

公司代码：600327

公司简称：大东方

无锡商业大厦大东方股份有限公司 2014 年年度报告摘要

一 重要提示

1.1 本年度报告摘要来自年度报告全文，投资者欲了解详细内容，应当仔细阅读同时刊载于上海证券交易所网站等中国证监会指定网站上的年度报告全文。

1.2 公司简介

公司股票简况				
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码	变更前股票简称
A股	上海证券交易所	大东方	600327	大厦股份

联系人和联系方式		董事会秘书	
姓名		陈辉	
电话		0510-82702093	
传真		0210-82700159	
电子信箱		cmc@eastall.com	

二 主要财务数据和股东情况

2.1 公司主要财务数据

单位：元 币种：人民币

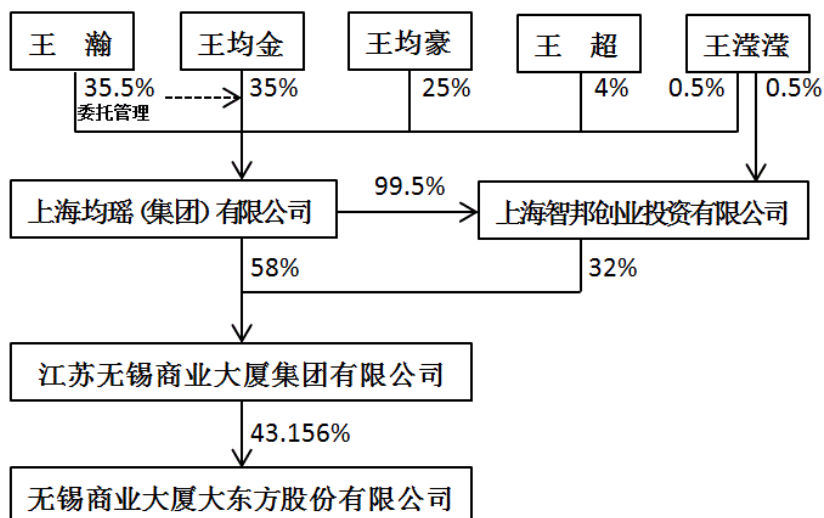
	2014年末	2013年末	本期末比上年 同期末增减(%)	2012年末
总资产	4,568,595,781.68	4,570,663,545.12	-0.05	4,716,008,423.23
归属于上市公司 股东的净资产	1,452,501,934.16	1,373,341,572.36	5.76	1,229,002,596.10
	2014年	2013年	本期比上年同 期增减(%)	2012年
经营活动产生 的现金流量净 额	142,071,781.13	109,926,809.92	29.24	223,389,217.64
营业收入	8,553,678,758.14	8,898,870,469.66	-3.88	7,501,385,598.78
归属于上市公司 股东的净利润	147,061,245.61	186,864,336.51	-21.30	121,337,319.42
归属于上市公司 股东的扣除 非经常性损益 的净利润	130,540,315.49	163,054,872.28	-19.94	108,290,708.28
加权平均净资 产收益率(%)	10.36	14.36	减少4个百分点	10.18
基本每股收益 (元/股)	0.282	0.358	-21.23	0.233
稀释每股收益 (元/股)	0.282	0.358	-21.23	0.233

2.2 截止报告期末的股东总数、前十名股东、前十名流通股东(或无限售条件股东)持股情况表

单位：股

截止报告期末股东总数（户）	40,458				
年度报告披露日前第五个交易日末的股东总数（户）	36,587				
截止报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户）					
年度报告披露日前第五个交易日末表决权恢复的优先股股东总数（户）					
前 10 名股东持股情况					
股东名称	股东性质	持股比例 (%)	持股数量	持有有限售条件的股份数量	质押或冻结的股份数量
江苏无锡商业大厦集团有限公司	境内非国有法人	43.156	225,150,000	0	质押 106,000,000
海通证券股份有限公司	未知	1.173	6,119,201	0	未知
中国工商银行股份有限公司—汇添富价值精选股票型证券投资基金	未知	0.537	2,799,910	0	未知
安徽海螺创业投资有限责任公司	未知	0.430	2,242,700	0	未知
交通银行—华夏蓝筹核心混合型证券投资基金(LOF)	未知	0.403	2,100,748	0	未知
华润深国投信托有限公司—东方财富集合资金信托计划	未知	0.383	2,000,431	0	未知
东方证券股份有限公司	未知	0.383	2,000,100	0	未知
樊文星	未知	0.300	1,566,788	0	未知
郑韵缜	未知	0.266	1,390,131	0	未知
赵传名	未知	0.263	1,371,252	0	未知
上述股东关联关系或一致行动的说明	第一大股东与其余股东之间无关联关系或一致行动情况，未知其余股东是否存在关联关系或一致行动情况。				
表决权恢复的优先股股东及持股数量的说明	不适用				

