

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。



**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)

**截至二零二零年六月三十日止六個月  
中期業績公佈**

#### 摘要

- 本集團截至二零二零年六月三十日止六個月的收入為人民幣375.335億元(二零一九年：398.572億元)，較去年同期減少5.8%。如不包括二零一九年處置的石家莊君樂寶乳業有限公司(「君樂寶」)及二零一九年收購的Bellamy's Australia Limited(「貝拉米」)的業務收入，本集團的可比業務收入為人民幣368.877億元(二零一九年：人民幣337.154億元)，同比增長9.4%。期內本集團繼續保持高質量發展態勢，各主要品類繼續升級創新，不斷滿足消費者的高品質生活需求。
- 本公司擁有人應佔利潤為人民幣12.115億元(二零一九年：人民幣20.769億元)，較去年同期下降41.7%。可比業務(不包括君樂寶及貝拉米)的本公司擁有人應佔利潤為人民幣11.584億元(二零一九年：人民幣20.016億元)，較去年同期下降42.1%。上述利潤下降主要是因為本集團在二零二零年第一季度的以下舉措導致了額外成本的增加：(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)本集團為盡快降低渠道庫存而投入了額外營銷費用；及(iii)本集團積極承擔社會責任，向社會捐贈現金及乳製品。

\* 僅供識別

- 二零二零年初2019冠狀病毒肺炎(「新冠肺炎」)疫情(「疫情」)爆發後，蒙牛第一時間啟動應急機制，統一部署全球各單位開展防控工作，在保障員工安全、產品安全的前提下推動復工復產。疫情中，蒙牛堅決不拒收一滴合格生鮮乳，幫助牧場等產業鏈上游伙伴實現可持續發展，也為第二季度的高速增長提供了有力支撐。蒙牛及時投入促銷費用降低渠道庫存，積極開展電商、到家業務以及社群營銷，促進多渠道銷售全面恢復，各項業務在第二季度實現強勁復蘇。
- 蒙牛積極承擔社會責任，捐贈現金及產品，為全國醫療機構及抗疫一線機構提供營養支持，並在武漢捐建了應急物資中心。此外，蒙牛發揮強大的物流力量，與中華慈善總會及藍天救援隊在全國聯合開展救援物資轉運工作，僅在武漢一地就完成了四千多萬件物資轉運，而蒙牛捐贈的所有乳製品，也在兩周內全部送達一線抗疫人員手中。蒙牛突出的社會責任表現使企業與品牌美譽度大大提升。
- 期內，常溫業務方面，蒙牛純牛奶收入增速進一步提升，特侖蘇、純甄及真果粒的新品上市後，常溫液態奶業務銷售實現突破式增長。低溫業務推出高附加值低溫新品，銷售領先行業。鮮奶業務聚焦每日鮮語、現代牧場等品牌，推出新產品及新包裝，銷售額較去年同期增長近100%。
- 冰淇淋業務聚焦隨變、蒂蘭聖雪、綠色心情等明星品牌，積極開展與消費者的溝通。奶酪業務打造愛氏晨曦品牌，實現逆勢高增長。奶粉業務方面，雅士利持續全力調整渠道及產品策略。貝拉米品牌奶粉及嬰兒食品亦實現良好增長，利潤率明顯提升。

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」)截至二零二零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

截至二零二零年六月三十日止六個月

	附註	二零二零年 (未經審核) 人民幣千元	二零一九年 (未經審核) 人民幣千元
收入	4	37,533,459	39,857,239
銷售成本		<u>(22,881,073)</u>	<u>(24,278,510)</u>
毛利		14,652,386	15,578,729
其他收入及收益		296,410	292,973
銷售及經銷費用		(11,499,647)	(11,317,690)
行政費用		(1,438,981)	(1,585,750)
金融及合約資產減值虧損淨額		(101,731)	(88,817)
按攤銷成本計量的金融資產出售虧損		(8,253)	–
其他費用	5	(943,795)	(575,646)
利息收入		564,490	510,908
融資成本		(324,449)	(321,917)
以下各方應佔損益：			
合營企業		(14,853)	–
聯營公司		<u>220,759</u>	<u>103,140</u>
稅前利潤	6	1,402,336	2,595,930
所得稅支出	7	<u>(267,538)</u>	<u>(435,298)</u>
本期利潤		<u>1,134,798</u>	<u>2,160,632</u>
以下各方應佔：			
本公司擁有人		1,211,526	2,076,926
非控股股東權益		<u>(76,728)</u>	<u>83,706</u>
		<u>1,134,798</u>	<u>2,160,632</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		0.309	0.531
攤薄		<u>0.308</u>	<u>0.531</u>

## 中期簡明綜合全面收益表

截至二零二零年六月三十日止六個月

	二零二零年 (未經審核) 人民幣千元	二零一九年 (未經審核) 人民幣千元
本期利潤	1,134,798	2,160,632
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	(197,358)	(34,791)
現金流量對沖：		
來自本期對沖工具公允值變動的實際部分	8,721	(12,988)
已計入綜合損益表的收益而作出的重新分類調整	(10,814)	—
	(2,093)	(12,988)
分佔聯營公司其他全面虧損	(3,632)	(3,742)
其後期間重新分類至損益的其他全面虧損淨額	(203,083)	(51,521)
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	27,854	(15,176)
分佔聯營公司其他全面收益	—	78
其後期間不會重新分類至損益的其他全面收益／(虧損) 淨額	27,854	(15,098)
其他全面虧損，扣除稅項	(175,229)	(66,619)
本期全面收益總額	959,569	2,094,013
以下各方應佔：		
本公司擁有人	1,054,554	2,008,499
非控股股東權益	(94,985)	85,514
	959,569	2,094,013

## 中期簡明綜合財務狀況表

於二零二零年六月三十日

	附註	二零二零年 六月三十日 (未經審核) 人民幣千元	二零一九年 十二月三十一日 (經審核) 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備		11,434,326	11,102,702
在建工程		2,139,804	2,231,333
投資物業		64,741	73,548
使用權資產		1,633,551	1,697,808
商譽		4,780,238	4,718,657
其他無形資產		7,532,942	7,583,415
於合營企業的投資		125,987	140,840
於聯營公司的投資		7,912,866	7,351,265
遞延稅項資產		1,354,914	1,056,099
衍生金融工具		29,888	34,009
其他金融資產		6,452,625	4,845,997
長期預付款		135,167	215,966
總非流動資產		<u>43,597,049</u>	<u>41,051,639</u>
<b>流動資產</b>			
其他金融資產		19,229,827	19,220,584
衍生金融工具		1,392	10,814
存貨		4,000,363	5,089,944
應收賬款及票據	10	4,077,610	3,586,866
預付款、其他應收款項及其他資產		2,269,798	3,027,185
保證金存款		286,885	74,186
現金及銀行結存		11,512,173	6,476,187
分類為持有待售的處置組內資產		<u>41,378,048</u>	<u>37,485,766</u>
		<u>60,000</u>	<u>—</u>
總流動資產		<u>41,438,048</u>	<u>37,485,766</u>
<b>流動負債</b>			
應付賬款及票據	11	8,051,335	6,738,626
其他應付款項及預提費用		9,268,512	10,807,574
計息銀行及其他借貸		15,014,658	13,838,201
衍生金融工具		5,580	4,346
遞延收入		64,220	50,493
應付所得稅		205,462	294,617
總流動負債		<u>32,609,767</u>	<u>31,733,857</u>
淨流動資產		<u>8,828,281</u>	<u>5,751,909</u>
總資產減流動負債		<u>52,425,330</u>	<u>46,803,548</u>

## 中期簡明綜合財務狀況表(續)

於二零二零年六月三十日

	二零二零年 六月三十日 (未經審核) 人民幣千元	二零一九年 十二月三十一日 (經審核) 人民幣千元
<b>非流動負債</b>		
計息銀行及其他借貸	14,650,451	9,634,609
遞延收入	369,185	279,494
遞延稅項負債	2,041,573	1,941,902
其他金融負債	1,600,000	1,600,206
	<hr/>	<hr/>
總非流動負債	18,661,209	13,456,211
	<hr/>	<hr/>
<b>淨資產</b>	33,764,121	33,347,337
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
<b>權益</b>		
本公司擁有人應佔權益		
股本	358,583	358,257
股票獎勵計劃下持有的庫存股份	(56,916)	(133,671)
其他儲備	11,635,304	12,442,343
保留利潤	17,676,881	16,465,355
	<hr/>	<hr/>
	29,613,852	29,132,284
非控股股東權益	4,150,269	4,215,053
	<hr/>	<hr/>
總權益	33,764,121	33,347,337
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

## 附註：

### 1. 編製基準

截至二零二零年六月三十日止六個月的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（「上市規則」）之披露規定編製。本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信息及披露，故應與本集團截至二零一九年十二月三十一日止年度的年度綜合財務報表一併閱覽。

### 2. 會計政策變動及披露

編製中期簡明綜合財務報表所採納的會計政策與編製該等截至二零一九年十二月三十一日止年度本集團年度綜合財務報表一致，除就本期間之財務資料首次採納下列經修訂的國際財務報告準則（「國際財務報告準則」）：

國際財務報告準則第3號的修訂	業務之定義
國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號及國際財務報告準則第7號的修訂	利率基準改革
國際財務報告準則第16號的修訂	新型冠狀病毒相關租金寬免（提早採納）
國際會計準則第1號及國際會計準則第8號的修訂	重大之定義

