



阳光使命

苏宁电器企业社会责任报告

2011

Corporate Social
Responsibility Report
of Suning 2011

SUNING
苏宁电器

阳光使命

苏宁电器企业社会责任报告

2011

Corporate Social
Responsibility Report
of Suning 2011

SUNING
苏宁电器

阳光使命

苏宁电器企业社会责任报告

2011

Corporate Social
Responsibility Report
of Suning 2011

SUNING
苏宁电器

关于本报告

报告简介

本报告是苏宁电器股份有限公司发布的第4份社会责任报告，报告回顾了公司2011年度所面临的机遇与挑战，披露了公司在履行价值使命、共赢使命、服务使命、员工使命、环境使命与和谐使命方面的理念、实践和绩效。

编制依据

本报告编制遵循《深圳证券交易所上市公司社会责任指引》，参照全球报告倡议组织（GRI）《可持续发展报告指南》（G3.1）和《中国企业社会责任报告编写指南（CASS-CSR 2.0）》及《社会责任国际标准ISO 26000:2010》。

时间范围

报告中的2011年指2011年1月1日至2011年12月31日。部分表述及数据适当追溯至以前年份。

发布周期

本报告为年度报告，每年与苏宁电器股份有限公司年报同时发布

报告范围

报告覆盖苏宁电器股份有限公司，详见公司治理架构图。

数据来源

报告中的经营数据源于经过审计的苏宁电器股份有限公司年报，其他数据来源于公司内部文件和信息系统。除特别标注，数据均为苏宁电器股份有限公司总体数据。

指代说明

为便于表述，在报告中“苏宁电器股份有限公司”也以“苏宁电器”、“苏宁”、“公司”或“我们”表示。

报告改进

报告吸收社会责任报告相关评价机构的意见和建议，进一步围绕利益相关方的期望，增强了公司社会责任管理方面的信息披露，更加重视企业社会责任报告相关标准的对照，提高了报告的完整性和实质性，并丰富了相关绩效数据。

报告获取

本报告为中文，在深交所指定信息披露网站巨潮资讯网、苏宁电器股份有限公司网站均可下载本报告的电子文档。

网址为：www.cninfo.com.cn

www.cnsuning.com

目录

关于我们

- 02 董事长致辞
- 03 公司概况

战略与治理

- 04 发展战略
- 04 治理结构
- 05 内部控制与风险管理

社会责任管理

- 06 社会责任观
- 06 社会责任模型
- 07 社会责任管理机构
- 08 利益相关方管理

价值使命——引领智慧发展方向

- 12 连锁发展再创新高
- 13 苏宁易购厚积薄发
- 15 高效物流强力支撑
- 16 营销变革继续深化
- 18 科技苏宁内核驱动

共赢使命——携手打造智慧型供应链

- 23 强化供应商管理
- 24 供应链全局优化
- 27 创新合作模式
- 29 服务供应商发展

服务使命——提升满足客户需求的能力

- 32 更专注于客户需求
- 32 更舒心的购物体验
- 36 更放心的售后服务
- 37 更贴心的生活伙伴

员工使命——共同成长的卓越平台

- 40 挥洒才干的大舞台
- 44 权益受尊的大保障
- 44 关怀备至的大家庭

环境使命——绿色价值链助力低碳发展

- 48 强化绿色运营
- 50 打造绿色产业链
- 50 传播绿色理念

和谐使命——全社会共享发展价值

- 54 响应国家政策
- 55 引领行业发展
- 56 构建和谐社会

未来展望

- 60 未来十年 世界级企业

附录

- 62 附录 1 责任荣誉
- 63 附录 2 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引
- 72 附录 3 第三方验证声明

报告反馈

一、关于我们

董事长致辞 Chairman's Address

张近东

苏宁电器 董事长
全国政协委员
全国工商联副主席



2011年，苏宁开启了第三个十年的征程。在过去的20年里，得益于改革开放，得益于合作伙伴的支持，得益于全体苏宁人的锐意进取，苏宁不断发展壮大。虽然苏宁的发展取得了巨大成就，但是我们丝毫不敢懈怠，因为零售业是一个拒绝投机的行业，因为社会对我们有了更多的期待，如今的我们依然走在创业的征程上。

经过20年的发展积累，第三次创业的苏宁有了更高的发展起点和发展目标，但一个企业的长久发展，最重要的条件不是企业的资本、产品或者管理技能，而是正确的企业价值观。核心价值观决定着企业的发展方式，决定着企业的命运，也决定了企业和社会中的位置 and 应有的贡献。我们的价值观很明确，苏宁不是哪一个人的，苏宁是社会的苏宁。

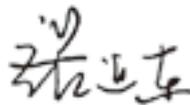
这种价值观一直贯穿于苏宁的过去、现在和未来：取之于社会，也要用之于社会。我们奋力打造的也正是一个社会化的服务平台，苏宁的一切改变都是以更好的为消费者提供产品和服务为出发点。而信息化的管理平台和不断升级的物流平台则是支撑起这种服务规模化的核心驱动力。正是有了强大的后台基础，才有了2011年连锁发展的大突破、苏宁易购的迅速成长和新

十年苏宁“智慧转型”的发展蓝图。

2011年，苏宁优化组织体系、深化营销变革，不断提高以商品为核心的自主采购能力和以顾客为核心的自主销售能力；通过物流平台的拓展以及信息化的推进，强化自身的核心竞争能力，促进苏宁从传统零售业向现代服务业的转型升级，提升为员工、股东、合作伙伴、消费者、社区创造更大价值的的能力。

2011年也是国家“十二五”规划的开局之年，我们必须站在有益于国家和行业发展的高度，积极承担相应的责任，实现共赢发展，才能无愧于时代赋予民营企业的发展机遇，创造出民企应有的社会价值。

只有企业社会价值最大化，企业利益才能长久化。苏宁的新十年，我们会继续保持稳健快速的发展，用优秀的业绩和成就回报社会、消费者、投资者、合作伙伴和员工，践行对绿色环保的承诺。苏宁未来的路还很长，而我们将继续肩负责任，执着前行，为打造全球领先的服务品牌而努力奋斗！



公司概况

苏宁电器股份有限公司(股票代码:002024)1990年创立于中国南京,是中国3C(家电、IT、消费类电子)家电连锁零售企业的领先者,国家商务部重点培育的“全国15家大型商业企业集团”之一,中国最大的商业零售企业,位列全球2000大企业中国零售业第一、中国民营企业前三、中国企业500强第51位,品牌价值728.16亿元。

2004年7月,苏宁电器在深交所上市,成为国内首家IPO上市的家电连锁企业,市场价值位居全球家电连锁企业前列。截至2011年底,连锁网络覆盖中国大陆256个地级以上城市,中国香港和日本东京、大阪地区,拥有1724家连锁店,2011年营业总收入达938.9亿元,员工突破18万人。

苏宁电器采取“租、建、购、并”立体开发模式,始终保持稳健、快速发展,坚持实体网络与虚拟网络同步拓展,携手全球数万家供应商为亿万消费者提供丰富优质的家电、百货、家居等商品和售前、售中、售后一体化的阳光服务。经营商品涵盖了空调、冰洗、彩电、小家电、通讯、电脑、数码、OA办公、厨卫,以及百货、图书、家居等。

服务是苏宁的唯一产品,顾客满意是苏宁服务的终极目标。立足“专业自营”的服务定位,苏宁电器依托以机械化作业、信息化管理为特征的全国物流网络,实现了长途配送、短途调拨与零售配送到户一体化运作,平均配送半径200公里,日最大配送能力80多万台套。遍布城乡的数千家售后服务网络和近3万名专业售后工程师时刻响应服务需求,业内最大全国呼叫中心,全国统一服务热线4008-365-365全天24小时提供咨询、预约、投诉和回访等服务。

未来十年,苏宁电器将立足国内,开拓国际,继续保持稳健、高速发展,实体网络与虚拟网络同步推进,实践云服务模式,实现科技转型,打造智慧苏宁。力争2020年,成为全球家电连锁行业的领先品牌。



公司在中国大陆的连锁门店覆盖了除西藏以外所有省份的共256个地级以上城市。同时进驻香港市场和日本市场。

二、战略与治理

2.1 发展战略

双品牌运营，倍速连锁发展；
双网络营销，倍增平台建设；
2020 年，成为中国乃至国际一流的服务品牌。

2.2 治理结构

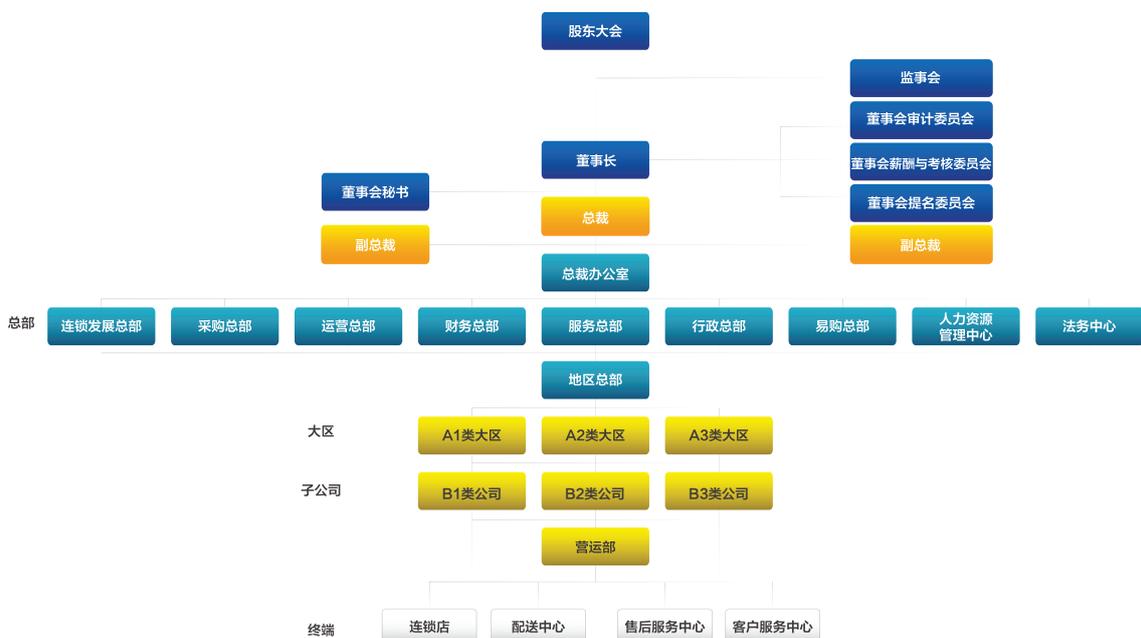
2011 年，公司整体运作较为规范、独立性强、信息披露规范，公司治理实际情况与中国证监会有关规范性文件要求相符。

公司股东大会、董事会、监事会规范运作，2011 年共召开 2 次股东大会，听取并批准了 16 项议案及报告；共召开董事会全体会议 15 次，审议通过议案 40 项；共召开监事会全体会议 4 次，审议通过议案 11 项。

报告期内公司严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》和其他相关法律、法规的有关规定，不断完善公司法人治理结构，健全内部控制体系。

为进一步完善公司内幕信息管理制度，加强内幕信息保密工作，有效防范内幕交易等证券违法违规行为，维护公司信息披露的公开、公平、公正原则，根据中国证券监督管理委员会下发的《关于上市公司建立内幕信息知情人登记管理制度的规定》（证监会公告 [2011]30 号）以及江苏证监局下发的《关于做好内幕信息知情人登记管理有关工作的通知》（苏证监公司字 [2011]591 号）要求，公司于 2011 年 11 月 24 日召开第四届董事会第二十一次会议审议并通过了《苏宁电器股份有限公司内幕信息知情人登记管理制度》，制度详情于 2011 年 11 月 25 日在巨潮资讯网上进行公告。

公司治理架构图：



2.3 内部控制与风险管理

公司建立了较为完善的法人治理结构，内部控制体系较为健全，符合有关法律法规规定。公司重视内部控制制度的贯彻落实，在经营管理各个环节、关联交易、对外担保、重大投资、信息披露等方面发挥了较好的管理控制作用，为公司各项业务的健康运行及经营风险控制提供保证。

公司从组织和工作职责两方面强化内控体系建设，成立了由内控规划组、检查管理组和直属检查组构成的内控部门。公司采用美国反对虚假财务报告委员会的发起组织委员会 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 颁布的 COSO 内部控制框架作为评估内部控制有效性的架构，从控制环境、风险评估、控制活动、信息和沟通以及监控等五个方面记录和评价内部控制。

2011年4月14日，公司发布《苏宁电器内部控制手册》，为保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效益，促进企业实现发展战略提供了制度依据。

2011年6-8月，结合《内控自评测试程序》，分别对连锁发展、采购、销售、资金、存货、工程项目、固定资产、资本性支出管理、全面预算、费用、业务外包、合同管理、人力资源、财务管理、财务报告、内部信息传递共计16个项目进行了内控自评测试，并出具《苏宁电器股份有限公司内部控制自我评价报告》。

2011年12月，完成了对公司各体系第二轮内控兼职专员的培训成果验收，同时开展第二轮内控自评工作。

三、社会责任管理

企业的发展是追求自身经济价值增长的过程，也是不断满足社会公众期望的过程。苏宁始终认为，社会责任是推动苏宁不断向前的根本主线，与公司的发展战略和日常运营紧密融合。苏宁将创造更多的社会价值作为公司发展的原动力，推动企业可持续发展，向着中国乃至全球最优秀的连锁品牌目标迈进。

3.1 社会责任观

苏宁基本法:

以市场为导向，持续增强企业盈利能力，多元化、连锁化、信息化、追求更高的企业价值；
以顾客为导向，持续增强企业控制能力，重目标，重执行、重结果、追求更高的顾客满意；
矢志不移，持之以恒，打造中国最优秀的连锁服务品牌。

苏宁价值观:

做百年苏宁，国家企业员工，利益共享；
树家庭氛围，沟通指导协助，责任共当。

3.2 社会责任模型

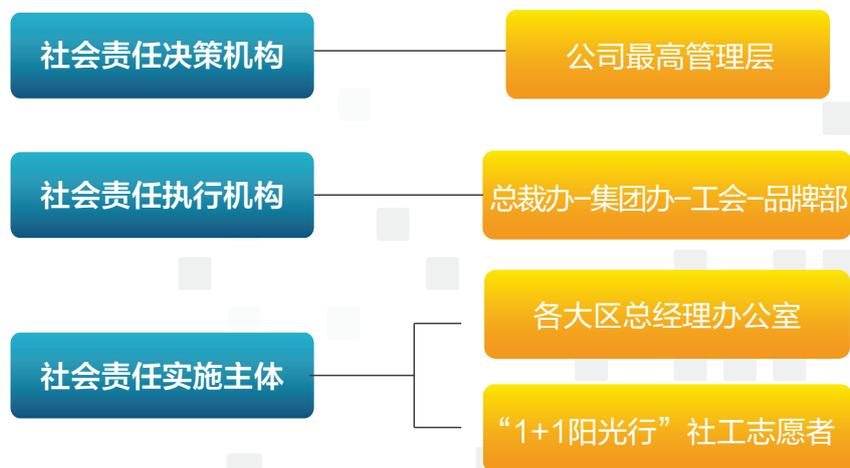
苏宁电器分析可持续发展过程中面临的主要机遇和挑战，根据企业的发展战略、品牌和声誉、行业影响、人才建设以及各利益相关方的期望，确定了公司基于“阳光使命”下的价值使命、共赢使命、服务使命、员工使命、环境使命与和谐使命。

- ◎价值使命：持续增强盈利能力，对股东和投资者负责；
- ◎共赢使命：积极带动产业发展，对家电产业发展负责；
- ◎服务使命：不断完善服务体系，对客户权益负责；
- ◎员工使命：提供才华施展平台，对全体员工发展负责；
- ◎环境使命：携手供应链上下游，对生态环境建设负责；
- ◎和谐使命：竭尽全力奉献爱心，对和谐社会发展负责；



3.3 社会责任管理机构

苏宁重视社会责任管理的机构和制度建设。公司管理层定期讨论并部署公司社会责任战略及规划，并为社会责任项目实施统一预算管理；公司总裁办-集团办-工会-品牌部组成四位一体的社会责任执行机构负责推进战略及规划落实，制定年度社会责任工作计划，发布社会责任工作指导书；各大区总经理办公室协调相关部门，推动社会责任工作计划实施；公司依托成熟的“1+1阳光行”社工志愿者行动，充分发挥员工的热情和智慧，积极投身各项社会责任工作。





3.4 利益相关方管理

苏宁电器重视利益相关方的期望与要求，充分考虑自身运营和管理对利益相关方的影响，不断完善沟通交流的方式和渠道，重视利益相关方关注的实质性议题，并给予积极回应，与利益相关方分享发展机遇，共同应对挑战。

利益相关方	关注与期望	沟通与交流方式
政府与投资者	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 诚信经营、依法纳税 ◆ 促进就业 ◆ 推动现代服务业发展水平 ◆ 为投资者创造价值 ◆ 信息披露和透明 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 配合国家宏观政策 ◆ 加快信息化建设 ◆ 增加信息披露渠道和形式 ◆ 定期召开股东大会 ◆ 严格遵循上市公司信息披露相关制度
客户	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提供安全、环保、优质产品 ◆ 不断提升服务质量 ◆ 不断满足服务需求 ◆ 保护客户隐私 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 开展客户关爱活动 ◆ 开展优质服务活动 ◆ 开展客户需求调研 ◆ 开展客户满意度调查 ◆ 保障客户沟通渠道畅通 ◆ 严格管理客户个人信息
员工	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 员工权益保障 ◆ 员工职业发展 ◆ 员工健康和安 ◆ 丰富员工生活 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 遵守国家劳动法律法规制度 ◆ 开展多种形式培训 ◆ 组织文化、体育、娱乐活动 ◆ 成立各级工会组织 ◆ 完善内部沟通机制
供应商	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 共同遵守商业道德和国家法律法规 ◆ 严格规范业务流程 ◆ 互利共赢 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 合同谈判 ◆ 日常会议 ◆ 高层会晤 ◆ 举行行业内交流会 ◆ 分享管理经验与技术标准 ◆ 联合培养营销人员
社区	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 促进社区经济繁荣 ◆ 改善社区环境 ◆ 支持、带动创建和谐社会 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 开展志愿者活动 ◆ 重大灾害援助行动 ◆ 参与社区基础设施建设
环境	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 减少运营过程对环境的影响 ◆ 引导生产商绿色发展 ◆ 倡导绿色消费 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 推广绿色节能产品 ◆ 加强店面节能降耗管理 ◆ 优化物流配送体系 ◆ 绿色办公

