

€398 亿
总销售额

7.4% 同比销售增长 (按
恒定货币价值计算)

552M² 全球门店平均
规模

48
国家



181
新店



1450
万
单日客流量



410,000
SPAR员工



13,501
家门店



255
座配送中心



745
万m²
零售营业面积



5,347
平均每m²
年销售额



7.6%
每m²
销售额增长



总裁报告

“SPAR伙伴关系与团结协作精神,是促进未来成功的坚实基础,为我们实现共同繁荣、共同发展、持续满足当地社区需求提供重要保障。”

SPAR国际总裁
Tobias Wasmuht



better
together

逆境之下强势增长

受全球新冠肺炎疫情冲击, 2020年是非常特殊的一年, 但在全球各领域SPAR同仁们的辛勤奉献与高度重视之下, SPAR业务仍然实现了增速发展。

疫情对全球造成的影响之严重, 在国家之间的传播速度之快, 扩散范围之广都是我们无法预测的, 我们必须以最快速度采取紧急应对措施。危难时刻总有那么一群优秀的人挺身而出; SPAR全球组织以无私奉献、勇敢无畏的精神做出了快速反应, 值得我们每个SPAR人骄傲。

2020年度回顾只是一个缩影, 记录在最困难最被需要的特殊时期, 全球13,500多家门店和410,000 SPAR员工, 在保障当地社区新鲜食品和民生用品稳定供应方面发挥的重要作用。

作为全球大型食品零售商, SPAR肩负着重大的社会责任, 承担着重要的社会职能。过去一年, 在艰辛的抗疫历程中, SPAR始终保障门店商品供应充足稳定, 确保店内员工和顾客的健康安全。SPAR还在不断加大电商渠道建设力度, 为更多社区带来全面创新的消费方式。

SPAR各成员国家积极采取行动, 比如与当地公益机构合作, 为当地社区老年人、独居者等最困难人群送去基本生活物资。不论在哪个市场, SPAR完善的本地供应链体系, 均在这一特殊时期发挥着至关重要的作用。SPAR本地和区域采购行动, 不仅继续为之前长期合作的供应商提供市场销售渠道, 还积极帮助陷入困境的其他供应商疏通销售渠道。受疫情影响, 许多原本为食品店、餐饮店供货的供应商销售链条受阻, 导致大量库存囤积卖不出去。

SPAR全球组织充分发挥靠近当地社区的门店布局优势, 表现出极强的精准施策和快速行动能力; SPAR全球合作伙伴联合起来, 迅速出击, 灵活应对, 积极满足社区居民的生活与消费需求, 为社会带来了十分积极的影响。

就近零售在当地社区的作用不容忽视。疫情期间, 在许多地区, 扎根本地社区的SPAR加盟零售商为当地居民筑起重要的生命线。

从国际角度来看, SPAR非常骄傲能为全球SPAR同仁提供有效支持, 能在全球新冠疫情的不同阶段, 为整个SPAR供应链各环节同仁们提供必要的支持与服务。

感谢全球SPAR同仁, 谢谢他们在特殊时期坚守岗位, 服务好门店的每位顾客; 感谢全球SPAR供应商和合作伙伴, 谢谢他们在特殊时期紧密合作, 帮助我们共渡难关, 让我们比任何时候都更加深刻地体会到“联手合作、同行共赢”的重要意义。在我们的共同努力下, SPAR在最困难时期仍然取得了不错的业绩表现。

在这极不平凡的一年里, 我们展现出空前的发展韧劲和敏捷性。2020年, SPAR全球组织总销售额实现

398亿欧元, 比上年增长7.4%, 交出一份不错的成绩单。

SPAR成功应对新冠肺炎疫情, 凸显出SPAR大家庭的联合实力, SPAR多业态经营策略的竞争优势, 以及SPAR加盟零售业务在全球社会和当地社区发挥的重要作用。



总裁报告

全球业绩表现

尽管2020年面临巨大挑战，SPAR品牌仍然在全球五大区域实现逆势增长。全球零售营业额实现398亿欧元，比上年增长7.4%。在全球48个市场，经营门店13,501家，零售营业面积达到745万平方米，单日客流量1450万人次。

西欧地区是SPAR业务发展较为成熟的市场，是SPAR全球业绩增长的一个主要引擎，去年报告销售增长12%。紧跟消费者需求，落实多业态经营策略，率先应用科技成果和创新技术，并利用科技与创新提升消费者对SPAR品牌的信任度和忠诚度，这些都是SPAR在西欧市场实现显著业绩增长的主要原因。加盟商独立拥有、自主经营的SPAR模式，具备得天独厚的优势，整个西欧地区由当地企业和个体零售商经营的SPAR门店占比70%，其中许多经营商就住在本地社区里。

经历2020年的严峻挑战，从本地到全球，SPAR“同行共赢”战略已上升到全新高度。我们永远感激SPAR网络内各领域工作者，感谢他们在充满不确定性的环境下，坚守各自岗位，服务好每位SPAR顾客。

西欧地区

西欧地区共有16个国家在发展SPAR业务，共开设并经营SPAR门店10,000余家。2020年，该地区累计销售业绩达到257亿欧元，比上年增长12%，占SPAR全球总营业收入64.6%。

SPAR奥地利仍然是西欧地区表现最突出的国家，去年总销售额比2019年增加12亿欧元，达到83亿欧元，增幅高达16%。SPAR奥地利在疫情期间快速响应消费者需求，表现十分出色；注重战略投资，积极布局门店，扩大经销网络。SPAR奥地利是当地发展最快的食品零售企业，2020年市场份额占比34.6%，首次成为奥地利市场规模最大的零售企业。

SPAR荷兰的增长势头仍然迅猛，去年销售增幅超过2019年的22.8%，达到23.5%。SPAR荷兰注重门店的现代化升级改造，加强城市超市的战略性布局，积极发展年轻一代加盟零售商，是其超越荷兰零售市场其他竞争对手的主要原因。

在就近零售或社区零售方面，许多加盟零售商表现相当出色。SPAR在多个西欧国家业绩增长显著，比如SPAR比利时（+16%），SPAR瑞士（+12.5%），SPAR爱尔兰（+10%），靠近消费者的就近零售和社区零售功不可没。在爱尔兰，SPAR加盟商占比96%，2020年业绩增长10%，主要是因为许多社区超市和城郊门店，在疫情封锁期间为当地社区大量提供民生商品与基本服务。



在欧洲南部地区，加盟零售商表现也十分不错。SPAR意大利营业额增长8.4%，SPAR西班牙增长7.2%，SPAR葡萄牙增长2.3%。虽然受疫情影响，这三个国家的旅游业遭受重创，到门店消费的游客数量减少，但是当地市民消费习惯发生改变，发现了在家门口购物的优势和便利。

尽管脱欧带来许多不确定性和全国各地疫情影响，SPAR英国发展势头依然十分强劲，2020年销售额增长12%，这主要归功于全国批发业务的显著增长，及新一代门店的设计与建设。

在北欧，SPAR挪威仍然是当地排名第一的本土零售企业，去年整体零售额增长12.5%，如果单看较大业态综合超市EUROSPAR业绩，按恒定货币计算，销售额增长15.3%。

中欧与东欧地区

SPAR继续在中欧和东欧地区发展，该区域11个SPAR国家累计销售额，比上年增长8.9%。

SPAR匈牙利持续投资发展多业态经营策略，2020年销售额实现23亿欧元，比上年增长9%，其中加盟商独立拥有、自主经营的SPAR门店贡献最大。在匈牙利，这种SPAR加盟店占比达到35%以上。

SPAR斯洛文尼亚充分发挥了多渠道零售的关键作用。2020年，SPAR斯洛文尼亚销售增长8.2%，这主要归功于其采用线上线下相结合的经营方式，加大线上平台和移动程序的投资力度，积极推广顾客忠诚项目，与顾客形成有效的良性互动。

SPAR波兰重回增长趋势，2020年零售销售额增长12%，2021年还将继续大步扩张。

SPAR在俄罗斯的业务实力进一步增强，品牌影响力进一步提高。2020年，销售额同比增长6.8%，主要原因是SPAR继续在该地区大力发展多业态经营策略，积极推广SPAR自有品牌商品，其中SPAR自有品牌商品销售额占总体销售额近12%。疫情期间，在线消费增长迅猛。比如，SPAR中伏尔加和SPAR莫斯科地区推出网购APP，2020年间下载量超过100万次，极大程度地带动了门店销售。

该地区其它国家发展也十分不错，SPAR乌克兰虽然受疫情等不利因素影响，仍然开出22家新店，全年营业额增长52.2%。SPAR阿尔巴尼亚受当地疫情防控限制，公司旗下两家规模最大的大卖场被迫暂停营业，但去年营业额仍然增长6.9%，这主要是因为公司积极扩展线上渠道，利用线下门店为线上订单配货，实现线上线下融合服务。

SPAR格鲁吉亚，继2019年历史最高业绩表现之后，2020年业绩再创新高，开设SPAR新店80余家，报告销售额增长34.8%。依托SPAR在欧洲各大社区

中的布局优势，SPAR格鲁吉亚成功落实了格鲁吉亚政府计划，为受疫情出行限制而滞留在外国的格鲁吉亚人民，发放可用于购买食品和其它生活必需品的SPAR购物券，这些购物券可以在欧洲所有SPAR门店兑换使用。

非洲与中东地区

在非洲和中东地区，SPAR继续在15个国家深入发展，保持稳中向好的增长趋势，去年销售额达到62.3亿欧元，比上年增长2.8%。

SPAR南非仍然是该区域销售额贡献最大的市场，按恒定汇率计算，共实现销售额52亿欧元。与欧洲市场一样，SPAR南非2020年能实现良好业绩，主要是因为当地加盟零售商发挥的重要作用，以及他们在疫情期间迅速采取的应对措施。SPAR南非共有门店889家，其中大部分由加盟商自主拥有且独立经营，加盟商对本地消费者的深刻了解，加上本地供应商的大力支持，SPAR成为当地有效应对疫情的行业先进企业。

新冠疫情的爆发，对经济造成的重大影响，给非洲南部和中部的经营环境带来严峻挑战。尽管如此，当地多个SPAR国家仍然表现强势，成为当地应对新冠疫情的领导者，比如SPAR喀麦隆（+15%），SPAR莫桑比克（+14%），SPAR津巴布韦（+9.6%）、SPAR纳米比亚（+2.4%）。

2020年，SPAR加纳正式加入SPAR大家庭。八月开出首批SPAR门店后；2020年底，公司共经营有10家门店，按计划2021年还将开出10家新店。

在中东地区，SPAR阿曼和SPAR卡塔尔业绩表现最为出色，销售增长分别为25%和82.5%，主要原因是当地合作伙伴加大门店投资力度，以及消费者减少外出就餐次数，选择自己在家做饭，提高了在超市买东西时产生的客单价。

SPAR在阿联酋和沙特阿拉伯的市场地位得到进一步巩固。阿联酋仍然是SPAR在该地区的规模最大市场，去年销售额增长2.1%。继2019年实现最高业绩增长后，SPAR阿拉伯大卖场等较大型门店遭受新冠疫情的严重冲击。SPAR阿拉伯及时作出战略调整，着重在首都利雅德的核心地段，布局新型便利店SPAR Express。

在中东地区，SPAR仍然是当地发展最快的食品零售商之一。同时，SPAR在海湾合作委员会国家（GCC）制定了宏伟远大的未来发展计划，作为后续战略性重点发展区域。

亚太地区

亚太地区是首个应对新冠肺炎疫情影响的地区。2020年，SPAR在该地区零售营业额增长1.5%，实现18.8亿欧元。

SPAR中国报告零售销售额15.5亿欧元，同比增长7.9%。SPAR中国六大合作伙伴共开设SPAR新店57家，其中包括SPAR中国加盟商经营的部分SPAR门店。受疫情防控措施限制，SPAR中国合作伙伴侧重发展数字化运营、开辟电商渠道、打造忠诚会员顾客项目等。在中国，移动支付是最常用的支付方式，扫码支付用户占比达到85%以上。

