

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文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不會就本文件全部或任何部份內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



(在中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：00980)

## 公佈截至二零一零年十二月三十一日止年度業績 及 更換公司秘書

### 財務摘要

截至二零一零年十二月三十一日止，本集團：

- 營業額達人民幣258.87億元，同比增長約為7.78%。集團同店銷售同比增長約為5.64%，其中大型綜合超市業態上升6.86%，超級市場業態上升5.46%，便利店業態上升4.37%。
- 毛利約為人民幣36.11億元，同比上升達15.14%，毛利率約為13.95%，同比增長0.89個百分點。綜合收益保持穩步增長約為人民幣64.74億元，同比增長11.83%，綜合收益率約為25.01%。
- 經營盈利達人民幣7.75億元，同比增長為19.74%，歸屬於本公司的股東應佔盈利約為人民幣6.23億元，同比增長約為22.84%。業績良好表現主要得益於公司堅持持續經營提升和有效啓動收購整合，每股基本盈利達人民幣1.00元。
- 擁有門店達5,172家。回顧期內，本集團新開門店550家，其中大型綜合超市新開11家，並有1家超級市場門店轉型為大型綜合超市，合計新增門店12家；超級市場業態新開門店320家，其中直營門店新開21家，加盟門店新開299家；便利店新開門店218家，其中直營門店新開65家，加盟門店新開153家。
- 全年擬派發股息每股人民幣0.33元（含稅），其中中期已支付股息每股人民幣0.15元，擬派末期股息每股人民幣0.18元。
- 經董事會批准，本公司擬增加總股本，新增加的股本將通過部份資本公積金賬撥充資本的方式入賬列為繳足，具體轉增方案為：於記錄日名列本公司股東名冊的股東，以其持有每10股股本的基準以資本公積獲轉增8股股本。

註1：綜合收益 = 毛利 + 其他收益 + 其他收入

註2：綜合收益率 = (毛利 + 其他收益 + 其他收入) / 營業額

## 綜合全面收益表

截至二零一零年十二月三十一日止年度

	附註	二零一零年 人民幣千元	二零零九年 人民幣千元
營業額	4	<b>25,887,432</b>	24,017,720
銷售成本		<b>(22,276,482)</b>	<b>(20,881,677)</b>
毛利		<b>3,610,950</b>	3,136,043
其他收益	4	<b>2,415,375</b>	2,280,322
其他收入	5	<b>447,440</b>	372,517
分銷成本		<b>(4,973,881)</b>	(4,558,202)
行政開支		<b>(646,824)</b>	(560,117)
其他經營開支		<b>(77,633)</b>	(16,667)
財務成本		<b>-</b>	<b>(6,323)</b>
經營盈利		<b>775,427</b>	647,573
應佔聯營公司業績		<b>178,826</b>	150,240
稅前盈利		<b>954,253</b>	797,813
稅項	6	<b>(243,654)</b>	(208,430)
年度盈利、綜合全面收益		<b>710,599</b>	<b>589,383</b>
年度盈利、綜合全面收益歸屬於：			
本公司股東		<b>622,579</b>	506,802
非控制性權益		<b>88,020</b>	82,581
		<b>710,599</b>	<b>589,383</b>
股息：			
— 中期	7	<b>93,300</b>	74,640
— 期末	7	<b>99,520</b>	93,300
每股盈利			
本公司股東應佔每股基本盈利	8	<b>RMB1.00</b>	<b>RMB0.81</b>

## 綜合財務狀況表

截至二零一零年十二月三十一日止年度

	附註	於 二零一零年 十二月 三十一日 人民幣千元	於 二零零九年 十二月 三十一日 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
物業、機器及設備		2,882,638	3,031,153
在建工程		220,730	86,921
土地使用權		249,419	254,717
無形資產		177,615	183,917
於聯營公司的投資		503,567	449,885
可供出售金融資產		167,158	31,271
持有至到期金融資產		377,295	377,615
定期存款			
— 受限制		293,000	—
— 未受限制		1,200,000	480,000
預付租金		108,193	138,481
遞延稅項資產		120,739	104,661
其他非流動資產		24,654	25,839
		<u>6,325,008</u>	<u>5,164,460</u>
<b>流動資產</b>			
存貨		2,785,242	2,459,506
應收賬款	9	117,370	74,302
按金、預付款及其他應收款		598,851	487,723
應收同系附屬公司款		8,092	—
應收聯營公司款		29	34
可供出售金融資產		500,000	610,900
持有至到期金融資產		45,777	97,873
透過損益表反映公允價值變化的金融資產		204,089	1,874
定期存款			
— 受限制		1,621,400	1,219,800
— 未受限制		660,000	1,110,000
現金及現金等價物		5,581,005	4,191,924
		<u>12,121,855</u>	<u>10,253,936</u>
<b>資產合計</b>		<u><u>18,446,863</u></u>	<u><u>15,418,396</u></u>

(待續)

	附註	於 二零一零年 十二月 三十一日 人民幣千元	於 二零零九年 十二月 三十一日 人民幣千元
股本及儲備			
已繳股本		622,000	622,000
儲備		<u>2,271,043</u>	<u>1,841,284</u>
本公司股東權益		<u>2,893,043</u>	<u>2,463,284</u>
非控制性權益		<u>329,047</u>	<u>464,790</u>
權益合計		<u>3,222,090</u>	<u>2,928,074</u>
非流動負債			
遞延稅項負債		<u>49,318</u>	<u>51,375</u>
流動負債			
應付賬款	10	4,154,603	3,490,098
其他應付款及預提費用		1,870,587	1,773,257
應付子公司非控制性權益股利		203,569	—
憑證債項		8,707,110	6,944,234
遞延收益		21,260	30,388
應付聯營公司款		5,399	4,791
應付最終控股公司款		—	10,023
應付同系附屬公司款		105,172	93,696
應付稅項		<u>107,755</u>	<u>92,460</u>
		<u>15,175,455</u>	<u>12,438,947</u>
負債合計		<u>15,224,773</u>	<u>12,490,322</u>
權益和負債合計		<u>18,446,863</u>	<u>15,418,396</u>
流動負債淨額		<u>(3,053,600)</u>	<u>(2,185,011)</u>
總資產減流動負債		<u>3,271,408</u>	<u>2,979,449</u>

