

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，概不會就本公告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)

公佈截至二零一一年十二月三十一日止年度業績

財務摘要

截至二零一一年十二月三十一日止，本集團：

- 營業額達人民幣275.20億元，同比增長約為6.23%。本集團同店銷售同比增長約為5.34%，其中大型綜合超市業態增長約5.59%，超級市場業態增長約4.68%，便利店業態增長約6.71%。
- 毛利達人民幣39.56億元，同比上升9.51%，毛利率約為14.38%，同比增長0.43個百分點。綜合收益達人民幣70.75億元，同比增長約為9.23%，綜合收益率为25.71%。
- 經營盈利達人民幣8.29億元，同比增長約為6.99%，歸屬於本公司的股東應佔盈利約為人民幣6.27億元，同比增長為0.69%。每股基本盈利達人民幣0.56元。
- 擁有門店達5,150家。回顧期內，本集團新開門店390家，其中大型綜合超市業態新開門店15家；超級市場業態新開門店171家，其中直營門店新開32家，加盟門店新開139家；便利店業態新開門店204家，其中直營門店新開61家，加盟門店新開143家。
- 全年擬派發股息每股人民幣0.20元（含稅），其中中期已支付股息每股人民幣0.08元（含稅），擬派末期股息每股人民幣0.12元（含稅）。

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

截至二零一一年十二月三十一日止年度

	附註	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述) (附註2)
營業額	3	27,520,176	25,905,344
銷售成本		<u>(23,563,736)</u>	<u>(22,292,378)</u>
毛利		3,956,440	3,612,966
其他收益	3	2,523,310	2,417,087
其他收入	5	595,704	447,601
分銷成本		(5,498,318)	(4,976,611)
行政開支		(672,614)	(648,208)
其他經營開支		(75,100)	(77,633)
財務成本		<u>(49)</u>	<u>—</u>
經營盈利		829,373	775,202
應佔聯營公司業績		<u>142,578</u>	<u>178,826</u>
稅前盈利		971,951	954,028
稅項	6	<u>(258,258)</u>	<u>(243,596)</u>
年度盈利、綜合全面收益		<u>713,693</u>	<u>710,432</u>
年度盈利、綜合全面收益歸屬於：			
本公司股東		626,726	622,415
非控制性權益		<u>86,967</u>	<u>88,017</u>
		<u>713,693</u>	<u>710,432</u>
每股盈利 — 基本及稀釋		<u>人民幣0.56元</u>	<u>人民幣0.56元</u>

綜合財務狀況表

截至二零一一年十二月三十一日止年度

	附註	於二零一一年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一零年 十二月 三十一日 人民幣千元 (重述) (附註2)	於二零一零年 一月一日 人民幣千元 (重述) (附註2)
非流動資產				
物業、機器及設備		3,337,975	2,883,016	3,031,698
在建工程		67,765	220,730	86,921
土地使用權		304,559	249,419	254,717
無形資產		186,863	177,615	183,917
為購買物業、機器及 設備而支付的按金		300,000	—	—
於聯營公司的權益		517,087	503,567	449,885
可供出售金融資產		252,808	167,158	31,271
持有至到期金融資產		238,365	377,295	377,615
定期存款				
— 受限制		1,893,500	293,000	—
— 未受限制		850,000	1,200,000	480,000
預付租金		134,750	108,193	138,481
遞延稅項資產		142,213	121,360	105,224
其他非流動資產		23,131	24,654	25,839
		8,249,016	6,326,007	5,165,568
流動資產				
存貨		3,420,822	2,787,111	2,461,484
應收賬款	9	86,056	117,672	74,571
按金、預付款及 其他應收款		884,861	601,429	489,749
應收同系附屬公司款		10,810	8,092	—
應收聯營公司款		129	29	34
可供出售金融資產		237,975	500,000	610,900
持有至到期金融資產		145,191	45,777	97,873
按公允價值計量 且其變動計入損益之 金融資產		—	204,089	1,874
定期存款				
— 受限制		1,087,700	1,621,400	1,219,800
— 未受限制		625,000	660,000	1,110,000
現金及現金等價物		5,566,371	5,581,234	4,192,026
		12,064,915	12,126,833	10,258,311
資產合計		20,313,931	18,452,840	15,423,879

(待續)

	附註	於二零一一年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一零年 十二月 三十一日 人民幣千元 (重述) (附註2)	於二零一零年 一月一日 人民幣千元 (重述) (附註2)
股本及儲備				
已繳股本		1,119,600	622,000	622,000
儲備		2,194,309	2,273,700	1,844,105
本公司股東權益		3,313,909	2,895,700	2,466,105
非控制性權益		307,737	329,101	464,847
權益合計		3,621,646	3,224,801	2,930,952
非流動負債				
遞延稅項負債		47,261	49,318	51,375
流動負債				
應付賬款	10	4,419,446	4,156,708	3,492,455
銀行借貸		2,000	—	—
其他應付款及預提費用		2,204,370	1,871,658	1,773,505
應付子公司非控制性 權益股利		—	203,569	—
憑證債項		9,756,029	8,707,200	6,944,234
遞延收益		15,517	21,260	30,388
應付聯營公司款		13,014	5,399	4,791
應付最終控股公司款		—	—	10,023
應付同系附屬公司款		72,630	105,172	93,696
應付稅項		162,018	107,755	92,460
負債合計		16,645,024	15,178,721	12,441,552
權益和負債合計		20,313,931	18,452,840	15,423,879
流動負債淨額		(4,580,109)	(3,051,888)	(2,183,241)
總資產減流動負債		3,668,907	3,274,119	2,982,327

部份帳目附註

截至二零一一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機板上市。

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

根據於二零一一年四月十五日舉行的董事會議上通過的決議案，本集團以現金對價人民幣4,282,000元收購上海華聯超市滕州有限責任公司（「滕州」）的股權（「收購滕州」）。滕州之前由百聯集團擁有。鑑於本集團及滕州受百聯集團的共同控制，收購滕州已於採用受共同控制業務合併的會計方法編制的綜合財務報表中反映，猶如自滕州首次受百聯集團控制當日起已合併。因此，滕州的綜合資產及負債按百聯集團角度的帳面值於本集團綜合財務報表入賬。並且並無確認商譽或本集團於滕州的可識別資產、負債及或然負債的淨公允價值中的權益超過帳面價值部份的任何金額，而是猶如百聯集團對滕州之權益持續存在。綜合全面收益表包括滕州最早呈列日期或自受到共同控制的日期以來（以較短期間為準，毋須考慮共同控制合併之日期）的業績。