2011年投资者关系重点活动:

公司严格按照《投资者关系管理制度》、《信息披露管理制度》的要求,认真做好投资者关系管理工作。

- ◎公司通过网站、投资者关系管理电话、电子信箱、传真、中小企业板互动平台等多种渠道与投资者加强沟通,年内共接待投资者来访 328 人次。
- ◎2011 年公司举办了 1 次网上业绩说明会、2 次现场业绩交流会、2 次股东大会,管理层就公司经营业绩、发展现状、规划与投资者进行坦诚交流,使广大投资者更深入地了解公司各项情况。
- ◎公司董秘积极主动走访投资者,年内先后参加了 14 次不同投资机构组织的大型交流会,及时披露公司最新动态,了解投资者关注重点,解答疑虑,接受建议,有效提升公司资本市场形象。
- ◎公司严格按照《信息披露管理制度》等规定,保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平。2011 年 6 月 14 日,经深圳证券交易所考核,公司 2010 年度信息披露工作获得“优秀”评级。
- ◎公司的投资者关系管理工作受到广泛认可与肯定。2011 年,公司先后获得“最佳社会责任履行上市公司”、2010 年度“金牛最受投资者信赖公司”、第七届“新财富金牌董秘”、“中国上市公司市值管理百佳”、“中国上市公司最具持续投资价值奖”等荣誉。



注重投资者权益

在快速发展的同时,公司坚持尊重和保护投资者利益。2011 年,公司实施完成 2010 年度利润分配方案,以现金分红方式与广大投资者共同分享公司业绩成长。为了进一步优化股权结构,完善公司治理,提升管理水平与核心竞争力,公司首度引进保险资金、长期股权投资基金等战略投资者,创新发行方案,于 2011 年 6 月启动 2011 年非公开发行股票方案,拟向南京润东投资有限公司、北京弘毅贰零壹零股权投资中心以及新华人寿保险股份有限公司三名特定投资者发行人民币普通股 447,154,480 股。2011 年 12 月 13 日至 2012 年 1 月 12 日期间,公司核心管理人员通过深圳证券交易所系统增持公司股份合计 23,630,435 股,总金额约 2 亿元,进一步突显管理层对公司未来发展前景的强烈信心,切实将管理层利益与股东利益高度统一。

四、价值使命

引领智慧发展方向

SUNNING

核心绩效:

- 店面总数: 1724 家
- 2011 年新开店数: 410 家
- 苏宁易购销售收入: 约 59 亿 (含税)
- 第三代物流基地: 8 家

2011 年是国家“十二五”发展规划的元年，也是苏宁新十年发展规划的启航之年。苏宁连锁发展继续坚持“租、建、购、并”立体开发模式，“横向扩张”与“纵向渗透”相结合，连锁网络布局不断完善。同时率先以传统零售商身份发力电子商务，实现线上线下的协同发展。通过物流平台的拓展以及信息化的提升，不断强化自身的核心竞争能力，加快苏宁从传统零售业向现代服务业的转型升级。

发展背景：



苏宁行动：





4.1 连锁发展再创新高

2011年苏宁对连锁店面的城市布局进行了重新梳理，以多种店面业态进一步完善连锁网络布局；同时加速推进苏宁、Laox（乐购仕）双品牌运营战略，提升企业的差异化经营能力。

4.1.1 连锁网络纵深拓展

2011年苏宁在海内外新开410家店，开店数量创历史新高，店面总数达1724家，继续保持行业第一。进一步完善了重点城市和重要战略地区的连锁网络，继续深耕三、四级市场和海外市场。2011年，新进地级城市25个、县级以上城市130个；拓展三、四级市场门店206家；在香港和日本市场新开门店12家。

4.1.2 店面业态丰富多元

在连锁网络快速扩张的同时，2011年，苏宁电器店面业态创新取得突破，在提升店面经营品质的同时，更加注重契合消费者个性化、差异化的需求。

2011年，苏宁加强旗舰店与精品店的布局，突破重点空白商圈，加速抢占一二线城市的中高端消费市场。2011年新增旗舰店94家、中心店73家、社区店178家、精品店7家、乡镇店20家。2011年苏宁双品牌运营战略正式落地，引进日本Laox经验，成功开发乐购仕生活广场（LAOX LIFE）1家。

2011年，苏宁电器针对多样化的店面形态，从总平规划、装饰标准、材料标准等多个维度建立了完整的、差异化的标准体系。

4.1.3 海外连锁稳步推进

2011年，苏宁在香港、日本地区的海外发展继续保持增长态势。

香港市场 >>

2011年，苏宁在香港新开9家连锁店，商圈布局更加完善。



<< 日本市场

自2009年8月入股日本Laox株式会社以来，苏宁电器通过经营策略支持、业务支持、资本支持等多种方式，使Laox整体销售与业务的拓展取得了大幅增长。2011年，苏宁电器斥资约5.03亿元，增持Laox股份至51%，成为其绝对控股股东，并成立乐购仕中国。2011年Laox在日本新开连锁店3家，连锁店总数达10家。

4.2 苏宁易购厚积薄发

作为苏宁电器新兴的 B2C 网上销售渠道，2010 年正式上线的苏宁易购保持高速发展态势，2011 年苏宁易购销售收入约为 59 亿元（含税）。网站日最高浏览量突破 1000 万，注册会员数突破 1000 万，销售规模是 2010 年的 3 倍，跻身中国 B2C 行业前三甲。凭借线上线下资源共享、协同发展的优势，苏宁易购给中国电子商务行业带来了健康的盈利模式，并由此成为商务部首批“电子商务示范企业”。

4.2.1 自主独立运营

2011 年，公司对苏宁易购实施了大幅调整，将其设立为由上市公司控股的独立运营体系，以公司化方式运作，与实体连锁零售业务平行。同时，苏宁易购在资金、产品采购、销售策略制定、市场推广、团队建设等方面也享有高度自主权。

2011 年，苏宁易购在全国建立了多家子公司，B2C 团队进一步壮大，为 2012 年跨越式发展奠定了基础。

4.2.2 业务综合拓展

2011 年，苏宁易购经营品类不断拓展，已从家电产品拓展至图书、百货、家居、虚拟产品等品类，商品 SKU 数量突破 70 万，初步实现由电器产品销售向综合性产品销售的转变。

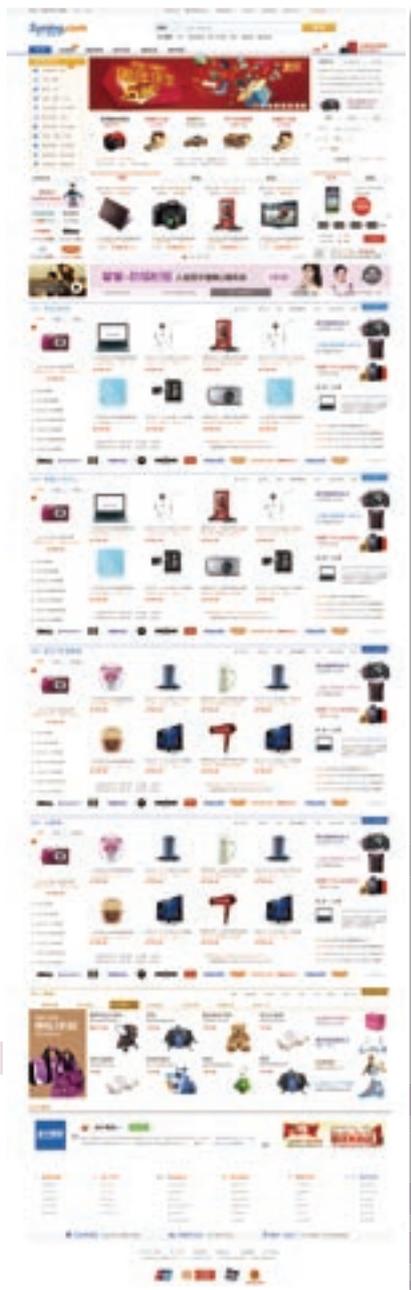
4.2.3 提高服务能力

苏宁易购致力于提升消费者购物体验。2011 年，在苏宁电器原有的“阳光包”服务基础上，苏宁易购推出“安心购”服务计划，为消费者提供更快捷、更安心的服务。

更高效的物流配送 不同于普通电子商务企业，苏宁易购采用完全自主的物流仓储和配送网络。苏宁易购共享苏宁实体连锁的全国物流系统，依托实体门店力量推行“全门店自提”，并加强毛细物流建设，为小件商品配送成立了单独的快递配送队伍，使得配送服务更快捷、更安心。

更便捷的购物体验 苏宁易购拥有丰富的网购支付方式，自主研发了专业的支付工具——苏宁易付宝；截至 2011 年，已在 64 个城市开通移动 POS 货到付款业务；与中国银联合作推出“银联在线支付”业务。同时还为消费者提供了货到付款、送货上门现场验货、现场核对顾客身份、现场演示机器功能等第三方物流难以实现的服务。

更放心的售后保证 苏宁易购共享实体连锁 97 个配送中心、1300 多个呼叫中心坐席、近 4000 个售后服务网点。2011 年，基于互联网应用的服务平台“服务易栈”正式完成二期升级，基本实现了所有家电品类、售后服务项目的全覆盖，带给消费者更加便捷、全面的服务享受。





苏宁易购“安心购”

2011年5月30日，苏宁易购推出“安心购”服务计划，促进电商行业服务标准升级。“安心购”涵盖了八大服务标准：

- ◎ **配送时效：**苏宁易购在年内分批实现100个城市半日达，220个城市次日达。
- ◎ **快速响应：**为顾客提供7×24小时服务。推出“一站式服务，首位责任制”的承诺，疑难问题60分钟解决。
- ◎ **售后安装：**确保货到24小时内完成安装。如若安装出现延时情况，苏宁易购将提供相应赔偿。
- ◎ **产品保障：**凡在苏宁易购购买的产品均将享受电器终身免费保养服务，消费者可拨打服务热线4008-365-365进行咨询与报名，苏宁将安排专业服务人员上门服务。
- ◎ **售后维修：**确保在24小时之内快速解决消费者机器故障问题，并提供90天维修质保期限。
- ◎ **诚信服务：**对市场价格、产品售价、促销让利等进行明码标示，明确售出产品所包含的配件及享受的服务权限。
- ◎ **退换货服务：**消费者在苏宁易购购买的产品均可以在实体门店进行退换货，并可以拨打服务热线享受上门取件服务。
- ◎ **产品质量：**承诺所售商品均为正品行货，凡在苏宁易购购买的产品均开具机打发票。

4.2.4 电子商务前沿研究

苏宁积极探索对电子商务的全新研究和实践，推动电子商务从虚拟层面回归技术本质，回归商业本质。

2011年，苏宁电器与IBM签约建立了“电子商务创新共同体全球战略联盟”，矢志打造全球第一个支撑万亿级规模的电子商务平台。根据计划，苏宁将与IBM在美国硅谷联合建立实验室，在南京建立电子商务卓越中心，共同研究电商模式和前沿技术，并培养1.5万名电子商务人才。

“‘苏宁—IBM电子商务创新共同体全球战略联盟’的建立，标志着IBM全球领先的转型实践和技术能力与苏宁深厚的行业经验和战略前瞻完美结合。IBM和苏宁将以此次合作为起点，共同开创全球零售业的智慧新纪元。”

——IBM全球高级副总裁 Frank Kern



4.3 高效物流强力支撑

物流是家电连锁企业高速发展的核心竞争力。2011年，面对线上线下协同发展，特别是苏宁易购新品类拓展的经营趋势，苏宁加大了物流体系的构建与升级。通过全面发展第三代现代化物流基地，逐步推广和复制第四代全自动仓储和城市自营快递网络，为客户提供优质、快速、满意的物流服务。

4.3.1 小件配送运作管理初步成型

2011年，苏宁在全国共建成10个小件配送中心，配送总量100多万件，同比增长500%。并初步建立了小件配送的运作流程和服务标准。

苏宁一方面通过引进航空、陆运代理加强干线运输建设，另一方面还自建两个区域的城际干线，提高了运输时效，调拨时长缩短了1.5天。采用运输服务商的EDI直连管理，实现了运输商品的及时跟踪。“最后一公里”配送完成了580个快递点的布局，建立了小件商品的开箱验货、试机、粘贴保卡、送货上楼等服务标准。配送管理采用“一单到底”的新模式，有力推动传统宅配向快递物流转型。

4.3.2 大件物流储运能力稳步提升

苏宁建立了物流基地分类、分级的选址标准和功能标准，通过梳理物流基地的功能区布局，优化作业动线和货架层高等立体库的标准，提高了仓储运作效率。

2011年成功启用成都、无锡、合肥、天津物流基地后，苏宁在全国已拥有8个第三代物流基地、97个配送中心、157个配送点。

与此同时，加快建设拥有立体存储、语音拣选、电子标签拣选、自动包装等技术的第四代物流基地——南京自动化仓库。北京、上海、广州等9个城市的自动化仓库也在规划建设中。



图注：苏宁电器物流基地建设经过三代发展后，以自动化仓库为代表的第四代物流筹建工作已完成



4.4 营销变革继续深化

2011年，苏宁将营销变革推向深入。首先，将原有的营销体系调整为以消费者为导向的大运营体系和以产品为导向的大采购体系，增强对商品和客户的研究，加强终端销售队伍和经营能力建设，有效地促进营销体系优化变革。其次，通过“线上线下、协同发展”的创新经营思路，实现了营销平台的多元化，商品品类、领域拓展取得重大突破，单店经营质量继续保持同行业第一。

4.4.1 建立以消费者为导向的组织体系

2011年，苏宁进行组织架构调整，将原先的营销总部重组为采购总部和运营总部，分别对接上游供应商和下游消费者。运营总部全面整合店面零售、市场促销、店面运营、客户服务等职能体系，以店面为平台，重点加强对消费者和市场的研究，强化顾客服务和全国市场的销售与运营能力。

4.4.2 双品牌成功运营

2011年12月31日，苏宁引入全自营模式的乐购仕生活广场成功开业，标志着苏宁在国内的“双品牌战略”正式落地。该店以3C家电为主体、个人消费品为主导、家用家居日用品为延伸，由苏宁自主采购、自主经营，成为苏宁在营销变革上迈出的重要一步。

乐购仕店面设计舒适、美观，在商品陈列、色调调和、动线设计等方面充分体现科学性、人性化；门店设置金融超市、水果吧、儿童乐园等多个功能区以及随处可见的休闲椅、体验区，营造出休闲自在的购物环境；通过电子价签、二维码扫描等信息化应用带来别样购物体验。

4.4.3 更注重体验式营销

以客户体验为导向，苏宁不断创新店面环境与布局，加快从出售商品和服务向增强消费者购物体验转型。2011年，苏宁在全国建设了26个涵盖佳能、尼康等品牌全系列产品的数码旗舰体验中心，首批50个平板电脑体验中心也在19个城市建成。



4.4.4 市场推广精准化

苏宁积极利用更精准、更丰富的市场推广方式和媒介资源，将传统的营销手段与会员制营销全面结合，以产品和消费者需求为核心制定营销方案，提升对目标顾客的精准销售。

关注产品推广 2011年，苏宁加强与供应商沟通，借助遍布全国的连锁平台和线上线下双品牌双渠道优势，成为众多新品首发云集地。

针对高速增长的消费类电子产品，苏宁在4月份启动了为期两周的首届消费类电子节，通过大单采购、新品首发、增值服务等形式，提升苏宁引领3C消费潮流的能力，为消费者带来丰富的服务体验。

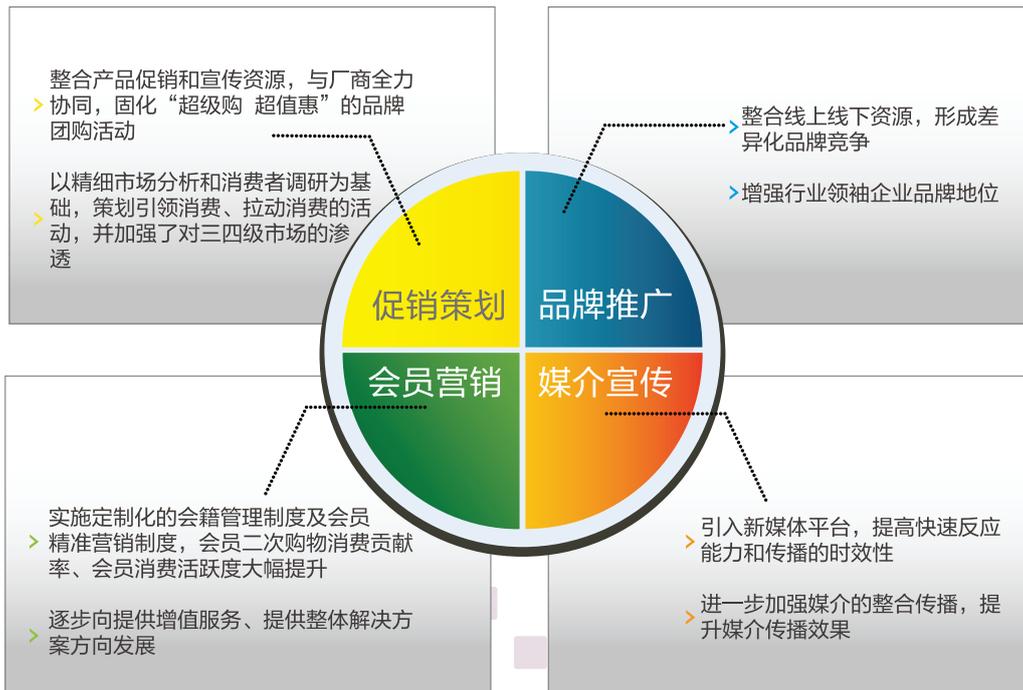
加强定制服务销售 2011年苏宁推出了针对高端家庭客户的“私享家”和针对政企客户的“优立方”服务项目。其中，“私享家”为客户提供中央空调、中央新风、中央净水、中央除尘、中央热水及供暖、中央影音、智能家居等整体解决方案和专业的个性化定制、设计、安装、维护等全流程服务。