与全球其它SPAR国家相比，SPAR印度遭受了最为严重的疫情影响。全国大范围的疫情防控限制，导致较大规模的SPAR大卖场几乎全年处于暂停营业状态，严重影响SPAR印度整体销售额和客流量。在此情况下，为维持业务持续健康发展，SPAR印度积极调整经营策略，大力发展SPAR电商业务，与顾客保持良好互动，采取措施提高顾客忠诚度。

在亚太地区其它国家，SPAR仍然是当地表现较好的零售品牌。SPAR巴基斯坦和SPAR斯里兰卡，继续保持2019年的增长势头，成功开设多家新店，年销售额分别增长38%和63%。

虽然澳大利亚断断续续进行了多次疫情封锁，但全年大部分时间仍然相对较为开放自由。SPAR澳大利亚去年营业额增长相当不错，比上年增长16.5%。随着消费者更倾向于在家门口购物，就近零售和社区零售模式深受市民喜爱，也是SPAR澳大利亚最具竞争优势的业态。

€398 亿
全球零售营业额

总裁报告

“联手合作·大家获益”

SPAR创始人 Mr. Adriaan van Well

展望未来

新冠疫情，正在加速推动并深刻影响零售业的长期发展。可以预见，在艰难的经济环境下，自有品牌商品的重要性和市场份额会进一步提高，消费模式将继续呈现两极分化之势。

消费者对可持续性和生命健康的关注度越来越高，这种趋势将加快推动生态型、可持续性的自有品牌开发与拓展，比如SPAR Natural系列健康食品、SPAR Eco系列生态非食品等。当前人们的生活方式和工作方式发生了巨大改变，且随着电商规模的不断扩大与推动发展，可以预计今后将会出现以居家为核心的新消费方式。

在此背景之下，SPAR将继续加大电商经营规模，利用由30多个国家形成的全球电商规模，发挥更大的国际协同效应。SPAR凭借就近零售和社区零售的核心优势，为全面发展有效的新兴渠道做好了准备。在多个发展较好的欧洲市场，SPAR电商业务增长超过150%。SPAR希望能以现有庞大的线下零售网络为基础，进一步加快电商渠道布局建设，扩大线上零售经营规模，积极满足顾客网络购物的消费需求。

从全球来看，SPAR将在欧洲、非洲和中东地区继续拓展新市场。

很快，SPAR品牌将再开拓两个新市场。SPAR与全球SPAR国家合作伙伴紧密合作，从以便利为主的新型生活超市到较大规模的大卖场，不断打造SPAR创新型全业态零售模式。

关于未来，SPAR依然充满信心。面对2020年的危机，SPAR展现出极强的发展韧劲，在逆势中实现持续繁荣与增长。随着零售和供应链加速发展，我们已经为未来做好了准备。新的远程工作方式，加紧国际间的协同合作，也是SPAR去年实现良好增长的主要促进因素之一。每个SPAR成员都能从这种紧密合作关系中受益，SPAR国际影响力和品牌规模在不断发展壮大，同时我们也在积极服务本地社区，努力创造更多社会价值。

我们的承诺

帮助全球零售和批发合作伙伴提高市场竞争力、生产力和盈利能力，持续提升品牌影响力，强化品牌核心价值。

我们的目标

- 成为全球合作伙伴的首选零售品牌
- 帮助区域零售企业在国际竞争环境下加速驶入发展的快车道
- 利用前沿思想和优势资源助推合作伙伴走在世界的最前列
- 引领零售创新发展新趋势
- 培养全球SPAR优秀人才

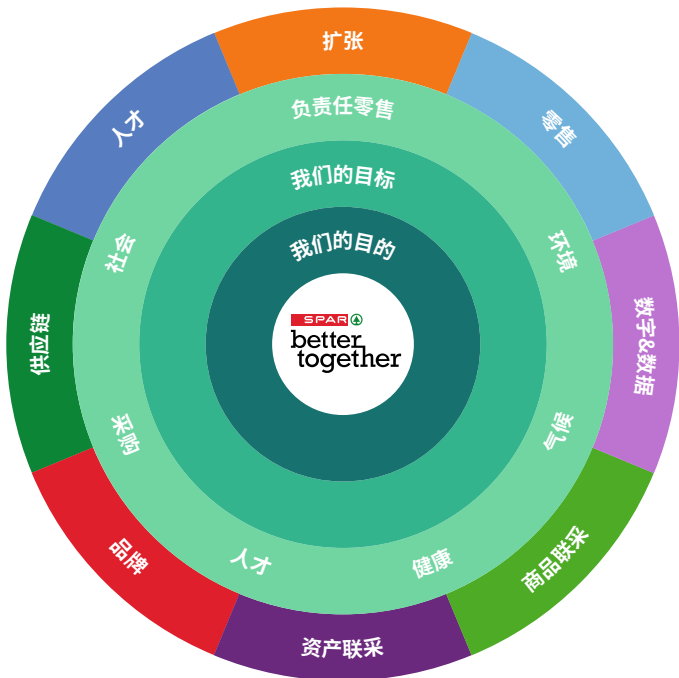
增长模式

- 提高品牌影响力
- 拓展资源与服务
- 运用规模与资源
- 借力国际网络
- 推动价值再生

服务范畴

- 1.不断**扩张**实现高增长
- 2.推动**零售**发展与创新
3. 促进**数字**方案融合
 - 加强**数据**分析协作
- 4.创造**商品联采**价值
- 5.整合**资产联采**资源
- 6.共同推动**品牌建设**
- 7.加强**供应链**协作
- 8.搭建国际**人才**培养平台
 - 促进优秀人才成长

利用国际平台扩大本地活动影响力，做负责任的零售商。



董事会成员

SPAR国际董事会

SPAR国际董事会成员拥有丰富的品牌知识与广泛的行业经验，致力于推动SPAR品牌全球发展，携手所有SPAR合作伙伴，共建更强大更美好的未来。

董事会每年组织四次会议，每次选在不同SPAR国家召开，了解SPAR在不同地区的发展情况，评估未来扩张与增长机会，明确后续发展方向，提供有效战略指导。

在每季度组织的董事会会议期间，董事会成员还会走访不同国家的SPAR加盟零售商，为零售商提供专业指导意见，共同评估市场发展策略。SPAR董事会成员与SPAR国际一同，正确引导SPAR品牌的全球发展方向。

董事会成员除了提供专业的市场战略，还协助SPAR国际明确长期战略目标中的项目优先级，以满足全球市场不断变化的发展需求。

每年，董事会成员还会与SPAR国际协会成员一起召开会议。SPAR国际协会由不同市场的零售企业和个体代表组成，代表全球加盟零售商和合作伙伴直营店的需求。1932年，SPAR国际协会在荷兰创建。这种同业协会制度，为所有批发和零售企业和个体代表提供交流平台，共商战略方向，共迎市场挑战，是SPAR成功发展的重要基石。

SPAR国际协会成员包括：Christian Prauchner（奥地利），Suzanne Weldon（爱尔兰），Martin Pircher（意大利），Per Irgens Skjerdal（挪威），Dean Jankielsohn（南非），以及Peter McBride（英国）。

2020年年初新冠肺炎爆发以来，SPAR国际董事会迅速作出战略指导，采取必要措施尽量降低疫情对全球SPAR品牌造成的影响。



董事长

Graham O' Connor
南非



成员

Gerhard Drexel
奥地利
退休日期：2020.12.31



Fritz Poppmeier,
奥地利
上任日期：2021.01.01



Paul Klotz
意大利



Knut Johansson
挪威



Dominic Hall
英国



Tobias Wasmuht
SPAR国际

David Moore
SPAR国际



作为遍布全球48个国家的食品零售商，**SPAR**致力于为门店所在的社区带来更多**增值服务**。SPAR是全球知名品牌，积极履行社会责任，支持人类社会与地球环境的长期可持续发展。这种社会责任感，是SPAR负责任零售战略的核心。SPAR负责任零售战略包括**六大目标领域**。

负责任零售

六大支柱战略是指，SPAR全球合作伙伴在健康、采购、社区、气候、环境、人才方面的战略行动。2020年，新冠肺炎疫情在全球蔓延，经营方式迅速发生重大转变，这要求零售企业更加注重履行社会责任。同时，消费者和零售业更加关注健康生活方式和饮食习惯，降低人类活动对气候变化的影响，采取对环境负责任的生产经营方式等。在此背景之下，SPAR积极应变，把握机会，希望能为门店所服务的社区带来切实的积极影响。

在这种以社区为重的战略指导下，SPAR加大负责任零售投入力度，充分发挥引领带头作用，积极落实全球性、区域性等各层级行动措施。

SPAR响应联合国可持续发展目标（SDGs）等全球议程号召，积极制定和实施有效经营策略。在构建和支持区域性发展政策方面，比如欧洲绿色新政（EU Green Deal），SPAR经营商同样发挥了重要作用。

SPAR全球合作伙伴相互学习借鉴，充分发挥规模优势，寻找可持续解决方案，与食品零售业其它机构合作，降低日常经营过程中对环境造成的碳足迹，最大程度地促进绿色可持续发展。

SPAR门店遍布全球不同市场，其中一些地区存在肥胖、超重、营养不良等社会健康问题。SPAR不仅为顾客提供相关的营养信息，还与供应商紧密合作，开发供应更丰富的食物选择，让消费者在SPAR超市，买到营养均衡的新鲜、健康食物。

浪费食物不仅是浪费大量自然资源，还导致在全球范围内排放大量温室气体。SPAR已经深刻认识到这一点并积极行动起来，在供应链各个环节采取措施减少食物浪费。越来越多的SPAR合作伙伴，开始利用数字解决方案，解决其配送中心和门店营运过程中的食物浪费问题。

社区

我们的承诺：SPAR不仅为当地社区提供优质、实惠的购物体验，还为当地市民提供就业机会，为需要帮助的困难群体提供志愿服务，为慈善机构募集爱心善款，并积极赞助各类活动，增强社区凝聚力。

我们的行动：2020年，SPAR大加那利岛给拉斯帕尔马斯食品救济中心捐赠食物24,800公斤，为当地受疫情影响的27,000多人送去了温暖；SPAR阿联酋为当地42,000多户家庭派送了食物包，累计价值阿联酋迪拉姆AED2800万（约合660万欧元）；SPAR加纳给当地105,000多户困难家庭和社区公益机构捐赠食物61,000公斤。

我们的贡献：



健康

我们的承诺：SPAR积极推广健康饮食方式，正确引导人们消费新鲜健康的食品杂货。SPAR制定了明确的战略定位，为消费者提供各种有机天然产品、以及符合特定饮食需求的特殊产品。SPAR不仅注重饮食健康，还认识到体育锻炼带来的好处。

我们的行动：SPAR奥地利联合全国食品零售同行，共同减少食糖消费量；SPAR意大利累计减少DESPAR果汁和花蜜饮中含糖量105吨；SPAR匈牙利减少自有品牌产品含糖量97吨；SPAR西班牙两年从300个自有品牌产品中，累计减去含糖量150吨。

我们的贡献：



采购

我们的承诺：SPAR致力于为消费者提供大量本地直采商品，支持可持续的采购与生产方法。SPAR全球经营商积极采取措施，降低采购或生产过程中对环境造成的负面影响，支持动物福利政策，为农渔民提供公平贸易机会。

我们的行动：我们的行动：SPAR克罗地亚积极支持本地农产品，2020年扩大了与本地农户合作力度，与60多家本地小生产者签订合作协议，帮助农户解决因为疫情导致的销售困难。

SPAR匈牙利发起“SPAR匈牙利酷”新品评比活动，鼓励当地小规模的新创企业开发生产优质食品，最终获奖新品将在全国34家INTERSPAR大卖场上架销售。

SPAR南非推出农村集散中心计划，形成当地小规模农户、社区和商超三方合作模式，借此帮助当地社区改善食品安全问题，供应消费者买得起的实惠商品，改善农村居民的营养状况。

SPAR大加那利岛与当地政府机构（El Cabildo）合作，为当地受疫情影响的农户和生产企业提供支持帮助。

我们的贡献：



环境

我们的承诺：SPAR希望能尽量避免果实采收后损耗，提高冷链运输能力，缩短供应链周转环节，努力降低商业经营过程中的食材浪费。SPAR将时刻检查产品包装情况，减少不必要的多余包装，避免产生过多的塑料垃圾。SPAR尽可能采用可回收、可循环使用的环保包装材料。

