

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)

公佈截至二零一七年十二月三十一日止年度業績 及 更換獨立非執行董事

財務摘要

截至二零一七年十二月三十一日止，本集團錄得：

- 營業額約為人民幣252.25億元，同比下降約為5.4%。本集團同店銷售同比下降約為3.88%，其中大型綜合超市業態下降約為4.85%，超級市場業態下降約為1.58%，便利店業態下降約為3.0%。
- 毛利額約為人民幣37.58億元，同比下降約為4.6%，毛利率約為14.90%，同比增長0.13個百分點。
- 分銷成本及行政開支約為人民幣63.64億元。整體費率約為25.23%，同比增長0.22個百分點。
- 綜合收益達人民幣66.95億元，同比增長約為2.5%，綜合收益率約為26.54%，同比增長2.03個百分點。
- 經營盈利約為人民幣1.11億元，同比增長約為150.3%，歸屬於本公司的股東年度虧損約為人民幣2.83億元。每股基本虧損約為人民幣0.25元。
- 擁有門店達3,421家。回顧期內，本集團新開門店295家，其中大型綜合超市新開5家；超級市場業態新開門店153家，其中直營門店新開23家，加盟門店新開130家；便利店新開門店137家，其中直營門店新開56家，加盟門店新開81家。

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

註3： 經營(虧損)盈利 = 稅前(虧損)盈利 - 應佔聯營公司業績

綜合損益及其他綜合收益表
截至二零一七年十二月三十一日止年度

	附註	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
營業額	2及3	25,225,388	26,666,069
銷售成本		<u>(21,467,549)</u>	<u>(22,728,564)</u>
毛利		3,757,839	3,937,505
其他收益	2及3	2,037,808	2,136,038
其他收入	4	899,296	461,047
銷售及分銷成本		(5,595,679)	(5,984,113)
行政開支		(768,633)	(686,224)
其他經營開支		(219,704)	(84,386)
應佔聯營公司業績		8,458	(687)
財務成本		<u>(120)</u>	<u>(118)</u>
稅前虧損	5	119,265	(220,938)
稅項	6	<u>(270,290)</u>	<u>(115,104)</u>
年度虧損		<u><u>(151,025)</u></u>	<u><u>(336,042)</u></u>
其他綜合(損失)收益			
期後可重新分類至損益之項目：			
可供出售金融資產公允價值利得		19,275	(1,840)
以後重分類進損益的項目涉及的所得稅		(4,819)	460
應佔聯營公司其他綜合收益		-	51
其他年度綜合(損失)收益		<u>14,456</u>	<u>(1,329)</u>
年度綜合損失		<u><u>(136,569)</u></u>	<u><u>(337,371)</u></u>
年度(虧損)盈利歸屬於：			
本公司股東		(282,760)	(449,955)
非控制性權益		<u>131,735</u>	<u>113,913</u>
		<u><u>(151,025)</u></u>	<u><u>(336,042)</u></u>
年度綜合(損失)收益歸屬於：			
本公司股東		(269,685)	(451,284)
非控制性權益		<u>133,116</u>	<u>113,913</u>
		<u><u>(136,569)</u></u>	<u><u>(337,371)</u></u>
每股虧損	7	<u><u>人民幣(0.25)元</u></u>	<u><u>人民幣(0.40)元</u></u>

綜合財務狀況表

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	附註	於二零一七年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月 三十一日 人民幣千元
非流動資產			
物業、機器及設備		3,176,870	3,082,366
在建工程		313,168	221,066
土地使用權		865,234	329,348
無形資產		198,430	198,783
於聯營公司的權益		511,251	500,793
可供出售金融資產		93,589	73,967
定期存款		1,200,000	1,455,000
預付租金		19,617	33,190
遞延稅項資產		74,150	68,222
其他非流動資產		14,292	15,751
		6,466,601	5,978,486
流動資產			
存貨		2,414,652	3,065,232
應收賬款	8	133,564	82,633
按金、預付款及其他應收款		1,179,216	1,108,190
應收同系附屬公司款		15,050	15,768
應收聯營公司款		106	58
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產		2,287,784	1,977,894
定期存款		880,000	2,053,851
現金及現金等價物		3,577,507	3,175,900
		10,487,879	11,479,526
資產合計		16,954,480	17,458,012

(續)

		於二零一七年 十二月 三十一日 附註 人民幣千元	於二零一六年 十二月 三十一日 人民幣千元
股本及儲備			
已繳股本		1,119,600	1,119,600
儲備		<u>1,073,552</u>	<u>1,343,237</u>
本公司股東權益		<u>2,193,152</u>	<u>2,462,837</u>
非控制性權益		<u>295,681</u>	<u>291,042</u>
權益合計		<u>2,488,833</u>	<u>2,753,879</u>
非流動負債			
遞延稅項負債		<u>76,625</u>	<u>86,455</u>
流動負債			
應付賬款	9	3,818,411	4,117,867
其他應付款及預提費用		2,383,756	2,365,021
憑證債項		7,846,974	7,941,014
遞延收益		42,897	23,008
應付同系附屬公司款		55,978	62,708
應付聯營公司款		1,278	1,417
銀行借貸		2,000	2,000
應付稅項		<u>237,728</u>	<u>104,643</u>
		<u>14,389,022</u>	<u>14,617,678</u>
負債合計		<u>14,465,647</u>	<u>14,704,133</u>
權益和負債合計		<u>16,954,480</u>	<u>17,458,012</u>
流動負債淨額		<u>(3,901,143)</u>	<u>(3,138,152)</u>
總資產減流動負債		<u>2,565,458</u>	<u>2,840,334</u>

綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

1. 一般資料

聯華超市股份有限公司(「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(「聯交所」)。

本公司董事視在中國成立的上海百聯集團股份有限公司(「上海百聯」)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。

本公司及其附屬公司(在此情況下,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。

於二零一七年十二月三十一日,本集團的流動負債淨額為人民幣3,901,143,000元(二零一六年:人民幣3,138,152,000元)。考慮到非流動無限制定期存款可直接提取的款項人民幣50,000,000元,本集團憑證債項的歷史結算及增加模式,本公司董事相信本集團流動資金風險已被有效地監控,本集團能夠持續經營。

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. 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:

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
營業額		
銷售商品	<u>25,225,388</u>	<u>26,666,069</u>
其他收益		
從供應商取得之收入	1,380,871	1,485,137
出租商舖租金收入毛額	607,770	600,389
從加盟店取得之加盟金收入	44,363	44,677
因預付憑證於其他零售店使用而取得之佣金收入	<u>4,804</u>	<u>5,835</u>
	<u>2,037,808</u>	<u>2,136,038</u>
總收益	<u><u>27,263,196</u></u>	<u><u>28,802,107</u></u>

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。

特別是根據香港財務報告準則第8號規定劃分的本集團可報告分部如下：

- 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資訊時，本集團之所有其他業務系已被單獨加總呈列。

分部收益及業績

以下為兩個年度按可報告及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	
	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
大型綜合超市	16,692,516	17,836,573	(45,655)	(148,818)
超級市場	8,512,010	8,809,770	47,268	101,605
便利店	1,966,564	2,080,944	(155,833)	(114,812)
其他業務	92,106	74,820	395,112	(15,807)
	<u>27,263,196</u>	<u>28,802,107</u>	<u>240,892</u>	<u>(177,832)</u>