2.3 公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图



三 管理层讨论与分析

3.1 董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析

2014年，面对国内经济增速继续放缓、消费需求疲软、市场多元化、电商冲击加大、商业地产涌现、同业竞争趋烈形势，公司积极应对，进一步围绕“稳固主业经营，挖掘内生增长，拓展衍生市场”的目标，稳健经营基础，优化竞争能力，稳定经营效益。报告期内，公司持续化解主营板块逐步由“轻资产经营”向重资产经营转变过程中，资金成本、摊销折旧、营费用、人力成本规模增加等因素的影响，营收同比下降3.88%，利润总额同比下降23.25%。2014年度主要工作如下：

(1) 重点工作进展

①全方位接轨无锡地铁而打造地铁商机

报告期内公司把握无锡一号线和二号线2条地铁在“大东方百货”身下交汇并正式开通的机遇，全力投入，从规划接口、布局招商、内部调整、配套建设、开通开业、形象宣传、营销策划、造势引流等处处精心运作，创造性地配套开设5个地铁接口，大力引入人流、提升人气，营造地铁商机。

②实施以顾客体验为核心的品类大调整

“大东方百货”以店庆26周年为节点，提前100天部署近5年来最大的一次品类结构调整，凸现以顾客体验为核心的实体店特色，涉及200余个品牌及家电经营，不仅有效实现了商场与地铁接口的无缝对接，明显提升了各楼层的商品整体布局和配套服务设置，并结合精品家电和时尚家居用品的消费趋势打造了家居生活馆的前卫消费概念和经营。

③搭建大会员平台整合各经营板块资源

涵盖“大东方股份”各经营板块、会员资源共享的大会员平台并以全新模式运行的战略设想，在2014年付诸实施。在提出“大东方会员生态圈”新理念的同时，赋予全新功能的“大东方会员中心”，先后进行了各板块资源及数据的梳理、整合和初步构建。“大东方官方微信”于2014年5月正式上线后，各板块的联动越来越积极，拥有的“微粉群”日益壮大，影响力逐增。截止2014年底，“大东方”官方微信平台拥有5万名“铁杆微粉”，绑定1.3万多名会员，单次微信活动推广的最高点击率达2.3万人次。

④汽车板块实施品质服务营销模式转型

“东方·新纪元”汽车经营实施“从经销时代向服务时代的升级转型”，在不断提升软、硬件保持行业领先的同时，通过自主创新“定保通”服务、汽车延保服务等差异化产品，开展一系列网络营销的尝试，开拓二手车市场并在运作中引入“车易拍”平台，加入“行认证”打造诚信高地，大力推行“金牌销售、服务、维保大赛”等，提升服务理念和技能，创新营销服务模式，持续完善汽车服务的完满闭环。2014年，“东方·新纪元”位列中国大型汽车经销商集团百强第30位。

⑤食品板块开拓市场初展家庭厨房新姿

“三凤桥”食品板块不断为老字号品牌注入新的活力。“三凤桥”瞄准建成“百姓美食厨房”、“百姓家庭厨房”的目标，全力进行菜品、熟食、点心的开发和包装创新，拓展3家新门店，初步构筑了辐射无锡城乡的15家实体门店的销售网络，并创新营销模式，拓展团购、电商、经销商代理等新渠道，实现线上线下销售互补发展，积极实施大市场战略，在近年来食品餐饮行业普遍严峻的形势下，保持稳步增长。

(2) 主业经营情况

稳健“精品百货零售、汽车销售服务、三凤食品餐饮”三大主营板块，始终是企业围绕现代服务业发展的立身之本，2014年，公司全力稳固主营业务，稳健主业效益。

①百货板块稳固市场份额，稳健盈利水平

报告期内，“大东方百货”依托公司百货、汽车、食品、家电、超市、楼宇管理等多种业态资源，引入微信等新兴的电商平台工具，以整合各板块的资源来提升服务水准、目标客群粘性、营销能力、经营水平为目标，初步入手搭建自身集会员、商品、服务、信息等为一体营销和服务平台，初显框架。同时以前所未有近 60 场主动营销力度，精准研判时点、加大促销频率、创新节点活动、转变营销方式，保持整体有机衔接而连续的全年营销热度，稳固无锡市场份额第一的地位。报告期内，“大东方百货”本部店全年实现营收 17.20 亿元（不含家电等销售），继续保持区域内同业单店规模领先地位；“大东方百货海门店”实现 2.73 亿元的营收，市场份额进一步提升，同比去年 2.48 亿增长 9.89%，在持续消化建店巨大摊销成本的同时，进一步减亏 432 万元。