收購滕州於二零一一年九月二十九日完成。

上述採用共同控制下企業合併收購滕州對本集團本年度及去年業績的影響於綜合全面收益表的單項項目呈列如下：

	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元
營業額增加	20,757	17,912
銷售成本增加	(18,787)	(15,896)
其他收益增加	1,812	1,712
其他收入增加	69	161
分銷成本增加	(3,093)	(2,730)
行政開支增加	(515)	(1,384)
其他營業開支增加	(50)	—
所得稅（費用）貸項增加	(190)	58
年度盈利、綜合全面收益增加（減少）	<u>3</u>	<u>(167)</u>

二零一一年
人民幣千元

二零一零年
人民幣千元

下列人士應佔年度盈利、全面收益增加（減少）：

本公司股東	3	(164)
非控制性權益	—	(3)

	<u>3</u>	<u>(167)</u>
--	----------	--------------

每股盈利－基本

	<u>—</u>	<u>—</u>
--	----------	----------

上述收購滕州對本集團於二零一零年一月一日及二零一零年十二月三十一日的財務狀況的影響如下：

	於 二零一零年 一月一日 (原呈列)	調整	於 二零一零年 一月一日 (重述)	於 二零一零年 十二月 三十一日 (原呈列)	調整	於 二零一零年 十二月 三十一日 (重述)
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
物業、機器及設備	3,031,153	545	3,031,698	2,882,638	378	2,883,016
遞延稅項資產	104,661	563	105,224	120,739	621	121,360
存貨	2,459,506	1,978	2,461,484	2,785,242	1,869	2,787,111
應收賬款	74,302	269	74,571	117,370	302	117,672
按金、預付款及 其他應收賬款	487,723	2,026	489,749	598,851	2,578	601,429
現金及現金等價物	4,191,924	102	4,192,026	5,581,005	229	5,581,234
應付賬款	(3,490,098)	(2,357)	(3,492,455)	(4,154,603)	(2,105)	(4,156,708)
其他應付款及預提費用	(1,773,257)	(248)	(1,773,505)	(1,870,587)	(1,071)	(1,871,658)
憑證債項	(6,944,234)	—	(6,944,234)	(8,707,110)	(90)	(8,707,200)
	<u>(1,858,320)</u>	<u>2,878</u>	<u>(1,855,442)</u>	<u>(2,646,455)</u>	<u>2,711</u>	<u>(2,643,744)</u>
對權益的影響總值	<u>2,928,074</u>	<u>2,878</u>	<u>2,930,952</u>	<u>3,222,090</u>	<u>2,711</u>	<u>3,224,801</u>

3. 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：

	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述)
營業額		
銷售商品	<u>27,520,176</u>	<u>25,905,344</u>
其他收益		
從供應商取得之收入	1,913,641	1,816,097
出租商舖租金收入毛額	496,966	480,945
從加盟店取得之加盟金收入	58,913	66,526
因預付憑證於其他零售店使用而取得之傭金收入	<u>53,790</u>	<u>53,519</u>
	<u>2,523,310</u>	<u>2,417,087</u>
總收益	<u><u>30,043,486</u></u>	<u><u>28,322,431</u></u>

4. 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本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。該基礎亦與本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本集團。以下為本集團的可報告經營分部：

- 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。向本集團之總經理匯報上述信息時，本集團之所有其他業務系已被單獨加總呈列。

截至二零一零年十二月三十一日止年度，滕州之財務資料已載列於分部資料，以茲比較。

以下為回顧年度按經營分部分分析之本集團收益（包括營業額及其他收益）及業績：

	分部收益		分部業績	
	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述)	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述)
大型綜合超市	17,655,962	16,055,573	352,728	330,820
超級市場	10,400,556	10,190,300	359,200	351,088
便利店	1,866,298	1,870,978	14,420	40,007
其他業務	120,670	205,580	97,094	102,741
	<u>30,043,486</u>	<u>28,322,431</u>	<u>823,442</u>	<u>824,656</u>

分部業績與綜合稅前盈利對賬如下：

	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述)
分部業績	823,442	824,656
利息收入	74,294	22,919
不可分配收入	67,802	47,779
不可分配開支	(136,165)	(120,152)
應佔聯營公司業績	142,578	178,826
綜合稅前盈利	<u>971,951</u>	<u>954,028</u>

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：

	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述)
分部資產		
— 大型綜合超市	10,766,439	9,603,936
— 超級市場	6,200,622	5,642,358
— 便利店	390,816	314,422
— 其他業務	269,076	175,673
分部資產合計	17,626,953	15,736,389
於聯營公司之投資	517,087	503,567
其他未分配資產	2,169,891	2,212,884
資產合計	20,313,931	18,452,840

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。

其他分部資料如下：

二零一一年

	大型 綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	集團 人民幣千元
包含於分部損益或分部 資產計量的金額如下：					
非流動資產的增加(註)	1,002,573	254,939	23,975	473	1,281,960
折舊	252,540	243,406	19,466	14,322	529,734
攤銷	2,804	8,093	772	4,900	16,569
物業、機器及設備減值 處置物業、機器及設備 發生的損失(盈利)	9,292	5,516	380	-	15,188
利息收入	(2,300)	8,241	(2,645)	258	3,554
財務成本	145,088	49,876	296	32,575	227,835
	-	-	-	49	49

註：非流動資產的增加包括物業、機器及設備，在建工程，土地使用權，無形資產以及為購買物業、機器及設備而支付的按金的增加。

二零一零年

	大型 綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元 (重述)	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	集團 人民幣千元 (重述)
包含於分部損益或分部 資產計量的金額如下：					
非流動資產的增加	351,619	202,534	22,239	443	576,835
折舊	331,823	149,382	22,621	14,138	517,964
攤銷	13,458	5,861	929	4,403	24,651
物業、機器及設備減值	6,525	7,012	2,950	-	16,487
處置物業、機器及設備 發生的損失(盈利)	4,257	690	577	(13)	5,511
利息收入	61,965	66,596	205	42,511	171,277

地域資訊

本集團之業務及非流動資產均位於中國。源自外部客戶獲取之收入實質上均來自於中國，故無需呈報地域資訊的分析。

關於主要客戶的資訊

相應年度，並無來自任何客戶之收入佔本集團總銷售額之10%以上。

5. 其他收入

	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述)
因現金及定期存款而產生的利息收入	302,129	194,196
政府補貼(附註)	51,957	48,118
按公允價值計量且其變動計入損益之金融資產之 公允價值變化	4,857	31,250
可供出售金融資產之利息收入	53,629	22,855
持有至到期日金融資產之利息收入	20,217	26,307
處置一附屬公司收益	41,619	-
搬遷之租金補償	-	7,941
收到的非上市權益投資股利	25,081	9,136
廢品及物料銷售收入	32,890	27,279
其他	63,325	80,519
合計	595,704	447,601