分部業績調節至綜合稅前盈利（虧損）載列如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
分部業績	240,892	(177,832)
不可分配利息收入	71,212	68,376
不可分配收入	109	2,931
不可分配開支	(201,406)	(113,726)
應佔聯營公司業績	8,458	(687)
綜合稅前盈利（虧損）	<u>119,265</u>	<u>(220,938)</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。

分部資產及負債

以下為按經營分部分析之本集團資產：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
—大型綜合超市	8,795,002	7,723,046
—超級市場	2,796,313	4,798,902
—便利店	489,609	490,894
—其他業務	148,271	137,631
分部資產合計	12,229,195	13,150,473
於聯營公司之投資	511,251	500,793
其他未分配資產	4,214,034	3,806,746
資產合計	<u>16,954,480</u>	<u>17,458,012</u>

出於監督分部業績以及在分部間分配資源的目的：

- 除總部集中管理的某些金融資產、現金和現金等價物以及遞延稅項資產之外，所有資產均分配至各經營分部。

其他分部資料如下：

二零一七年

	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)	1,148,063	128,478	61,565	387	1,338,493
折舊	233,473	96,325	44,903	10,196	384,897
攤銷	15,747	6,368	1,520	5,396	29,031
物業、機器及設備減值	39,498	-	-	8,142	47,640
商譽減值	-	-	-	-	-
處置物業、機器及設備及 無形資產發生的損失(收益)	7,368	4,613	(123)	145	12,003
利息收入	92,083	19,321	365	992	112,761
財務成本	-	-	-	120	120

二零一六年

	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)	171,219	86,121	49,877	402	307,619
折舊	262,589	85,291	35,818	11,702	395,400
攤銷	5,650	5,841	947	5,120	17,558
物業、機器及設備減值	7,363	-	-	-	7,363
商譽減值	-	-	-	22,198	22,198
處置物業、機器及設備及 無形資產發生的損失(收益)	3,832	4,113	(23)	515	8,437
利息收入	124,746	42,033	741	759	168,279
財務成本	-	-	-	118	118

註：非流動資產的增加包括物業、機器及設備人民幣552,767,000元(二零一六年：人民幣146,018,000元)，在建工程人民幣163,315,000元(二零一六年：人民幣156,325,000元)，無形資產人民幣3,891,000元(二零一六年：人民幣5,276,000元)，以及土地使用權人民幣618,520,000元。

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

在過去兩年內，並無來自任何客戶之收入佔本集團總銷售額之10%以上。

4. 其他收入

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
因現金及定期存款而產生的利息收入	183,973	236,655
政府補貼 (註1)	68,319	49,603
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	103,163	94,781
按公允價值計量且其變動計入損益之金融資產之收益	135	81
出售可供出售金融資產之收入	-	613
處置聯營公司收益 (註2)	-	2,810
處置附屬公司收益	399,132	-
收到的非上市權益投資股利	2,314	1,444
廢品及物料銷售收入	28,492	26,787
出租方提前終止經營租賃合同之違約金收入 (註3)	54,830	-
其他	58,938	48,273
合計	899,296	461,047

註：

- 1、 本集團收到來自中國地區政府的補貼，以鼓勵本集團內各有關公司在各地的業務開展。
- 2、 上期集團以人民幣8,476,000元將對聯華每日鈴商業(上海)有限公司(「聯華每日鈴」)43%股權的轉讓予聯華每日鈴其他股東。處置日，本集團佔有聯華每日鈴權益為人民幣5,666,000元，處置聯營公司取得收益人民幣2,810,000元計入上期損益。
- 3、 於二零一七年三月二十八日，集團之子公司與其出租方就提前終止租賃合同事項達成協議。根據相關協定，出租方應支付違約金金額人民幣54,830,000元，該金額系根據獨立廠商評估機構出具的資產評估報告所確定。該金額公司已於本期收到。

5. 稅前盈利(虧損)

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
稅前盈利(虧損)已扣除(計入)下列各項:		
攤銷及折舊		
物業、機器及設備之折舊	384,897	395,400
土地使用權之攤銷	16,293	6,232
無形資產之攤銷	11,279	9,867
其他非流動資產之攤銷	1,459	1,459
	<u>413,928</u>	<u>412,958</u>
攤銷及折舊合計		
應佔聯營公司盈利		
應佔稅前盈利	(8,823)	1,507
應佔稅項	365	(820)
	<u>(8,458)</u>	<u>687</u>
核數師酬金		
出售物業、機器及設備及無形資產之損失	5,536	5,783
確認物業、機器及設備之減值(包括在其他經營開支中)	12,003	8,437
商譽減值損失(包括在其他經營開支中)	47,640	7,363
董事薪酬	-	22,198
其他員工之薪金及工資和其他員工福利	1,745	1,180
其他員工之退休福利成本一定額供款計劃	2,592,836	2,683,271
	<u>262,216</u>	<u>273,056</u>
員工成本總額	<u>2,856,797</u>	<u>2,957,507</u>
計提應收賬款及其他應收款呆賬撥備	1,224	551
撥回應收賬款及其他應收款呆賬撥備	(258)	-
存貨跌價準備計提	10,487	1,383
存貨跌價準備轉回	(3,370)	-
存貨成本中確認之費用	<u>21,467,549</u>	<u>22,728,564</u>

6. 稅項

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
— 當期稅項	290,867	126,768
— 遞延稅項	<u>(20,577)</u>	<u>(11,664)</u>
	<u>270,290</u>	<u>115,104</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》以及企業所得稅法暫行條例的規定，執行25%的企業所得稅率。若干位於中國西部特定省份的附屬公司執行15%的優惠稅率。

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
稅前盈利（虧損）	<u>119,265</u>	<u>(220,938)</u>
以中國法定所得稅率25%計算稅項（二零一六年：25%）	29,816	(55,235)
聯營公司業績之稅務影響	(2,115)	172
在稅務方面不可扣減之支出之稅務影響	1,578	1,551
在稅務方面不應課稅之收入之稅務影響	(841)	(5,036)
未確認稅務虧損及可抵扣暫時性差異之稅務影響	251,604	179,318
動用先前未確認之稅務虧損	<u>(9,752)</u>	<u>(5,666)</u>
年度稅項支出	<u>270,290</u>	<u>115,104</u>

7. 每股虧損

每股基本及稀釋盈利乃根據下列數據計算：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
虧損		
本公司股東應佔年內虧損	<u><u>(282,760)</u></u>	<u><u>(449,955)</u></u>
股份數目		
計算每股基本虧損的普通股股份加權平均數	<u><u>1,119,600,000</u></u>	<u><u>1,119,600,000</u></u>

因兩年內無潛在普通股，無稀釋每股虧損列報。

8. 應收賬款

	於二零一七年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月 三十一日 人民幣千元
應收賬款	138,469	86,505
減：呆賬撥備	<u>(4,905)</u>	<u>(3,872)</u>
	<u><u>133,564</u></u>	<u><u>82,633</u></u>

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（二零一六年：30日至60日），其賬齡分析如下：

	於二零一七年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月 三十一日 人民幣千元
0日至30日	129,850	77,159
31日至60日	777	1,981
61日至90日	-	290
91日至1年	<u>2,937</u>	<u>3,203</u>
	<u><u>133,564</u></u>	<u><u>82,633</u></u>

