

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分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)

公佈截至二零二四年十二月三十一日止年度業績 及 補充公佈

財務摘要

截至二零二四年十二月三十一日止，本集團錄得：

- 營業額約為人民幣197.10億元，同比下降約9.7%，其中大型綜合超市業態下降約14.9%，超級市場業態下降約4.7%，便利店業態下降約9.7%。
- 毛利額約為人民幣23.72億元，同比下降約14.7%，毛利率約為12.03%，同比下降約0.71個百分點。
- 分銷成本及行政開支約為人民幣47.07億元，同比減少約人民幣3.62億元，同比下降約7.1%。
- 綜合收益達人民幣47.10億元，同比下降約為9.3%，綜合收益率約為23.90%，同比上升約0.12個百分點。
- 經營虧損約為人民幣2.57億元，同比增加虧損約人民幣0.29億元。歸屬於本公司的股東年度虧損約為人民幣3.59億元，同比減少虧損約人民幣4.32億元，每股基本虧損約為人民幣0.32元。
- 擁有門店達3,152家。回顧期內，本集團新開門店257家，其中大型綜合超市新開5家；超級市場業態新開門店231家，其中直營門店新開80家，加盟門店新開151家；便利店新開門店21家，其中直營門店新開4家，加盟門店新開17家。

註1：綜合收益=毛利+其他收益+其他收入及其他利得(損失)

註2：綜合收益率=(毛利+其他收益+其他收入及其他利得(損失))/營業額

註3：經營虧損=稅前虧損-應佔聯營公司業績

綜合損益及其他綜合收益表

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	附註	二零二四年 人民幣千元 (經審計)	二零二三年 人民幣千元 (經審計)
營業額	3	19,710,114	21,835,879
銷售成本		<u>(17,338,195)</u>	<u>(19,054,807)</u>
毛利		2,371,919	2,781,072
其他收益	3	1,701,850	1,903,566
其他收入及其他利得及損失	5	636,073	507,769
預期信用損失模式下信貸損失，扣除撥回		(2,345)	(128)
分銷及銷售成本		(3,990,455)	(4,286,547)
行政開支		(716,541)	(782,154)
其他經營開支		(54,224)	(118,928)
應佔聯營公司業績		6,226	(361,398)
財務成本		<u>(203,573)</u>	<u>(232,641)</u>
稅前虧損	6	(251,070)	(589,389)
所得稅費用	7	<u>(56,838)</u>	<u>(124,837)</u>
年度損失及年度綜合損失合計		<u><u>(307,908)</u></u>	<u><u>(714,226)</u></u>
年度(虧損)盈利及年度綜合(損失)收益			
歸屬於：			
本公司股東		(358,765)	(791,317)
非控制性權益		<u>50,857</u>	<u>77,091</u>
		<u><u>(307,908)</u></u>	<u><u>(714,226)</u></u>
每股虧損—基本(人民幣元)	8	<u><u>0.32</u></u>	<u><u>0.71</u></u>

綜合財務狀況表

於二零二四年十二月三十一日

	附註	於 二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元 (經審計)	於 二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元 (經審計)
非流動資產			
物業、廠房及設備		2,954,612	3,221,869
在建工程		9,199	14,339
使用權資產		4,363,238	5,022,128
無形資產		115,363	126,477
商譽		144,175	146,096
於聯營公司之權益		237,525	231,382
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產		67,565	53,851
應收融資租賃款—非流動部分		42,953	57,441
定期存款		3,214,024	4,278,060
遞延稅項資產		83,028	77,712
其他非流動資產		150,701	157,090
		11,382,383	13,386,445
流動資產			
存貨		1,879,688	2,431,542
應收融資租賃款—流動部分		33,771	23,512
預付租金		4,157	5,128
應收賬款及應收票據	9	262,893	238,326
按金、預付款及其他應收款		735,843	486,561
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產		1,333,454	996,485
應收最終控股公司款		8	690
應收同系附屬公司款		48,118	41,855
應收聯營公司款		581	479
定期存款		2,005,933	930,500
受限制的銀行存款		16,356	—
現金及現金等價物		1,602,613	2,447,620
		7,923,415	7,602,698

(續)

	附註	於 二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元 (經審計)	於 二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元 (經審計)
持有待售資產		<u>356,572</u>	—
		<u>8,279,987</u>	<u>7,602,698</u>
資產合計		<u>19,662,370</u>	<u>20,989,143</u>
資本及儲備			
股本		<u>1,119,600</u>	1,119,600
儲備		<u>(1,406,239)</u>	<u>(1,047,474)</u>
本公司股東權益		<u>(286,639)</u>	72,126
非控制性權益		<u>354,570</u>	<u>376,221</u>
權益合計		<u>67,931</u>	<u>448,347</u>
非流動負債			
遞延稅項負債		<u>161,006</u>	127,613
租賃負債		<u>3,698,516</u>	<u>4,305,173</u>
		<u>3,859,522</u>	<u>4,432,786</u>
流動負債			
應付賬款及應付票據	10	<u>3,870,893</u>	4,402,499
應付稅項		<u>108,714</u>	203,460
其他應付款及預提費用		<u>1,718,446</u>	1,756,847
租賃負債		<u>628,976</u>	833,025
票券負債及預收貨款		<u>8,730,204</u>	8,899,355
應付最終控股公司款		<u>61,545</u>	—
應付同系附屬公司款		<u>195,673</u>	12,074
應付聯營公司款		<u>746</u>	750
		<u>15,315,197</u>	<u>16,108,010</u>

(續)

	於 二零二四年 十二月 三十一日 附註 人民幣千元 (經審計)	於 二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元 (經審計)
與持有待售資產相關的負債	<u>419,720</u>	—
	<u>15,734,917</u>	<u>16,108,010</u>
負債合計	<u>19,594,439</u>	<u>20,540,796</u>
流動負債淨額	<u>(7,454,930)</u>	<u>(8,505,312)</u>
權益和負債合計	<u>19,662,370</u>	<u>20,989,143</u>

綜合財務報表附註

截至二零二四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**」)為一家在中國註冊成立的股份有限公司。註冊地址及主要營業地址為中華人民共和國(「**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。

本公司董事認為本公司的直接控股股東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，以及在中國成立的上海百聯集團股份有限公司，該公司為在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。

本公司及其附屬公司(「**本集團**」)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。

於二零二四年十二月三十一日，本集團淨流動負債達人民幣7,454,930,000元(二零二三年：人民幣8,505,312,000元)。考慮到本集團票券負債的歷史結算及增加模式及非流動無限制定期存款可直接提取的款項人民幣1,690,000,000元(二零二三年：人民幣2,955,015,000元)，本公司董事認為本集團流動資金風險已被大幅地降低，本集團能夠持續經營。

綜合財務報表以人民幣列示，與本公司的功能貨幣相同。

2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）

於本年度強制生效的新訂及經修訂香港財務報告準則

於本年度，本集團已首次應用由香港會計師公會（「香港會計師公會」）頒佈的以下經修訂香港財務報告準則，用於編製綜合財務報表，該等修訂於二零二四年一月一日開始的年度期間強制生效：

香港財務報告準則第16號之修訂	售後回租中的租賃負債
香港會計準則第1號之修訂	負債分類為流動或非流動及 香港詮釋第5號的相關修訂（二零二零年）
香港會計準則第1號之修訂	附有契約條件的非流動負債
香港會計準則第7號及 香港財務報告準則第7號之修訂	供應商融資安排

於本年度應用經修訂香港財務報告準則，對本集團本年度和以前年度的財務狀況和表現以及／或對綜合財務報表中所載披露並無重大影響。

已頒佈但尚未生效之新訂及經修訂香港財務報告準則

本集團並未提前應用以下已頒佈但尚未生效之新訂及經修訂香港財務報告準則：

香港財務報告準則第9號及 香港財務報告準則第7號之修訂	金融工具分類和計量之修訂 ³
香港財務報告準則第9號及 香港財務報告準則第7號之修訂	涉及依賴天然條件的電力合約 ³
香港財務報告準則第10號及 香港會計準則第28號之修訂	投資者與其合營企業或聯營企業之間的 資產出售或投入 ¹
香港財務報告準則會計準則之修訂	香港財務報告準則會計準則的年度改進—第11卷 ³
香港會計準則第21號之修訂	缺乏可兌換性 ²
香港財務報告準則第18號	財務報表列報和披露 ⁴

¹ 於待定日期或以後開始的年度期間生效。

² 於二零二五年一月一日或以後開始的年度期間生效。

³ 於二零二六年一月一日或以後開始的年度期間生效。

⁴ 於二零二七年一月一日或以後開始的年度期間生效。

除下文所述新訂及經修訂香港財務報告準則外，本公司董事預期應用上述所有新訂及經修訂香港財務報告準則在可預見未來將不會對綜合財務報表產生重大影響。

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號之修訂—金融工具分類和計量之修訂

本次針對香港財務報告準則第9號的修訂明確了金融資產和金融負債的確認和終止確認，並增加了一項例外規定，允許在滿足某些條件的情況下，且實體通過電子支付系統以現金進行結算，則企業在結算日之前將金融負債視為已結清。

