

新希望乳业股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年，公司在乳制品行业增速放缓、市场竞争更加激烈的大环境下，坚持推动“鲜立方战略”持续深化，秉承“鲜活，让生活更美好”的企业使命，通过强化核心业务、提升企业价值，实现了超过行业大盘的增长。报告期内，实现营业收入 109.87 亿元，同比增长 9.8%；归母净利润 4.31 亿元，同比增长 19.3%；归母扣非净利润 4.65 亿元，同比增长 57.9%；销售净利率 4.0%，同比增加 0.37 个百分点；经营活动现金流量净额 15.57 亿元，同比增长 50.6%。

一、公司年度经营工作回顾

1、坚持“鲜立方战略”，发布新规划，制定新策略推动战略落地

基于公司对行业态势和发展阶段的认识，结合公司自身资源禀赋，2023 年 5 月，公司制定并发布了新的五年战略规划，坚持了公司长期秉承的愿景、使命、价值观方面的基本内涵，对战略目标和战略方向进行了调整和精进，将“做大做强核心业务，提升企业价值，五年实现净利率倍增”确定为新的五年奋斗目标，并确立了做强低温、科技创新、内生为主、并购为辅、分布经营、区域深耕的战略实现路径。

报告期内，公司在新的五年规划指引下，推动“鲜立方战略”更深入落地实施，通过加强鲜价值传播，加快新场景新渠道布局，从品牌、销售、供应链等维度确定八个抓手增强公司极致新鲜的运营能力，强化公司以“鲜”为核心的市场定位。报告期内，公司鲜奶同比增长双位数，市场份额进一步提升。

2、推动生物科技研发创新，巩固公司核心竞争力

报告期内，公司在生物科技端持续加强投入。公司科技研究院聚焦益生菌、酶工程等生物科技方向的研究和成果转化，致力于一站式科研服务平台的打造。平台菌种库现有菌株 1,500 多株，并已实现了自有发酵剂和益生菌的产业化，在菌种“芯片”的国产替代上迈出了坚实的一步。同时，基于菌种库的特色菌株开展了异型发酵乳酸菌代谢途径研究、乳质构重建关键技术研究等多项基础科研项目，均取得了显著进展，并在“活润”“初心”等多款明星产品中实现了成果转

化。在生物活性物质保留方向，依托膜分离技术的深入研究，实现牛奶组分的细分，进一步提升优质乳中活性物质的含量。公司在生物发酵、酶工程、精准营养、优质乳加工等方面的关键技术及食品安全的重大科技问题上的持续投入，为巩固公司在行业内的核心竞争力提供了坚实基础。2023年，公司获受理申报专利共25项，其中发明专利16项；取得专利授权共40项，其中发明专利15项；荣获中国乳制品工业协会技术进步二等奖一项，及多项省、市级科技奖。

3、笃定核心业务，驱动净利率增长，提升企业长期价值

报告期内，公司通过提升核心业务能力，驱动整体盈利能力提升。品类上以低温鲜奶、特色酸奶为重点，新品收入占比连续三年保持双位数，“24小时”高端占比大幅提升；渠道上抓DTC渠道增长和直营渠道管理水平，DTC业务整体收入同比增长超过15%，其中远场电商业务同比增长超过40%，抖音等兴趣电商异军突起，云南公司借势国货直播热潮，抖音直播间冲上热榜；自主征订业务通过业务模式和产品结构的优化，同比增长超15%；通过持续不断的数字化建设和“鲜活go”系统搭建，构建起全周期用户运营体系，以用户为中心的组织和资源保障，“鲜活go”全平台销额突破2.7亿元。同时，持续推动城市群策略，加强立体化渠道构建。公司在基地市场周边重点区域积极拓展零食、生鲜、商超等核心渠道，加速渗透周边外埠市场，提高市场份额。在核心业务驱动下，公司2023年销售净利率得到显著提升。

4、持续推进产品迭代创新，更好满足消费者对营养、美味的需求

报告期内，公司推出多款新品，并对已获得较好市场认可的产品进行区域推广及迭代升级。“24小时鲜活有机乳”上市，作为全国首款只卖当天的有机鲜牛乳，以“真新鲜、真活性、真溯源”三真区别于常温有机乳，打强“24小时”品类高端化，“24小时”高端系列产品销量同比增长近40%；“今日鲜奶铺”高钙升级“浓”牛乳，同比翻番；“活润晶球”产品完成1000+倍迭代升级；特色产品气泡酸奶“乐汽”上新水蜜桃及可乐两个口味。