應收賬款客戶主要為信用良好的大型零售商及銀行。管理層認為未逾期亦未減值之應收賬款的信貸質量較好，且這些客戶在過往沒有逾期記錄。

於報告日，本集團應收賬款餘額包含賬面金額為人民幣2,937,000元（二零一六年十二月三十一日：人民幣3,493,000元）的款項，其已於報告期內逾期。本集團已就此進行減值虧損撥備，本集團對該等餘額並未持有抵押物。

已逾期之應收賬款賬齡：

	於二零一七年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月 三十一日 人民幣千元
61日至90日	-	290
91日至1年	2,937	3,203
	<u>2,937</u>	<u>3,493</u>

呆賬撥備的變動如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
一月一日	3,872	3,902
呆賬撥備	1,224	91
於年內核銷的金額	(191)	(121)
十二月三十一日	<u>4,905</u>	<u>3,872</u>

9. 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（二零一六年：30日至60日），其賬齡分析如下：

本集團	於二零一七年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月 三十一日 人民幣千元
0至30日	2,165,607	2,065,618
31至60日	555,930	757,589
61至90日	322,647	367,604
91日至1年	774,227	927,056
	<u>3,818,411</u>	<u>4,117,867</u>

管理層討論與分析

經營環境

根據中國國家統計局公佈的數據，二零一七年全年，中國國內生產總值(GDP)同比增長6.9%，增速同比提高0.2個百分點，中國經濟增長結束連續六年的減速，第一次出現年度同比回升。二零一七年，中國政府堅持穩中求進的工作總基調，以供給側結構性改革為主線，適度擴大總需求，深化改革創新，振興實體經濟，防範化解風險，結構不斷優化，新興動能加快成長，質量效益明顯提高，發展的韌性明顯增強，中國經濟的發展已形成穩中向好的態勢。

根據中國國家統計局公佈的數據，二零一七年全年，全國社會消費品零售總額同比名義增長10.2%，增幅較上年同期放緩0.2個百分點。其中，限額以上單位消費品零售總額同比增長8.1%，增速與上年同期持平。

年內，中國經濟發展提速，居民收入增速加快。根據中國國家統計局公佈的數據，二零一七年全年全國居民人均可支配收入實際增長7.3%，增速同比提高1.0個百分點，且較同期GDP增速高出0.4個百分點。根據國家統計局公佈的數據，二零一七年全年CPI同比上漲1.6%，漲幅較上年同期回落了0.6個百分點。根據尼爾森發佈的中國消費者信心指數報告顯示，新常態下，中國消費者信心指數持續攀升，二零一七年第四季度再創新高。消費市場新產品迭代加速，愛嘗新的新一代消費者崛起，市場創新加快，消費者注意力更容易被分散。消費升級、健康綠色以及零售改革成引領市場的三大趨勢。

面對消費者日益提升的品質需求，實體零售業正在加速轉型升級。二零一七年，實體零售企業積極創新轉型，發展新業態、構建全渠道、重構供應鏈、推進渠道下沉，新業態、新模式快速發展。同時，實體零售企業不斷調整商品結構和業態結構，積極運用新技術，創新營銷和購物場景，增強顧客購物體驗，帶動實體零售明顯回暖。根據中國商務部公佈的數據，二零一七年，中國商務部重點監測的2,700家典型零售企業銷售額同比增長4.6%，增速較上年同期加快3個百分點，企業營業利潤和利潤總額分別增長8.0%和7.1%，增速分別比上年同期加快6.5和11個百分點。其中超市業態的銷售額增速為3.8%，較上年同期加快1.9個百分點。

二零一七年，零售企業積極打通線上線下和上游下游，促進多業態、跨行業、聚合式、協同化深度融合。二零一七年零售企業充分運用現代信息技術，全面拓展新型實體店、移動終端、電視購物平台等銷售渠道，使消費者全渠道購物體驗得到加強。同時，零售企業積極推進供應鏈向生產端延伸，壓縮成本，以需定產，實現「千店千面」。還有一些超市發展出「超市+餐飲」的新模式來吸引消費者，做大銷售。

財務回顧

營業額及綜合收益

回顧期內，本集團錄得營業額約為人民幣252.25億元，較去年同期減少約為人民幣14.41億元，同比下降約為5.4%。主要受制於：（一）本集團在積極發展線上業務的同時，對線下網點進行全面改造轉型，轉型改造期間網點銷售呈負增長；（二）對網點佈局進行了結構調整，合理配置資源，梳理虧損較大網點，拓展新興網點，提高營運質量和經營盈利能力。

回顧期內，受營業額同比下降影響，本集團錄得毛利額約為人民幣37.58億元，較去年同期減少約為人民幣1.80億元，同比下降約為4.6%，但毛利率同比上升0.13個百分點達14.90%。毛利率的上升主要受益於降低生鮮損耗，增強商品毛利率的管控。

回顧期內，本集團綜合收益約為人民幣66.95億元，較去年同期同比增加約為人民幣1.60億元，同比上升約為2.5%。綜合收益率同比提高2.03個百分點達26.54%。

回顧期內，商品銷售的同比下降導致商品收益的同比減少，同時受電子消費卡需求不足的影響，本集團卡券銷售繼續呈下降趨勢，本集團現金流入相應減少。回顧期內，本集團現金淨流出，但受益於歷年的現金流量積累，尚保持有充裕的營運現金流。回顧期內，本集團採納穩健原則進行存量資金專業化管理，實現資金收益約為人民幣2.87億元，同比減少約為人民幣0.45億元。

經營成本及淨利潤

回顧期內，本集團分銷成本及行政開支總額約為人民幣636,431.2萬元，同比減少約為人民幣30,602.5萬元，主要受益於：（一）本集團對企業架構進行了層級優化，減少人工費用支出約為人民幣10,071.0萬元；（二）積極推進網點節能降耗管理，減少能源費支出約為人民幣6,417.2萬元；（三）對網點佈局進行合理調整，關閉部分虧損嚴重門店，減少租金支出約為人民幣12,718.8萬元。

回顧期內，本集團錄得經營盈利約為人民幣1.11億元。較去年同期同比減虧約為人民幣3.31億元。主要是其他收入的增加，以及分銷成本的減少。剔除關閉門店計提的損失，經營盈利約為人民幣3.31億元。

回顧期內，本集團應佔聯營公司收益約為人民幣845.8萬元，同比增加約為人民幣914.5萬元。上海聯家超市有限公司（上海聯家）於回顧期內經營利潤略有回升。截至二零一七年十二月三十一日止，上海聯家門店總數為30家。

回顧期內，本集團稅項支出約為人民幣2.70億元，同比上升約為134.8%，稅項支出同比增加約為人民幣1.55億元。主要是處置聯華生鮮股權的投資收益所致稅項增加約為人民幣0.91億元。

回顧期內，本集團加快線上線下融合，積極構建全渠道，重點發展「到家」業務和「網訂店取」業務。探索O2O線上線下融合的新業務模式，積極尋求跨界、跨行業的合作，增加新的業務經營模式。積極優化人員結構和網點結構，減少冗余成本費用支出。回顧期內，本集團共錄得歸屬於本公司股東的淨虧損約為人民幣2.83億元，較去年同期同比減虧約為人民幣1.67億元。按照本公司已發行股本11.196億股計算，每股基本虧損約人民幣0.25元。