該等修訂還為評估金融資產的合同現金流是否與基本借款安排一致提供了指導。該等修訂規定，企業應著重於其取得何種補償，而非補償的金額。如果合同現金流與非基本貸款風險或成本的變數掛鉤，則合同現金流與基本借款安排不一致。該等修訂規定，在某些情況下，或有特徵可能會在合同現金流發生變化之前和之後產生與基本借款安排一致的合同現金流，但或有事件本身的性質與基本貸款風險和成本的變化沒有直接關係。此外，該等修訂中加強了對「無追索權」一詞的描述，並明確了「合同關聯票據」的特點。

本次修訂了香港財務報告準則第7號中有關投資於以公允價值計量且其變動的其他全面收益的權益工具的披露規定。具體而言，主體須披露報告期內其他全面收益列報的公允價值損益，分別列示與報告期內終止確認的投資有關的收益或損失，以及與報告期末持有的投資有關的收益或損失。實體還應披露在報告期內與終止確認的投資相關的權益內累計收益或損失的任何轉移。此外，該等修訂還引入了對合同條款的定性和定量披露要求，這些條款可能會基於與基本貸款風險和成本沒有直接關係的或有事件影響合同現金流。

該等修訂對二零二六年一月一日或之後開始的年度報告期有效，並允許提前應用。該等修訂的實施預計不會對本集團的財務狀況和業績產生重大影響。

香港財務報告準則第18號—財務報表的列報和披露

香港財務報告準則第18號—財務報表的列報和披露規定了財務報表的列報和披露要求，並將取代香港會計準則第1號—財務報表的列報。該新訂香港財務報告準則會計準則在保留香港會計準則第1號中的若干要求的同時，引入了新的要求，包括在損益表中列報特定類別和細分小計金額；在財務報表附註中披露管理層定義的業績指標，並改進財務報表中披露信息的匯總和拆分。此外，香港會計準則第1號中的部分段落已遷入香港會計準則第8號以及香港財務報告準則第7號。同時，對香港會計準則第7號—現金流量表及香港會計準則第33號—每股收益也進行了細微修訂。

香港財務報告準則第18號以及經修訂的其他準則將於二零二七年一月一日或之後開始的年度期間生效，並允許提早應用。新準則的應用預計將影響未來財務報表中損益表的列報和披露。本集團正在評估香港財務報告準則第18號對本集團綜合財務報表的具體影響。

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。於本年度確認之本集團營業額分析如下：

(i) 與客戶之間的合約產生的收入分類

收益類型

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
營業額		
銷售商品	<u>19,710,114</u>	<u>21,835,879</u>
服務		
從供應商取得之收入(服務收入)	1,221,607	1,379,217
從加盟店取得之加盟金收入	36,175	39,026
因預付憑證於其他零售店使用而取得之佣金收入	<u>2,620</u>	<u>1,856</u>
	<u>1,260,402</u>	<u>1,420,099</u>
合計	<u><u>20,970,516</u></u>	<u><u>23,255,978</u></u>

營業額確認時間

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
在某一時點確認	19,712,734	21,837,735
在某一時段按履約進度確認	<u>1,257,782</u>	<u>1,418,243</u>
合計	<u><u>20,970,516</u></u>	<u><u>23,255,978</u></u>

分部資料中與客戶之間的合約產生的收入金額如下。

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
與客戶之間的合約產生的收入—銷售商品	<u>19,710,114</u>	<u>21,835,879</u>
與客戶之間的合約產生的收入—服務	1,260,402	1,420,099
出租商鋪租金收入	<u>441,448</u>	<u>483,467</u>
	<u>1,701,850</u>	<u>1,903,566</u>
營業額及其他收益總額	<u><u>21,411,964</u></u>	<u><u>23,739,445</u></u>

(ii) 與客戶之間的合約之履約義務

商品銷售

線下商品銷售收入在商品通過銷售終端時點確認。線上及批發商品銷售收入在消費者取得商品控制權時點確認。

從供應商取得之服務收入

從供應商取得之服務收入主要包括信息技術服務、促銷服務以及物流服務。該服務以合同中規定的每個服務項目的比率隨時間確認。

從加盟店取得之加盟金收入

加盟金收入因加盟店使用本集團品牌而收取。加盟金收入按合同規定的每日費率隨時間確認。

因預付憑證於其他零售店使用而取得之佣金收入

佣金收入向使用預付憑證的本集團以外的零售商收取。佣金在客戶使用本集團發行的預付憑證在這些零售商購買商品的時點確認。

(iii) 租賃

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
經營租賃：		
固定租賃付款額	<u>434,888</u>	<u>467,468</u>
融資租賃：		
租賃淨投資產生之融資收益	<u>6,560</u>	<u>15,999</u>
租賃產生之收入總額	<u><u>441,448</u></u>	<u><u>483,467</u></u>

4. 分部資料

總經理為集團首要經營決策者，向其報告的用作資源配置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。

特別是，根據香港財務報告準則第8號經營分部規定劃分的集團可報告分部如下：

- 連鎖大型綜合超市業務（「**大型綜合超市**」）
- 連鎖超級市場業務（「**超級市場**」）
- 連鎖便利店業務（「**便利店**」）
- 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。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。向集團之總經理匯報上述信息時，集團之所有其他業務系已被加總呈列匯報於總經理。

分部收益及業績

以下為按經營及可報告分部分析之本集團收益(包括營業額及其他收益)及持續經營業務的經營業績：

	分部收益		分部業績	
	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
大型綜合超市	9,174,143	10,777,339	(26,531)	(40,953)
超級市場	10,705,355	11,232,233	(8,449)	47,609
便利店	1,470,005	1,638,780	(47,480)	(17,782)
其他業務	62,461	91,093	(7,586)	(23,593)
	<u>21,411,964</u>	<u>23,739,445</u>	<u>(90,046)</u>	<u>(34,719)</u>

分部總業績調節為綜合稅前虧損如下：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
分部業績	(90,046)	(34,719)
應佔聯營公司業績	6,226	(361,398)
不可分配利息收入	30,139	19,848
不可分配開支	(211,193)	(224,685)
不可分配的按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產之公允價值變化收益	<u>13,804</u>	<u>11,565</u>
綜合稅前虧損	<u>(251,070)</u>	<u>(589,389)</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。

經營分部之會計政策與附註2所述之本集團會計政策相同。分部業績不包括應佔聯營公司業績，總部收支之分配(包括總部管理資金產生之利息收入)及部分不可分配的按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之公允價值變化收益(虧損)。此乃向本集團總經理匯報用以資源配置及分部表現評估之報告。

分部資產

以下為按可報告及經營分部分析之本集團資產：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
—大型綜合超市	8,938,483	11,673,099
—超級市場	7,212,326	6,610,379
—便利店	380,526	419,873
—其他業務	280,318	180,321
	<u>16,811,653</u>	<u>18,883,672</u>
分部資產合計	16,811,653	18,883,672
於聯營公司之權益	237,525	231,382
遞延稅項資產	83,028	77,712
其他未分配資產	2,530,164	1,796,377
	<u>19,662,370</u>	<u>20,989,143</u>
資產合計	<u>19,662,370</u>	<u>20,989,143</u>

基於監控分部業績及在分部間分配資源之目的，除於聯營公司之權益、遞延稅項資產、總部集中管理的某些金融資產以及現金及現金等價物外，所有資產分配至經營分部。

其他分部資料

二零二四年

	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	合計 人民幣千元
包含於分部業績 或分部資產計量 的金額如下：					
非流動資產的增加(註)	492,248	369,850	33,468	2,332	897,898
折舊及攤銷	642,987	556,463	61,138	15,185	1,275,773
物業、廠房及設備及 使用權資產減值虧損 (轉回)計提	(41,764)	4,394	-	-	(37,370)
預期信貸虧損模型下 減值虧損(減值虧損 轉回)	512	630	(5)	1,208	2,345
處置物業、廠房及 設備發生的損失(收益)	5,660	6,975	7	(507)	12,135
終止確認使用權資產及 租賃負債的淨收益	(83,062)	(16,919)	(3,731)	-	(103,712)
因銀行存款及定期存款 而產生的利息收入	(143,106)	(56,605)	(185)	(163)	(200,059)
因應收融資租賃款而 產生的利息收入(註3)	(6,560)	-	-	-	(6,560)
財務成本	130,721	69,849	3,003	-	203,573