②汽车板块延伸产业布局，储备经营潜能

报告期内，“东方·新纪元汽车”面对汽车经营周期性强、波动弹性大、近年来政策及市场变数大的阶段性波底现状，坚定看好行业前景的信心不变，一方面稳固区域市场份额及地位不动摇，另一方面深入研判市场发展方向和规律，抓住市场先机，加大力度，提前在后产业、二手车交易等潜力巨大的延伸产业的布局；同时深入调研新的政策变化及可能的经营模式变革下汽车经营的调整及应对策略，为后发展储备经营潜能。汽车板块全年实现营收 60.23 亿元，同比下降 2.43%；实现毛利 3.94 亿元，同比下降 9.06%；综合毛利率 6.7%，减少 0.47 个百分点。其中：新车整车销售达 3.2 万辆左右的规模，营收 53.60 亿元，同比下降 3.17%，实现毛利 1.61 亿元，同比下降 21.97%，平均毛利率为 3%，减少 0.72 个百分点，新车销售继续保持无锡市区乘用小轿车商务车市场的绝对领先份额；维修保养等后产业服务产值呈稳步增长态势，达 5.19 亿元，同比增长 1.39%，实现毛利 2.34 亿元，同比增长 2.62%，平均毛利率为 44.99%，提升 0.53 个百分点；新开辟的二手车经营实现营收 1165 万元。

③食品板块激发品牌能量，稳固效益贡献

报告期内，“三凤桥”食品及餐饮板块深入围绕“中华老字号”品牌，传承锡邦饮食特色，融入现代时尚元素和“三凤桥——无锡的味道”的饮食文化，挖掘和发展锡城地方标志性特产及文化内涵，使“三凤桥”携无锡酱排骨的经典传承和时尚亲民的“锡邦菜”品味，以不断创新为活力，以实现“百姓美食厨房”的未来发展方向。同时通过探索电商平台旗舰店、网络与实体团购、特供渠道等形式，进一步扩展熟食、真空产品等现有销售渠道的广度和深度，在餐饮及食品产业同行业普遍下滑的同时，仍实现稳健增长，激发品牌能量，稳固效益贡献。食品板块全年实现营收 2.09 亿元，同比增长 4.06%，实现利润 2431 万元，同比增长 7.90%。

(3) 调控发展节奏

①调控发展的投入速度

随着主业发展的持续投入，公司也由轻资产轻负债经营逐步转向重资产经营，公司产业布局及经营规模得到高速发展，但也带来资金费用、折旧摊销、人力扩张、项目培育等成本费用的激升，引发短期内投入与产出的矛盾。报告期内，公司继续精选投入项目，调控投入速度，优化已有项目结构，协调发展节奏，缓解高速发展带来的瓶颈矛盾。

②兼顾发展与回报均衡

调控发展的投入速度，不等于停止发展投入，特别是在已投项目的持续建设和新项目的精简上把控节奏，力争做到发展投入的张弛结合，稳定营运效益，以支撑持续回报的理念，保障每年现金分红回报股东责任的实现。

3.1.1 主营业务分析

3.1.1.1 利润表及现金流量表相关科目变动分析表

单位：元 币种：人民币

科目	本期数	上年同期数	变动比例 (%)
营业收入	8,553,678,758.14	8,898,870,469.66	-3.88
营业成本	7,480,632,054.66	7,763,953,759.99	-3.65
销售费用	323,705,639.56	325,615,341.08	-0.59
管理费用	452,425,516.19	451,178,730.73	0.28
财务费用	62,489,806.03	65,869,295.94	-5.13
经营活动产生的现金流量净额	142,071,781.13	109,926,809.92	29.24
投资活动产生的现金流量净额	-74,638,382.76	-170,260,564.92	
筹资活动产生的现金流量净额	-20,330,926.86	-312,150,188.39	

3.1.1.2 收入

(1) 驱动业务收入变化的因素分析

本期公司实现主营业务收入 834,895.49 万元,比同期 871,824.81 万元下降 4.24%。主要是公司汽车销售服务主营业务收入同比下降 2.78%,百货零售主营业务收入同比下降 8.44%。

(2) 主要销售客户的情况

本公司是商业零售及服务企业,客户以零售客户为主。

3.1.1.3 成本

(1) 成本分析表

单位：元

分行业情况						
分行业	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例 (%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例 (%)	本期金额较上年同期变动比例 (%)
百货零售		1,804,257,579.19	24.19	1,951,118,902.97	25.22	-7.53
汽车销售及服务		5,484,649,595.99	73.54	5,613,783,641.28	72.55	-2.30
超市		56,422,579.72	0.76	62,293,965.05	0.80	-9.43
餐饮与食品销售		112,430,999.13	1.51	110,349,670.90	1.43	1.89
合计		7,457,760,754.03	100	7,737,546,180.20	100	-3.62

(2) 主要供应商情况

公司主要供应商主要为销售商品而提供进货渠道的供应商,前 5 名供应商采购额为 181,669 万元,占年度采购总额的 24.07%。

(3) 其他

本公司主营业务成本是销售商品的购进成本,不含原材料、人工工资、折旧、能源等。

3.1.1.4 费用

单位:元 币种:人民币

项目	2014年	2013年	同比增减%
销售费用	323,705,639.56	325,615,341.08	-0.59
管理费用	452,425,516.19	451,178,730.73	0.28
财务费用	62,489,806.03	65,869,295.94	-5.13
所得税费用	69,227,442.73	86,103,839.70	-19.60