現金流

回顧期內，本集團現金淨流出約人民幣40,160.7萬元，主要受預付費卡出售同比減少影響。期末現金及各項銀行結餘約人民幣565,750.7萬元。

截至二零一七年十二月三十一日止，本集團的應付賬款周轉期約為62天。存貨周轉期約為41天。

回顧期內，本集團並無運用任何金融工具作對沖風險。於二零一七年十二月三十一日，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1,526,338.8萬元，佔本集團營業額約為60.5%，同比下降約為6.3%，其中：同店銷售同比下降約為4.85%。銷售同比下降的主要原因主要為本集團積極梳理門店網點，大型綜合超市業態關閉部分租約到期業主不再續租或房租過高的門店。回顧期內，大型綜合超市業態錄得毛利額約為人民幣226,867.9萬元，毛利率增加0.41個百分點至14.86%；綜合收益約為人民幣401,013.2萬元，綜合收益率同比上升0.68個百分點至26.27%。回顧期內，大型綜合超市業態錄得分銷成本和行政成本約為人民幣385,010.9萬元，同比減少約為人民幣41,179.0萬元。大型綜合超市業態梳理網點的關店損失約為人民幣21,881.5萬元。回顧期內，分部經營虧損約為人民幣4,565.5萬元，與去年同期同比減虧約為人民幣10,316.3萬元，經營利潤率同比上升0.61個百分點約為-0.30%。大型綜合超市業態通過賣場升級改造，調整品類結構，提升生鮮經營能力擴大銷售。同時配合賣場轉型升級，合理配置優質招商資源，改善收益結構。

截至十二月三十一日止

二零一七年 二零一六年

毛利率(%)	14.86	14.45
綜合收益率(%)	26.27	25.59
經營利潤率(%)	-0.30	-0.91

超級市場

回顧期內，本集團超級市場業態錄得營業額達人民幣800,192.7萬元，佔本集團營業額約31.7%，較去年同期同比減少約為人民幣32,163.3萬元，同比下降約為3.9%，直營和加盟網點淨減少約為6.7%，是銷售下滑的主要原因，加盟批發銷售同比減少約為人民幣23,035.5萬元。其中，同店銷售同比下降約為1.58%。回顧期內，本集團一方面對現有門店進行了全面轉型升級，積極調整商品結構；另一方面繼續推進線上百聯到家項目的實施，提升同店銷售。回顧期內，超級市場業態錄得毛利額約為人民幣115,023.0萬元，毛利率同比下降0.56個百分點至14.37%；綜合收益約為人民幣173,628.7萬元，與去年同期同比減少約為人民幣8,644.6萬元，綜合收益率同比下降0.20個百分點至21.70%。回顧期內，銷售同比減少導致商品收益的減少，而人工成本剛性上升和成熟門店租金的大幅上升，擠壓超級市場業態經營盈利空間，經營盈利同比減少，回顧期內，超級市場業態分部經營盈利約為人民幣4,726.8萬元，較去年同期同比減少約為人民幣5,433.8萬元。經營利潤率下降0.63個百分點約為0.59%。

截至十二月三十一日止

二零一七年 二零一六年

毛利率(%)	14.37	14.93
綜合收益率(%)	21.70	21.90
經營利潤率(%)	0.59	1.22

便利店

回顧期內，便利店業態錄得營業額約為人民幣187,429.9萬元，佔本集團營業額約為7.4%，同比下降約為5.5%，其中：同店銷售同比下降3.0%。回顧期內，便利店業態通過持續改善即存門店的營運質量與品牌形象，門店功能不斷進行優化調整，品類結構目標向年輕化顧客群側重。便利業態毛利額約為人民幣32,776.7萬元，毛利率上升0.84個百分點約為17.49%；綜合收益約為人民幣44,377.2萬元，綜合收益率同比上升1.22個百分點約為23.68%。回顧期內，分銷成本及行政開支較去年同期同比增加約為人民幣3,948.2萬元，主要為（一）本期人工成本約為人民幣29,507.6萬元，由於政策性工資增長等剛性因素的影響使該項支出與去年同期同比增加了約為人民幣941.9萬元；（二）折舊攤銷成本的支出同比增加約為人民幣965.9萬元。回顧期內，便利業態經營虧損約為人民幣15,583.3萬元，較去年同期同比增加虧損約為人民幣4,102.1萬元，經營利潤率下降2.52個百分點約為-8.31%。

截止十二月三十一日
二零一七年 二零一六年

毛利率(%)	17.49	16.65
綜合收益率(%)	23.68	22.46
經營利潤率(%)	-8.31	-5.79

財務業績分析

	截至十二月三十一日止十二個月		
	人民幣百萬元		
	二零一七年	二零一六年	同比轉變 (%)
營業額	25,225	26,666	-5.4
毛利	3,758	3,938	-4.6
綜合收益	6,695	6,535	2.5
經營盈利	111	-220	150.3
稅項	270	115	134.8
歸屬於本公司股東的本期盈利	-283	-450	37.2
每股基本盈利(人民幣元)	-0.25	-0.40	37.2
每股末期股息(人民幣元)	不派發	不派發	不適用

資本架構

於二零一七年十二月三十一日，本集團的現金等價物主要以人民幣持有。本集團除下屬非全資子公司存有人民幣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約人民幣275,387.9萬元減少至約人民幣248,883.3萬元，主要為期間虧損約人民幣15,102.5萬元、向非控制性權益分配股息約為人民幣12,847.7萬元、以及資本公積金增加約為人民幣1,445.6萬元所致。

本集團已質押資產的詳情

截至二零一七年十二月三十一日止，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。回顧期內，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。本公司董事（「董事」）相信，本集團能夠滿足其外匯需要。

股本

截至二零一七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	715,397,400	63.90
非上市外資股	31,602,600	2.82
H股	<u>372,600,000</u>	<u>33.28</u>
合計	<u><u>1,119,600,000</u></u>	<u><u>100.00</u></u>

或有負債

截至二零一七年十二月三十一日止，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，本集團繼續堅持有質量的發展策略，一方面積極在重點發展區域開設新網點，鞏固市場地位，本集團新開門店295家，其中直營店新開84家，加盟店新開211家，新開門店的地域分佈中，長三角新開門店222家，佔比達到75.25%；另一方面順應市場環境變化，梳理虧損較大門店，提高整體實體網點的質量，關閉門店492家，其中直營門店關店100家，淨減少16家；加盟店關店392家，淨減少181家。關店主要原因一是房租租約到期，二是主動關閉、調整經營困難的網點。

地區	業態	回顧期內新開門店		回顧期內關閉門店	
		數量	經營面積 (平方米)	數量	經營面積 (平方米)
大華東區	大型綜合超市	6	41,874	6	45,819
	超級市場	121	71,336	245	69,022
	便利店	111	6,897	160	7,219
華北區	大型綜合超市	0	0	2	13,770
	超級市場	1	160	1	100
	便利店	6	292	21	1,040
東北區	超級市場	0	0	1	8,530
	便利店	21	905	16	711
華中區	超級市場	2	6,000	6	6,860
華南區	大型綜合超市	1	6,000	1	9,055
	超級市場	26	10,986	31	10,725
西南區	超級市場	0	0	2	11,983
合計		<u>295</u>	<u>144,450</u>	<u>492</u>	<u>184,834</u>

回顧期內，大型綜合超市業態通過調整、改造，合理配置資源，梳理虧損較大門店，提高了營運質量和經濟效益。回顧期內，大型綜合超市業態新開門店5家，關閉門店12家。

回顧期內，超級市場業態著力於可持續發展，直營業務以轉型提升為主，加盟業務以穩固提升為主。回顧期內，超級市場業態新開門店153家，其中新開直營門店23家，新開加盟門店130家。超級市場業務繼續保持在上海市場、杭州市場和柳州市場的領先優勢。