在低温风味乳领域，公司快速洞察消费者喜好，引领乳品消费新风口。根据季节风味全新上市绿豆爽、贝贝南瓜、五黑营养乳，通过低温风味乳潮品快做，成为增长新引擎。

在常温奶领域，公司发力有机赛道，全年新增常温有机产品 7 支，常温有机产品全年同比增长超过 50%，常温高端品牌“澳特兰”有机系列产品全年同比增长近 40%；通过构建地方特色有机奶产品矩阵，上新了宁夏“星空”有机牛奶、“洪雅森系”有机奶、“云牧场”有机奶等产品。

同时，公司持续深耕产区特色牧场奶，满足消费者对特色产区牛奶需求，“星系牧场、森系牧场、云系牧场、水系牧场”四大特色奶源系列年内实现同比增长超过 70%。其中，塞上牧场产品依托“吴忠——中国塞上硒都”地理环境优势突出“原生含硒”营养属性，同比增长翻番，“贺兰山爵品”2023 年全面焕新，凭借独特的资源优势、差异化的产品定位和亮眼的市场表现，荣膺“2023 中国食品产业年度限定贺兰山产区牛奶品类坐标”大奖，将产区奶特色奶推向新高度。洪雅牧场特色牧场品牌升级，凸显“森系”+“本地”自然体验，从产品、互动、营销全面落地，销额同比翻番。

报告期内，新品收入占比 12%，成为拉动增长的重要引擎。

5、创新整合营销，提升品牌势能和锐度

报告期内，公司通过一系列的品牌营销活动，提升消费者认可度，增强品牌势能。在“新生活,鲜出发”的主题之下，开展以用户为核心的全域新营销。

2023 年第九届牛奶粉丝节由一场“鲜活无界,潮音来袭”的元宇宙潮流音乐会引爆，在抖音、支付宝、微信全平台同步直播，在线观看超 254 万人次，通过话题打卡分享、支付宝“黑小优数字藏品”小程序访问、品牌新意跨界互动和福利内容，与粉丝用户建立更深的连接。

2023 年 9 月，全国 7 城同步举办第四届“鲜奶节”、在 5 城同步上新“24 小时”高端新品，以立体化全域营销方式拓广度、耕深度、打高度，以差异化“鲜”价值沟通，强化消费者新鲜心智；中国击剑协会明星运动员惊喜亮相杭州“鲜奶节”，联手渠道商共同成立本地新鲜生活联盟，为消费者送去“鲜”上加“鲜”的“极”质鲜活体验。通过联动各城市“蓝花楹”“火把节”“樱花节”等消费者喜爱事项、参与马拉松等重大体育赛事、地标区域广告投放等城市名片品牌建设，强化公司品牌与当地消费者粘性。

报告期内，“今日鲜奶铺”联手永乐宫 IP、“活润”联手“小蓝”IP、“澳特兰”联手支付宝的国潮、趣味、环保主题营销，以及双喜乳业首创的“大篷车”

品牌移动营销，湖南南山的“520”事件营销，实现了品牌在年轻消费群体的深度传播，助力品牌年轻化。同时公司通过内部 MCN 项目暨“新鲜工作室”持续培养、深入挖掘员工潜力，共计培养出数百位内部优质 KOC、KOL，通过深度结合 IMC，进行精准化运营，并围绕核心产品，年度累计发布 2.5 万篇内容，累计总阅读突破 7,000 万人次。

6、不断深入数字科技建设，数字化运营效率显著提升

2023 年，公司数字化建设持续以灯塔项目为牵引，精进业务流程，深化应用广度和深度，不断提升公司运营效率。

营销数字化方面，以“更丰富的营销活动、更丰富的消费场景、更完整的用户权益、更多元的连接”为主线，通过一物一码、团购等营销场景助力，进一步提升不同消费场景的推广效果，构建并不断升级消费场景及营销能力。全平台年总销量同比增长超过 20%；全域数字化用户数突破 1,900 万人，同比增长近 50%，全年周期购用户复购率有效提升。“鲜活 go”对业务的支撑赋能力度明显提升。

