

# 阳光使命

苏宁电器企业社会责任报告

2009

Corporate Social  
Responsibility Report  
of Suning 2009

**SUNING**  
**苏宁电器**

# ◎ 关于本报告

## ► 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二份社会责任报告，报告回顾了公司 2009 年所面临的机遇与挑战，披露了公司履行经济、环境和社会方面责任的理念、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》的规定，参照中国社会科学院企业社会责任研究中心发布的《中国企业社会责任报告编制指南》和全球报告倡议组织（GRI）《可持续发展报告指南》（2006 版）。

### ▪ 时间范围

报告中的 2009 年指 2009 年 1 月 1 日至 2009 年 12 月 31 日。部分表述及数据适当追溯以前年份。

### ▪ 发布周期

本报告为年度报告，每年随年报发布。

### ▪ 报告范围

报告覆盖苏宁电器股份有限公司，内容包括对国家和社会的全面发展、自然环境和资源，以及股东、供应商、客户、员工、社区等利益相关方所应承担的责任。

### ▪ 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统计系统数据。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](http://www.cninfo.com.cn)、[www.cnsuning.com](http://www.cnsuning.com)



## ► 苏宁要成为中国的沃尔玛，苏宁要超过沃尔玛！

2009年11月29日上午，中共中央政治局常委、国务院总理温家宝在各中央部委领导、江苏省省委书记梁保华等省委主要领导和苏宁电器股份有限公司董事长张近东陪同下参观了位于南京雨花经济开发区的苏宁电器全国数据中心。温总理殷切勉励：“我曾经讲过一句话，苏宁要成为中国的沃尔玛。我今天再讲一句，苏宁要超过沃尔玛！”

# Contents 目录

## 一、关于我们

董事长致辞 / 3

公司概况 / 5

## 二、战略与治理 / 7

发展战略 / 7

治理结构 / 7

内部控制与风险管理 / 8

## 三、社会责任管理 / 9

社会责任观 / 9

社会责任模型 / 10

企业社会责任管理机构 / 10

利益相关方管理 / 11

## 四、价值使命——持续增强的盈利能力 / 14

深化连锁经营，拓展市场渠道 / 16

变革营销模式，业绩稳健增长 / 22

加强基础管理，提高业务效率 / 26

## 五、共赢使命——充满活力的产业发展 / 28

搭建高效合作平台 / 29

创新共赢合作模式 / 30

## 六、服务使命——至真至诚的客户关系 / 36

保障基本权益—让客户放心 / 38

提高服务能力—让客户舒心 / 39

满足个性需求—与客户贴心 / 42

## 七、员工使命——公司致胜的最大财富 / 44

尽情施展的人生舞台 / 45

受到保障的各项权益 / 53

充满关爱的家庭氛围 / 56

## 八、环境使命——绿色公司的星级标杆 / 60

推广绿色产品 / 61

实施绿色运营 / 64

## 九、和谐使命——行业领袖的责任风范 / 66

促进就业 关注民生 / 67

面向农村 扩大内需 / 69

以旧换新 利国惠民 / 70

资源共享 贡献行业与社会 / 70

阳光公益 爱心典范 / 72

## 十、未来展望 / 75

### 附录

责任荣誉 / 76

全球报告倡议组织 (GRI) 指标索引 / 77

第三方审验声明 / 84

报告反馈 / 85

# 一、关于我们



## 董事长致辞

Chairman's Address

张近东

苏宁电器 董事长  
全国工商联副主席  
全国政协委员

2009年11月29日，温家宝总理在考察苏宁电器的时候，对我们提出殷切期望：苏宁要成为中国的“沃尔玛”，苏宁要超过沃尔玛！这对于刚刚走过19年创业历程的苏宁来说，是莫大的鼓舞和鞭策，苏宁未来发展的目标更加明确。

19年前，在南京宁海路一家不起眼的门店里，苏宁电器诞生了。对于创业者来说，知识、经验、能力、资本并不是最重要的，敢想敢做是创业的前提，拥有超人的胆略才能在创业路上乘风破浪。同时，创业者还要有一定的境界和高度，要充分考虑团队、行业、社会的关系，没有这样的高度，就不能与时俱进。苏宁的社会责任理念，就是在创立之初确立的。

19年后，苏宁电器已经成长为中国家电连锁零售行业的领军企业，成为民族零售行业发展的骄傲。成为社会化的苏宁，对于行业发展的影响更大，对于环境和社会的责任更大。苏宁要为中国的可持续发展做更大的贡献。

作为社会化公司，社会的稳定，国家的繁荣直接关系到苏宁的生存与发展。苏宁在自身迅速发展的同时，承担着繁荣社会经济、回馈员工和投资者的重要使命。在企业的发展中，尤其要关注发展的方式和成长的手段，要坚持科学发展观，形成资源节约、环境友好的全面协调可持续发展。特别是对于苏宁这样的民族企业而言，在社会责任方面更加

责无旁贷。因此，苏宁将创造更多的社会价值作为企业发展的原动力，推动企业的可持续发展，向着打造中国乃至全球最优秀的连锁服务品牌目标迈进。作为上市公司，苏宁的可持续发展也是对社会投资者的坚定承诺。

2009年是新世纪以来我国经济发展最为困难的一年。国际金融危机扩散蔓延，世界经济深度衰退，我国经济受到严重冲击。中国政府从容应对国际金融危机冲击，提出“保增长、保民生、扩内需、调结构”的经济社会发展的指导方针和总体要求，在世界率先实现经济回升向好。

2009年，对于苏宁来说也是不平凡的一年，是苏宁全面实现行业领跑目标的一年。苏宁克服金融危机影响，加快发展方式转变，积极响应政府政策，并抓住政策机遇，围绕市场需求，满足顾客需要，坚持创新经营，保持了稳健、快速的发展态势，在经济、社会与环境方面取得了长足的进步。

一是连锁发展体系迈出新步伐，“租、建、购、并”多种手段同步开发，国内、国外同步发展，店面模式创新和店面标准化取得新进展；营销体系迅速调整，主动出击，单店质量继续保持行业领先，销售规模跃居行业第一。二是秉承合作共赢理念，供应商合作不断深化。三是坚持大服务定位，强化服务网络建设及基础作业管理，实现服务管理全过程信

息化，作业效率稳步提升，客户满意度不断提升。四是干部队伍持续成长，员工福利待遇进一步提高，员工成为公司发展的最大财富。五是积极推广节能产品和以旧换新，降低公司运营能耗，努力打造绿色公司标杆。六是发挥行业领袖的责任风范，在吸纳就业、缴纳税收、公司资源社会化和慈善公益等领域不断回馈与服务社会，并努力通过企业的发展带动行业提升、城市发展与社会繁荣。

2010年，将是苏宁发展的关键一年，也是苏宁全面建立规模化和差异化营销服务体系，打造国际化发展平台，调整产品及服务结构，建立差异化营销品牌的一年。苏宁将秉承“阳光使命”，加快

发展方式转变，在全面创新发展过程中努力赢得利益相关方的满意。

苏宁定期发布社会责任报告，是落实监管部门政策要求的积极行动，是公司加强与利益相关方沟通，为公司长期发展营造良好内外部环境的需要，也是履行苏宁成就社会化公司的承诺。未来苏宁将一直致力于建立一个资源配置最优化、管理效益最优化、社会效益最大化的民族商业平台，为中国经济发展创建一个发挥最大价值的流通渠道，同时创造更多的就业机会，并承担起在公益、道德、文化、科技、环保等各方面责任，促进公司与全社会的协调、和谐与可持续发展。