## 部份帳目附註

截至二零一零年十二月三十一日止年度

### 1. 主營業務

聯華超市股份有限公司（「本公司」）及其附屬公司（合稱「本集團」）及其聯營公司主要業務活動包括經營連鎖超級市場、大型綜合超市和便利店，主要經營地點在中華人民共和國（「中國」）的華東地區。本集團及其聯營公司的經營資產均在中國境內。

本公司為一家有限責任公司，在中國註冊成立。註冊地址為中國上海市普陀區真光路1258號7樓713室。本公司在香港聯合交易所有限公司主板上市。

本公司董事視上海友誼集團股份有限公司為本公司的直接控股公司，該公司為上海證券交易所上市的公司。本公司的最終控股公司為百聯集團有限公司（「百聯集團」），該公司為在中國成立的國有企業。

綜合財務報表以人民幣列示，與本公司及其附屬公司的功能貨幣相同。

### 2. 編制基礎

本綜合帳目乃按照香港財務報告準則編制。帳目依據歷史成本常規法編制，除了如帳目中披露的會計政策所述，金融資產及金融負債乃基本按公允價值列賬。

編制符合香港財務準則的帳目需要使用若干關鍵會計估算。這亦需要管理層在應用本集團的會計政策過程中行使其判斷。

本集團於二零一零年採納於二零一零年生效的香港財務報告新訂準則、修訂及詮釋對本集團現會計期間或過往會計期間的綜合財務報表列報金額與披露事項並無構成重大影響。

### 3. 分部資料

總經理為本集團首要經營決策者，向其報告的用作資源分配及業績評估的資料重點關注集團三項根據商業性質和業務規模基礎而確認的主要業務。該基礎亦與集團內部組織架構相吻合，管理層圍繞這三項主要業務組織管理集團。以下為集團的經營分部：

- 連鎖大型綜合超市業務
- 連鎖超級市場業務
- 連鎖便利店業務
- 其他業務

各業務分部之間並無進行重大買賣活動或其他交易。本集團之其他業務主要包括銷售商品予批發商；提供批發業務所需的配送服務；以及網上銷售。

以下為回顧年度按經營分部分析之本集團收益（包括營業額及其他收益）及業績：

	分部收益		分部業績	
	二零一零年 人民幣千元	二零零九年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元	二零零九年 人民幣千元
大型綜合超市	16,055,573	14,414,598	330,820	243,857
超級市場	10,170,676	10,040,750	351,313	327,889
便利店	1,870,978	1,676,987	40,007	25,128
其他業務	205,580	165,707	102,741	99,890
	<b>28,302,807</b>	<b>26,298,042</b>	<b>824,881</b>	<b>696,764</b>

分部業績與綜合稅前盈利對賬如下：

	二零一零年 人民幣千元	二零零九年 人民幣千元
分部業績	824,881	696,764
利息收入	22,919	34,254
不可分配收入	47,779	18,279
不可分配開支	(120,152)	(101,724)
應佔聯營公司業績	178,826	150,240
綜合稅前盈利	<b>954,253</b>	<b>797,813</b>

上述所報告的一切分部收益乃源自外部客戶。

所有本集團之收益及對分部業績乃歸因於中國客戶。

分部業績不包括應佔聯營公司溢利及總部收支之分配（包括總部管理資金產生之利息收入）。此乃向本集團總經理匯報用以資源分配及分部表現評估之報告。

以下為按經營分部分析之本集團資產：

	於二零一零年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零零九年 十二月 三十一日 人民幣千元
分部資產		
－ 大型綜合超市	9,603,936	8,077,369
－ 超級市場	5,636,381	4,539,038
－ 便利店	314,422	333,052
－ 其他業務	175,673	89,760
分部資產合計	15,730,412	13,039,219
於聯營公司之投資	503,567	449,885
其他未分配資產	2,212,884	1,929,292
資產合計	<u>18,446,863</u>	<u>15,418,396</u>

其他未分配資產主要包括總部集中管理的某些金融資產、現金和現金等價物和遞延稅項資產。

#### 4. 營業額及其他收益

本集團主要經營連鎖式超級市場、大型綜合超市及便利店。於本年度確認之收益如下：

	二零一零年 人民幣千元	二零零九年 人民幣千元
營業額		
銷售商品	<u>25,887,432</u>	<u>24,017,720</u>
其他收益		
從供應商取得之收入	1,815,567	1,727,035
出租商鋪租金收入毛額	479,763	457,532
從加盟店取得之加盟金收入	66,526	63,140
因預付憑證於其他零售店使用而取得之備金收入	53,519	32,615
	<u>2,415,375</u>	<u>2,280,322</u>

## 5. 其他收入

	二零一零年 人民幣千元	二零零九年 人民幣千元
因銀行存款而獲得的利息收入	194,195	208,758
政府補貼	48,118	20,324
透過損益表反映公允價值變化之金融資產之 公允價值變化	31,250	18,539
可供出售金融資產之公允價值收益	31,991	16,735
持有至到期日之金融資產之公允價值收益	26,307	4,188
搬遷或租金之補償	7,941	11,910
廢品及物料銷售收入	27,230	19,756
其他	80,408	72,307
合計	<u>447,440</u>	<u>372,517</u>