家电服务“一站式”解决方案

更深层次了解消费者需求，以更有针对性的解决方案，达成更精准的营销



精准市场推广





4.4.5 营销方式更具“E”特征

基于苏宁 20 多年的零售经验，苏宁易购能迅速根据互联网消费者的消费习惯，开展与传统渠道不一样的市场推广活动，通过微博、网盟等推广方式，大大提升了苏宁易购的品牌知名度和行业影响力。

2011 年，苏宁易购启动了涵盖秒杀、团购等多种形式的大力度促销活动，吸引了网民的高度关注与参与。活动期间，参与消费者日最高达 300 多万人。

4.4.6 自主营销深入推进

2011 年，苏宁电器自主营销能力进一步增强，以自有品牌、品牌授权、独家代理、包销定制、产品买断等形式，形成差异化的经营路线，为消费者提供更丰富、更实惠的产品。松桥生活电器、法迪欧厨卫小家电、酷博睿线材等自有品牌的产品型号不断丰富。

自主服务产品“IT 帮客”、“阳光包”销售良好。2011 年，“IT 帮客”销售额超过 2000 万元、“阳光包”销售额超过 3 亿元。



4.5 科技苏宁内核驱动

信息化管理平台是苏宁全面转型为现代化、智慧型商业运营的核心驱动力。面对多类型客户的复杂需求和全球化的跨区域管理，2011 年苏宁加快科技转型的步伐，运用云的理念和技术，在供应链合作、消费者服务、企业内部管理方面进行了积极尝试。未来，苏宁将构建涵盖面向供应商的 B2B 平台、面向消费者的 B2C 平台、面向员工的 ERP 平台的无限广阔的广义电子商务云平台。

服务消费者 苏宁将积极从产品销售向为消费者提供整体生活解决方案的方向转变。2011 年苏宁进一步推广一站式解决方案，而苏宁概念店则为消费者描绘了智能家居与生活的全新未来。

服务供应商 苏宁不断强化供应链的资源整合与协同发展。与三星、LG、海尔等国内外知名供应商携手，致力于以客户需求为导向的新产品研发和供应链优化合作。

服务内部管理 2011 年苏宁人事信息化工作实现了从基础人事领域向专业管理和业务服务领域的拓展。在基础作业方面共完成人事和薪资 14 个基础作业流程上线，实现了员工考勤及个人信息维护的自助处理，通过规范操作标准，差错率降低了 3.37%。





2011年6月19日,苏宁电器公开展示了位于徐庄总部基地的国内最大家电概念店,该店总面积达16000平方米。在这里,消费者可以利用智能终端体验从订购、支付到取货的全程电子化购物。

智能化的家电交易流程、海量的顶级家电产品与超大的展示空间,以及依靠云计算建立起来的现代管理框架,使概念店成为苏宁研究产品、店面服务标准、销售流程、各类不同销售渠道(实体店、B2C、电视购物等)运营的平台。

五、共赢使命

携手打造智慧型供应链

核心绩效

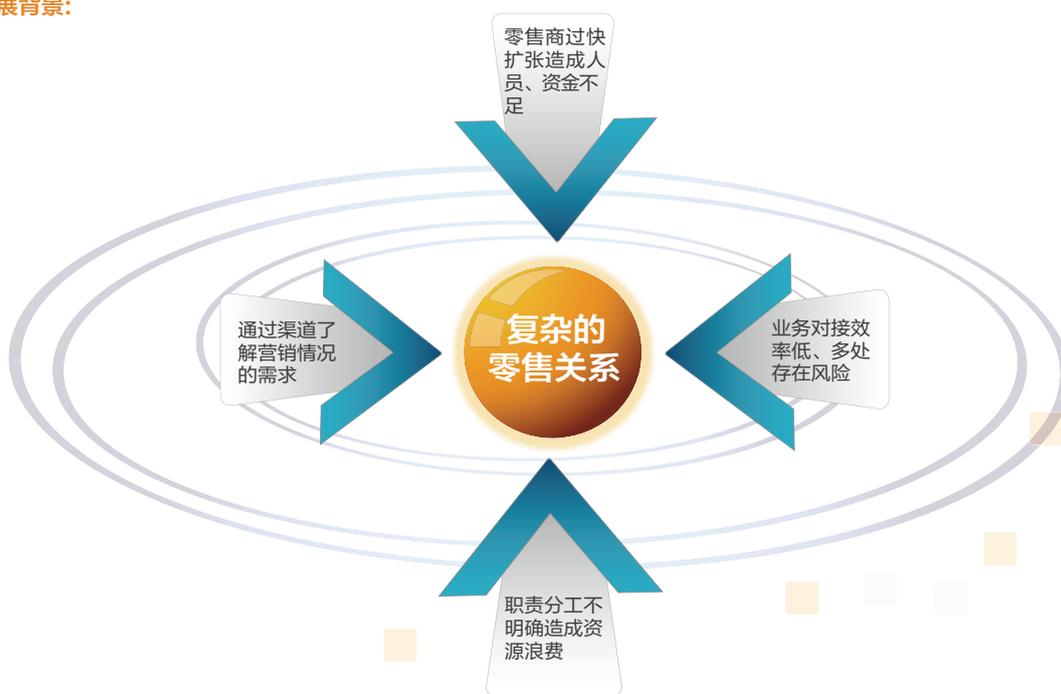
- 推动供应链 CPFR 项目建设
- 创新提供供应链融资服务
- 联合供应商研发的产品获得工业设计“红星奖”
- 与多家供应商签署跨年度全方位战略合作协议

“供应商和零售商之间合作共赢的关系是行业发展的唯一方向。零供双方协同整合、友好合作，才能共同为消费者提供优质产品和服务，最大程度地降低成本，在消费者获得实惠的同时也让企业从中受益。”

——苏宁电器董事长 张近东

信息通信技术的快速发展，以及国际化、城镇化程度的提高给中国零售业带来新的机遇，也对最大的零售企业苏宁提出新的挑战。如何站在战略高度提高供应链效率，并最大化提升供应链价值，是苏宁实现与供应商和谐共赢的关键。2011年，苏宁利用信息技术的武器，对创业伊始“和所有供应商合作共赢”的理念赋予了新的意义，在与供应商合作的广度和深度上实现了跨越式发展。

发展背景:



苏宁行动:

苏宁坚持为供应商创造供应链共赢价值

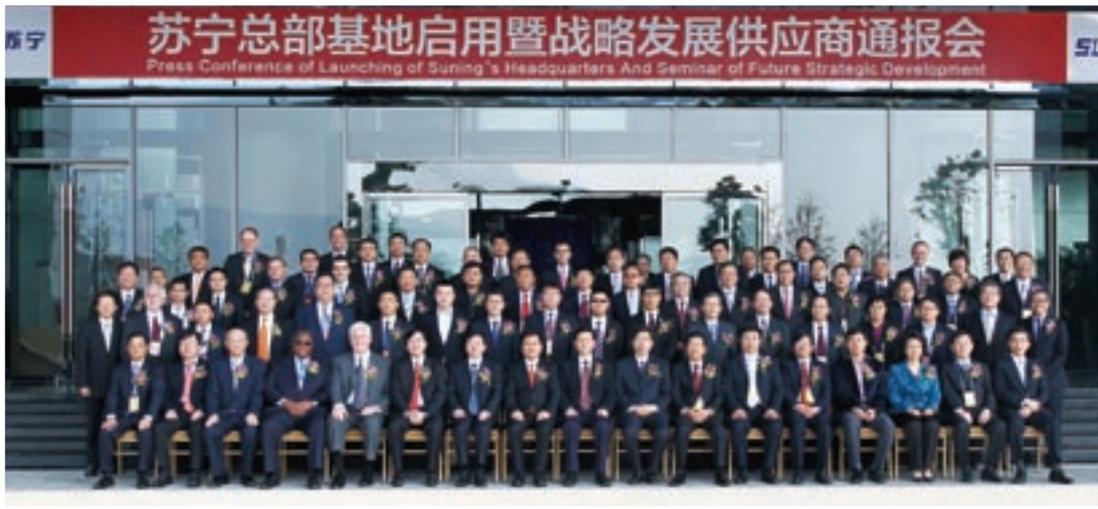
资源 开放、整合	◆ 我们通过信息化平台体系完善零供双方信息的对接，让供应商真实、准确、迅速地了解销售、库存等信息资源。
合作 拓展、创新	◆ 我们和供应商进行多样化、深层次的战略合作，通过直供合作、独家代理、成立合资公司等模式实现生产商、零售商、消费者的多赢。
服务 规范、多方位	◆ 我们在资金、物流、服务网络以及创新产品的市场化和规模化方面为供应商提供支持。



聚焦：全球供应商大会

2011年11月，苏宁举办全球供应商大会，与全球500多名供应商以及行业领袖分享了苏宁在2011-2020年的发展战略和规划。未来十年，苏宁将推进科技转型和服务升级，发展实体店面和电子商务两个渠道，大力拓展海外市场，并将创造性地建立四大平台，协同供应商为消费者提供更加优质服务，大幅提升消费者购物体验。

- ◎ 战略型厂商合作平台：携手供应商建立以提高供应链效率为核心的战略型厂商关系；
- ◎ 开放资源平台：为供应商开放各种企业资源，提供更高效和更有价值的渠道；
- ◎ 智慧供应链平台：为供应商提供从产品的设计到出样以及补货的辅助和引导；
- ◎ 云服务平台：创建人际互联、人机物联网的云服务平台，建立流通条码标准、物联网技术标准。



“我们很荣幸能在这一转型和大幅增长的过程中，成为苏宁的战略合作伙伴。苏宁正在为建立新一代电子商务做出不懈努力，并与合作伙伴联手助力中国零售业实现转型。”

——IBM 全球高级副总裁 Frank Kern



“在和苏宁的长期合作中，索尼的运作从流程化向系统化推进；在苏宁的大力支持下，我们的业务得到了蓬勃发展。我深信和苏宁的合作将在互相理解和支持下，得到更深层和广阔的拓展。”

——索尼集团执行副总裁 久保田阳



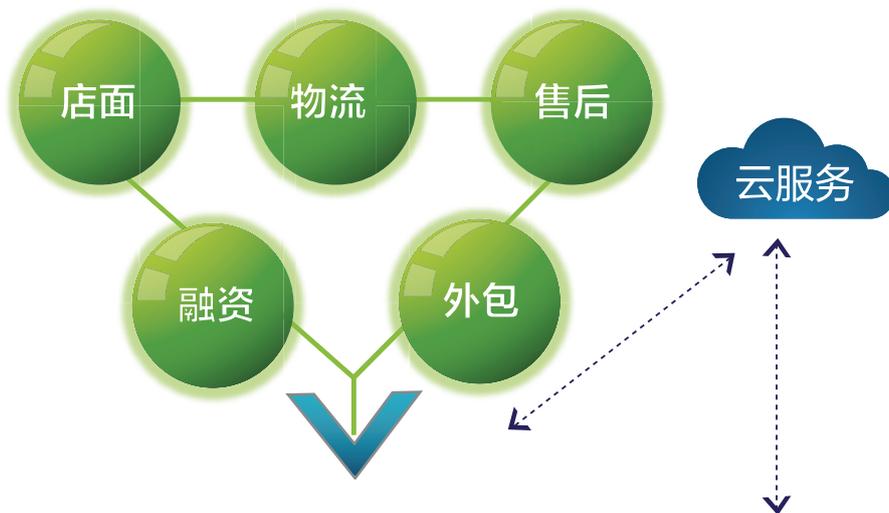
“我对苏宁未来的发展满怀信心以及期望。展望未来，美的将继续与苏宁携手共进、共同发展，继续深化战略合作伙伴关系，优化共赢合作，共建开放平台；创新服务，为顾客提供最好产品和服务，共建世界级企业，走向光明的未来。”

——美的集团董事局主席 何享健



苏宁未来建设四大平台示意

战略型厂商合作



开放资源



智慧型供应链

5.1 强化供应商管理

作为产业链中游的零售商，苏宁深刻认识到要为消费者提供高质量的产品和服务，必须要服务好供应商并进行规范化管理。2011年，苏宁在营销体系下新成立采购总部，为强化服务供应商的能力，进一步提高供应链效率奠定了组织基础。



5.1.1 规范供应商服务

2011年12月，为推动零售商和供应商的和谐发展，商务部、发改委、公安部、税务总局、工商总局发布“五部委联合通知”，通知要求零售商规范收取促销服务费、禁止各种违规收费等。

作为零售行业的领导者，苏宁对这项举措高度重视，及时成立包括法务人员、公司高层在内的专项工作小组，积极与各级商务部门、专家学者沟通，与连锁行业协会建立联络员机制，遵照国家的规定和要求对公司2010—2011年度合同进行全面自查，完成《自查表》、《收费项目一览表》、《供应商清单》等资料并上报相关政府部门。

阳光承诺书

我们重视维护商业环境的健康和采购双方的利益，苏宁与所有的供应商，遵照《反不正当竞争法》、《关于禁止商业贿赂行为的暂行规定》等相关法律法规，签订《阳光承诺书》，承诺双方业务人员遵循公开、公正、公平、诚信的原则，不得为了获取交易机会或谋取不正当利益，而发生不正当交易行为等细则。2011年，我们对承诺书条款进行修订，表明苏宁与供应商共同构建公平、公正、公开商业环境的坚定立场。

5.1.2 完善供应商审查

苏宁建立了严格的采购规范和原则，保证采购的公平、透明。同时，苏宁还建立了对供应商主体及其所提供产品的评估审查机制。

另一方面，苏宁还建立了针对供应商的KPI（关键绩效指标）评估机制，对供应商的财务指标、合同指标、商品指标、供应指标等关键绩效指标（发展性指标、改善性指标、监控性指标）进行定期评估，以此作为与供应商合作的标准之一。

2011年苏宁大力推行供应商资质评估工作，并着手进行“新引进供应商资质评估”与“已操作供应商资质评估”两项重要工作。

其中，“新引进供应商资质评估”工作在上海、西安、徐州三个大区进行试点，于2011年3月份结束，2011年11月份在全国各地正式实施。

5.2 供应链全局优化

我们认为，为消费者和供应商创造价值是苏宁价值的集中体现。长期以来，我们致力于与供应商共建智能高效的供应链，通过提高效率、降低成本，保障业务的安全、准确，让消费者和企业同时受益。

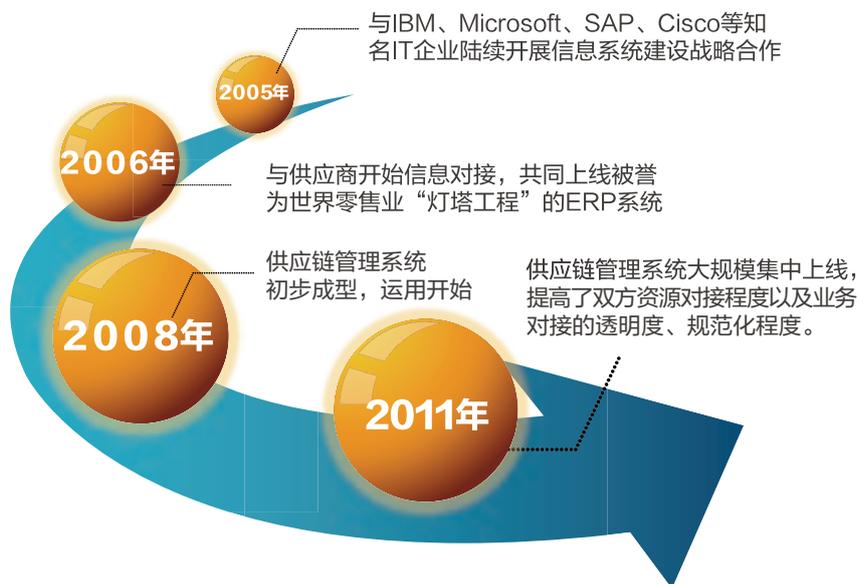
苏宁的信息化管理充分考虑产业存在的问题和企业的发展战略，以消费者需求为导向，最大化发挥零供双方资源效能。这种供应链合作共赢的模式，对中国制造业和零售行业未来精细化管理、效率化运营均产生积极的示范作用。

5.2.1 加快信息化建设

作为零售行业中信息化水平最高的企业，苏宁拥有4000多名IT技术人员，并开发了智能化网络系统和涵盖运营、管理、服务10大类的120多个应用系统。在供应链管理方面，苏宁通过SCS（Sunning Chain System）

系统进行供应商业务的信息化管理，并围绕建立高效的消费者响应（ECR）和推进预测补货（CPFR）两个方面进行供应链信息平台的创新。2011年，苏宁在供应链管理上采用国际先进模式，特别是和三星合作上线的CPFR项目，对完善双方系统对接，以及最大化提升供应链价值产生了积极影响。

苏宁供应链信息化建设历程



苏宁三星CPFR项目合作

苏宁和三星的CPFR（预测补货系统）项目于2010年启动，并于2011年12月举行“苏宁电器-三星电子CPFR项目合作协议”签约仪式。协议约定，苏宁与三星将全面推进全品类、全地域的CPFR项目建设，这是中国家电市场最大规模的CPFR平台项目。