苏宁电器股份有限公司董事长 张近东

# 关于我们

## 公司概况

## Corporate introduction

苏宁电器 1990 年创立于江苏南京，是中国 3C（家电、电脑、通讯）家电连锁零售企业的领先者，是国家商务部重点培育的“全国 15 家大型商业企业集团”之一。

截至 2009 年年末，苏宁电器连锁网络覆盖中国大陆 30 个省，200 个地级以上城市，拥有 941 家连锁店，80 多个物流配送中心、近 3000 家售后网点，经营面积 400 万平米，拥有员工 12 万多人（包括公司自营员工以及厂家派驻促销员），2009 年销售规模达 580 亿元，品牌价值 455.38 亿元，蝉联中国商业连锁第一品牌。名列中国上规模民企前三，中国企业 500 强第 54 位，入选《福布斯》亚洲企业 50 强、《福布斯》全球 2000 大企业中国零售企业第一。2009 年，苏宁电器开拓海外市场，收购日本电器连锁企业，并购香港镭射电器，创国内商业连锁国际并购的先河，搭建起海外发展平台。

苏宁电器连锁店面划分为旗舰店、中心店、社区店 3 大类；苏宁电器与全球近 10000 家知名家电供应商建立了紧密的合作关系；苏宁电器经营的商品包括空调、冰洗、彩电、音像、小家电、通讯、电脑、数码、八个品类（包括自主产品），上千个品牌，20 多万个规格型号。

服务是苏宁的唯一产品，苏宁电器连锁店、物流、售后、客服四大终端为顾客提供涵盖售前、售中、售后一体化的阳光服务。

2004 年 7 月，苏宁电器（002024）在深圳证券交易所上市。凭借优良的业绩，苏宁电器得到了投资市场的高度认可。



# SUNING

# 苏宁电器连锁网络示意图



## 二、战略与治理

### 2.1 发展战略

2020年，成为中国乃至国际一流的家电连锁服务品牌。

### 2.2 治理结构

公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》和《深圳证券交易所股票上市规则》等相关法律、法规的规定，不断完善公司法人治理结构，健全内部控制体系，进一步实现规范运作。

目前，公司整体运作比较规范、独立性强、信息披露规范，实际情况与中国证监会有关上市公司治理的规范性文件要求基本符合。

公司依法设立股东大会、董事会、监事会，通过一系列规范性文件和内部制度的制定及完善，进一步明确了股东大会、董事会、监事会和高级管理人员之间的权责范围和工作程序。

**股东大会。**股东大会是公司权力机构。公司建立健全了与股东沟通的有效渠道，确保所有股东享有平等地位及对公司重大事项的知情权、参与权和表决权。2009年公司共召开2次股东大会，听取并批准了19项议案及报告。

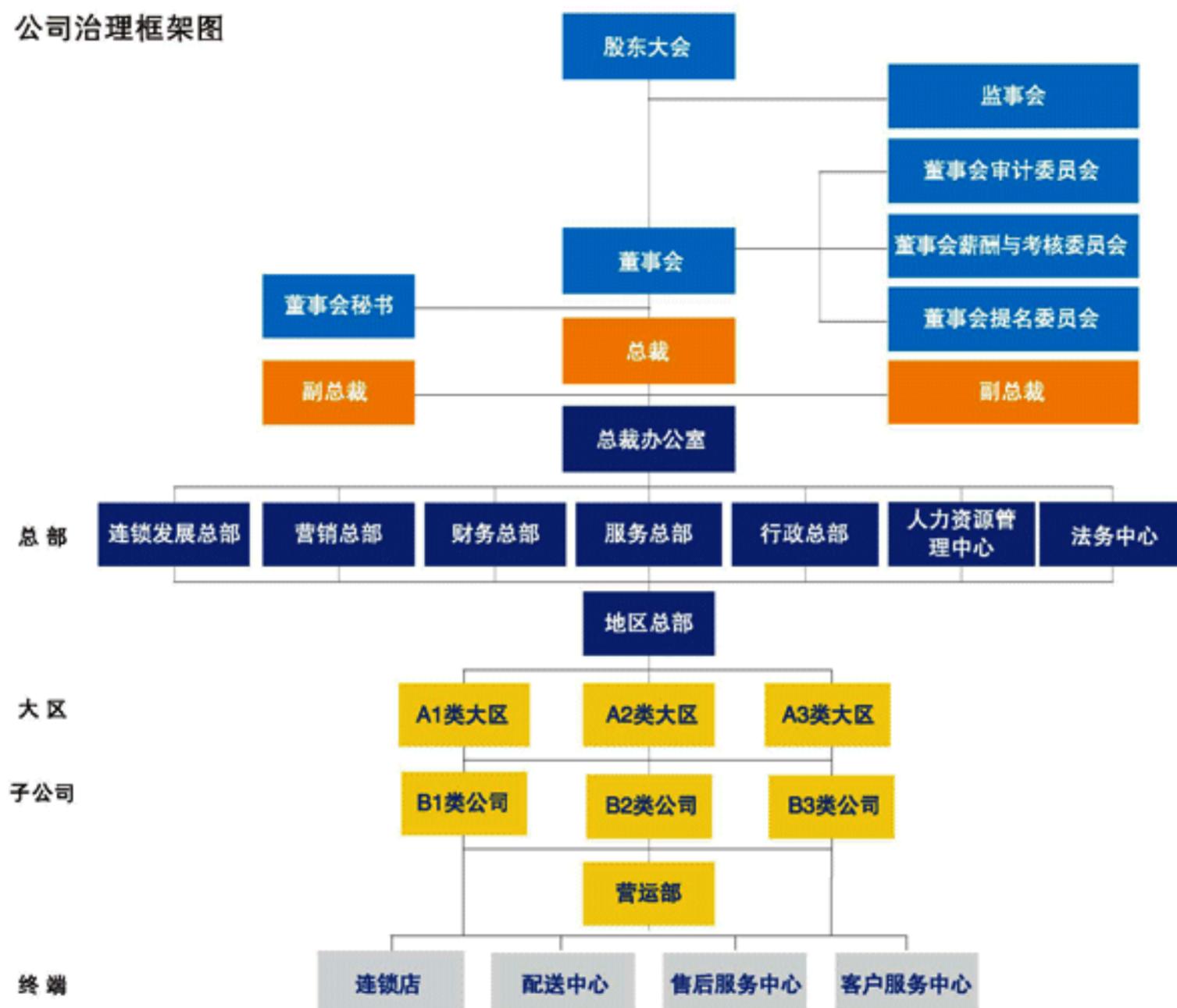
**董事会。**董事会是公司的决策机构，对股东大会负责。公司董事会由9名董事组成。2009年，召开董事会全体会议7次，审议通过议案34项。

董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会三个专门委员会，专门委员会依据董事会所制定的职权范围运作。2009年，审计委员会召开会议5次，共审议议案11项，听取审计工作汇报4次。

**监事会。**监事会是公司的监督机构，由3名监事组成。2009年，监事会以现场方式召开4次会议。

**高级管理层。**高级管理层是公司的执行机构。高级管理层实行总裁负责制，总裁受聘于董事会，在董事会领导下全面负责日常经营管理。

公司治理框架图



### 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。且公司内部控制制度能够贯彻落实执行，在公司经营管理各个环节、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，能够对公司各项业务的健康运行及经营风险的控制提供保证，公司内部控制制度是有效的。

在公司未来经营发展中，公司将不断深化管理，进一步完善内部控制制度，使之适应公司发展的需要和国家有关法律法规的要求。

## 三、社会责任管理

2009年7月20日，在公司上市五周年之际，正式向社会发布了《阳光使命——苏宁电器2008年企业社会责任报告》，这是中国零售行业首份社会责任报告。报告的发布，标志着公司社会责任工作更加系统化和规范化，社会责任更加深入地融入公司发展战略及日常运营工作中。