## 6. 稅項

	二零一零年 人民幣千元	二零零九年 人民幣千元
中國所得稅		
— 當期稅項	261,789	230,959
— 遞延稅項	(18,135)	(22,529)
	<u>243,654</u>	<u>208,430</u>

由於本集團並無須繳交香港利得稅之應課稅盈利，故此本集團並無為香港利得稅作出撥備。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》(企業所得稅法)以及企業所得稅法暫行條例的規定，中國附屬公司自二零零八年一月一日起執行25%的企業所得稅率。若干附屬公司按15%至22%之優惠稅率繳稅(二零零九年：15%至20%)。

	二零一零年		二零零九年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
除稅前盈利	<u>954,253</u>		<u>797,813</u>	
以中國法定所得稅率25%計算				
稅項(二零零九年：25%)	238,563	25.0	199,453	25.0
聯營公司盈利之稅務影響	(44,707)	(4.7)	(37,560)	(4.7)
在稅務方面不可扣減之支出				
之稅務影響	18,103	1.9	16,755	2.0
在稅務方面不應課稅之收入				
之稅務影響	(18,596)	(1.9)	(5,081)	(0.6)
未確認稅項虧損之稅務影響	76,760	8.0	39,553	5.0
動用先前未確認之稅務虧損	(18,988)	(2.0)	(1,857)	(0.2)
若干中國公司獲授稅項豁免				
或優惠稅率之影響	(7,481)	(0.8)	(2,833)	(0.4)
年度稅項支出及有效稅率	<u>243,654</u>	25.5	<u>208,430</u>	26.1

## 7. 股息

	二零一零年	二零零九年
	人民幣千元	人民幣千元
年內確認為被分配的股息如下：		
二零一零年中期股息每股人民幣0.15元 (二零零九年：二零零九年年中期股息 每股人民幣0.12元)	93,300	74,640
二零零九年末期股息每股人民幣0.16元 (二零零九年：二零零八年末期股息 每股人民幣0.15元)	<u>99,520</u>	<u>93,300</u>
	<u>192,820</u>	<u>167,940</u>

於二零一一年三月九日舉行的會議上，董事建議派發截至二零一零年十二月三十一日止年度末期股息每股人民幣0.18元(二零零九年：人民幣0.16元)，合計為人民幣111,960,000元(二零零九年：人民幣99,520,000元)。此項建議股息並未於本賬目內列作應付股息，但會在即將舉行的股東週年大會批准後列作截至二零一一年十二月三十一日止年度的保留盈利分配。

## 8. 每股盈利

每股基本盈利乃根據下列數據計算：

	二零一零年	二零零九年
<i>盈利</i>		
本公司擁有人應佔年內盈利 (人民幣千元)	<u>622,579</u>	<u>506,802</u>
<i>股份數目</i>		
年內發行的普通股數目	<u>622,000,000</u>	<u>622,000,000</u>

## 9. 應收賬款

報告期末的應收賬款減呆賬撥備主要來自銷貨予加盟店及批發商，信貸期介乎30至60日，其賬齡分析如下：

### 本集團

	於二零一零年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零零九年 十二月 三十一日 人民幣千元
30日內	105,198	59,958
31日至60日	1,196	14,082
61日至90日	3,254	176
91日至一年	<u>7,722</u>	<u>86</u>
	<u>117,370</u>	<u>74,302</u>

## 10. 應付賬款

於報告期末之應付賬款主要源自信貸期介乎30至60天之商品採購，其賬齡分析如下：

### 本集團

	於二零一零年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零零九年 十二月 三十一日 人民幣千元
30日以內	2,343,656	2,982,348
31至60日	804,083	296,485
61至90日	370,184	104,145
91日至1年	<u>636,680</u>	<u>107,120</u>
	<u>4,154,603</u>	<u>3,490,098</u>

## 管理層討論及分析

### 經營環境

二零一零年中國國內生產總值達人民幣397,983億元，按可比價格計算，比上年增長10.3%。增速比上年加快1.1個百分點。中國經濟自國際金融危機強勁復蘇。經濟增長以及各項鼓勵消費政策的延續和擴大是零售業增長的主要驅動力之一。全社會消費品零售總額達人民幣154,554億元，比上年增長18.4%；扣除價格因素，實際增長達14.8%。根據中國國家統計局統計，二零一零年內需對中國經濟增長的貢獻率在92%左右。

二零一零年，消費者物價水平也較上年逐步恢復，上漲至3.3%。政府對於物價上漲採取增加供給、調控需求、疏通生產流通、調控市場、控制貨幣等措施，使得物價得以控制在一個合理、相對穩定的水平。

自二零一零年年初開始，全國各個地區的城市紛紛上調最低工資水平，以上海市為例，最低工資水平漲幅達16.7%。勞動力價格上漲給企業經營費用增加帶來壓力，但同時也預示着新的機遇：有望刺激國內消費、推動製造業讓步服務業、促進產業鏈提升、加快城鎮化和工業化進程等。

在二零一零年召開的十七屆五中全會發佈的《關於制定十二五規劃的建議》中，政府確定了「十二五」期間（二零一一年至二零一五年）把擴大消費需求作為擴大內需的戰略重點。其發展的主要目標包括實現居民消費率上升，服務業比重和城鎮化水平的提高，城鄉居民收入普遍較快增長等。並且，該建議將擴大內需放在下一步需要認真抓好的十項工作的首要位置。這意味着在下一個五年中，國家政策將繼續成為零售業發展的動力：加強市場流通體系建設將為零售業提供更好的經營環境；區域協調發展及城鎮化將為零售業提供更廣闊的市場空間；建立健全的基本公共服務體系將為零售業發展注入持久的動力。