附註：本集團收到來自中國地區政府的補貼，以鼓勵某些附屬公司的業務開展。

6. 稅項

	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述)
中國所得稅		
— 當期稅項	281,168	261,789
— 遞延稅項	(22,910)	(18,193)
	<u>258,258</u>	<u>243,596</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24%之優惠稅率繳稅(二零一零年：15%至22%)。

	二零一一年 人民幣千元		二零一零年 人民幣千元 (重述)	
		%		%
除稅前盈利	<u>971,951</u>		<u>954,028</u>	
以中國法定所得稅率25%計算稅項 (二零一零年：25%)	242,988	25.0	238,507	25.0
聯營公司盈利之稅務影響	(35,645)	(3.7)	(44,707)	(4.7)
在稅務方面不可扣減之支出之 稅務影響	9,853	1.0	12,885	1.4
在稅務方面不應課稅之收入之 稅務影響	(18,030)	(1.9)	(18,596)	(1.9)
未確認稅務虧損	92,943	9.6	76,760	8.0
(動用先前)未確認之可扣減暫時 差額	(25,748)	(2.6)	5,216	0.5
動用先前未確認之稅務虧損	(7,671)	(0.8)	(18,988)	(2.0)
若干中國公司獲授稅項豁免或 優惠稅率之稅務影響	(432)	—	(7,481)	(0.8)
年度稅項支出及有效稅率	<u>258,258</u>	26.6	<u>243,596</u>	25.5

7. 股息

	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元
年內確認為被分配的股息如下：		
二零一一年中期已付股息每股人民幣0.08元 (二零一零年：二零一零年中期股息 每股人民幣0.15元)	89,568	93,300
二零一零年末期已付股息每股人民幣0.18元 (二零一零年：二零零九年末期股息 每股人民幣0.16元)	111,960	99,520
	<u>201,528</u>	<u>192,820</u>

於二零一一年三月二十一日舉行的會議上，董事建議派發截至二零一一年十二月三十一日止年度末期股息每股人民幣0.12元（二零一零年：人民幣0.18元），股份數目1,119,600,000（二零一零年：622,000,000）合計為人民幣134,352,000元（二零一零年：人民幣111,960,000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二零一二年十二月三十一日止年度的保留盈利分配。

8. 每股盈利

每股基本及稀釋盈利乃根據下列數據計算：

	二零一一年	二零一零年 (重述)
盈利		
本公司股東應佔年內盈利 (人民幣千元)	<u>626,726</u>	<u>622,415</u> (重述)
股份數目 (附註)		
計算每股基本盈利的普通股股份加權平均數	<u>1,119,600,000</u>	<u>1,119,600,000</u>

附註：為計算每股基本盈利，二零一零年十二月三十一日止年度之普通股股份數已根據二零一一年九月之紅股發行事項進行追溯調整。

9. 應收賬款

報告期末的應收賬款減呆賬撥備後的淨額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

	於二零一一年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一零年 十二月三十一日 人民幣千元 (重述)	於二零一零年 一月一日 人民幣千元 (重述)
30日內	81,582	105,500	60,227
31日至60日	698	1,196	14,082
61日至90日	114	3,254	176
91日至一年	3,662	7,722	86
	<u>86,056</u>	<u>117,672</u>	<u>74,571</u>

呆賬撥備的變動如下：

	二零一一年 人民幣千元	二零一零年 人民幣千元 (重述)
一月一日	12,162	12,275
於年內撥回的金額	<u>(2,469)</u>	<u>(113)</u>
十二月三十一日	<u>9,693</u>	<u>12,162</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

	於二零一一年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一零年 十二月三十一日 人民幣千元 (重述)	於二零一零年 一月一日 人民幣千元 (重述)
30日以內	2,547,329	2,345,761	2,984,705
31至60日	839,162	804,083	296,485
61至90日	365,848	370,184	104,145
91日至1年	667,107	636,680	107,120
	<u>4,419,446</u>	<u>4,156,708</u>	<u>3,492,455</u>

管理層討論及分析

經營環境

二零一一年，國際形勢複雜嚴峻，國內經濟運行面臨的困難和挑戰增多，中國政府以科學發展為主題，以轉變經濟發展方式為主線，將宏觀調控着力點放在調結構、轉方式、控物價、惠民生上，促進國民經濟由政策刺激向自主增長有序轉變，總體上保持了經濟的平穩較快增長，實現了「十二五」良好開局。

根據國家統計局公佈的數據，二零一一年中國國內生產總值(GDP)達人民幣471,564億元，按可比價格計算，同比增長9.2%。政府繼續出台各項刺激消費措施，消費對經濟增長的拉動作用進一步增強，較大地促進了零售業的發展。二零一一年全年內需對GDP增幅的貢獻率為105.8%，其中，最終消費對GDP增幅的貢獻率為51.6%，相比二零一零年提高14.8個百分點。社會消費品零售總額達人民幣183,919億元，同比增長17.1%，扣除價格因素實際增長11.6%。居民消費價格指數(CPI)雖在二零一一年七月份同比漲幅達到高點6.5%後有所回落，全年同比上漲5.4%，仍屬較高水平。

二零一一年，城鄉居民收入穩定增長，全年城鎮居民人均總收入達人民幣23,979元，其中可支配收入達人民幣21,810元，同比增長14.1%，扣除價格因素，實際增長8.4%。農村居民收入增速快於城鎮居民，全年人均純收入達人民幣6,977元，同比增長17.9%，扣除價格因素，實際增長11.4%。人均國民收入的增加，為零售業企業的持續發展提供了充足動力。

然而值得一提的是，二零一一年，雖然CPI呈現前高後低，但食品價格持續高位增長，造成消費者需求在一定程度上萎縮；各項成本，特別是人工成本的超常增長沖擊着零售業的盈利體系；偽劣食品屢屢曝光，考驗也動搖了消費者信心。這些因素均成為二零一一年零售業發展的巨大挑戰。