### 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。

# 社会责任管理

## 3.2 社会责任模型



### 阳光使命

- 价值使命：持续增强的盈利能力
- 共赢使命：充满活力的产业发展
- 服务使命：至真至诚的客户关怀
- 员工使命：公司致胜的最大财富
- 环境使命：绿色公司的星级标杆
- 和谐使命：行业领袖的责任风范

## 3.3 企业社会责任管理机构

苏宁重视公司企业社会责任管理机构建设。公司管理层定期安排会议，讨论并部署公司社会责任战略及规划；公司建立了由总裁办-党委办公室-工会-市场品牌部门组成的四位一体社会责任执行机构；公司还依托成熟的“1+1 阳光行”社工志愿者行动，充分发动员工的热情和智慧，积极投身公司各项企业社会责任工作的实施。

### 3.4 利益相关方管理

苏宁高度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"> <li>- 诚信经营、依法纳税</li> <li>- 市场稳定供应</li> <li>- 实现经济、环境、社会三大责任均衡</li> <li>- 以科技创新引领发展、融入国家创新平台</li> <li>- 为投资者创造价值</li> <li>- 信息披露和透明</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 定期召开股东大会</li> <li>- 严格遵循上市公司信息披露相关制度</li> <li>- 配合国家宏观调控政策</li> <li>- 积极引导和影响公共政策</li> <li>- 增加信息披露渠道和形式</li> <li>- 编制《苏宁》月刊杂志</li> </ul>
消费者	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 提供安全、环保、优质产品</li> <li>- 不断提升服务质量</li> <li>- 不断满足客户服务需求</li> <li>- 赢得信任和支持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 开展消费者关爱活动</li> <li>- 开展优质服务活动</li> <li>- 消费者满意度调查，非正式调查</li> <li>- 座谈会、邮件、短信、电话沟通</li> <li>- 增加信息披露渠道和方式</li> </ul>
员工	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 促进就业</li> <li>- 员工权益保障</li> <li>- 员工职业发展</li> <li>- 员工价值实现</li> <li>- 员工健康和安</li> <li>- 尊重员工、丰富员工生活</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 严格遵守国家劳动法律法规制度</li> <li>- 开展多种形式培训</li> <li>- 组织定期文化、体育、娱乐活动</li> <li>- 成立各级工会组织</li> <li>- 完善内部沟通机制</li> <li>- 增加信息披露</li> </ul>
供应商	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 共同遵守商业道德和国家的法律法规</li> <li>- 严格规范业务流程</li> <li>- 互利共赢</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 合同谈判</li> <li>- 日常会议</li> <li>- 高层会晤</li> <li>- 文件函电往来</li> <li>- 举行行业内大型交流会</li> <li>- 联合办学培养营销人员</li> <li>- 分享管理经验与技术标准</li> <li>- 增加信息披露</li> </ul>
社区	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 促进社区经济繁荣</li> <li>- 促进社区环境不断提升服务质量</li> <li>- 促进社区进步</li> <li>- 支持、带动创建和谐社会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 重大灾害援助行动</li> <li>- 不断提升服务质量</li> <li>- 不断满足客户服务需求</li> <li>- 赢得信任和支持</li> </ul>
环境	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 减少运营过程对环境的影响</li> <li>- 推动绿色产品</li> <li>- 倡导绿色消费</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 营销推广绿色节能产品</li> <li>- 加强店面节能降耗管理</li> <li>- 优化物流配送体系</li> <li>- 绿色办公</li> </ul>

# 社会责任管理

## ▪ 2009 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，认真作好投资者关系管理工作。

2009 年，公司进一步完善投资者关系管理的渠道、形式、内容，多次举办、参加各种互动交流互动，更加透明地进行信息披露，使投资者更加充分地了解公司经营发展状况和战略规划。通过公司网站、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，尽可能解答投资者的疑问。2009 年，公司共接待投资者来访 186 人次。

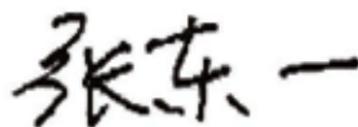
2009 年 3 月 10 日，公司通过全景网投资者关系互动平台举行公司 2008 年年度业绩网上说明会，并在线回答投资者咨询，与广大投资者进行坦诚的沟通和交流，使广大投资者更深入地了解公司各项情况；2009 年 3 月 26 日，公司在南京举行 2008 年度业绩交流会，就公司经营业绩、发展动态与投资者进行了交流，加强了与投资者沟通的时效性；2009 年 9 月 14 日，公司在南京举行了 2009 年半年度业绩交流会，使关注和支持公司的广大投资者及时了解公司上半年经营情况以及下半年的发展规划。

此外，公司还积极主动地联系、走访投资者。报告期内，公司先后参加了多次由不同投资机构组织的大型交流会，与众多优秀的上市公司以及投资者共同探讨了公司未来的发展和市场状况。

公司在投资者关系管理工作方面的努力以及成绩得到国内、国外权威机构、以及资本市场的认可与肯定。2009 年，公司先后获得“中小板五十强”第一名、“中小板管理团队”第一名、“中国上市公司金牛百强榜”第二名、“中国上市公司市值管理百佳奖”、“年度最佳投资者关系上市公司”、“中国最佳创富领袖奖”、“中国最佳创富 IR 奖”、“优秀董秘”等重要奖项。

## ▪ 投资机构评价：

苏宁电器自 2004 年上市五年多以来，业绩增长一直保持稳健快速的势头；具备较完善的公司法人治理结构和治理制度，内控制度不断加强；信息披露主动及时，公开透明；重视运用各种途径和形式加强与广大投资者的沟通交流，有效保障投资者权益。是一个成长性较好的上市公司。



广发基金研究员 张东一

## ■ 中小股东评价：

笔者与自己的一批亲友、同事和学生，长期心系苏宁，投资苏宁，多次参加苏宁股东大会，多次口头或书面给苏宁管理层提出各种合理化建议。今天，笔者想借用中国文化元典——《易经》的几句名言，小议苏宁文化特质。

“方以类聚，物以群分，吉凶生矣。”苏宁之所以能从20年前的空调小卖部变成今天中国最大的商业企业，首先是张近东董事长始终强调用“事业经理人”，而非“职业经理人”，并在苏宁类聚成一个以苏宁为自己安身立命之地、精诚团结、奋发向上的“事业经理人”战斗团队。

“圣人所以崇德而广业也”。苏宁不仅重视盈利成长，更追求道德完善，对员工、顾客、股东、合作方、社会乃至竞争对手，都充满感恩心，不断做各种善事，被国人公认为一家既盈利成长性好，又有高度社会责任感的企业。

“天行健，君子以自强不息”。这一名言在苏宁文化中的体现就是：“执著拼搏，永不言败”。苏宁不断提高自己的前台和后台的核心竞争力则是此名言的事实证明。

“地势坤，君子以厚德载物”。苏宁的高度责任感和感恩心体现了这一名言，苏宁文化中的“国家企业员工，利益共享”，“整合资源，合作共赢”等也体现这一名言。

“雷风，恒；君子以立不易方”，“恒者久也”。苏宁目标远大，主业突出，做事恒一，其基本法是“矢志不移，持之以恒，打造中国优秀的连锁服务品牌”。

“劳谦，君子有终，吉”，“惧以终始，其要无咎”，“无咎者善补过也”。苏宁团队任劳任怨，谦虚谨慎，善于听取不同意见，有小失误就尽量及时改，不断追求细化完善，这种强大的执行力文化是苏宁持续成功的有力保障。

“夫乾，天下之至健也，德行恒易以知险；夫坤，天下之至顺也，德行恒简以知阻”。苏宁团队在日常经营活动中深知“健顺险阻”思想的重要性；必须知险而克服其险，然后为至健；必须知阻而能克服其阻，然后为至顺。