二零二三年

	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	合計 人民幣千元
包含於分部業績 或分部資產計量 的金額如下：					
非流動資產的增加(註)	335,098	379,813	65,119	65	780,095
折舊及攤銷	684,567	574,979	65,356	11,805	1,336,707
物業、廠房及設備及 使用權資產減值虧損 計提	14,380	–	–	–	14,380
預期信貸虧損模型下 減值虧損(減值虧損 轉回)	199	(288)	1	216	128
處置物業、廠房及設備 發生的損失(收益)	19,095	385	(990)	1,211	19,701
終止確認使用權資產及 租賃負債的淨收益	(23,173)	(5,901)	(489)	–	(29,563)
因銀行存款及定期存款而 產生的利息收入	(182,520)	(73,855)	(297)	(479)	(257,151)
因應收融資租賃款而產生 的利息收入(附註3)	(15,999)	–	–	–	(15,999)
財務成本	152,433	76,518	3,690	–	232,641

註：

非流動資產的增加包括物業、廠房及設備增加人民幣102,262,000元(二零二三年：人民幣130,655,000元)、在建工程增加人民幣16,050,000元(二零二三年：人民幣21,215,000元)、使用權資產增加人民幣762,047,000元(二零二三年：人民幣602,823,000元)及無形資產增加人民幣17,539,000元(二零二三年：人民幣25,402,000元)。

地理資料

本集團之業務及非流動資產主要位於中國。來自外部客戶的收入主要來自中國境內的客戶。因此，未列報地理資料分析。

主要客戶資料

於兩個報告期，來自任何客戶的收入均未超出本集團總收入之10%。

5. 其他收入及其他利得及損失

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
因銀行存款及定期存款而產生的利息收入	230,198	276,999
政府補貼 (註i)	40,225	64,495
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之		
公允價值收益	84,088	35,858
收到的按公允價值計量且其變動計入損益的		
金融資產之股息	1,309	960
終止確認使用權資產及租賃負債所得淨收益	103,712	29,563
使用權資產減值虧損轉回	37,370	—
廢品及物料銷售收入	12,291	15,758
折損收入 (註ii)	27,519	8,015
手續費收入	9,358	11,765
違約金收入	59,774	29,276
其他	30,229	35,080
合計	<u>636,073</u>	<u>507,769</u>

註：

- i. 本年度，本集團收到來自中國地區政府的無條件政府補貼人民幣40,225,000元（二零二三年：人民幣64,495,000元），以鼓勵本集團內各有關公司在各地的業務開展。
- ii. 本集團以預期兌換率確認折損金額，參照本集團發行但客戶在一定時期內未使用的票券比例的歷史信息得出的比率制定。折損金額從票券負債確認為其他收入。

6. 稅前虧損

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
稅前虧損已扣除(計入)下列各項：		
攤銷及折舊		
物業、廠房及設備之折舊	329,007	331,043
使用權資產之折舊	918,304	983,734
無形資產之攤銷	28,462	21,930
	<u>1,275,773</u>	<u>1,336,707</u>
攤銷及折舊合計		
應佔聯營公司業績		
應佔稅前業績	(8,221)	330,286
應佔所得稅費用	1,995	31,112
	<u>(6,226)</u>	<u>361,398</u>
計入下列各項的物業、廠房及設備及使用權資產減值虧損計提(轉回)		
—其他收入及其他利得及損失	(37,370)	—
—其他經營開支	—	14,380
核數師酬金	6,100	5,904
董事薪酬	5,634	2,532
其他員工之薪金及工資和其他員工福利	1,740,536	1,975,211
其他員工之退休福利計劃供款	189,569	193,419
	<u>1,935,739</u>	<u>2,171,162</u>
員工成本總額		
根據預期信用損失模式確認的減值損失，扣除轉回存貨成本中確認之費用(包括存貨跌價撥備(轉回)計提金額人民幣(3,644,000)元(二零二三年：人民幣650,000元))	2,345	128
	<u>17,338,195</u>	<u>19,054,807</u>

7. 所得稅費用

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
中國企業所得稅當期稅項	28,780	161,207
以前年度超額支付中國企業所得稅	(19)	(7,379)
遞延稅項費用(抵免)	<u>28,077</u>	<u>(28,991)</u>
	<u>56,838</u>	<u>124,837</u>

因本集團並未從香港賺取或獲取任何應課稅盈利，故無需為香港利得稅做出撥備。

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，兩年均執行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。另外，作為小型微利企業的某些附屬公司有權享受5%至10%的優惠稅率。

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
稅前虧損	<u>(251,070)</u>	<u>(589,389)</u>
以中國企業所得稅率25%計算稅項(二零二三年：25%)	(62,768)	(147,347)
應佔聯營公司業績之稅務影響	(1,557)	90,350
在稅務方面不可扣減之支出之稅務影響	281	725
在稅務方面不應課稅之收入之稅務影響	(2,794)	(2,635)
未確認稅務損失之稅務影響	228,824	192,565
未確認可抵扣暫時性差異之稅務影響	(93,717)	14,225
利用以前未確認之稅收損失	(10,853)	(14,764)
以前年度超額支付中國企業所得稅	(19)	(7,379)
附屬公司執行不同稅率之影響	<u>(559)</u>	<u>(903)</u>
年度稅項支出	<u>56,838</u>	<u>124,837</u>

8. 每股虧損

本公司股東應佔每股基本虧損乃根據下列資料計算：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
本公司股東應佔年內虧損	<u>(358,765)</u>	<u>(791,317)</u>
	二零二四年	二零二三年
股份數目		
計算每股基本虧損的普通股加權平均數	<u>1,119,600,000</u>	<u>1,119,600,000</u>

由於兩個年度內並無潛在普通股發行，因而無需列示每股稀釋虧損。

9. 應收賬款及應收票據

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
應收賬款—來自客戶合約	270,006	239,429
應收票據	1,900	6,000
減：減值虧損撥備	<u>(9,013)</u>	<u>(7,103)</u>
	<u>262,893</u>	<u>238,326</u>

於二零二三年一月一日，來自客戶合約的應收賬款為人民幣250,030,000元。

於報告期期末的應收賬款減信貸虧損撥備後的淨額主要來自本集團銷貨，信貸期介乎30日至60日（二零二三年：30日至60日），其賬齡分析列示如下：

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
0日至30日	250,710	220,292
31日至60日	-	2,968
61日至90日	1,189	811
90日以上	9,094	8,255
	<u>260,993</u>	<u>232,326</u>

賬齡根據商品或服務的控制權轉移至客戶之日至報告期期末的期間確認。

以下為根據應收票據的發行日期，對應收票據進行的賬齡分析。

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
0至180日	<u>1,900</u>	<u>6,000</u>

以下為根據每個報告期末應收票據的剩餘到期日，對應收票據進行的到期分析。

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
0至180日	<u>1,900</u>	<u>6,000</u>

應收賬款客戶主要為信用良好的機構。管理層認為未逾期亦未減值之應收賬款的信貸品質均較好，且該等債務人並無違約過往紀錄，就已逾期的應收賬款而言，本集團應用撥備矩陣計量預期信用損失。

已逾期之應收賬款賬齡：

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
逾期1-30日	1,189	811
逾期超過30日	9,094	8,255
	10,283	9,066

10. 應付賬款及應付票據

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
應付賬款	2,765,969	2,952,499
應付票據(註)	1,104,924	1,450,000
	3,870,893	4,402,499

註：

截至二零二四年十二月三十一日和二零二三年十二月三十一日止年度內，本公司的某些附屬公司收到了其他附屬公司的票據並貼現給銀行。於二零二四年十二月三十一日，該等未到期票據的未償還餘額為人民幣1,100,000,000元(二零二三年：人民幣1,450,000,000元)。

於報告期末之應付賬款主要源自信貸期介乎30至60日之商品採購(二零二三年：30至60日)，其賬齡分析如下：

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
0至30日	769,929	957,899
31至60日	540,407	623,032
61至90日	381,477	349,075
90日以上	1,074,156	1,022,493
	2,765,969	2,952,499

賬齡根據商品或服務的控制權轉移至本集團之日至報告期期末的期間確認。

於各報告期末，根據發行日期對應付票據進行的賬齡分析如下：

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
0至180日	1,104,924	1,350,000
180日以上	-	100,000
	<u>1,104,924</u>	<u>1,450,000</u>

於各報告期末，根據到期日期對應付票據進行的賬齡分析如下：

	於二零二四年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月 三十一日 人民幣千元
0至180日	<u>1,104,924</u>	<u>1,450,000</u>