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3號的修訂對業務定義作出澄清，並提供更多指引。該等修訂澄清，就被視為業務的一系列綜合活動及資產而言，其須包括最少一項對共同創造產出能力有顯著貢獻之投入及實質程序。業務可以不包括創造產出所需之所有投入及過程而存在。該等修訂取消對市場參與者是否有能力收購業務並繼續創造產出之評估。相反，重點在於獲得的投入及實質性過程是否共同對創造產出能力有顯著貢獻。該等修訂亦縮窄產出之定義，重點關注向客戶提供之貨品或服務、投資收入或源自普通活動之其他收入。此外，該等修訂提供指引，以評估所收購的流程是否具重要性，並引入可選的公允值集中測試，以便簡化評估所獲得的一系列活動及資產是否並非業務。本集團已提前將修訂應用於二零二零年一月一日或之後發生的交易或其他事件。修訂對本集團的財務狀況及業績並無產生任何重大影響。
- (b) 國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號及國際財務報告準則第7號的修訂旨在解決銀行同業拆息改革對財務申報的影響。該等修訂提供可在替換現有利率基準前之不確定期限內繼續進行對沖會計處理之暫時性補救措施。此外，該等修訂規定公司須向投資者就接受該等不確定因素影響的對沖關係提供額外資料。該等修訂對本集團的財務狀況及業績並無產生任何重大影響。



- (c) 國際財務報告準則第16號的修訂為承租人提供一個實際可行的權宜方法，以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。該實際可行權宜方法僅適用於新型冠狀病毒疫情的直接後果產生的租金寬免，且僅適用於(i)租賃付款的變動使租賃代價有所修改，而經修改的代價與緊接變動前租賃代價大致相同，或少於緊接變動前的租賃代價；(ii)租賃付款的任何減幅僅影響原到期日為二零二一年六月三十日或之前的付款；及(iii)租賃的其他條款及條件並無實質變動。修訂對二零二零年六月一日或之後開始的年度期間追溯有效，允許提前應用。

截至二零二零年六月三十日止期間，本集團租賃大樓及建築以及汽車的若干租賃付款已因應新型冠狀病毒疫情而減少或由出租人豁免，且概無作出其他租賃條款改動。本集團已於二零二零年一月一日提前採納該修訂，並選擇不就於截至二零二零年六月三十日止期內出租人因新型冠狀病毒疫情而授出的所有租金寬免應用租賃修改會計處理。因此，租金寬免產生人民幣1,339,000元的租賃付款已在取消確認部分租賃負債後作為浮動租賃付款入賬，並計入截至二零二零年六月三十日止期間損益。

- (d) 國際會計準則第1號及國際會計準則8號的修訂為重大一詞提供新定義。根據新定義，倘漏報、錯報或掩蓋個別資料可合理地預期會對使用財務報表作一般目的的主要使用者就該等財務報表作出的決定產生影響，則該資料為重大。該等修訂指明，重大性取決於資料的性質或牽涉範圍。該等修訂對本集團的中期簡明綜合財務資料並無產生任何影響。

### 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
- 其他分部                            – 主要為本集團奶酪業務及貿易業務

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／虧損的計量方式一致，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，以及其他不分部的總部及公司資產，乃由於此等資產按集團層面管理。



分部負債並不包括其他不分部的總部及公司負債，乃由於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方銷售所採用的售價進行交易。

下表呈列本集團經營分部的收入、利潤及部分資產及負債的資料：

截至二零二零年六月三十日止六個月

	液態奶產品 人民幣千元 (未經審核)	冰淇淋產品 人民幣千元 (未經審核)	奶粉產品 人民幣千元 (未經審核)	其他 人民幣千元 (未經審核)	總計 人民幣千元 (未經審核)
<b>分部收入(附註4)：</b>					
銷售予外部客戶	32,565,272	2,229,183	2,281,948	457,056	37,533,459
分部間銷售	<u>345,461</u>	<u>32,264</u>	<u>19,853</u>	<u>118,341</u>	<u>515,919</u>
	32,910,733	2,261,447	2,301,801	575,397	38,049,378
<b>調整：</b>					
對銷分部間銷售					<u>(515,919)</u>
收入					<u>37,533,459</u>
<b>分部業績</b>	<b>604,961</b>	<b>218,108</b>	<b>86,643</b>	<b>14,602</b>	<b>924,314</b>
<b>調整：</b>					
利息收入					564,490
融資成本 (除租賃負債利息外)					(311,340)
應佔合營企業虧損					(14,853)
應佔聯營公司利潤					220,759
公司及其他不分部的收益					<u>18,966</u>
稅前利潤					1,402,336
所得稅支出					<u>(267,538)</u>
本期利潤					<u>1,134,798</u>
<b>於二零二零年六月三十日 (未經審核)</b>					
<b>分部資產</b>	<b>50,133,621</b>	<b>2,229,772</b>	<b>18,418,896</b>	<b>1,025,520</b>	<b>71,807,809</b>
<b>調整：</b>					
對銷分部間應收款項					(23,303,442)
公司及其他不分部的資產					28,431,877
於合營企業的投資					125,987
於聯營公司的投資					7,912,866
分類為持有待售的 處置組之資產					<u>60,000</u>
總資產					<u>85,035,097</u>
<b>分部負債</b>	<b>27,266,430</b>	<b>2,473,778</b>	<b>10,898,727</b>	<b>1,362,420</b>	<b>42,001,355</b>
<b>調整：</b>					
對銷分部間應付款項					(23,303,442)
公司及其他不分部的負債					<u>32,573,063</u>
總負債					<u>51,270,976</u>

截至二零一九年六月三十日止六個月

	液態奶產品 人民幣千元 (未經審核)	冰淇淋產品 人民幣千元 (未經審核)	奶粉產品 人民幣千元 (未經審核)	其他 人民幣千元 (未經審核)	總計 人民幣千元 (未經審核)
<b>分部收入</b>					
銷售予外部客戶	33,109,037	2,185,977	4,237,839	324,386	39,857,239
分部間銷售	<u>452,751</u>	<u>38,520</u>	<u>16,395</u>	<u>151,045</u>	<u>658,711</u>
	33,561,788	2,224,497	4,254,234	475,431	40,515,950
<b>調整：</b>					
對銷分部間銷售					<u>(658,711)</u>
收入					<u>39,857,239</u>
<b>分部業績</b>	1,803,933	231,784	224,078	(507)	2,259,288
<b>調整：</b>					
利息收入					510,908
融資成本(除租賃負債利息外)					(313,785)
應佔聯營公司利潤					103,140
公司及其他不分部的收益					<u>36,379</u>
稅前利潤					2,595,930
所得稅支出					<u>(435,298)</u>
本期利潤					<u><u>2,160,632</u></u>
<b>於二零一九年六月三十日</b> <b>(未經審核)</b>					
<b>分部資產</b>	43,288,455	2,357,852	11,885,470	714,887	58,246,664
<b>調整：</b>					
對銷分部間應收款項					(16,114,712)
公司及其他不分部的資產					12,786,988
於聯營公司的投資					7,203,858
分類為持有待售的處置組之資產					<u>11,635,812</u>
總資產					<u>73,758,610</u>
<b>分部負債</b>	20,985,440	2,566,499	2,350,903	1,093,995	26,996,837
<b>調整：</b>					
對銷分部間應付款項					(16,114,712)
公司及其他不分部的負債					20,886,195
分類為持有待售的處置組之負債					<u>10,314,969</u>
總負債					<u><u>42,083,289</u></u>

#### 4. 收入

收入的分析如下：

	截至六月三十日止六個月	
	二零二零年 人民幣千元 (未經審核)	二零一九年 人民幣千元 (未經審核)
來自客戶合約的收入：		
銷售商品	37,525,584	39,841,760
委託加工服務	7,875	15,479
	<u>37,533,459</u>	<u>39,857,239</u>

#### 5. 其他費用

	截至六月三十日止六個月	
	二零二零年 人民幣千元 (未經審核)	二零一九年 人民幣千元 (未經審核)
存貨撇減至可變現淨值	54,992	46,326
撇減分類為持有待售的處置組內資產	71,628	—
預付款、其他應收款項及其他資產減值	67,234	—
其他無形資產減值	—	1,332
處置物業、廠房及設備虧損	—	18,076
捐贈支出	445,858	9,121
教育附加費、城市維護建設稅及其他稅項	211,938	254,952
乳牛公允價值減銷售成本之變動產生的虧損	—	94,098
遠期外幣合約公允價值虧損淨額	10,112	3,199
可交換債券公允價值虧損淨額	29,672	48,028
可換股承兌票據之公允價值虧損淨額	1,200	165
認股權證之公允價值虧損淨額	11,817	29,123
匯兌虧損淨額	5,824	—
其他	33,520	71,226
	<u>943,795</u>	<u>575,646</u>

## 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：

	截至六月三十日止六個月	
	二零二零年 人民幣千元 (未經審核)	二零一九年 人民幣千元 (未經審核)
銷售存貨成本	22,876,292	24,264,843
委託加工服務成本	4,781	13,667
銷售成本	22,881,073	24,278,510
金融及合約資產減值淨額：		
貿易應收款項減值淨額	100,757	88,806
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	974	11
	101,731	88,817
物業、廠房及設備折舊	845,372	966,505
使用權資產折舊	136,400	92,423
投資物業折舊	1,765	1,146
其他無形資產攤銷	49,027	44,583
外包費用	(a) 197,242	130,991
其他租賃開支	140,719	166,620
陳列空間費用	1,840,301	1,268,898
僱員福利費用(包括董事及高級行政人員薪酬)	2,949,141	3,428,547

附註：

- (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該等外包服務支付的總額。

## 7. 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%（二零一九：25%）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。

	截至六月三十日止六個月	
	二零二零年 人民幣千元 (未經審核)	二零一九年 人民幣千元 (未經審核)
<b>即期所得稅</b>		
即期所得稅支出	460,381	632,979
<b>遞延所得稅</b>		
有關稅項虧損及暫時性差異的產生及回撥	<u>(192,843)</u>	<u>(197,681)</u>
	<u>267,538</u>	<u>435,298</u>