我们的行动：与科技公司Too Good To Go签订全球合作协议，2020年共有1,300多家门店参与该项目，四个月内减少二氧化碳排放量1,500多吨，节约餐食600,000份。

2020年，SPAR英国53款自有品牌产品中，减少使用近300吨新塑料。该包装升级项目的成功落实，减少送去垃圾填埋场的黑塑料至少100多吨。

SPAR还积极响应英国限塑令（UK Plastics Pact），在全球积极采取行动，联手减少塑料垃圾。SPAR同样也积极响应南非限塑令（Africa Plastic Pact），采取有效的减塑行动。

SPAR山东积极开展农超对接项目，与500,000家种植农户合作，建立1,600多个合作基地，为中国消费者带来安全放心的优质农产品。

SPAR丹麦自2017年开始，门店使用的购物袋中70%-80%为可回收塑料袋。

我们的贡献：



气候

我们的承诺：SPAR作为全球零售企业，不断寻求有利于环境可持续发展的日常经营方式，在节能减排方面发挥着重要作用。SPAR致力于提供令消费者满意的健康产品和优质服务，同时也尽量减少日常经营过程中对环境造成的负面影响。

我们的行动：2020年，SPAR爱尔兰打造了一支沼气能源车队，且在都柏林配送中心安装了约800块太阳能电池板。太阳能电池板发电量约为250KW，相当于约50户家庭一年的用电量。

SPAR奥地利在旗下100多家SPAR门店屋顶安装了100个太阳能发电设施，累计每年发电量480万千瓦时，降低二氧化碳排放量近800吨。

SPAR南非配送中心也采用太阳能发电设施。所有物流中心太阳能发电设施的总装机容量为6.89MWp，2020财年太阳能光伏发电量为8042 MWh。

SPAR瑞士于2020年引进一支全电动车队。这种静谧型电动卡车每年能节约柴油19,000升，减少二氧化碳排放量约50吨。

我们的贡献：



人才

我们的承诺：SPAR的目标是对内积极培养优秀零售人才，对外为社会多做积极贡献。在日常经营过程中，我们致力于打造包容、平等和多元的工作环境。SPAR重视人才和文化多样性，为每位新老员工提供平等的发展机会。

我们的行动：2020年，SPAR奥地利通过系列学徒培养活动，对2,500多名学员进行了内容丰富、形式多样的职业培训。

SPAR南非通过各配送中心健康诊所，为公司员工提供免费健康服务。

SPAR奥地利、SPAR爱尔兰、SPAR匈牙利和SPAR英国詹姆斯霍尔公司推出健康类APP，为用户提供健身、营养、心理健康等方面的内容。

SPAR沙特阿拉伯推出应届生入职计划，为他们提供综合性学习方法。

SPAR国际也积极推出网页版培训学院，为全球41万SPAR员工提供学习平台。

SPAR南非西开普敦配送中心，每年培养50至60名有听力障碍的学员，为他们解决就业问题，比如让他们在门店服务部门工作等。

我们的贡献：



五年来, SPAR在全球四大洲48个国家
新增门店1,000多家, 累计营业面积超过
250,000m²。

受疫情影响, 保障顾客和员工生命安全、保供应稳物价成为2020年工作的重中之重。在这期间, 虽然大部分地区扩张步伐首次放缓, 但是后续增长潜力巨大, 未来前景依然可观。

2020年, SPAR授予加纳经济分销公司(Eco di) 经营许可, 将公司旗下全部门店改造成SPAR品牌超市; 虽然受出行限制, 但经多方紧锣密鼓筹备, 五个月内成功推出多家SPAR超市。加纳市场拥有3,000万年轻人口, 经济增长稳健, 政治环境稳定, 为SPAR在非洲西部地区发展奠定基础。

同时, SPAR国际还在积极评估拉丁美洲、欧亚大陆、波罗的海、巴尔干半岛、中东等地区的潜在合作伙伴, 越来越多国家将纳入SPAR全球版图。

在西欧地区, SPAR业务遍及16个国家, 共有SPAR门店10,038家, 零售营业额增长12%, 实现256.1亿欧元。

SPAR在欧洲实施多业态经营策略, 经营从大卖场INTERSPAR到便利店SPAR Express等不同业态门店, 采取加盟商独立店与公司直营店相结合的连锁经营模式, 在全国零售网络的协调发展下, 不断扩大市场布局与渗透。

SPAR意大利开出SPAR新店159家, SPAR西班牙开设SPAR新店29家, SPAR奥地利开设SPAR新店21家, 门店总数达到1,519家。

SPAR意大利新合作伙伴Gruppo 3A集团的加入, 极大地程度地拉高了整个欧洲市场的销售额和门店数。2020年第一季度, 该合作伙伴将原有110家老店全部改造成了SPAR品牌超市。SPAR意大利加盟商继续享受整个SPAR品牌带来的优势, 包括DESPAR自有品牌商品、高水准零售经营规范、高效率供应链体系等。

加油站便利店发展也相当不错, SPAR瑞士合作伙伴AVIA推出60家全新SPAR Express便利店。一直以来, SPAR Express加油站便利店在欧洲和南非地区的发展和经营都非常成功。

SPAR马耳他也是新近加入SPAR大家庭的成员之一。2020年, 其成功开出一家生鲜超市, 并在十天内迅速推出电商方案。尽管受疫情影响, 但SPAR马耳他销售增长达到110%, 释放出未来成功发展的积极信号。

SPAR荷兰在加盟零售商的积极配合下, 2020年电商业务得到迅速发展。此外, 合作伙伴EG集团的加油站便利店发展也非常不错, 为消费者临时补充或加购便利商品提供了极大的方便。



开张

“SPAR的全球知名度和成熟的自愿连锁经营体系,对于许多国际性的、本土的加盟零售商和批发商而言非常有吸引力,他们希望能从SPAR的品牌影响力、专业知识技术、全球组织的灵活适应能力等优势中获益。”

SPAR国际总裁 Tobias Wasmuht

全球经营SPAR门店13,501家,
归加盟零售商所有的8,765家。



2020年,为更好地服务社区,SPAR还在积极开拓新业态,比如在瑞士和英国推出临时性的SPAR“快闪店”,在荷兰开出了创新性的SPAR“一人店”。SPAR零售商还迅速推出电商和到家服务,及时满足不断变化的消费者需求。

在欧洲中部和东部地区,SPAR业务分布在11个国家,共有不同业态SPAR门店1,855家,2020年该区域实现零售营业62.4亿欧元。

SPAR匈牙利是欧洲中部和东部地区规模最大的市场,2020年销售额增长8.74%,实现22.6亿欧元。

SPAR克罗地亚在2020年迎来公司成立15周年庆,截止到年底共有SPAR门店118家,累计营业面积164,343m²。SPAR克罗地亚在2020年完成总营业额7.33亿欧元。

SPAR斯洛文尼亚在2020年底共有门店126家,销售额增长8%,达到9.18亿欧元。随着消费者意识到疫情期间电商带来的便利性,2020年SPAR斯洛文尼亚电商销售额增长150%。

SPAR波兰在2019年进行了所有人变更。重新起航的SPAR波兰,给全国SPAR加盟商提供更大力度的零售连锁经营支持,更深更广的商品品类范围,更有利



的商业与财务条款,旨在帮助加盟商提高零售营运能力和经济效益。SPAR波兰的销售额为€3.2亿,销售额同比增长12%。

SPAR俄罗斯在2020年实现销售额17.3亿欧元。随着SPAR在俄罗斯的成功发展,目前已进入全国五大主要城市:莫斯科、圣彼得堡、下诺夫哥罗德、新西伯利亚和叶卡捷琳堡。在SPAR中伏尔加的积极推动下,目前圣彼得堡市共有五家世界一流的SPAR综合超市。在SPAR国际的支持与协作之下,新一代SPAR CENSA咖啡概念首次在莫斯科落地建成。

SPAR车里雅宾斯克进入叶卡捷琳堡市,SPAR托木斯克也在西伯利亚州首府新西伯利亚市开出多家SPAR综合超市。SPAR加里宁格勒是市场领导企业,仍在快速创新发展。SPAR俄罗斯还在距离首都莫斯科8,300公里的东部城市伯力市,大力开拓SPAR市场。

科索沃、乌克兰、格鲁吉亚等新近加入SPAR的合作伙伴,2020年也在继续扩张发展,营业额分别同比增长+119%,+52%和+35%。

尽管受疫情影响,SPAR格鲁吉亚在2020年仍然开出83家SPAR超市,全国门店数272家。该合作伙伴的目标是成为当地规模最大零售企业。

2020年,匈牙利和斯洛文尼亚的电商业绩分别增长250%和150%。



在亚太地区,目前五个国家共经营不同业态SPAR门店514家,2020年报告零售营业额实现18.8亿欧元。

SPAR中国采用灵活的多业态经营策略,积极打造线上线下多渠道联合模式,实施有竞争力的生鲜食品经营理念,得以成功开拓多个目标市场。SPAR中国合作伙伴继续打造创新服务,推出一小时送货到家服务、社区团购服务等,并通过多种创意形式加强与消费者的互动。

SPAR在中国市场积极发展从大卖场到生活便利店等不同规模的多种经营业态。2020年,SPAR中国六大合作伙伴成功开出57家新店,在店内全面接入现代化先进设施,提供数字化服务。SPAR山东继续向全国其它市场扩张,在河北张家口开出多家大卖场。新开门店中包括加盟商开出的部分新店。



非洲和中东地区业务覆盖14个国家,共经营门店1,094家,实现销售额62.2亿欧元。

尽管受新冠肺炎疫情影响,新店扩张步伐有所放缓,但SPAR仍然在非洲南部地区开出15家SPAR综合超市、15家SPAR Express便利店、20家酒品专卖店SPAR Tops, 12家SPAR美妆店、以及16家折扣商城Savemor。此外,SPAR合作伙伴还对旗下现有167家SPAR综合超市和70家SPAR Tops酒品专卖店进行了翻新升级。五年来,在SPAR区域发展战略指导下,SPAR品牌在非洲南部地区得到显著发展。

SPAR继续推动在非洲大陆的发展,与本地经营商EcoDi合作进入加纳市场。截止2020年底,SPAR加纳在首都阿克拉市开出10家SPAR超市,其中SPAR自有品牌商品销量占比近25%。

在中东地区,2020年经营环境较为艰难。除了来自疫情的壓力,当地人口较之前减少20%,消费水平降低,消费者信心低迷。尽管如此,SPAR阿曼的社区超市销售额仍提高25%;SPAR卡塔尔销售额实现4,670万欧元,增长82.5%。

可持续扩张战略

2020年是SPAR在斯里兰卡取得突破性进展的一年。SPAR斯里兰卡开出三家新店后,全国总门店数为六家,总营业面积7,172m²。SPAR斯里兰卡还推出综合性线上培训平台SPAR Guest System (SPAR客户系统),为零售人员提供技能培训,培养员工的零售知识和专业技能,为顾客提供差异化的优质服务。

SPAR斯里兰卡推出线上线下联动的电商解决方案。在门店营运方面,SPAR斯里兰卡还采用节能设备设施。作为试点项目,SPAR斯里兰卡先在其中一家大卖场屋顶安装了太阳能电池板,经过一段时间使用后发现比之前节能25%;因此,公司决定2021年在旗下其它五家门店,全面安装太阳能电池板。



SPAR在全球四大洲经营13,500多家门店。基于SPAR精准的品牌定位, 根据当地市场实际需求进行灵活调整, 每天为1,450万顾客带来优良的购物体验。

零售

零售商和区域批发商成为SPAR全球组织成员之后, 既可以维持自身在当地市场的独立性, 又可以充分享受经过反复试验和验证的国际零售专业技术。全球最佳实践经验、海量行业资源、加上本土团队独特的工作能力与网络优势, SPAR门店在全球遍地开花。

多业态策略

SPAR采取多业态经营策略, 根据购物目标和当地消费者需求, 制定不同的经营业态。全球业态主要包括: SPAR——靠近当地社区的生活超市; EUROSPAR——满足人们一周一次购买需求的综合超市; INTERSPAR——大卖场; 及SPAR Express——开在人流量密集处的便利型业态。