供应链数字化以数字工厂、供应链精益化管理与优化为主。数字工厂 2023 年上线后，在流程管理、变更管理、决策支撑、大供应链协同等方面明显提升，满足柔性生产的需要，实现关键信息实时互通互享、生产执行增效提质、生产全生命周期一键追溯等目标。供应链精益化管理在 2023 年推动实现全业务体系、全渠道订单线上化率达到 90%，实现人员精简和效率提升。食品安全数字化、大数据应用、数字化软硬件基础设施等方面，在 2023 年均取得显著进步。

在一系列工作及活动推进中，促进了全员对数字化转型从理解、参与到积极推动的转变，并产生了一批使用于具体业务场景的优秀案例。

7、专业、协同推进联合降本，卓越运营持续深化

供应链全体系通过技术进步、协同提升进行联合降本行动，在提升管控能力和运营效率同时，实现运营成本的同比下降。项目组通过目标拆解、制定关键举措、闭环追踪、技术创新攻关、重点薄弱领域攻坚等一系列举措，实现生产体系产品内控精准率、蛋白质利用率、设备综合效率三大卓越运营指标同比明显改善；通过人员技能及效率提升，制造费用精益挖潜，全年单吨人工及制造费用同比下降超过 5%。供应链生态、资产使用效率等得到持续进步和优化。

公司在提升运营能力方面的成绩得到广泛认可，公司连续四年荣获由德勤、哈佛商业评论、新加坡银行、香港科技大学联合评选的“中国卓越管理公司”，荣膺凯度 2023 年全球品牌足迹“韧性增长品牌”；新华西工厂荣获 TPM（全球卓越制造大奖）优秀奖。新华西、夏进乳业、湖南南山获评为国家级绿色工厂，昆明雪兰获评为云南省数字化转型标杆示范企业，青岛琴牌获评为山东省管理标杆企业。

8、坚守质量安全第一，以前沿技术提升食品安全管控能力

公司持续通过法规规章宣贯、安全知识和案例的培训，强化质量安全第一的信念，提升全员质量安全意识、质量安全维护能力，并通过完善制度、飞行检查、激励及约束机制等措施，保障产品质量的持续安全和稳定。2023 年，公司全年无重大质量安全事故，2023 年公司接受外部职能部门监督检查 17 次，无不合格情况。在 2023 年由国家市场监督管理总局、工业和信息化部等 13 家单位联合主办的第五届中国质量大会上，公司入围“数字化质量管理创新与实践”典型案例组织前 10 强。

食品安全管理与溯源数字化平台——“鲜活源”项目深化推进，以数字科技方式更加保障食品安全。在质量保证方面，实现了功能完善升级，并在所有生产公司实现了全上线，达到了全过程透明的闭环管理效果；质量控制方面加强了过程转序和成品放行管控；质量追溯方面完善了生乳、原材料、成品的正反向追溯功能，目前已经实现与云南等地方政府的食品安全信息系统对接；质量分析方面，通过重构数据分析模块，提升了质量分析的精度和异常报警的敏感度。

9、提升牧业养殖水平，保障奶源安全稳定

报告期内，公司对低效资产进行优化，并不断推动养殖技术进步，聚焦运营提效。2023 年养殖板块通过数字化手段加强精细化管理，持续推行繁殖提升、高产后备牛、牛只被动淘汰控制等八项专项工作，提升牧场养殖效率；“牛芯片”（自繁胚胎）项目在西北牧场进展顺利，当年生产自产胚胎 1,300 余枚，自产胚胎移植共 1,100 余枚；公司作为主要参与单位之一，获得 2019-2021 年度全国农牧渔业丰收奖；参与四川省科技厅农业科技成果转化项目——《西南地区奶牛绿色提质增效关键技术的中试熟化和产业化示范》，负责针对示范场实际情况熟

化和示范推广、建立西南地区奶牛绿色提质增效关键技术示范场。截至 2023 年底，公司自有牧场奶牛存栏 48,292 头，成母牛平均单产同比增加 0.10 吨/头年；乳脂、蛋白等原奶指标稳定保持在较好水平。