回顧期內，便利店業態以調整網點結構和優化商品結構為主，不斷擴大生鮮食品、進口商品、定牌商品經營，加快新品引進，創新營銷。回顧期內，便利店業態新開門店137家，其中直營門店56家，加盟門店81家。

回顧期內，本集團完成投資約為人民幣46,830萬元，其中新開門店完成投資約為人民幣20,189萬元，改造門店完成投資約為人民幣17,345萬元，安徽物流中倉項目完成投資約為人民幣124萬元，楊汛橋物流項目完成投資約為人民幣9,172萬元。

截至二零一七年十二月三十一日止，本集團共有門店3,421家，較二零一六年末減少197家。本集團約81.38%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	145	556	809	1,510
加盟	-	1,266	645	1,911
合計	<u>145</u>	<u>1,822</u>	<u>1,454</u>	<u>3,421</u>

註：上述數據為截止二零一七年十二月三十一日。

以人為本

回顧期內，本集團堅持以人為本，創新激勵方式，調動員工積極性，促進績效提升。本集團通過劃小經營單元，明晰預算責任主體，以小單元產出效益作為績效考核指標，持續推進覆蓋公司上下的包括成員企業經營團隊、總部部室和一線門店的「三維一體」績效考核方案，大膽探索激勵模式改革，創建共創、共享、共擔的分享機制。在一線門店激勵機制改革方面，大型綜合超市業態在部分區域實施了門店合夥人制，促進門店以績效為中心開展各項經營活動；超級市場業態推行店長、店助聯合承包模式，促進門店降本增盈，效果顯著。

回顧期內，本集團著力優化人力資源配置，加強人才隊伍建設。本集團依據戰略發展需要，重點完善市場化人才引進和選拔機制，引進、培養、選拔業績突出、有發展潛力的優秀青年後備人才，加強專業人才梯隊建設；搭建專業培訓平台，著力培養儲備一批學習創新、攻堅擔當、活力高效的青年人才隊伍；以培養複合型人才為目標，多維交流，加快內部人員的橫向縱向流動；以拓展實踐空間為目標，探索總部與基層之間及各成員企業之間的掛職鍛煉；以加快年輕大學生的培養為目標，設置助理見習崗位，打造青年後備人才隊伍梯隊建設。

創新變革

回顧期內，本集團穩步推進門店改造升級。大型綜合超市業態按照精準定位、劃分店群、一店一策的原則制定改造計劃，對有潛力門店，在招商區域引進知名品牌，增設新穎時尚的嬰童區、個性化的兒童娛樂區、品牌升級的進口食品區、質量升級的酒水區等，同時優化賣場佈局，改善顧客動線，升級生鮮經營道具和設備，增強門店的小區服務功能；對虧損門店，則通過調整經營結構、優化資源配置，促進門店成本與收益結構得到明顯改善。超級市場業態著力打造社區型超市，引進品牌供應商，開發現制現售功能，著力打造「小區廚房」，推動生鮮經營從生到熟的轉變，生鮮經營能力得到提升，吸引客流的能力增強。便利店業態通過持續改善即存門店的營運質量與品牌形象，積極探索互聯網+1.0新型便利店，在門店功能不斷優化調整的基礎上，賦予了更多個性化元素，目標顧客群呈年輕化傾向。

回顧期內，本集團積極擴銷。各經營單元凝心聚力、上下協同，通過統一思想、充分準備、廣泛宣傳，「6.17」大促再創單日銷售記錄，取得圓滿成功，為企業改革轉型、創新發展增添了信心。

回顧期內，本集團加快線上線下融合，積極構建全渠道。立足實體門店，利用電子商務技術積極拓展在線渠道，重點發展「到家」業務和網訂店取業務。探索O2O線上線下融合的新業務模式，積極尋求跨界、跨行業的合作，增加新的業務觸點。積極尋找在線生鮮經營突破點，引進生鮮供貨商，開拓純生鮮商品的上線，擴展SKU，優化到家商品上線數。做精「精選籃筐」，提高購物性價比，擴大訂單量；優化供應鏈，降低缺品率。同時，制定到家業務專項考核激勵，積極有效地開展會員拓展活動，加快區域公司門店上線對接，實現到家業務訂單數量和銷售金額快速增長。

回顧期內，本集團積極推進傳統零售業的創新發展，探索業態創新轉型之路。為了更好地迎合消費升級趨勢和滿足年輕消費群體的需求，本集團積極促進業態升級和迭代。在超級市場業態創新方面，上半年率先開設了一家Green&Health新業態門店，圍繞零售本質，以售賣健康、優質的食材和包裝產品，向顧客傳遞精緻生活理念；同時，充分利用現有商品資源和新引進供貨商資源，現制現售，探索生鮮商品從生到熟的轉變，實踐從田頭到餐桌的一站式服務。從生到熟較完善的生鮮經營價值鏈正在形成，集市效益開始顯現。在大型綜合超市業態創新方面，下半年開設了一家「鯨選未來店」，該店以專業店思維對商品結構、商品品質、賣場服務等要素進行升級。在品類經營方面，以集成館的形式進行了有價值的探索；在功能組合方面，打造「超市+餐飲+社交」的新零售模式，以堂食聚客，以創建新生活方式為主題，吸引年輕客群，客群結構得到優化。在經營模式方面，同步上線聯華鯨選APP，實現訂單急速達，從而滿足顧客一站式消費需求。

求精務實

回顧期內，本集團積極推進供應鏈建設。著力於基地建設的特色、品質的穩定性、規範性和合作的長期性。各區域公司加快本地供應鏈建設，一方面與總部採購部門進行聯合採購，爭取優越的談判條件；另一方面積極完善本地化採購體系，加快引進新品和本地特色商品，建設本地化配送中心，特別是加快本地化生配中心建設，支撐當地生鮮經營做大做強。

回顧期內，本集團積極優化結構，提升商品經營能級。加強與全國重點品牌供應商的戰略合作，積極實施聯合生意計劃(JBP)。以擴銷為著力點，加強商品採購與營運協同，加快新品引入速度，提高新品銷售佔比，提升新品績效貢獻水平。整合優質供應商資源，開發定牌產品，並以集成館「優品生活」為依托，創新定牌產品分銷模式，提升定牌商品經營質量，定牌商品銷售佔比得到提升。通過拓展進口商品採購渠道，提高營銷水平，加強與供應商合作，進口商品銷售佔比和毛利水平得到提升。通過大力梳理滯銷商品，優化庫存結構，存貨周轉指標得到改善。

回顧期內，本集團加強對食品安全過程監管，嚴格新品審核，加強供應商現場審核，嚴把食品安全檢查關。門店自查、公司督查和聘請第三方檢測相結合，積極開展「守信超市」創建工作。日常與專項相結合，定期與不定期、集中與分散相結合，加強安全檢查；同時，落實專項資金，加大安全投入，改善安全狀況，創造良好的安全生產環境。

減虧增盈

回顧期內，本集團多渠道嚴格把控，著力優化崗位設置，合理定編；試點小時制用工（兼職用工），通過對門店崗位工作量集約化管理，降低用工人數，提高員工效率；通過爭取各類再就業補貼政策，努力降低人工成本。