### 財務回顧

#### 營業額及綜合收益增長

二零一零年，本集團錄得營業額約為人民幣2,588,743.2萬元，較二零零九年約為人民幣2,401,772.0萬元，增長約為7.78%，全年同店銷售較二零零九年增長約為5.64%。營業額增長主要來源於可比門店和大型綜合超市業態、便利業態新增門店的銷售增長。回顧期內，集團圍繞提升門店銷售業績、增強生鮮經營能力、優化商品結構、供應鏈建設和創新營銷方式等目標展開一系列提升與強化工作，為提升銷售起到了積極的推動作用。

回顧期內，本集團毛利額約為人民幣361,095.0萬元，較二零零九年約為人民幣313,604.3萬元，增長為15.14%，毛利率增長0.89個百分點約為13.95%。綜合收益約為人民幣647,376.5萬元，較二零零九年約為人民幣578,888.2萬元，增長11.83%，綜合收益率为25.01%，較去年同期提升0.91個百分點。綜合收益反映本集團綜合性收入水平持續不斷的獲得提升，這主要來源於：(1)本集團啟動商品資源區域化集中策略，進行聯合談判得以爭取更好的合同條款；(2)不斷提升招商區域管理和經營水平，更合理規劃招商結構和營銷策劃帶動的租金收入增長；(3)會員制度的持續推廣相應增加佣金收入，同時，本集團積極利用充裕資金，採納集中化現金管理策略，實現資金收益增長。

### **經營成本及淨利潤**

二零一零年，本集團銷售及分銷成本總額約為人民幣497,388.1萬元，同比增長9.12%，行政開支總額為人民幣64,682.4萬元，同比上升15.48%，整體費率为21.7%，同比增長約0.4個百分點。經營成本的主要項目為租金、人工、水電費及折舊和攤銷，成本的增加主要是受這些項目費用上升的影響，特別是二零一零年初以來，各地政府對最低工資水平的上調使得人工成本繼續保持上漲態勢。對此，本集團於內部大力推廣費用控制實踐，完善用工制度，合理控制成本。同時，本集團通過不斷開拓收益源泉，提升綜合收益，以消化成本上漲，合理控制費用率上升。

截至二零一零年十二月三十一日，本集團錄得經營盈利約為人民幣77,542.7萬元，較二零零九年增長19.74%，經營利潤率約為3%，同比提升0.3個百分點，創本集團年度經營利潤率最高，預示本集團的主營業務獲健康、持續成長。

回顧期內，本集團應佔聯營公司收益錄得人民幣約為17,882.6萬元，同比增長19.03%。上海聯家超市有限公司（「上海聯家」）於回顧期內無新開門店，截至二零一零年十二月三十一日止，上海聯家門店總數為十九家，其中二零零八年集中開設的門店逐步成熟，利潤增幅顯著。

回顧期內，本集團共錄得歸屬於本公司股東的盈利約為人民幣62,257.9萬元，較二零零九年增長22.84%。二零一零年，本集團淨利潤率为2.40%，創年度淨利潤率新高。每股基本盈利達人民幣1.00元。

## 現金流

二零一零年，本集團現金淨流入約為人民幣138,908.1萬元，期末現金及各項銀行結餘約為人民幣935,540.5萬元，同比增長33.62%。伴隨企業規模的不斷擴大，盈利能力的提升和會員儲值的穩定增長，帶來現金流持續改善，資金實力不斷增強。

截至二零一零年十二月三十一日止年度，本集團的應付賬款週轉期約為61天，存貨週轉期約為37天，本集團經營質量得到改善。

回顧年內，本集團並無運用任何金融工具作對沖風險。於二零一零年十二月三十一日，本集團並無在外發行任何套利保值金融工具。

## 各零售業務增長情況

### 大型綜合超市

回顧期內，本集團大型綜合超市業務錄得營業額約為人民幣1,457,859.6萬元，同比增長約11.80%，佔本集團營業額約56.32%，毛利率增長0.84個百分點至13.13%。同店銷售增長達6.86%。大型綜合超市業態營業額及同店銷售增幅均高於集團平均水平，表現了強勁的增長動力。分部經營盈利為人民幣33,082.0萬元，同比增加人民幣約為8,696.3萬元。經營利潤率約為2.27%，較二零零九年上升0.4個百分點。大型綜合超市業態的成長持續推進了源頭採購、降低採購成本、優化供貨商結構和提高商品表現力，使得綜合收益率及經營利潤率得以顯著提升。

### 截至十二月三十一日止

二零一零年 二零零九年

毛利率(%)	13.13	12.29
綜合收益率(%)	24.46	23.82
經營利潤率(%)	2.27	1.87

### 超級市場

回顧期內，本集團超級市場業務錄得營業額約為人民幣941,490.3萬元，同比增長約1.03%，佔本集團營業額約36.37%，同店銷售增長為5.46%。超級市場業態銷售額增長微弱，主要是由於對現有門店的經營性梳理、市政動遷導致門店關閉，因而直營門店總數下降所致。儘管銷售增長有限，但超級市場業態整合效果顯著，收入指標依然持續提升，錄得毛利額約為人民幣138,541.0萬元，毛利率14.72%，同比增長達1.11個百分點。綜合收益率為24.06%，同比二零零九年增長1.39個百分點。分部經營盈利約為人民幣35,131.3萬元，同比增加約為人民幣2,342.4萬元，同比增長約為7.14%，經營利潤率增至3.73%。

截至十二月三十一日止

二零一零年 二零零九年

毛利率(%)	14.72	13.61
綜合收益率(%)	24.06	22.67
經營利潤率(%)	3.73	3.52

### 便利店

回顧期內，便利業態營業額錄得人民幣約為174,672.9萬元，佔本集團營業額約6.75%，同店銷售增長上升4.37%。本集團於2010年上海世博會園區內開設的7家門店表現優異，同時積極繼續推進門店轉型，試點新型門店，並持續推進服務類項目在店內的增設，打造複合型門店。綜合收益率上升0.79個百分點，經營利潤約為4,000.7萬元，同比增長59.20%，經營利潤率為2.29%，同比提升0.67個百分點。