“分阴分阳，迭用柔刚”，“阴阳合德，而刚柔有体”，由上可知在苏宁文化精神中充满阴阳刚柔的辩证法：既能“方以类聚”，又能“崇德而广业”；既能“以立不易方”，又能“惧以始终”；既能“自强不息”，又能“厚德载物”；既能“极深而研几”，又能“健顺险阻”。

“是故君子安而不忘危，存而不忘亡，治而不忘乱，是以身安而国家可保也”。由衷祝愿我们的苏宁能够“彰往而察来”，“与时偕行”，居安思危，警惕前进，最终不仅要成为“中国的沃尔玛”，更要成为“世界的企业经典”。

黄宏辉

苏宁小股东 浙江大学管理学院 黄宏辉

## 四、价值使命——持续增强的盈利能力



### ■ 关键绩效

- 公司店面总数：941家
- 2009年新开店面数：182家
- 连锁版图覆盖面：30个省、200个以上地级以上城市
- 连锁纵向新进：22个地级城市、42个县级、10个乡镇市场



2009年，受国际金融危机蔓延影响，中国经济发展面临严峻的挑战。在消费市场低迷的形势下，为应对国际金融危机冲击，中国政府提出“保增长、保民生、扩内需、调结构”的经济社会发展的指导方针和总体要求，为零售行业的发展提供了发展空间。

伴随中国流通业的迅速发展，中国连锁经营进入到规模化阶段，发展势头迅猛，规模效益日益明显，市场地位凸显。中国现有家电零售网络中，家电连锁企业市场份额不断提升，占据市场优势地位。

2009年，对于苏宁来说是不平凡的一年，是苏宁电器实施“领跑行业、树立标杆”三年发展规划的第二年。尽管公司经营的外部环境发生了较大变化，但基于公司前期搭建的较为扎实的管理平台和以内生增长为主的发展方式，公司抓住发展机遇，拓展市场发展空间，深化连锁经营模式，狠抓营销转型变革，加强基础管理，进一步完善物流、信息、人力资源等后台平台建设，不断优化供应商合作关系，继续保持了稳健的发展态势，扩大了在行业的领先优势。

# 价值使命——持续增强的盈利能力

## 4.1 深化连锁经营，拓展市场渠道

2009年，苏宁全面贯彻落实大开发战略，不断深化连锁经营，实现了“租、建、购、并”多种手段同步开发，国内、国外同步发展，连锁网络纵横延伸，网络布局更加优化。同时，公司积极探索店面模式创新、店面标准化，为扩大市场规模奠定基础。网上商城迅速发展，进一步拓展了公司市场渠道。

### ■ 整合卓有成效 网络纵横延伸

作为家电零售连锁企业，苏宁2009年进一步完善连锁网络经营布局，继续保持行业领先优势。

2009年，苏宁连锁体系开发战略全面落实，全国完成租赁店面182家，同时苏宁先后与数家大型商业地产企业建立战略合作关系，签约10个项目，实现连锁定制、订单建设的突破。

2009年，苏宁成功开拓银川市场，连锁版图覆盖除西藏以外的所有大陆省份。

相对于一二级市场的激烈竞争，三四级市场孕育着巨大消费潜力，市场空间广阔。2009年，公司借助物流平台，渠道下沉，全面推进三四级市场。公司重点着眼于全国具较高消费能力的县级市场，推出惠农计划，刺激农村家电消费，有力配合苏宁三、四级市场扩张计划。

### ■ 横向扩张成功进入银川

随着现代化区域中心城市的发展，银川市商贸物流业得到了快速的发展。苏宁看好银川的消费市场，经过两年来的市场考察，最终决定进驻银川。2009年，公司横向扩张成功进入银川，销售业绩不断飙升，开业当天，单店销售额超过1600万元，两天达到3000万元。





#### ■ 试水海外连锁 拓展国际市场

苏宁一直坚持稳健发展策略，在内部管理、信息系统、人力资源、物流平台等方面进行了持续投入和长期建设，奠定了公司国际化发展的基础。

2009年，是苏宁连锁发展国际化的元年。6月24日，苏宁电器宣布，认购日本有近80年历史的电器连锁企业LAOX 27.36%的股权，成为其第一大股东，这是中国企业首次收购日本上市公司。12月，苏宁宣布并购香港镭射电器，将香港地区的连锁拓展和业务运营全面纳入公司的管理体系，并计划在三年内实现50家店的网络布局，占据25%以上的市场份额。

公司开拓海外市场，创国内商业连锁国际并购先河，搭建起海外发展平台，能够让公司了解国际家电市场，学习国际家电零售企业先进经验，加快中国市场创新发展，进一步提高企业核心竞争力，为今后进一步开拓国际市场积蓄了力量。

# 价值使命——持续增强的盈利能力

## ■ 网上商城升级

网上购物这一 B2C 消费方式发展迅速，苏宁通过加快网上商城建设加大开拓网络销售渠道。在全面借鉴、考察了国内外知名网上电子商城后，2006 年，苏宁电器投入大量资源全力打造网上商城。2009 年，苏宁网上商城第四次全面升级——“苏宁易购”正式上线。



重新升级后的网上商城增强了服务功能。网站前台功能在商品丰富度及展示、支付方式、出货地点等方面进行了优化梳理，同时增加了延保、积分商城等功能。经过一段时间的运营，取得了良好销售业绩，增幅明显。

与此同时，苏宁 B2C 团队的建设也从无到有，初具规模，为网上商城未来加速发展奠定了基础。



## ■ 店面模式创新

为适应营销变革需要，2009 年，苏宁通过对现有店面系统梳理，积极推进店面标准化工作，初步形成建筑结构、功能布局、信息布线等标准，为公司实施自建开发、订制开发奠定了基础。

## ■ 自建店开发

苏宁电器连锁店基本以租赁为主，每个店面的交通条件、装修设计、店面结构等参差不齐，已经不能完全符合消费者的整体要求，自建店计划势在必行。自建店的最大特点是完全以顾客为导向，并且在经营标准以外加入了更加适合家电连锁经营的建筑设计标准。2009 年 4 月，苏宁发布“自建店”标准，并在南京、无锡试点推进，预示着苏宁电器“自建店”模式全面开启苏宁连锁平台升级的序幕。

#### ■ 旗舰店攻略

2006年，苏宁提出了全新的3C<sup>+</sup>旗舰店连锁经营模式，获得了轰动性市场反响。时隔3年，苏宁人始终围绕广大消费者需求，从商场布局、购物环境、品类丰富、商品陈列方式、服务升级等方面着手，不断升级3C<sup>+</sup>旗舰店模式。2009年已升级为第五代3C<sup>+</sup>旗舰店模式，是中国家电连锁商业业态的又一次创新和升级。



# 价值使命——持续增强的盈利能力

## ▪ 第五代 3C<sup>+</sup> 旗舰店密集开业

2009 年 12 月 12 日，苏宁南京商茂广场店盛大重张开业，标志着苏宁进入第五代 3C<sup>+</sup> 旗舰店模式，继续引领家电零售商业先进模式。

2009 年 12 月 19 日北京四季青店、长沙五一广场店、上海长宁店成功复制第五代 3C<sup>+</sup> 旗舰店，开业亮相得到了广大消费者的认可，取得了轰动的市场效应。12 月 26 日，广州天河店同样成功复制。12 月 31 日，第六家也是二级市场唯一一家第五代 3C<sup>+</sup> 旗舰店江苏盐城铜马广场店打造成功，开业三天取得了突破性的市场业绩，创造了二级市场旗舰店的销售记录。

## ▪ 精品店建设

2009 年，苏宁进行连锁业态升级，向优化网络、细分消费群转型——苏宁电器精品店建设应运而生。苏宁精品店是依据公司长年积累的数据分析而开创的，定位在中国城市白领、企事业单位等中高端消费群体。2009 年 12 月 26 日，苏宁首个精品店落户深圳金光华广场。苏宁将在北京、上海、广州和深圳等国内一线城市进行精品店连锁布局，未来三年内将在这些区域开设 100 家精品店。