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。

## 8. 股息

董事並不建議派發截至二零二零年六月三十日止六個月的中期股息（截至二零一九年六月三十日止六個月：無）。

截至二零二零年六月三十日止六個月，本公司按照建議就截至二零一九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0.181元（截至二零一九年六月三十日止六個月：人民幣0.181元）。

## 9. 本公司普通股擁有人應佔的每股盈利

### (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：

	截至六月三十日止六個月	
	二零二零年	二零一九年
	股份數目	股份數目
	(千股)	(千股)
	(未經審核)	(未經審核)
於一月一日已發行普通股	3,935,015	3,927,708
已行使購股權的影響	1,013	1,446
根據股票獎勵計劃回購股份的影響	<u>(14,185)</u>	<u>(20,553)</u>
計算每股基本盈利所用的普通股加權平均數	<u><u>3,921,843</u></u>	<u><u>3,908,601</u></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，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：

	截至六月三十日止六個月	
	二零二零年 股份數目 (千股) (未經審核)	二零一九年 股份數目 (千股) (未經審核)
計算每股基本盈利所用的普通股加權平均數	3,921,843	3,908,601
假設期內所有購股權被視作獲行使時按無代價發行之普通股加權平均數	5,734	3,275
就股票獎勵計劃作出的調整	5,025	2,092
	<u>3,932,602</u>	<u>3,913,968</u>
計算每股攤薄盈利所用的普通股加權平均數	<u>3,932,602</u>	<u>3,913,968</u>

## 10. 應收賬款及票據

本集團通常授予客戶特定信貸額度，並可在若干情形下進行調整。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乃與大量不同類別的客戶有關，故並無重大信貸集中風險。本集團並無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：

	二零二零年 六月三十日 人民幣千元 (未經審核)	二零一九年 十二月三十一日 人民幣千元 (經審核)
3個月以內	3,284,814	2,990,016
4至6個月	597,750	484,937
7至12個月	179,211	95,371
1年以上	15,835	16,542
	<u>4,077,610</u>	<u>3,586,866</u>



## 11. 應付賬款及票據

應付賬款及票據按發票日期於報告期末的賬齡分析如下：

	二零二零年 六月三十日 人民幣千元 (未經審核)	二零一九年 十二月三十一日 人民幣千元 (經審核)
3個月以內	6,900,850	5,510,608
4至6個月	946,893	870,994
7至12個月	185,923	333,937
1年以上	17,669	23,087
	<u>8,051,335</u>	<u>6,738,626</u>

## 12. 或然負債

於二零一九年，本集團聯營公司的一名非控股股東聲稱本集團違反有關聯營公司的投資契約，因此賦予其行使認沽期權以向本集團出售其於聯營公司的股權。根據本集團法律顧問的意見，董事相信本集團並未違反投資契約及因此並未提供該等財務報表的任何索償。

## 13. 報告期後事項

於二零一九年十一月二十四日，本公司與第三方簽訂股份買賣協議（「該協議」），據此本公司有條件同意以總現金代價600,000,000澳元（約人民幣2,930,680,000元）購買Lion-Dairy & Drinks Pty Ltd.（「Lion-Dairy & Drinks」）100%股份。Lion-Dairy & Drinks為一所以澳洲品牌的乳品和飲料公司。鑒於該協議中所述的一項條件未能於二零一九年十一月二十五日本公司公告中所定義的先決條件屆滿日期達成，該協議已於二零二零年八月二十五日終止。

於二零二零年七月二十七日，本集團按行使價每股0.33港元行使1,197,327,890份認股權認購相等於1,197,327,890股中國聖牧有機奶業有限公司（「中國聖牧」）普通股，總金額為395,118,203.70港元（約人民幣356,966,000元）。於交易完成後，本集團持有中國聖牧合共1,467,193,490股普通股，佔中國聖牧發行股份總數約17.80%。

## 管理層討論及分析

### 行業回顧

雖然在二零二零年第一季度，面對疫情帶來的嚴峻考驗，中國國內生產總值同比下降6.8%，但是在中國政府的領導下，全國上下積極推進疫情防控，形勢持續改善，並加快推進復工、復產、復商、復市。進入四月份，疫情已逐漸緩和，中國經濟穩步復蘇，扭轉了首季收縮的形勢，於第二季度中國國內生產總值同比增長3.2%。二零二零年上半年的中國國內生產總值約達人民幣45.66萬億元，同比輕微下降1.6%，反映了中國經濟的強大韌性。

奶業發展方面，今年第一季度其產業鏈上下游環節包括飼料和原料生產、養殖、加工和消費終端，以及各環節之間的物流運輸均面對疫情的衝擊。隨著疫情在第二季度開始逐步緩和，其生產及供應的運作已逐漸恢復正常，乳製品市場需求亦已逐漸恢復。

疫情一方面為奶業帶來了短期的挑戰，另一方面卻進一步推進了乳製品的消費升級。疫情促使消費者更加關注營養健康、增強免疫力以及產品的品質，為奶業的振興與轉型提供新的動力。二零二零年二月八日，中國國家衛生健康委員會推出《新型冠狀病毒感染的肺炎防治營養膳食指導》，建議「普通型或康復期患者每天攝入300克的奶及奶製品(酸奶能提供腸道益生菌，可多選)」。二月二十六日，全國衛生產業企業管理協會、中國營養學會、中國奶業協會和中國乳製品工業協會亦共同發佈《中國居民奶及奶製品消費指導》，建議中國民眾每天攝入300克液態奶或相當於300克液態奶蛋白質含量的其他奶製品，推動民眾的健康飲食。以上政府及權威機構的倡議均將推動乳製品和益生菌飲料的消費需求增長，消費者對乳製品的功能性需求也將擴展，促進新的乳品品類創新，乳製品品類結構日趨豐富，常溫純牛奶、低溫鮮奶、低溫酸奶、奶酪等品類規模將進一步擴大，消費者對品質更優的高端有機奶的需求也將更為明顯。

渠道發展方面，受惠消費者在疫情期間少出門的習慣和追求便利的需求帶動，電商及O2O到家等新零售業務模式在今年第一季呈現爆發式高速增長。雖然隨著疫情在第二季開始緩和，部分電商和新零售的銷售流向了線下渠道，但是由於線上消費習慣已經形成，電商在第二季度的快速消費品市場仍維持大幅增長。領先零售商亦紛紛擴張小型生鮮社區超市，加強生鮮食品的供應，充分利用互聯網技術進行全渠道的觸達，增強和購物者更密切的互動，加速了全渠道發展的趨勢，線上線下渠道進一步融合，實現供應鏈、物流、用戶等的數據共享，成為奶業消費升級、市場培育的新引擎，也驅動了消費者購物體驗的變革。為配合此趨勢，蒙牛在期內積極拓展電商平台、O2O到家業務、社區營銷、微信銷售等新渠道，加速發展線上線下一體化營銷。

## 業務回顧

二零二零年初疫情爆發，本集團管理層立即啟動全國性公共衛生事件應急預案，一方面全面落實貫徹中國政府疫情防控工作的部署，把員工的健康安全放在第一位，在積極響應國家復工復產號召的同時，極力保障員工安全防護；另一方面，蒙牛協同產業鏈上下游，通過「保收購、保供應、保運力、保資金、保運營」五大策略，強化上下游抗疫信心，最大程度幫扶合作夥伴共渡難關。

此外，蒙牛亦肩負起行業領軍企業責任，第一時間為全國一萬餘家醫療機構及抗疫一線工作單位捐贈款項及產品，為其提供營養支持；二月，蒙牛在武漢捐建「中華慈善總會(蒙牛)疫情防控應急物資中心」，為打通捐助物資通往抗疫一線發揮了重要作用。

疫情爆發後，中國有關部門採取了緊急公共衛生措施，包括延長中國農曆新年假期及實施旅行限制和其他與工作相關的限制等，本集團部分產品運輸線路受到限制，售點運作和產品周轉受到較大影響，從而影響本集團二零二零年二月至三月的銷售，以及上下游全供應鏈的正常運作；此外，本集團二零二零年二月至三月的以下舉措，導致了額外成本的增加，主要包括：(i)本集團為保證員工健康安全、正常復工復產而投入額外疫情防控費用；(ii)本集團投入了額外營銷費用，在售點加大促銷力度，以加速恢復正常的銷售節奏，盡快降低渠道庫存；及(iii)本集團積極承擔社會責任，向全國一萬餘所醫院等抗擊疫情相關機構捐贈款物，其中包括在武漢捐建「中華慈善總會(蒙牛)疫情防控應急物資中心」。可比業務(全文提到的「可比業務」均指不包括君樂寶及貝拉米)在第一季度的收入同比基本持平，為人民幣171.227億元，本公司擁有人應佔虧損為人民幣1.268億元。

本集團在期內採取積極措施應對疫情帶來的影響，例如加大促銷力度，通過電商、O2O到家等業務以及與生鮮新零售平台開展密切合作等；此外，本集團近年來在高端化、多元化、數字化和國際化方面作出的努力，亦增強了本集團面對挑戰的能力。自四月份以來，蒙牛整體業務恢復良好，並逐步改善，本集團於第二季度可比業務的收入為人民幣197.650億元，較去年同期增長19.2%，本公司擁有人應佔利潤為人民幣12.852億元，較去年同期增長86.2%。

