下降4.7%至人民幣50.831億元(二零一六年：人民幣53.337億元)，佔本集團收入比例下降至8.4%(二零一六年：9.9%)。

年內，行政及其他經營費用上升19.9%至人民幣36.797億元(二零一六年：人民幣30.682億元(不含商譽減值))，佔本集團收入比例上升至6.1%(二零一六年：5.7%)，佔比上升主要原因為今年錄得匯兌虧損及視作出售部分聯營公司權益之虧損。

經營業務利潤及淨利潤

年內，雖然聯營公司財務表現錄得較大虧損，但在本集團收入以及毛利顯著增加及產品優化的成效下，本集團息稅折舊攤銷前利潤(EBITDA)上升至人民幣41.447億元(二零一六年：人民幣9.560億元，不含商譽減值為人民幣32.098億元)，EBITDA利潤率為6.9%(二零一六年：1.8%，不含商譽減值為6.0%)。

本公司擁有人應佔利潤達人民幣20.478億元(二零一六年：應佔虧損為人民幣7.512億元，不含商譽減值之應佔利潤為人民幣15.026億元)。每股基本盈利為人民幣0.526元(二零一六年每股基本虧損：人民幣0.193元)。

所得稅支出

本集團於二零一七年所得稅支出為人民幣5.943億元(二零一六年：人民幣3.514億元)，同比上升69.1%。所得稅有效稅率為22.6%(二零一六年：19.6%(不含商譽減值))，同比上升3.0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

截至二零一七年十二月三十一日止年度，本集團資本支出為人民幣66.509億元(二零一六年：人民幣43.525億元)，同比上升52.8%；資本支出用於新建和改建生產設備及相關投入，達人民幣21.519億元；購入生物資產達人民幣2.492億元；及股權投資(主要包括增持中國現代牧業股權)達人民幣42.498億元。

營運資金、財務資源及資本架構

截至二零一七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增加至人民幣55.054億元(二零一六年：人民幣45.129億元)，主要由於產品結構持續優化、成本控制以及提升營運資金管理所致。

於二零一七年十二月三十一日，本集團之未償還計息銀行及其他借貸增加至人民幣139.501億元(二零一六年十二月三十一日：人民幣85.876億元)，其中一年內償還的計息銀行及其他借貸為人民幣79.350億元(二零一六年十二月三十一日：人民幣30.454億元)。超過四成計息銀行及其他借貸按固定利率計算。計息銀行及其他借貸增加主要為年內新增股權投資所致。

本集團於二零一七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79.912億元(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十二月三十一日之總權益為人民幣271.071億元(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(計息銀行及其他借貸總額除以總權益)為51.5%，(二零一六年十二月三十一日：33.7%)。

本集團於二零一七年的融資成本為人民幣3.999億元(二零一六年：人民幣2.937億元)，佔收入比重約0.7%(二零一六年：0.5%)。

產品

二零一七年，蒙牛繼續貫徹創新理念，積極研發新產品以推動企業持續進步。針對消費者愈發多元化、高端化、和對健康有更高追求等發展趨勢，推出具差異性和市場針對性的全新產品，從產品品類、口味及包裝等各方面進行提升，為消費者帶來更好的乳製品消費體驗，並靈活利用新媒體和大數據進行品牌推廣和營銷，獲得十分理想的成績。

本集團產品主要分為液態奶、冰淇淋、奶粉及其他產品，回顧年內表現如下：

液態奶 收入為人民幣530.150億元(二零一六年：人民幣481.029億元)，佔本集團總收入的88.1%(二零一六年：89.4%)

UHT奶 收入為人民幣256.892億元(二零一六年：人民幣238.519億元)，佔液態奶收入48.5%(二零一六年：49.6%)

- 特侖蘇全線升級有機奶，持續強化特侖蘇的產品高端性，進一步發揚「營養新高度、成就更好人生」的品牌精神。期內特侖蘇推出超高端產品*M-PLUS*高蛋白牛奶，打造中國首個針對運動人群之專屬牛奶產品；此外，蒙牛亦推出定位超高端禮盒裝產品一奶爵6特乳。
- 未來星兒童成長牛奶對配方進行創新性研發，在年內推出採用特侖蘇有機奶源製造、以「自然營養，專注成長」為口號的未來星兒童有機奶，並發佈精選來自專屬牧場、奶源限量供應的未來星A2 β -酪蛋白純牛奶。
- 精選牧場純牛奶使用全新包裝上市，全面推行「一包一碼」，通過二維碼技術實現產品批次信息同步及提高生產過程的透明度。
- 蒙牛與中國現代牧業攜手推出鮮語純牛奶，在常溫牛奶和鮮牛奶市場之間，開闢出常溫鮮牛奶市場。