管理層討論與分析

經營環境

二零二四年，國際經濟形勢錯綜複雜，挑戰重重。面對嚴峻的外部環境，中國經濟展現出了強勁的韌性和穩定性，宏觀經濟總體運行平穩且穩中有進。根據國家統計局數據，二零二四年全國居民消費價格指數(CPI)同比上漲0.2%，物價保持基本穩定。其中，食品價格同比下降0.6%，非食品價格同比上漲0.4%。全年社會消費品零售總額達人民幣48.8萬億元，同比增長3.5%，並呈現弱修復態勢和結構性分化特徵。具體來看：餐飲消費表現亮眼，同比增長5.3%，反映居民外出就餐、社交需求逐步釋放；商品零售整體穩健，同比增長3.2%，但家電、新能源汽車等升級類商品表現突出；區域分化顯著，京滬等一線核心城市受房價下行、居民財富縮水及常住人口減少等因素影響，消費顯著走弱。北京市全年社會消費品零售總額同比下降2.7%，上海市全年社會消費品零售總額同比下降3.1%。

二零二四年，消費者對市場預期仍持審慎態度，但在人口結構不斷變遷以及生活方式加速轉變的大背景下，銀髮經濟、單身經濟、平價經濟、健康經濟等新興消費潮流蓬勃興起，為消費市場帶來了諸多結構性機遇和發展要求。新一代老年人對零售商的品類豐富度和購物環境舒適度寄予了更高期望。出生於八零後至零零後的「一代戶」消費者，由於習慣獨居且生活節奏較快，對消費的便捷性和即時性有著更為迫切的需求。中產消費者在追求品質生活的同時，對高性價比的關注度與日俱增，從而推動了折扣零售模式的迅速興起。與此同時，隨著居民健康意識的日益增強，保健與養生有望成為零售行業下一個重要的增長點。

在當下時代，消費需求深刻且全方位的變革不僅重塑了市場供給格局，更驅動零售渠道加速迭代創新。在供需兩端變革的協同共振作用下，零售行業清晰地呈現出「線上深化滲透、線下價值重構」的二元進化顯著特徵。在線上領域，網上零售持續釋放強勁勢能，電商平台、直播電商、社區團購等豐富多樣的線上渠道憑藉其便捷性和豐富性，成功贏得廣大消費者的青睞。與此同時，線下市場也不甘落後，積極求變，會員店、專業店、折扣店等新興業態蓬勃發展，使包括本集團在內的所有傳統零售商都面臨運營模式轉型的挑戰，需要在數字化轉型、流程組織變革和供應鏈整合等關鍵領域積極探索實踐，以創新性思維來突破傳統賽道的限制，並開闢出一條適合自身發展的全新道路。

財務回顧

營業額

回顧期內，本集團營業額約人民幣197.10億元，同比減少約人民幣21.26億元，下降約9.7%。主要受市場競爭加劇、經濟環境、消費者購物習慣等因素的持續影響；同時，本公司進行戰略調整，主動關閉長期虧損網點，致整體銷售規模有所下降。

毛利額

回顧期內，本集團的毛利額約人民幣23.72億元，同比減少約人民幣4.09億元，同比下降約14.7%。回顧期內，本集團整體毛利率約為12.03%，較去年同期的毛利率12.74%下降約0.71個百分點。主要原因是商超零售行業競爭不斷加劇，本集團推動低價策略並加大營銷力度，以驅動顧客逐漸回歸，積極提升品牌及線下網點的吸引力。

其他收益

回顧期內，本集團的其他收益約人民幣17.02億元，同比減少約人民幣2.02億元，同比下降約10.6%。因營業額下降，從供貨商取得的相關收入較去年同期減少約人民幣1.58億元。

其他收入及其他利得及損失

回顧期內，本集團的其他收入及其他利得約人民幣6.36億元，同比增加約人民幣1.28億元，增長約25.3%。回顧期內，本公司進行戰略調整，關閉持續虧損門店，處置使用權資產淨收益同比增加約人民幣0.74億元。

分銷及銷售成本

回顧期內，本集團的分銷及銷售成本約人民幣39.90億元，同比減少約人民幣2.96億元，同比減少約6.9%。本集團管理層細化各業態全面預算管理，全面強化營運費用的管控，加大降租的談判力度，優化資源配置，營運費用持續下降。

行政開支

回顧期內，本集團的行政開支約人民幣7.17億元，同比減少約人民幣0.66億元，下降約8.4%。

其他經營開支

回顧期內，本集團的其他經營開支約人民幣0.54億元，同比減少支出約人民幣0.65億元。

應佔聯營公司業績

回顧期內，本集團應佔聯營公司盈利約人民幣0.06億元，同比減少損失約人民幣3.67億元。主要為二零二四年，本集團不再確認本公司一家聯營公司的應佔虧損，乃因二零二三年該聯營公司之權益已按照權益法對賬面值減計至人民幣零元。

稅前虧損

回顧期內，本集團稅前虧損約人民幣2.51億元，同比減少虧損約人民幣3.38億元。

所得稅費用

回顧期內，本集團的所得稅費用約人民幣0.57億元，同比減少約人民幣0.68億元。

歸屬於本公司股東的虧損

回顧期內，本集團歸屬於本公司股東的虧損約人民幣3.59億元，同比減少虧損約人民幣4.32億元。回顧期內，淨虧損率約為1.82%，同比虧損率下降1.80個百分點。按照本集團於二零二四年十二月三十一日已發行股本11.196億股計算，每股基本虧損約人民幣0.32元。

流動性及財務資源

於二零二四年十二月三十一日，本集團現金及各項銀行結餘約人民幣68.39億元。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，本集團的應付帳款周轉期約為56天。存貨周轉期約為43天。

回顧期內，本集團並無運用任何金融工具作對沖風險。於二零二四年十二月三十一日，本集團並無在外發行任何套利保值金融工具。

資本負債比率

於二零二四年十二月三十一日，本集團的資本負債比率(資本負債比率等於計息負債總額除以權益總額計算)為0.0%(二零二三年十二月三十一日：0.0%)。

各零售業務增長情況

大型綜合超市

回顧期內，大型綜合超市業態營業額約人民幣82.05億元，同比減少約人民幣14.41億元，同比下降約14.9%，佔本集團營業額約41.6%。回顧期內，營業額下降主要因為本集團基於整體戰略規劃調整，逐步關閉部分長期虧損大型門店；同時基於推進大型綜合超市「小型化、社區化」轉型戰略，導致營業額同比有所減少。

回顧期內，大型綜合超市業態錄得毛利額約人民幣11.22億元，同比減少約人民幣2.21億元。毛利率同比下降約0.25個百分點至約13.67%。為提升來客數量，本集團加大營促銷力度，毛利率有所下降。回顧期內，大型綜合超市業態錄得綜合收益約人民幣25.13億元，同比減少約人民幣2.80億元，綜合收益率同比上升約1.68個百分點至約30.63%。

回顧期內，大型綜合超市業態分銷及銷售成本和行政開支合計約為人民幣23.76億元，同比減少約人民幣1.93億元。本集團持續聚焦降本增效，加強費用管控，梳理部分虧損網點，助力費用持續降低。大型綜合超市業態錄得經營利潤虧損約為人民幣0.27億元，同比減少虧損約人民幣0.14億元。經營利潤率同比上升約0.10個百分點至約-0.32%。

截至十二月三十一日
二零二四年 二零二三年

毛利率(%)	13.67	13.92
綜合收益率(%)	30.63	28.95
經營利潤率(%)	-0.32	-0.42

超級市場

回顧期內，超級市場業態營業額約人民幣100.15億元，同比減少約人民幣4.99億元，同比下降約4.7%，佔本集團營業額約50.8%。回顧期內，在競爭日益加劇的市場環境下，超級市場業態秉持社區生鮮超市的定位，推進低價策略，通過品類規劃與品牌煥新，打造有特色的社區小型生鮮購物場所。

回顧期內，超級市場業態錄得毛利額約人民幣10.75億元，毛利額同比減少約人民幣1.67億元，同比下降約13.4%。為提升來客數量，本集團推進低價策略，毛利率同比下降約1.07個百分點至約10.74%。回顧期內，超級市場業態錄得綜合收益約人民幣19.10億元，同比減少約人民幣1.87億元。綜合收益率同比下降約0.88個百分點至約19.07%。

回顧期內，超級市場業態錄得經營利潤虧損約人民幣0.08億元，同比減少約人民幣0.56億元。經營利潤率下降約0.53個百分點至約-0.08%。

截至十二月三十一日
二零二四年 二零二三年

毛利率(%)	10.74	11.81
綜合收益率(%)	19.07	19.95
經營利潤率(%)	-0.08	0.45

便利店

回顧期內，便利店業態錄得營業額約人民幣14.32億元，同比減少約人民幣1.55億元，同比下降約9.7%，佔本集團營業額約7.3%。本集團基於整體戰略規劃，主動關閉大連區域部分長期虧損的門店，營業額同比減少。

回顧期內，便利店業態錄得毛利額約為人民幣1.58億元，同比減少約人民幣0.19億元，同比下降約11.0%。毛利率下降約0.16個百分點至約11.00%。錄得綜合收益約人民幣2.07億元，同比減少約人民幣0.34億元。綜合收益率同比下降約0.79個百分點至約14.43%。