儘管乳製品行業以至本集團在疫情期間受到一定影響，在抗擊疫情過程中，消費者對於免疫力的關注達到了前所未有的高度，進一步推動了乳製品等健康品類消費的快速提升。於二零二零年二月十五日，蒙牛與全國衛生產業企業管理協會食品與營養健康產業分會向全社會聯合發出《天天飲奶，健康中國人》的倡議，呼籲全民每天攝入合理的奶及奶製品，尤其是含有益生菌和益生元的奶製品更有利改善腸道微生態以及新冠肺炎的預防和治療。隨著消費升級趨勢以及消費者對營養健康的關注度持續提高，董事會認為未來消費者對乳製品的需求將進一步增長，利好乳製品行業及本集團業務的發展。二零二零年上半年，蒙牛各主要品類產品亦繼續聚焦升級創新，不斷滿足消費者對高品質生活的需求。

蒙牛勇於承擔疫情期間的各種社會責任，受到了社會各界的認可與讚揚，在《2020年新型冠狀肺炎抗疫企業最具影響力指數報告》中，蒙牛排名全國第三，是榜單前十強中唯一的食品企業。在知名調研公司益普索(Ipsos)發佈的《疫情影響下的消費者系列調研》中，蒙牛集團位列「對企業發起公益或捐助／物活動的認知度及印象最深刻的捐助排名榜」首10名。由中國社科院、責任雲研究院發佈的《3.15品牌戰疫指數報告》中顯示，蒙牛從捐贈規模、捐贈速度等維度的綜合評價中榮獲乳企第一位。

蒙牛在抗疫期間的貢獻，亦助力品牌影響力及消費者美譽度持續上升，獲得權威機構認證。根據凱度消費者指數發佈的《2020亞洲品牌足跡報告》，蒙牛繼續榮獲「中國市場最受歡迎品牌」第二名；蒙牛亦繼續位列Brand Finance二零二零年全球品牌價值500強；在中國工業和信息化部二零二零年中國品牌力指數(C-BPI)排名中，蒙牛連續十年蟬聯中國酸奶行業品牌力榜首，優益C繼續蟬聯中國乳酸菌飲料行業品牌力第一名，此外，蒙牛於冰淇淋／雪糕品牌排行榜中，連續三年位列第一，並在奶酪棒／條品牌排行榜位列第一名。

## 事業部表現

### 常溫業務

二零二零年上半年，受益於消費者對於健康、營養意識的提高，蒙牛基礎純牛奶收入增速進一步提升，*特侖蘇*夢幻蓋系列、*純甄*小蠻腰系列酸奶及*真果粒*花果輕乳乳酸菌飲品系列等新品上市後，銷量實現突破式增長，有效搶佔市場份額。疫情發生後，由於線下銷售渠道受阻，電商、到家業務及社群營銷等新零售銷售渠道實現全面增長。

期內，*特侖蘇*夢幻蓋系列推出每100毫升3.8克蛋白質、125毫克原生高鈣升級有機牛奶及純牛奶新品，鞏固了*特侖蘇*高端品牌地位，拉動其市場份額穩健提升。*純甄*品牌推出白桃石榴小蠻腰產品，上市以來備受年輕消費者青睞。*真果粒*則推出首款花果輕乳乳酸菌飲料系列，包括櫻花白桃和玫瑰草莓兩種口味，上市以來深受都市白領、大學生等追求高品質生活方式的消費群體喜愛，電商平台多次售罄。

### 低溫業務

疫情後消費者對酸奶及益生菌飲品有提升免疫力功能的認知增加，刺激了有關產品的需求。蒙牛在期內迅速抓住該市場機遇，不斷推出高品質、高附加值低溫新品、聚焦價值營銷及消費者教育，在深化渠道精耕策略的同時緊抓線上消費趨勢變化，上半年低溫產品銷售表現引領行業。



期內，冠益乳作為唯一一款通過「保健食品」認證的酸奶，受到消費者的重點關注。五月，冠益乳推出全新輕衡系列產品，提倡每日科學補充益生菌+益生元，更好實現腸道舒暢。目前，冠益乳品牌已通過旗下小藍帽系列、Probio-M8系列及輕衡系列產品形成增強免疫力、腸道舒暢及改善便秘等全方位多功能性產品集群，持續打造產品在功能和價值上的競爭力。此外，針對中國消費者對於天然、低糖及品質新鮮的產品需求，優益C品牌於四月推出控糖及0脂肪配方白桃烏龍及紅西柚兩種口味，為消費者提供含活菌的健康飲料，上市以來深受年輕消費者喜愛。

### **鮮奶業務**

二零二零年上半年，鮮奶產品需求旺盛，消費者滲透率迅速提升，每日鮮語、現代牧場等品牌引領鮮奶品類增長，總體市場份額於六月躍升至鮮奶品類第二名（數據來源：尼爾森）。每日鮮語品牌持續聚焦高品質，推出沙漠有機鮮牛奶及屋頂包裝新產品，上市以來實現突破性增長，助力每日鮮語品牌銷售額實現三位數增長，穩居高端鮮奶第一品牌。現代牧場品牌期內推出新升級產品包裝，市場份額躍居基礎鮮奶第二品牌。

鮮奶業務不斷聚焦打造供應鏈「鮮」能力，今年上半年，每日鮮語及現代牧場等品牌鮮奶T+0產品已佔鮮奶銷售額八成。隨著蒙牛各明星鮮奶品牌的產品力、品牌力、渠道力及「鮮」能力的不斷提升，鮮奶業務的銷售額較去年同期增長近100%。



## 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）繼續發展嬰幼兒配方奶粉和健康營養品兩大類產品業務。二零二零年上半年，雅士利啟動了旗下多個品牌重塑項目，以及重推高端成人功能型營養奶粉 — 蒙牛「悠瑞」系列和特康力兩大品牌矩陣，為業務的進一步提升打下堅實基礎。本集團旗下的親乳奶粉品牌瑞哺恩於六月底正式煥新上市，全新系列主打親乳概念，以更多營養成分，更加清淡口味，給中國寶寶更好的口糧。目前，瑞哺恩已經建立了從牛奶、有機到羊奶全面的品牌矩陣，推出瑞哺恩親乳奶粉、瑞哺恩親乳有機奶粉、瑞哺恩親乳羊奶粉三大系列七個產品。

雅士利於期內積極調整渠道戰略，嬰幼兒奶粉重點深耕母嬰渠道，成人奶粉和營養品聚焦KA商超渠道，全面發力，並持續調整產品策略，逐步淘汰產值及毛利低的品類，產品的整合在一定程度上部分抵銷了產品的銷售增長，導致雅士利的同比收入輕微下降。

## 貝拉米

二零二零年上半年，蒙牛對貝拉米財務、人力資源管理、公司治理等方面進行了全面整合。作為蒙牛國際事業部重要的一員，貝拉米堅持「追求極致有機，天生有機」的品牌定位，持續打造高品質有機產品矩陣，以及拓展澳洲境內和線上渠道。期內，貝拉米品牌奶粉及嬰兒食品實現良好增長，利潤率明顯提升，中國管理團隊持續強化，為未來發掘境內市場機遇打下了堅實基礎。

貝拉米除了於三月上市中文版包裝有機嬰兒米粉外，鑑於近年來嬰幼兒奶粉高端化、細分化趨勢明顯，其中有機奶粉、羊奶粉、A2奶等需求不斷增長，貝拉米率先抓緊市場機會，於五月在澳洲上市首款超高端A2有機奶粉，並於六月在澳洲上市超高端有機羊奶粉，建立有機奶粉系列矩陣。在跨境電商渠道，貝拉米產品已覆蓋嬰幼兒、兒童、孕婦等年齡段，形成了奶粉、嬰兒食品雙產品線。

此外，貝拉米已於期內獲得中文版包裝嬰幼兒配方奶粉註冊許可，首個中文版嬰幼兒配方奶粉系列也已於八月下旬在中國線下渠道上市，由此貝拉米將加速拓展中文版奶粉的線下重點渠道，依靠在線上渠道多年積累的品牌知名度與口碑，擴大品牌在一至三線城市的知名度及線下分銷網絡。

### **冰淇淋業務**

二零二零年上半年，冰淇淋業務繼續聚焦隨變、蒂蘭聖雪、綠色心情等明星品牌，通過跨界合作、明星代言人、與知名IP聯動等一系列營銷活動，精準定位消費群體，提升品牌形象，助力產品銷售。其中，蒂蘭聖雪及綠色心情品牌均實現雙位數增長。蒂蘭聖雪新推出黑鳳梨果肉牛奶冰淇淋、雪絨乳酪牛奶冰淇淋及綠色心情珍珠紅茶口味、芝士抹茶口味等傳遞高品質生活主張的新品，均表現優異。隨變與酒業品牌江小白跨界合作，推出「大人吃的冰淇淋」，精準定位年輕消費群體，助力產品銷售。

此外，通過渠道下沉、加快發展重點城市、加強客戶溝通及提升網點數量等有效措施，冰淇淋業務於期內實現終端掌控力、網點增長質量的進一步提高。冰淇淋事業部亦持續推動直營系統、到家業務和社區團購的發展，取得不俗成績。

## 奶酪業務

蒙牛與Arla Foods強強聯手打造專業奶酪品牌愛氏晨曦，在品牌建設、研發創新、工廠建設等方面全面規劃，並依託蒙牛強大的渠道優勢，傾力打造中國奶酪領導品牌。期內，愛氏晨曦積極推行品類創新，產品線涵蓋兒童奶酪、休閒奶酪、佐餐奶酪及高端奶酪產品，打造包括愛氏晨曦、高端奶酪品牌嘉士德羅(Castello)和專業液體黃油品牌樂派克(Lurpak)，覆蓋中國消費者不同的需要。二零二零年上半年，在疫情背景下，隨著消費者對健康、營養和高品質生活的關注進一步提升，愛氏晨曦品牌銷售成功實現逆勢高增長，未來前景可期。

