蒙牛®

中国蒙牛乳业有限公司(2319.HK)

2025年全年业绩

免责声明

本介绍片由中国蒙牛乳业有限公司（“公司”）编备，只作企业通讯和一般参考之用。公司无意在任何司法管辖区使用本介绍片作为出售或招揽他人购买公司任何证券的要约，或用作投资公司证券的决定基础。未经咨询专业意见的情况下，不得使用或依赖此等全部资料。本介绍纯属简报性质，并非完整地描述公司、公司业务、目前或过去的经营业绩或业务未来前景。本介绍片包含前瞻性陈述，而我们无法保证实际业绩与该等前瞻性陈述相符。

公司不会为本介绍片发出任何明文或隐含的保证或声明。公司特此强调，不会对任何人使用或依赖本介绍片的任何资料（财务或其它资料）承担任何责任。公司亦不会有义务就新资讯、未来发展或其他原因而公开更新或对于任何前瞻性陈述作出修改。

管理团队

蒙牛®

高　飞	总裁兼执行董事
沈新文	首席财务官兼执行董事
陈易一	副总裁
李鹏程	副总裁
郭伟昌	董事会秘书

财务回顾

财务摘要

人民币百万元	2024	2025	YoY
收入	88,675	82,245	-7.3%
毛利	35,090	32,808	-6.5%
毛利率	39.6%	39.9%	*+0.3ppt*
经营利润[1]	7,257	6,564	-9.5%
经营利润率	8.2%	8.0%	*-0.2ppt*
EBITDA	4,462	6,362	42.6%
EBITDA率	5.0%	7.7%	*+2.7ppt*
本公司拥有人应占利润	105	1,545	1378.9%
经调整后本公司拥有人应占利润	4,435[2]	3,960[3]	-10.7%

(1) 经营利润 = 毛利 - 销售及经销费用、行政费用、教育附加费、城市维护建设税及其他税项。
(2) 2024年剔除贝拉米相关减值净影响3,981百万元、现代牧业商誉减值对公司应占其联营公司亏损部分的影响349百万元。
(3) 2025年剔除相关非经常性减值2,320百万元、圣牧土地减值对公司应占其联营公司亏损部分的影响95百万元。

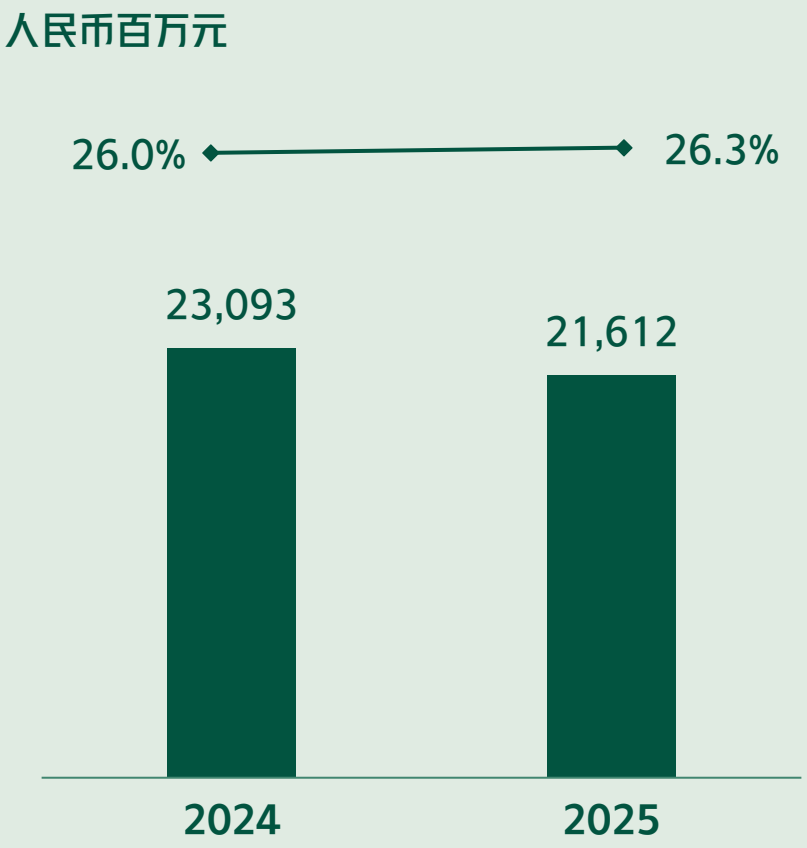
销售收入细分

人民币百万元	2024	2025	YoY	2025 占收入比重	YoY
液态奶	73,066	64,939	-11.1%	79.0%	-3.4ppt
冰淇淋	5,175	5,393	4.2%	6.5%	+0.7ppt
奶 酪	4,320	5,266	21.9%	6.4%	+1.5ppt
奶粉及其他乳制品(1)	6,114	6,647	8.7%	8.1%	+1.2ppt
合 计	88,675	82,245	-7.3%	100.0%	/