回顧期內，便利店業態經營虧損約人民幣0.47億元，同比增加虧損約人民幣0.29億元，經營利潤率下降約2.20個百分點至約-3.32%。

	截至十二月三十一日	
	二零二四年	二零二三年
毛利率(%)	11.00	11.16
綜合收益率(%)	14.43	15.22
經營利潤率(%)	-3.32	-1.12

財務業績分析

	截至十二月三十一日止年度內		
	人民幣百萬元		
	二零二四年	二零二三年	同比轉變(%)
營業額	19,710	21,836	-9.7
毛利	2,372	2,781	-14.7
綜合收益	4,710	5,192	-9.3
經營虧損	-257	-228	12.9
所得稅費用	57	125	-54.5
歸屬於本公司所有者的本年虧損	-359	-791	-54.7
每股基本虧損(人民幣元)	-0.32	-0.71	-54.7
每股股息(人民幣元)	不派發	不派發	不適用

資本架構

於二零二四年十二月三十一日，本集團的現金及現金等價物主要以人民幣持有，無其他任何銀行借款。

回顧期內，本公司的股東權益由約人民幣0.72億元減少至約人民幣-2.87億元，主要為期間虧損約人民幣3.59億元所致。

本集團已質押資產的詳情

截至二零二四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

截至二零二四年十二月三十一日止，本公司已發行股本如下：

已發行股份類別	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>

本公司已接獲中國證券登記結算有限責任公司出具日期為二零二五年二月二十四日的有關根據內資股認購事項發行的新內資股股份登記證明，且本公司已根據於股東特別大會上向獨立股東尋求的特別授權，按每股人民幣1.00元（相當於約1.10051港元）的認購價向百聯集團妥為配發及發行360,000,000股內資股（「認購股份」）。認購股份佔本公司緊接內資股認購事項完成前已發行股本的約32.15%，及本公司緊隨內資股認購事項完成後已發行股本的約24.33%。內資股認購事項已根據股份認購協議的條款及條件於二零二五年二月二十五日完成。詳情請見本公司日期為二零二四年五月十二日及二零二五年二月二十五日的公告及日期為二零二四年七月三十一日的通函。

或有負債

截至二零二四年十二月三十一日止，本集團概無任何重大或有負債。

轉型重組促發展

回顧期內，本集團以「重組+轉型」的雙輪驅動策略為行動指引，積極打造全方位的變革引擎。為進一步提升本公司資本實力，更好地推進戰略轉型，本公司以每股發行價人民幣1元向百聯集團定向發行3.6億股新內資股，共募集資金人民幣3.6億元，募集資金主要用於本公司業務生態轉型及增加一般營運資金。本次內資股認購事項將為本公司潛在的改革、轉型及未來可持續發展提供必要的財務支持，可更加高效、靈活地支持本公司長期業務發展。同時還能有效降低本公司資產負債率，優化資本結構，降低財務風險。

回顧期內，基於屬地化發展及聚焦上海和浙江核心業務的整體戰略，本集團以約人民幣1.46億元的總對價，向上海動燃實業有限公司出售了聯華超市（江蘇）有限公司等三家附屬公司全部股權，出售所得款項全部用作補充本集團營運資金。此次轉讓以及內資股增發事項成為本公司業績提升，實現中長期健康發展的重要契機以及新的開端，後續本集團將通過業務板塊重組、業態轉型、商品與供應鏈改革、渠道發展、組織與數字化建設等中長期改革措施，進一步激發企業活力與長期競爭力。

回顧期內，本集團積極推進業務轉型，精確定位並明確了三大關鍵方向：一是核心業態轉型煥新，大型綜合超市業態推進規模小型化社區化與商品結構升級，超級市場業態則聚焦業態細分和精細化運營；二是全力提升商品競爭力，推動供應鏈深度改革與持續創新；三是著重升級組織與數字化能力建設，通過實施跟蹤回顧優化的執行閉環，確保各項重組轉型工作穩步推進、精準落地，為本集團高質量發展注入強勁動力。

回顧期內，本集團砥礪前行，於業態轉型中銳意創新，於市場拓展中果敢行動，持續推動網點發展和優化工作。全年共新開門店257家，其中新開直營店89家，新開加盟店168家。在新開門店中，長三角新開門店168家，佔比達到65.4%。同時，本集團基於精準的市場洞察和靈活的策略調整，積極梳理低效門店，推動網點結構優化與成本效益提升，共關閉門店461家，其中受虧損門店梳理以及大連地區便利業態戰略性優化的影響，共關閉直營門店121家；另外由於外部市場環境變化，較多加盟店閉店轉行，關閉加盟店340家。通過以上一系列舉措，本集團在複雜市場環境中保持了網點佈局的穩定性和靈活性，確保能在激烈的市場競爭中始終保持戰略主動，行穩致遠。

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	5	36,206.00	13	79,355.00
	超級市場	171	69,479.39	257	114,178.36
	便利店	17	1,046.69	97	4,897.72
華北區	大型綜合超市	0	0.00	1	8,020.00
	超級市場	6	8,690.00	3	5,450.00
	便利店	1	52.00	4	158.00
東北區	便利店	3	131.00	48	2,124.50
華中區	大型綜合超市	0	0.00	2	9,191.00
	超級市場	11	18,960.00	17	23,680.00
華南區	超級市場	26	8,703.00	16	9,414.00
西南區	超級市場	11	23,800.00	1	2,500.00
西北區	超級市場	6	8,370.00	2	2,800.00
合計		257	175,438.08	461	261,768.58

註：上述數據為截至二零二四十二月三十一日。

回顧期內，本集團全面推進大型綜合超市業態戰略性重構，緊緊圍繞「小型化、社區化」的轉型方向，精準發力，力求突破。在網點佈局層面，大型綜合超市業態新開門店5家，均位於上海市；關閉門店16家，其中上海市關閉7家，江蘇省關閉1家，浙江省關閉2家，安徽省關閉3家，河南省關閉2家，其他地區關閉1家。回顧期內，本集團以中環店為樣板門店，積極推動大型綜合超市的業態煥新。二零二四年九月二十六日，中環店歷經九十天的升級轉型和匠心籌備全新開業，此次煥新改造主要通過「採購模式變革，生鮮供應鏈突破，店鋪數字化創新，員工滿意度提升，顧客購物體驗優化」五大舉措進行變革，完成了供應鏈的全面重構與商品矩陣的精心打造，在大幅度淘汰低效同質化商品的同時，引入全國乃至全球的優質供應鏈，並顯著提升聯華自有品牌佔比，更好地滿足了消費者的多元需求。中環店煥新開業以來，自有品牌、烘焙、熟食加工、果蔬等核心商品類別銷售、客流及毛利率同比都有顯著增長，取得了良好的效果。

回顧期內，本集團深化推進超級市場業態的戰略升級，錨定「人一貨一場」重構戰略。超級市場業態新開門店231家，其中直營門店80家，加盟門店151家；關閉門店296家，其中直營門店48家，加盟門店248家。回顧期內，超級市場業態圍繞消費分層趨勢構建差異化經營體系，形成社區服務型大店、便民生活小店及場景體驗型流量店三大業態矩陣，實現經營面積與消費場景的精確匹配。同時，本集團也積極探索折扣店的新型經營模式，已推出新品牌「聯華富德」，並在浙江地區加快佈局發展。

回顧期內，便利店業態積極梳理低效門店，對部分區域便利門店進行戰略優化調整，以適應市場變化。便利店業態新開門店21家，其中直營門店4家，加盟門店17家；關閉門店149家，其中直營門店57家，加盟門店92家；網點數減少128家。

截至二零二四年十二月三十一日，本集團共擁有門店3,152家，較二零二三年末減少204家。本集團約84.0%的門店位於大華東區。

	大型			合計
	綜合超市	超級市場	便利店	
直營	112	855	289	1,256
加盟	—	1,434	462	1,896
合計	<u>112</u>	<u>2,289</u>	<u>751</u>	<u>3,152</u>

註：上述數據為截至二零二四年十二月三十一日。

商品創新促增長

回顧期內，本集團以重構商品力作為戰略核心，深度踐行「需求牽引供給、供給創造需求」的全新發展理念，在商品經營的關鍵領域持續深耕，取得階段性成果。在常溫與百貨商品策略方面，本集團精準發力，全力打造百萬級戰略單品，塑造品牌勢能，形成差異化壁壘，強化流量根基。為實現商品運營的精細化與高效化，本集團依託先進的消費大數據洞察技術，引入「商品生命週期管理模型」，實現「趨勢預判—精準選品—動態汰換」的全鏈路數字化運營。在長三角經濟圈，本集團成功完成100支戰略單品的跨區域協同佈局，實現資源共享、優勢互補，進一步鞏固了商品競爭力。在生鮮經營方面，本集團通過創新和變革引入國際標準鮮度管理體系，構建「基地標準化—中央工廠化—門店場景化」三級開發體系，推動包裝淨菜、冰鮮包裝氣調肉等品類改造，實現生鮮全標品化開發。此外，本集團積極嘗試大聯營模式，大力引進第三方聯營商，打造季節性主題市集場景，通過整合各方資源，豐富商品品類，營造獨特的購物氛圍，有效帶動重點品類的周轉效率提升。