截至十二月三十一日止

二零一零年 二零零九年

毛利率(%)	16.54	15.27
綜合收益率(%)	24.91	24.12
經營利潤率(%)	2.29	1.62

### 資本構架

於二零一零年十二月三十一日，本集團的現金及銀行結餘主要以人民幣持有，本集團並無任何銀行借款。

回顧期內，本集團的股東權益由人民幣246,328.4萬元增加至人民幣289,304.3萬元，主要因為期間利潤增加人民幣62,257.9萬元，派發股息人民幣19,282.0萬元。

### 本集團已質押資產的詳情

於二零一零年十二月三十一日，本集團並無質押任何資產。

### 外匯風險

本集團收支項目大多以人民幣計價。回顧年內，本集團並無因匯率波動而遇到任何重大困難或自身的營運或流動資金因此受到影響。本集團並無訂立任何協議或購買金融工具，以對沖本集團的匯率風險。董事相信，本集團能夠滿足自身外匯需要。

## 股本

截至二零一零年十二月三十一日止，本公司已發行股本如下：

股份類別	已發行 股份數目	百分比
內資股	355,543,000	57.16
非上市外資股	59,457,000	9.56
H股	<u>207,000,000</u>	<u>33.28</u>
合計	<u><u>622,000,000</u></u>	<u><u>100.00</u></u>

## 或有負債

於二零一零年十二月三十一日，本集團概無任何重大或有負債。

## 經營回顧

### 整合與重組

二零一零年是本集團變革重組的重要一年。圍繞商品管理體系、超級市場業態整合全面展開採購、物流配送、信息系統、財務結算與核算等方面的重組工作，並已達成階段性目標。

首先，重組商品管理體系，本集團合併上海地區原先分屬於不同業態的商品採購部門，完成商品資源區域集中的變革。商品管理體系的重組涉及各類商品及機構代碼的梳理、合同對比、聯合談判、組織體系優化、流程優化和考核體系優化等諸多細致縝密的工作。經過近半年的摸索和實踐，商品管理總部在進一步推進採購資源集中及搭建營採協同體系等方面取得了顯著的成效。集團以聯合買斷、聯合營銷、商品展示會等形式成功舉辦各種資源聯動活動。

第二，超級市場業態組織架構的合併。本集團以上海聯華超級市場發展有限公司為載體，合併了聯華超級市場與華聯超級市場的直營與加盟系統。在組織架構重組完成後，分步驟完成了合署辦公、管理制度一體化、營運區域重新劃分、管理人員聘任和員工薪酬結構並軌等工作。

第三，物流配送體系重組。回顧期內，為了實現對現有物流資源利用的最大化，滿足大型綜合超市在上海地區集中配送的需求，本集團完成了聯華超級市場和華聯超級市場配送中心的搬遷與合併。自此，聯華超級市場和華聯超級市場門店將由一個配送中心（「桃浦物流配送中心」）統一配送。原聯華超級市場業態的配送中心（「曹楊配送中心」）也於回顧期內啟動對上海、江蘇和安徽地區的大型綜合超市業態配送的試運行。

第四，圍繞超級市場業態重組和物流重組，集團完成財務結算與核算體系的合併，實現財務結算與核算體系與業務系統、商品管理系統的接軌。本集團按照「精細高效」和「集約化管理」的要求，推進統一結算系統方案的實施。

第五，回顧期內，圍繞集團的整合重組，信息系統建設進行優化提升包括：統一結算、合同信息平台在總部及各業態的上線，以完善資金管理；完成「主檔管理」、「商品合同管理」、「營銷管理」等核心模塊在總部業務管理系統上線，以配合商流的整合；配合超級市場業態整合，為合併後的超級市場業態建立標準化的地區總部業務管理系統，並精簡門店系統，降低運行和維護成本；建立統一的供應鏈服務平台，實現供應商的單點登錄，通過提升與供應商之間的業務流程對接和信息交互的效率，實現本集團整體供應鏈效率的提升。

上述「五大重組」的展開，基本確立了本集團「集中區域資源，共享全國資源」的業務模式。這一模式將對本集團下一階段「區域佔優，全國領先」的經營戰略給予有力的支持。

## 網點發展

回顧期內，本集團繼續堅持有質量的集中化發展策略，以穩健的步伐在長江三角洲地區和其他已進入市場發展及儲備新門店。回顧期內，新開門店550家，截至二零二零年十二月三十一日止，累計網點數達5,172家，其中86%位於華東地區。

回顧期內，大型綜合超市業態新開門店11家並轉型1家超級市場門店為大型綜合超市，合計新增門店12家。新開門店分別位於上海市、江蘇省、浙江省、安徽省、河南省鄭州市及廣西壯族自治區柳州市。本集團積極尋求大型綜合超市在具有市場主導地位的上海市和杭州市的深度發展，依托百聯集團有限公司（「百聯集團」）的郊區購物中心市場拓展計劃進入近郊市場。同時，在已進入的江蘇省、安徽省、河南省鄭州市、廣西壯族自治區柳州市等市場，積極尋求拓展網絡規模的機遇，關注與大型購物中心、城市綜合體的強強合作，打造更具優勢的區域市場地位。

回顧期內，超級市場業態新開門店共320家，其中直營門店21家，加盟門店299家。超級市場直營門店積極尋找發展中心城區綜合超市、高端超市的市場機遇，在上海市、杭州市均新開中、高端超級市場門店。聯華超級市場和華聯超級市場合併後，為超級市場加盟店的發展開拓了新的機遇，使該業務得以迅速發展。