CPFR即协同规划、预测与补货，是全球供应链管理的最优化、最先进的模式之一，是苏宁未来供应链管理的重要模式。它通过共享信息和共同管理业务过程增进供需双方战略伙伴关系，实现双方共同利益最大化。同时凭借生产、销售、配送等各环节的全流程管控，在制造商、零售商、消费者之间形成良性闭环，将对中国家电零售供应链变革产生积极的示范意义。

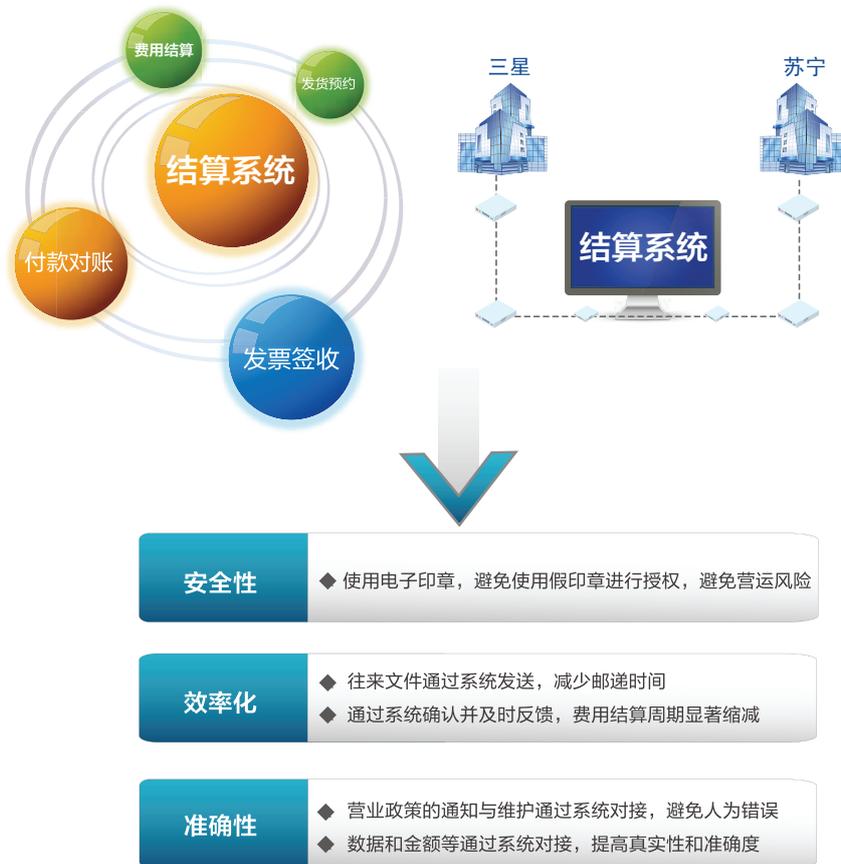
苏宁三星结算系统

为实现风险可控和业务流程的透明化和规范化，苏宁与三星于2009年开始基于发货预约、发票签收、付款对账、费用结算等模块进行MCS(Market Communication System)系统开发。

2011年6月系统正式上线运作后，实现了业务从发货预约到费用精算环节相互对应，在安全性、效率化、准确性三方面推动双方精细化管理和业务的发展，得到双方相关人员的认可。今后还计划开发销售明细、库存补偿、预算管理 etc 系统模块，进一步完善双方的系统对接程度。



苏宁三星结算系统示意图



“通过 MCS 结算系统，双方的责任、义务更加明确，预算更清晰，销量更准确，节约了业务人员用于核对的时间，提高了工作效率。”

——三星彩电产品总监 张际宏

“三星和苏宁首创的电子印章系统使我们整个业务发展更良性，整个流程更顺畅、效率更高，希望这种合作模式可以在其他流通渠道和业态得到推广。”

——三星冰洗产品总监 徐斌



5.2.2 发展共同研发

产品是供应商、零售商、消费者三者之间的纽带。苏宁以消费者需求为导向，通过深层次的数据挖掘，精确分析消费者需求，为上游供应商提供研发、生产建议，最终实现“按需生产”和“按需经营”，生产出消费者切实所需的产品和服务。

与惠而浦共同研发空调产品

2011年，苏宁根据对消费者需求的了解和对市场数据的分析，向惠而浦反馈消费者需求，提出产品开发建议，联合第三方设计公司共同开展惠而浦D系列变频空调的研发、设计、生产。该系列空调荣获“2011中国创新设计红星奖”，其中部分型号还获得中华人民共和国国家知识产权局“外观设计专利”。

5.3 创新合作模式

为更好地服务供应商、服务消费者，苏宁坚持和供应商进行多样化、深层次的创新合作。2011年，苏宁与三菱重工联合成立家用空调销售公司，可视为苏宁与供应商合作创新的又一次突破。

5.3.1 拓展战略联盟

作为中国最大的家电连锁零售企业，苏宁是国内外一流家电品牌在中国消费市场重要的战略合作伙伴。苏宁先后与三星、LG、松下、惠而浦、海尔、海信、联想、长虹等供应商达成跨年度的深度战略合作，与供应商在销售目标达成、信息系统对接、人才培养、沟通机制等多方面建立合作，形成资源整合、优势互补的共赢格局。

苏宁索尼爱立信S3计划

2011年，苏宁与国际手机品牌索尼爱立信（即索尼）签订全球战略合作协议，并启动针对智能手机领域的S3计划（Suning-Sony Ericsson-Smart），建立基于Android智能手机研究的“Suning-Sony Ericsson 智能手机研究院”，致力于在产品研发、内容应用、人员培训等多个领域全面提升合作关系。

2011年8月，索尼爱立信选择苏宁作为成立十周年纪念版智能手机Xperia™ ray ST 18i的独家零售商，同时在苏宁进行全球首发，体现了索尼爱立信对苏宁的信任和双方战略合作的深化。





5.3.2 扩大直供合作

供应商和零售商的直供合作，可以减少流通环节的成本，使产品具备更好的性价比和竞争力，进而扩大生产商的市场份额，使供应商、零售商和消费者共同受益。



宏碁加入苏宁直供阵营

2011年8月，继惠普、联想、索尼等品牌之后，世界第三大计算机生产厂商宏碁加入苏宁的直供阵营。双方展开直供合作是苏宁和宏碁巩固战略联盟的双赢选择，并为宏碁提高中国市场占有率和双方下一阶段的合作打下坚实的基础。

5.3.3 推进独家承销

与供应商进行创新合作是苏宁高速发展的动力，也是苏宁与供应商提升供应链效率的有效方式。独家承销模式可以将生产商的产品技术优势和零售商的渠道优势相结合，有效降低合作成本、提升效率，有利于达成生产商、零售商和消费者利益最大化，实现多赢。目前已有惠而浦空调、先锋彩电、伊莱克斯冰洗、三菱重工家用空调等品牌与苏宁达成“独家承销”合作。



苏宁与先锋独家承销合作

苏宁与先锋于2010年8月正式开启战略合作，根据协议苏宁独家销售先锋彩电，共同开拓中国影音市场。2011年5月，与日本先锋株式会社进一步加大合作力度，在苏宁100家核心门店建立涵盖彩电、音响、蓝光DVD等产品的先锋直营音像专厅。2011年8月，先锋3D彩电上市，继续由苏宁独家代理销售并提供产品售后服务。

飞利浦彩电加入苏宁独家销售阵营

2011年9月，苏宁与飞利浦彩电达成战略合作，苏宁成为飞利浦彩电在全国性连锁渠道中的独家销售商。此次合作实现了飞利浦品牌、专利技术、质量管控优势与苏宁庞大的会员资源、终端消费数据库资源等渠道优势的紧密结合，显现出苏宁对上游制造企业的吸聚作用正日渐增强，并形成了家电行业的“马太效应”。

5.4 服务供应商发展

我们相信，供应商健康稳定的发展是苏宁发展的基础和动力。苏宁为供应商提供覆盖全客户群的销售渠道、终端信息共享、市场推广等服务。2011年，苏宁创新性地为供应商提供供应链融资服务，为双方可持续的合作和产业发展注入新的动力。

5.4.1 提供供应链融资

苏宁为供应商提供信息共享服务的同时，也为供应商资金流方面提供服务。2011年，在部分供应商现有担保体系不够完善或融资成本较高的情况下，苏宁利用自身强大的履约能力与银行合作对企业提供供应链融资，提高资本资源在整个产业链中的周转效率。

5.4.2 支持自主创新

苏宁把“发展科技和推动自主创新”作为企业履行社会责任的一项重要工作。通过资金、渠道和服务网络提供技术产品化、规模化的支持，扶持在设计上有突出创新竞争力、有成长预期和有盈利能力的中小企业。在发展科技和创自主知识产权的同时，也为苏宁培养更多合作伙伴，为产业创造出更多协同发展的战略合作模式。

六、服务使命

提升满足客户需求的能力

SUNING SERVICE
苏宁阳光服务

关键绩效：

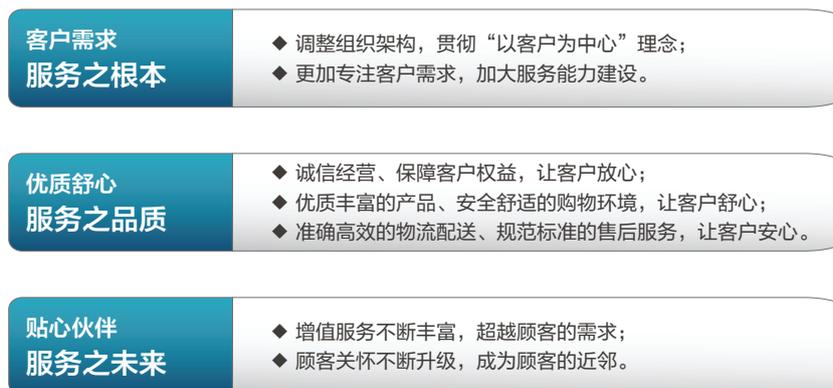
- 24 小时投诉处理方案达成率：99.5%
- 问题一次解决率超过 95%
- 客户满意度：82.8%
- 售后服务人员：近 30000 名

“服务是苏宁唯一的产品，顾客满意是苏宁服务的终极目标”。2011年，苏宁更加专注于客户的需求，将客户的需求转换为优质、贴心的服务产品；不断提升售前、售中、售后的服务能力和品质，为客户提供舒心的购物体验、放心的售后服务；不断丰富增值服务的内容、升级客户关怀项目，成为客户的生活伙伴。

客户的服务期望：



苏宁行动：





6.1 更专注于客户需求

了解客户的需求是我们提供高品质服务的基础。2011年5月，苏宁“以客户为中心”调整组织架构，将终端销售、客户服务、销售人员培训等职能独立出来，组建新的“运营总部”。运营总部的设立，改变了以往的采销模式，形成从销售过程到服务客户的闭环体系，能够更好地将客户的需求、期望等反馈到销售体系中。

6.1.1 呼叫中心建设

苏宁依托业内最大的全国呼叫中心，24小时为消费者提供咨询、预约、投诉受理和销售支持，搭建客户与苏宁沟通的桥梁，建立了科学的服务监测机制，充分挖掘客户需求。目前呼叫中心坐席增加到1370个，较2010年同期新增268个，日最高信息量达10万条左右。

2011年8月，苏宁完成了全国呼叫中心的受理收编工作以及苏宁易购呼叫中心的整合，进一步保障了服务标准的统一性。

6.1.2 深度挖掘客户需求

2011年我们共主动梳理239个门店、易购渠道的客户需求，制定136个处理标准。

从2008年起，苏宁每年均会举行大型消费者服务需求调研活动——“倾听工程”。2011年3月14日，根据调研结果，苏宁发布《2011中国家电连锁行业服务蓝皮书》，通过对2010年中国家电服务现状及不同类型消费者进行深入挖掘和分析，推出了包括200万家电关怀保养计划、10万蓝领社区行、家电服务双下乡、远程电脑服务等在内的年度四大服务工程以及针对电子商务的苏宁服务易栈建设。

《2011中国家电连锁行业服务蓝皮书》显示

- 在一二线城市，除继续关注售后服务即时性、专业性外，85%的消费者希望家电商家在现有的服务之外能提供定期的家电服务关怀项目。
- 在三四级乡镇市场，“家电下乡”遭遇服务空心化现象较为严重，“产品、服务”未能同步双下乡，服务成短板，农村服务体系还处在空白期。
- 83.7%的消费者希望能快速、有效解决日常电脑出现的各种疑难杂症，比2009年增长11%。
- 由于缺乏有效的物流网络支撑以及电子商务的配套服务，仅60%的消费者表示对电子商务服务较为满意，其中，非常满意仅占33%。

6.2 更舒心的购物体验

6.2.1 安全的购物环境

保障消费者人身安全是苏宁最基本的责任。2011年，我们在门店加强了消防安全建设和消防知识培训，使店面人员更加熟练掌握消防安全知识。同时，定期对店面硬件设施进行修复加固，并在门店中设立温馨提示标牌、张贴海报，告知消费者基本的家电使用常识等，保障客户人身和财产安全。



6.2.2 保障消费者权益

◎**质量保证**：从采购到店面销售，苏宁严格检查产品质量。通过二次回访和不定期上门访检工作的开展，实现对商品和服务质量的多重管控；设立客服理赔基金，在出现产品质量问题而厂商反应不及时情况下，启用先行赔付机制。

◎**透明消费**：苏宁一直致力于营造透明、诚信、公平的消费环境。2011年年初，率先在全国连锁门店全面推进“明码实价”销售，并在3月份推行售后服务项目“明码标价”，消费者可电话热线查询服务费用。2011年，苏宁服务易栈实现优化升级，可提供商品安维上门服务费和远程服务相关费用的明细查询，方便用户多渠道查询服务价格。

◎**延时赔偿**：客户在苏宁购买大件配送类产品后，在送货之前苏宁会提前发送确认短信并告知货物送到时间，若出现延时，将赔偿客户50元。

即使在消费旺季，我们也坚持做守时的服务提供者。2011年5-6月期间，苏宁在全国范围内开展“准时服务延时赔付”活动，保障配送、安装、维修及回复环节的准时性，若在承诺的服务时间段后完成服务，即一次性赔付客户50元。

◎**选择权和隐私权**：我们尊重客户的选择，注重保护客户隐私，绝不透露客户个人信息。2011年，会员账户安全系统上线，在会员密码设定、密码重置及会员积分使用时，实现手机短信即时提醒，有效地加强了对会员个人信息的风险管控。





6.2.3 人性化的店面服务

2011年10月，苏宁深入分析三四级市场客户的消费习惯，重点推进“闪店计划”，由苏宁物流车辆将家电产品送至三四级市场人流集中地区，进行集中展销，让客户在家门口就能买到自己所需的家电产品。



店面服务提升标准。苏宁通过加强店面内部管理，完善考核制度，升级软硬件，不断提升店面服务质量和标准。2011年，苏宁更换店面人员新工装、推进 Wi-Fi 无线网络进店，为客户创造更好的购物体验和服务感知；壮大 VIP 销售工程师、一站式导购服务队伍，引进乐购仕生活广场“空乘式”服务，为消费者提供专业、便捷、舒适的服务体验。

为了让每一位顾客都能感受到苏宁“阳光服务”的温暖和体贴，充分考虑残疾人、老人、小孩和孕妇的需要，乐购仕生活广场采用无障碍设计，让他们在购物中畅通无阻。

乐购仕生活广场——不一样的购物广场



精致的日本小家电、原汁原味的日本料理、炫目好玩的日本动漫产品……2011年12月31日开业的乐购仕生活广场给中国零售市场和消费者带来耳目一新的购物模式。

门店人员全自营使得员工配需更规范、服务标准更统一，并能为顾客提供更专业、周到的服务。同时，乐购仕引入日本 Laox 在商品规划、空间设计等方面的先进经验，并通过增强信息化应用，奉行“不是为了推销商品，而是为了销售服务”的准则，为消费者带来了不一样的购物体验。

“刚好路过乐购仕就进去转转！挑选、办卡、付款导购人员全程陪同，态度狂好。最后给的价格比别家还低，还直返全场通用现金到卡！付完钱后贴心地把所有单据整齐钉好，再用信封装好，还在背面又写一遍客服电话和维修电话！大赞！以后买电器就去这家！” ——顾客微博



6.2.4 高效精准的物流服务

“在准确的时间，把准确的货物，送到准确的地点”是苏宁物流的标准。截至 2011 年底，苏宁物流体系拥有 8 大物流基地、97 个配送中心。苏宁易购配送能力也日益提高，由苏宁自有人员完成“最后一公里”配送，满足消费者对送货时效以及服务高质量的要求。

为保证配送服务质量，我们加强内部管控，在全国推行两小时准时配送服务。2011 年，物流大件两小时配送准时率为 92%，物流小件两小时配送准时率为 86%。同时，苏宁大力组建快递点网络，在全国 221 个城市建立配送快递点，用电动车等工具配送 B2C 小件商品。截至 2011 年底，苏宁大件商品网购半日达共 82 个城市，小件商品网购半日达共 10 个城市。

2小时准时配送服务

为给消费者提供更高效、可靠的配送服务，苏宁一直在努力提高服务时效性。通过不断优化准时化排程，苏宁承诺的准时配送服务从 6 小时缩短至 4 小时，目前已在全国推行 2 小时准时上门服务，有效提高了苏宁的服务质量，既给消费者带来了便利，又使物流的送货效率大大提高。

“最后一公里”

网购商品的配送使服务链条从门店延伸至物流仓库和消费者家庭，这对我们的服务提出了更高的要求。苏宁易购创新地提出了“最后一公里”的物流配送理念，提高了小件配送的安全性，运用自身的毛细物流体系，避免了第三方物流配送过程中漏件、换件、少件等恶劣现象，确保安全、准确配送。苏宁小件速递队伍在全国现已拥有 3000 多人。