回顧期內，本集團將多渠道深挖控費取得明顯成效。通過分批落實LED燈改造及冷櫃智能設備的投入，降低門店能源費用；通過增加招商面積和加強降租談判，降低租賃費用；通過專項培訓和管理提升降低商品損耗；通過加快商品循環壓縮庫存成本；通過精打細算控投資成本；通過梳理和優化存量管理系統，降低IT成本；通過梳理業務流程、強化預算管控降低營運開支。

僱傭、培訓和發展

截至二零一七年十二月三十一日，本集團共有40,766名員工，回顧期內減少3,267名。人工總開支約為人民幣285,679.7萬元。

回顧期內，本集團繼續推進和完善激勵機制改革，創新激勵方式，完善公司激勵考核體系，充分發揮員工的積極性、創造性，促銷增效。

回顧期內，本集團著力推進「學習型組織」創建。完成公司培訓組織機構設置、職能職責劃分、制度流程梳理等條線整合工作，構建公司總部分層分級的培訓組織管理體系。根據新的企業組織架構，執行年度「課時考核制」，按照高級管理層、營采專業管理層、店長、一線門店員工層和新進員工等五個維度開展分層分類培訓工作，依據「課時考核制」要求，對每類層級設定了明確的年度課時要求，並將考核結果列入幹部員工晉陞、調崗、合同續簽等重要考核依據之一。促進員工培訓供需對接，對每類層級設定了符合實際崗位需要的培訓課程類別，並逐步推進課程體系建設工作。確定公司全年培訓計劃，針對公司高管、商品採購部門、行政管理部室、營運一線等崗位，制定符合實際工作需要的年度輪訓計劃方案，組織新理論、新知識、新技術的專業業務學習。運用「互聯網+」融入培訓的各個環節，拓寬培訓渠道，擴大培訓覆蓋面，提高培訓效率。

回顧期內，本集團強化高技能人才培養開發工作，培養價值型員工。本集團開設各類專項培訓項目，繼續做好各崗位技能人才的高師帶徒工作，加大技能人才培养的步伐，提升員工綜合素質。結合崗位需求，開展針對性的技能類培訓，持續提高持證上崗比例，提升員工勝任崗位的能力。圍繞公司經營業務提升，以生鮮一線技能崗位為突破口，開展專題培訓、組織生鮮技能比武，並圍繞「技能等級+業績提成」兩個維度開展提升工作；同時，借助外部培訓平台，實施門店店長輪訓及門店一線崗位員工專項培訓，著力培養價值型員工。

主要風險

本集團的業務、財務狀況、經營業績或發展前景或會受與本集團業務有關的風險及不明朗因素的影響，本集團的風險管理程序融入於策略制訂、業務規劃、投資決策、內部監控及日常營運管理中。以下是本集團面對的主要風險及相應的管理措施：

物流系統及配送中心風險

為提供業務支持，本集團會為倉庫存儲及物流配送業務作定期檢查。風險包括因倉庫配送系統控制弱化及不確定因素導致的日常進出庫數量波動較大、安全庫存持續不足、投資庫存比重過高、慢周轉庫存比重過高，致使經營風險和庫存風險加大等。

管理措施

本集團業已加強配送中心的基礎設施建設並不斷提升物流業務的信息化管理程度，通過物流信息處理的電子化、物流信息傳遞的實時化、物流信息存儲的透視化、物流數據質量的精確化等一系列物流一體化系統的升級與改造，以此建立高度專業化、社會化的物流配送中心管控體系，實現連鎖經營中準確、快捷的存貨管理及高效、統一的供應鏈運作。此外，我們加強了對日常配送服務、進出庫情況、庫存情況、訂單傳輸及響應的監督和跟蹤，從而有效地控制物流系統運作過程中可能出現的風險。

網點發展風險

本集團業績在很大程度上取決於能否有利開發零售銷售空間。近年來，本集團網點數量，尤其是加盟網點數量，持續下降，對業績的整體提升有較大影響。網點發展有諸多重要影響因素，如網點人口密度及增長潛力、居民消費能力、交通便利性、租賃成本、租賃期限、市場推廣支出成本、物業的規範性、競爭環境以及人力資源成本等，這些因素決定了集團業務拓展及發展前景，是構成本集團盈利風險的關鍵因素。

管理措施

本集團繼續堅持有質量的發展和創新發展策略，一是積極在重點發展區域開設新網點，鞏固市場地位。二是順應市場環境變化，梳理虧損較大門店，提高實體網點質量。三是通過門店改造、調整、優化提升門店的競爭力。大型綜合超市通過調整經營結構，優化資源配置，提升單位創效能力。超級市場業態著力於提高社區服務功能，打造「家庭廚房」；便利店業態以調整網點結構和優化商品結構為主，不斷擴大生鮮食品、進口商品、定牌商品經營，加快新品引進，創新營銷。四是積極推動終端門店的轉型升級，大力拓展到家業務，構建全渠道模式，滿足消費者全渠道購物的需求；五是把握消費升級帶來的機遇，創新業態，倡導新的生活方式，滿足消費者多元化、個性化需求。

電子商務業務水平風險

電子商務業務或未能如期達成預期盈利水平。電子商務業務能否成功，取決於若干因素，當中包括：能否在競爭極為激烈的大環境下為新業務模式正確定位；能否將電子商務業務與現有三個業態業務模式結合，並發揮相關協同效益；能否按具吸引力的價格推出順應在線顧客喜好的最佳商品組合；與供貨商議價及取得優惠條款的能力；市場推廣活動的成效；在線銷售平台業務人員的業務能力；線下線上供應鏈是否打通；及在線業務面對的現有及新加入經營者的競爭。電子商務業務模式的發展需要大量資金的投入，投入產出的不平衡是本集團需要應對的風險之一。

管理措施

面對消費者日益提升的品質需求，實體零售業正在加速轉型升級，新業態、新模式快速發展。作為增長策略的一環，本集團積極創新轉型，發展新業態，通過互聯網平台創新營銷和購物場景，與廣大消費者之間構築了一條安全、方便、快捷的網絡服務紐帶。本集團在實踐中越來越認識到，充分發揮實體網絡優勢，大力發展「到家」業務是構建全渠道模式的最主要途徑。我們發展「到家」業務的著力點在於，線下、線上商品的共享；線下、線上流量的共享；線下、線上供應鏈的共享；線下、線上營銷資源的共享。通過共享與融合，實現最佳的資源配置和利用，從而降低投入產出不平衡可能帶來的風險。

員工風險

本集團之持續發展有賴高級管理人員及專業技術人材持續之努力，以及集團吸引、留住、發展員工和激勵優秀的人材的能力，在各階層盡展所長；否則，集團的成功將受到局限。本集團能否吸引、培訓及挽留充足的管理人才以支持其擴展後的業務，也是風險控制中的重要一環。

管理措施

本集團著力優化人力資源配置，加強人才隊伍建設；依據戰略發展需要，重點完善市場化人才引進和選拔機制，引進、培養、選拔業績突出、有發展潛力的優秀青年後備人才，加強專業人才梯隊建設；搭建專業培訓平台，著力培養儲備一批學習創新、攻堅當擔、活力高效的青年人才隊伍。本集團堅持以人為本，創新激勵方式，調動員工積極性，促進績效提升。通過劃小經營單元，明晰預算責任主體，以小單元產出效益作為績效考核指標，持續推進覆蓋公司上下的包括成員企業經營團隊、總部部室和一線門店的「三維一體」績效考核方案，大膽探索激勵模式改革，創建共創、共享、共擔的分享機制。在一線門店激勵機制改革方面，大型綜合超市業態在部分區域實施了門店合夥人制，激勵門店員工以績效為中心開展各項經營活動；超級市場業態推行店長、店助聯合承包模式，促進門店降本增盈，效果顯著。