10、夯实风控体系，严控经营风险

公司通过推动“三会一层”的规范运作、切实履职，从高层治理结构上防范重大风险事件的发生。报告期内对风险管理制度进行了补充和完善，对各线路风险事件进行了全面摸排，通过汇总、分类、评估，更新了风险库，完善了三级防范体系和相应的应对机制，对现存的风险事件明确应对的责任人，全程防范、及时化解可能存在的风险事件。对重点领域进行了内控体系强化建设，对重点关注的食品安全、安全生产、信息系统、应收/预付账款等风险领域，进一步完善防范措施并督促实施。

11、以绿色低碳助力可持续发展

公司在 2023 年发布“零碳乳业”行动计划，确立了 2030 年碳达峰、碳排放强度相比 2021 年下降 25% 的目标。生产线路牵头碳排放进行季度汇总，并不断完善碳核算口径、盘查流程和标准。通过工艺改进、技术创新、采用清洁能源、数字化运营，实现节能减排与运营效率的同步改善。

生产线路通过能耗专项推进，对拓展制冷、CIP、冷库等重点耗能工段对标改善、技术创新等多措并举，2023 年生产单吨用水同比降低 8.30%，单吨产品耗电量同比下降 5.68%，单吨产品耗汽量同比下降 7.12%；多家公司通过污水处理扩能技改，优化工艺降低运行费用，减少污泥的产生和外运；对云南四家子公司生物燃料锅炉技改升级，大幅度降低锅炉废气排放；下属 5 家子公司应用沼气锅炉消化沼气替代天然气，2023 年折合替代天然气 76.50 万标准立方米；已有四家子公司成熟应用光伏太阳能绿色电源项目，另有三家公司的光伏项目正在推进中；响应国家政策，积极推动了电储能项目，已有三家子公司的储能项目已正式运行，2023 年放电 102.52 万千瓦时；通过绿色能源替代，2023 年全年加工端累计减排二氧化碳 19,038 吨。截至 2023 年底，共有九家乳制品工厂通过了国家或省级绿色工厂评审。

12、助力乡村振兴，履行社会责任

公司积极响应国家号召，结合公司产业优势，通过产业扶持、技术帮扶及金融帮扶，助力乡村振兴。报告期内，在宁夏海原县、宁夏吴忠市、甘肃永昌县继续租赁牧场周边闲置土地约 1.2 万亩，提高土地资源利用率，带动种植业发展，年投入近 600 万元。各养殖子公司与当地农户就青贮种植进行合作，指导青贮种植，并收购农户产品，2023 年收购玉米青贮 32 万吨，帮扶惠及 3 万余农户；长期为养殖合作社提供奶牛饲养方面的指导与培训，提升养殖合作社的养殖效率、疾病防控水平和奶源品质。

2023 年是公司持续运营“希望有你”公益平台的第 13 年，年度内给大理洱源县捐赠了价值 60 万元的营养学生奶，用于改善当地学生的营养状况；参加工厂、牧场举办的“食育乐园”实景体验活动达 145,000 人次，“云牧场”线上体验活动触达过亿人次；在甘肃临夏州积石山县发生地震后，及时提供物资支援；向中国绿化基金会捐赠 20 万元生态基金。公司通过多种方式积极投身社会公益、履行社会责任，追求企业和社会的和谐发展。

二、董事会日常工作情况

1、股东大会召开及决议执行情况

2023 年，公司共召开两次股东大会，包括 2022 年年度股东大会及 2023 年第一次临时股东大会，股东大会的召集、通知、提案和召开均严格按照《公司法》《上市公司股东大会规则》《公司章程》等相关规定执行。2022 年年度股东大会上通过了《关于 2022 年年度报告及摘要的议案》《关于<2022 年度财务决算及 2023 年度财务预算报告>的议案》《关于 2022 年度利润分配预案的议案》《关于选举第三届董事会非独立董事的议案》《关于选举第三届董事会独立董事的议案》《关于选举第三届监事会非职工代表监事的议案》等 13 个议案。在 2023 年第一次临时股东大会上通过了《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》等 5 个议案。

公司董事均出席了全部股东大会，董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行了股东大会通过的各项决议。

2、董事会召开情况

2023年，公司共召开九次董事会，董事会的召集、通知、提案、召开均严格按照《公司法》《公司章程》及《董事会议事规则》等相关规定要求规范运作。审议通过了关于披露定期报告、回购注销限制性股票等事项的议案，对公司生产经营的重大事项认真谨慎决策，维护了公司及全体股东的利益。公司董事均亲自出席了全部董事会。