除了以上四种业态, SPAR还推出线上食品杂货服务, 利用庞大的线下门店布局网络, 提供便捷快速的线上下单线下配货服务。

就近零售作为SPAR一大优势之, 是重要的业绩增长渠道, 该业态原本稳健的复合销售增长, 在疫情之后得到进一步提速。

随着人们越来越倾向于在家附近或社区里就近购物, SPAR Express便利超市和SPAR社区超市得到进一步加速发展, 去年增幅达到13.9%, 是所有业态中增长最快的业态。

在许多地区, 受疫情防控措施限制, 越来越多消费者开始选择有计划的理性购物, 在就近的便利店里买基本民生商品, 或合理地为家里补充生活必需品。疫情期间, 许多SPAR本地门店扮演整个社区服务中心的角色, 极力保障社区居民的基本生活需求, 提高了消费者对SPAR品牌和SPAR所供应商品的信任感和忠诚度。

SPAR丹麦在哥本哈根市著名古街开出一家超市。新店坐落在繁华的市中心地段, 营业面积625平方米, 经营外带食品、健康食品、本地特产等系列产品。此外, 店内还经营大量国际特色商品, 比如主打绿色健康理念的SPAR Natural系列天然食品。SPAR Natural是SPAR国际早在2017年开发的自有品牌, 满足人们对更健康、更绿色食品的消费需求。

SPAR西班牙大加那利岛波多黎各超市, 凭借其出色的食品零售体验和独具魅力的店铺理念, 荣获2020

年EuroShop零售设计大奖。SPAR波多黎各店营业面积1,600平方米, 经营多个特色部门, 如芝士奶酪坊、酒窖、啤酒屋等, 充分体现出全球SPAR零售商的创业创新精神。

在意大利南部莫杜尼奥镇, 一家3,000平方米的紧凑型INTERSPAR生鲜卖场开业, 主要经营本地特产、生鲜食品等, 店内还设有特色食品专卖店和SPAR Natural专营区, 为后续新店建设与拓展树立了新标杆。2020年, 意大利南部多家欧尚超市, 全部按照INTERSPAR莫杜尼奥镇店标准, 改造成了INTERSPAR大卖场。在SPAR国际的大力支持与协助下, 全新INTERSPAR大卖场经营丰富多样的基本民生商品, 采用宽敞合理的购物动线设计, 用新鲜实惠的优质商品和高标准的顾客服务, 带给消费者卓越的购物体验。



“全球最佳实践经验、海量行业资源、加上本土团队独特的工作能力与网络优势, SPAR门店在全球遍地开花。”



“2020年, SPAR充分展现出多业态经营策略竞争优势, 发挥独立加盟商在全球不同社区和社会的重要作用。”

EUROSPAR属于较大规模综合超市, 营业面积在2,500平方米以上。在欧洲以外的其他市场, 这种业态也叫做SUPERSPAR综合超市。该业态主打生鲜品类和干杂食品。不论是EUROSPAR还是SUPERSPAR, 2020年该业态均表现得非常不错。

尤其是EUROSPAR, 在俄罗斯市场继续繁荣发展, 门店网络扩大至圣彼得堡和鄂木斯克地区。在莫斯科市中心地段, 一家全新的EUROSPAR旗舰店成功亮相; 升级改造后的超市新增了餐饮部和就餐区, 带给消费者焕然一新的购物体验。SPAR加里宁格勒在SPAR国际的支持下, 推出多家新一代EUROSPAR超市, 将SPAR品牌带给瓦西尔科沃镇、布尔什耶镇、马洛伊萨科沃镇等地更多消费者。2020年, EUROSPAR超市销售额在俄罗斯公司直营店销售额中占比50%。

SPAR继续在餐饮服务与食品加工领域创新发展, 满足消费者不断变化的生鲜与便利需求。

在门店餐饮服务方面, SPAR国际开发的全方位CENSA咖啡方案, 现已在全球SPAR网络内快速推广建设, 帮助门店打造更高水准的咖啡消费体验。2020年11月, 欧洲首个CENSA咖啡厅在莫斯科EUROSPAR旗舰店推出。EUROSPAR旗舰店是斯摩棱斯克购物中心主力店。2020年12月, SPAR沙特阿

拉伯在利雅得数码城开出一家SPAR Express便利店。利雅得数码城是当地集商业、住宅和零售于一体的综合性商业区。

2020年10月, SPAR荷兰获得餐饮企业The Tosti Club的大部分股份后, 迅速在全国SPAR门店增加全新的餐饮服务, 将The Tosti Club的新鲜三明治和即食沙拉呈送到更多消费者面前。

为方便消费者买到更多绿色健康食品, SPAR继续深入拓展SPAR Natural天然健康理念, 比如采用自动散货分配器陈列销售散货坚果、谷物、杂粮和豆类。自动散货分配装置上带有醒目的SPAR Natural品牌标示, 消费者可以根据实际需要, 想买多少买多少。这种零包装方案既环保又卫生, 是SPAR为减少包装垃圾做出的实际行动。



数字方案

自新冠肺炎疫情开始以来, SPAR网络内零售商迅速采取保护措施, 保障消费者和店内员工的购物安全。虽然近年来数字技术一直在快速发展, 但疫情期间数字技术在保障营商环境安全性、提高购物体验舒适度、保障必要的社交距离等方面日益发挥更重要的作用。

745万平方米 全球零售营业面积

疫情期间, 凭借SPAR在全球庞大的线下门店布局网络, SPAR电商规模日渐发展壮大, 目前共30个SPAR国家成功开通并启动电商购物渠道。此举为今后SPAR充分发挥线下就近零售和社区零售优势, 进一步打通线上线下相结合的新兴消费渠道奠定了基础。全球线上渠道的全面发展与推广, 是对SPAR庞大的线下门店网络的进一步补充, 提升SPAR灵活满足线上食品杂货消费需求的服务能力。

在中国, SPAR山东门店均可实现消费者下单后, 3公

里范围内30分钟生鲜食品送货到家。为提升线上订单服务能力, 新一代SPAR超市内还安装了悬挂链拣配货系统, 顾客线上下单后, 门店可以在5分钟内完成拣货打包, 并交到配送员手中。

可持续性

可持续性和节能减排, 均是SPAR老店翻新升级和新店设计建设时的重点考虑因素。SPAR基于全球范围的最佳实践方法与经验, 积极采取措施减少门店建设与经营过程中的碳排放和能耗。

SPAR奥地利在门店可持续能源供应方面投入大量资金, 2020年已在旗下百家SPAR门店, 成功安装太阳能发电系统, 后续计划在全国其它门店全面推广应用。SPAR奥地利以实现采用100%可再生能源发电。

SPAR挪威也在积极寻找机会, 采取有效措施实现节能减排。SPAR挪威意识到当前使用的制冷系统, 性能设计并不符合挪威实际运行条件时, 公司决定根据实际环境进行重新设计。全新制冷系统启用后, 预计能耗降低58%左右。采取这种小规模的新设计方案后, SPAR每年减少能源消耗200,000千瓦时, 意味着每家门店每年节约能耗成本15,000欧元。

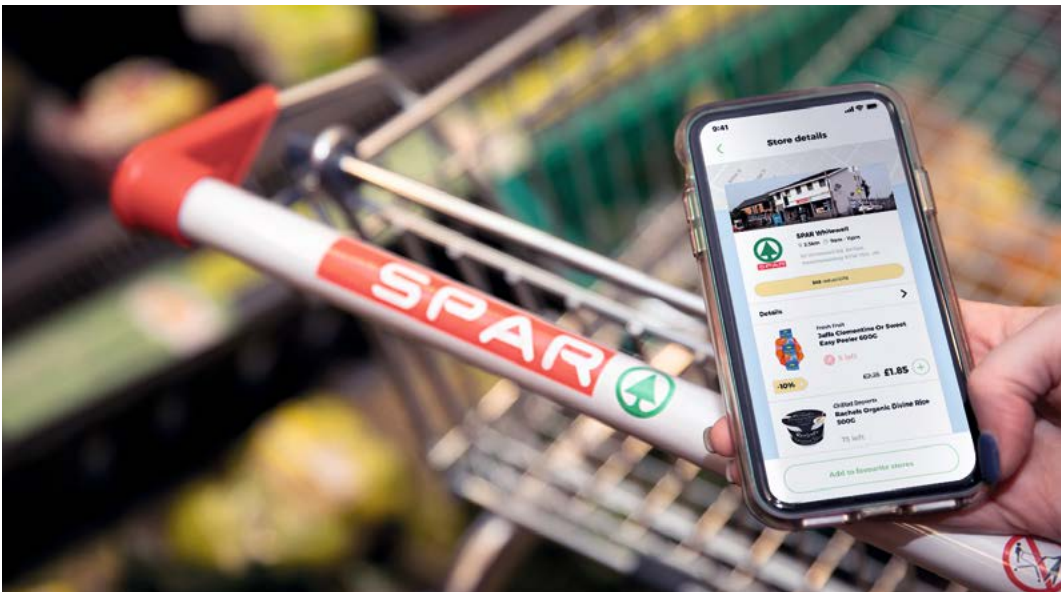
全方位门店可持续发展策略

SPAR挪威采取全方位策略, 积极推动门店可持续发展, 为其它SPAR国家做出良好示范。

SPAR Snarøya超市2019年开业, 坐落在奥斯陆郊区, 是SPAR挪威首个完全环保型门店。门店全面采用绿色环保施工方法和建筑物料, 大大降低门店能源消耗和建筑本身产生的碳足迹。该SPAR超市营业面积800平方米, 整个建筑由环保木墙体、木天花板及三层玻璃幕墙构成。建筑幕墙外还安装了75平方米太阳能电池板, 年发电量约7,000千瓦时, 满足整个门店LED节能灯用电需求。门店还利用店内制冷系统产生的废热进行供暖。屋顶铺满绿植, 既能改善建筑的隔热效果, 还能吸收大气中的二氧化碳。

这种创新前卫的门店设计方案, 比普通门店减少二氧化碳排放量60%以上。





数字 & 数据

在SPAR，一切工作以顾客为中心。SPAR在全球范围内持续探索新技术，以提升顾客体验感，增强门店服务水平，尽量降低经营过程中对环境造成的影响。SPAR积极推动零售门店的数字化转型，加大相关领域的投资力度，在门店广泛采用电子货架标签和数字标牌。为减少环境影响，门店还积极引进自助结账系统、手机扫码支付、新零售技术等。

2020年期间，疫情加速了零售技术的趋势变革，整个行业优先应用少接触零售解决方案，加快接入线上食品杂货零售渠道。SPAR国际网络内成员在数字技术发展方面，广泛分享行业前沿观点、专业知识与最佳实践经验，帮助企业在当地市场快速应用并落实经过反复验证、切实有效的解决方案。加上SPAR在技术发展方面的持续投入，这种网络内成员相互协作的方式，有助于各个SPAR国家快速、灵活、有效地满足消费者迅速演变的消费需求。

电商发展

二十年前，SPAR就首次推出了电商解决方案，即由SPAR奥地利管理运营的网上超市SPAR Weinwelt。在当时，这种开创性的线上零售主张就与线下葡萄酒扫描系统融合应用，所有线上平台有售的系列葡萄酒，均配有精心策划的电子版葡萄酒杂志。

在那之后，SPAR电商经营规模不断发展，在欧洲、非

洲和亚洲等全球范围内逐步推广开来。去年是食品电商被消费者广泛接受的重要一年，也推动SPAR加大这一战略领域的投入与建设力度，继续深化食品电商业务的渗透发展。

由于许多社区实行疫情防控封闭管理措施，2020年推出电商业务的SPAR国家数量翻倍，比如葡萄牙、马耳他、沙特阿拉伯、阿曼、阿尔巴尼亚等地线上订单量迅猛增长。SPAR国家因地制宜地制定了多个创新方案。比如，SPAR斯里兰卡、SPAR尼日利亚在短短数日内成功接入第三方平台WhatsApp，推出平台下单、门店配送服务，后续还在不断完善该类解决方案，以构建全面的网上超市模式。