全渠道融合新突破

回顧期內，本集團在全渠道融合方面取得顯著進展。一是構建數字化管理平台，集成前臺消費與商品管理、中臺營銷與供應鏈優化及後臺技術支持，實現從「渠道疊加」到「數字重構」的戰略升維。二是創新打造多媒體矩陣，拓寬會員引流渠道，強化數據分析應用，深入了解消費者的需求和偏好，實施全渠道營銷策略，建立全渠道客戶服務體系，實現從「流量運營」到「全鏈路用戶價值管理」的價值轉變。三是持續推動實施本集團一年一度的「燃動節」和「點亮夢想晚餐」兩個S級品牌活動，體現了本集團營銷策略從「消費場域」到「生活方式平台」的生態進化，讓消費者在購物消費的同時，收穫美好的生活體驗。通過在全渠道發展方面的深度融合與創新突破，本集團實現了運營效率與市場競爭力的全面提升。

供應鏈優化降成本

回顧期內，本集團在供應鏈管理上持續優化，以「供應鏈即核心競爭力」為戰略導向，深度踐行現代流通體系建設，構建需求感知智能化、決策響應實時化、資源配置彈性化、價值創造生態化的「四維智能供應鏈體系」，逐步實現從成本管控到價值創造的戰略優化轉型。通過部署智能化數字技術優化原有供應鏈模式，開關自動補貨升級、品類系統優化等供應鏈增值新路徑，實現了低效庫存率下降、庫存周轉天數顯著縮減的高效運作成果。供應鏈成本的有效降低，為本集團的高質量發展提供了專業的實施框架與策略支持。

數字化升級促發展

回顧期內，本集團積極響應國家「十四五」數字經濟發展規劃，以「數字供應鏈生態圈」建設為核心戰略，加速推進數字化轉型，完成企業供應鏈體系從「信息化」向「數智化」的模式躍遷。以商品流、數據流、資金流「三流合一」的數字化為根基，逐步實現供應鏈全要素、全流程、全場景的智能化重構。通過數字化技術，推進商品全生命週期管理，實現品類固化和陳列組級優化，實現數字化招標採購和陳列，提升商品管理效率。落地內部供應鏈協同控制面板，全常溫品類自動補貨上線，進一步優化供應鏈協同效率。另一方面，完成司庫項目對接等業務財務一體化功能，進一步提升了財務管理效率。

社區服務暖人心

回顧期內，本集團積極踐行國家「十四五」銀髮經濟發展規劃，將「社區嵌入式服務」提升至企業核心戰略高度，在已構建的「十五分鐘生活圈」基礎上，全力打造「Touch Care」銀髮服務生態工程的建設。回顧期內，本集團高效行動，在24家超級市場門店、23家大型綜合超市門店內建立了銀髮服務站，精心主辦了近2,000場內購會，通過專屬優惠與貼心服務，滿足老年消費者的日常購物需求，以實際行動積極構建打造「政府指導、企業主導、社區參與」的三方協同合作機制和「商品+服務+情感」三位一體的全觸點服務矩陣。隨著社區服務常態化的推進，本集團在為社區百姓帶來便利的同時，也彰顯了老牌國有企業的責任擔當，實現了商業價值與社會價值的有機統一，為銀髮經濟發展與社會和諧穩定貢獻了重要力量。

組織賦能雙提升—僱傭、培訓與發展

截至二零二四年十二月三十一日，本集團共有21,606名員工。人工總開支約為人民幣193,573.9萬元。

回顧期內，本集團聚焦組織激活，全方位深化改革，成效卓著，為企業高質量發展夯實了根基。在組織重構方面，本集團成立業務整合項目組和世紀聯華上海城市中心來加速本公司治理與業態整合進程。在效能提升方面，本集團持續優化人員結構，通過降低管理人員配比，提高靈活用工佔比等措施使人工成本得到有效下降，人效獲明顯提升。在薪酬激勵方面，通過大力推進核心崗位契約化，創新合夥人模式，全員績效考評，優化福利管理辦法來進一步激發員工的拼搏精神、創造力、積極性和主動性。在人才建設方面，本集團積極創新人才發展機制，一方面拓寬人才引進渠道，廣納各界英才；另一方面完善內部競聘體系，為員工提供公平的晉升機會，同時強化人才梯隊建設，確保人才儲備充足。

主要風險

本集團的業務、財務狀況、經營業績和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：

經營性風險

由於全球和國內經濟的不確定性，在一定程度上影響了消費者的預期，消費者支出更為理性和謹慎，囤貨心理減弱導致客單價下滑，整體銷售較為疲軟。網上零售在一定程度上擠佔了線下市場的零售份額，線下零售整體恢復情況明顯弱於線上渠道，公眾線下購物習慣及消費信心仍有待持續恢復。商超零售行業競爭不斷加劇，本公司持續進行戰略調整，整體銷售規模有所減少，綜合收益下降。

管理措施

本集團以業態與渠道發展、供應鏈與商品發展、全渠道（含營銷）發展、物流效率提升、數字化效率提升、組織與人才效率提升為戰略重點工作，在提升營收的同時變革重組、降本增效，努力提升利潤水平。

本集團啟動了「改革重組」戰略轉型項目，全年穩步推進各項工作，確立了「重組+轉型」雙輪驅動策略。一方面優化資產結構；通過向上海動燃實業有限公司出售三家附屬公司（即聯華超市（江蘇）有限公司、安徽世紀聯華發展有限公司及上海世紀聯華超市虹口有限公司）全部股權，助力本集團進一步改善財務狀況及日常業務運作，有助於優化資源配置，提升整體運營效率。另一方面優化總部組織架構，聚焦核心業務，輕裝上陣；在業務轉型方面，明確了三大方向：一是核心業態轉型，超級市場業態聚焦精細化運營，以三大業態矩陣匹配消費場景，推進門店煥新；大型綜合超市業態推進小型化與商品結構升級，實施業態迭代與升級，積極探索折扣店的新型經營模式，已推出新品牌「聯華富德」，並在浙江地區加快佈局發展。二是提升商品競爭力，推動供應鏈改革與創新，聚焦大單品，建設新質供應鏈。三是升級組織與數字化能力建設，加速數字化轉型。

網點發展風險

商超零售行業競爭不斷加巨，網上零售不斷擠佔線下市場的零售份額，本集團順應行業發展趨勢，進行業態調整，關閉多家大型綜合超市門店，整體銷售和招商規模有所減少。

管理措施

本集團砥礪前行，一方面，於業態轉型中銳意創新，於市場拓展中果敢佈局，全力填補空白區域，為發展注入新活力，新開門店257家，新開門店中，長三角新開門店168家，佔比達到65.4%；另一方面，積極梳理低效門店，推動網點結構優化與成本效益提升，關閉門店461家，其中由於主動梳理虧損門店，及對大連地區的便利業態做出戰略優化調整，關閉直營門店121家。大型綜合超市業態新開門店5家，均位於上海市；關閉門店16家，其中上海市關閉7家，江蘇省關閉1家，浙江省關閉2家，安徽省關閉3家，河南省關閉2家，外區關閉1家。

組織與激勵計劃風險

組織架構需進一步整合和精簡，職責邊界仍需梳理；仍面臨人員年齡結構老化，員工收入整體偏低，薪酬激勵性不足等困難；關鍵崗位人才緊缺現象仍然存在，人才儲備和人工控制的平衡點存在挑戰。

管理措施

本集團大力推進總部及業態總部重整計劃，並實施高效運作、定崗定編、人員優化；梳理、規劃、落實各單位與崗位激勵考核，落實管理人員競爭上崗及末等調整或不勝任退出機制，完善考核體系建設，完成主營業態激勵體系迭代；優化一線終端定編模型，加大靈活用工佔比，進一步控制人工成本總量，提升人效。同時深化推行了合夥人機制的多模式迭代，通過所有權與經營權的分離等方式，促進了門店業績的提升。

數字化轉型與流程再造

數字化項目全面啟動，但新系統支持下的業務流程和作業模式還需要完善，業務規則有待進一步改善，業務變革和模式創新還未同步跟進。

管理措施

本集團積極響應國家「十四五」數字經濟發展規劃，以「數字供應鏈生態圈」建設為核心戰略，加速推進數字化轉型，完成企業供應鏈體系從「信息化」向「數智化」的模式躍遷。以商品流、數據流、資金流「三流合一」的數字化為基座，逐步實現供應鏈全要素、全流程、全場景的智能化重構。