3.1.1.4 现金流

单位:元 币种:人民币

项目	本期数	上期数	增减额	同比增减%
经营活动产生的现金流量净额	142,071,781.13	109,926,809.92	32,144,971.21	29.24
投资活动产生的现金流量净额	-74,638,382.76	-170,260,564.92	95,622,182.16	
筹资活动产生的现金流量净额	-20,330,926.86	-312,150,188.39	291,819,261.53	

经营活动产生的现金流量净额比上期有所增加,主要是报告期内支付的各项税费同比减少2,926万元。

投资活动产生的现金流量净额比上期有所增加,主要是由于报告期内购建固定资产、无形资产和其他长期资产支付的现金同比减少4,069万元,以及东方汽车收回关联方资金5,002万元。

筹资活动产生的现金流量净额比上期有所增加,主要是报告期增加银行借款8961万元,而去年同期为偿还银行借款2.17亿元。

3.1.2 行业、产品或地区经营情况分析

3.1.2.1 主营业务分行业、分产品情况

单位:元 币种:人民币

主营业务分行业情况						
分行业	营业收入	营业成本	毛利率(%)	营业收入比上年增减(%)	营业成本比上年增减(%)	毛利率比上年增减(%)
百货零售	2,231,490,301.39	1,813,107,640.83	18.75	-8.18	-7.57	减少0.54个百分点
汽车销售及服务	6,023,075,113.80	5,489,481,302.16	8.86	-2.43	-2.33	减少0.09个百分点
餐饮与食品销售	206,892,372.08	112,442,999.13	45.65	4.04	1.89	增加1.15个百分点

3.1.3 资产、负债情况分析

3.1.3.1 资产负债情况分析表

单位:元 币种:人民币

项目名称	本期期末数	本期期末数占总资产的比例 (%)	上期期末数	上期期末数占总资产的比例 (%)	本期期末金额较上期期末变动比例 (%)	情况说明
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产	46,410.00	0.001	102,410.00	0.002	-54.68	子公司东方电器处置股票投资
应收利息	486,111.11	0.01			100	东方汽车应收参股公司关联方资金占用利息
其他应收款	61,054,646.84	1.34	92,991,418.95	2.03	-34.34	主要是东方汽车收回拆迁补偿款 3000 万元
其他流动资产	52,694,729.53	1.15			100	留抵的增值税以及预缴的所得税
长期应收款	7,200,476.14	0.16			100	主要为长期保证金
长期股权投资	48,720,571.89	1.07	30,716,837.13	0.67	58.61	主要是东方汽车转让原控股子公司部分股权后按权益法核算,及增资参股公司
在建工程	4,005,039.25	0.09	14,987,143.06	0.33	-73.28	部分在建工程完工转入固定资产和长期待摊费用
固定资产清理	5,238,785.09	0.11			100	长安马自达展厅被非法强拆,补偿方案仍在协商中
其他非流动资产	34,712,917.97	0.76			100	主要是子公司预付的土地出让金
应交税费	36,884,710.40	0.81	1,175,292.85	0.03	3,038.34	主要为期末增值税留抵转入“其他流动资产”
长期应付款	54,249,070.15	1.19	35,196,553.33	0.77	54.13	增加了长期保证金

3.1.4 核心竞争力分析

2014 年度,公司核心竞争力与前一报告期相比未发生重大变化,详见本年度报告全文。

3.1.5 投资状况分析

3.1.5.1 对外股权投资总体分析

本期末公司可供出售金融资产余额 20,195 万元，与年初持平。

本期末公司长期股权投资余额 4,872 万元，比年初 3,072 万元增加 1,800 万元，增长 58.61%。主要是子公司无锡商业厦集团东方汽车有限公司于 2014 年 4 月将所持南通永达佳晨汽车销售服务有限公司 11% 股权转让，持股比例从 51% 降为 40%，改按权益法核算，8 月份又增资 800 万元，期末计提投资收益后确认长期股权投资帐面价值 1853 万元。

(1) 证券投资情况

序号	证券品种	证券代码	证券简称	最初投资金额(元)	持有数量(股)	期末账面价值(元)	占期末证券投资比例(%)	报告期损益(元)
1	股票	600158	*ST 锐电	89,000	6,000	18,600	40.08	-70,400
2	股票	601616	广电电气	56,100	5,400	27,810	59.92	-28,290
期末持有的其他证券投资					/			
报告期已出售证券投资损益				/	/	/	/	2,613.03
合计				145,100	/	46,410	100	-96,076.97