回顧期內，便利業態新開門店共218家，其中直營門店65家，加盟門店153家，在上海、北京、杭州、寧波和大連等城市保持穩健的網絡擴張。回顧期內，便利業態於上海世博會園區內的7家門店表現優異，取得了良好的銷售業績，塑造了良好的形象，更為重要的是為今後便利業態探索專賣店及在大客流地區的運營模式等積累了寶貴的經驗。目前隨着中國館的繼續開放，聯華快客因其在世博會期間優異的表現，將繼續保留兩家門店，為參觀中國館的觀眾提供服務。

	大型綜合超市	超級市場	便利店	合計
直營	143	678	934	1,755
加盟	—	2,336	1,081	3,417
合計	143	3,014	2,015	5,172

註：截止二零一零年十二月三十一日

### 優化供應鏈建設，提高核心競爭優勢

回顧期內，本集團圍繞提升門店績效、優化供應商結構、增強生鮮經營能力和優化商品結構等目標展開一系列提升與強化工作，為擴銷增盈起到了積極的推動作用。

回顧期內，本集團充分利用全國性採購供應鏈，加大對差異化、地區化特色商品的採購，並在浙江、四川、湖北等多個省市進行直接採購，引進特色新品700余種。本集團依托商品採購部門整合後的規模優勢和商品議價能力，加大對商品買斷，獲得更好的定價優勢。同時，本集團對自有品牌的開發加強了與業態門店的溝通，推出自有品牌商品樣板店，並進行強勢商品驚爆促銷，取得顯著效果，相關商品的銷售提升迅速。

本集團加快生鮮基地建設，增強門店生鮮經營能力，全力打造生鮮供應鏈。回顧期內，本集團加強農超對接，積極拓展蔬果基地採購源頭。目前，對接的生鮮基地已達210個，採購區域已遍及上海郊縣、山東省、江蘇省、新疆維吾爾自治區、四川省等近十六個地區。基地採購的生鮮、水果蔬菜等產品的銷售較去年同比增長達37.5%。同時，為了提高門店生鮮商品的性價比和競爭力，生鮮加工中心的考核從原來的以利潤為中心改為以成本為中心，打造「中央廚房」的功能。無論是配送金額、加工商品品種以及商品更新率都實現較好的增長，節日商品銷售顯著提升。

本集團加快推進營採協同體系的構建。營採協同體系的優化目標在於建立門店營運與採購間順暢、及時的溝通，通過建立營採例會制度，使得商品管理部門和營運部門可以共同探討提升銷售的機會點，並根據會議討論結果明確各自的責任，配合推進各項業務工作。同時，制定採購人員巡店制度，督促採購人員協助門店解決商品在營運中的問題，提高對門店的服務質量。回顧期內，隨着商品部重組結束，原來分散的商品採購合同將按照區域逐漸統一，這對營採協同將產生積極的作用，避免了原來多種標準帶來的營採矛盾。

本集團深化品類管理項目。商品管理總部合併後，本集團通過對原先分屬於不同採購部門的同一商品合同的比對，爭取到了更好的交易條件；同時對原各商品部門商品品類進行分析，進行商品結構梳理和單品更新，優化商品結構。本集團加強了對常規品類的分析，跟踪每月全國TOP銷售佔比品類及TOP增幅品類，提煉反饋歷史數據，挖掘市場變化趨勢，做好銷售提醒工作；同時對重點商品經營工作建立分析跟踪機制，分析重點區域必備商品銷售，不斷優化調整經營策略。

### **優化營促銷管理，擴大品牌影響力**

市場營銷歷來是拉動銷售，擴大品牌影響力的重要途徑和手段。聯華超級市場和華聯超級市場完成組織架構的合併後，本集團立即集合商品資源開展了聯合營銷，從甄選商品到價格談判再到零售定價，都充分體現差異化經營優勢，既取得了很好的宣傳效果，又帶動了銷售增長。

回顧期內，本集團積極總結過往成功的營銷經驗，以全國統一營銷、地區特色營銷及門店補充性營銷等多層次營銷方式，充分抓住傳統和新興節假日舉辦各類營銷活動。各具特色的營銷活動如全國性的「瑞虎迎春、新年送好禮」和地區性「激情迎世博酷棒抵扣大行動」、「鄉鎮來購物增交通費」都極好的提升了消費者購物興趣，帶來銷售的增長。

為在激烈競爭中保持對消費者的吸引力，本集團門店也積極創新營銷方式，從賣場主題營銷活動和主通道營銷活動入手，不斷翻新主通道促銷，每季度推出形式活潑的大型主題營銷活動，與店內其他各類促銷相互呼應，不斷吸引着顧客的注意力。

### **深化強店工作，提高門店綜合績效**

強店戰略作為本集團持續性的工作，每年的重點都會根據市場和企業的情況而進行調整。二零一零年，本集團在加大區域資源集中的改革力度同時也積極推進門店經營模式的轉型。二零一零年，本集團將打造旗艦店、樣板店和培育店作為強店戰略的重點，圍繞強經營、強管理、強服務、強團隊和強協同，全方位提升門店經營能力。

## 創新業態發展，培育新的盈利增長點

回顧期內，本集團繼續推進會員體系的建設，通過推廣通積通兌的積分回饋活動，以及多渠道拓展聯盟商戶等方法，為消費者提供便利及回饋，提升OK卡會員的忠誠度，會員人數穩定保持在600萬以上。同時，本集團積極推廣網站購物系統，為消費者提供多樣化的商品和各類服務，積極抓住日益龐大的網絡購物群體。回顧期內，本集團浙江地區的購物網站正式上線，網站的商品數達到9000余種，有獨立的商品營銷活動，在支付方面，已經實現了在線銀行卡支付和貨到付款刷信用卡、刷會員電子消費卡以及現金等多種支付形式，確保顧客的購物便利性。截至二零一零年底，已實現消費35293筆，平均客單價達166.25元。