3、董事会专门委员会履行职责情况

2023年，董事会审计委员会召开五次会议，薪酬与考核委员会召开三次会议，提名委员会召开两次会议，战略与发展委员会召开两次会议。根据董事会的专业分工，对相关议案进行了审议并提交董事会审议。

各专门委员会根据《公司章程》及相关工作制度，积极履行职责，勤勉尽责，充分发挥了专业职能和监督作用，促进了公司内部控制运行的有效性。

4、独立董事履职情况

2023年，公司独立董事积极参加董事会会议，认真审议各项议案，参与公司重大事项的决策并充分表达意见；对公司生产经营、财务管理、关联交易、对外担保、权益分派等事项，与公司经营层充分沟通，依据自己的专业知识和能力对公司重大事项发表独立意见，对公司的重大决策提供了宝贵的专业性建议和意见，提高了公司决策的科学性和客观性；在工作中保持充分的独立性，切实维护公司和中小股东的利益；对需要独立董事发表独立意见的重大事项均进行了认真的审核并出具了书面的独立意见，对董事会会议审议的议案以及公司其它事项均未提出异议。

三、2023年度公司内部控制建设情况

本年度，公司严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规和中国证监会等监管机构的要求，结合自身实际情况，继续完善与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应的内部控制体系，规范治理架构和决策流程，完善严格有效的内部控制体系，诚信经营，规范管理，切实保障全体股东与公司利益，维护全体股东对公司信息的知情权、重大事项决策的参与权、经营收益的分享权；推进全面风险管理体系实施，确保公司长期稳健经营。

公司董事、监事、高级管理人员及其他负责证券事务相关工作人员积极学习与履职相关的各项法律法规和规范性文件，参加监管机构、行业协会组织的培训，认真落实中国证监会及四川监管局对上市公司规范治理要求，致力于持续提升公司规范化运作水平。

四、信息披露和投资者关系工作

本年度，公司严格按照中国证监会《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等法律法规、规范性文件以及公司《信息披露管理制度》的要求真实、准确、完整、及时、公平地披露公司信息，反映经营和财务状况。

通过各种便利措施方便公司中小股东参与公司股东大会，行使股东权利。通过投资者电话、邮箱、投资者网上互动平台、现场调研、网上交流会等多种渠道与投资者、分析师等保持顺畅的沟通，及时解答投资者关心的公司经营、公司治理、发展战略等问题，对所有投资者公平披露信息，方便广大投资者全面了解公司相关信息，及时回复了互动易平台的全部问题。年内组织业绩说明会两次，荣登全景网2022年度投资者关系管理奖金榜。

五、利润分配

2023年，公司实施了以总股本866,583,098股为基数、每10股分派0.85元的利润分配方案。公司遵循所制定的股东回报规划，在兼顾可持续发展能力的前提下，重视对投资者的合理回报。

六、未来发展展望

1、公司所处行业发展趋势和竞争格局

2023年，随着人口出生率下降、消费多元化发展，乳制品行业总体需求增速放缓的趋势更加明显。但基于人均乳制品消费量大幅低于全球平均水平的现实、参考其他发达国家乳制品行业变迁的历史，加之乳制品作为优质蛋白产品符合消费者对营养健康产品的需求，因此我国乳制品消费有望在较长时期内延续总体增长的趋势。

新科技革命对行业的影响逐渐深入。大数据、物联网、人工智能、生物科技等对公司的战略决策以及实际经营中产品创新、生产运营、市场营销无不产生深刻的影响，并加速行业内部分化。

行业集中度不断上升，市场竞争更趋激烈。少数头部乳企具有更强的品牌势能、更多的营销资源、对奶源更强的掌控和议价能力；中小乳企在面临更大的竞争压力下，依靠在局部区域的优势，通过差异化的竞争策略仍将占有一席之地。行业内的竞争越来越体现为企业对宏观趋势的把握、对自身定位的选择、对消费者需求的洞察、对新科技变革的主动拥抱以及执行力的竞争。