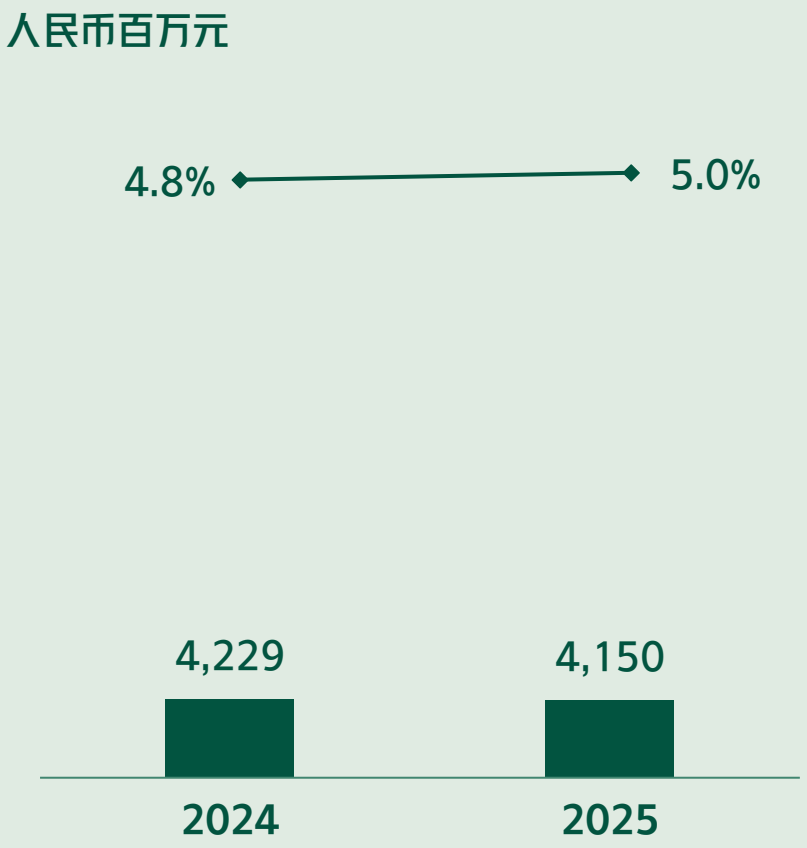
(1) “奶粉及其他乳制品”包括奶粉业务及乳制品原辅料生产及经销贸易业务。

销售及行政费用支出

销售及经销费用及占比

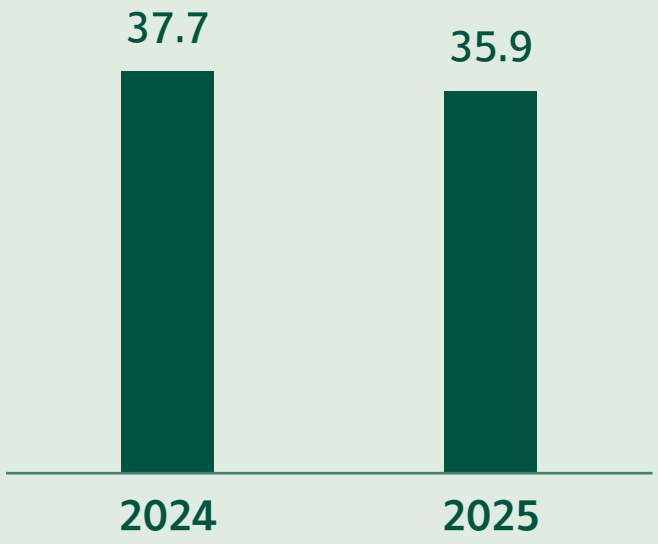


行政管理费用及占比

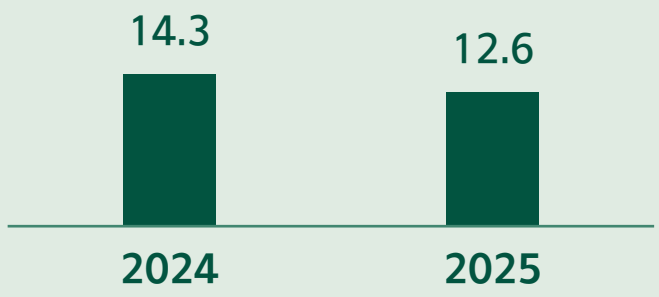


营运效率指标

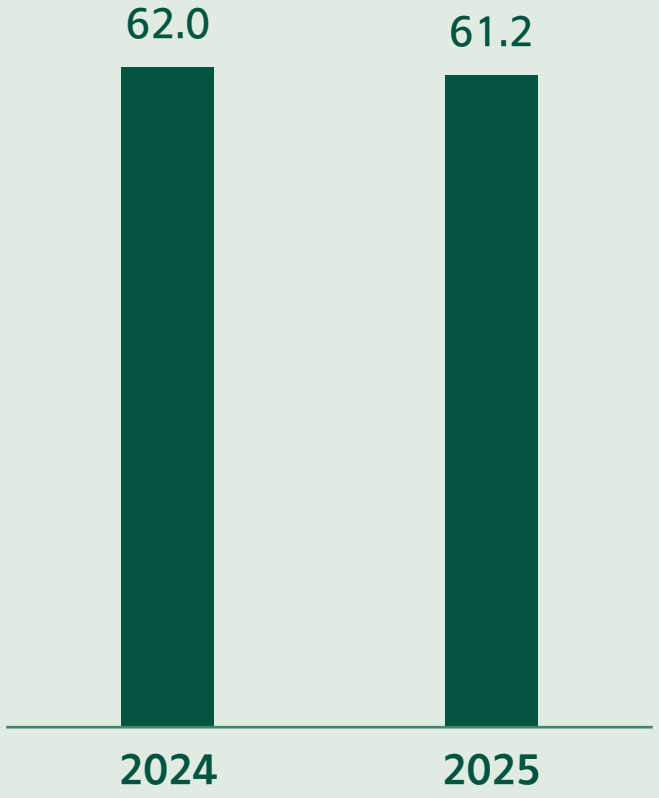
库存周转(天)



应收账款周转(天)(1)



应付账款周转(天)(2)



(1) 应收账款周转天数 = (应收账款及应收票据平均余额 / 收入) × 天数
(2) 应付账款周转天数 = (应付账款及应付票据平均余额 / 销售成本) × 天数

现金流量及资本支出

经营活动净现金

资本支出 – 厂房及设备 (1)

(1) 资本支出-厂房及设备为现金支出口径

积极提升股东回报

	2025-2027三年股东回报计划	2025年现金分红
分红	目标每股分红稳定提升	每股分红 0.520元/股
回购	保持2024、2025年回购节奏	分红总额 20.2亿元

业务回顾

强一体：做优、做强六大乳品核心业务基本盘

常温：产品创新、营销传播、渠道运营系统性重构，稳住基本盘

- 常温液态奶仍面临价格竞争、渠道细化加速等突出挑战
- 下半年加速调整产品结构大力推新品，强化品渠对位
- 特仑苏：以全产业链思维打造差异化高端好奶，推出沙金套海沙漠有机系列；推出“200盖功能系列”
- 蒙牛纯牛奶：强化基础、细分、功能营养，上市0乳糖软牛奶、益生元、维生素牛奶产品
- 真果粒高端升级，上新爆粒系列、梦幻盖生榨椰奶牛奶饮品
- 2026年3月推出蒙牛乳钙电解质饮料，行业首款兼具加钙与电解质补充功能饮料
- RTM渠道升级：精进传统与现代渠道，全面拥抱新兴势能渠道