進入二零一二年，國內外經濟形勢更為複雜，不確定、不穩定性增強，中國經濟增長面臨着放緩的壓力。然而本集團相信，中國經濟中長期平穩較快發展的基本形勢仍然沒有變，內需潛力巨大，隨着城市化進程的不斷推進，個稅改革的不斷深入、針對中低收入者的補貼力度不斷加大、居民收入水平的不斷提高和社會保障體系的不斷完善，居民消費將呈現穩定增長的態勢，零售業仍將具備極大的發展空間和活力。

財務回顧

營業額及綜合收益增長

回顧期內，本集團錄得營業額約為人民幣2,752,017.6萬元，其中，大型綜合超市業態營業額貢獻58.4%的份額。本集團錄得營業額較二零一零年約為人民幣2,590,534.4萬元，增幅約為6.2%，剔除上海世博會對本集團二零一零年營業額的貢獻，增幅約為6.7%。營業額穩步增長得益於：CPI的增長推動可比門店營業額的增長，全年可比門店營業額較二零一零年增長約為5.34%；以及保質保量的網點拓展、持續不斷的商品結構調整以及推陳出新的營銷、促銷活動。

回顧期內，本集團綜合收益達人民幣707,545.4萬元，較二零一零年約為人民幣647,765.4萬元，同比增幅為人民幣59,780.0萬元，增幅為9.2%。綜合收益穩定增長主要得益於：(1)本集團毛利額達人民幣395,644.0萬元，較二零一零年約為人民幣361,296.6萬元，同比增加達34,347.4萬元，增幅約為9.5%。毛利額的穩步增長使毛利率增長0.43個百分點達14.38%；(2)本集團完成與華聯超市股份有限公司(「華聯超市」)的業務整合，分享商品採購、配送資源優勢，推進商品資源整合，提升與供應商的談判能力，有效改善合同交易條件，提高集約化效能。回顧期內，從供應商取得之收入達191,364.1萬元，同比增幅達5.4%；及(3)本集團保持了充裕的現金流，採納穩健原則並進行專業化管理，實現了資金收益的穩步增長。回顧期內，資金收益約為人民幣40,591.3萬元，同比增幅約為43.1%。綜合收益的穩步增長使綜合收益率達25.71%，較二零一零年提升0.70個百分點。

經營成本及淨利潤

回顧期內，本集團分銷成本及行政開支分別為人民幣549,831.8萬元及人民幣67,261.4萬元，分銷成本及行政開支之費率為22.42%，同比上升0.71個百分點。分銷成本及行政開支之費率同比上升的主要原因是人工成本、租賃成本、水電費的剛性增長。回顧期內，人工成本、租金成本、水電費分別為人民幣244,814.5萬元，人民幣152,814.5萬元，人民幣50,585.3萬元。人工成本的增長主要來自於最低工資標準調增，二零一一年內，全國共有24個省份調整了最低工資標準，平均增幅達22%；及大型綜合超市業態新增門店導致員工的增加。租金成本的上升主要來自於續租門店租賃費的剛性遞增及新增門店的租金成本。本集團力求積極提升綜合收益水平，以應對分銷成本及行政開支上升的挑戰，同時，通過不斷完善用工制度、完善成本開支流程管理及審批制度，合理控制各項支出。

回顧期內，本集團經營盈利約為人民幣82,937.3萬元，較二零一零年增長約7.0%，經營利潤率為3.01%，較二零一零年同比略有上升，剔除二零一零年上海世博會對經營盈利的貢獻，經營利潤率同比上升約為0.1個百分點。本集團的主營業務雖承受了成本上漲的巨大壓力，仍保持了穩定的經營利潤率水平。

回顧期內，本集團應佔聯營公司收益約為人民幣14,257.8萬元。本公司之聯營公司同樣面臨市場經營的挑戰，銷售增長受阻，同時遭遇新開大型綜合超市業務門店培育壓力以及不斷上漲的成本壓力，淨利潤同比有所下降，受其影響，本集團應佔聯營公司收益同比下降約為20.3%。回顧期內，上海聯家超市有限公司（「上海聯家」）新開三家門店，截至二零一一年十二月三十一日止，上海聯家門店總數為二十二家。

回顧期內，本集團共錄得歸屬於本公司股東的盈利及綜合收益約為人民幣62,672.6萬元，較二零一零年增長約為0.7%。每股基本盈利達人民幣0.56元，較二零一零年基本持平。

現金流

回顧期內，本集團現金淨流出約為人民幣1,486.3萬元，於二零一一年十二月三十一日，期末現金及各項銀行結餘達人民幣1,002,257.1萬元，同比增長約為7.1%。伴隨不斷擴大的網點資源和銷售規模以及持續增長的會員儲值消費，本集團之現金流持續保持充裕，為推動業務增長奠定基礎。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，本集團的應付賬款週轉期約為62天，存貨週轉期約為38天。

回顧期內，本集團並無運用任何金融工具作對沖風險。於二零一一年十二月三十一日，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態錄得營業額約為人民幣1,608,204.3萬元，較二零一零年同期增長達10.3%，佔本集團總營業額的比例約為58.4%，同比增長2.2個百分點，毛利率增長0.34個百分點至13.47%。同店銷售增長約5.59%。大型綜合超市業態營業額及同店銷售增幅均高於本集團平均水平，表現了其作為本集團主力業態近年較好的增長態勢。分部經營盈利約為人民幣35,272.8萬元，同比增加約為人民幣2,190.8萬元。經營利潤率約為2.19%，較二零一零年略有下降。大型綜合超市業態積極拓展新店，通過強店戰略提升銷售，持續推進源頭採購，優化商品結構，啟用本集團自有物流配送系統取代部份第三方配送服務，增強了對商品供應的滿足率，同時降低物流成本，整體經營能力不斷增強，有效消化了租金成本及人工成本上漲帶來的壓力。

截至十二月三十一日止	二零一一年	二零一零年
毛利率(%)	13.47	13.13
綜合收益率(%)	24.95	24.46
經營利潤率(%)	2.19	2.27

超級市場

回顧期內，超級市場業態對華聯超市的業務整合工作已經全面完成，錄得營業額約為人民幣961,743.2萬元，較二零一零年同期增長約為2.0%，佔本集團總營業額的比例約為34.9%。超級市場業態得益於深化門店轉型並提升生鮮商品經營能力，同店銷售增長約4.68%。回顧期內，毛利額約為人民幣149,559.3萬元，較二零一零年同期增長達7.8%，毛利率增長0.84個百分點達15.55%，綜合收益率上升約為0.58個百分點，達24.63%。毛利率和綜合收益率的增長得益於持續不斷的營促銷活動及業務整合後的集約效能。回顧期內，超級市場業態分部經營盈利約為人民幣35,920.0萬元，較二零一零年微漲2.3%。經營利潤率達3.73%，與二零一零年基本持平，體現了業務整合消化成本上漲壓力的能力。