目前，电商业务总体保持稳定快速增长态势。除了一周一次的家庭大采购外，越来越多的消费者平时还会在网上给家里临时补充购买生活必需品。基于丰富的电商经营经验及庞大SPAR本地门店网络，SPAR中国、SPAR荷兰等地零售合作伙伴的综合服务能力得到稳步提升，为消费者带来更便捷、更快速的订单配送服务。

提升顾客体验

疫情爆发后，SPAR网络内各零售企业迅速采取行动措施，保障消费者和店内员工健康安全。除提高店内购物的便利性与工作效率外，数字技术在严格落实

社交距离限制规定、保障购物环境的安全性及舒适性等方面发挥日益重要的作用。

SPAR网络内门店已推出自助结账通道，方便消费者快速、少接触地结账后离开。除自助结账柜台外，SPAR超市还支持手机扫码等电子支付方式。

SPAR经营商还积极拥抱数字支付，比如SPAR中国所有门店全部支持微信和支付宝付款。SPAR荷兰门店则支持用APP“Skip The Line”付款，消费者选好要买的商品后，扫描商品上的二维码付款后即可离开，省去排队结账的烦恼。

在保障店内环境卫生与人员健康方面，科技同样发挥着重要作用。一些手机APP，可以帮助用户在出门前做好购物路线规划，及时避开人流量多的区域，按规定保持合理的社交距离。今年四月份，SPAR西班牙区域经营商Lider Aliment推出的一款APP，可以随时监控SPAR超市内的客流量，将店内的客流疏密情况实时反馈到用户手中。

SPAR零售商还借助红外测温仪，保障店内环境的安全卫生情况。比如在卡塔尔、阿曼和中国等国家，超市门口安装了自动测温仪，或安排工作人员对进店的每位顾客进行温度检测，严格落实疫情防控措施。

SPAR借助先进的手机程序及背后的数据洞察分析，给消费者提供准确有效的信息，提高门店产品供应能力，减少不必要的粮食浪费，带给消费者更美好的购物体验。

国际数据分析与洞察

SPAR在全球48个国家或地区，累计单日交易量达1450万笔，这意味着SPAR仍在不断提升基于数据进行消费者洞察分析的能力。

SPAR当前成熟的消费者忠诚项目，能提供大量购物者行为相关数据与洞察，有助于SPAR各零售企业基于数据，完善线上线下门店商品组合配置，对门店进行合理的改进与优化等。2019年，SPAR国际启动了一项重要的数据分析项目，利用先进的Trifacta大数据处理技术，对海量数据进行了整合分析。从目前来看，该项目已取得显著成果。

尤其在中国和意大利启动疫情封闭管理措施后，该项目立即对消费者购物行为进行了分析研究，帮助其他国家的SPAR经营商，及时与供应商协商合作，提升消费品应急供应能力。

SPAR在整个商业发展与经营过程中，充分发挥该类先进技术带来的优势，在多个SPAR国家引进零售订单与库存管理系统等。在爱尔兰，SPAR开发了一款叫做“ShopLink”的手机应用，该应用里不仅提供门店的销售情况、库存水平、供应商供货能力等内部数据，还整合了天气、本地消费趋势、社交媒体指标等外部信息。系统会根据以上内外部数据分析结果，给出合理的订单建议，既能保证货架上商品丰盈充足，也能帮助门店减少损耗与浪费。

数字方案推动可持续发展

减少端对端供应链各个环节上的损耗与浪费，是SPAR全球市场始终关注的重点。我们的目标是尽量降低食物浪费，尽量及时售完或出清临期食物。在沙特阿拉伯，SPAR采用中央集中管理办法，对存货进行合理预测，引进食品零售业最新的商品需求规划系统平台等。这种创新平台能根据门店实际及顾客需求，及时调整库存水平，避免过量订购导致不必要的浪费。

在挪威，SPAR开发了本集团APP NGFlyt。该APP能进一步优化订单建议，提供直观的货架指示图，即根据计算结果标示出高浪费风险商品所在位置，并给出尽快出清该商品的促销方案。

为进一步减少食物浪费，SPAR与科技公司Gander签署全球合作协议。Gander是与零售销售终端集成的自动化移动平台，可以通过SPAR app、SPAR网站或指定手机程序，实时提醒消费者最新有售的临期食品、折扣食品等。

此外，SPAR还与知名平台Too Good To Go开展全球合作，共同减少食物浪费，尤其是生鲜类和有效期短的食物。消费者可以通过该平台，在与平台合作的SPAR超市里购买折扣食品。目前该合作项目已推广至12个不同市场，实现四个月内节省餐食625,000份。





商品联采

自有品牌发展

2020年，SPAR在全球范围内继续深入拓展自有品牌，从经济实惠型到高端精品型应有尽有，帮助SPAR合作伙伴针对消费者需求，打造最合理有效的商品组织结构。

SPAR自有品牌发展，依托于人们对更健康、更可持续商品日益强烈的消费需求。为满足当今购物者的消费需求，SPAR注重采取措施减少食物中的含糖量、含盐量和饱和脂肪量，同时优先支持可持续采购方式，采用环境友好的包装方法等。

SPAR Natural系列商品增长迅速。SPAR Natural是2017年推出的SPAR自有品牌，主打健康有机理念，是人们对更健康更可持续食品消费，以及食物不耐受者特殊饮食需求的理想选择。随着该自有品牌系列商品经营种类越来越丰富，国际销售范围越来越广阔，SPAR自有品牌发展之路越走越稳健。

从可持续发展方面来看，重新调整产品配方，比如减少使用棕榈油等不太理想的原料成分。减少使用塑料、去包装化等都是减少环境不良影响的主要行动措施。

SPAR结合健康类产品创新和可持续发展理念，在门店引进散货分配器陈列装置；陈列装置上带有醒目的SPAR品牌标志，用于陈列SPAR Natural系列散装食品，是真正的去包装化系统。该系统由SPAR与SPAR优选供应商HL Display合作开发，顾客可根据

自己的需求称重打称。

在这个瞬息万变的时代里，经济实惠成为消费者首要考虑因素，许多人对价格也越来越敏感。为满足人们对优质低价食品杂货的消费需求，SPAR国际将SPAR实惠第一系列商品（SPAR No. 1 Value Range）扩充至175种，覆盖多个不同品类。

联合采购同行共赢

SPAR全球采购联盟，帮助各个SPAR国家扩充拓展商品种类，深化供应商合作关系，加快热门商品的迭代更新。

“SPAR国际‘联合采购同行共赢’战略，充分利用庞大的规模优势，开发拓展商品经营种类，打造价格竞争力，不断升级商品质量。”

SPAR合作伙伴在品类发展方面继续深入合作，共同探究新品开发合作机会。组织内合作伙伴协同合作模式，还能加深彼此招投标交流协作，优化本地和国际商品采购合同条款。事实证明，这种合作模式能有效帮助SPAR国家提高执行力度，加快新品开发速度。

2020年，SPAR合作伙伴进一步加强生鲜品类合作，扩大了生鲜商品采购范围，加强了SPAR全球采购联盟内主要生鲜企业的合作力度。

SPAR国际自有品牌商品获得越来越多全球同行的高度认可。2020年，SPAR国际两大自有品牌商品，SPAR Natural系列有机可降解浓缩咖啡胶囊和SPAR Quinoa & Chia膨化米棒，荣获自有品牌制造协会（PLMA）颁发的“致敬优秀奖”。

SPAR国际葡萄酒系列进入中国和俄罗斯门店销售。SPAR国际葡萄酒系列共有来自不同葡萄酒庄园、供应商和批发商的20多款品质葡萄酒，打造专属SPAR的世界顶级佳酿。SPAR国际葡萄酒系列发挥本地采购的专业优势，借助国际物流供应链系统，带给SPAR全球零售门店更丰富的商品经营种类。

随着越来越多地区和国家遭受新冠肺炎疫情影响，现行各种疫情防控措施和限制，直接影响消费者的日常生活需求，给整个供应链系统带来极大考验。在疫情发展的不同阶段，SPAR全国采购团队集聚整个供应商网络的资金与力量，帮助SPAR零售商采购重要民生商品，全力保障为社区居民供应丰富齐全的生活必需品和基本食品。

快消品与挑战者品牌

SPAR国际继续加强与快消品品牌商的战略合作，推出《前50快消品计划》与《挑战者品牌计划》两大计划，前者的目标是加速推动品类增长，后者的目标是支持品类创新。

SPAR与品牌厂商合作，在一年一度的全球零售商国际合作研究项目“优势类”中排名第五。SPAR国际排名如此靠前，主要得益于SPAR前瞻性的合作方式，以及在高效品牌开发与供应链建设方面作出的重要贡献。

挑战者品牌，主要对成熟的快消品大品牌发起挑战，

颠覆当前消费品市场格局。挑战者品牌大多是本地明星产品，经过一个或多个市场的成功验证。SPAR国际旨在寻找和支持这类挑战者品牌，帮助全球SPAR国家打造差异化经营特色，丰富门店商品经营种类。

SPAR门店遍布全球48个国家，是挑战者品牌的理想合作伙伴。SPAR国际可以将这些高度创新的挑战者品牌，推广至全球不同SPAR市场和供应链网络，帮助新创品牌打通新市场，推动新创品牌走出本土市场，进入国际市场繁荣发展。

参与《SPAR国际挑战者品牌计划》的众多品牌商和生产企业，具备清晰的发展前景和目标，积极落实各种创新措施，推动新品研发和市场营销工作。比如，SPAR与Naturli 和 LiveKindly这样的挑战者品牌紧密合作，有助于SPAR开发更多基地直供、绿色有机食品，满足人们不断变化的消费需求。

巧克力品牌Tony's Chocolonely、燕麦奶品牌Oatly均被成功引荐至多个新市场，是《SPAR国际挑战者品牌计划》最新的成功案例之一。

SPAR国际还联合八个合作国家，共同组成“商务工作领导小组”，为该挑战者品牌计划提供项目设计、项目执行管理服务。八个合作国家占整个项目全球营业额的46%。该计划制定了明确的后续发展与战略合作规划，让SPAR全球网络内更多合作伙伴从中受益。

消费者选择可持续型商品

SPAR国际推出全面的SPAR生态产品，为零售商和消费者做出更有利于可持续发展的消费选择提供了便利。

SPAR生态家居用品系列，共有七个单品，不仅能高效彻底地营造清洁卫生的家居环境，还不会释放或残留任何危害人体健康的气体或物质。该系列商品全部以植物为原料，环保可降解，并获得欧盟生态标签（EU Ecolabel）权威认证。SPAR生态型一次性用品，共有八个单品，全部采用纸、CPLA塑胶材料和甘蔗渣等环保材料制作而成。这类环保可降解餐具，是野餐、烧烤等户外活动的理想之选。

SPAR生态全系列商品，是SPAR践行环境可持续发展方案所采取的具体举措，积极降低商品生产和生活垃圾对环境造成的负面影响。

RESPONSIBLE RETAILING





SPAR在全球购得**1500万只口罩**，
帮助SPAR零售商做好门店顾客
和员工健康及安全防护。

资产联采

充分协调各方资源，共同购买、共同参与的联合采购方式，直接对SPAR在全球范围内的经营业绩产生积极影响。在全球疫情加速蔓延的特殊时期，这种相互协作的方式显得尤为重要。

SPAR注重资产设备的国际联采，通过集结采购主体、扩大采购量的方式，降低采购价格。即以集体采购计划为核心，利用品牌规模效应降低设备净价。要达到这种目标，主要依托于SPAR国际优选供应商合作架构，进行集体联采或共同议价。

2020年年初，新冠肺炎在全球蔓延，SPAR重新评审了年度招标计划，调整并扩充了重点供应商协议及相关条款内容，为各SPAR国家的正常经营运作提供保障。

期间，SPAR成功落实了门店及供应链设备领域的多个联合采购项目，包括物流笼车联采等。针对不同联采项目，多个有采购意向的SPAR国家共同组成采购联盟，联合扩大总采购量。

采购联盟会对当前的采购流程进行合理分析、积极权衡各方利弊和局限性后，再确定最优化的采购方案。

利用本地资源关系、优化商业价格方案、以及合理保留本地特别规格需求，都是进行资产联采时需要重点考虑的关键因素。然而，SPAR联合采购项目参与者，不仅顺利实现了以上目标，还在多个重点项目中平均节约采购成本18%左右，体现出联合采购、同行共赢的积极优势。