证券投资情况的说明：以上公司持有的股票是子公司公司利用闲置资金打新股中签购得。

(2) 持有非上市金融企业股权情况

所持对象名称	最初投资金额(元)	持有数量(股)	占该公司股权比例(%)	期末账面价值(元)	报告期损益(元)	报告期所有者权益变动(元)	会计核算科目	股份来源
国联信托股份有限公司	106,000,000	100,000,000	8.13	106,000,000			可供出售金融资产	受让
江苏银行股份有限公司	60,000,000	50,000,000	0.481	60,000,000	4,000,000		可供出售金融资产	出资
无锡新区景信农村小额贷款有限公司	3,800,000	3,800,000	1.9	3,800,000	359,100		可供出售金融资产	出资
合计	169,800,000	153,800,000	/	169,800,000	4,359,100		/	/

3.1.5.2 非金融类公司委托理财及衍生品投资的情况

报告期内，公司无委托理财事项、委托贷款事项或其它投资理财及衍生品投资情况。

3.1.5.3 募集资金使用情况

报告期内，公司无募集资金或前期募集资金使用到本期的情况。

3.1.5.4 主要子公司、参股公司分析

单位:万元 币种:人民币

公司名称	行业	主要产品或服务	注册资本	总资产	净资产	净利润
无锡商业大厦集团东方汽车有限公司	商业	汽车销售及服务	43,000.00	284,182.67	64,513.48	1,836.94
无锡市新纪元汽车贸易集团有限公司	商业	汽车销售及服务	5,550.00	34,129.45	15,467.86	470.96
无锡商业大厦集团东方电器有限公司	商业	家电商品销售	1,000.00	11,946.44	2,410.77	393.26
无锡市三凤桥肉庄有限公司	商业	餐饮及食品销售	2,420.00	13,630.54	11,031.40	1,811.44
无锡商业大厦东方百货超市有限公司	超市	百货销售	1,659.49	3,595.61	2,750.69	156.77
无锡商业大厦大东方海门百货有限公司	商业	百货销售	5,000.00	6,474.54	-2,500.71	-1,465.69

汽车板块 2014 年推出“引领无锡车市，从经销时代向服务时代升级”的经营新理念，从硬件和软件上下功夫提高客户满意度，联手车易拍打造二手车电商平台，更好地满足置换需求，提升二手车市场的竞争力，同时通过新的管理系统管控新车销售价格，遏制集团同品牌之间价格上的无序竞争。报告期内东方汽车实现营业收入 48.31 亿元，同比增长 0.24%，实现净利润 1,836.94 万元，同比减少 1,592.95 万元；新纪元汽车实现营业收入 12.69 亿元，同比下降 10.61%，实现净利润 470.96 万元，同比减少 1,141.50 万元。

东方电器在房地产的持续调控、电商冲击、周围竞争环境加剧的影响下，积极调整无锡、江阴四家门店经营布局，关闭海门店，加大商品直营的范围，但销售还是有所下滑，全年实现营业收入 2.47 亿元，同比下降 23.91%，净利润 393.26 万元。

三凤桥食品板块根据市场消费变化，积极推出各类熟食套餐和礼盒，调整餐饮布局，抓好食品安全生命线，增加城镇网点，并在线上线下开展一系列的促销活动，收到了较好的效果，本期实现营业收入 2.09 亿元，同比增长 4.06%，净利润 1,811.44 万元。

海门百货客观分析海门市场，调整了品牌结构及经营布局，引进穿着类绩效品牌，做强优势品类，营销活动多样性和针对性相结合，完善 VIP 会员服务功能，进一步扩大并巩固市场份额。本期实现营业收入 2.73 亿元，同比增长 9.89%，净利润-1465.69 万元，同比减亏 432.27 万元。

3.1.5.5 非募集资金项目情况

报告期内，公司无重大非募集资金项目情况。

3.2 董事会关于公司未来发展的讨论与分析

3.2.1 行业竞争格局和发展趋势

零售与服务行业，整体上是挑战和机遇并存，公司仍将面临经济增速继续下行、新兴业态持续侵蚀、行业竞争更趋激烈、消费市场变数复杂的严峻格局，主要表现在于：

一是，在“粗放型高增速”向“质量型缓增速”的经济新常态转型过程中，一定时期内必然会带来经济下行的压力，并传导到消费领域，会带来社会整体消费动力不足的困扰，但长期来说，新常态下“提升服务业成为经济增长的主要动力，促进消费成为需求增长的主体”这一重要目标能得以实现，将为零售及服务企业发展的未来空间，带来更广阔的前景。

二是，新兴业态特别是电商的迅速崛起，对传统业态的侵蚀来势迅猛，线下实体商店的经营压力倍增，然而，对线下实体商店来说，同样带来机遇，如何引入互联网思维，借势而为，在营销上创新运用电商的有效手段、方法和模式，同时发挥好线下实体店的服务和体验优势，大可作为。

三是，随着购物中心等商业网点的过剩、消费行为的改变、传统竞争的趋烈、企业经营及人力等成本的上升，经营压力倍增，如何应势而为，创新突破，不断提升公司的核心竞争力，仍任重道远。