6.2.5 畅通的客户沟通渠道



在客户沟通上，我们致力于构建 360 度全方位立体化客服受理渠道，运用网络、电话、短信、邮箱、语音、视频等多种服务渠道，受理客户的各种服务问题。2011 年，新开通乐购仕服务专线 4008-586-586，苏宁易购销售专线 4008-198-198，提供更专业的咨询和客诉解决通道。2011 年通过服务易栈、自助服务的升级，并结合电话回访，实现了对用户的 100% 回访。

充分发挥客户代表的作用。坐席配备更专业，由单一的服务坐席转变为服务专家、技术

专家、电销专家等专家坐席。截至 2011 年底，人工呼叫坐席达 1300 多个，各项服务指标进一步优化：20 秒服务水平超过 80%；通过 8 个服务改善项目的深入推进，投诉率从 1.23% 下降到 0.88%；问题一次解决率超过 95%；24 小时处理方案达成率达到 99.5%。

客户满意是我们的目标。我们建立了客户满意度档案，通过周度、月度的满意度对比分析来考量服务给用户带来的服务感知，并及时针对销售和服务过程中产生的问题提供有效的解决方案。2011 年，客户满意度为 82.8%，同比增加 2.2 个百分点。

**通过微博平台,与消费者增强互动**

2011年10月26日,苏宁售后开通了新浪微博—苏宁电器维修。该微博开通之后主要发布空调、冰洗、黑电、通讯、数码、电脑、厨卫、生活小电器的保养常识、假性故障以及相关活动、新闻等信息,以此更好地增强与消费者的沟通与互动。

苏宁服务易栈二期上线

2011年,国内唯一一家以在线服务为内容的“服务易栈(service.suning.com)”正式完成二期升级,新增营销服务平台,推出传统家电、电脑、通讯、数码等品类全范围服务,可24小时在线预约。提供一站式服务、特色服务预约渠道,及时向消费者提供当下最流行、最划算的服务产品,并以更加人性化的浏览体验,方便消费者各项服务需求的达成。

6.3 更放心的售后服务

客户购得舒心,还需用得放心,苏宁以全方位、全天候的售后服务确保客户真正放心。目前苏宁拥有遍布城乡的近4000家综合电器售后服务网点、上百家3C服务中心、数十个维修车间、近30000名售后服务人员24小时内快速响应,通过多样化的服务方式以及阳光包、IT帮客等自主服务产品,真正做到售后无忧。

苏宁是业内首家国家职业技能鉴定资质单位,推出的众多家用电器安装与维修标准已成为行业标准或国家标准,并拥有多项发明专利以及强大的售后蓝领技术实训中心。苏宁自2005年起实施“蓝领工程”,围绕“打造中国最优秀的连锁服务品牌”,提升终端一线安维工程师作业质量,持续提升顾客满意度。2011年,总部共开展40个培训班,集中培训1268人次,开班天数达234天,合格率为98.97%。2011年7月正式启用南京蓝领技术实训中心,共培训806人次,基本建立了空调、黑电等主要品类的技术实训模板。通过服务技能的提升,2011年一级技师以上人员增长40%,全面实现售后服务人员100%持证上岗,为客户提供专业、快捷、可信赖的售后服务保障。

**加速推进差异化服务,率先引入“服务顾问”**

2011年,苏宁聘用具有近30年行业经验的业内资深人士作为服务顾问,通过定期培训、讲座、专题研讨等形式,与苏宁服务人员及时交流和分享国内外消费趋势,并对国内消费者消费行为及消费习惯进行持续跟踪性研究与探索,使苏宁更好地满足消费者的差异化、定制化服务需求。

6.4 更贴心的生活伙伴

6.4.1 为客户提供家电维修服务



针对客户的服务需求，2011年苏宁继续在春秋两季推出家电维修服务，服务涵盖空调、热水器、冰洗、电脑、彩电等各大品类电器的检测、保养、清洁、维护等。通过提供家电维修服务，有效地为客户延长电器的使用寿命，并在保养过程中进行使用指导，帮助客户更好地使用电器。

6.4.2 免费服务进社区

苏宁践行“至真至诚、阳光服务”的服务理念，自2008年起开展的“服务社区行”活动得到了消费者的高度认可。

2011年，我们全面升级社区行活动，不仅扩大了服务人员队伍，而且服务人员全部由通过国家资质认证的苏宁蓝领工程师担任，服务人员专业技能及业务素质不断提高。苏宁蓝领队伍不仅走进一二线城市社区，还以“苏宁服务大篷车”的形式，走进部分乡镇，为农村市场的客户提供免费家电检测、维修等服务。



我于2008年3月初在苏宁电器（香港中路）购买了一台惠普电脑后，运行良好！这完全归功于贵公司售后服务部的李部长、曹师傅的无私奉献、热心帮助、一视同仁。本人系孤家寡人的残疾人，因耳背在语言上彼此交流有诸多困难，实为不便！李师傅和曹师傅却很有耐心，在纸上用笔给我介绍电脑系统的知识等。至今四年来，他们上门调整、维修至少七次，随叫随到。这让我能够领悟并掌握了操作电脑上的运用（技巧），令我感动不已！

——青岛73岁顾客梁先生的一封感谢信

七、员工使命

共同成长的卓越平台

核心绩效:

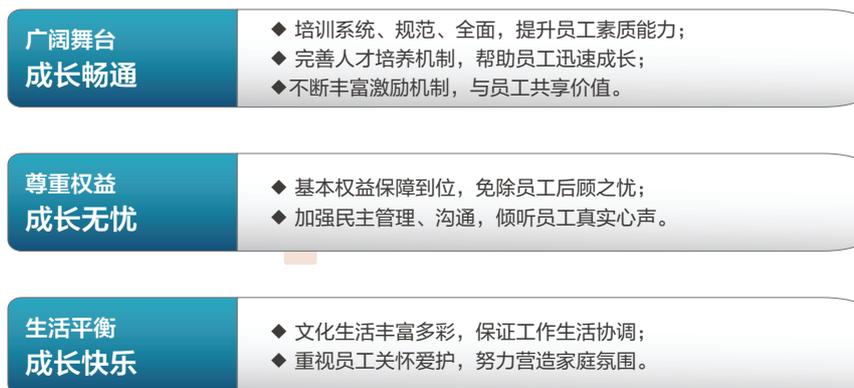
- ◎集体合同签约率 **100%**
- ◎培训人次: **36万**
- ◎员工人均培训时长: **19.55** 小时
- ◎2011年干部内部晋升 **7737** 人次

苏宁坚信，人力资本是比货币资本更为重要的资本。随着连锁规模的扩大、电子商务的蓬勃发展、国际化战略的纵深推进，苏宁通过系统化、制度化、规范化的培养和富有竞争力的薪酬激励体系，为员工创造了实现个人价值与企业价值优化统一的事业平台。

员工的价值需求：



苏宁行动：





7.1 挥洒才干的大舞台

2011年，苏宁线上线下业务全面快速发展，为员工创造了充分展示自己才华的广阔舞台。

7.1.1 着力强化培训教育体系

苏宁以提升业务绩效、助推员工发展、传承企业文化为目标，构建了包含区域培训中心、部门内部培训、E-learning系统、苏宁大学等在内的六大培训平台，从入职、基层岗位到高层岗位的全方位培训教育体系，不断提升员工的职业化水平、服务技能和核心管理能力。2011年，培训主题更加全面，形式更加多样化，共实施5457项线下实体培训，共培训286806人次，线上培训76706人次。

此外，苏宁积极与外部开展双向人才培训，利用出国考察等形式，帮助员工建立全球视野、战略眼光、创新思维，提高跨产业管理的能力。

2011年是苏宁员工培训硬件平台全面建设的一年，面向高层干部的苏宁大学以及上海、成都、沈阳、杭州等区域培训中心相继投入使用，可满足3900人同时进行各类培训。

2011年，苏宁进一步加强了培训信息化建设，完善优化E-learning在线培训系统，同时知识管理系统也正式投入使用。苏宁希望建设一个功能强大、界面友好的“电子化学习及学习管理系统”，实现各地公司培训的统一化，保证员工接收知识的公平性和公开化，保障员工学习质量。

高管培训进入系统化运作——苏宁大学 >>

2011年4月，作为苏宁高级人才孵化中心和培训基地的苏宁大学正式投入运营，采用线下集中面授和线上网络自学相结合的方式，充分融合课堂讲授、案例研讨、行动学习、探究学习等形式，面向企业中高层管理人员开展企业运营管理综合技能和领导力培训。自运营以来，2011年已举办了52期中高层管理干部研修班以及高端论坛、讲座，共培训2465人次。

苏宁大学同时也是行业发展、企业商业模式创新的研究中心，将探索未来苏宁零售技术和商业模式创新的实施路径。

苏宁大学店长学院 >>

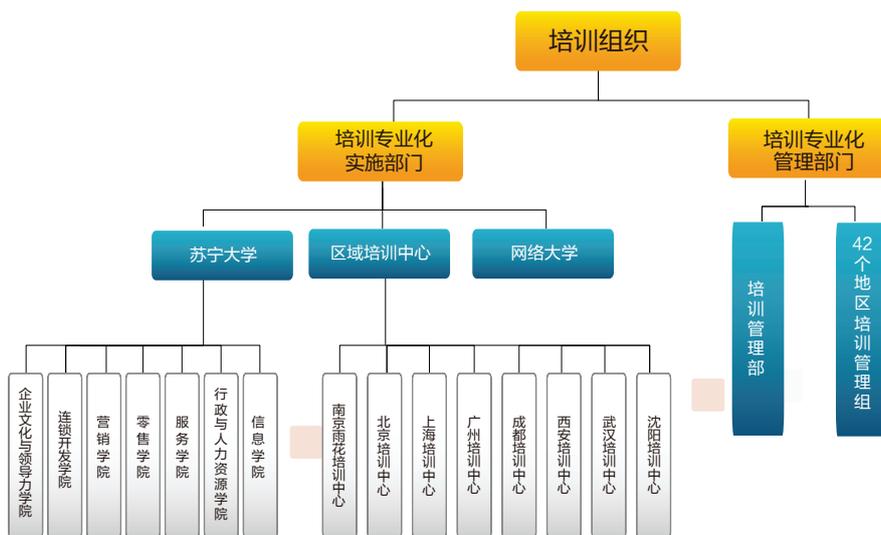
2011年10月苏宁大学成立店长学院，这是公司启动“店长工程”以来，在专业零售人才培养方面的又一重大突破。后期公司将在全国陆续建立起8个区域督导培训中心和100个销售专员培训学校，打造能够满足连锁店体系未来5-10年发展的培训平台。



六大培训平台与七大培训专业模块



培训组织体系



年度培训统计数据

项目	2009年	2010年	2011年
培训人数 (人次)	79988	282569	363512
人均培训时间 (小时)	25.58	48	19.55
管理岗位人均培训时间 (小时)	25.73	36.5	25.18
作业岗位人均培训时间 (小时)	25.48	44.33	12.90



7.1.2 精心铺就成长通道

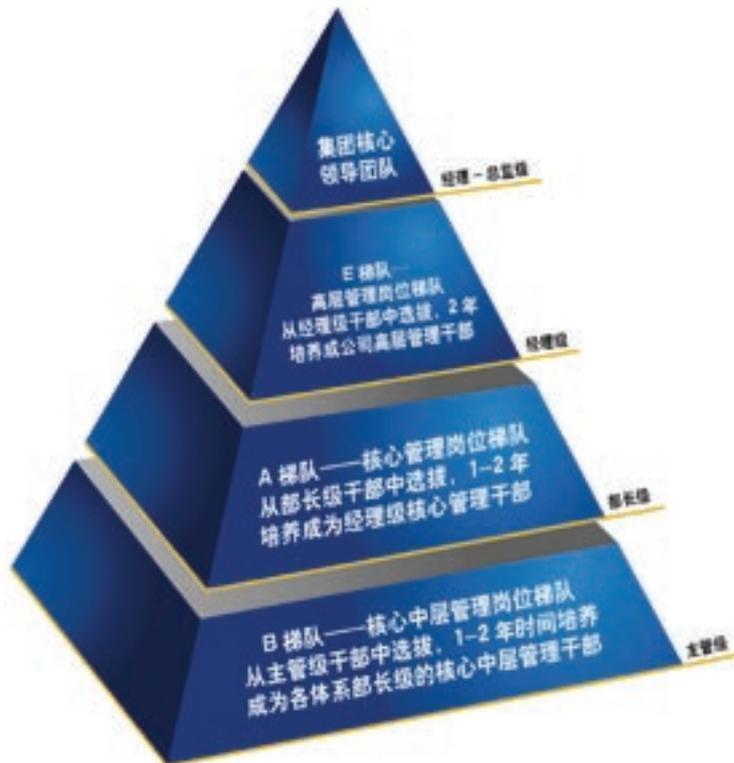
苏宁在快速发展的同时，坚持“自主培养、内部提拔”的人才策略，为苏宁员工尤其是优秀青年提供了快速成长的空间。2011年，管理干部累计晋升7737人。

苏宁的标准化人才培养体系设立了47个人才序列，建立了从入职集训，到下终端、部门实习，直至B梯队、A梯队、E梯队的培养路径，设立了“1200工程”、“千名蓝领工程”、“店长工程”、“中层管理班”、“4050工程”等人才培养项目。苏宁倡导“事业经理人”的理念，只要认同、融入企业文化，为企业发展做出贡献，都能获得个人事业的发展。

2011年，苏宁进一步拓展干部管理工作，初步形成了以干部梯队选拔、定期评估、晋升培训、任期轮岗管理为主要内容的工作框架。人才梯队项目从3个体系增加到8个体系，完成梯队项目20期800多人次选拔培训，连锁发展、财务、人事等体系基本固化了梯队选拔周期。

2011年，通过设立员工自助平台和经理人自助平台，苏宁帮助员工更加明晰自身的提升空间。苏宁还联合外部专业机构针对不同年龄段人群进行研究，制定有针对性的培养方案，让员工享受成长，迅速走向成熟。

为促进跨部门、跨专业人才的系统化培养，2011年，苏宁成立人事共享服务中心。这使苏宁的人才规模化优势逐渐转向个体化优势，使每一位员工在量身定制的职业生涯规划下，实现综合能力和专业素养同步提高。



1200工程 >>

“1200工程”自2003年启动以来，已成为苏宁最具代表性的人才梯队工程，实现了员工个人价值与企业价值的最优化统一。苏宁成立“1200工程”项目组，为大学毕业生建立了从招聘选拔、轮岗实习、培训培养，到考核激励、晋升提拔的完善的制度和体系。2011年“1200工程”第九期共引进4200名应届大学生毕业生。

苏宁对“1200人才”实施专项跟踪评估，这项工程已经升级为苏宁的企业接班人工程。“1200”员工在苏宁高层干部中的占比达20%，中层干部中占比30%，部门负责人中占比达25%。



“1200工程”是后大学时代最好的课堂，一脉传承的企业文化与敬业精神，指引我们向着共同的目标前进。入司两年，我不断得到前期同事的耐心指导并对后期同事倾囊相授，在苏宁这个广阔平台上不断实现自己的人生价值。

我感谢公司悉心的培养，并衷心地希望“1200工程”再接再厉，不断壮大，希望每个1200同仁都勇于承担公司赋予的责任与使命，积极进取，执著拼搏，为公司的下个十年目标不懈努力奋斗。

——刘璟 1200七期 苏宁易购公司采购中心通讯采购部 副经理

督导工程

2011年，储备督导全年培养数量为2300人。为强化督导的能力素质的培养，2011年开始逐步在全国8大片区成立培训督导培训中心，围绕督导培养路径、模式等方面创新突破，真正推进整个督导队伍管理能力和综合素质的提升，切实为苏宁连锁发展提供有力的人才保障。

7.1.3 不断完善激励机制

与员工分享企业成长的价值是苏宁持续发展的动力之源。苏宁已初步形成工资、统筹、福利、奖励四位一体的全面薪酬激励框架。

2011年员工薪资保持高位增长，增幅超过2010年。从年度评优、年度超额奖励到旺季表彰、月度绩效奖，再到销售标兵奖、服务标兵奖、优秀员工奖、优秀连锁店奖等专项奖；从旅游激励到期权等奖励，业绩优秀或对企业融入度高的团队与个人在苏宁都能得到积极认可。

在2011年颁发的苏宁二十周年特别嘉奖中，近2000名员工获得表彰。





7.2 权益受尊的大保障

7.2.1 基本权益保障

苏宁全面贯彻《劳动合同法》及相关法律法规，集体合同覆盖率达 100%，当经营活动出现重大变化时，及时告知员工并处理好相关事宜。为员工办理基本社会保险和雇主责任险等商业保险，有工会的分公司员工参会率达到 95%。

苏宁尊重和维护中国政府签署的国际公约和劳工标准，杜绝使用童工和强迫劳动。公司坚持公平公正对待每一位员工，确保员工在安全和有尊严的条件下工作。苏宁雇佣的季节性临时工，完全按照正式员工标准签定劳动合同并参加统酬社保；苏宁按照国家法律规定比例要求雇佣残疾人，不足比例的缴纳相关费用。

苏宁坚持男女同工同酬，男女员工工资比例为 1.01:1。与女性员工签订了《女职工特殊保护专项集体合同》，成立了女职工周末学校，为孕育期女性职工发放保健指南、制定专门的营养餐谱，同时孕期女工亦可通过绿色通道直接就餐。

苏宁非常关注员工的职业健康和安全。为新入职员工提供免费体检，并为终端工作人员定期安排相关的工作技能和安全生产培训，2011 年公司修订完善了工伤事故管理制度，在全国各地开展消防演习近两千场次，各类安全讲座培训达 93 场次。

苏宁十分注重员工心理健康。通过工作方法的培训，帮助员工更有效地开展工作，减少不必要的焦虑；通过开展团队合作活动、旅游等项目，对员工进行心理调节和放松。同时在员工工作习惯、健康饮食方面提供指引，保障员工工作餐、制作工作餐食材的绿色安全。

为及时了解员工的需求，苏宁针对为员工提供的各项服务定期做满意度调查。2011 年，苏宁针对总部办公、物业、后勤整体服务进行满意度调研，平均满意度达 80.62%。