合規風險管理

本集團公司監察組連同本集團的法律顧問定期檢討相關法例和規定之遵守、上市規則之遵守、對外披露數據規定及本集團監察常規標準之遵從。

策略與計劃

二零一八年是中國全面貫徹落實十九大精神的第一年，也是「十三五」規劃承上啟下的關鍵一年。中國經濟已由高速增長階段轉向高質量發展階段，中國政府將堅持「質量第一、效益優先」，以供給側結構性改革為主線，推動經濟發展的質量變革、效率變革、動力變革，著力提升經濟發展質量。

隨著中國經濟逐步進入高質量發展階段，中國消費也將進入需求多元、規模持續擴大、結構優化升級的發展新階段。隨著供給側結構性改革加快推進，居民收入持續穩定增長，區域創新協調發展，消費仍具有較大的增長空間。實體零售業也將加快現代信息技術應用步伐，不斷創新轉型和升級，以更好地滿足顧客個性化、多樣化、不斷升級的新需求。預計二零一八年中國消費市場仍將保持平穩較快的發展態勢，繼續發揮對經濟增長的基礎性作用，實體零售回暖的趨勢將持續增強。

二零一八年，本集團將堅持「從心出發，激情成長，同心同德，勇於擔當」的信念，以客戶化、專業化、互聯化為導向，貫徹創新驅動、轉型發展戰略。通過打造產業鏈、做強供應鏈、整合市場鏈和商務電子化及組織優化，構建全渠道零售模式。抓住消費升級帶來的市場機遇，以「品類差異化供應鏈打造、卓越執行、可持續轉型和擴張、全渠道和數字化營銷」為著力點，秉承「讓消費者更喜歡我們」的企業使命，努力把企業建設成為長三角區域領先的、以滿足消費者品質需求為己任的全渠道零售商。

二零一八年，本集團計劃新開門店205家，其中，新開大型綜合超市業態門店5家，新開超級市場及便利店業專門店各100家。

二零一八年，本集團將著力於差異化供應鏈打造。繼續鞏固生鮮基地，打造合規自營基地，上控供應資源，內控質量，建設自營生鮮品牌，重點做強蔬菜、水果、肉品和水產，積極拓展生鮮加工業務，加強烘焙及鮮食，熟食加工工廠的供應鏈建設，豐富生鮮加工產品研發能力，品項結構，提升高性比的產品附加價值，逐步形成生鮮的特色品類和優勢品類，擴大生鮮佔比，為顧客提供每日三餐的新鮮供應站。本集團將積極把握消費升級帶來的機遇，以顧客需求為指導，根據品類管理為核心，打造差異化供應鏈，依據顧客不同消費場景，引進新供應商，拓展新品類，推動品類和單品管理的升級，並配合門店轉型升級的需要，提供精挑細選、物超所值、省心放心的商品。在供應鏈管理與毛利優化方面，將擴大聯合採購規模，深入整合區域與業態間供應鏈，透過重點供應商實施聯合生意計劃(JBP)項目，共同促進零供雙方之間的合作戰略與創新生意模式的探討，互享資源，做大規模，創造商品收益的提高。將繼續拓展進口商品渠道，擴大進口商品直采比例，提高進口商品的營銷能力，提升高毛利品類銷售佔比。強化定牌商品的品牌設計與溯源能力，積極打造自有品牌集成館，形成有高競爭力的特色品類。以致力於塑造讓顧客更喜愛的商品結構為導向，通過建設專業化團隊，推動全供應鏈環節的深化管理，勇於創新品類組合，升級分銷渠道，整合營銷資源。

二零一八年，本集團將著力提高運營團隊的能力。通過生鮮重塑來逐步成為生鮮專家，計劃通過加強門店生鮮精細化管理，增強生鮮吸客能力，創新經營機制，強化品類構建，提升全員服務意識；通過營銷有效性的調整，根據年度營銷規劃，迅速應對市場需求變化，落實好每個檔期活動。內外圍相結合，深入社區開展營促銷宣傳，合理規劃門店促銷資源，切實做好商品陳列及促銷視覺宣傳，營造好各類促銷活動促銷氛圍，努力達成年度營銷預算目標；將通過溯源頭，建機制，持續培訓、考核、實操、檢查，逐步完善和固化門店營運標準手冊及服務手冊，讓員工工作更加簡單，從而最終形成完整有效的營運標準和服務標準體系，促使顧客購物的軟環境得到明顯改善和提升，讓消費者更喜愛我們；將積極運用信息系統支持運營流程優化，改善供應鏈各環節的銜接狀況，提高訂單管理質量，促進門店要貨滿足率的提升，把控好庫存管理源頭，實現存貨周轉指標的進一步改善。

二零一八年，本集團將致力於打造可持續發展能力和門店轉型升級。計劃重點發展精品超市和社區生鮮加強型超市及新型便利店。將根據核心商圈情況及顧客消費能力，推動部分超級市場業態門店向精品超市轉型升級；根據上海區域規劃加快拓展超級市場業態網點，在業態定型的基礎上，加快建設超級市場業態旗艦店和樣本店，依據新的市場需求定型新模式店，並加快複製推廣。計劃通過整合市場資源，強強合作，構建核心供應鏈，注入新零售要素，優化客群結構，加快新型便利店探索與實踐。大型綜合超市的主要任務是轉型升級，本集團將根據大型綜合超市門店商圈情況和物業條件的不同，定位社區生活化服務，優化資源配置，調整經營結構，實施差異化轉型方案，加強堂食及現售能力、打造百貨模塊化，增加顧客購物體驗。二零一八年，本集團將依據市場環境變化，以提升超級市場業態加盟業務質量為導向，加快加盟業務支撐體系建設，建立新型加盟的門店。商品、物流、信息、資金等重要資源的配置將得到加強，通過專業化團隊打造，重服務，塑品牌，力爭實現提質增量，促進加盟收益的增長。

二零一八年，本集團將繼續致力於建設新零售下的全渠道銷售模式。在探索和實踐中優化提升「快到家」業務的營運能力，並結合自身運營管理體系及供應鏈特點，打造可迭代、可持續、可發展的「快到家」業務模式。本集團將積極推動線上線下的深度融合，充分發揮線下實體門店的流量優勢，大力擴展會員規模，豐富產品池，優化針對線上銷售的品類規劃，創新線上線下互動的營銷模式，促進線上業務收入的穩步增長。本集團將著力探索數字化精準營銷，充分運用大數據和技術賦能，改善用戶體驗，提升運行效率。本集團將研究利用實體門店的網點覆蓋優勢，規劃佈局線上業務的履單配送網絡，提高線上業務的服務能級，持續豐富品牌內涵及美譽度。