回顧期內，便利業態在北京地區試點了新一代快客門店，增強了現場即食功能，同時在繼續加大服務類項目在便利業態的整體推進。超級市場在轉型的同時，試點「快捷店」模式，這是一種鑑於便利店和超級市場之間的新型業務模式，試點至今的業績令人滿意。大型綜合超市繼續深化賣場功能的配置，增強百貨經營能力。

## 抓住世博商機，全面提升市場形象與經營能力

二零一零年，本集團積極把握上海世博會帶來的巨大商機，加大員工培訓力度，堅持門店運行規範，持續優化商品結構，充分保證物流支撐。世博園內的七家快客便利門店優異地完成了服務世博的任務，也獲得了豐厚的銷售收入，提升了市場形象。自二零零九年十二月至上海世博會結束，本集團實體門店及網絡商城的世博特許商品、世博門票銷售業績顯赫。世博會結束之後，本集團對在此期間為世博付出辛勞的員工做出嘉獎。世博會給本集團帶來的不僅是六個月客流和銷售，更為重要的是，集團成功的實踐了在大客流、高強度的環境下組織商品、保證供應，提升了經營能力和服務水平，也探索了便利業態開設特許專賣店的寶貴經驗。

## 人力資源管理

回顧期內，本集團人力資源管理配合重組和整合要求，針對企業重組整合過程中的組織架構優化，部門職責進行了深入分析和調研，制定了員工關係整合計劃、薪酬福利整合計劃和員工激勵計劃。同時，本集團通過改革薪酬制度，加大激勵力度，完備管理信息如編製《商品管理總部組織架構圖》、《職位分布圖》、《各崗位職責說明書》、《定崗定編表》等，為整合與重組提供可靠的人力資源管理信息和工具。

回顧期內，本集團員工培訓中心分別為基層管理人員、中層管理人員、新晉員工制定專項的培訓模塊，着力提升能力素質的短板，讓培訓更具針對性。同時，集團加強培訓效果的跟踪和評估，強化能力素質達標考核，力求讓培訓真正產生實效。此外，本集團舉辦各類專題培訓班，如聯合上海連鎖經營協會共同舉辦《連鎖經營致勝關鍵之金牌督導培訓班》，旨在提高門店一線管理人員的經營管理水平。這樣的培訓非常貼合實際，能有效的提升業務水平。

完善考核激勵體系，調動員工的積極性。回顧期內，本集團繼續完善績效管理體系，採用財務指標和管理評估相結合的綜合評估方式對門店店長進行績效考核，並開展對店長勝任能力的評估。隨着業績的不斷成長，更多門店得以享受利潤分成，分享企業成長果實。針對生鮮經營的特點，本集團在門店內制定生鮮自營承包激勵機制，實行生鮮加工崗位津貼激勵，對生鮮自營採取毛利額分成，實施店長、處長生鮮考核，提高了員工工作積極性，也帶來了生鮮部門銷售額和毛利額的增長。

## 重大收購及出售事項

回顧期內，本公司並無重大收購及出售事項。

## 僱用

於二零一零年十二月三十一日，本集團共有59,566名員工，回顧期內增加2,870名，總開支約為人民幣201,413.8萬元。

## 未來策略

二零一一年是國家「十二五計劃」(二零一一年至二零一五年)的開局之年，預計政府將在穩定物價、房價、提高員工收入、創新發展、升級產業結構等方面繼續出台各項政策。在中國經濟積極轉型的時期，本集團相信零售行業將發揮基礎作用，零售業的整合重組將會加劇，零售技術的提升和優化將會成為各企業業績表現的關鍵。此外，商品從產地到門店到顧客的中間環節將會繼續縮短，零售商將會通過零供合作和顧客忠誠度計劃加強對源頭的控制。因此抓住良好的市場機遇，加快發展，深化整合、優化提升、創新轉型將成為二零一一年本集團的總體工作方針。

二零一一年也是本集團成立二十週年慶，本集團已經明確了下一步的發展戰略，即以「區域領先和全國佔優」為指導思想，繼續鞏固和擴大目前已經形成的區域優勢，同時繼續增加強勢區域覆蓋，整體上確保本集團在中國零售市場佔優的地位。

「加快發展」是本集團在確保發展質量的前提下，適當加快大型綜合超市的發展速度，二零一一年計劃開設15家大型綜合超市。超級市場業態要深化現有門店轉型，尤其要在生鮮食品經營上謀求重大突破。便利業態也將適當加快發展速度，鞏固在已進入城市的市場地位。同時，集團特別重視新開門店培育機制的完善；擇機購置網點物業，確保現有優質網點的穩定性，以及獲取潛在優質網點。

本集團在「加快發展」的同時，仍然會高度重視行業併購。考慮到目前行業併購的特點，本集團將會積極聯手控股股東，通過各種有效合理手段，尋找合適併購對象。

「深化整合」是在二零一零年重組的基礎上，進一步深化各項整合工作。首先，全面實現超級市場業態信息管理系統在總部、區域和門店的三統一，完成業態整合。第二，深化商品體系的重組，繼續深化合同談判和營採聯動，改進業務流程和考核體系。第三，整合提升綜合供應商管理平台，更廣泛拓展應用「B-B」功能，提高供應鏈的管理水平。第四，進一步推進物流體系三個項目：「兩庫合一」即優化現有桃浦配送中心對超級市場的配送業務，提高要貨滿足率；「曹庫項目」即充分利用曹楊配送中心加快對上海、江蘇省和安徽省地區大型綜合超市門店集中配送業務；「江橋項目」即完成江橋配送中心的規劃和設計，啟動建設工作。第五，提升信息系統使用效率，簡化系統應用、增強系統對業務的分析功能。