- 蒙牛純牛奶升級包裝設計，增加航天背書標識，突出「航天品質，你我共享」的品牌主張。

乳飲料

收入為人民幣98.798億元(二零一六年：人民幣93.802億元)，佔液態奶收入18.6%(二零一六年：19.5%)

- 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，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。
- 真果粒重點發力藍莓味新品，以「帶藍朋友回家」為營銷主題，搶佔年輕消費者市場份額。

酸奶

收入為人民幣174.460億元(二零一六年：人民幣148.708億元)，佔液態奶收入32.9%(二零一六年：30.9%)

- 於年內共上市6個產品系列共15款低溫酸奶新產品，大力搶佔高端的酸奶市場。
- 以特侖蘇的品牌優勢，強勢推出特侖蘇酸奶，以美國專利菌種、法國達能獨有工藝及全球優質食材匠心演繹「不是所有酸奶都是特侖蘇」的品牌精神，進一步拓展高端酸奶業務。
- 純甄與好萊塢電影《變形金剛5：最後的戰士》合作推出變形金剛特別定制包裝；捆綁《極限挑戰3》進行品牌宣傳，結合極限兄弟形象定制6款新包裝。

- 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。
- 碧悠推出卡趣滋穀物組合風味發酵乳，並主打代餐，內含美國扁桃仁、蔓越莓乾、澳洲燕麥、甄選南瓜籽，是國內酸奶市場天然原料種類最豐富的穀物蓋。

冰淇淋

收入為人民幣25.131億元(二零一六年：人民幣21.799億元)，佔本集團總收入4.2%(二零一六年：4.1%)

- 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，推出後大受歡迎。
- 隨變隨芯果系列產品繼續引領美味芝士配搭果醬與冰淇淋的新風，於年內推出兩款新品：藍莓芝士脆筒口味雪糕和芒果芝士脆筒口味雪糕。
- 綠色心情推出糯米紅豆冰淇淋，採用行業獨創工藝，保證糯米團子均勻排列和Q彈狀態，獲得市場好評。
- 蒂蘭聖雪從品牌、產品、包裝及營銷傳播等多維度升級，推出兩款冰淇淋禮盒。

奶粉

收入為人民幣40.421億元(二零一六年：人民幣31.509億元)，佔本集團總收入6.7%(二零一六年：5.9%)

- 雅士利品牌側重基礎營養，其中新西蘭原罐進口的雅士利超級α-金裝(國家嬰幼兒奶粉配方註冊制實施後已更名為雅士利菁珀)嬰幼兒奶粉定位中高端市場，擁有專利INFAT™動態活力系統，提升嬰幼兒腸道益生菌生長。

- 瑞哺恩的親悠系列及有機系列完成包裝及配方升級，並著力強化有機市場的滲透，同時結合線上線下平台進行廣告曝光及與消費群軟性互動，提升品牌曝光度及知名度。
- 多美滋致力滿足嬰幼兒的特殊營養需求，為嬰幼兒提供專業配方系列產品，三大系列產品包括過敏系列、消化系列及低體重兒系列。
- *Arla* 寶貝與我有機奶粉源自丹麥，有「皇室御用品牌」的美譽，定位超高端市場。
- 雅士利於去年十一月推出首個高端進口羊奶粉品牌朵拉小羊，為澳大利亞原罐進口，100%純羊乳蛋白，溫和細膩易吸收。

其他產品

收入為人民幣5.854億元(二零一六年：人民幣3.456億元)，佔本集團總收入1.0%(二零一六年：0.6%)

- 蒙牛與WhiteWave共同創立的植物蛋白飲品品牌植樸磨坊，對產品進行了調整和升級，根據未來市場發展趨勢推出美式豆奶系列產品，有原味及巴旦木兩種口味。

生產

蒙牛根據市場潛力及產品策略佈局產能，截至二零一七年十二月，蒙牛於全國共設有生產基地38個，新西蘭設有生產基地1個，產能合共為922萬噸(二零一六年十二月：921萬噸)。