7.2.2 加强民主与沟通

苏宁致力于创造家庭式的工作氛围，倡导平等协商、沟通公开透明。公司通过职工代表大会、司务公开、OA 系统办公平台等形式，让员工充分了解企业的发展、参与企业的管理，维护员工的知情权和监督权。

苏宁积极为员工提供沟通交流的平台与渠道。员工可以通过面谈、网上即时沟通平台等方式与公司领导、上级随时顺畅地交流。“1200 员工”亦可随时通过专用邮箱与董事长进行沟通。在 2011 年上线的员工自助平台系统上，员工可就公司制度、薪资福利、业务工作等方面的问题进行查找、咨询，并可得到迅速回复。同时通过《苏宁》月刊、《苏宁人》等内部刊物，增强企业文化的宣导，展现员工风采。2011 年开通了苏宁微博，增进了员工间的交流，营造了轻松活跃的沟通氛围。

2011 年，苏宁获得由《财富》(中文版)杂志评选的“卓越雇主奖——中国最适宜工作的公司”。

7.3 关怀备至的大家庭

7.3.1 丰富文化生活

苏宁通过员工运动会、苏宁之夏文艺晚会、社工志愿者公益活动、踏青旅游等形式多样的活动，有效实现了工作与生活的融合，使员工保持积极健康的心态。

2011 年启用的苏宁徐庄总部基地，为员工提供了更加舒适的办公环境和更加便利的生活配套设施。其中，



设有体育馆、大型健身房、电影院、理疗室的可容纳近 800 人同时使用的员工活动中心月均使用量达到 6000 人次。

2011 年，为纪念中国共产党成立 90 周年，苏宁在全国各地的 89 个党支部，举行了红歌演唱、党史知识学习等活动，弘扬执著拼搏的精神。

秋季运动会



苏宁之夏

2011 年 8 月 25 日，“苏宁之夏”文艺晚会在苏宁电器徐庄总部上演。以“新十年、新征程”为主题，以创新变革、智慧转型、综合协同、世界苏宁的四大篇章，展现了苏宁的现在，描绘了苏宁的美好未来。现场有 8000 余人观看演出，而包括香港和东京地区在内的 3 万多名员工代表则通过网络直播和现场微博互动直播，一起感受了这个传统年度企业文化节日的激情与活力。



徐庄总部

2011 年苏宁徐庄总部基地正式投入使用。符合人体工程学的桌椅、更衣室、共享储物柜、每层楼 100 平方米的共享空间……为员工提供了更舒适的办公和生活环境。大楼建筑面积 32 万平方米，后勤配套设施面积达 23 万平方米，包括 8 个餐厅和 7500 平方米的员工活动中心。



7.3.2 重视员工关爱

苏宁积极帮助员工解决实际困难。当公司内部员工家庭遇到困难或发生重大变故时，苏宁会通过“1+1 阳光行”公益基金给予相应的资助和帮助。

八、环境使命

绿色价值链助力低碳发展



核心绩效:

- 南京苏宁新街口店获评“低碳示范商店”
- 代理的 4 个品牌 9 个品类获评“中国绿色节能建材部品”
- “3.12”植树节期间植树 3100 多棵
- 加快建设比普通平库节约 50% 土地资源的立体仓库

工业化、国际化在带来经济快速发展的同时，也带来了日趋凸显的环境问题。保护地球这个赖以生存的家园对每个负责任企业来说都是刻不容缓的课题。苏宁作为零售业的领军企业，在降低自身运营对环境影响的同时，致力成为连接供应商和消费者的绿色纽带，协同上下游共同构建一条绿色价值链。2011年，苏宁积累多年来的绿色实践，初步建立了绿色发展规划体系，开创了零售行业绿色发展模式，助力中国低碳发展转型。

发展背景：

<p>零售业必须实现绿色转型</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 中国零售企业的绿色发展与国际先进水平还有较大差距； ◆ 中国的可持续发展需零售业提升绿色发展水平，并且影响和带动其上游制造业的绿色转型。 	<p>绿色经济成为新的商业模式</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 发展低碳经济成为世界经济社会变革的潮流； ◆ 中国资源节约型、环境友好型社会建设为企业提供更持续的绿色发展机会； ◆ 绿色发展是企业竞争力和价值的重要组成部分。 	<p>阳光使命的环境责任驱动</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 中国快速的工业化进程下环境问题日益突出； ◆ 其他利益相关方要求企业在产品、服务以及经营中保护环境。
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

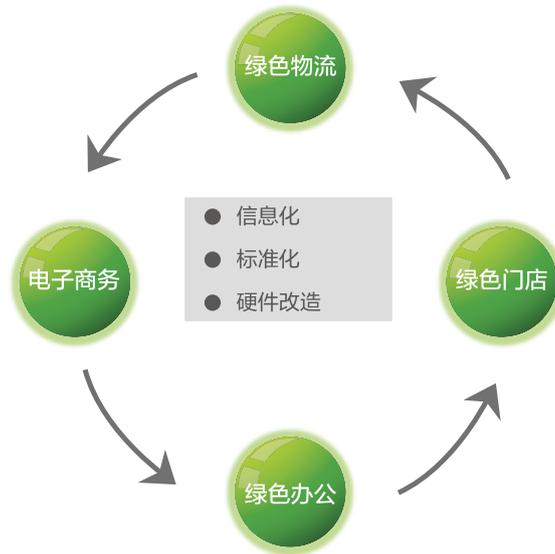
苏宁行动：

<p>构建绿色体系 强化绿色运营</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 绿色门店，标准化建设开拓零售业绿色发展空间； ◆ 绿色物流，数字化、智能化运作提效率、降油耗； ◆ 电子商务，传统购物模式升级，助力转型低碳经济； ◆ 绿色办公，从理念到行动，构建绿色办公文化。
<p>绿色采购、循环回收 打造绿色产业链</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 建立供应商绿色采购规范，奠基绿色产业； ◆ 绿色产品研发建议与合作，深化绿色产业。
<p>消费引导、公益行动 传播绿色理念</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 引导绿色产品消费，低碳环保家电新风尚； ◆ 指导消费者家电节能，减低家电碳排放； ◆ 绿色环保公益活动，共同应对气候变化。



8.1 强化绿色运营

苏宁认识到，减少公司自身运营的环境负荷是实现环境使命中最基础、也是最核心的环节。2011年，基于多年的绿色实践，建立了第一个适用于零售型企业的环境责任模型，通过信息化、标准化建设以及着力改造门店、物流、网购、办公等操作节点，建立了一个可考量的环境管理体系，引领家电零售行业的绿色发展之路。

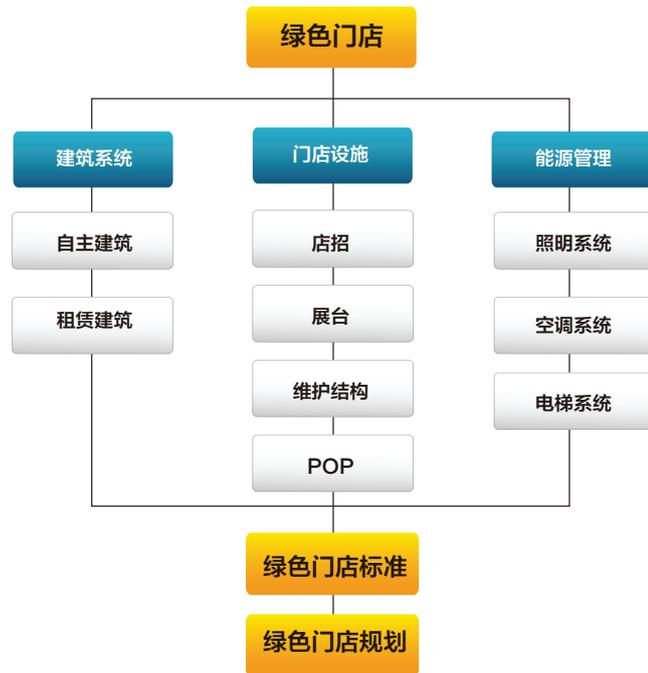


8.1.1 绿色门店

苏宁认为，门店是直接面向千家万户的终端窗口，建设“绿色门店”，其意义不仅在于帮助公司降低成本，更在于向公众传播绿色理念，塑造苏宁绿色竞争优势，对推动零售行业绿色发展标准的建立和整个社会形成绿色商业新文明、新体验，具有示范作用。2011年，苏宁在建设绿色门店，探索绿色门店标准方面做了诸多努力，其中，南京苏宁新街口店荣获中国连锁经营协会颁发的“低碳示范商店”称号。

● 建筑系统方面，针对不同店面类型根据不同标准进行不同程度的节能改造。

● 门店设施方面，对店招、灯光、空调、电梯、展台、POP等设置并严格执行节能标准，以定期通知、检查等形式实现了单位面积能耗值年度下降至少10%。推进展台标准化，实现了50%以上门店使用标准化展台，增加了展台物料的重复利用率；对门店LED光源进行改造，其中南京公司门店LED更换完毕，



2012 年将对全国门店进行更换，预计最少节电 40%。

在未来的十年，苏宁将强化绿色门店标准，推进统一的后台制作、建筑材料可回收，加强店面智能化温控、亮度控制系统的研发与推广，打造真正意义上的绿色、环保、科技、智能化连锁店面。

8.1.2 绿色办公

苏宁相信，在办公环节中的管理和控制环境负荷，是距离我们最近的环境承诺。2011 年是苏宁集中实现绿色办公的一年。苏宁不仅在建筑节能改造、信息化办公系统与设施应用等硬件方面开展全面的工作，而且使节能环保节水节纸等要求成为内部管理制度和绿色文化的一部分。

- ◎办公大楼采用智能化、自动报警系统，与节能公司合作制定节能减排方案。
- ◎在采购办公用品时，选择有环保资质的供应商。
- ◎办公设备上，使用视频系统沟通，开展定期的电话会议，减少差旅中的碳排放和资源的浪费，减少传真的使用，以网络传递信息。
- ◎管理方面，节水节能节纸成为员工日常的习惯。苏宁将把最先进的节能环保理念、方法融入公司的运营。

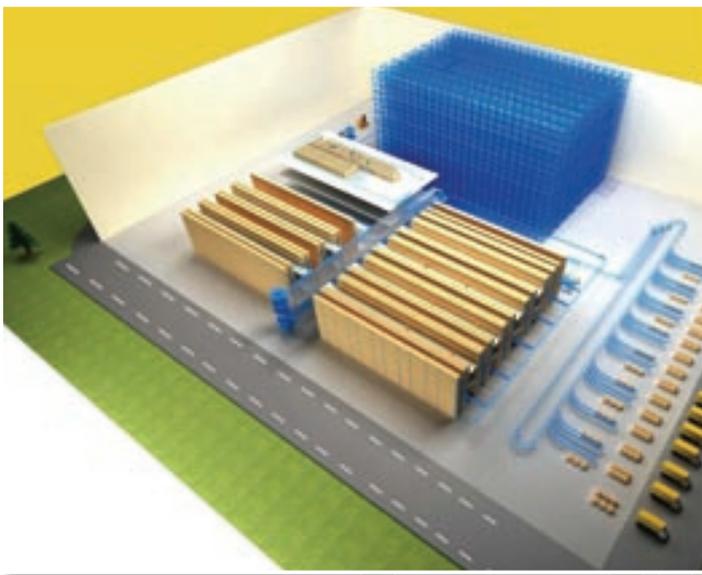
8.1.3 电子商务

电子商务以信息化带动工业化，转变了经济发展方式，在提高经济运行效率与效益、节能减排方面的贡献巨大。只要点击鼠标，足不出户就能完成从选购到付款的一系列流程，大大减少了纸张、能源的消耗，显著地减少碳排放。

苏宁依托自有物流、服务、供应链等优势发展的电子商务平台——苏宁易购 2011 年销售规模大幅增长，在提升商业价值的同时，也为零售业的绿色发展提供了范式。

8.1.4 绿色物流

建设绿色物流体系是我们减少环境影响、减少资源消耗的努力方向，也是最大限度降低经营成本、提高核心竞争力的有力手段。



◎提高仓储空间利用率

立体仓库相比普通平库可节约土地资源 50%。2011 年，苏宁加大了立体仓库的建设力度。同时，苏宁应用 WMS 仓储管理系统，保证了作业过程和信息处理迅速、准确、及时，加速物资周转，实现仓库作业机械化、自动化和无纸化办公，大大提升了仓库运营效率。

◎降低物流油耗

苏宁采用 TMS (Transportation Management System) 运输管理系统，通过系统自动计算、合理安排物流配送方案，实现 SAP 与 GPS 相结合的车辆管理模式，以最合理、最节省能源的路线配送货物，降低物流配送过程中的油耗。



8.2 打造绿色产业链

苏宁是中国最早关注绿色责任的零售商之一。我们致力建立让公司自身、供应商及苏宁服务的社区都能受益的可持续发展产业链。

8.2.1 开展绿色采购

行业的绿色发展关系到苏宁的未来生存与发展。作为行业领先企业，苏宁关注行业发展模式以及行业的发展标准，引导供应商生产更多绿色家电产品，在采购过程中加大绿色节能家电产品的采购力度。同时鼓励供应商加大对高效家电的研发投入，并使用可回收利用的生产材料和包装材料。

2011年，由苏宁电器总代理的惠而浦空调、惠而浦电热水器 EIB 系列 /EF 系列、松桥电磁炉 / 电饭煲、先锋彩电、法迪欧厨房电器等 4 个品牌 9 个品类通过中国房地产协会审核，成为“绿色节能建材部品”，在一定程度上肯定了苏宁在绿色产品采购方面的切实行动。

8.2.2 引导绿色消费

苏宁认识到，家电产品是家庭的主要碳排放体。为了引导消费者消费绿色产品，我们一方面提升并扩大了高能效机型（无氟低噪音冰箱、节能低辐射的彩电、低能耗变频空调、新能源热水器等）的销售占比，淘汰了部分 2 级能效以下的高能耗产品，另一方面也采取了消费补贴和促销活动、发布宣传册，引导消费者购买节能家电、参与以旧换新。

8.3 传播绿色理念

绿色厨卫计划

2011 年，苏宁联合中国五金制品协会、20 多家厨卫品牌实施“绿色厨卫计划”。加快“超龄服役”的高能耗厨卫电器退出市场和高能效产品的普及。苏宁规定，活动期间，消费者购买指定高能效燃气热水器即可享受金额为购机款 10% 的苏宁节能惠民补贴，补贴上限为 400 元。此次活动，苏宁共发放补贴金额 5000 万左右。



在把家电产品带给数以亿万计的消费者的同时，苏宁也希望把低碳环保的绿色生活理念带进千家万户。2011 年，我们继续为消费者提供节能环保的产品，帮助消费者做出更绿色的选择，同时为消费者提供绿色消费指南、家庭能源管理、产品回收和资源收益分析等建议，帮助消费者实现绿色生活。



8.3.1 指导家庭节能

苏宁倡导每个家庭进行低碳节能生活新尝试，除了为消费者所购买的电器附赠节能指南，我们还在行业内率先做出产品延保的尝试，延长家电产品使用周期，并且为消费者提供家庭能源管理建议——量身制作家庭能源消耗和碳排放整体解决方案。

8.3.2 投身绿色公益

我们以自己的行为倡导绿色低碳生活，组织绿色环保活动，带动身边的人参与环境保护事业，共建绿色家园。

◎地球一小时

2011年3月26日，苏宁积极响应世界自然基金会（WWF）发起的“地球一小时”倡议，全国多家门店关灯一小时，用实际行动支持低碳生活，应对气候变化。

◎苏宁植树总动员

2011年3月12日植树节前后，苏宁全国各地25家分公司发动公司员工及招募会员在全国各地开展植树活动，总计投入229000元，共植树3100多棵。



九、和谐使命

全社会共享发展价值

核心绩效:

- ◎公益捐赠 1964.5 万元
- ◎吸纳 4200 名高校毕业生就业
- ◎分公司开展 415 次志愿活动
- ◎参与《家电延保服务规范》制定

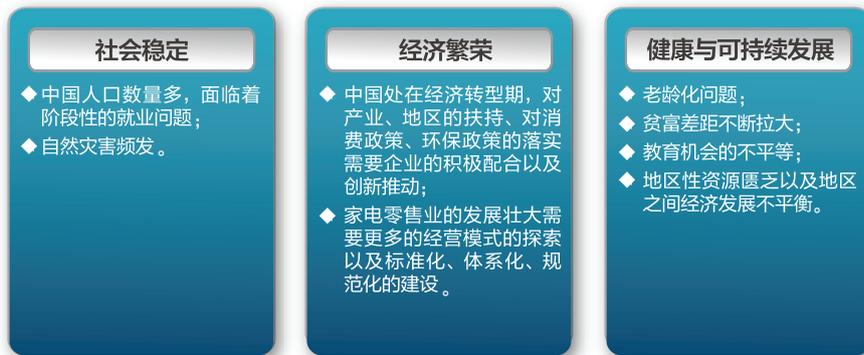


“企业小的时候是个人的，做大了就是员工的，再大就是社会的，是国家的。”

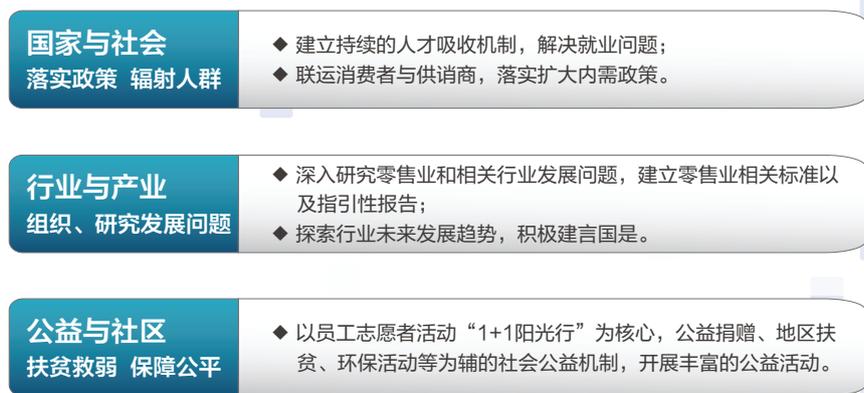
——苏宁电器董事长 张近东

苏宁将国家、社会、行业以及其他利益相关方视为企业发展的基石，致力成为优秀的企业公民。2011年，在企业自身高速发展的同时，我们切合国家和行业的发展需求，引领性地促进社会和产业的协同发展、热心社会公益慈善事业，追求企业社会价值最大化，在百年苏宁的征程上迈出坚实的一步。