「優化提升」即繼續圍繞提升專業化管理水平，推進各項優化提升項目。進一步推進強店戰略，提升門店競爭能力，打造旗艦店、樣板店。進一步提高生鮮經營水平，完善生鮮經營評估體系，建立總部、業態區域公司及門店三級生鮮經營運過程監控體系，深化生鮮基地建設。圍繞優化財務管理加強財務服務、提升招商管理水平、大宗商品買斷經營水平，加強人力資源培養及薪酬體系優化等展開一系列全面的優化提升工作。

「創新轉型」將圍繞本集團二十週年慶，總結和提煉本集團在過去二十年內在十個方面的創新項目，以此為契機，二零一一年本集團將重點在20週年系列營銷創新、業態轉型和創新、電子商務、會員數據標準、激勵機制五個方面取得明顯進展。

## 購買、出售或贖回股份

自二零零三年六月二十七日本公司於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）股份上市以來直至本公告日期止，本公司及附屬公司並無購買、出售或贖回任何本公司之上市證券。

## 末期股息及暫停辦理股份過戶登記手續

本公司之董事會（「董事會」）建議派發截至二零一零年十二月三十一日止的末期股息每股人民幣0.18元（含稅）。

本公司H股股東的登記過戶手續將於二零一一年五月三十日（星期一）至六月二十八日（星期二）（首尾2天包括在內）暫停辦理。末期股息將向於二零一一年五月二十七日（星期五）登記在本公司股東名冊所有本公司H股股東發放。欲獲派末期股利的H股股東最遲應於二零一一年五月二十七日（星期五）下午四時三十分前將股票及轉讓文件送往香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716室香港中央證券登記有限公司辦理過戶登記手續。

所派股利將以人民幣計值和宣佈，以人民幣向內資股股東發放，以相關外幣向非上市外資股股東發放，以港幣向H股股東發放。以港幣發放的股利計算之匯率以宣派股利日之前一個公曆星期中國人民銀行公佈的人民幣兌換港幣平均基準匯率為準。

根據自二零零八年一月一日起實施的《中華人民共和國企業所得稅法》及其實施條例，本公司向名列於H股股東名冊上的非居民企業股東派發末期股息時，有義務代扣代繳企業所得稅，稅率為10%。任何以非個人股東名義，包括以香港中央結算（代理人）有限公司，其他代理人或受託人，或其他組織及團體名義登記的H股股份皆被視為非居民企業股東所持的股份，故此，其應得之股息將被扣除企業所得稅。

請廣大投資者認真閱以上內容，如需更改股東身份，請向代理人或信託機構查詢相關手續。本公司無義務亦不會承擔確定股東身份的責任，而且將嚴格依法並嚴格按照二零一一年五月二十七日下午四時三十分H股股東名冊代扣代繳企業所得稅，對於任何因股東身份未能及時確定或確定不准而提出的任何要求，將不予受理。

## 轉增股本

本公司之董事會建議增加本公司之股本，新增加的股本將通過部份資本公積金撥充資本的方式入賬列為繳足，具體轉增方案為：於記錄日名列本公司股東名冊的股東，以其持有每10股股本的基準以資本公積獲轉增8股（「轉增股本方案」）。

本公司將根據聯交所證券上市規則（「上市規則」）的規定適時刊發公佈，宣告有關轉增股本方案的詳情。

## 審核委員會

審核委員會已審閱截至二零一零年十二月三十一日止年度之本公司全年業績，並確認該等業績乃根據適用會計準則、法律和法規編製，且已作出適當披露。

## 遵守上市規則附錄十所載《上市公司董事進行證券交易的標準守則》

本公司已採納上市規則附錄十所載之《上市公司董事進行證券交易的標準守則》（「證券交易標準守則」）作為本公司全體董事進行證券交易之守則。經向所有董事作出特定查詢後，董事會欣然宣佈所有董事於回顧期內全面遵守證券交易標準守則所載之條文。

## 符合上市規則附錄十四《企業管治常規守則》

本公司之董事會欣然確認，除下文所述有關董事輪流退任事項以外，本公司於二零一零年十二月三十一日止之年度內符合上市規則的附錄十四《企業管治常規守則》（「常規守則」）。概無董事知悉有任何數據合理地顯示，除下述者外，本公司於現時或二零一零年十二月三十一日止之年度內任何時候存在不符合常規守則的情況。有關偏離事項如下：

常規守則條文A4.2規定，每名董事（包括有制定任期的董事）應輪流退任，至少每三年一次。根據本公司章程規定，本公司董事由股東大會任免，任期不超過三年，且可連選連任。本公司考慮到本公司經營管理決策實施的連續性，故章程內暫無明確規定董事輪流退任機制，故對上述常規守則條文有所偏離。

## 更換公司秘書

董事會於二零一一年三月九日召開董事會會議（「會議」）。會議的舉行符合中國公司法及公司章程的規定。

董事會宣布，鑑於聯交所已於早前同意徐苓苓女士（「徐女士」）具備獨力擔任公司秘書的資格，徐苓苓女士於會議上獲選為本公司公司秘書，並由會議結束之時起生效。有見及此，莫仲堃先生亦辭任本公司聯席秘書之職，自二零一一年三月九日生效，且徐女士亦自二零一一年三月九日起不再擔任本公司聯席秘書之職。

承董事會命  
聯華超市股份有限公司  
董事長  
馬新生

上海，二零一一年三月九日

於本公告日期，董事會成員如下：

執行董事：華國平，良威，徐苓苓，蔡蘭英及湯琪

非執行董事：馬新生，徐波，三須和泰及王德雄

獨立非執行董事：李國明，張暉明及夏大慰