低温：实现新兴势能渠道领先优势，连续21年市场份额第一

- 打造世界品质5A好酸奶，产品配方清洁化，0糖品系列化；果粒系列升级12mm，IP跨界联动全面提升品牌活跃度
- 冠益乳深耕功能赛道、品渠对位，健字号系列指数级增长，上市融合产品+情绪+功能的超级活力罐；每日鲜酪推出希腊酸奶，布局延展蓝莓奇亚籽风味和家庭桶场景
- 优益C基础产品益生菌活性提升至99.9%；健字号及超快燃新品，切入细分功能市场
- 率先布局会员店、即时零售、零食量贩、垂直生鲜等增量渠道，构建全渠道优势；为山姆、盒马等会员高精渠道提供多款专供产品，在多个核心渠道实现份额领先

强一体：做优、做强六大乳品核心业务基本盘

鲜奶：品牌引领与研发创新双轮驱动，收入双位数增长领跑行业

- 每日鲜语高双位数增长，4.0、A2、0乳糖双蛋白牛乳成爆款，定制产品竞争力持续强化
- 全渠道优势领先：大卖场、O2O、京东、天猫、拼多多份额第一；持续拓展会员店、零食量贩、头部茶饮咖啡增量机会
- 港澳市场销售规模快速增长，每日鲜语4.0鲜牛奶、屋顶包鲜牛奶等多款产品成功上市，终端门店覆盖超1,000家

冰品：聚焦新品发力深化全渠道全场景拓展，收入盈利同步提升

- 随变+绿色心情双品牌驱动，随变随便转、红豆双皮奶、黑芝麻冰淇淋成爆款
- 全形态产品矩阵覆盖日常解馋、家庭共享、户外消暑、节日欢聚等场景
- 巩固传统渠道，加速拓展休闲零食、会员系统等现代渠道
- 蒂兰圣雪年内正式进入香港市场

强一体：做优、做强六大乳品核心业务基本盘

奶粉：坚持研发驱动、品牌引领和渠道精耕，驱动奶粉业务下半年高双位数增长

- 瑞哺恩：首款Sn-2 DHA&ARA婴配粉上市，《哪吒2》联名+百万普惠行动驱动强劲增长
- 悠瑞：持续专注“中老年专属营养”领域，积极把握兴趣电商等高增渠道机会，多款功能新品线上渠道高增、实现线上份额第一
- 贝拉米：高端产品线“白金有机A2”加速越南等东南亚市场拓展，收入增长超20%

奶酪：2025年收入增长超20%，妙可蓝多奠定行业绝对领先地位

- 妙可蓝多全面把握B端C端增长势能，加大产品创新和市场推广力度
- 坚定以消费者为导向，奶酪产品矩阵持续完善，奶酪产品系列均持续增长提速
- “极致成本”战略：研发、采购、制造全链条协同提效，筑牢成本护城河
- 深化奶源、供应链、市场、渠道资源协同，加速B端C端市场发展

展两翼：向“健康牛”和“世界牛”加速迈进

创新板块

- **核心原料业务：向高附加值跃升**
  - **精深加工**：布局乳铁蛋白、胶束酪蛋白、脱盐乳清粉D90等原料业务；马斯卡彭奶酪、原制马苏里拉奶酪等产品年内下线
  - **专业乳品**：上市10余款专业乳品新品，加速茶饮/烘焙/餐饮合作
  - **虹摹生物**：国内首家2'-FL、LNnT、3'-SL三款自研HMO获批，引领精准营养时代
- **价值配方业务：驱动高速增长**
  - **迈胜**：创新推出能量/电解质/运动恢复产品组合，获近亿元A轮融资
  - **特殊营养医学项目**取得里程碑进展，年内有望商业化上市

国际板块

- **国际业务：增长与回报同步快速提升**
  - **东南亚市场**：做大做厚东南亚，从艾雪冰淇淋向乳基产品、奶酪拓展
  - **澳新市场**：做强做宽澳新基地，打造to B、to C平台，服务本土、服务中国、服务亚洲，丰富收入来源和产品矩阵

持续打造ESG竞争力，以产业价值创造社会价值

GREEN战略稳步推进

双碳行动

- 首次建立范围三碳排放核算模型，夯实全链条碳管理基础

绿色包装

- 自营工厂全面淘汰PVC、EPS材料在产品包装上的应用
- 研发应用PHA海洋降解吸管，入围“IDF乳品创新奖”