四是，在汽车经营领域，2014年国家发改委等对主机厂商价格同盟、区域控制和售后配件等的反垄断及汽车消费相关政策的变化，给市场带来重大影响。但对经销服务商来说，未尝不是机遇，随着价格放开等趋势，给行业的经营带来更大的活力；同时，汽车经营毕竟是有技术、专业经营、市场把控能力等准入门槛的，这对经过长期积累的成熟规模型经销服务商来说，更有发展远景。

3.2.2 公司发展战略

公司发展战略与前一报告期相比未发生重大变化，详见本年度报告全文。

3.2.3 经营计划

2015年度公司经营目标：主营业务收入（合并）预算目标90.46亿元，同比增长8.35%。费用总额预算目标8.67亿元。

(1) 汽车经营措施

①**正视汽车经营的新情况和新形势：**公司主营业务中，汽车板块营收超60%以上，然而近几年汽车经营呈现较大的弹性变化，特别是利润贡献水平的起伏较大，未能实现稳定的效益转化率，原因有汽车市场本身周期性变化或政策性变动的因素，有汽车互联网经营的新情况，更要正视缘自汽车经营数年来高速规模扩张，带来的经营人才、内部管理、市场能力等及时应变把控不足的因素。

②**完善总部与4S店的权责利定位：**要进一步理顺汽车经营总部与4S店、子公司等的各层级的管理定位，科学细化各层级的权责利。汽车经营总部要从对子公司的具细事务中解身，侧重在战略规划、经营调控、市场拓展、业务开发、目标制订、确立规则、规范管理、精确预算、严格授权、有效内控、动态评估、合理考核及激励等方面强化运作，4S店等子公司要放开束缚，在授权内及清晰的“利润中心角色”定位中，全力围绕市场和效益，提升全面的职业经理人素养，吃透商务政策，精算投入产出、控好经营成本，强化内控管理，敏锐应变市场，发挥经营的主观能动性，创新薪酬和激励体系，调动员工的积极性，稳健经营效益的产出。

③**加快汽车业务的后市场开发经营：**汽车经营逐步由汽车整车销售时代向汽车后市场时代转化，随着维修保养、二手车交易等后市场业务的异军突起，必须全力推进相关新业务开拓和深度经营的转化之路，探索形成新盈利中心的业务模式。

④**调控汽车经营的存量风险等问题：**一是库存深度问题，特别要调控好库存量及库龄结构问题，存量库存管理失控，不仅是财务成本高企的问题，更有货价减值的巨大风险。二是汽车后保有量流失率的问题，以切实措施来吸引保修期外的汽车保养及后维市场。三是东方汽车城、4S店物业资产的保值增值及安全维护的问题，不仅是要盘活存量资产运作带来收益，更重要的是严防“重使用轻维护”，通过强化安全、养护、综合使用效率的意识及措施，提升巨大投入资产的“成本收益”。

⑤**探索汽车经营的新渠道和新模式：**要有高度的市场敏感性和前瞻性，把握行业的政策及市场的动态变化和发展趋势，在新兴的汽车互联网经营、新型的业务模式创新、标准用品配件的电商渠道开拓、快修快保的网络建设和拓展、进口汽车的平行进口、线上线下销售和服务整合开发等新领域、新方向，研判机遇，积极突破，务实开拓，抢抓未来发展的先机和空间。

⑥**务实汽车经营的人才培养及规划：**首要的是务实强化核心的店总级人才培养、培养、引进的日常工作中和远期规划；其次要重视对新兴的二手车交易等汽车后市场经营、汽车互联网经营开发和营运等拓展型的专业操手、专家人才的引入和培植；其三要重视中坚的汽车维修保养、专

业销售顾问、专业服务顾问等基层专业技术人员的队伍建设，保障专业及技术骨干队伍的稳定，控制好流失率。

(2) 百货经营措施

①大东方百货本部店：总体要求是正视百货经营新的挑战，赋予经营战略新的内涵，实施差异化竞争的策略，提升精细化管理的品质，并加快协调后展的布局。面对近年来百货零售趋疲软、消费行为多样化、零售渠道分散化、线上线下白热化等重大变化，要与时俱进，跟随市场趋势、消费潮流、行为模式的改变，适时调整经营举措，赋予创新内涵，提升管理模式，不断丰富、明晰百货经营战略的具体内容。在百货经营经历了商品为王、渠道为王、信息为王、消费者为王四个阶段的发展，认准趋势，由“物”回归到“人”，重塑经营回归本源，以“经营顾客、经营服务、经营商品、经营环境”为核心，围绕“顾客体验和服务内涵”这两个重心，围绕“家庭及生活”的新主题、新方向，实施差异化竞争和精细化经营，进一步提升核心竞争力，持继稳固“利润中心”的中坚作用。

②大东方百货海门店：2015年要继续发挥开拓勇进的精神，紧盯市场，进一步稳固市场占有率和影响力，维护良好的市场地位、形象和竞争能力，并以提升重点品类、骨干品牌的经营坪效，提升平均毛利率为着手，重点解决好盈亏平衡问题。