#### ▪ 推进物流中心建设

连锁布局的拓展提速需要物流能力的不断提升，现代物流体系建设势在必行。2009年，苏宁大力推进物流基地建设开发，围绕大服务、大后方的定位，升华物流基地功能定位，逐步建立起涵盖物流配送、售后服务、员工培训、办公配套、后勤保障为一体的物流基地建设标准，全年共有沈阳、北京二期，成都、无锡4家物流基地完成设计进入筹建阶段。目前，苏宁全国拥有3大物流基地、53个区域配送中心、29个城市配送中心、179个城市配送点。261个物流配送终端建立了收、发、存、运、送的供应链管理信息系统，所有物流信息通过系统在连锁店、仓库、配送点之间高效、准确地传输，将顾客购买的商品快速配送到区域内任何一个地点，实现了高效率、低成本的运作模式。

2009年，物流体系全年配送总量突破3000万台，单日最高零售配送量突破16万台，同比增长25%；以旧换新作业量达百万台，B2C配送网络延伸至乡镇，物流有力地保障和促进了销售。

# 价值使命——持续增强的盈利能力

## ■ 苏宁成都物流基地建设

2009年9月，苏宁成都物流基地正式动工，是继南京、北京、杭州、沈阳四个物流基地后，苏宁电器在西部地区投资建设的首个大型现代化物流基地。苏宁电器成都物流基地建成后，大件商品存储能力将达25万台套，日作业能力近4万台套，可支持年销售额近70亿元。作为成都大区区域配送中心，该基地将以成都为中心，辐射范围300公里内的长途调拨、门店配送，辐射150公里内的零售配送，门店自提类商品的辐射范围将涵盖全川。作为苏宁投资建设的最新一代物流基地，成都基地使用的大量创新技术将使相同仓储面积下库存数量比传统库存方式提高一倍，装卸货效率提高三倍，进出货差错率几乎为零。



## 4.2 变革营销模式，业绩稳健增长

2009年，苏宁抓住政策和市场机遇，主动出击，营销体系迅速调整，销售规模继续稳健增长，单店质量保持行业领先，销售规模跃居行业第一，利润率稳步增长。

### ■ 提升自主营销水平

2009年，苏宁电器通过自创品牌，品牌授权、买断包销、产品定制等方式，实现自主营销突破。品牌授权在惠而浦空调的基础上，拓展到热水器，同时还独家代理了伊莱克斯滚筒洗衣机、森海塞尔耳机等产品在中国的销售。作为第一个上市销售的自有品牌——松桥电器，克服了品种多、单价低、库存分散等诸多难题成功上市。

与此同时，自主服务创新产品“阳光包”延保和“IT帮客”远程服务等产品的销售有了较快增长。

### ■ IT帮客

苏宁电器9月1日推出自主研发的远程电脑服务产品——IT帮客，并在全国50多个大中型城市的近500家苏宁门店推出。用户通过电脑安装IT帮客远程电脑服务系统客户端，足不出户就可以获得含本地自助服务、常规远程人工服务和系统崩溃救援等三大类在线即时服务。



# 价值使命——持续增强的盈利能力

## ■ 深化供应商合作

作为家电连锁品牌，苏宁是家电产品良好的展示平台和销售渠道。苏宁始终秉承“合作共赢”的理念，不断优化与上游供应商的合作模式，目前已与全球近万个品牌厂商达成了良好的合作伙伴关系。

## ■ 创新市场推广模式

公司高度重视市场推广创新工作。2009年，在品牌宣传方面，通过各类战略发布、行业事件营销、社会责任活动、高端媒体深度报道等手段，不断扩大苏宁品牌优势，企业品牌形象逐渐深入人心。继续沿用代言人策略，形成差异化品牌形象和宣传模式。

促销策划方面，围绕全年经营目标和营销战略，通过一系列节庆促销、品类促销、自主及主推产品促销、国家政策热点促销等开展推广活动。创新促销模式，大力推进异业联盟，加大与银行、电信运营商、家具、食品等行业联合促销的力度。在媒介管理方面，广告费用使用效应提高、媒介运用能力增强，依托央视、卫视、户外LED多样化方式推广。积极拓展媒企合作新模式，联合电视、网络、报纸举办各种媒体受众团购活动。

在会员管理方面，苏宁电器率先开通了中国区域内无地域限制的会员卡购物积分制功能，是目前家电连锁企业唯一一家使用信息化平台统一管理会员卡的企业。2009年10月19日，苏宁会员卡实现全国范围内会员卡系统升级，苏宁阳光会员卡SVIP两大会员俱乐部卡均实现全国区域内各苏宁门店的消费、积分、兑换等一卡通功能。充分利用会员数据库资源，根据会员购买习惯、消费特征进行精准营销、个性化服务。



#### ■ 2009年北京苏宁首推“家电下乡一站式服务”

自国家家电下乡政策实施以来，苏宁电器积极响应并结合消费者需求、自身实际，不断调整服务举措，满足农村消费者选购家电需求。2009年3月7日，北京苏宁在通州区马驹桥镇中心广场展开首场“家电下乡一站式服务”，在行业率先实行一站式服务，通过在现场进行家电下乡产品展销，联合当地商务部门、财政所现场办理补贴手续，实现了购买、领取补贴、送货一体化解决，简化了补贴手续，受到消费者一致好评。

#### ■ 上海苏宁率先启动手机以旧换新

2009年11月，上海苏宁与上海移动携手推行手机以旧换新补助，消费者可用2G手机旧机换购3G手机、多媒体手机，按照新机销售价领取10%的以旧换新补助。空调、彩电、冰箱、洗衣机、电脑五大品类已可以享受国家“以旧换新”的政策贴补，但对于人均保有量更高的手机品类当时还没有相关政策优惠。而这个活动一推出，就受到了广大市民的欢迎。仅活动实施前5天，苏宁就回收废旧手机超过3800余台。而此项活动也为行业大面积推广手机以旧换新做出表率。

#### ■ 福州苏宁市场整合营销经验

2009年福州大区充分整合银行、房产、车行、移动运营商、媒体等多方资源进行活动策划和市场推广。

福州大区与当地第一大房地产开发商融侨公司及嘉利得斯车行在融侨会所开展“居家大乐购”大型回馈活动，将苏宁的品牌宣传全面打入房地产网络、平面和电视栏目宣传版块，加强对中高端目标客户群的提前锁定等。

福州大区在2009年上半年实施的“变革”，实现从简单促销向品牌知名度、美誉度、忠诚度等多维度扩张，开拓连锁发展布局，创新品牌培养模型，实现品牌和业绩“双赢”。

# 价值使命——持续增强的盈利能力

## 4.3 加强基础管理，提高业务效率

苏宁追求管理效益最高化。2009年，苏宁加大公司信息化建设力度，加大财务体系转型优化，强化服务网络建设和基础作业管理，管理水平不断提升，业务效率显著提升。

### ■ 服务创造价值

家电零售业的核心竞争力在于服务。掌握客户的趋势、加强与客户联系、扩展客户渠道、提供最及时、最优秀的客户服务，公司才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

2009年11月，苏宁全面升级信息管理系统，实行CRM客户关系管理系统（Customer Relationship Management）。该系统是为提升客户满意度而设计的，目标是通过优化面向客户的行动使得服务优质化，为用户和公司搭建一个良好的沟通平台。

CRM以产品和资源为基础，以客户服务为中心，以赢得市场并取得最大回报为目标，通过信息的有效集成为基础，给予客户一对一、交互式的个性化服务，达到商业过程自动化并改进业务流程，实现价值创造。