截至十二月三十一日止	二零一一年	二零一零年 (重述)
毛利率(%)	15.55	14.71
綜合收益率(%)	24.63	24.05
經營利潤率(%)	3.73	3.72

便利店

回顧期內，便利店業態錄得營業額約為人民幣173,363.1萬元，佔本集團總營業額的比例約為6.3%，較二零一零年營業額下降約為0.7%，較剔除二零一零年於上海世博會門店業務的影響後營業額增幅達5.9%。儘管，便利店業態受二零一零年上海世博會門店業務結束及競爭加劇的影響，營業額增長幅度一度停滯，但是，通過持續推進差異化經營策略，拓展既存門店業務服務範圍，開發小Q系列定牌商品，舉行全國特色商品展銷，提升門店整體營運能力，便利店業態推出特色營促銷活動，使同店銷售增長約6.71%。回顧期內，便利店業態毛利率為15.41%，較二零一零年同期下降約為1.13個百分點，較剔除二零一零年上海世博園門店業務的影響後的毛利率同比持平。綜合收益率為24.03%，較二零一零年下降0.88個百分點，較剔除二零一零年上海世博園門店業務的影響後的綜合收益率下降0.3個百分點。由於最低工資標準的調增、租金成本及水電費的剛性增長，經營利潤率較剔除二零一零年上海世博園門店業務的影響後的經營利潤率下降約0.91個百分點，為0.83%。面對經營環境的挑戰，便利店業態正着力探索新思路、推進新業務，強勁提升門店營業額以應對經營成本的上升，期望會有效提升經營盈利。

截至十二月三十一日止	二零一一年	二零一零年	二零一零年 (剔除上海 世博會影響)
毛利率(%)	15.41	16.54	15.43
綜合收益率(%)	24.03	24.91	24.36
經營利潤率(%)	0.83	2.29	1.74

資本構架

於二零一一年十二月三十一日，本集團的現金及銀行結餘主要以人民幣持有，本集團除下屬非全資子公司新增一年內到期的200萬元銀行借款外無其他任何銀行借款。

回顧期內，本集團的股東權益由人民幣289,570.0萬元增加至人民幣331,390.9萬元，主要因為期間利潤增加人民幣62,672.6萬元，派發股息人民幣20,152.8萬元，收購上海華聯超市騰州有限責任公司而支付的對價人民幣428.2萬元，增購附屬公司股權人民幣270.7萬元。

本集團已質押資產的詳情

於二零一一年十二月三十一日，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

截至二零一一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	639,977,400	57.16
非上市外資股	107,022,600	9.56
H股	372,600,000	33.28
合計	<u>1,119,600,000</u>	<u>100.00</u>

或有負債

於二零一一年十二月三十一日，本集團概無任何重大或有負債。

經營回顧

網點發展

回顧期內，本集團本着保質保量的發展原則，按照「區域領先，全國佔優」的戰略指導思想，繼續堅持集中化發展策略，鞏固規模優勢和領先地位，轉型升級加盟模式，拓展新的增長空間。

回顧期內，本集團繼續在華東地區進行深度發展，全年大型綜合超市業態新開門店15家，其中3家位於上海市，5家位於浙江省，4家位於江蘇省，2家位於安徽省，1家位於四川省；同時，對華東以外的部份區域，經過仔細衡量，本集團關閉個別長期虧損門店，退出部份經營環境欠佳的市場，避免長期損失。本集團全年關閉門店6家，其中2家位於江蘇省，2家位於河北省，1家位於廣東省，1家位於廣西壯族自治區。目前本集團在上海市、浙江省、江蘇省和安徽省共擁有125家大型綜合超市，在華東市場處於領先的地位。

回顧期內，超級市場業態新開門店共171家，其中直營門店32家（包含5家便利店轉型為超級市場），加盟門店139家。在原「聯華超市」和「華聯超市」雙品牌基礎上，本集團明確了新開及續開超級市場門店以「聯華超市」為主的品牌策略。超級市場業態保持直營門店的發展速度，特別是在中高端市場的直營門店的發展。同時，回顧期內，超級市場業態到期門店租金上升幅度達到歷年最高水平，本集團通過艱苦談判，最終超過64%的到期門店得以續租。回顧期內，本集團調整了超級市場業態加盟發展策略，公司龐大的加盟體系對提升公司市場份額，以及規範零售市場做出了重大貢獻，但限於政策、法規等方面的原因，目前加盟店在品質控制和管理控制方面也給本集團帶來潛在風險，因此本集團大規模梳理了鬆散型加盟店，集中精力發展緊密型加盟店，回顧期內新開加盟店139家，關閉加盟店160家。這一策略的調整，將顯著提升本集團的網點質量，有效控制本集團運營風險。

回顧期內，便利店業態新開門店共204家，其中直營門店61家，加盟門店143家。便利店業態在已進入的主要市場根據區域特點，實施階段性的發展策略，並根據不同地區的探索試點，將成果加以推廣：在北京市，本集團側重快速發展，持續擴大市場份額；在浙江省，本集團注重已進入城市的加盟發展和市場份額提升，進一步穩固網點數量和銷售規模市場領先的龍頭地位；在上海市，本集團注重在高端地區的網點發展，對現有門店推出多項改善計劃，致力提升門店銷售金額；在遼寧省大連市，本集團積極探索網點發展新思路，比如本集團與當地商務酒店配套合作，打造酒店「店中店」；又如本集團與當地官方機構合作，設立一家位於商務樓宇內的零租金便利店作為大學生創業孵化基地。

截至二零一一年十二月三十一日止，本集團共擁有門店5,150家，其中約85%的門店位於華東地區。

	大型綜合超市	超級市場	便利店	合計
直營	152	669	947	1,768
加盟	—	2,315	1,067	3,382
合計	<u>152</u>	<u>2,984</u>	<u>2,014</u>	<u>5,150</u>

註：上述數據截止二零一一年十二月三十一日。

業務整合，實現效率提升

隨着圍繞商品管理體系以及超級市場業態整合而展開的採購、物流配送、信息系統、財務結算及核算方面的重組工作的完成，回顧期內，本集團繼續深化整合工作，鞏固整合效果。

本集團在上海地區的商品體系重組工作於二零一零年完成。回顧期內，本集團實現了原聯華超級市場及華聯超級市場商品採購的統一；通過對各業態供應商結構分析，選取優質供應商實施集約採購，提高總部集中採購比例；此外，通過對各業態相同供應商合同條件對比分析，以規模優勢爭取最優商品價格，有效改善了合同交易條件，促進毛利增長。