水管理

- 深入践行3U节水策略，全年节水约38.11万吨

零毁林

- 携手多方发布《共建全球奶业可持续供应链行动倡议》，展现中国企业建设绿色价值链国际担当

ESG成果领先行业

恒生可持续发展企业指数系列

连续五年蝉联
恒生可持续发展企业指数成分股

位列恒生ESG评级**前10%**
（528家参评企业）

MSCI

MSCI ESG评级**AA级**

S&P Global

以国内唯一综合性乳制品企业
入选标普全球
《可持续发展年鉴（全球版）》

位列全球食品行业**前15%**

2025年年内成功发行
首笔境外可持续点心债

展 望

国家政策支持，行业企稳向好

政策红利释放，行业信心提振

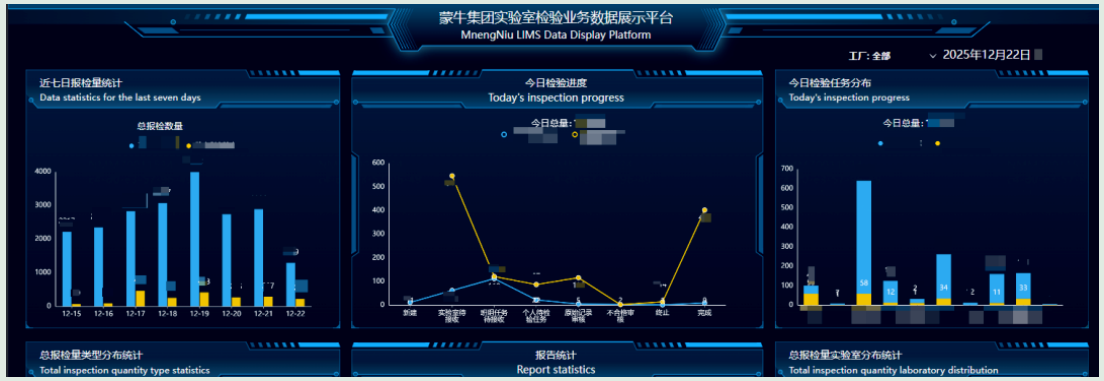
- 中央一号文件：
  明确提出“多措并举促进乳制品消费”
- 农业农村部部长喊话国民“加奶”：
  我国人均奶类消费量仅为世界平均水平1/3，消费潜力巨大

行业筑底企稳，乳制品消费结构升级

- 2025年下半年以来奶价环比趋稳，终端价格逐步稳定
- 消费结构呈现多元化趋势，功能性乳品、固态乳制品高速增长
- 渠道多元化、即时化，新兴势能渠道崛起

数智能力进化：以数智价值创造实体价值

从源头到终端全链路数智赋能



供应链
- 通过「一物一码」全链路解决方案，实现从原料到消费端的全程可视可控

质量管理
- 上线智能质量管理系统平台，融合全生命周期质量数据

营销
- 实现费效可视化，沉淀市场知识资产，赋能消费者深度洞察与产品创新

渠道
- 「共赢」平台在线化管理百万终端

一南一北两大数智化工厂标杆

宁夏工厂 全球液态奶首座“灯塔工厂”

- 100人、100万吨年产能
- 100亿元年产值，全球最高人效比
- 5G+立体化、效益化、高效化、智能化一体

武汉工厂 全球最大单体低温酸奶工厂

- 福布斯认证
- 聚焦“数智+柔性+创新+绿色”
- 智能化柔性生产线，全链路透明可溯

产品创新进化：以产品价值创造营养价值

立足国民根本营养需求，助力国人“喝上奶、喝好奶、喝对奶”

基础营养

功能营养

医学营养

产品价值

常 温

低 温

鲜 奶

冰 品

奶 粉

奶 酪

- 多款HMO
- 优益C健字号益生菌饮品
- 控糖益生菌LC19

……

渠道运营进化：从“深度分销”向“价值精耕”升级

蒙牛

01

精进传统与现代渠道策略，
强化数智化赋能

02

深化会员店、零食量贩、内容电商、即时零售等增量渠道合作，抢占新兴势能渠道

03

强化品渠对位、
加速响应渠道定制需求

04

深耕下沉市场潜力

品牌营销进化：IP 赋能、价值深耕双轮驱动，激活增长新动能

蒙牛

春节要强接彩头
开启开门红

米兰冬奥会品牌价值升维
登顶品牌数字榜榜首

全面开启世界杯主场
决胜全年红

深度链接全场景消费需求 推动品效销一体化 驱动业务增量与品牌声量双升

蒙牛®

蓄力迎增长