#### ■ 平台支撑发展

信息化是公司核心竞争力的重要组成部分，苏宁视信息化为企业神经系统。公司信息化体系在基于四网合一的硬件平台以及 SOA 的先进框架的基础上，建立涵盖运营、管理、服务三大方向，数据、视频、语音、监控四大手段的全面集成平台，有效支撑了全国 300 多个城市、900 多个店面、物流、售后、客服终端运作和十多万人的一体化管理。2009 年，苏宁信息系统已经真正渗透到每个工作环节，逐步建立起符合公司经营特点 and 业务发展需要的管理和技术模式，形成了初步的人才积累，成为公司全球发展和经营变革的坚实后盾。

2009 年，公司深入推进财务体系转型优化，尤其强化并细化了成本费用控制，保证了公司全年计划的顺利实现。

## 五、共赢使命——充满活力的产业发展



■ 关键绩效：

○ 供应商信息化接入覆盖率：13000 多家供应商建立了 B2Bportal 系统的直连，计划在 2010 年实现与所有供应商的信息接入；

○ 与 30 家重要的供应商达成了多种创新形式的合作关系。

作为连接生产商和消费者的重要桥梁，连锁零售企业加强与供应商的合作，与其建立稳固、健康的合作伙伴关系，保证产业中每一环节的健康和可持续，并相互协同优化整合整个产业的资源，对于提升产业的发展能力至关重要。

作为家电连锁零售企业，苏宁是家电产业中连接消费者和制造商的一座桥梁。苏宁遍布全国的终端营销网络是家电产品良好的展示和销售平台。

在产业发展的过程中，苏宁始终秉承与供应商“合作共赢、利益共享”的理念，强调专业化分工是家电产业链合理、有效发展的必然途径，不断优化上游供应商的合作模式，探索产业发展的最佳模式。

2009年，苏宁进一步巩固和深化了与供应商的战略合作关系，并稳步推进与供应商B2Bportal系统的信息化对接；不断优化供应商合作模式，与中外各供应商总部的对接不断加强和深化，从深化独家代理、店中店、OEM合作，到全运营商合作、开拓厂商合作领域，特别是在3C产品上与品牌厂商的全国独家直供操作模式，引起行业高度关注；并通过主动、高层次、全方位的互访沟通，联合培训，经验共享等举措，更加深化了与供应商的合作。

## 5.1 搭建高效合作平台

供应商管理对于企业的运营和发展非常重要。苏宁在与众多的国内外供应商开展的合作中，特别注重对供应商管理的规范性，坚守诚实、高道德标准选择供应商。

2009年，苏宁通过不断升级公司信息系统，搭建起与供应商的高效合作平台，进一步强化采购订单管理、库存周转管理、残次机处理，各项管理指标控制效果明显，同时，推进实施样机上线管理并初具雏形，使样机的出样、销售、结算更加规范化。

### ■ 全面推进与供应商信息化对接

不断优化供应链管理，推进信息化管理手段。苏宁在企业信息化建设上始终走在行业前列。2009年，公司的信息系统不断升级，建立了集数据、语音、视频、监控于一体的信息网络系统，有效支撑了全国300多个城市、900多家店面、物流、售后、客服终端运作和十多万人的一体化管理。苏宁信息化建设先后入选中国商业科技100强、中国企业信息化500强（第44位）。依托苏宁SAP/ERP系统，B2B、B2C、OA、SOA、HR、BI、WMS、TMS、CRM、Call Center等信息应用系统，实现了供应商、内部员工、消费者“三位一体”的全流程信息集中管理。

### ■ B2B portal（SCS）系统

B2B portal（SCS）系统是供应商对接的基础信息平台。2009年，苏宁将业务数据如订单、收货、结算单，付款单等数据放在一个统一对供应商开放的网站上，并给供应商开放相应的权限，供应商根据用户名及密码登陆苏宁SCS平台上查看，并进行相应的操作。通过B2B在线下载订单，供应商可以及时获得订单，不需要再传真，也不需要再到公司领取。目前已经有1万多家供应商实现了与苏宁的B2B portal系统对接。

# 共赢使命——充满活力的产业发展

## ■ 系统直联

2009年，苏宁与供应商各自的后台操作系统采用B2B系统进行对接，实现双方数据的直接传输，双方业务人员可在各自系统中查看对方传递的数据。该模式消除手工流程，双方全面在线操作，实现流程全面透明化、自动化；问题响应，电话问询，提升全面服务手段。不仅保证信息流的畅通，节省时间成本，而且降低了管理供应和补货的成本，从而降低了交易成本，构建起苏宁内部，以及与供应商之间高度协同的供应链管理新模式。

## ■ 苏宁电器获全国公平交易示范单位

2009年12月，苏宁电器在300多家企业中脱颖而出，获得由中国商业联合会授予的全国公平交易示范单位奖。该奖项是本次全国零售商供应商公平交易评价活动的最高奖项，是对企业日常经营中，在质量、价格、合同、服务、费用结算等方面的一种肯定。苏宁是获得此殊荣的唯一一家家电零售企业。

## ■ 优化供应商结算

在财务支撑方面，借助SCS系统，苏宁打通系统与供应商的连接，完善和供应商流程端的对接和服务。2009年，苏宁与电器类代销供应商全部实现CFCA电子签章功能和发票自动校验功能；经销供应商已实现采购订单的在线使用、结算单管理与在线电子签章、收货单报表、付款管理、发票管理、折让协议管理等功能。

## 5.2 创新共赢合作模式

零售企业的发展壮大，与不断加强厂商合作、合理整合产业资源密不可分。作为零售企业，苏宁深信只有产业链的通力合作才能形成良性的互动和发展。十多年来，苏宁始终不断创新与国内外供应商的合作模式，通过统购分销、独家代理、包销定制等方式，不仅为供应商的产品提供充分展示和销售的平台，更将消费者的需求准确迅速的反馈到厂商中，带动厂商的技术创新和进步，真正实现产业的“互利共赢、共谋发展”。

## ■ 统购分销合作模式日趋完善

2009年，苏宁进一步深化供应链的整合力度，统购分销合作模式日趋完善。在与海尔、索尼、诺基亚、摩托罗拉、佳能、DELL等众多国内外知名品牌的合作中，双方充分发掘统购分销的业务内涵，不断加强总部直接对接的深度和广度。无论是订单管理、销售推广、货款结算还是库存管理、费用结算和终端建设都得到了不断的优化。

#### ■ 稳步推进独家代理，加大定制包销比例

继 2008 年开创独家代理模式并取得积极效果，苏宁进一步在供应商中推进独家代理模式，并加大定制包销买断比例。2009 年，苏宁实施的惠而浦空调、惠而浦热水器、伊莱克斯滚筒洗衣机等独家包销项目均取得良好的市场收益，得到了供应商充分肯定。

包销定制是家电连锁一种提升利润率的销售模式。包销即买断，对公司的资金占用率高，对人员素质、信息系统、供应链和销量预估能力都是一种考验。风险和收益成正比。苏宁在独家代理模式中加大定制包销比例，既帮助供应商提升销售业绩，扩大市场份额，也让苏宁的利润率得以提升。同时，苏宁还依托独家代理模式，将市场需求动态及时反馈到厂商，参与产品的前期研发，为厂商的新品研发献策献力。

#### ■ 苏宁、惠而浦合作共赢

惠而浦公司与苏宁电器已就扩大引进产品线、扩大品牌授权许可地理范围、联合业务培训、B2B 信息对接等达成多项深度战略合作协议。惠而浦将对苏宁电器在中国大陆的独家承销授权从目前空调和热水器两个产品线逐步扩展至更多产品。

针对未来需要扩展的最新独家承销产品线，惠而浦将向苏宁销售和服务人员进行产品知识、售后维修技能等方面的培训，以适应市场推广和售后服务全面委托的需求，同时双方还将在企业文化交流、市场数据共享、消费者研究等方面进一步加大合作。