社會責任

蒙牛以「專注營養健康，每一天每一刻為更多人帶來點滴幸福」為使命，制訂可持續發展2030策略，貢獻自身力量，除了不斷提升本集團的乳製品質量、與產業鏈共同發展外，亦致力推動公益慈善、帶動地方發展，並促進員工學習成長，讓蒙牛成為可持續發展的典範。

其中，蒙牛於二零一七年積極響應國務院印發的《健康中國2030規劃綱要》及農業部聯合中國奶業協會發起的「牛奶助學公益行動」，在中國24個省、市、自治區，合共157個區縣的鄉村學校推行「蒙牛營養普惠計劃」。計劃覆蓋209所學校、4萬位學生，捐贈超過25萬箱學生奶。計劃並覆蓋國家級定點扶貧縣如陝西佛坪縣和三門峽盧氏縣，讓資源缺乏的學生們也能感受到來自蒙牛的溫暖與關愛，得以健康茁壯成長。

蒙牛對培養業界專才不遺餘力，致力打造可持續奶業生態圈及提升中國乳業競爭力。回顧年內，蒙牛在中國重點「糧改飼」區域展開「奶牛金鑰匙」技術示範專場，邀請專家為來自國內15個省、29個市的800餘個牧場共1,500人介紹最新的養殖技術，為牧場提高效益。蒙牛打造高端學習平台「星牛人項目」，從世界各地羅致行業頂級專家，利用視頻及衛星傳輸教授牧場的實踐管理及行業尖端技術，與約1,500個奶農進行實時互動。蒙牛亦展開了「效能提升行動」，分別採取「理論培訓加駐場實踐」及「評估－報告－解讀－改善－再評估」模式以提升人員技能及牧場效能。

此外，蒙牛繼續在「牧場主大學」項目中，與中國農業大學聯合舉辦了第八期及第九期現代奶牛場高級人才研修班，為超過1,000位牧場主及公司各級人員進行培訓。蒙牛並致力提升上游原奶品質，向100個中小型家庭牧場以「蒙牛+銀行+牧場」三方聯合籌資模式提供資金幫扶；全程指導家庭牧場建設，達致牧場的可持續發展。同時與牧場主簽訂《牧場主社會責任守則》，建立牧場主對奶牛福利和環境保護的可持續發展意識，實現社會責任與科學飼養並重的價值觀。

社會各界對蒙牛帶動中國企業肩負社會責任充分肯定。集團獲中國發展網頒發「中國新常態企業社會責任領軍企業獎」，行政總裁盧敏放先生在「諾貝爾獎學人系列：第五屆社會關愛企業計劃頒獎典禮」上榮獲「2017年度亞洲社會關愛領袖獎」；集團同時憑藉「牧場主大學」項目獲得中國社會工作聯合會企業公民委員會頒發「2017中國優秀企業公民獎」。

人力資源

於二零一七年十二月三十一日，本集團於中國大陸及香港合共聘用僱員約41,141名，包括雅士利僱員約2,313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51.338億元(二零一六年：人民幣44.795億元)。

二零一七年，蒙牛完成推進以常溫、低溫、奶粉及冰淇淋產品四大業務板塊組成的新事業部制組織架構，全面提升集團運營效率，其中於集團總部開展的「做精總部」項目，就以戰略導向、權責清晰及精幹高效三大原則，確立總部的功能定位、提升決策效率、建立新的崗位職級體系，並完成集團各管理崗位的價值評估及員工職級切換工作。

回顧年內，蒙牛繼續優化及實施具蒙牛特色的人才培養體系，推行入職、核心通用力、專業力及領導力的課程體系。為彈性配合員工的學習時間，集團實現線上及線下的混合式全面人才培養，重新搭建了四合一互聯網學習平台「值得」，隨時隨地為員工提供培訓支持。該平台實現移動端數據共享互通，提高培訓的覆蓋率，降低培訓成本。

另外，集團通過構建系統及實施領導力發展項目，加強建設領導人才梯隊以提升各層級管理者能力。蒙牛同時持續加強員工對蒙牛文化的認知培養，特別是致力推動積極、進取的「狼性文化」，各事業部在年內開展如「蒙牛人大闖關」、「戈壁行」、「井岡山之行」等企業文化活動。