合規風險管理

本集團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、香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「**上市規則**」）之遵守、對外披露信息規定及本集團監察常規標準之遵從。

外匯風險管理

本集團收支項目大多以人民幣計價，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。

策略與計劃

二零二五年，中國經濟預計將面臨外部風險與內部需求不足的挑戰，但整體經濟基礎穩固、韌性強勁、潛力巨大。消費向好的支撐要素與基本趨勢未發生改變，消費市場有望持續保持平穩增長的良好態勢。為進一步激發消費活力，中國政府將繼續大力實施提振消費專項行動，深度融合促消費與惠民生兩大關鍵任務，從促進居民增收減負、豐富消費產品服務供給、培育消費新增長點、改善消費環境多個維度加力施策。這些政策舉措的實施，將成為穩定消費市場的有力外部因素，將助力中國經濟在複雜多變的環境中穩步前行，實現高質量發展。

在此背景下，二零二五年，作為中國經濟重要引擎的上海市，將緊密圍繞擴內需、穩外需兩大關鍵任務，全面深化長三角一體化合作，提升區域核心競爭力。在消費領域，上海將充分發揮自身國際化大都市的獨特優勢，大力發展首發經濟、銀髮經濟、夜間經濟等多元業態，並通過舉辦豐富多彩的消費節、發放政府補貼消費券等方式促進消費擴容升級。本集團作為長三角地區零售行業的重要力量，將充分把握外部政策機遇，深度融入區域經濟發展新格局，與上海市及長三角其他地區同頻共振，實現自身的高質量發展。

展望二零二五年，零售行業預計將迎來政策驅動下的復甦契機，與此同時，消費者需求和人口結構的變化也為行業帶來了新的增長點。二零二五年，本集團將圍繞業績提升這一核心目標，轉型提效，全力推進大型綜合超市和超級市場兩大主力業態的轉型與高質量發展。在戰略層面，結合本集團SBP2025規劃和自身經營思考，聚焦「1+5」重點工作，通過優化商品與供應鏈、全渠道發展、營銷迭代升級以及後臺信息化提升，推動業務全面升級。同時，圍繞八大項目模塊，探索新觸達、新賽道、新模式，憑藉品牌、網點和國企背景優勢，開拓直播經濟、健康經濟等新領域，提升商品觸達消費者的效率。在業態轉型方面，推進大型綜合超市業態的「小型化生活超市」改造，實施生鮮自營化，打造新質供應鏈；超級市場業態將通過運營管理優化和多模式門店改造，提升市場競爭力。全渠道業務將圍繞精細化運營、流量供給和資源聯動推進。營銷方面將通過S級營銷、跨界合作和數字平台資源，打造品牌優勢。安全生產工作方面，將加強安全教育培訓，完善規章制度，構建數字化稽查平台，持續改善質量管理體系。同時，持續優化八大業務管理體系，推動戰略規劃、績效考核和數字化賦能，為實現本集團二零二五年的戰略目標提供堅實保障。

二零二五年，本集團將錨定轉型升級的關鍵節點，以堅定的決心和創新的思維，著眼調整改造，全力突破發展瓶頸。在變革中尋突破，在挑戰中覓新機，以卓越的執行力和高效的團隊協作，推動各項戰略舉措落地生根。本集團將攜手全體員工，以無畏的勇氣和必勝的信念，向著目標奮勇前行，重振昔日輝煌，「蘊光於行，WE來啟新」，共同譜寫新的發展篇章！

購買、出售或贖回股份

截至二零二四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（包括出售庫存股份（定義見上市規則））。

末期股息

本公司之董事會（「**董事會**」）建議不派發截至二零二四年十二月三十一日止年度的末期股息。

審核委員會

審核委員會已審閱二零二四年年度業績，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

本公告內有關截至二零二四年十二月三十一日止年度的綜合財務狀況表、綜合損益及其他綜合收益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（「**德勤**」）與本集團於董事會批准的本年度經審核的綜合財務報表進行核對。德勤所進行的工作並不構成意見或鑒證結論，因此德勤並無對此公告發表任何保證。

遵守上市規則附錄C3所載《上市發行人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C3所載之《上市發行人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、監事進行證券交易之守則。經向所有本公司董事、監事作出特定查詢後，董事會欣然宣佈所有本公司董事、監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C1《企業管治守則》

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載列於上市規則附錄C1第二部分之《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B.2.2規定，每名董事（包括有指定任期的董事）應輪流退任，至少每三年一次。根據本公司章程（「**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，故公司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C.1.6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。

本公司於二零二四年三月二十七日召開第八屆董事會第四次會議，當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事王德雄先生及獨立非執行董事陳璋先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二四年五月十一日召開第八屆董事會第五次會議，當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事張申羽女士、當時的非執行董事董小春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董事會會議。

本公司於二零二四年六月二十日召開二零二三年度股東周年大會（「**二零二三年度股東周年大會**」），當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事張申羽女士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股東周年大會。

本公司於二零二四年六月二十日召開二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議（「**二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議**」），當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事張申羽女士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內資股及非上市外資股類別股東會議。

本公司於二零二四年六月二十日召開二零二四年H股類別股東會議（「**二零二四年H股類別股東會議**」），當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事張申羽女士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H股類別股東會議。

本公司於二零二四年六月二十日召開第八屆董事會第六次會議，當時的非執行董事張申羽女士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。

本公司於二零二四年八月二十七日召開二零二四年第一次股東特別大會（「**二零二四年第一次股東特別大會**」），當時的非執行董事胡曉女士及當時的非執行董事張申羽女士因其他工作原因未出席該次股東特別大會。

本公司於二零二四年八月二十九日召開第八屆董事會七次會議，當時的非執行董事胡曉女士及當時的非執行董事張申羽女士因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二四年十二月五日召開二零二四年第二次股東特別大會（「**二零二四年第二次股東特別大會**」），非執行董事沈沉女士、當時的非執行董事張申羽女士及當時的非執行董事王德雄先生因其他工作原因未出席該次股東特別大會。

本公司於二零二四年十二月五日召開第八屆董事會第八次會議，非執行董事沈沉女士、當時的非執行董事張申羽女士及當時的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。

本公司於二零二四年十二月五日召開第八屆董事會第九次會議，非執行董事沈沉女士及當時的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。

本公司於二零二五年三月二十八日召開第八屆董事會第十次會議，執行董事張慧勤女士、非執行董事沈沉女士及非執行董事曹海倫先生因其他工作原因未出席該次董事會。

上述董事均在收到相關董事會會議材料後，委託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為普通事項或特別事項，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，本公司已於二零二三年度股東周年大會、二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議、二零二四年H股類別股東會議、二零二四年第一次股東特別大會及二零二四年第二次股東特別大會（合稱「二零二四年股東大會」）召開前向董事會所有董事提供了此次會議的相關材料。二零二四年股東大會順利通過各項普通決議案及特別決議案。二零二四年股東大會會後，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提出索取要求的本公司股東，並在香港聯合交易所網站及本公司網站刊發。

有關持續關連交易的補充公佈

茲提述本公司日期為二零二五年三月七日的公告（「拉扎斯公告」），內容有關（其中包括）拉扎斯網絡業務合作框架協議及其項下擬進行的持續關連交易。本公司謹此作出下列進一步公佈。

定價政策及內控措施

誠如拉扎斯公告所披露，本公司在拉扎斯網絡業務合作框架協議下應支付的費用應根據每個物流訂單的配送費、倉儲服務的存儲費和其他相關服務費計算。配送費和存儲費因每個訂單的配送費和貨物的存儲費而異，這意味着每個訂單和存儲物品的成本可能不同。具體而言，除了拉扎斯公告中的披露內容外：

(1) 物流配送服務：

物流配送服務費按月、季度或半年支付，根據個別業務合作服務合同（視情況而定），根據每個訂單的配送費，按照如下公式計算：

$$\text{基礎物流配送服務費} = \text{每單配送服務費用} \times \text{同類相關訂單數}$$

其中：

- (i) 每單配送服務費用將根據配送方式、運輸距離、貨物重量、時效要求及配送區域等若干因素釐定。
- (ii) 同類相關訂單數為根據個別業務合作服務合同項下付款週期（按月、季度或半年）期間所發生的同類型且相同每單配送服務費用的訂單數。

(2) 倉儲管理服務：

倉儲管理服務費按月、季度或半年支付，根據個別業務合作服務合同（視情況而定），基於存儲物品及存儲單位（如託盤數或存儲面積），經考慮倉庫地理位置、存儲條件以及租用時長，按照以下公式計算：

$$\text{基礎倉儲管理服務費} = \text{存儲單位} \times \text{租用時長} \times \text{存儲單價}$$

其中：存儲單價將根據存儲物以及倉庫地理位置及存儲條件（例如，冷鏈、恆溫或其他特殊要求）等相關條件，並參照本公司需求的特殊性，以及複雜程度、增值服務等因素來綜合確定。鑒於本公司從事零售業務，並處理大量需要存儲的產品，倉儲單價將根據上述相關因素有所不同。