此外，惠而浦还将加大对苏宁的独家承销授权地理范围。除了目前授权的中国大陆地区以外，惠而浦承诺未来随着苏宁的国际化拓展计划，将品牌独家承销授权地理范围进行相应的拓展。



# 共赢使命——充满活力的产业发展

## ▪ 加强直供合作

2009年，苏宁先后和联想、HP签订直供协议，较之以前的平台操作，双方在市场调查、产品规划、销售推广、库存管理、售后服务方面实现了全方位对接，能够最大化地满足消费者需求。消费者在苏宁可以第一时间体验到最前沿的技术和产品，同时工厂利用苏宁的平台，可以最大化实现全国铺货速度，加快新品上市。



## ▪ 深入推广店中店模式

为更便于消费者选购产品，增加体验式消费，苏宁联合全球知名厂家创新终端展示方式——全面推广店中店模式，不仅理顺供应链快速补货流程，而且双方共同对人员培训，对服务水平进行考核，通过丰富产品、开放出样、设立体验区、快速补货、人员服务评优等方面综合提高了店面的服务内容和水平。

2009年，苏宁与索尼总部合作的“Sony In Suning”SIS店合作项目进一步推广，与松下共同推进的PIS门店建设也取得了更丰硕的成功。同时，针对惠普、苹果等国际品牌，苏宁还规划、实施了惠普全产品、苹果店中店体验店项目。店中店、体验店实现了品牌强强联合，在为消费者提供更直观、更方便的体验空间，也赢得了更多信任和选购。

2009年，单反数码相机进入了快速增长的阶段，苏宁在26个分公司推进建立了45家单反专区店，以专业的指导带给消费者最满意的体验，取得市场的积极认可。



#### ■ 创新全运营商合作战略

2009 年是中国 3G 元年, 3G 的普及需要 3G 产业链各方力量共同的协作, 而作为直面消费者的连锁渠道, 苏宁电器为消费者提供了 3G 教育、展示、体验与选购平台。苏宁经过多年来与运营商的合作, 各地与运营商建立了良好的合作基础。2009 年, 苏宁电器率先突破了通讯行业传统销售模式, 通过在全国推进与三大运营商的全面深入合作, 充分整合运营商和终端厂商资源, 致力于为消费者度身定做移动信息化的解决方案, 为消费者提供最优质的 3G 产品与良好的服务, 推动 3G 在我国普及与发展。

苏宁于 2009 年初成立运营商合作推进部, 从总部到各省会城市公司均设置了专职部门和人员, 管理和指导全国运营商合作工作开展。2009 年, 苏宁与中国移动签署新年度的战略合作协议; 成为中国联通 3G 正式商用销售合作伙伴; 与江苏电信全面合作, 在江苏区域作为电信营业厅合作平台。

苏宁加强与运营商纵深合作, 共同致力于业务合作模式创新, 打造营业厅合作平台、定制机合作平台、新业务合作平台、会员共享平台、媒体平台、互联网络平台、信息平台、增值业务平台八大合作平台, 努力将苏宁电器打造为向消费者提供一站式通信服务消费的综合服务平台。

2009 年 10 月, 联通 iPhone 正式上市。苏宁成为 iPhone 首批授权零售商, 取得显著的销售成果。苏宁全力推进 iPhone 联通合约计划销售, 取得 iPhone 手机销售先机, 有效提高双方合作经营质量。

#### ■ 开拓厂商合作领域

2009 年 8 月, 苏宁与微软共同联手, 做为微软全国性 3C 渠道的唯一合作伙伴, 参与 WIN7 产品发布。苏宁精选了 1000 名零售店员参加微软的 Windows7 金钥匙店员培训计划, 成为微软中国第一批获得金钥匙认证的人员, 在苏宁 100 个门店中给消费者带来最佳的 Windows7 体验。

#### ■ 联合培训 经验共享

2009 年, 苏宁进一步推进与供应商的联合培训, 不断加深相互了解, 深化合作。例如, 全年与三星共同举办 MS 培训班四期, 培训各级采购人员与店面销售管理人员近 150 人次。

# 共赢使命——充满活力的产业发展



苏宁还联合供应商，共同参与组织行业内的论坛和趋势研究报告等。2009年，苏宁联合美的、海尔、海信、科龙、志高、大金、惠而浦、奥克斯、松下、三菱重工等主流空调厂商召开“2009年空调行业发展趋势论坛”。还发布了《中国彩电30年消费发展白皮书》等趋势报告。



## ■ 西门子和苏宁的合作堪称典范

目前，苏宁已经成为西门子的第一分销商。西门子认为，苏宁的诚信机制是双方能够长期稳定合作的基石，这也是西门子一贯以来坚守的原则。苏宁坚持与供应商合作共赢的理念，是保障这种商业格局可持续的基本机制。苏宁非常注重与供应商开展交流，在苏宁创新与供应商合作关系的过程中，西门子都在第一时间提供支持，作为实验对象去尝试，双方共同地探讨，找到解决方案，并经验共享。

多年来，西门子和苏宁盈利模式方面的合作堪称典范，不仅规范了流程，也增进了透明度。从与苏宁多年的合作关系中，两个企业互信和互认是逐步增强的。苏宁的战略眼光、竞争理念，以及维护并推进行业可持续发展的目标，成就了其今日成为行业的领军企业。苏宁的管理能力和不断完善的管理体系，折射出了当代中国企业的最高管理水平，令人称赞。

博世西门子家电中国区副总裁

#### ■ TCL 与苏宁的合作一直在创新

伴随着苏宁的不断扩大，TCL 与苏宁的合作也在不断扩大。

自 2003 年开始，TCL 与苏宁就进行了两个总部之间的紧密联系和重大合作。TCL 认为，苏宁是其最重要的合作伙伴。苏宁非常重视与供应商的关系，主动与 TCL 开展定期的沟通交流，而 TCL 遇到问题也是主动找苏宁商议，双方的合作模式一直在创新。2009 年，双方在市场联合定价方面开展了尝试性创新，在苏宁全国户外广告运作模式上也进行了创新，还针对终端零售市场消费者的需求进行了合作调研项目。

TCL 坚持和苏宁一起创新，一起提升为消费者提供的服务和体验。2009 年，TCL 还率先实现与苏宁的统一集中结算，通过具体流程的改善，实现发货预约、发票预校验等，并积极参与苏宁的新精品店建设。多年的合作，苏宁总部管理职能的强化，管理的到位，信息化建设所带来的效率提高，更好地实现了与供应商共赢局面。与供应商互利共赢的理念得到苏宁从高层到中层，到销售业务的前端自上而下的贯彻执行。TCL 认为这种关系使得双方的合作更有意义，更有收益。



A handwritten signature in black ink, appearing to be the name '李强' (Li Qiang).