二零一八年，本集團將根據組織架構優化項目推進要求，進一步壓縮管理層級，推進組織扁平化進程，提升信息溝通傳遞效率，逐步提高組織功能優化，加強商品、營銷、營運能力。本集團將探索建立一套適應市場化要求的薪酬考核機制，強化市場化引進人才的契約化管理。進一步完善提拔、輪崗、儲備等人才培育舉措，探索內部人員競聘的市場化轉換機制。推動創新機制，助力經營發展策略。擴大和細化業績增量提獎的激勵模式，擴大利益共享群體範圍，體現共同參與，共同經營。本集團將持續優化人員結構，提升勞動效率。梳理門店用工模型，提升門店勞動效率。通過靈活用工手段，使人工成本趨勢更為合理。本集團將優化移動學習模式，探索企業內部培訓積分晉級制，健全專業技能人才的培訓體系，逐步完善能力提升體系。本集團將打造聯華旗下人力資源共享機制，建立招聘資源共享機制，進一步加強外地公司管理團隊建設。

二零一八年，本集團將繼續嚴控成本開支，將更加重視投入產出的分析；更加重視控制各項運營開支；更加重視租賃成本的合理性，通過優質網點續租和虧損網點降租談判，降低租賃成本；更加重視用工的合理性，在用工方式上更加靈活，採用小時工，勞務工等靈活用工手段，降低人工成本。

購買、出售或贖回股份

截至二零一七年十二月三十一日止年度，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

本公司之董事會（「**董事會**」）建議不派發截至二零一七年十二月三十一日止的末期股息。

審核委員會

審核委員會已審閱截至二零一七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。

德勤•關黃陳方會計師行之工作範疇

本公告內有關截至二零一七年十二月三十一日止年度的綜合損益及其他全面收益表、綜合財務狀況表及相關附註所列數字已經由本集團核數師德勤•關黃陳方會計師行與本集團於本年度經審核的綜合財務報表進行核對。根據香港會計師公會所頒布之香港核數準則、香港委聘審閱準則或香港保證聘約準則，德勤•關黃陳方會計師行所進行的工作並不構成保證聘約，因此德勤•關黃陳方會計師行並無對此公告發表任何保證。

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截至二零一七年十二月三十一日財政年度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》

本公司之董事會亦欣然確認，除下文所述事項以外，本公司於回顧期內符合上市規則附錄十四《企業管治守則》（「守則」）之所有守則條文。除下列偏離事項概無董事知悉有任何數據合理地顯示，本公司於現時或回顧期內任何時候存在不符合守則的情況。有關偏離事項如下：

守則條文A.4.2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。

守則條文第A.6.7條有關非執行董事在董事會及股東大會的出席情況及參與情況。

本公司於二零一七年三月十四日召開第五屆董事會第十五次會議，當時的非執行董事張軒松先生、當時的非執行董事張經儀先生、當時的獨立非執行董事顧國建及當時的獨立非執行董事王津先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年三月二十九日召開第五屆董事會第十七次會議，非執行董事錢建強先生及非執行董事王德雄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年六月十二日召開第六屆董事會第一次會議，當時的非執行董事張曄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年八月二十八日召開第六屆董事會第二次會議，當時的非執行董事張曄先生、非執行董事錢建強先生及獨立非執行董事李國明先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年九月二十七日召開第六屆董事會第三次會議，非執行董事王德雄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年十一月二十八日召開第六屆董事會第四次會議，非執行董事葉永明先生、非執行董事董錚先生、非執行董事錢建強先生及獨立非執行董事張俊先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年六月十二日召開二零一六年度股東周年大會，當時的非執行董事張擘先生因其他工作原因未出席該次股東周年大會。

本公司於二零一七年七月十七日召開臨時股東大會（「**第一次臨時股東大會**」），非執行董事錢建強先生，非執行董事王德雄先生及獨立非執行董事夏大慰先生因其他工作原因未出席該次臨時股東大會。

本公司於二零一七年十一月二十八日召開臨時股東大會（「**第二次臨時股東大會**」），非執行董事葉永明先生、非執行董事董錚先生、董事非執行董事錢建強先生及獨立非執行董事張俊先生因其他工作原因未出席該次臨時股東大會。

上述董事均在收到相關董事會會議材料後，委託本公司其他董事代為出席會議並行使表決權。董事會會議審議事項均屬普通事項，並順利通過各項決議案。董事會會議會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

此外，本公司已於二零一六年度股東周年大會、第一次臨時股東大會和第二次臨時股東大會（「**股東大會**」）召開前向董事會所有董事提供了各次股東大會會議相關材料。股東大會順利通過各項普通決議案及特別決議案。股東大會會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

年報的刊發

本公司年報將適時派送給股東，並在香港聯合交易所網站及本公司網站刊發。

獨立非執行董事及薪酬與考核委員會委員及提名委員會委員辭任及委任

董事會宣佈，因個人原因，盛雁女士（「盛女士」）已辭任本公司獨立非執行董事及薪酬與考核委員會委員及提名委員會委員之職。

盛女士的辭任於二零一八年三月二十八日董事會批准新董事的增補委任時起生效，並已確認彼等與董事會並無意見分歧，亦無有關彼等的辭任而須知會本公司股東即香港聯合交易所的其他事宜。

董事會已根據《中國公司法》及本公司公司章程的規定於二零一八年三月二十八日召開會議（「會議」）。陳瑋先生（「陳先生」）（附註）於會議上獲委任為本公司獨立非執行董事、薪酬與考核委員會委員及提名委員會委員，其委任於二零一八年三月二十八日起生效，任期至二零一七年股東周年大會結束之日止。

承董事會命
聯華超市股份有限公司
董事長
葉永明

上海，中國，二零一八年三月二十八日

於本公告日期，董事會成員如下：

執行董事：徐濤

非執行董事：葉永明，徐子瑛，董錚，
錢建強，鄭小芸及
王德雄

獨立非執行董事：夏大慰，李國明，
陳瑋及張俊

附註：

陳瑋先生，56歲，陳瑋先生現為北大匯豐商學院管理實踐教授，北大匯豐商學院創新創業中心主任。在加入北大匯豐商學院之前，曾任滴滴出行高級副總裁、萬科集團（一家於深圳證券交易所上市的公司，證券代碼：000002）執行副總裁兼首席人力資源官。陳瑋先生創建了合益集團在中國的業務，之後擔任了大中華區總裁、東北亞區總裁，並於2009年擔任全球執委會委員，在2013年當選為全球董事會董事。早年陳瑋先生還曾供職於可口可樂和耐克公司從事營銷和全面業務管理工作。陳瑋畢業於華東師範大學心理學系，並獲得學士學位；在美國賓州州立大學攻讀人力資源發展並獲得碩士學位。陳瑋還畢業於哈佛商學院高級管理項目(AMP)。

陳先生於會議上獲選為本公司獨立非執行董事，其任期將由生效日起至本公司最近一次股東大會結束之日止，惟須受制於本公司公司章程。陳先生於擔任獨立非執行董事期間將會與本公司簽訂服務合同，且有權從本公司每年領取薪酬稅後人民幣150,000元，該金額乃由董事會經考慮市場同類公司情況及現行市況後釐定且已獲二零一六年度股東周年大會批准。

於本公告日期，陳先生並無擁有本公司股份的權益（定義見第571章證券及期貨條例第XV部）。除本文披露以外，陳先生於過去三年並無出任任何上市公司的董事，亦與本公司任何董事、高級管理層或主要或控股股東並無關連。陳先生確認無任何與他委任有關的其他數據須根據上市規則第13.51(2)(h)至(v)條予以披露，亦無任何事項須知會股東及聯交所。