## 質量管理

二零二零年上半年，蒙牛繼續落實質量三年規劃要求，透過引入Arla Garden先進牧場管理體系和新西蘭AsureQuality安全管理標準，對標國內外畜牧養殖相關52部法律法規和標準，結合ISO9000、ISO22000管理體系要求，形成專業化的牧場管理體系，同時圍繞質量設計、完美產品及質量文化三方面進行優化升級，全面落地質量安全管理體系3.0工程。期內，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%。

為提升奶源質量，由蒙牛和Arla Foods共同成立的中國 — 丹麥乳品技術中心亦在二零二零年上半年邀請丹麥專家走進西部、內蒙大區15家牧業基地，培訓從業人員達1,337人次；而蒙牛的「奶牛研究院」在奶牛健康、奶牛產能提升和牧草研究等領域則開展了3個創新研發項目，並獲得了「國家奶牛養殖標準化區域服務與推廣平台」認證。

常溫事業部始終秉持「以消費者為中心」的初心和使命，不斷推進質量文化建設，通過開展文化宣貫活動，增強員工對質量保證的責任感。報告期內，常溫事業部從「精益、專業及協同」三方面聚焦全產業鏈質量管理優化，在總結蒙牛歷史優秀實踐案例的基礎上建立常溫事業部質量管理手冊，不斷創新、提升質量管理方法及效果。低溫事業部持續對標達能新版食品安全標準 (Food Safety Item，簡稱「FSI」)，同時引入14大質量工具，並融合GMP、HACCP、ISO 9001、ISO 22000體系，結合質量管理體系3.0，有效預防系統性風險。此外，低溫事業部嚴格把關新品的質量及食品安全，從質量標準、原料、食品接觸材料、包裝、設備、運輸測試、感官體驗各方面，進行評估。

冰淇淋事業部透過生產流程、監控計劃、對標法律法規及數據分析等的提升，建立全面的食品安全風險識別控制體系，建立嚴於國家標準要求的「數字化」質量標準控制體系。此外，該事業部通過引進新技術、新工藝項目，降低交叉污染帶來的食品安全隱患，加上實施產品倉儲、運輸、終端冷鏈標準規範化、業務操作流程化、溫度監控數字化，確保產品的品質。

奶粉業務方面，雅士利對標蒙牛質量管理體系，從市場管理、產品創新管理、採購管理、生產運營、物流倉儲、銷售管理和顧客溝通等方面，實現從質量策劃、質量監控與評價、質量績效與改進、質量安全支持與保障的全面管理。

## 奶源管理

二零二零年上半年疫情期間，蒙牛全力復工復產，並透過「保收購、保供應、保運力、保資金、保運營」五大保障舉措，維護牧場伙伴的穩定經營和蒙牛業務的正常營運。保收購方面，蒙牛按照購銷合同約定，保障對牧場伙伴生鮮乳的正常收購，促進上游可持續發展；保供應方面，蒙牛協同「愛養牛」平台供應商合作夥伴，保障合作牧場生產所需物資的價格穩定與及時供應；保運力方面，蒙牛協同政府、奶業協會及物流合作夥伴，保障牧場飼草料和生鮮乳的運送暢通；在保資金方面，蒙牛協同供應鏈金融平台合作機構，對合作牧場提供扶持資金，推出降息、預付奶款等支持；保運營方面，蒙牛迅速制定《牧場新型冠狀病毒防控指導手冊》，並通過各種線上技術講座、網路直播等方式為牧場人員解答疑難，持續推動牧場降本增效，參與直播線上學習累計人數超過1.4萬人次。

為推動奶業振興，蒙牛於期內持續穩步推進「136」工程，通過「數字奶源」、「奶牛研究院」及「愛養牛」三大平台整合上游資訊、技術及資源，助力牧場降本增效，提升運營能力。其中，愛養牛平台正式升級，面向全行業開放，將打通乳業全產業鏈的購銷壁壘，增加行業物資採購透明度，為乳業產業鏈上下游客戶提供全方位、高額度、低成本、便捷化的供應鏈金融解決方案。

蒙牛亦先後出台購牛補貼、牧場升級等補貼政策，並在飼草料收儲等方面提供扶持資金政策，持續解決農牧民的現金流難題。技術服務方面，蒙牛技術人員共組建了24組「3+1」運營小組，進駐牧場幫助降本增效。同時，蒙牛持續開展「牧場主大學」、「奶牛金鑰匙」技術示範專場、奶牛場高級研修、以及畜牧、獸醫、設備專班等技術交流培訓活動，提升牧場人員專業能力，為行業培養人才奠定基礎。

此外，蒙牛於期內與內蒙古自治區呼和浩特市、通遼市、巴彥淖爾市政府簽署「中國乳業產業園戰略合作協定」，助力內蒙古在沿黃河流域、西遼河流域、嫩江流域完成「種、養、加」全產業鏈的戰略佈局。

蒙牛繼於二零一九年制定了《動物福利保障實施方案》和《蒙牛乳業牧場動物福利評價標準》，形成涵蓋5個維度及88個子項目的評價標準，並在123個牧場試點宣傳推廣後，於期內註冊出版了《牧場奶牛福利實施體系》，並在合作牧場開展奶牛福利宣傳培訓，增強行業互動，目標通過全面搭建奶牛福利體系，提高牧場產量與提高原奶品質，加強國際競爭力。

## 企業數字化戰略

二零二零年，蒙牛成立了集團數字化戰略管理委員會和數字化戰略項目組，以聚焦渠道融合和供應鏈前端協同為主要目標，打造「四大在線」，即「消費者在線」、「渠道在線」、「供應鏈在線」及「管理在線」，加速集團數字化戰略全面落地，逐步構建數據驅動業務的信息化體系。

「消費者在線」領域方面，蒙牛新增的數字化精準投放系統已於四月底完成。該系統與蒙牛數字化營銷的無縫對接，透過消費者數據實現了廣告的精準投放與營銷，提升媒體投放曝光及點擊的轉化率。

「渠道在線」領域方面，蒙牛的智網系統已覆蓋常溫業務的全國經銷商，並正逐漸在其他業務單元上線。



「供應鏈在線」領域方面，為了順應倉儲物流時代發展趨勢並實現產品倉配運一體化，蒙牛在二零二零年上半年正按計劃推進智慧倉儲(WTO)項目，該項目將實現原輔料倉儲管理、產品入庫至到達客戶的全程管理及追蹤，提升庫房作業效率，並能促進訂單履約過程的高度協同。

「管理在線」領域方面，本集團於去年底啟動的供應鏈金融三期項目，正進行系統切換。通過功能增加及完善，平台將承擔更多業務增長所帶來的工作量，助力業務拓展，並可解決上下游業務合作夥伴融資難和成本高的困難。此外，蒙牛基於釘釘等軟件構建了覆蓋產業鏈上下游的高效協同平台，特別是在疫情期間有力保障了從前端銷售、配送到後端業務協同等業務活動，為蒙牛從抗疫到復工復產打下了堅實的基礎。

## 品牌策略

二零二零年上半年，蒙牛踐行「點滴營養，綻放每個生命」的使命，進一步完善本集團品牌架構，強化品牌協同效應，持續推進品牌國際化戰略，不斷提升品牌力，在向「世界牛」的蛻變之路上又向前邁進一步。

主品牌營銷方面，蒙牛於年初借勢《哪吒》及《姜子牙》等知名中國動漫IP熱度，推出中國動漫主題包裝產品，深化品牌「營養」主張，助力線下銷售增長。疫情發生後，蒙牛作為中國乳業的領軍企業，主動肩負企業社會責任，提出「勇戰疫情，中國要強」的口號，先後向抗疫一線捐贈款物，並努力推進中國國家衛生健康委員會發佈的《新型冠狀病毒感染的肺炎防治營養膳食指導》的普及與實施，聯合全國衛生產業企業管理協會食品與營養健康產業分會發出《天天飲奶，健康中國人》倡議，提出「每天一斤奶，營養你要強」的品牌主張，提供乳製品消費指導。



常溫業務方面，特倫蘇於期內繼續冠名贊助湖南衛視熱門綜藝節目《嚮往的生活4》，以「支持每一個更好的你」詮釋品牌「更好」主張，受益於節目高收視、高熱度及品牌的高效曝光，持續強化品牌聲量。真果粒花果輕乳乳酸菌飲品系列產品冠名愛奇藝青年勵志類綜藝節目《青春有你2》，由於節目熱度、話題度較高，內容營銷效果良好，拉動真果粒品牌收入進一步加速增長。

低溫業務方面，蒙牛舉辦首次酸奶文化節、全民營養周暨「5.20」中國學生營養日線上活動，並聯合營養權威以「酸奶、益生菌、免疫力」為主題開展了10場直播課堂，通過多渠道傳播，提升國民對活菌酸奶營養的認知。同時，冠益乳及優益C兩大品牌在上半年借勢電視廣告、綜藝冠名、短視頻及直播等方式不斷提高品牌聲量，刺激消費者購買意慾。

鮮奶業務方面，每日鮮語上半年強勢聚焦華東地區，並特約贊助東方衛視熱門綜藝節目《極限挑戰第六季》，全方位覆蓋各大優質媒體，品牌聲量及影響力不斷提升，市場份額不斷提升。現代牧場圍繞「好牛產好奶，自然好新鮮」的概念，突出每100毫升鮮奶含110毫克原生鈣的產品特點，持續提升品牌力，促進市場份額增長。