回顧期內，本集團繼續推進常溫配送中心「兩庫合一」項目，即在原聯華超級市場直送商品網上要貨平台系統（B2B平台）成功覆蓋原華聯超級市場的基礎上，由桃浦物流配送中心（「桃庫」）承擔對原聯華超級市場和原華聯超級市場門店的統一配送業務，而曹楊配送中心（「曹庫」）由原來承擔對超級市場門店配送業務轉為承擔上海市、江蘇省及安徽省地區大型綜合超市門店的集中配送業務。回顧期內，桃庫配送服務覆蓋門店數量從二零一零年末的1,122家增加至二零一一年末的1,888家，配送金額同比增長60.17%，費用總額同比增長僅34.88%。在各項成本繼續增長的背景下，本集團通過「兩庫合一」提高了配送中心的效率，桃庫配送費用率從二零零一年末的2.33%下降至二零一一年末的1.96%，同比下降0.37個百分點，整合提升效應得以體現。轉型後的曹庫克服了業務轉型過程中的各種困難，解決了現有物流配送設備同家電產品體積較大之間的矛盾，順利推進及擴大針對上海市等地區大型綜合超市門店的配送業務，回顧期內，曹庫向大型綜合超市配送金額約人民幣11.4億，提升了對大型綜合超市的商品配送支撐。在二零一一年出現的「搶鹽潮」、「搶日化產品潮」過程中，曹庫充足的貨源儲備保障了大型綜合超市門店的銷售。由此，本集團在江橋物流中心啟用前較有效地挖掘了現有物流資源效用的途徑，並為今後江橋物流中心配送方案的設計提供了經驗。

回顧期內，本集團依托區總信息平台建設，繼續完善信息系統整合，先後對超級市場業態區總業務系統OMS (Operation Management System)、區總協同補貨系統DMS (Distribution Management System)、區總主檔業務系統BMS (Business Management System)和區總財務輔助管理系統FAS (Financial Assistant System)等進行了系統升級與整合，切換了所有華聯超市門店OMS系統，從而將上海超級市場所有直營門店要貨、收貨、自動補貨、庫存管理、進銷存核算（日結）、盤點等主要營運業務全部整合至合併了原聯華超級市場及華聯超級市場直營及加盟系統的上海聯華超級市場發展有限公司（「新標超」）區總業務平台，並啟動了上海市超級市場業態加盟系統的改造與整合工作，推進原華聯超級市場加盟業務平台的系統提升，系統中原有的加盟要貨、資金管控及門店合同管理等功能得到提升。信息系統的整合確保新標超商流、物流、信息流、資金流的高度統一，保證數據的一致性、完整性和準確性，實現了總部、區總、門店的信息共享，門店營運和數據的管控能力得到加強，為業務的提升奠定基礎。

回顧期內，上述整合工作的深入開展，將華聯超市系統更為密切地融入本集團。從二零零九年本集團收購華聯超市至二零一一年，業務層面的整合已經全部完成，有效支持了本集團「集中區域資源，共享全國資源」的業務模式，從而有力支持了本集團「區域領先，全國佔優」的經營戰略。

經營提升，提高商品競爭力

回顧期內，本集團根據對現有門店外圍市場及門店經營提升潛力的評估，確定候選強店，按照「旗艦店」、「樣板店」和「培育店」的分類，分別為其設置提升目標，制定提升方案，並通過實行月度、季度、半年度階段性工作進展跟蹤溝通機制，推進強店工作。回顧期內，本集團各業態強店通過調整商品品類、優化價格策略、強化生鮮商品經營、改善購物環境及營銷活動配合等手段，在愈加激烈的競爭環境中，實現了銷售與利潤顯著增長的可喜結果，並為將來培育更多強店打下了基礎。

回顧期內，本集團持續推進生鮮商品經營能力的提升，並提高生鮮商品質量監督要求。回顧期內，本集團繼續推進生鮮基地建設工作，在廣西壯族自治區、吉林省、海南省、福建省及江蘇省等地區開發多個新生鮮基地，截至二零一一年十二月三十一日止，本公司集團共有332個生鮮基地；對特選單品實施規模化種植，有效降低生鮮商品採購成本；促進各區域共享生鮮基地資源，強化採購規模優勢。本集團注重生鮮商品推陳出新、機制創新以及專業培訓，持續引進新產品，特別是便利店業態引進了多種即食冷熱商品，滿足消費者需求。本集團在上海市所有門店實行部份生鮮品類承包激勵機制，有效促進門店生鮮銷售提升。同時，本集團繼續加強對生鮮經營人員的培訓與指導，進一步提升生鮮經營能力。回顧期內，本集團完善了公司生鮮經營評估體系，健全了總部、區總、門店三級生鮮經營監控體系。

回顧期內，為了應對節假日銷售高峰以及季節轉換導致的個別商品銷售高峰，本集團擴大買斷商品範圍，保證門店充裕供貨。本集團商品管理部門設立了大宗商品買斷經營項目組，制定暢銷品買斷計劃及年、節備貨商品買斷計劃等，且買斷商品範圍由原局限於個別大類全面擴展至大部份品類。同時，本集團重點加強了民生商品的批量買斷庫存，降低採購成本，並通過加強買斷商品源頭實地考察與市場詢價管理機制，完善買斷商品的評審引進機制，建立買斷商品的銷售與庫存的跟蹤機制，有效保障了商品供應、穩定了市場物價並提高了毛利水平。

回顧期內，本集團注重自有商品質量和性價比的提升，使自有品牌商品更具優勢，自有品牌商品銷售額顯著提升。回顧期內，本集團自有品牌商品實現銷售佔比已超過3%，絕對額同比上升42.9%。值得一提的是，本集團便利店業態以小Q衍生商品開發為重心，陸續開發了小Q紙手帕、小Q濕紙巾、小Q魔力盒、小Q陽傘等定牌商品，獲得市場的良好反響，亦提升了便利店業態的品牌形象。

回顧期內，本集團將價格管理作為提升門店經營水平的重要手段，注重規範運用門店價格標籤，推進每周分類聯合市調，提升價差補償到位率。各業態按照商品敏感性劃分價格帶，形成對各品類定價具有指導意義的定價原則，跟蹤社區型商品不同售價執行及銷售情況，及時調整價格策略。