随着疫情日益严重，SPAR在全球的广泛布局，在重要防疫物资采购方面发挥出关键作用。SPAR采购团队预见个人防护用品需求将激增，便立即联系上SPAR中国同事；SPAR中国同事直接与个人防护用品生产企业洽谈后，顺利将第一批非政府组织的个人防护物资发往欧洲。

SPAR国际团队与生产企业、揽货代理公司、货物运输代理公司、海关代理公司及航空公司协商配合，成功购得1500万只口罩，帮助SPAR零售商做好门店顾客和员工健康及安全防护。

优选供应商项目

为进一步推动SPAR国际优选供应商项目发展，SPAR特别甄选出一批优秀供应商，与SPAR全球零售组织建立起更加紧密的合作关系。

国际优选供应商项目，主要为SPAR合作伙伴提供协调支持，确保为仓储中心和零售门店寻找和供应新型产品、技术服务和设备设施，为全球顾客提供更好的服务。目前，SPAR优先供应商提供的设备服务主要包括制冷设备与技术、店铺设计与施工、灯光与照明系统、车辆载具、消费者洞察、消费品数据分析等。

SPAR资产联采是同行共赢战略的充分体现，既能帮助SPAR合作伙伴及时把握最新采购机会，又能为优选供应商提供广泛的全球市场信息和发展动态。这种合作模式有助于促进双方发展，共同把握商业机遇。SPAR供应商和SPAR合作伙伴，可以通过该项目搭建起的全球交流网络，共享机遇，共迎挑战，共谋发展大计。

“探究SPAR经营商和供应商之间商业发展机遇，是SPAR资产联采同行共赢战略的基础。”

参与优选供应商项目的供应商，均是活跃在零售店铺或供应链生产制造领域的知名企业。SPAR组织在进行资产投入时，不仅关注直接购买价格，还注重所购设备运作效率。在诸多情况下，设备维保、运行状态、能耗情况、财务模式（租赁或合同雇佣）等都是重点考虑因素，采购过程中需要综合分析各方面因

素，因此SPAR优选供应商在这其中发挥着重要作用。

参与优选供应商项目的企业，如供应链领域货车制造厂商Scania、厨房设备制造商Rational等均在



SPAR网络内取得了巨大成就。这些具备前瞻思维和远见的企业，尤其注重引领前沿趋势，研发新兴科技，促进行业发展。与他们合作，也能促进SPAR成为同行业的先进组织。

供应商关系建立及维护

资产联采项目还会组织各类会议活动，为SPAR合作伙伴和供应商提供信息交流平台，为SPAR国际的战略性和重点客户管理提供重要支持。

SPAR坚信同行共赢。事实证明，借鉴供应商的专业知识、前沿观点、创新思维，结合SPAR的全球专业知识与技术，SPAR全球组织成员的经营效率得到了显著提高。尤其在这个瞬息万变的时代，这种相互协作的模式是给消费者带来最优质商品、营造最舒适购物环境的关键因素。

提高经营效率

将优选供应商的专业技术与SPAR网络内的专业洞察相融合，是实现创新与成功发展的秘诀。在北爱尔兰，供应商与零售门店合作设计的一款全新货物推车，让门店员工补货省时省力，是供应商与SPAR合作提高经营效益的重要体现。

SWL是专注于人力资源管理的SPAR优选供应商，最初与北爱尔兰SPAR零售营运团队合作，开发了门店行为活动模型。双方通过该模型发现，门店员工的大部分时间都耗在了仓库收货、交货管理到货架补货等工作中。

供应链建模优选供应商Incept公司，帮助北爱尔兰SPAR零售团队，重新梳理了商品从仓库到货架的整个周转流程。

为进一步改善门店工作流程，北爱尔兰SPAR零售团队与推车制造厂商Wanzl合作，优化设计了全新的货物推车。在联合采购协议框架之下，所有SPAR合作伙伴想要购买这款货物推车，均可享受批量采购的优惠价格。



2020年, 我们充分发挥出SPAR团结奉献精神, 在各个社区维持正常经营与服务。新冠疫情期间, 消费者需要值得信赖的超市品牌和商家。在充满变数的特殊时期里, SPAR始终站在满足人们基本生活需求的最前线, 在全球范围内为门店所在的周边社区提供民生商品与服务。

共话团结

对于许多SPAR顾客而言, 2020年里许多值得庆祝的节日假日, 都因疫情防控管理而被迫取消。许多人不得不在家与少数家人、甚至独自一人度过。在复活节的周末, SPAR合作伙伴延长门店营业时间, 以保障人们生命健康为前提, 为顾客提供简易食谱, 分享快乐, 组织公益活动, 帮助大家纪念每个重要时刻。

2020年, 人们也度过了一个不同寻常的圣诞节。SPAR联合当地社区组织献爱心活动, 特别是为需要帮助的人送去温暖。SPAR匈牙利发起了24小时“快乐分享”活动; SPAR瑞士和SPAR南非举办了“许愿吧”活动; SPAR意大利合作伙伴Maiora和SPAR斯洛文尼亚为困难家庭送去爱心食物。SPAR国际在全球七个不同市场, 成功举办了圣诞节感恩回馈活动, 弘扬团结友爱、和睦相处的社会精神。

品牌建设

尽管面临疫情带来的各种考验, SPAR品牌仍在八月份成功进入加纳市场, 顺利将首都阿克拉市内和周边地区多家老超市升级改造成了SPAR超市, 其中大部分为社区超市。近三年来, 加纳成为第十二个加入SPAR大家庭的市场。

2020年, SPAR也首次推出了全球SPAR声音商标。声音商标有助于人们识别品牌、加深品牌印象, 从而形成品牌忠诚度。

创新创业一直是SPAR品牌的基本要素。2020年, SPAR国家仍在积极开拓本地创新业务, 推动本地新创品牌发展。比如, SPAR “匈牙利酷”、“动起来, 斯洛文尼亚!”、“新创克罗地亚”、SPAR奥地利“年轻都市”等活动, 均是针对本地新创企业精心策划的项目, 既能积极支持本地新创品牌, 又能为消费者带来更多富有创意的新潮商品。该类活动与SPAR国际挑战者品牌计划相辅相成, 后者主要针对发展较快、有理想的品牌提供更广阔的国际拓展渠道。



堅持

“SPAR始终坚信,我们只有买到优质原料,懂得相关营养知识,才能真正吃上营养均衡、绿色健康的日常饮食。”

SPAR奥地利从300款SPAR自有品牌食物中共计减去含糖量1,270吨



数字触点增长

SPAR继续积极拥抱数字化和零售新科技,广泛利用数字技术增强与消费者的交流互动,提升消费者忠诚度和品牌知名度。DESPAR Aspiag集团可以通过自行开发的手机应用“DESPAR Tribù”,向消费者推送门店信息、会员积分信息等。SPAR匈牙利扩展了MySPAR手机应用程序功能,以提高消费者的忠诚度,增强与顾客的关联度。

在挪威、爱尔兰、比利时、瑞士等其他国家,SPAR合作伙伴也积极应用数字技术,在门店安装电子屏幕,加强品牌信息和安全知识宣传。意大利合作伙伴DESPAR Centro Sud重新设计了企业官方网站,引进了更先进的用户导航技术,推出更多全新内容和数字服务,打造用户友好、以顾客为中心的购物体验,积极把握最新市场趋势,更好地满足消费者需求。

关注营养健康

SPAR作为负责任的零售商,致力于为顾客提供健康的消费选择。面对当今的地球气候问题,积极推动环境保护进程、关注人类营养健康是最迫切的问题。食品营养、蛋白质替代品、减量行动、鼓励人们加强身体锻炼等,均是SPAR各国合作伙伴长期品牌规划的主要内容。



SPAR苏格兰发起定期“健康生活周”活动。SPAR爱尔兰联合爱尔兰足球协会,鼓励儿童养成健康的饮食习惯。SPAR意大利自有品牌DESPAR Veggie,主张用植物肉替代动物肉制品,用带“V”的品牌标签区别于其他品牌,让消费者轻松识别出100%素食类商品。

SPAR奥地利自2019年起发起减糖行动,截止到目前共从300多款自有品牌商品中,减糖1,700多吨。SPAR克罗地亚响应世卫组织健康饮食建议,从门店新鲜烘焙面包中减盐1.4%。

寻找连接点

受新冠疫情影响,许多人不得不调整原来的生活节奏,在家办公、在家上课、保持社交距离。SPAR各国合作伙伴,不仅为顾客提供优质商品、呼吁养成健康的生活方式,还积极利用社交平台鼓励人们保持身心健康。

在大多数SPAR市场中,SPAR合作伙伴都在积极宣传商品的营养成分与作用,推荐更健康的食物烹饪与食用方法,引导社区居民和消费者养成营养均衡的饮食习惯。比如,SPAR匈牙利在网上分享了各种蔬菜水果中富含的营养成分。SPAR爱尔兰和SPAR澳大利亚参照《SPAR更优选择指南》,与消费者分享健康的膳食方案。

受许多国家疫情防控管理限制,人们无法去健身房运动,不得不重新思考新的锻炼方式。SPAR意大利通过Casa Di Vita脸书平台,邀请健身教练录制并与网友分享健身视频,既能鼓励人们多运动,又能让全家人享受一起做运动的快乐。SPAR奥地利也在社交平台上发起热门话题#fitathome,分享在家做运动教学视频。除了鼓励人们多锻炼身体,SPAR印度还与网友分享了基本的人机工程学知识,帮助在家办公的人保持正确的办公姿势。



调整赞助策略

由于许多大型体育赛事被迫取消,许多SPAR国家合作伙伴调整了2020年的赛事赞助策略,把传统赛事搬到了社交平台上。2020年期间,SPAR成功举办了多场别出心裁的线上活动,人们可以根据全国和当地安全防控管理要求,合理参加线上线下相结合的互动活动。

SPAR南非将SPAR女子挑战赛年度系列活动搬到网上,让更多人有机会参加路跑活动。路跑活动是整个女子挑战赛中最具标志性的赛事。在2020年9月正式赛事启动之前,主办方于7月在网上发起了女子线上挑战赛,成功售出30,000张参赛票。由于线上活动没有地域限制,全国各地、甚至国外的女子,均可自行选择跑步或行走的路线和距离,在社交平台上分享自己参加路跑活动的心得体会。



SPAR兰开夏郡校园运动会,也通过系列有趣的线上挑战活动,鼓励小学生参加体育锻炼,让小学生和家人共同参加系列简单的运动,增进家庭亲子关系。

六月,SPAR苏格兰发起了SPAR足球挑战赛,联合苏格兰足球协会和苏格兰国家队前锋拉娜·克莱兰共同设计足球系列周边物料。

携手同行 共抗疫情

2020年3月,为遏制新冠病毒传播,多数国家启动了疫情防控封闭管理制度,SPAR日常经营方式、与消费者的交流沟通方式也因此迅速发生改变。起初,以加强卫生健康宣传和信息报送工作为重点;随后,传播正能量、弘扬团结奋斗精神也成为宣传重点。

SPAR国际组建了新冠疫情应对工作组,根据SPAR全球网络内不同地区疫情爆发后处理情况,及时报送关键信息,收集整理可行方案。最初该工作组,根据SPAR在中国和意大利的经验,为世界各地SPAR应急管理部,持续提供有效可行的疫情应对支持。

在全球疫情封闭管理高峰阶段,SPAR各国家积极开展“我们在一起”宣传活动,通过该活动增强SPAR人的社区团结意识,提醒大家隔离不隔心,我们始终在一起!