奶粉業務方面，雅士利在二零二零年上半年啟動了旗下多個品牌重塑項目，以及重推高端成人功能型營養奶粉 — 蒙牛「悠瑞」和特康力兩大品牌矩陣，為業務的進一步提升打下堅實基礎。集團旗下的親乳奶粉品牌瑞哺恩於六月底正式煥新上市，全新系列主打親乳概念，以更多營養成分、更清淡口味搶佔市場。目前，瑞哺恩已經建立了從牛奶、有機到羊奶全面的品牌矩陣，推出瑞哺恩親乳奶粉、瑞哺恩親乳有機奶粉、瑞哺恩親乳羊奶粉三大系列七個產品，通過完善的產品結構，致力成為中國媽媽和寶寶營養全方案的首選品牌。

冰淇淋業務方面，隨變以陳飛宇、任嘉倫等偶像和滑雪運動員谷愛凌作品牌代言人，打造潮流品牌；蒂蘭聖雪提出「越純粹，越珍貴」的品牌理念，與代言人戚薇合作推出全新品牌形象，針對新時代女性目標客群，實現品牌高端轉型；綠色心情通過跨界聯名《姜子牙》IP、冠名浙江衛視美食探索紀錄片《風味人間》等一系列營銷活動，整合內外資源，提振線上及線下銷售。

奶酪業務方面，愛氏晨曦邀請全球知名鋼琴演奏家郎朗及其夫人吉娜成為全球代言人，共同推廣奶酪食用文化，並將在全國線下平台投放全新品牌形象廣告，借助社交平台創新宣傳，通過天貓、京東與消費者深度互動，增強消費者的品牌忠誠度。

## 銷售管理

二零二零年上半年疫情席捲全國，居家隔離的防疫措施給線下銷售帶來極大的影響，蒙牛各業務部迅速響應疫情期間的消費習慣變化，電商、到家業務及社區營銷等線上銷售渠道實現全面增長。在數字化戰略的支持下，蒙牛不斷推進渠道管理精細化，智網系統已在常溫業務的所有經銷商範圍內上線，透過線上管理陳列及銷售人員費用，提升經銷商管理和營運效率。

常溫業務於上半年升級「鎮村通工程2.0」，圍繞著四個專屬，即「專屬產品」、「專屬掌櫃」、「專屬平台」和「專屬夥伴」，深挖農村市場，成功增加渠道網點和提升銷量。電商到家業務方面，蒙牛產品在京東到家、淘鮮達、餓了麼等平台銷售額同比去年實現突破性增長。618期間，特倫蘇全面升級有機產品，線上市場佔有率領跑行業，純甄、真果粒等產品銷量均實現大幅增長。此外，透過社群營銷，常溫業務成功發展了產品直達社區的銷售模式；蒙牛亦與美菜平台等線上買菜平台合作，實現銷售額快速增長。

低溫業務在進一步深化渠道下沉的基礎上，快速發展創新型新零售模式，有效促進銷量及市場份額提升，電商、社區營銷及O2O線上銷售佔比均迅速擴張。隨著冠益乳輕衡系列及優益C控糖系列的新品推出，現代渠道整體盈利能力明顯提升。傳統渠道方面，受益於持續挖掘下線城市市場機會，低溫產品鋪市鋪貨率穩定提升。

鮮奶業務現時已覆蓋18個省份以及上海、北京等四個直轄市。期內，蒙牛通過圍繞工廠佈局，快速擴展渠道及網點、深化與經銷商的合作。受疫情影響，鮮奶業務在天貓、京東等純電商平台的銷售額比去年同期增長超過六倍，在叮咚買菜、每日優鮮、淘鮮達、京東到家等七大到家業務平台銷售額亦逐月提升。

奶粉業務方面，雅士利持續加強「嬰配奶粉聚焦母嬰渠道，營養品聚焦商超渠道，快速發展電商渠道，新渠道新產品全面發展」的渠道策略佈局。在疫情期間，雅士利更加速了從傳統零售到電商和新零售的發展，推動例如直播帶貨、社群傳播、社區團購等多維度的消費者互動方式，深化消費者對品牌的認知，並活用網紅營銷吸納客戶，刺激銷售。

貝拉米於三月上市中文版包裝的有機嬰兒米粉，並率先開拓嬰幼兒奶粉全新細分市場機會，五月在澳洲上市首款超高端A2有機奶粉，六月在澳洲上市超高端有機羊奶粉，建立有機奶粉系列矩陣。貝拉米首個中文版包裝的嬰幼兒配方奶粉系列也已於八月下旬在中國線下渠道上市，未來將集中資源打造線下形象門店基礎，加速嬰兒食品用戶招新並且驅動嬰兒食品與奶粉品類的捆綁消費。而通過有機A2奶粉、有機羊奶粉在品牌旗艦店、社交電商等線上跨境渠道的擴展，貝拉米也將加快整體有機產品矩陣在線下渠道的佈局。

冰淇淋業務深化渠道下沉，加快發展重點城市，並透過「牛掌櫃」信息化工具使冰櫃管理過程更加標準化和流程化，以及通過開發便利店系統，有效提升終端網點覆蓋比例。現代渠道方面，冰淇淋業務持續推動沃爾瑪、盒馬鮮生及超級物種等直營系統的發展。線上渠道方面，該業務進一步覆蓋京東到家、沃爾瑪到家等，市場份額明顯提升。蒙牛並快速佈局新零售業務，開發每日優鮮、叮咚買菜等多個生鮮電商平台及樸樸、食享會等上萬個社團團購群組。

## 財務回顧

### 收入

截至二零二零年六月三十日止六個月，本集團收入為人民幣375.335億元(二零一九年：人民幣398.572億元)，同比下降5.8%。本集團可比業務收入為人民幣368.877億元(二零一九年：人民幣337.154億元)，同比增長9.4%。

自從今年初疫情爆發以來，本集團積極採取措施應對，包括加大促銷力度，通過電商、O2O到家等業務以及與生鮮新零售平台開展密切合作，以盡快降低渠道庫存，加速恢復銷售，減低疫情帶來的影響。於第一季度，本集團可比業務的收入為人民幣171.227億元(二零一九年：人民幣171.301億元)，與去年同期相若。自四月份以來，本集團整體業務恢復良好，並逐步改善，於第二季度可比業務的收入同比增長19.2%至人民幣197.650億元(二零一九年：人民幣165.853億元)。

### 毛利

本集團期內毛利下跌5.9%至人民幣146.524億元(二零一九年：人民幣155.787億元)，毛利率較去年同期輕微下跌0.1個百分點至39.0%(二零一九年：39.1%)。

### 經營費用

本集團期內經營費用上升3.1%至人民幣139.924億元(二零一九年：人民幣135.679億元)，佔本集團收入比例上升至37.3%(二零一九年：34.0%)，上升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)本集團為盡快降低渠道庫存而投入了額外營銷費用；及(iii)本集團積極承擔社會責任，向社會捐贈款物。

期內銷售及經銷費用上升1.6%至人民幣114.996億元(二零一九年：人民幣113.177億元)，佔本集團收入比例上升2.2個百分點至30.6%(二零一九年：28.4%)。

期內廣告及宣傳費用下降6.2%至人民幣45.782億元(二零一九年：人民幣48.804億元)，佔本集團收入比例為12.2%(二零一九年：12.2%)。

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10.8%至人民幣24.928億元(二零一九年：人民幣22.502億元)，佔本集團收入比例6.6%(二零一九年：5.6%)。上升主要原因為疫情期間積極捐贈現金及乳製品所致。

### 經營業務利潤及淨利潤

期內，由於本集團整體業務的收入減少，以及上述經營費用的增加，導致本集團息稅折舊攤銷前利潤(EBITDA)減少37.5%至人民幣21.949億元(二零一九：人民幣35.116億元)，EBITDA利潤率為5.8%(二零一九年：8.8%)。

本公司擁有人應佔利潤同比下降41.7%至人民幣12.115億元(二零一九年：人民幣20.769億元)。每股基本盈利為人民幣0.309元(二零一九年：人民幣0.531元)，同比下降41.8%。可比業務的本公司擁有人應佔利潤為人民幣11.584億元(二零一九年：人民幣20.016億元)，較去年同期下降42.1%。其中，第一季度本公司擁有人應佔虧損為人民幣1.268億元(二零一九年：應佔利潤人民幣13.114億元)；第二季度本公司擁有人應佔利潤為人民幣12.852億元(二零一九年：人民幣6.902億元)，較去年同期增長86.2%。

### 所得稅支出

截至二零二零年六月三十日止六個月，本集團所得稅支出為人民幣2.675億元(二零一九年：人民幣4.353億元)，同比減少38.5%。所得稅有效稅率為19.1%(二零一九年：16.8%)，同比上升2.3個百分點，主要由於新納入合併範圍的貝拉米的有效稅率高於本集團其他業務。

### 資本支出

截至二零二零年六月三十日止六個月，本集團資本支出為人民幣24.575億元(二零一九年：人民幣21.415億元)，同比上升14.8%。資本支出用於新建和改建生產設備及相關投入達人民幣16.824億元，以及股權投資達人民幣7.751億元。

### 營運資金、財務資源及資本架構

截至二零二零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為人民幣26.968億元(二零一九年：人民幣26.403億元)，與去年同期相比上升2.1%。

於二零二零年六月三十日，本集團之未償還計息銀行及其他借貸上升至人民幣296.651億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣234.728億元)，其中一年內償還的計息銀行及其他借貸為人民幣150.147億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣138.382億元)。超過七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，主要為對疫情期間作額外現金儲備之用，而部分融資亦在報告期後已償還。

本集團於二零二零年六月三十日之淨借貸(計息銀行及其他借貸總額扣除現金及銀行存款)為人民幣181.529億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣169.966億元)。

本集團於二零二零年六月三十日之總權益為人民幣337.641億元(二零一九年十二月三十一日：人民幣333.473億元)。債務權益比率(計息銀行及其他借貸總額除以總權益)為87.9%(二零一九年十二月三十一日：70.4%)。