回顧期內，超市行業出現的食品質量安全事件數量為歷年來最多，而且較多涉及大品類和大供應商，已經使消費者對食品安全產生了信任危機對本集團乃至整個超市行業都帶來了巨大的影響。本集團清楚地認識到，作為零售業的領先者，不能僅依賴食品供貨商和商品合法的各類證照和產品質量檢測報告，還應比法律規定的做得更多更好，提高本集團的品牌形象。本着對消費者負責任的態度，本集團大大提高了對食品特別是生鮮食品的質量監督要求，並在集團範圍內制定了五大措施，致力於完善質量管理流程，加強採購源頭管理，成立食品安全稽查組，加大門店檢查力度，強化食品安全專題培訓，嚴格保障食品安全。隨着本公司食品全部的組建運行，食品安全監管長效機制正逐步健全完善。本公司食品檢測中心自二零一一年五月成立至二零一一年底，相繼通過實驗室微生物檢測、實驗室常規檢測、門店現場快速檢測、廠家現場快速檢測和外送專業機構檢測等不同手段和方式，累計對超過1,000個單品、1,600個項目實施了質量安全檢測。回顧期內，本集團還率先實施了商務部《酒類流通隨附單》的相關規定，遏制假冒偽劣酒類商品流入市場；並建立了完整的豬肉流通信息數據庫，形成豬肉流通從生鮮加工中心發貨、門店進貨驗收、門店加工直至銷售終端，體現全過程、全方位、較完整的豬肉安全監督網絡。

轉型突破，實現營銷創新

回顧期內，本集團各業態繼續推進轉型工作。大型綜合超市業態結合打造旗艦店的強店戰略，於回顧期內，分別在上海市和浙江省共對兩家門店進行閉店改造，根據對週邊市場變化的最新分析，徹底改變內部裝修風格、區域功能布局、商品結構及招商商戶層次等。自重新開業以來，這兩家門店銷售業績表現良好，其中，位於上海體育場的體育場店「優品生活館」引入國際時尚元素，引進世界品牌專賣，在設施及服務上盡現以人為本的服務理念。超級市場業態在推進對原華聯超級市場直營門店轉型提升工作的同時，繼續發展「生鮮型超市」、「緊密型加盟店」等模式。同時，本集團自二零一一年上半年在浙江省杭州市開設的首家高端超市「City Life」至今，大膽嘗試引進新品類，調整優化品牌結構，體現專業化、系列化品牌經營特色，贏得市場良好口碑。第二家「City Life」已於年底前開設。便利店業態方面，本集團亦注重高端店的開發設計，成立了高端店管理總部，並於回顧期內開設了兩家高端門店，增加了快餐屋和現磨咖啡等即食現做設備設施，着力做大即食品銷售。同時，便利店業態還積極探索電子貨架預購業務模式。

回顧期內，適逢本公司20週年慶，本集團以此為契機，在各地區推出一系列營銷活動。超級市場業態結合本公司20週年慶，推出五期主題為「綻放20年」的週年慶DM營銷活動。便利店業態結合節慶特點，開展專項營銷活動，如春節禮籃營銷、情人節花束營銷、清明節青團營銷、勞動節送券營銷、端午節粽子營銷等，通過組合、量販、換購等促銷形式，提升客流，拉動人氣，形成了一批固定的消費群體。同時，為配合本公司20週年慶，從二零一一年五月起，便利店業態開展為期3個月的全國特色商品展銷，從大連市、北京市、杭州市、浙江省寧波市等地選擇19個具有地方濃鬱特色的暢銷商品，在上海市地區門店集中陳列銷售。同時，在上海市，本集團組織開展了以「無需購物，贏取臻榮座駕」為主題的汽車抽獎活動和以「購物贏大獎，周周有驚喜」為主題的刮刮卡等系列營銷活動。在浙江省，本集團通過一系列「試吃推廣+促銷推薦」的休閒食品營銷模式，帶動整體分類商品銷售增長。在廣西壯族自治區，本集團開展以高客單為參與條件的抽獎、派送禮券等活動，吸引客流，拉升整體客單增長。20週年營銷活動使本集團的品牌在消費者心目中有了進一步提高。

回顧期內，本集團積極推進新一輪電子商務業務的發展，整合提升一體化的購物網站，科學制定網上購物品類策略。其中，浙江省地區網上購物堅持「進口商品樹立質量形象，自有品牌樹立高性價比形象」的品類策略，回顧期內，浙江省地區購物實現網上消費平均客單價約為人民幣117元。本集團在上海市地區設立的聯華易購網站(www.lhmart.com)也於二零一一年十二月六日正式對外公開運行，在不到一個月的時間內，通過推進團購、滾動營銷、母嬰產品營銷等，實現網上消費平均客單價約為人民幣140元。

二零一一年對於本集團來說是不平凡的一年，成本大幅度上升，侵蝕了本集團的利潤增長。市場競爭加劇和顧客需求萎縮，侵蝕了本集團的銷售增長，雖然本集團在二零一一年仍然取得了銷售和利潤雙增長的成績，但是增長速度開始趨緩。究其原因，從外部來看，本集團受到了宏觀經濟形勢和競爭加劇的影響，各項成本呈加速上升趨勢，尤其是食品安全、零供關係、稅收結構、預付卡券政策、消費者保護等方面政策的快速變化，使得超市行業確實面臨了一系列新的問題。對此政府各相關部門已經給予高度關注。從內部來看，本集團通過近兩年的內部重組，雖然基本完成了區域資源集中的重組，但是門店還沒有完全共享重組帶來的效應，尤其在營採對接上，仍然出現了很多不一致地方，因而削弱了資源集中的效應。對此本集團內部已經在進一步改革方面達成了共識。

僱傭、培訓及發展

截止二零一一年十二月三十一日，本集團共有60,590名員工，回顧期內增加1,024名，總開支為人民幣244,814.5萬元。

回顧期內，本集團繼續對商流、物流的重組整合進行優化提升，調整了商流、物流相關部門組織架構，進行了管理職責、職務體系、員工現狀、薪酬體系、績效方案、組織文化等情況的分析調研，擬定了改善方案，實施人力資源整合，並結合崗位分析，進一步精簡崗位，優化人員配置，合理控制成本。同時，本集團實施人工成本細化分析，確保人工成本預算得到合理、有效的執行。

回顧期內，本集團加強推進崗位責任制，並針對不同崗位職責完善績效考核方式，如本集團加強對商品採購人員的業績考核，將工作業績與薪酬水平緊密掛鉤，以促進公司效益的提升。又如本集團根據年度重要工作制定了30個重點推進項目，並落實責任，以項目完成情況作為年度考核的重要績效指標。