SPAR在全球经营零售与批发业务,端对端供应链是助推商业发展的关键。2020年,各个SPAR国家继续在仓库建设、物流运输、从供应商到顾客端货物流通等方面加大投入力度。

供应链

自2020年年初起,疫情在全球范围内快速蔓延,给整个供应链及物流韧性带来极大的考验。SPAR经营商积极交流思想和分享数据,在物流仓库和运输各领域迅速采取应对措施,既为工作人员的健康安全提供保障,也要为消费者基本的日常生活需求保驾护航。

SPAR在不同区域继续加大供应链建设。在意大利东北乌迪内,SPAR意大利启动配送中心全面翻新与扩建工程。SPAR匈牙利提高了比奇凯镇配送中心(Bicske)和于勒镇配送中心(Üllő)的低温仓储能力,大大增加了仓库的货物吞吐量 and 运作效率。SPAR中国合作伙伴在烟台建成了全新的低温仓和中央厨房,同时还在山东济南和河北张家口分别建成了区域配送中心。

SPAR沙特阿拉伯仍在不断升级其供应链体系,2020年斥资建成一座全新的低温配送中心,并积极引进中央仓库管理系统、订单需求规划系统、仓库管理系

统等。升级后的配送中心,不仅大大提高了工作效率、有效降低了库存水平,也进一步提升了门店订单满足率。

打造高韧性供应链,优化供应链成本,均与营运效率高低密切相关。多个SPAR国家就工作时效、重复作业、运作成本等问题进行了重新梳理,从端对端供应链到门店货架,全面提高工作效率、降低经营成本。

SPAR英国在各门店引进一款货物推车,实现从库房到货架轻松补货上货,既降低了经营成本,也提高了顾客服务水平。目前该货物推车陆续在其他国家推广使用。中国山东烟台仓,采用小机器人在工作站和货架区之间搬运货物,实行货到人的拣选模式,大大提升了劳动效率,节省人员搬运时间60%以上。

注重可持续性

困难时期,SPAR在日常经营中持续关注环境可持续

问题,加大可再生能源的应用力度。比如,SPAR南非在旗下配送中心屋顶安装太阳能电池板,为配送中心照明与制冷系统供电。SPAR奥地利从2010年至今,已经在100多家门店建筑屋顶,安装了太阳能发电系统,后续还将继续推广至在全国更多门店。

随着科技的不断发展进步,越来越多SPAR合作伙伴选择使用绿色环保的电动汽车。SPAR挪威、SPAR奥地利、SPAR瑞士均已购入首批电动重卡。为进一步提高电池充电能力,SPAR南非、SPAR瑞士和SPAR爱尔兰引进优选供应商Fronius的先进设备,提高系统能源效率30%。



“SPAR一直注重将可持续方案落实在日常经营中,与全球合作伙伴共同采取行动,节能减排、减少浪费。”

威尔士亲王殿下在北爱尔兰考察访问期间, 到访SPAR英国亨德森集团, 在SPAR英国董事长马丁·阿格纽(Martin Agnew)的陪同下, 在亨德森集团配送中心慰问了所有零售和批发领域的工作人员, 并对工作人员在疫情期间的辛勤工作和无私奉献表示感谢。

SPAR英国向玛丽居里护理中心的一线医护人员捐赠个人防护用品100万只。



供应商合作

在保障商品顺畅流通方面, 供应商在端对端供应链中发挥至关重要的作用。

疫情爆发初期, SPAR与供应商开展紧密合作, 共同解读消费者的购买行为模式。SPAR通过观察中国和意大利市场情况, 加强门店货品供应能力, 优化货物配送方案。在英国、南非、荷兰等其他国家市场, SPAR物流运输部门迅速联系本地供应商, 确保货物的正常供应与流通。

在此期间, SPAR还联合大型快销品供应商, 成功落实订单需求预测规划、运输流程优化等多个项目, 大大提高了供应商集中管理、运输路线与速度管理、可循环使用工具管理效率, 为降低企业成本、共享规模优势奠定了基础。

SPAR供应链还与业界诸多领域展开广泛交流与合作, 与其他同行共享专业知识、前沿思想及最佳实践经验, 积极推动行业向前发展。

比如, SPAR中国召开了全国供应链冷链项目研讨会, 组织SPAR员工和供应商企业代表, 参观多个物流配送中心和优秀门店, 分享交流各自的创新技术



与实践经验。在国际层面, SPAR与消费品论坛保持紧密联系, 希望能通过双方合作减少供应链上游的包装使用量, 优化物流运输体系, 探讨作业成本分摊办法等。长期以来, SPAR在推动全球食品零售与供应链发展方面扮演着重要角色。

民生商品

2020年, SPAR充分发挥庞大的门店网络与供应链优势, 竭力保障基本民生用品和个人防护物资的稳定供应。各个SPAR国家不仅为企业员工和门店顾客提供防疫用品和基本民生商品, 还全力以赴地助力各地各级公益组织, 积极参加各类社会公益活动。

在英国, SPAR向玛丽居里护理中心一线医护人员捐赠100万片医用口罩, 通过全国SPAR门店分发给各地各级工作人员。



走可持续发展道路

为进一步落实可持续发展方案, SPAR爱尔兰BWG食品集团引进沼气运输车, 成为全国首家引进该类环保运输车辆的快销品集团。BWG食品集团在基尔卡伯里建有全国配送中心, 经营面积22,300 平方米; 该配送中心将无法再食用的食物垃圾, 全部运送至基尔代尔郡纳尼沼气生产基地, 实现垃圾资源循环再利用。

目前, BWG食品集团已成功引进两辆重型道路货物运输车辆(HGV), 用环保沼气代替传统柴油, 今后还将扩大沼气资源的应用范围, 加大环保能源的使用力度。

沼气能源车将减少日常运输中碳排放量90%。26吨沼气重型卡车是业内公认效率最高、噪音最低的运输卡车, 能最大程度低减少城镇环境中的噪音污染。





人才

SPAR既是全球零售商，也是本土零售商；每位SPAR人都是我们的宝贵财富。在2020年最危急时刻，SPAR上下游供应链里每位SPAR同仁，默默坚守在各自岗位，坚定不移地服务顾客，竭力满足当地社区居民的日常生活需求。

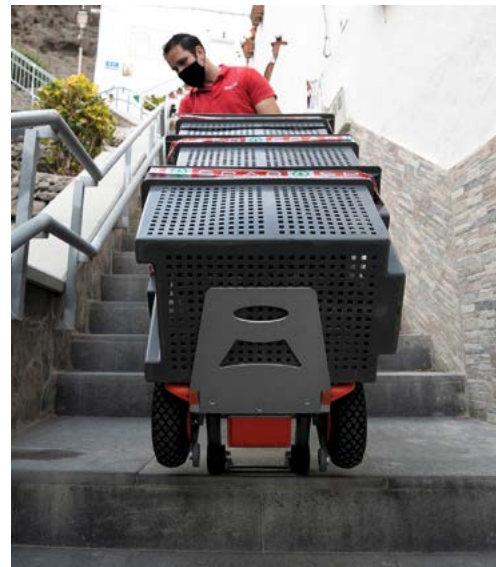
助力前线英雄

SPAR各国家组织迅速采取行动，助力各级零售商户应对疫情带来的巨大考验。SPAR国际发布多份工作指南和工具包，指导SPAR全球合作伙伴和零售商采取系列措施应对疫情，帮助零售企业在全域范围内采购重要防疫物资。为保障社区居民生活用品的正常供应，保护全体员工和顾客的健康安全，SPAR各合作伙伴加强了企业人员健康与安全生产管理，引导全体人员戴好防护口罩和面罩，启动应急管理工作计划，支持相关人员远程办公。

虽然疫情导致许多人暂时失去工作，但由于人们对食品杂货的需求激增，商超高峰时段却出现严重人手不足的问题。SPAR合作伙伴通过SPAR在线招聘平台员工管理软件，帮助各级零售商招募和培训新员工。

SPAR瑞士与其它零售企业合作，为非食品部门招聘大批临时员工；SPAR南非和SPAR英国詹姆斯霍尔公司等其它合作伙伴，则与当地人力资源机构合作招聘。这些举措在保障SPAR业务正常运作、解决社会就业问题等方面发挥了重要作用。

在此期间，SPAR对尽职尽责、辛勤工作的团队人员给予了充分肯定与表彰，给表现优秀的员工发放奖金、颁发表扬信等，感谢所有人员为营造卓越购物体验做出的重要贡献。



走向数字化

2020年，数字化成为焦点，改变了企业员工的工作方式与协作方式。为保持社交距离，企业不得不接受远程办公，或改变传统的工作模式。SPAR合作伙伴竭力支持企业员工远程办公，采取健康且可持续发展的工作方式。

SPAR国际推出了全球人力资源关键指标调研项目，以探究人力资源管理与培训关键数据，为打造优秀企业雇主人力资源框架提供参考基准。受疫情影响，企业员工的沟通方式也发生了改变。为保障团队员工之间沟通的顺畅性、及时性和准确性，SPAR英国、SPAR奥地利等国家进一步升级了企业通讯软件 and 交流平台，以应对不断变化的实际需求。

虽然疫情阻断了人们出行的道路，但是SPAR仍积极组织多场线上交流活动。SPAR国际将多个国际大型会议活动搬到了线上，比如2020年9月首次在线上召开人力资源大会，参会人数历届最多，体现出全球远程合作的新趋势，以及这种远程协作与沟通模式的高效性。

在线培训

员工充满工作热情、具备丰富的专业知识，是零售企业能够顺利发展的关键。然而受社交距离限制，不仅企业内部交流沟通方式发生改变，员工工作技能培养与培训方式也悄然生变。

员工不能到教室参加培训，在线教学和网络课程变得尤为重要。在线学习工具，不仅为企业员工带来便利的学习方式，还减少了因为出行产生的碳足迹，为绿色可持续发展做出了贡献。

2020年，线上培训平台迅速发展。SPAR英国AF布莱克摩尔公司、SPAR奥地利开展了员工线上培养活动，SPAR沙特阿拉伯推出了线上线下相结合的应届

2,700,000

多小时全球培训

生入职培训。SPAR国际也进一步升级拓展培训服务能力，推出网页版培训学院。该平台基于原有培训功能进行了创新升级，打造更便捷的登录方式，提供海量在线学习资源。

员工健康

新冠疫情提醒我们，要注重保护团队员工的身心健康。要想留住新生代零售人才，保持员工队伍精神面貌，企业应制定明确的员工健康关怀方案。

SPAR各国家理解且重视，社交隔离和在家办公可能给人们身心健康造成的影响，定期给员工发送健康知识邮件，提供营养建议和医护支持等。

SPAR爱尔兰、SPAR英国詹姆斯霍尔公司、SPAR匈牙利等合作伙伴推出健康APP，为用户提供丰富的健身类、营养类、心理咨询类信息与服务。SPAR尼日利亚为员工提供免费接送服务，避免乘坐公共交通工具，降低被感染风险。

在2020年这一特殊时期，SPAR全体员工表现出了了不起的韧劲和热情，让我们为他们无私奉献和坚持不懈的精神点赞。

尽责人才管理

在不断变化的零售环境里，人才始终是SPAR持续发展的核心。每天，全球41万SPAR人在世界各个角落服务我们的顾客，努力打造统一高标准的购物体验。2020年，每位SPAR同仁所表现出的无私奉献精神，以及在各自岗位的不懈努力和卓越表现，赢得人们的广泛称赞与肯定。

SPAR英国店长琳达·卡灵顿(Linda Carrington)，在新冠疫情期间为社区做出突出贡献，在女王新年荣誉表彰活动中荣获大英帝国勋章(BEM)。疫情期间，琳达发挥模范带头作用，率先在门店落实疫情防控措施，要求门店员工和顾客保持社交距离，勤洗手，勤消毒，及时向员工通报防疫政策等；还组织门店员工积极帮助当地社区弱势群体。

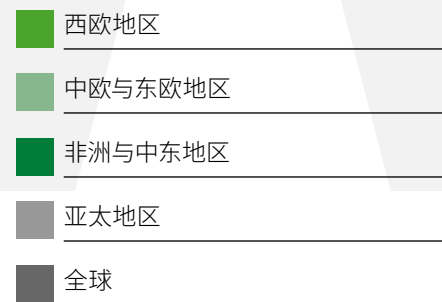


全球

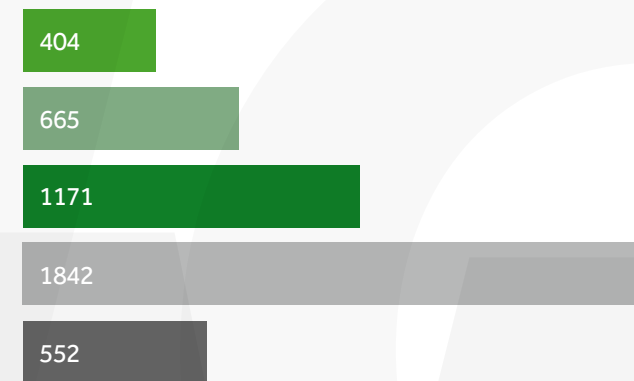
“2020年SPAR业绩实现加速增长, 离不开全球各领域SPAR同仁的积极奉献与共同努力。”