為了加強管理團隊為達成蒙牛二零二零年戰略的決心，以及鞏固團隊對集團未來持續增長的服務承諾與信心，蒙牛推行關鍵崗位員工留任計劃，通過限制性股票激勵，保留和激勵本集團四層級及以上核心關鍵崗位。於回顧年內，按各管理層個人績效，根據股票獎勵計劃共授予6,998,575股，另根據購股權計劃授予購股權10,930,005份。

展望

隨著乳業供給側改革不斷深化、嬰幼兒配方奶粉註冊制在二零一八年全面實施，加上消費者信心回升、中國全面開放二胎政策、消費年齡年輕化及需求多樣化，行業正迎來液態奶及奶粉銷售復蘇的趨勢、中高端消費結構升級的機遇以及競爭格局的調整，為蒙牛帶來新的發展機遇。

展望未來，蒙牛將在「聚焦、聚勢、凝心、凝力」的基礎上，以新事業部平台發展各個品類，聚焦資源優勢，節本增效，提升品牌價值。蒙牛圍繞「質量、創新、國際化」，堅守以質量為核心競爭力，以「牛奶工匠」精神保障每一滴牛奶的質量安全，持續對標及超越國際標準，加大創新研發力度，並深化奶源建設，確保奶源供應的質量及穩定性，打造金磚質量、航天品質的產品。

蒙牛將緊跟消費升級引領消費趨勢，邁向價值鏈中高端，積極拓展低溫、冰淇淋產品，加速新品推出，為消費者帶來更多的營養、健康享受。同時，蒙牛繼續推進數字化建設，通過自有「蒙牛雲」平台，及與阿里巴巴、京東等合作夥伴深化在線銷售、品牌建設等合作，全面擁抱大數據時代。

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，利用世界先進的資源及平台引進先進的技術和管理模式，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，蒙牛將繼續推進全球、特別是「一帶一路」沿線國家「乳業共同體」的建設。

為了進一步推進品牌國際化，蒙牛首次贊助國外舉行的體育賽事，成為2018 FIFA世界盃全球官方贊助商，4大產品類別27個品牌共161個產品成為世界盃指定產品。這是蒙牛推動足球事業發展，深化體育營銷佈局的重大突破，同時，蒙牛也是國際足聯在全球贊助商級別首次合作的乳品品牌，及中國食品飲料行業中成為世界盃全球贊助商的第一個品牌。蒙牛有望借勢二零一八年全球最具影響力的體育賽事，向全球展現中國頂級乳品企業，向全球消費者介紹天然、營養、美味的蒙牛產品，蒙牛於國內外影響力有望進一步突破。

蒙牛將回歸高執行力的「狼性」團隊文化，抱以創業初心，加速邁向行業巔峰。持續提升質量及品牌，以「內蒙牛，中國牛，世界牛」的初心，及「必贏、共贏」的決心，堅守在全球乳業第一陣營，向「2020目標」、即蒙牛在二零二零年銷售額要達到千億元人民幣穩健邁進，為成為世界級乳品企業而努力。

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的企業管治常規，並信納於截至二零一七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。於二零一七年期間，提名委員會中的獨立非執行董事人數不足一半。董事認為，儘管Tim Ørting Jørgensen先生、Filip Kegels先生（彼直至二零一七年十二月二十日止為提名委員會成員）及Pascal De Petrini先生（彼自二零一七年十二月二十日起為提名委員會成員）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，並以股東的最佳利益行事。

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，彼等於截至二零一七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

本公司或其任何子公司於截至二零一七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二零一七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

本集團截至二零一七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二零一七年十二月三十一日止年度的期末股息每股普通股人民幣0.12元(二零一六年：人民幣0.089元)。待於應屆股東週年大會上獲股東批准後，擬派期末股息將於二零一八年五月三十一日(星期四)或前後派付予於二零一八年五月十日(星期四)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)二零一八年四月三十日(星期一)至二零一八年五月四日(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於會上投票的股東資格，及(ii)二零一八年五月十日(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二零一八年五月四日(星期五)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二零一八年四月二十七日(星期五)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二零一八年五月九日(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。

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*及香港交易及結算所有限公司網站*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Pascal De Petrini先生；以及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，二零一八年三月二十七日