本集團的融資成本為人民幣3.244億元(二零一九年：人民幣3.219億元)，佔收入比重約0.9%(二零一九年：0.8%)，同比上升0.1個百分點。

## 產品

蒙牛堅持以創新作為核心競爭力，致力研發功能性和定制性產品以順應市場發展趨勢並滿足消費者多樣化的需求。蒙牛圍繞產品差異化和高端化不斷革新，憑藉自身資源優勢以及國際領先技術持續提升產品品類、口味及包裝，持續推動銷量增長，以卓越的產品領先同業。

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325.653億元(二零一九年：人民幣331.090億元)，佔蒙牛總收入的86.8%(二零一九年：83.1%)。



## **UHT奶**

特侖蘇於去年推出「夢幻蓋」升級包裝純牛奶，開啟特侖蘇3.0時代。今年五月至六月更新推出每100毫升3.8克蛋白質、125毫克原生高鈣升級有機牛奶及純牛奶新品，有機產品品質經過中國與歐盟有機雙認證，以滿足消費者的健康需求及提升消費體驗，進一步鞏固特侖蘇的高端品牌地位。

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，為消費者提供了更多健康選擇。

蒙牛未來星A2β-酪蛋白純牛奶源自專屬牧場，奶源限量供應，專注提升兒童牛奶產品品質。

重點產品：

- 特侖蘇
- 蒙牛純牛奶
- 學生奶
- 未來星

## **常溫酸奶**

純甄輕乳酪風味酸奶繼推出PET瓶裝新品小蠻腰以來，其包裝便攜性和實用性深受年輕消費者的喜愛。純甄於今年四月推出白桃石榴小蠻腰新品，採用純正生牛乳、進口丹麥乳酸菌發酵，蛋白質含量高出國家風味酸奶蛋白質含量標準，美味與營養價值兼備。

重點產品：

- 純甄輕乳酪風味酸奶
- 純甄果粒風味酸奶

## 常溫乳飲料

期內，真果粒牛奶飲品開拓了首款花果輕乳乳酸菌飲品產品系列，於今年一月推出櫻花白桃和玫瑰草莓兩款口味。該系列產品主打獨特的「花+果+輕乳」的創新組合，採用低脂肪乳酸菌發酵，深受都市白領及大學生等消費群體喜愛，上市以來在電商平台多次售罄。

重點產品：

- 真果粒牛奶飲品
- 真果粒高端繽紛果粒系列
- 真果粒花果輕乳系列

## 低溫酸奶

冠益乳作為唯一一款獲「保健食品」認證的酸奶，於五月推出全新輕衡系列產品，提倡每日科學補充益生菌+益生元，以使腸道舒暢。冠益乳品牌通過旗下小藍帽系列、Probi-M8系列及輕衡系列產品形成增強免疫力、腸道舒暢及改善便秘等全方位多功能性產品組合，鞏固其功能與價值兼備的產品競爭力。

碧悠系列產品定位高端酸奶市場，主打法式代餐及果酪特色。碧悠自從去年十月在中國推出首款「輕食瓶」——達能碧悠法式輕果昔後，擴充了高端品類，完善了產品結構。該產品特色是蔗糖少於0.5%，滿足「控甜」人士。

重點產品：

- 冠益乳
- 蒙牛北歐芝士風味酸奶
- 蒙牛中華滋養暖妍酸奶
- 碧悠

## 低溫乳飲料

針對中國消費者對於天然、低糖產品的個性化需求，優益C品牌在二零二零年四月推出控糖及0脂肪配方系列產品，其白桃烏龍、紅西柚口味輕甜不膩，是能為消費者提供活菌的健康飲料，深受年輕消費者喜愛。

重點產品：

- 優益C
- 優益C LC-37

## 鮮奶

蒙牛佈局高端市場的每日鮮語鮮牛奶，採用低溫膜濃縮技術和瑞典乳脂分離技術，最大化保留優質鮮乳天然營養。每日鮮語在二零二零年上半年推出沙漠有機鮮牛奶，採用來自沙漠綠洲的歐盟有機認證純淨奶源。每日鮮語更推出屋頂包裝新產品，為消費者帶來新「鮮」感，鞏固高端鮮奶市場領導地位。現代牧場鮮牛奶則在二零二零年上半年推出新升級飲品包裝，不斷搶佔中端鮮奶市場份額。

重點產品：

- 每日鮮語鮮牛奶
- 每日鮮語冷萃鮮咖啡拿鐵
- 現代牧場鮮牛奶

## 冰淇淋

收入為人民幣22.292億元（二零一九年：人民幣21.860億元），佔蒙牛總收入的5.9%（二零一九年：5.5%）。

隨變冰淇淋與江小白酒業品牌跨界合作，推出「大人吃的冰淇淋」精準定位年輕消費群體，助力產品銷售。

高端冰淇淋品牌**蒂蘭聖雪**於二零二零年二月推出雪絨乳酪牛奶冰淇淋和黑鳳梨果肉牛奶冰淇淋，雪絨乳酪牛奶冰淇淋醇香牛奶融入美味乳酪，口味純正濃郁，黑鳳梨果肉牛奶冰淇淋以馥雅黑色搭配鳳梨果粒，用料層層優選，上市表現亮眼。

**綠色心情**於二零二零年一月推出兩款創新流行特飲口味產品，包括珍珠紅茶及芝士抹茶口味冰淇淋，滿足消費者對創新口味的追求，深受年輕消費者歡迎。

重點產品：

- 隨變
- 蒂蘭聖雪
- 綠色心情
- 蒙牛冰+
- 蒙牛俄式奶磚冰淇淋

## 奶粉

收入為人民幣22.819億元(二零一九年：人民幣42.378億元)，佔蒙牛總收入的6.1%(二零一九年：10.6%)。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

**瑞哺恩**煥新品牌主張，以更清淡的口味及更多營養成分為亮點，針對不同需求的目標客戶，推出七款親乳奶粉系列新品，覆蓋主流牛奶粉、有機奶粉以及細分品類羊奶粉。其中，**瑞哺恩**「菁珀」牛奶粉以先進MSD乾燥工藝，保留營養成分的活性，含雙重優質蛋白、專利OPO加高活CPP因子以及黃金比例的益生元，為寶寶提供全方位營養，更易吸收。**瑞哺恩**「親悠」有機奶粉採用來自七年淨土純淨牧場的純淨阿爾卑斯有機奶源，以300天自由草飼的幸福奶牛，為寶寶及幼兒提供蛋白含量高達20%的奶粉，並擁有萬泰(WIT)有機認證以及一罐一碼的溯源系統。**瑞哺恩**「初穎」親乳羊奶粉甄選優質小分子羊乳蛋白，同時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，配合脫膾技術，易消化、好吸收。

*Arla* 擁有百年品牌歷史，作為全球最大的有機乳品商，被授權為丹麥皇室御用品牌。*Arla 寶貝與我* 有機奶粉獲得三大有機認證，含高DHA，黃金比例益生元；*Arla 寶貝與我* 藍曦含有獨特的NutriCollab營養協同組合，添加膽鹼、牛磺酸、核苷酸等優質營養元素；*Arla 美力滋* 全新升級配方以OPO結構脂、BB-12益生菌、黃金比例益生元，組成Pro Plus營養方程式，貼合自然需求。

雅士利的產品亦包括多種成人奶粉和多個系列沖調產品，本集團於本年上半年推出高端成人功能型營養奶粉 — 蒙牛「悠瑞力宜」、「悠瑞心沛」兩個系列中老年奶粉，通過精選有益於肌肉和心腦血管的功能性配料，促進中老年人群的健康。雅士利亦於本年五月推出國內首款獲得保健食品認證的保健品奶粉 – 特康力，特康力高端中老年成人奶粉採用專業配方、科學配製，以提高「營養力+免疫力」，以及含有「益生菌+益生元」為賣點，打造高端功能型奶粉的新標桿。

### **貝拉米**

貝拉米於二零二零年三月推出中文版系列的澳洲原罐進口有機嬰兒米粉，並於五至六月在澳洲上市首款超高端有機A2奶粉和超高端有機羊奶粉。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-X™ 益生菌及益生元及20多種營養及全乳糖配方。

重點產品：

- 瑞哺恩
- *Arla 寶貝與我*
- 貝拉米有機奶粉
- 貝拉米有機米粉

### **其他產品**

收入為人民幣4.571億元（二零一九年：人民幣3.244億元），佔蒙牛總收入的1.2%（二零一九年：0.8%）。

## 奶酪

報告期內，奶酪事業部將原有奶酪品牌全部整合為愛氏晨曦品牌，涵蓋兒童奶酪、休閒奶酪、佐餐奶酪及高端奶酪產品，同時推出高端奶酪品牌嘉士德羅(*Castello*)和液體黃油品牌樂派克(*Lurpak*)，覆蓋消費者全天候的食用場景。二零二零年上半年推出0白砂糖含量的奶酪甜點產品及含有芝士的100%鮮奶酪，切合消費者對於更健康、營養、及豐富口味的需求。

重點產品：

- 愛氏晨曦兒童成長奶酪
- 愛氏晨曦奶酪甜點
- 愛氏晨曦馬蘇里拉乾酪

## 生產

蒙牛根據市場潛力及產品策略佈局產能，截至二零二零年六月三十日，蒙牛於全國共設有生產基地40個，並分別於澳洲、新西蘭及印尼設有生產基地1個，年產能合共為975萬噸(二零一九年十二月：950萬噸)。