(3) 食品经营措施

①常抓不懈食品安全生命线：不断健全和完善食品安全的规范体系，从原材料基地、采购环节、加工流程、验收环节到监督措施等落实保障，强化从产品的出笼、包装、上柜、到市等整个流程环节的过程管理，在做好常抓企业内部生产及经营各环节的安全管理的同时，更要向上游延伸抓好原材料供应的源头。

②不断做好产品的优化延伸：要围绕“中华老字号”品牌和“无锡的味道”，在“挖掘传统、创新产品”的两个方向上做足文章。

③有序进行连锁门店的建设：要充分总结前几年进行连锁门店开拓的成功经验和不足，选好店址，测算好投入与回报、可持续经营模式，有序建设覆盖网络，扩大市场占有率和影响力。

④积极探索新型市场的拓展：要进一步借鉴电商的渠道和模式，扩大电商经营的份额；要进一步在军供、特供、专供、旅游、商超、节假礼盒、福利团购等渠道拓展上深耕细作；重点在“家庭厨房”等满足新兴消费需求、代表未来服务方向的便利化、个性化、垂直化、深度化市场的开拓上有所作为。

⑤持续提升老字号品牌形象：三凤桥的营销，要充分利用好“三凤桥”地方标志性特产及江南味的定位，进一步发扬“无锡的味道”、“地方的文化”等元素，将江南锡帮菜、食文化、吴文化等融合一体，做到传承好历史、挖掘好文化，同时研究市场，贴近百姓，创新时尚，使三凤桥食品及餐饮的口碑和影响力，成为三凤桥品牌的增亮剂和助推力。2015年着手从“家庭厨房”作为切入口，努力把“三凤桥”这块金字招牌发扬光大。

(4) 经营管理拓展

①进一步强化内控体系：自上市公司层面全面执行内部控制规范建设以来，公司的内控上了一个台阶，二年多建设及运行下来，公司从依托中介机构的协助向全面自主执行并持继完善的阶段性转化，以进一步促进制度的内部建设，保证制度的未来执行。

②进一步提升管理运营：面对新的市场形势、竞争态势及企业发展未来，公司管理也存在不适应、不协调、不能妥善应对的不足，2015年既要立足企业实际，又要立足长远发展，在管理架构、经营机制的理顺上，有所突破。投资管理上，在强化投入产出、后评估及审计意识的同时，探索新型的投资管理理念，把握未来经济发展的政策，在参与新金融等新的多元化投资领域，寻

找方向，把握机遇，积极探索新的业务增长点。

③进一步加强资金管理：自上市公司架构内创立集中式资金池管理模式以来，初步实现了公司资金资源的集中调配、集中使用、集中管理，为公司节省了大量的财务成本，收效甚殊，但对子公司的下属层级，尚有空间。2015年在资金管理上还要进一步深化集中式资金池管理模式，最大限度地调配好公司体系内资金资源的深度和广度，减成本增效益。

④进一步完善薪酬激励：2015年要在科学定编定员基础上，综合岗位职责、胜任能力、绩效考核三个方面对员工的薪酬做进一步的优化调整，并在绩效考核的完善、分配机制的优化、激发员工创业激情的创业激励上有效突破。

⑤进一步改善物业管理：自全面执行招投标管理以来，成本及相应服务的改善效应明显，2015年要进一步深化效果，并在工程审计、后评估、结算等环节进一步深入细化，落到实处；强化物业资产的安全和养护意识及措施，达到节支、降本、增“成本收益”的成效。

3.2.4 因维持当前业务并完成在建投资项目公司所需的资金需求

2015年公司已建设项目的后续建设及经营业务后续发展仍有一定的资金需要，公司将积极统筹规划，提高资金使用效率，降低资金成本，通过自筹、银行贷款等多种筹资途径，解决公司发展的资金需求。

3.2.5 可能面对的风险

(1)经济形势的波动及不确定性，特别是短期内不能排除经济下行趋势的影响，可能会造成整体需求不足，对消费层面带来较大的影响。

(2)百货零售除应对传统实体店之间同行业竞争外，还要面对商业地产、电商、网购等新兴业态的崛起和多位竞争的冲击，百货零售领域竞争压力剧增。

(3)近年来以商业地产等业态为代表的零售业无序扩张及规划缺失，使部分地区在一个相对集中的区域内呈现相互雷同、挤压过剩、资源空置、效能不足、惨烈竞争、市场生态恶化的局面。

(4)电商网购等新兴商业模式突起，网络零售等新兴渠道已经成为消费者体验的重要途径之一，并且仍在不断发展，电商、网络零售对传统实体零售业的冲击显著，需要每个实体零售商家灵活跟进应对。