SPAR国际总裁
Tobias Wasmuht

主要区域



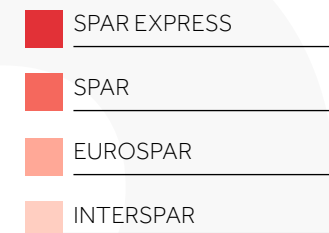
全球门店平均规模M2 各区域四大业态累计



全球平均坪效M2 各区域四大业态累计



主要业态



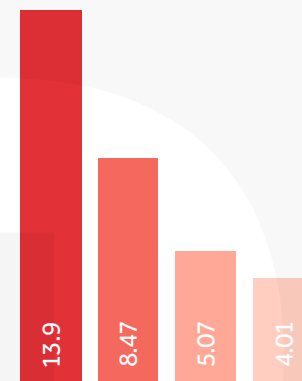
SPAR EXPRESS便利店 < 200M²
满足人们便利型生活与消费需求。

SPAR 200 – 1000M²
社区超市或生活超市。

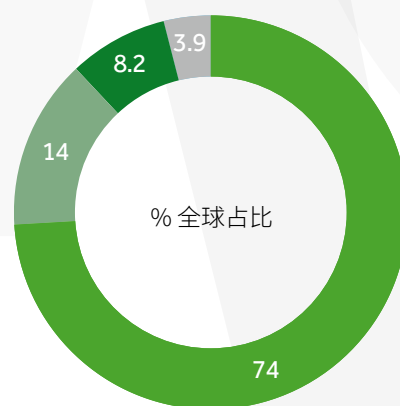
EUROSPAR / SUPERSPAR / SPAR 综合超市 1000 – 2500M²
较大型综合超市, 满足人们一周一次的家庭购物需求。

INTERSPAR / SPAR大卖场>2500M²
大规模卖场, 非食品百货占比50%以上。

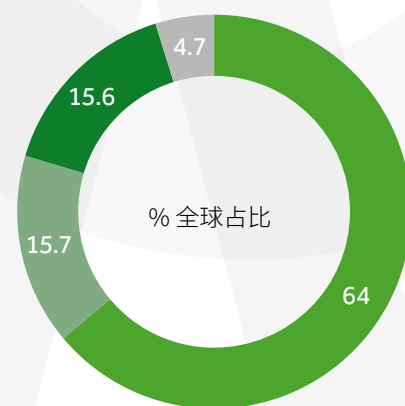
销售增长 各业态增幅%



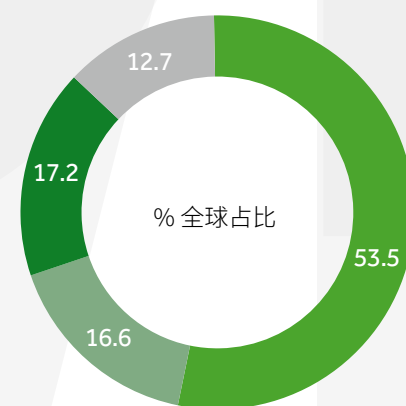
全球门店 按区域划分



全球销售额 按区域划分



全球营业面积 按区域划分



销售占比%

各业态在不同区域销售占比情况

SPAR EXPRESS



EUROSPAR



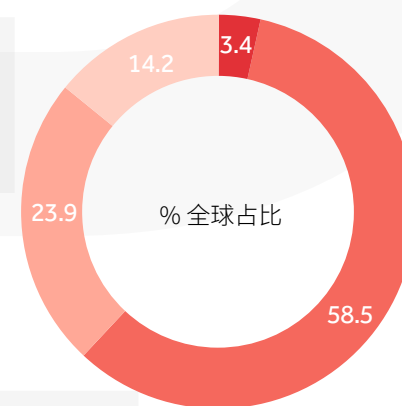
SPAR



INTERSPAR



全球销售额 按业态划分



2020 年数据

所有销售额按恒定年均汇率换算成欧元计

| 国家 | 加入 SPAR 年份 | 销售额 (千) | 门店数 | 营业面积 (m ²) | 门店平均规模 (m ²) |
|-------|------------|------------|-------|---------------------------|-----------------------------|
| 奥地利 | 1954 | 8,307,840 | 1,519 | 1,202,031 | 791 |
| 南非 | 1963 | 5,222,770 | 886 | 1,027,072 | 1,159 |
| 意大利 | 1959 | 3,919,468 | 1,399 | 808,325 | 578 |
| 英国 | 1956 | 3,729,601 | 2,530 | 409,366 | 162 |
| 匈牙利 | 1992 | 2,268,983 | 588 | 431,923 | 735 |
| 俄罗斯 | 2000 | 1,726,728 | 395 | 280,401 | 710 |
| 挪威 | 1984 | 1,721,849 | 295 | 192,820 | 654 |
| 西班牙 | 1959 | 1,720,627 | 1,255 | 515,568 | 411 |
| 中国 | 2004 | 1,553,134 | 360 | 801,705 | 2,227 |
| 爱尔兰 | 1963 | 1,465,518 | 452 | 118,683 | 263 |
| 比利时 | 1947 | 1,231,455 | 316 | 159,076 | 503 |
| 法国 | 1955 | 1,114,508 | 877 | 232,020 | 265 |
| 斯洛文尼亚 | 1992 | 917,569 | 126 | 170,108 | 1,350 |
| 荷兰 | 1932 | 828,611 | 453 | 113,121 | 250 |
| 克罗地亚 | 2004 | 733,009 | 118 | 164,343 | 1,393 |
| 瑞士 | 1989 | 553,999 | 192 | 70,508 | 367 |
| 丹麦 | 1954 | 533,890 | 130 | 79,053 | 608 |
| 波兰 | 1995 | 320,545 | 215 | 93,003 | 433 |
| 澳大利亚 | 1994 | 222,470 | 121 | 36,973 | 306 |
| 博茨瓦纳 | 2004 | 208,977 | 35 | 36,499 | 1,043 |
| 德国 | 1953 | 178,612 | 441 | 33,174 | 75 |
| 纳米比亚 | 2004 | 157,416 | 30 | 32,762 | 1,092 |
| 阿联酋 | 2011 | 152,422 | 20 | 31,985 | 1,599 |
| 尼日利亚 | 2009 | 126,244 | 14 | 47,545 | 3,396 |

| 国家 | 加入 SPAR 年份 | 销售额 (千) | 门店数 | 营业面积 (m ²) | 门店平均规模 (m ²) |
|-------|------------|------------|--------|---------------------------|-----------------------------|
| 葡萄牙 | 2006 | 112,491 | 140 | 34,760 | 248 |
| 格鲁吉亚 | 2014 | 110,646 | 272 | 36,839 | 135 |
| 莫桑比克 | 2012 | 89,025 | 12 | 21,355 | 1,780 |
| 赞比亚 | 1969 | 87,379 | 38 | 28,430 | 748 |
| 印度 | 2014 | 77,636 | 24 | 101,224 | 4,218 |
| 阿尔巴尼亚 | 2016 | 62,386 | 60 | 31,298 | 522 |
| 沙特阿拉伯 | 2016 | 52,979 | 11 | 19,008 | 1,728 |
| 希腊 | 2018 | 52,364 | 32 | 15,832 | 495 |
| 卡塔尔 | 2015 | 46,707 | 3 | 5,796 | 1,932 |
| 乌克兰 | 2001 | 39,403 | 59 | 13,370 | 227 |
| 阿曼 | 2014 | 38,311 | 25 | 12,331 | 493 |
| 阿塞拜疆 | 2014 | 30,251 | 12 | 6,138 | 512 |
| 俄罗斯 | 2016 | 26,298 | 6 | 3,591 | 599 |
| 喀麦隆 | 2014 | 19,247 | 8 | 4,820 | 603 |
| 斯里兰卡 | 2017 | 16,939 | 6 | 4,350 | 725 |
| 马耳他 | 2016 | 14,636 | 4 | 3,500 | 875 |
| 塞浦路斯 | 2017 | 11,401 | 3 | 2,500 | 833 |
| 马拉维 | 2014 | 10,415 | 7 | 6,805 | 972 |
| 巴基斯坦 | 2017 | 9,871 | 3 | 2,720 | 907 |
| 赞比亚 | 2003 | 8,164 | 4 | 5,429 | 1,357 |
| 塞舌尔 | 2015 | 6,492 | 1 | 992 | 992 |
| 科索沃 | 2019 | 6,184 | 4 | 2,793 | 698 |
| 总计 | | 39,845,472 | 13,501 | 7,451,945 | 552 |

2016 – 2020 重点数据

SPAR同行共赢战略实施**五年**来, SPAR合作伙伴部分累计增长数据。

过去五年来

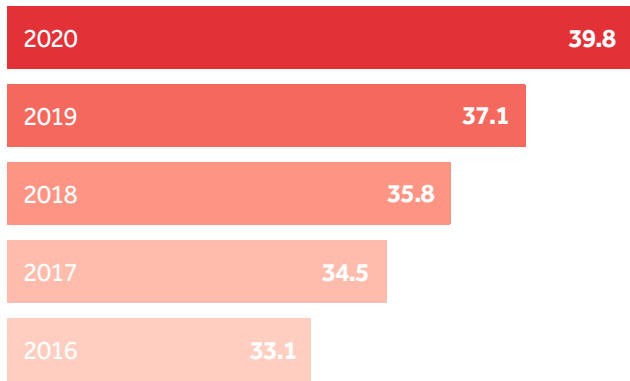
按恒定汇率计算

全球销售额从

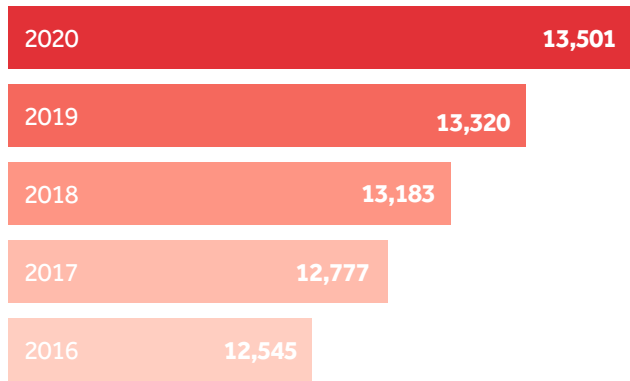
€320亿增长至€398亿

增长+€78亿

全球销售额(单位:十亿欧元)



全球门店数



过去五年区域增长



过去五年区域增长举例

| | | | | | | | | | | | |
|------|---------|-------|------------|-----|---------|-------|------------|------|---------|-------|------------|
| 克罗地亚 | +3.58亿 | 95.3% | CAGR 18.2% | 奥地利 | +19 亿 | 29.4% | CAGR 6.66% | 南非 | +10.2亿 | 24.3% | CAGR 5.58% |
| 匈牙利 | +6.81 亿 | 42.9% | CAGR 9.3% | 意大利 | +6.37亿 | 19.4% | CAGR 4.54% | 澳大利亚 | +6100 万 | 37.9% | CAGR 8.35% |
| 俄罗斯 | +4.15 亿 | 31.6% | CAGR 7.1% | 西班牙 | +3.99 亿 | 30.2% | CAGR 6.81% | | | | |

过去五年区域增长最快

| | | | | | | | | |
|-------|--------|-------------|-----|-------|------------|----|------|-------------|
| 阿尔巴尼亚 | 110.8% | CAGR 20.49% | 葡萄牙 | 88.5% | CAGR 17.2% | 阿曼 | 108% | CAGR 20.13% |
|-------|--------|-------------|-----|-------|------------|----|------|-------------|



SPAR International

Rokin 99 -101,

NL-1012 KM Amsterdam

Tel: +31 (0)20 626 6749

Fax: +31 (0)20 627 5196

www.spar-international.com