## 社會責任

二零二零年上半年，蒙牛致力深化可持續發展規劃，實踐「守護人類和地球共同健康」的願景，除了繼續推進可持續發展戰略與本集團營運目標的配合，落實社會、經濟、環境領域的可持續發展工作，更於疫情期間憑著豐富的企業資源和網絡，迅速為各方提供支援，積極承擔企業社會責任。

二零二零年初疫情爆發後，蒙牛響應國家號召快速復工，透過加強安全防控，保障員工安全的同時也確保了產品質量。蒙牛並通過繼續向牧場購入原奶、預付奶款、金融授信、調換臨近保質期產品等方式，幫助上下游合作夥伴共渡難關，確保全國乳品市場供應和價格穩定。

疫情期間，蒙牛迅速捐贈現金及產品，為全國醫療機構及抗疫一線提供營養支持，以及於武漢捐建「中華慈善總會(蒙牛)疫情防控應急物資中心」，打通捐助物資送往抗疫前線的運輸通路。於武漢市解封第一天，蒙牛更宣佈向全國超過四萬名支援湖北的醫護人員免費全年提供特侖蘇牛奶，為抗疫前線送上敬意和關愛。

蒙牛積極抗擊疫情的系列行動得到包括中國中央電視台、人民日報、美聯社、路透社等國內外主流媒體的廣泛報道，為企業贏得巨大的社會讚譽，並獲得權威機構的表揚，包括在《2020年新型冠狀肺炎抗疫企業最具影響力指數報告》中，蒙牛排名全國第三，是榜單前十強中唯一的食品企業；在知名調查機構益普索(Ipsos)的《疫情影響下的消費者系列調研》中，蒙牛位列「企業發起公益或捐助／物活動的認知度TOP10」第五名，是唯一入榜的食品／乳品企業；在中國社科院發佈的《「3·15」品牌戰疫指數報告》，蒙牛亦以90.7分的戰疫指數成為乳品行業第一。

二零二零年上半年，蒙牛繼續推行「營養普惠計劃」，於四月發起的首屆酸奶文化節中，推出「鮮活營養讓愛發酵」線上公益活動，為貧困地區孩子累計捐出65,000杯酸奶。蒙牛並於六月攜手中國青少年發展基金會，宣佈向全國24個省市自治區約500多所學校捐贈480萬盒學生奶，覆蓋超過700,000名學生。



此外，蒙牛在疫情下仍然致力推動產業發展，透過「奶牛金鑰匙」和「牧場主大學」等項目，促進牧場主之間的技術交流和培訓。二零二零年上半年，蒙牛通過「愛養牛」平台針對1,800人次的運營技術幫扶，使牧場實現盈利提升，並通過組織網絡技術工匠學習，對牧場30,000人次實現了技術提升，助力牧場降本增效。

## 人力資源

於二零二零年六月三十日，本集團於中國大陸、香港、大洋洲、美國及東南亞合計共聘用僱員約37,834名，包括雅士利僱員約2,574名。期內僱員總成本(包括董事及高級管理人員薪金)約為人民幣29.491億元(二零一九年：人民幣34.285億元)。

今年上半年，蒙牛完成了人力資源信息系統的升級，順利推進以人力資源共享服務中心(Human Resources Shared Services Center，簡稱「HRSSC」、人力資源業務夥伴(Human Resources Business Partner，簡稱為「HRBP」)和專家中心(Center of Expertise，簡稱「COE」)為核心的人力資源三支柱轉型。

本集團並持續完善人力資源各項管理制度，鞏固人力資源管理基礎，繼於二零一九年在常溫業務試點實施「量子計劃」，成功改善了一線經營單位的業績後，今年進一步推廣這種敏捷組織的建設。蒙牛並完善了專業崗晉升發展階梯，以及在重點業務單位全面推動了銷售和市場職位的專業勝任力模型建設，完善人才評估體系。作為蒙牛戰略人才梯隊建設的重要一環，「未來星」培訓生項目亦已全面提升其受訓人員的培養機制。

為完善全方位的人才培養模式，二零二零上半年，蒙牛啟動了培養各部門高級管理人才的「藍海項目」二期計劃、因應疫情推出了「無界」線上社群學習項目和組建了蒙牛營銷學院。蒙牛亦在二零二零上半年新增內訓師242人，開發線上專業課程500餘個，面授專業課程129個，以內部業務專家傳授銷售、生產、奶源等專業知識。

蒙牛持續改善激勵體系，堅持以績效為導向，激發全體員工的進取心與協同。為了保留及激勵中高層管理人員，本集團的股票獎勵計劃及購股權計劃在今年上半年分別共授出限制性股票8,199,897股及購股權1,016,887份。另外，本集團在期內優化員工福利，例如升級體檢措施、新設二胎福利等，提升蒙牛員工的向心力。

## 展望

二零二零年上半年，蒙牛靈活調整業務策略，成功將疫情對經營和銷售的短期負面影響減至最低。展望下半年，蒙牛將抓緊疫情後國民消費習慣及渠道變化趨勢帶來的新市場機會，繼續加強乳製品營養價值的宣傳和教育、加速電商、O2O到家、社區營銷、微信銷售等新零售的發展和佈局，以及推動品牌、產品、管理等各領域的精進和創新。

產品創新方面，蒙牛將繼續致力於提升公眾整體健康水平，聚焦產品研發與創新，專注為消費者提供更高品質、更營養健康、更多元化的乳品選擇。蒙牛將繼續集中發展高增長潛力品類例如高端純牛奶、低溫酸奶、低溫乳飲料、鮮奶、奶粉、奶酪等，以及打造有機、低脂、減糖等營養健康品類明星產品。

去年底本集團策略性收購貝拉米，以落地海外戰略佈局，推動嬰幼兒奶粉和嬰兒食品類別的進一步升級創新。蒙牛透過獲得全球頂尖的奶源、配方、品牌和研發力量，並在澳大利亞、新西蘭打通了從奶源到生產銷售，從研發到質量管控的全部環節，將有利本集團實現常溫、低溫到奶粉產品的全覆蓋，通過多品類、多品牌的組合，蒙牛將致力於為亞太地區的消費者提供更優質產品，並成為區域性市場整合者。

渠道創新方面，蒙牛將不斷推進渠道下沉及「鎮村通」等策略，大力發展電商、O2O到家、微信銷售及社群營銷等線上銷售渠道，以及進一步推動智網系統在各業務的使用，透過線上管理陳列及人員費用，提升經銷商管理和營運效率。

管理創新及升級方面，今年蒙牛已成立了集團數字化戰略管理委員會和數字化戰略項目組，以加速集團數字化戰略全面落地。本集團將深刻洞察並精準滿足消費者需求，實現價值鏈協同、營銷全鏈路打通，及線上線下全渠道融合，從而打造蒙牛數字化驅動的核心競爭優勢。

蒙牛深明要成為一家為人稱道的正直企業，每位蒙牛人首先須成為一名正直的人，而作為一家食品企業和一位乳業工作者，盡全力保障產品質量和服務質量，就是最大的正直。質量工作不只是質量部門的事，更是全體員工及合作夥伴們的共同事業。蒙牛在今年三月發佈《質量文化手冊》後，將持續更好地踐行質量文化，秉承「四個不妥協」的管理理念，即產品不妥協、質量不妥協、價值觀不妥協、執行力不妥協，為全球消費者提供世界品質的產品與服務。蒙牛將透過4Q特色質量管理體系，即以質量方針和目標體系(QPOS)為導向、質量保證體系(QAS)為基礎規範、質量控制體系(QCS)為系統方法、質量支持體系(QSS)為管理資源支撐，將蒙牛建設成為創新引領的百年營養健康食品公司，並且積極對中國奶業振興、實現中國乳業高質量發展作出貢獻。

未來，蒙牛亦將全面推進可持續發展戰略與本集團運營目標融合，以「守護人類和地球共同健康」為願景，圍繞「經濟、社會及環境」三大範疇打造可持續發展競爭力。本集團將繼續推進「營養普惠計劃」，提升貧困地區兒童營養水平，同時持續提升業務人才的質素及保障員工權益，引領更美好的生活。為了實現全產業鏈共贏，蒙牛亦將持續關注動物福利及牧場環保工作，不斷擴大綠色能源及綠色包裝材料佔比，在優化資源使用效率的基礎上，致力於建設綠色、環保的可持續發展生態圈。未來，本集團將持續貫徹可持續發展理念，推動企業實現長期高質量發展，為所有蒙牛利益相關方創造更多價值。

為了進一步激發蒙牛人奮發進取、開拓創新的動力，蒙牛亦升級了新版的企業文化，形成了新的企業願景、使命、核心價值觀和文化。本集團以「點滴營養，綻放每個生命」為使命，以「草原牛，世界牛，全球至愛，營養二十億消費者」為願景，發揚「天生要強，與自己較勁」的蒙牛精神，激勵員工奮發向上，引領蒙牛實現二零二五戰略。

## 企業管治守則

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之企業管治常規，並確信本公司於截至二零二零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，本集團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。於截至二零二零年六月三十日止六個月期間，本公司提名委員會中的獨立非執行董事人數不足一半，因而偏離了該條文。董事認為，儘管Tim Ørting Jørgensen先生及Pascal De Petrini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，彼等於截至二零二零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二零二零年六月三十日止六個月內概無購買、出售或贖回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二零二零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二零二零年六月三十日止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二零二零年中期報告。

## 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.mengniu.com](http://www.mengniu.com))及香港交易及結算所有限公司網站([www.hkexnews.hk](http://www.hkexnews.hk))。本公司之中期報告將於適當時間寄發予股東及刊載於上述網站。

## 董事會

於本公佈日期，本公司執行董事為盧敏放先生及孟凡傑先生；本公司非執行董事為陳朗先生、牛根生先生、Tim Ørting Jørgensen先生及Pascal De Petrini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，二零二零年八月二十六日