发展背景：



苏宁行动：





9.1 响应国家政策

以家电零售为代表的流通行业是国民经济的重要环节，这决定了零售企业在国家经济政策推动实施过程中应承担重要的责任。苏宁秉承社会企业的理念，始终关注国家经济发展和社会进步，并贯彻相关国家政策，切实解决社会问题，在改善社会民生和促进经济发展上发挥积极作用。

9.1.1 促进社会就业

对国家来说，就业是民生之本；对苏宁来说，创造就业有助于企业的发展并能为社会稳定做出贡献。苏宁在二十一年快速发展的过程中，为高校毕业生、进城务工人员、下岗待就业人员提供了大量工作岗位和培训机会，苏宁的人才战略为员工提供了事业发展的舞台，也顺应了社会需求与企业发展的需要。2011年，苏宁员工人数达18万，是全国吸纳就业最多的民营企业之一。

苏宁不但多用人，更“因材施教”进行人才培训规划，在培训基地为各个岗位、各类人员提供良好的软硬件培训平台；同时建立全方位的培训教育体系为员工开展长期专业化的培训；还以培养“事业经理人”和“企业接班人”为宗旨成立苏宁大学，提高管理人员的综合管理技能和领导力。

苏宁在与高校多年合作的基础上，2011年继续在全国范围内通过合作办学、订单式培养、专业授课、季节性临时用工引进，与全国近300所高校建立合作关系，共同提升毕业生的实践能力，为毕业生正式成为苏宁员工后获得更迅速的职业发展打下良好基础。

1200校园菁英俱乐部

2011年，由南京航空航天大学经济与管理学院团委与苏宁共同指导并由学生自主协调运作的学生社团组织——“1200校园菁英俱乐部”正式成立。俱乐部以实现苏宁在南航建立“人才储备库”为目标，结合校方实际，通过开展苏宁电器大讲堂、苏宁典型案例沙龙、苏宁电器新生校园行、校园营销大赛等多种活动，丰富学生课余生活，提升学生职业能力，为学生将来职业生涯的发展做好铺垫。



9.1.2 助力扩大内需

国内需求是保证国民经济持续稳定发展的最主要力量，而拉动内需的关键是扩大消费需求。苏宁作为中国最大的零售商，肩负着维持物价稳定、通过扩大内需促进国民经济增长的使命。

◎启动保障房助购补贴

为满足保障房用户群体的消费需求，2011年，北京苏宁推出保障房助购补贴，补贴对象为已拿到房产证的北京市保障房用户，及已经确认购买保障房并拿到政府部门认可相关凭证的住户。纳入保障房助购补贴的家电产品均可享受在正常购机费用基础上补贴10%的优惠。

◎发展家电信贷消费

为消除消费者信贷消费时对高额交易成本的顾虑。2011年，苏宁与全国八大银行联合举行为期一个月的“2011中国家电信贷消费节”，活动期间，消费者在全国各地苏宁使用活动信用卡分期付款可享受“0利息、0首付、0手续费”

的分期付款“零费用”优惠。此次活动得到消费者广泛认可，有效释放了居民购买力。

9.1.3 落实“以旧换新”

家电以旧换新是国家从 2008 年开始的拉动内需，促进循环经济发展的惠民政策。苏宁每年的以旧换新家电数量占全国 20% 以上，有力促进了以旧换新政策的落实。

2011 年是以旧换新政策的收官之年，苏宁在全国各地开展团购、直降打折等活动，突破国家对五大类家电以旧换新补贴额度及补贴品类的界限，自行投入资金对以旧换新进行升级让利，进一步加大对以旧换新政策的宣传，切实让利于民。

苏宁在规范操作、换新服务等方面也给同行企业起到了良好的表率作用。陕西苏宁获得“2010 年度拉动内需保障市场供应先进单位”和“2010 年度全市扩消费保供应工作先进单位”荣誉称号；河南苏宁荣获“2010 年度家电以旧换新工作先进企业”称号。

9.1.4 深化“家电下乡”

“家电下乡”是国家实现惠农强农、拉动消费扩大内需的重要政策，实施以来对农村的家电消费市场产生深远影响。

2011 年，除积极贯彻、加大宣传“家电下乡”政策外，苏宁还在全国部分乡镇自行开展名为“闪店计划”的户外家电展销会，利用大型物流配送车带家电产品下乡，进行现场展销，为农村市场消费者送去更多实惠的家电产品，满足农村市场消费者的购物需求。

9.2 引领行业发展

通过在零售行业二十多年的积累，苏宁有能力也有责任推动行业整体的发展。利用企业自身的影响力以及对经济和行业发展的前瞻性判断，苏宁致力于零售业的标准化建设，为行业的健康发展建言献策。

9.2.1 推动标准化建设

当前，中国零售业正在快速发展和转型升级。行业领先的苏宁认识到只有在标准化、规范性的基础上，整个行业才能更加稳健和可持续地发展。2011 年，苏宁积极参与行业标准制定，继续推动行业向前发展。

苏宁电器率先签署《明码实价自律宣言》

2011 年 3 月，由中国消费者协会和国家发改委价格监督检查司联合主办的“推进明码实价”座谈会上，以苏宁电器为代表的企业共同签署《明码实价自律宣言》，并郑重声明：坚持明码实价、价格公平合理；谢绝讨价还价、按照标价交易等 10 项内容，分别从明码实价、公平定价、价签标示、降价真实、促销规范、诚信不欺、货真价实等方面进行了自律和规范。

参与起草《家电延保服务规范》

2011 年，由中国家用电器服务维修协会主办的“家电延保服务规范新闻发布会”发布国内首套《家电延保服务规范》。苏宁电器因行业领先的自营服务体系和“阳光包”的成功操作经验，全程参与了《规范》的起草，苏宁“阳光包”操作规程成为《规范》制定的参考样本。



9.2.2 参与政协提案

流通业作为连接生产和消费的纽带，对国民经济发展起到积极带动作用，而苏宁作为流通业的领军者，对国家战略的制定需要发挥主体性作用。2011年全国政协代表大会上，苏宁电器董事长张近东积极建言国是，围绕“现代化流通体系”、“家电惠民政策”、“国际性跨国连锁”三大核心主题提交四项提案。

<p>现代化 流通体系</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 政府优先保证物流、商业、交通体系建设，形成现代流通体系； ◆ 投资政策、金融、税收等方面给予政策支持； ◆ 培养现代大型物流企业、建设现代物流基地； ◆ 政策性扶持“共同配送”模式； ◆ 创新连锁零售物流，提高物流配送效率； ◆ 加强城乡物流体系的大协同发展。
<p>家电惠民政策</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 取消家电下乡产品认证； ◆ 加强农民补贴环节的风险控制。
<p>国际性 跨国连锁</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 政府应积极采取财政扶持、金融支持、外海投资政策、法律援助等，开展跨国M&A活动等，培养跨国零售连锁企业。

9.3 构建和谐社会

苏宁相信，作为社会成员之一，企业的发展得益于社会。为回报社会，苏宁有责任为当地社区的发展和繁荣做出贡献。2011年，经过多年社会公益活动的积累，形成了以员工志愿者活动“1+1 阳光行”为核心，公益捐赠、地区扶贫、环保活动等为辅的社会公益机制，并使之成为苏宁战略发展体系的一部分。这种长期化、特色化的制度，使有限的资源得到了更加有效的利用。

9.3.1 贡献社会公益

公益捐赠是为弱势群体提供帮助的最直接形式。苏宁希望为贫困地区和灾区解决实际困难，贡献企业的力量。2011年公司慈善捐赠总额 1964.5 万元，员工慈善捐赠总额 229 万元，苏宁电器集团捐赠 4282.04 万元。





◎捐赠教育

2011年，在各地中考、高考期间，苏宁全国105家分公司开展了服务中考、高考学生的活动，在门店设立免费2B铅笔领取点，在考场外设立服务站，发放水、防暑物品等。

2011年7月，苏宁作为由陕西团省委等主办的“牵手行动”的首批爱心捐赠的企业之一，为20名贫困生提供了爱心岗位，举办了上岗启动仪式，为贫困学生圆梦大学。

◎抗击灾害

2011年3月，苏宁向云南省盈江地震灾区捐赠200万元，用于赈灾救民；向日本红十字会捐款5000万日元支援日本“3·15大地震”，用于民众紧急救援。

2011年5月，苏宁防灾减灾培训课堂全国同步开课，苏宁电器与中国红十字会总会联合举办的“防灾减灾 我们在行动——家庭防灾减灾知识公益课堂”在北京、上海、南京、成都等十个城市同步开课，同时苏宁电器还邀请红十字会资深专家在苏宁电器的官方微博在线答疑解惑。两天时间，活动吸引了近2000人参与线上线下互动，得到了很多市民肯定。





◎扶贫济困

2011年7月8日，“公益慈善与城市社会管理创新工作交流会”在郑州荥阳举行，民政部、河南省、郑州市及北京、成都、长沙、芜湖等全国各地城市的民政或慈善机构代表出席会议。其中，苏宁作为唯一企业代表参会，并现场通过郑州慈善总会捐赠230台空调，价值近80万元，用于改善郑州市及周边地区救助站、敬老院等福利机构的服务条件，帮助老人、儿童度过清凉夏日。

2011年10月，苏宁通过南京市光彩事业促进会捐赠40万元与溧水县白马镇结对帮扶，进行公路基础设施的修建。

9.3.2 志愿者献爱心

苏宁拥有大规模的员工队伍，在志愿者活动方面具有得天独厚的资源。“1+1阳光行”活动是国内首个由企业组织的，也是独具苏宁特色的社工服务制度，从2006年发起持续至今，在全国共组建了1000多支志愿者服务队，年平均参与人数超过15万。2011年苏宁“1+1阳光行”的内容和形式都不断创新，更加具有生命力和持续性。

◎“1+1阳光行”

“1+1阳光行”号召苏宁所有员工自愿承担起社工的职责，每年用至少一天的时间进行社会志愿服务，同时每年捐出至少一天的工资进行社会公益援助。

员工发扬“责任、奉献、希望”的社工精神并结合自身专长，参与的社会公益活动的路径也日益丰富，包括公共场所的卫生保洁服务，敬老院、福利院、孤儿所等机构的护工服务，助老、助残等长期帮扶，电器免费保养、维修服务等等。

2011年，苏宁各地分公司完成社工活动超过415次，并完成全国近1400家门店与周边社区、街道、乡村签订长期服务基地协议的工作，架起苏宁与消费者新的沟通桥梁。形成一家门店长期对口帮扶一个社工服务基地的格局。通过门店对口帮扶的形式让“1+1阳光行”社工活动更加细致，更加贴近消费者。



9.3.3 融入社区生活

除了志愿者社工活动，苏宁还为居民的安居乐业着想，利用自身的优势开展了诸多活动支持所在社区的发展，成为社区生活不可缺少的一员。

北京苏宁联合通州区政府启动安置居民关怀活动 >>

2011年，苏宁电器承办了由北京市通州区商务委员会主办、为期一年的“送温暖送服务 情系安置居民”活动。活动为通州区安置居民提供切实的优惠和便捷的服务：一是为安置居民提供包括免费进行空调打孔、免费开展空调清洗、免费提供家电安装设计五大服务关怀计划；二是为区内每户安置居民提供包括购电器享折扣、满额加赠超级大礼、团购专场等多项产品惠民方案。



<< 济南苏宁针对社会特殊群体推“家电助购双补”

2011年，在济南市商务局、济南市民政局支持下，济南苏宁针对济南市保障房住户、城镇低保家庭、特困职工、乡镇敬老院等社会特殊群体，推出“家电助购双补贴”活动。除国家家电以旧换新补贴10%外，苏宁为本次家电助购活动准备了500万元基金，针对上述群体提供额外的家电助购10%的补贴。

十、未来展望

未来十年 世界级企业

2011年6月19日，经过长时间筹备和多方论证，苏宁向投资者和社会公众发布未来十年发展战略，立志将苏宁打造成一个在连锁地域、经营规模、科技创新、服务能力等方面都具备全球化竞争力的世界级企业。

2011年，是苏宁发展第三个十年的起始年。与过去二十年苏宁的两次创业不同，新十年苏宁是站在中国商业连锁第一、中国民营企业前三、中国企业前50强的位置开始起跑。未来十年苏宁的目标是比肩全球一流企业，成为国际化的世界级企业。

未来十年发展战略，将着力提高专业化和精益化经营管理的能力，实现科技转型，智慧再造，推动苏宁在规模越来越大的发展中，变得越来越强；将着力建立在企业核心能力培育、战略资源布局上，超前规划、超前储备、持续投资等方面的优势地位，推动苏宁在速度越来越高的发展中，变得越来越稳。



SUNING

◎连锁发展：未来十年年均开店200家，形成全球连锁网络布局

按照“巩固一级市场、拓展二三级市场、深入四级市场”的原则，至2020年，苏宁将保持每年200个以上的店面的拓展速度。

在立足国内连锁主战场的同时，苏宁将借助香港平台，拓展东南亚海外连锁，并最终进入北美及欧洲发达市场，形成全球连锁网络布局。

◎营销变革：多渠道多业态齐头并进，成就世界级企业规模

未来十年，苏宁坚持“内生增长、后台优先、前后台协同发展”的增长模式，实体店面销售和网络营销同步，以国内市场为主，顺势开拓国际市场，至2020年全面建立全球综合竞争力。

苏宁将通过实体店销售、B2C销售、定制服务、分销销售四大类销售渠道，超级旗舰店、旗舰店、精品店和邻里店四大类店面类型，推进营销攻略；在建立高效的消费者响应（ECR）和推进预测补货（CPFR）两个方面推进供应链创新；在现有传统及3C产品的基础上实现产品拓展，为消费者提供更多的系统集成服务和整体解决方案。

◎服务创新：大投入、大建设、大发展，打造最优秀的连锁服务品牌

着力于物流基地建设和服务能力提升，不断优化仓储管理系统和配送管理系统，深化WMS/TMS等系统的运用，提高仓储能力和配送效率，实现高速存取，快速送达。到2020年，物流仓储能力将达到6000万台/套，配送能力将达到每天450万台/套。

加速构建省级城市、地级城市及县级城市（含县）的三级纵向售后服务网络，全面实现“有电器销售的地方就有苏宁服务网络”的目标，到2020年全国服务网点数量将达到6000个。

建设知识管理型、技术咨询型的苏宁客服体系，建立4500个坐席以上的综合功能性呼叫中心。

◎科技转型：高速、高效、贴近需求，云服务模式驱动智慧苏宁

苏宁未来十年信息化战略可以概括为：打造高效高速的物流网络、贴心舒适的店面体验网络、便捷发达的多媒体交易网络、智慧共享的管理网络的“四网合一”模式。

对消费者提供消费云服务，逐渐将苏宁从原来的产品销售商、基础服务提供商，转型为消费者需求的运营商。

对供应商的供应云服务，将苏宁和供应商的关系升级为顾客需求信息和产品功能设计的产业融合服务，产品生产和商品流通的供应协同服务，商品销售服务和资金服务、采购服务和仓储物流服务整合的资源服务。

对员工的管理云服务也将把苏宁总部对内部员工的关系，由原来的制度标准制定和执行管理监督，转变为专业共享服务的提供。

◎电子商务：开辟苏宁第二连锁，实现互联网与零售完美结合

在虚拟网络战场，苏宁致力于建立以互联网技术为驱动，以数据研究为营销基础，以客户体验为本的运营模型，倾力打造苏宁易购网上销售平台，以独立的组织、独立的运营、独立的品类发展，再造全新的渠道、全新的销售模式和全新的业务发展领域。

附录一 责任荣誉

时间	奖项名称	发放机构
1月	传统企业电子商务战略最佳奖	2011.01.12 易观国际
2月	2010年度最佳公司传记类财经图书——《背后的力量》	2011.02.18 和讯网
3月	2010年度全球消费者信赖的中国商业连锁行业十佳品牌	2011.03.30 中国国际商会
	2010年度最具幸福感家电零售企业	2011.03.11 中国经营报
4月	2011中国慈善事业特别贡献奖	2011.04.24 公益时报
	中国最受尊敬企业——十年成就奖	2011.04.22 经济观察报
5月	金典奖全国商业零售服务公众满意最佳典范品牌 金典奖全国商业零售服务公众满意最佳诚信企业	2011.05.19 经济杂志社
6月	金盾奖:2011中国上市公司最佳信息披露奖	2011.06.21 华夏时报
7月	中华慈善奖	2011.07.15 中华人民共和国民政部
	2011年度最佳中国品牌	2011.07.03 Interbrand
	2011全球绿色财富（中国）企业100强	2011.07.26 国际绿色经济协会
8月	2011年中国民营企业500强第3名	2011.08.01 全国工商联
	央视财经50指数入选样本公司——十佳最佳成长公司	2011.08.15 中央电视台财经频道
9月	2011第七届中国企业公民荣誉称号 2011中国企业公民优秀项目奖（公益项目）	2011.09.14 中国社会工作协会企业公民委员会
	2011年卓越雇主奖——中国最适宜工作公司	2011.09.15 财富（中文版）
10月	中国管理模式杰出奖之卓越运营奖	2011.10.20 中国管理模式杰出奖理事会
	2011最具创新力的中国公司	2011.10.11 财富（中文版）
	2011中国微创新前十强	2011.10.28 商界
11月	2011年度最佳商业模式10强	2011.11.18 商界评论
12月	第八届最佳企业公民	2011.12.04 21世纪经济报道、21世纪商业评论
	2011第一财经中国社会责任榜（CSR）优秀实践奖	2011.12.09 第一财经