2、公司发展战略

影响行业趋势的因素纷繁复杂，作为庞大市场体系下的一家企业，要接受所不能改变的外部条件——如宏观挑战，认清那些不会被时间所改变的底层逻辑——如消费者对安全、营养、美味食品的需求，明确那些需要通过自身改变去追求的目标——如更多的创新、更高的效率，抓住那些可能随时间而变化的趋势——如消费偏好和渠道的变化，就能制定适合自身的发展战略，就能在变化的格局中保持战略定力。

公司在 2023 年发布了《2023-2027 年战略规划》，将持续实施多年的“鲜”战略进行了迭代精进，是公司未来经营发展的纲领性文件。公司将坚持“鲜活，让生活更美好”的使命，以低温鲜奶和低温特色酸奶作为核心重点品类，以“DTC”为渠道增长的重要引擎，通过科技加持、区域深耕，以内生增长为主的方式，做大做强核心业务，提升企业价值，努力在五年内实现净利率指标对比 2022 年倍增。

3、公司 2024 年经营计划

2024 年公司将以“鲜立方战略”为核心，以“笃定核心业务、提升企业价值”为主线，努力实现收入持续增长、净利率加速提升，推动公司实现有质量的增长。2024 年的重点工作如下：

（1）保持战略定力，提升企业长期价值

坚持“鲜立方战略”不动摇，全面推动落地执行。2024 年是公司新五年战略的第二年，公司将以战略规划为指引，笃定核心业务，深化研发创新，加强区

域精耕，强化“鲜”能力建设，创造长期增长，增强盈利能力，全面提升企业价值。

(2) 笃定核心业务，打造增长新引擎

继续以低温鲜奶和特色酸奶作为核心重点品类、以 DTC 业务及新兴渠道为重点增长引擎，优化产品结构，发力新兴业务，提升用户体验，增强业务发展动力，推动业绩实现高质量增长。

(3) 深化科技建设，打强公司“芯”能力

围绕优质乳工艺、自有菌种库建设、菌株产业化等项目的研发，扩大“牛芯片”项目的规模，加大科技成果转化效率，加大生物科技投入，打强公司长期核心竞争力。产品研发方面，始终坚持新品为公司重要的增长引擎，围绕消费者需求及喜好，加大产品创新力度，提供更加营养美味的产品，并不断满足消费者情绪价值。

(4) 加强品牌建设，助力营销新增长

持续加大品牌建设和投入，强化母品牌，锐化子品牌和品类品牌，通过线上线下品牌宣传和广告投放，提升品牌影响力；创新营销方式，增强新场景新渠道新业务机会的捕捉能力；不断升级用户体验，增加用户价值，形成长效的品牌和用户认知，驱动业务创新增长。

(5) 围绕数字化转型实践，发挥数字科技价值

在过去数字化转型工作的基础上，注重技术进步，注重价值转化，加强项目的巩固、聚焦、应用，推动业务管理变革，不断创造更好的用户体验，更高的企业运营效率，发挥数字化更大的业务价值。

(6) 推动技术进步，增进组织协同，构建高效运营

以世界级制造工厂项目的深化和推广为抓手，强化数字技术应用，不断升级管理标准，提升管理效率，加强供应链体系管理能力。与此同时，以营销、供应链、人效、资产效率为场景，深化卓越运营，坚持精益求精，提升运营效率，优化成本管理，助力公司净利率提升。

(7) 持续完善风险管理体系，提升公司治理水平

持续对风险库、三级风险防控体系进行迭代完善，高度关注食品安全、品牌安全、资产安全、信息安全等重点风险领域和防范措施，不断完善公司内控体系，提升公司治理水平，保障公司稳健经营。

(8) 强化人才培养与组织效能，赋能企业发展

公司视员工为公司最宝贵的资产，持续加强企业文化建设，不断完善培训体系和选拔机制，薪酬与激励机制，增强员工队伍的凝聚力和战斗力，共同推动企业与个人的双向成长。同时，基于快速变化的市场形势，不断优化组织结构，构建敏捷组织，提升组织效能，使公司能够迅速响应市场变化，全面保障“鲜立方战略”的实施落地。

总之，2024 年公司将继续以“鲜立方战略”为核心纲领，创新赋能，新质引领，为消费者带来更多鲜活营养，实现企业更高质量发展。

新希望乳业股份有限公司

董事会

2024 年 4 月 24 日