回顧期內，本集團制定了人才梯隊培養計劃和大學生職業生涯規劃操作方案，通過舉行管理培訓生和中青年管理人員培訓班，加強對管理後備隊伍的培養。回顧期內，本集團繼續為各管理層級的員工提供有針對性的培訓服務，有效促進個人和團隊績效的提升。為推進一線員工的培養和激勵，本集團將高技能人才培養列入各下屬公司年度考核指標，並建立了五個員工技能協會分會，圍繞公司經營管理上的難點及員工操作技能提升的要求，開展了多項技術練兵和勞動競賽，以促進員工隊伍整體素質的提高和經營管理能力的提升。

策略與計劃

二零一二年是商務部在「十二五」期間以「擴消費、促發展、惠民生」為主題創建擴大消費良好環境和氛圍的起始之年；是宏觀經濟增速放緩和各種經濟結構矛盾加劇之年，也是本集團推進落實「創新驅動、轉型發展，區域領先、全國佔優」戰略思想的關鍵之年。二零一二年本集團總體工作方針是：堅持改革、緊抓落實、強化基礎、開拓創新，重點圍繞突破經營瓶頸、提高銷售能級、改革業務模式，鞏固重組成果，開展各項工作。

二零一二年，中國主要城市的最低工資保障仍將繼續呈現兩位數增長，同時也會大幅度加大勞動者在福利分配和工作環境方面的要求，本集團到期網點的租金上升趨勢不變，競爭對手無節制地近距離開店，這些都會給公司帶來巨大壓力。但是，另一方面，本集團通過近兩年採購模式的調整、物流體系的重整、系統的持續改善、門店的不斷轉型，已經在包括上海市、浙江省等地區形成了領先的優勢。雖然市場壓力巨大，但本集團同競爭對手面臨同樣的壓力。本集團將堅持「區域領先、全國佔優」的發展戰略，二零一二年仍將會是本集團的發展、優化和提升的一年。新的一年，本集團將着重提升發展質量，着力扭轉客流下滑趨勢，着手推行標準化管理，夯實完善營運模式，優化轉型方式，努力克服不利的經營環境。

本集團將繼續在確保發展質量的前提下，穩步推進集中化發展策略，鞏固華東地區和已進入市場的市場份額。計劃全年新開門店350家，其中：新開12至15家大型綜合超市，同時梳理優化現有網點；新開160家超級市場，超級市場業態將重點集中在上海市、杭州市、江蘇省蘇州市、廣西壯族自治區柳州市等城市的發展，穩固現有市場規模，並探索推進緊密型加盟模式發展之路；新開180家便利店，將繼續加快在北京市、杭州市及寧波市的發展速度，並在上海市和遼寧省大連市地區通過轉型提升，鞏固市場地位，尋找業務增長點。同時，本集團將注重新店及次新店的培育成功率，完善新店培育機制，以客流和銷售增長作為新店經營的第一要務，注重新店開業和次新店優化調整工作。

本集團將把提高銷售能級、促進綜合收益增長作為最主要的工作目標，致力提升客流和同店銷售，努力促進成熟門店與次新店的增長。二零一二年本集團加大改革力度，檢討目前營採體系的利弊得失，將在門店品類管理、貨架管理、價格管理、訂貨管理等方面形成一系列規則和標準，進一步發揮採購規模優勢和網點銷售優勢。

提高綜合收益對鞏固本集團的利潤至關重要，因此堅持「價格策略為先」、「客流增長為重」、「協同效應為主」、「優化採購為本」顯得格外重要。「價格策略為先」要求本集團根據二零一二年特殊的經濟形勢，以「惠民生」為出發點，以「門店細分」為抓手，確定價格政策；「客流增長為重」要求本集團通過合理的價格策略和差異化商品結構吸引客流，提升本集團的銷售能級；「協同效應為主」要求本集團營採各部門要充分一致，充分依賴本集團已經形成的區域規模優勢，加大單品採購和銷售，以獲得足夠的議價能力；「優化採購成本」要求本集團進一步推進源頭採購、買斷採購、生鮮基地建設、定牌商品、進口商品等工作，輔以供應鏈信息系統的完善，提高自有物流體系配送和供應商直接配送滿足率，致力提高綜合收益。

本集團將進一步鞏固重組成果。商流重組方面，本集團將致力進一步完善同意採購體系，針對不同業態形成統一的採購業務系統，進一步鞏固區域採購優勢；物流重組方面，本集團將繼續提升桃庫、曹庫的運營效率，努力提升配送滿足率，補充完善上海市以外地區的物流體系，並按進度建設江橋物流中心，規劃新物流滿足跨地區多業態發展的業務模式。

二零一二年，面對不斷增長的物價水平、日益嚴峻的食品安全問題、日趨殘酷的市場競爭，以及持續提升的消費者保護意識，政府將會出台一系列法規和政策。從長期來看，這些法規和政策對行業發展來說是非常有益的。本集團作為中國零售企業中的重要成員之一，將會主動承擔起這些社會責任，勇於探索、勇於試點、勇於挑戰。本集團堅信，這些嘗試對會給本集團的品牌提升帶來深刻的影響。

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」）建議派發截至二零一一年十二月三十一日止的末期股息每股人民幣0.12元（含稅）。

本公司暫停辦理H股股東的登記過戶手續的安排，將待上述建議獲得股東於本公司二零一一年股東週年大會上審批同意後，予以公告。

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相關記錄日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。

根據日期為一九九四年五月十三日之《財政部國家稅務總局關於個人所得稅若干政策問題的通知》(財稅「1994」20號)中關於外籍個人從外商投資企業獲得的股息暫免徵個人所得稅的規定，本公司此次向於相關記錄日名列本公司H股股東名冊之個人股東派發二零一一年度末期股息時，將向H股個人股東全額派發二零一一年度末期股息。

股東須向彼等的稅務顧問諮詢有關擁有及處置本公司H股所涉及的中國、香港及其它稅務影響的意見。

審核委員會

審核委員會已審閱截至二零一一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，本公司於二零一一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，本公司於現時或二零一一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。

承董事會命
聯華超市股份有限公司
董事長
馬新生

上海，二零一二年三月二十一日

於本公告日期，董事會成員如下：

執行董事：華國平，徐苓苓，蔡蘭英及湯琪

非執行董事：馬新生，王志剛，三須和泰及王德雄

獨立非執行董事：夏大慰，李國明及張暉明