(5)作为全球增长最快也是最大的中国奢侈品市场，随着市场的变化、经济形势的影响、出国消费的便利化，带来消费模式、消费习惯及消费渠道的变化。

(6)公司近几年加大发展投入，有些拓展新增项目处于培育期、待成熟期，有些会面临政策及市场的变化或周期性波动影响，较大的资金投入、项目成本、折旧摊销、费用成本和人力成本等因素也会给短期盈利水平带来较大压力。

3.3 董事会对会计师事务所“非标准审计报告”的说明

3.3.1 董事会、监事会对会计师事务所“非标准审计报告”的说明

√ 不适用

3.3.2 董事会对会计政策、会计估计或核算方法变更的原因和影响的分析说明

√ 不适用

3.3.3 董事会对重要前期差错更正的原因及影响的分析说明

√ 不适用

3.4 利润分配或资本公积金转增预案

3.4.1 现金分红政策的制定、执行或调整情况

(1) 报告期内，公司 2013 年度利润分配方案经 2014 年 5 月 8 日召开的公司 2013 年度股东大会审议通过，该股东大会决议公告于 2014 年 5 月 9 日刊登在《上海证券报》及上海证券交易所网站上。利润分配方案为以 2013 年 12 月 31 日的总股本 521,711,813 股为基数，向全体股东每 10 股派发现金红利 1.20/元(含税)。公司已于 2014 年 6 月 25 日刊登《2013 年度利润分配实施公告》，以 7 月 1 日为登记日、7 月 2 日为除息日(发放日)，于 2014 年 7 月 2 日实施完毕公司 2012 年度利润分配方案。

(2) 报告期内，根据《中国证券监督管理委员会公告[2013]43 号上市公司监管指引第 3 号——上市公司现金分红》的要求，经 2014 年 5 月 8 日召开的公司“2013 年度股东大会”决议通过，对公司章程相应条款进行修订，以进一步明确持续、稳定的利润分配政策，细化现金分红政策的具体执行，增强现金分红透明度，保障对投资者的合理回报，维护投资者的合法权益。

3.4.2 报告期内盈利且母公司未分配利润为正，但未提出现金红利分配预案的，公司应当详细披露原因以及未分配利润的用途和使用计划

√ 不适用

3.4.3 公司近三年（含报告期）的利润分配方案或预案、资本公积金转增股本方案或预案

单位：元 币种：人民币

分红年度	每 10 股送红股数(股)	每 10 股派息数(元)(含税)	每 10 股转增数(股)	现金分红的数额(含税)	分红年度合并报表中归属于上市公司股东的净利润	占合并报表中归属于上市公司股东的净利润的比率(%)
2014 年		1.00		52,171,181.30	147,061,245.61	35.48
2013 年		1.20		62,605,417.56	186,864,336.51	33.50
2012 年		0.80		41,736,945.04	121,337,319.42	34.40

四 涉及财务报告的相关事项

4.1 与上年度财务报告相比，对财务报表合并范围发生变化的，公司应当作出具体说明。

(1) 本报告期共计新增合并公司 1 家：

① 本公司子公司无锡商业厦大集团东方汽车有限公司于 2014 年 4 月出资 500 万元设立苏州盛泽宝致行汽车销售服务有限公司，占其注册资本的 100%。该公司自设立日起纳入合并报表范围。

(2) 本报告期共计减少合并公司 6 家

① 根据本公司子公司无锡商业大厦集团东方汽车有限公司与上海永达汽车集团有限公司于 2014 年 4 月 9 日签订的股权转让协议，无锡商业大厦集团东方汽车有限公司将持有的南通东方永达佳晨汽车销售服务有限公司 11% 股权转让给上海永达汽车集团有限公司。本公司于 2014 年 4 月 14 日收到全额股权转让款。本公司以 2014 年 4 月 14 日作为丧失控制权时点。

② 根据本公司子公司无锡商业大厦集团东方汽车有限公司与上海瑞腾汽车销售服务有限公司于 2014 年 3 月 25 日签订的股权转让协议，无锡商业大厦集团东方汽车有限公司将持有的常州东方驰达汽车销售服务有限公司 100% 股权转让给上海瑞腾汽车销售服务有限公司。2014 年 5 月 12 日完成了常州东方驰达汽车销售服务有限公司的资产交接并于当月收到协议约定的股权转让款，本公司以 2014 年 5 月 12 日作为丧失控制权时点。

③ 子公司无锡东方现代汽车销售有限公司于 2014 年 8 月注销，本公司合并了报告期初至注销

日的利润表。

④子公司无锡市旧机动车经纪事务有限公司于 2014 年 9 月注销，本公司合并了报告期初至注销日的利润表。

⑤子公司无锡市金诚旧机动车经纪事务有限公司于 2014 年 11 月注销，本公司合并了报告期初至注销日的利润表。

⑥子公司无锡商业大厦集团东方电器海门有限公司于 2014 年 12 月注销，本公司合并了报告期初至注销日的利润表。

董事长：高兵华
无锡商业大厦大东方股份有限公司
2015 年 4 月 22 日