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容			在报告中的位置	披露程度
1. 战略与概况	1.1	机构最高决策者就可持续发展与机构及其战略的相关性的说明	P2	●
	1.2	主要影响、风险及机遇的描述	P2	◎
2. 机构概况	2.1	机构名称	P3	●
	2.2	主要品牌、产品和/或服务	P3	●
	2.3	机构的运营架构, 包括主要部门、运营公司、附属及合资企业	P5	●
	2.4	机构总部的地点	P3	●
	2.5	机构在多少个国家运营, 在哪些国家有主要业务, 或那些国家与报告所述的可持续发展事宜特别相关	P3	●
	2.6	所有权的性质及法律形式	P3	●
	2.7	机构所服务的市场 (包括地区细分、所服务的行业、客户/受患者的类型)	P3	●
	2.8	报告机构的规模	P3	●
	2.9	报告期内机构规模、架构或所有权方面的重大变化	P5、P9	●
	2.10	报告期内所获得的奖项	P9、P62	●
3. 报告参数设置	3.1	所提供信息的报告期 (如财政年度 / 日历年)	封二	●
	3.2	上一份报告的日期 (如有)	封二	●
	3.3	报告周期 (如每年、每两年一次)	封二	●
	3.4	查询报告或报告内容的联络点	封二	●
	3.5	界定报告内容的过程	封二、P7	●
	3.6	报告的边界 (如国家、部门、附属机构、租用设施、合资企业、供应商)。详情参看GRI《边界规章》	封二	●
	3.7	指出任何有关报告范围及边界的限制	封二	●
	3.8	根据什么基础, 报告合资企业、附属机构、租用设施、外包业务及其他可能严重影响不同报告期和/或不同机构间可比性的实体	封二	◎

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 (续)

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容			在报告中的位置	披露程度
3. 报告参数设置	3.9	数据测量方法及计算基准, 包括用以编制指标及其他信息各种估测所依据的假设及方法	封二	◎
	3.10	解释重订前期报告所载信息的影响及重订的原因 (例如合并/收购、基准年份/期间变化、业务性质和测量方法变化)	封二	◎
	3.11	报告的范围、边界或所用的测量方法与此前报告期间的重大差异	封二	●
	3.12	用表格确定各标准披露在报告中的位置	P63-71	●
	3.13	机构为报告寻求外部审验的政策及现行措施	P72	●
4. 治理、承诺和利益相关方参与	4.1	机构的治理架构, 包括最高治理机构下负责特定事务的各个委员会, 例如制定战略或组织监管的委员会	P4	●
	4.2	指出最高治理机构的主席是否兼任行政职位		◇
	4.3	如机构属单一董事会架构, 请指出最高治理机构中独立和/或非执行成员的人数和性别	P4-5	◎
	4.4	股东及员工向最高治理机构提出指导或建议的机制	P4	◎
	4.5	对最高治理机构成员、高层经理及行政人员的报酬 (包括离职安排) 与机构绩效 (包括社会及环境绩效) 之间的关系。	P43	◎
	4.6	避免最高治理机构出现利益冲突的程序	P4	◎
	4.7	如何决定最高治理机构及其委员会成员的组成, 应具备的资格及专长, 包括对性别和其他多样性指标的考虑	P6-7	◎
	4.8	机构内部制定的使命陈述或价值观, 行为守则, 及关乎经济、环境及社会绩效的原则, 以及其实施状况	P6	●
	4.9	最高治理机构对报告机构如何确定和管理经济、环境及社会绩效 (包括相关的风险、机遇), 以及对机构是否遵守国际公认的标准、行为守则及原则的监督程序。	P6	●
	4.10	评估最高治理机构本身绩效的程序, 特别是有关经济、环境及社会的绩效	P6-7	◎
	4.11	解释机构是否及如何按预警方针或原则行事	P5	●
	4.12	机构参与或支持的外界发起的经济、环境及社会公约、原则或其他倡议	封二、P51、P55-56	●

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 (续)

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容		在报告中的位置	披露程度	
4. 治理、 承诺和利益相关方参与	4.13 机构加入的协会（如行业协会）和/或全国/国际倡议组织的会籍，及机构在此类组织的治理机构中占有席位、参与组织的项目或委员会、除定期缴纳会费外，提供大额捐赠；或视此等会籍具有战略意义，此会籍主要指以机构名义参与的	附录二	◎	
	4.14 机构的利益相关方群体列表	P8	●	
	4.15 识别及决定选择谁成为利益相关方的根据利益相关方	P8	●	
	4.16 利益相关方参与的方法，包括按不同的利益相关方类型及组别的利益相关方参与频率	P8	●	
	4.17 利益相关方参与的过程中提出的关键主题及顾虑，以及机构回应的方式（包括以报告回应）	P8、P14、P23、P26、P37、P43	●	
经济	管理方法披露	经济绩效	P4-5	●
		市场表现	P9	●
		间接经济影响	P23-24、P54	◎
	EC1 机构产生及分配的直接经济价值，包括收入、运营成本、员工薪酬、捐献及其他社区投资、留存收益、向出资人及政府支付的款项	P3、P56-57	●	
	EC2 气候变化对机构活动产生的财务影响及其风险、机遇	P48-51	●	
	EC3 机构养老金固定收益计划所需资金的覆盖范围	P43-44	●	
	EC4 政府给予的重大财政补贴		◇	
	EC5 不同性别的工资起薪水平与机构重要运营地点当地的最低工资水平的比例范围	P43	◎	
	EC6 机构在各重要运营地点对当地供应商的政策，措施及支出比例	P21-29	●	
	EC7 机构在重要运营地点聘用当地社区员工的程序，以及在当地社区聘用高层管理人员所占的比例	P42	●	
	EC8 机构通过商业活动、实物捐赠或免费专业服务等形式主要为公共利益开展的基础设施投资及服务及其影响	P54-55、P56-58	●	
	EC9 机构对其重大间接经济影响（包括影响的程度）的理解和说明	P23-24、P54-56	●	

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 (续)

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容		在报告中的位置	披露程度	
环境	管理方法披露			
	物料	P48-49	◎	
	能源		○	
	水		○	
	生物多样性		◇	
	废气、污水及废弃物		○	
	产品和服务	P50-51	◎	
	遵守法规		○	
	交通运输	P49	◎	
	整体情况	P48	◎	
	EN1	所用物料的重量或体积		◇
	EN2	采用经循环再造的物料的百分比	P48-49	◎
	EN3	初级能源的直接能源消耗量		◇
	EN4	初级能源的间接能源消耗量		○
	EN5	通过节约和提高能效节省的能源	P49	●
	EN6	提供具有能源效益或基于可再生能源的产品及服务的计划, 以及计划的成效	P49-51	●
	EN7	减少间接能源消耗的计划, 以及计划的成效	P49-51	●
	EN8	按源头说明总耗水量		○
	EN9	因取水而受重大影响的水源		◇
EN10	循环及再利用水的百分比及总量		○	
EN11	机构在环境保护区或其他具有重要生物多样性意义的地区或其毗邻地区, 拥有、租赁或管理土地的位置及面积		◇	

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 (续)

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容		在报告中的位置	披露程度
环境	EN12 描述机构的活动、产品及服务在生物多样性方面, 对保护区或其他具有重要生物多样性意义的地区的重大影响		◇
	EN13 受保护或经修复的栖息地		◇
	EN14 管理对生物多样性影响的战略、目前的行动及未来计划		◇
	EN15 按濒危风险水平, 说明栖息地受机构运营影响, 列入国际自然保护联盟(IUCN)红色名录及国家保护名册的物种数量		◇
	EN16 按质量说明, 直接和间接温室气体总排放量		○
	EN17 按质量说明, 其它相关间接温室气体排放量		○
	EN18 减少温室气体排放的计划及其成效	P50-51	◎
	EN19 按质量说明, 臭氧消耗性物质的排放量		◇
	EN20 按类别及质量说明, 氮氧化物 (NO)、硫氧化物 (SO) 及其它主要气体的排放量		◇
	EN21 按重量及排放目的地说明污水排放总量		◇
	EN22 按类别及处理方法说明废弃物总重量		◇
	EN23 严重泄露的总次数及总量		◇
	EN24 按照《巴塞尔公约》附录I、II、III、VIII的条款视为有毒的废弃物经运输、输入、输出或处理的重量, 以及运往全世界的废弃物的百分比		◇
	EN25 受机构污水及其他(地表)径流排放严重影响的水体及相关栖息地的位置、面积、保护状态及生物多样性价值		◇
	EN26 降低产品及服务的环境影响的计划及其成效	P48-51	●
	EN27 按类别说明, 售出产品及回收售出产品包装物料的百分比	P48-49	◎
EN28 违反环境法律法规被处重大罚款的金额, 以及所受非经济处罚的次数		无此类情况	
EN29 为机构运营目的而运输产品、其它货物及物料以及机构员工交通所产生的重大环境影响		无此类影响	
EN30 按类别说明总环保开支及投资	P46-51	◎	

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 (续)

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容		在报告中的位置	披露程度	
管理方法披露	雇佣	P44	●	
	劳 / 资关系		○	
	职业健康与安全	P44	◎	
	培训与教育	P40-41	●	
	多元化与平等机会	P44	◎	
	男女同工同酬	P44	◎	
	LA1	按雇佣类型、雇佣合约及地区划分的劳动力总数，并按性别区分	P54	◎
	LA2	按年龄组别、性别及地区划分的新进员工和员工流失总数及比率		○
	LA3	按主要业务地区划分，只提供给全职员工（不给予临时或兼职员工）的福利	P44	●
	LA4	受集体协商协议保障的员工百分比	P44	●
	LA5	有关重大运营变化的最短通知期，包括指出该通知期是否在集体协议中具体说明	P44	◎
	LA6	由劳资双方组建的职工健康与安全委员会中能帮助员工监督和评价健康与安全相关项目的员工代表在总职工人数中所占的百分比		○
LA7	按地区和性别划分的工伤、职业病、误工及缺勤比率，以及和工作有关的死亡人数		○	
LA8	为协助劳工及其家属或社区成员应对严重疾病而安排的教育、培训、辅导、预防与风险控制计划	P44	◎	
LA9	与工会达成的正式协议中的健康与安全议题	P44	◎	
LA10	按性别和员工类别划分，每名员工每年接受培训的平均时数	P41	●	
LA11	加强员工持续就业能力及协助员工转职的技能管理及终生学习计划	P40-41	●	
LA12	按性别划分，接受定期绩效及职业发展考评的员工百分比	P43	◎	

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 (续)

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容		在报告中的位置	披露程度
劳工实践及 体面工作	LA13 按性别、年龄组别、少数族裔成员及其它多元化指标划分, 治理机构成员和各类员工的组成	P53-54	◎
	LA14 按员工类别和主要运营地区划分, 男女基本薪金和报酬比率	P43-44	●
	LA15 按性别划分, 产假/陪产假后回到工作和保留工作的比率		○
人权	投资和采购措施		○
	非歧视	P44	◎
	自由结社和集体议价权		○
	管理方法披露 童工	P44	◎
	强迫与强制劳工	P44	◎
	安保措施		○
	原住民权利		◇
	评估		○
	纠正		◇
	HR1 含有人权条款或已进行人权审查的重要投资协议和合约的总数及百分比		○
	HR2 已进行人权审查的重要供应商、分包商、其他商业伙伴的百分比, 以及采取的行动		○
	HR3 就经营相关的人权政策及程序, 员工接受培训的总小时数, 以及受培训员工的百分比	P41-44、P54	●
	HR4 歧视个案的总数, 以及机构采取的纠正行动		无此类情况
	HR5 已发现可能违反或严重危及结社自由及集体谈判的运营点或主要供应商, 以及保障这些权利的行动		无此类情况
HR6 已发现具有严重童工事件风险的运营点和主要供应商, 以及有助于有效杜绝童工的措施。	P44	◎	
HR7 已发现具有严重强迫与强制劳动事件风险的运营点和主要供应商, 以及有助消除一切形式的强迫与强制劳动的措施。	P44	◎	

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 (续)

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容		在报告中的位置	披露程度
人权	HR8 安保人员在运营相关的人权政策及程序方面接受培训的百分比		○
	HR9 涉及侵犯原住民权利的个案总数, 以及机构采取的行动		无此类情况
	HR10 接受人权审查和/或影响评估的运营点的百分比和总数		○
	HR11 经由正式申诉机制解决的与人权有关的申诉数量。		无此类申诉
社会	当地社区	P54、P56、P58	◎
	管理方法披露 腐败	P24	◎
	公众政策	P56	◎
	反竞争行为	P24	◎
	遵守法规	P24	◎
	SO1 实施了当地社区参与、影响评估和发展计划的运营点比例	P8、P37、P56-59	●
	SO9 对当地社区具有重大潜在影响或实际负面影响的运营点		无此类情况
	SO10 在对当地社区具有重大潜在影响或实际负面影响的运营点实施的预防和消除措施		◇
	SO2 已实施腐败风险分析的业务单位的总数及百分比	P5	◎
	SO3 已接受机构的反腐败政策及程序培训的雇员的百分比	P5	◎
	SO4 针对腐败个案所采取的行动		无此类情况
	SO5 对公共政策的立场, 以及在发展及游说公共政策方面的参与	P56	●
SO6 按国家说明, 对政党、政治人士及相关组织做出财务及实物捐献的总值		◇	

附录二 全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 (续)

披露程度 (●披露充分 ◎部分披露 ○未涉及 ◇不适用)

GRI 指标内容		在报告中的位置	披露程度
社会	SO7 涉及反竞争行为、反托拉斯和垄断措施的法律诉讼的总数及其结果		无此诉讼
	SO8 违反法律法规被处重大罚款的金额, 以及所受非经济处罚的次数		无此类情况
产品责任	管理方法披露 客户健康和安	P32-33	◎
	产品和服务标识	P35-36	●
	市场推广	P33	◎
	客户隐私权	P33	◎
	遵守法规	P33	◎
	PR1 在生命周期阶段为改进产品和服务的在健康与安全上的影响而进行的评估, 以及须接受这种评估的重要产品及服务类别的百分比	P24	◎
	PR2 按后果类别说明, 违反有关产品及服务健康与安全影响的法规及自愿性准则的事件总数		无此类情况
	PR3 程序要求的产品及服务信息种类, 以及需要标明这种信息的重要产品及服务的百分比	P50-51	●
	PR4 按后果类别说明, 违反有关产品及服务信息和标识的法规及自愿性准则的事件总数		无此类情况
	PR5 有关客户满意度的措施, 包括调查客户满意度的结果	P8、P30、P36	●
	PR6 为遵守有关市场推广 (包括广告、推销及赞助) 的法律、标准及自愿性准则而制定的计划	P23、P33、P55	●
	PR7 按后果类别说明, 违反有关市场推广 (包括广告、推销及赞助) 的法规及自愿性准则的事件总数		无此类情况
	PR8 侵犯客户隐私权及遗失客户资料的经证实投诉总数		无此类情况
PR9 如有违反提供及使用产品及服务的法律法规, 说明相关重大罚款的总金额		无此类情况	

附录三 第三方验证声明

必维国际检验集团 验证声明



验证目的

必维国际检验集团(以下简称 BV)受苏宁电器股份有限公司(以下简称“公司”)编制的 2011 年企业社会责任报告(以下简称“报告”)执行第三方验证工作。报告中所有信息全部由该公司提供, BV 没有参与报告编制的任何过程。BV 的职责是在评审该公司信息收集、分析和管理过程基础上,针对报告披露信息的准确性提供独立的验证声明。

验证范围

BV 提供独立验证的内容如下:

- ◎报告在披露期限内(2011 年 1 月 1 日至 2011 年 12 月 31 日)的数据和信息;
- ◎基于验证标准 ISAE3000, 评价报告所披露数据和信息的准确性。

以下信息排除在验证范围之外:

- ◎信息披露期限之外的活动;
- ◎关于公司的立场观点、信仰、目标、未来意图和承诺的陈述;
- ◎通过第三方财务审计的财务数据和信息。

在验证过程中, 验证人员只拜访公司总部的相关职能部门、南京市山西路店和南京乐购仕生活广场, 未拜访其他办公场所和外部利益相关方。

验证等级 初级验证

验证方法

本验证工作于 2012 年 3 月进行, BV 根据验证准则, 在验证过程中实施如下活动:

- ◎访谈公司相关人员;
- ◎评审文件证据;
- ◎数据抽样验证;
- ◎现场拜访。

验证结论

- ◎必维国际检验集团在验证现场所收集到证据未表明公司的可持续发展报告的陈述是不准确的。

验证独立性、公正性和能力声明

必维国际检验集团是一家拥有 180 多年历史, 在质量、环境和职业健康安全、社会责任领域提供独立验证服务的机构。验证组成员与委托方和该公司无任何利益或冲突关系, 验证活动是独立的, 公正的。BV 员工在日常的商业活动中谨守 BV 行为守则和道德规范要求, 以确保高标准职业道德水准。

必维国际检验集团认证部

张学珍

Mar.2012



报告反馈

编制《苏宁电器股份有限公司 2011 年企业社会责任报告》过程，是全面回顾和系统总结苏宁电器企业社会责任理念和实践的过程，也是进一步增强与利益相关方沟通的过程。我们也希望读者就《苏宁电器股份有限公司 2011 年企业社会责任报告》提供反馈意见，从而帮助苏宁电器不断提高企业社会责任实践水平。我们将仔细听取您的反馈意见并致以衷心的感谢。

我们的联系方式:

苏宁电器股份有限公司

地址：中国江苏省南京市玄武区徐庄软件园苏宁大道 1 号

电话：+86 25 84418888-888050

电子邮件：brand@cnsuning.com



CSR（企业社会责任）报告
苏宁电器股份有限公司

地址：中国南京市玄武区苏宁大道1号
电话：(025)-84418888
<http://www.cnsuning.com>
E-mail: brand@cnsuning.com