(3) 相關服務：

相關服務費按月、季度或半年支付，根據個別業務合作服務合同（視情況而定），基於訂單銷售額，按照以下公式進行計算：

$$\text{基礎相關服務費} = \text{訂單銷售額} \times \text{服務費率}$$

其中：

服務費率包括(i)平台交易技術服務費，以及(ii)基礎履約技術服務費等，該等服務費率將根據提供服務所涉及的訂單數量、類型和服務範圍、頻率、複雜程度及季節性等因素來確定。

本公司認為拉扎斯網絡、其附屬公司及／或其聯繫人就提供上述服務予本集團所收取的費率不遜於其向第三方客戶收取的標準費率。該等費率由個別業務合作服務合約訂約雙方按一般商業條款公平磋商後釐定。具體而言，與相關人士訂立任何個別業務合作服務合同時，本集團的相關成員公司將會考慮若干因素，其中包括提供產品或服務的組合、提供產品或服務之地域範圍和當地競爭對手提供之條款，以確保向本集團提供之條款符合上文所述的機制。訂立任何個別業務合作服務合同前，本集團相關成員公司亦會分別從至少兩家獨立第三方（如適用）獲得相應產品或服務的報價及條款。

本公司已建立業務合同評審機制，通過該機制監管部門可審核產品或服務條款（包括其價格），並將其與獨立第三方提供之服務條款進行對比，以確保該等條款符合前文所述的市場價格。倘於相關市場就特定類型產品或服務的其他獨立第三方供應商少於兩名，有關部門將參考至少兩家本集團過往提供或接受的類似產品或服務條款以檢視該等服務的條款（包括價格），從而考慮獲提供的條款與該等可資比較條款進行比較下，是否對本集團屬商業上有利。基於上述措施，本集團將確保根據拉扎斯網絡業務合作框架協議所接受之服務之收費乃公平合理、且不遜於第三方提供的條款。董事認為上述程序能確保交易按照一般商業條款於本集團日常業務過程中進行，並符合本公司及股東的整體利益。

有關委託管理協議進度的補充公佈

茲提述本公司日期為二零二四年九月二十七日及二零二五年二月十七日的公告（「**委託管理公告**」），內容有關與上海動燃訂立的委託管理協議及其項下擬進行的持續關連交易。本公司謹此提供以下額外資料：

定價政策

誠如委託管理公告所披露，委託管理費用乃參照相關標的公司的狀況、本公司進行委託管理的成本及相關標的公司在二零二二年至二零二四年的運營情況等各項因素確定，具體而言：

- (i) 人工費用：本集團因提供委託管理服務所發生的人員數量及其人工費用，根據預計的標的公司發展目標和整體委託管理工作量，本公司擬派不超過4位分別負責綜合管理、營運管理、財務管理和人力資源管理的資深中高級管理人員，並結合委託管理工作預期的工作量以及本集團內相同或近似管理職能相關人員的薪酬水平，預估本公司的人工成本。
- (ii) 品牌使用費：根據本公司實際情況(包括營運規模)，並參考(i)本集團向其非全資附屬公司所收取的品牌使用費的標準費率；及(ii)本公司的行業屬性、知名度及市場地位，經參考標的公司於委託管理協議期限內各年度之前的兩個財政年度的運營情況，按照標的公司於委託管理協議期限內各年度預計主營業務收入的0.2%收取品牌使用費。
- (iii) 信息系統使用費：鑒於標的公司在開展產生收入的主營業務活動中所需使用的信息系統服務，經考慮(i)本集團前兩個財政年度的信息系統攤銷及運維使用費，以及(ii)標的公司在委託管理協議期限內各年度之前的兩個財政年度的主營業務收入於本集團的主營業務收入所佔比例，基於二者折算其預期於本集團信息系統攤銷的所佔的預估費用。

董事認為，鑒於對標的公司業務的全面了解以及預計其未來的持續穩定表現，上述定價政策屬公平合理。

支付條款

委託管理協議項下上海動燃應付本集團的費用應根據定價政策由本公司預估的成本後按以下方式支付：(i)截至二零二五年十二月三十一日止年度的管理費用於合同生效後十日內支付；及(ii)截至二零二七年十二月三十一日止兩個年度的管理費用將在每年的一月三十一日前支付。如上海動燃逾期付款，應按銀行當期貸款利率以及逾期天數支付違約金。此外，於委託管理協議期限內的每個年末，本公司將評估該年度標的公司的實際經營業績及相關服務的使用情況，並將潛在費用增加(如有)納入來年的估計金額。

年度上限

誠如委托管理公告所披露，在委託管理協議有效期內，上海動燃每個財政年度根據委託管理協議應支付的服務費的年度上限為人民幣4,000,000元。該年度上限的制定已考慮(i)根據委託管理協議項下的條款預計的成本，包括人工費用、品牌使用費、信息系統使用費等相關成本；及(ii)在根據定價政策所作預估的基礎之上預留的冗餘（不超10%）。

內控政策

由於本公司過往並未根據委託管理協議開展或向其他獨立第三方提供委託管理服務，為確保本公司向上海動燃所提供的委託管理服務的條款屬公平合理且按一般商業條款或更佳條款訂立，本集團採取了以下措施：

- (1) 委託管理協議項下本公司提供委託管理服務所產生的費用，應不遜於其向其他接受本公司同類型服務的非全資附屬公司收取的標準費率。該等費用由雙方按一般商業條款公平磋商後釐定。該等費用經參考提供委託管理服務的成本以及實際運營情況、並參考本集團對所有非全資附屬公司所收取的品牌使用費，按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。就本集團而言，本公司相關業務部門和管理層（視情況而定）已對本公司向上海動燃提供委託管理服務的價格予以審核，考慮本集團內部以及提供給其他接受本公司同類型服務的非全資附屬公司的相關可資比較的服務之條款，以確保有關服務費公平合理，並按一般商業條款及不遜於本集團提供予其他接受本公司同類型服務的非全資附屬公司的條款而訂立。本公司已建立業務合同評審機制，通過該機制監管部門可審核服務條款（包括其價格），並將其與向其他接受本公司同類型服務的非全資附屬公司提供之服務條款進行對比，以確保該等條款符合市場公允價格水平，並判斷是否對本集團屬商業上有利。

具體而言，本公司相關業務部門和管理層（視情況而定）將(i)持續監督標的公司的運營情況和需求，確保所委派的管理人員適當合理；(ii)內部監督考核相關派駐人員，定期審閱派駐人員的人工成本；(iii)針對品牌使用的費率和費用，持續監督標的公司營收狀況、市場行情、週期性業績，同時持續關注市場情況和市場可比交易的費率，確保費率和費用公平合理；及(iv)針對信息系統使用費，也將持續監督標的公司營收狀況，對前述參數比例持續監督，並參考自本公司接受同類型服務的其他非全資附屬公司的使用水平以及其各自的收益貢獻等因素，以確保有關服務費的釐定公平合理。

同時，本公司每年將會根據前一年的具體執行情況來進一步評估該等收費是否仍公平合理、且符合本公司及股東的整體利益。基於上述措施，本集團將確保根據委託管理協議所提供之服務之收費乃公平合理、且不遜於本公司提供給其他接受本公司同類型服務的非全資附屬公司的條款。董事認為上述程序能確保交易按照一般商業條款進行，並符合本公司及股東的整體利益；

- (2) 本公司將根據本公司有關持續關連交易程序的內部控制監督該等持續關連交易。本公司相關業務部門人員將每年至少進行兩次定期審核及評估相關持續關連交易項下的交易是否按委託管理協議條款進行，並遵循有關定價政策。本集團相關財務部門將定期且實時監控有關持續關連交易的執行情況和年度上限的使用情況，並相應及時予以匯報，以確保年度上限不被超逾及／或及時遵守上市規則相關規定以調整有關上限；

- (3) 本公司的外部核數師將會對持續關連交易的定價政策、年度上限以及在各重大方面根據委託管理協議的執行情況進行年度審核；
- (4) 本公司的審核委員會將每年至少兩次審閱由本公司管理層根據本集團實施持續關連交易的情況所編製的分析報告及改進措施；及
- (5) 獨立非執行董事將每年審閱持續關連交易的實施及執行情況。

承董事會命
聯華超市股份有限公司
董事長
濮韶華

中國，上海，二零二五年三月二十八日

於本公告日期，董事會成員如下：

執行董事： 王曉琰、張慧勤及朱定平；

非執行董事： 濮韶華、沈沉、曹海倫及楊琴；

獨立非執行董事： 夏大慰、李國明、陳瑋及趙歆晟。