TCL 多媒体科技控股有限公司中国业务中心副总经理

## 六、服务使命——至真至诚的客户关系



■ 关键绩效:

- 售后服务网点数量: 近3000家
- 日最高配送能力: 16万台/套
- 日最高安装能力: 25万台/套
- 日最高维修能力: 18万台/套
- 客户满意度: 4.3分 (满分为5分)

只有适应客户需求，才能赢得客户青睐。伴随经济社会发展，消费者需求不断提高，而且差异化显著。满足客户需求是公司实现可持续发展的关键。

伴随服务导向时代的到来，服务价值逐渐凸显。作为家电连锁零售企业，服务是苏宁的唯一产品，客户满意是苏宁服务的终极目标。苏宁电器定位于服务品牌，通过连锁店、物流、售后、客服四大终端，为客户提供涵盖售前、售中、售后一体化的阳光服务。

良好的服务不仅能够提升公司品牌形象，提高销售业绩，甚至服务本身也能创造价值。苏宁始终坚持大服务的理念，以客户需求为导向，加快构建物流、客服、售后三大服务体系，全面提升服务质量，让客户放心，让客户舒心，与客户贴心。



# 服务使命——至真至诚的客户关系

## 6.1 保障基本权益——让客户放心

苏宁始终坚持诚信经营原则，保障客户基本权益。为消费者提供高质量产品、价格透明合理的产品；严格遵守国家有关规定，保证产品服务的完整性；尊重消费者的选择权和隐私权；杜绝销售、服务中的一切欺诈行为；保证产品或者服务的安全性，对可能危及人身、财产安全的产品和服务，都向消费者作出真实说明和明确警示，并标明正确使用方法。

### ■ 质量保证与客户安全

苏宁电器高度重视所销售的产品质量与客户安全。从采购到店面，都对产品质量进行检查，售后服务还要进行调试、检测，从用户的角度提供专业性的家电使用建议，提供免费测电服务，确保消费者安全。

公司注重加强连锁店消防安全管理工作，避免安全事故以及消防处罚事件的发生，营造安全购物环境。2009年8月，公司在南京雨花物流基地对义务消防队员以及部分管理人员进行了系统的消防安全知识理论与实践培训。本次培训工作，主要针对公司物流等重点防火区域的消防管理要求、基本的逃生疏散知识、基本的消防器材（灭火器、消火栓等）使用以及消防监督检查要点等向所有与会人员进行了培训。

### ■ 销售价格和服务价格透明

苏宁电器所有销售产品价格透明，明确标识产品价格信息。同时，公司售后服务落实明码标价的规定，并不断合理完善售后服务价格。公司2009年11月印制《苏宁电器服务价格手册》，实现上门服务中对消费者准确报价，并对广大消费者进行免费发放，真正做到了服务价格透明化，而且均低于行业服务价格标准。

### ■ 尊重客户选择权和隐私权

苏宁在销售过程中，尊重客户的选择权，不误导客户的选择。同时，公司特别注重保护客户的隐私权。呼叫中心通过采取安装监控摄像头、对人员进行培训等措施，严格禁止客户信息外泄。



### 6.3 提高服务能力—让客户舒心

#### ■ 物流配送——优质、快速、满意

苏宁电器的物流服务体系以“网络集成化、作业机械化、管理信息化”为发展目标，借助 WMS、TMS 等管理系统实现对客户的“优质、快速、满意”的物流服务。

苏宁在全国若干大中城市建立了以区域物流中心为核心的仓储和长途运输网络，形成了长途配送到市、短途配送到店、零售配送到户的三级体系的一体化运作模式。

2009 年，公司继续强化 4 小时制准时送货服务，健全承运商管控机制，作业管理细化至单车单人，服务不良率大幅降低。公司还进一步强化物流环节的质量控制，同比 2008 年残次率持续下降。

#### ■ WMS 仓库管理系统

WMS (Warehouse Management System) 仓库管理系统，主要包括库存管理、库位管理、越库管理、月台管理等功能，并拥有 RF 系统、托盘码技术、标签打印技术、LED 显示屏技术等，能够很好地管理巨量仓位的作业，并有效支持不同用户的各项信息需求，更加合理地平衡工作负载，从货位优化、减少包装损坏、减少商品识别错误、提高库存准确性等细节入手，提高有限仓储空间利用率，降低作业成本，在入库处理，库存管理，出库处理，费用结算等方面创造更多的物流价值。

2009 年，苏宁启用了平库 WMS 管理实现对平面仓库商品仓位化、进出库系统指导化的操作管理。由于杭州平库 WMS 试点的成功运作，公司后期物流基地上线将由平库直接过渡到物流基地 WMS 的模式。



# 服务使命——至真至诚的客户关系

## ■ TMS 运输管理系统

TMS (Transportation Management System) 运输管理系统, 将为解决订单的零售配送和长途配送, 优化路线排程计划, 显著减少配送里程和工作时间等方面发挥巨大作用, 把人员从人工派工的不利局面中彻底解脱出来, 极大提高工作效率。

2009 年 8 月份, 公司在实行地址分段录入的基础上, 对南京、上海公司进行了地址兴趣点、路况、车辆参数、派工方式的收集, 简化了派工作业, 直接以电子地图定位顾客地址信息。目前南京已启动了上线工作。

## ■ 售后服务——“亲切、快捷、周到”

售后服务体系是苏宁电器实现服务承诺的第二道保障, 承担着各类电器产品的安装维修保养服务任务。公司致力于为广大消费者提供“亲切、快捷、周到”的优质售后服务。

苏宁售后服务产品覆盖了空调、白电、黑电、音像、小家电、通讯、数码、电脑等八大品类, 拥有约 3 万专业服务人员和近百家供应商授予的特约维修中心(点)的资质证书, 在全国三十多个城市被评为省、市一级服务企业。

苏宁电器目前在全国已建立了 87 个售后服务中心, 全国售后网点近 3000 家, 同比增加 81%。售后服务网点按照合理化行政区域、居住对象密集程度、整体片区分割、极大覆盖服务区域的原则, 分布在大中小各级城市及乡镇, 构成了中心城市、地县及乡镇的三级纵向售后网络, 大中城市网点覆盖率达到 100%, 三四级市场网点覆盖率达到 50% 以上。实现了日最大安装能力 25 万台/套, 日最大维修能力 18 万台/套, 24 小时之内及时为顾客提供上门服务。

## ■ “苏宁服务”——“专心专注 专业服务”

为全力打造苏宁电器“专心专注 专业服务”的服务形象, 自 2008 年 5 月, 苏宁电器将每月 15 日定为“苏

宁服务日”, 各地分公司都会开展“服务进社区”活动。2009 年“苏宁服务日”活动实现标准化布展, 服务队伍建设趋于正规化, 并于 9 月份实现在店面终端设置服务日指示牌的宣传模式。

同时, 苏宁每月的“服务日”结合国家政策和促销活动开展主题服务活动, 为广大消费者提供免费服务, 成功打造 3 项服务子品牌——苏宁 120 空调服务专列、苏宁服务 3 免 4 优、苏宁空调阳光快车。



### ■ 售后服务技师——100% 持证上岗

苏宁一直坚持专业自营的售后服务。2009 年，苏宁在售后服务管理中心成立了认证培训部，通过内部与外部的认证培训，对售后服务网点、售后服务人员进行把关、定位、提升，实现网点标准化、“内外一体化”的管理，售后服务技师 100% 持证上岗。

2009 年 5 月，苏宁获得“国家职业技能鉴定”的资质，由南京市商贸局代表向公司售后服务管理中心授予“国家职业技能鉴定站”的铭牌，这表明公司售后服务水平上升到新的发展阶段。2009 年苏宁售后服务先后获得国家商业联合会、中国家电维修协会等单位颁发的“全国最佳售后服务奖”和“2009 年度家电下乡服务先行优秀企业”荣誉，连续三届蝉联“全国售后服务特殊贡献单位”和“全国售后服务十佳单位”。

### ■ 青岛分公司耐心服务聋哑客户受表扬

青岛分公司售后的工作人员从用户角度出发，本着切实解决问题的踏实工作态度，以努力提高公司服务形象，受到了客户肯定。

一位客户于 2009 年 5 月底在苏宁购买一台惠普电脑，因客户为聋哑人，电脑操作水平有限，前后共 6 次致电公司要求上门指导。售后人员耐心细致，并且严格遵守公司制度。2009 年 9 月 3 日，客户致信公司表扬电脑安维人员曹学智师傅，2009 年 11 月 11 日，“青岛半岛都市报”就此事对公司售后服务进行报道，表扬了曹学智师傅以及维修作业部部长李晓琛。



# 服务使命——至真至诚的客户关系

## ■ 苏宁空运服务工程师确保空调大忙服务承诺兑现

2009年7月中旬，重庆火炉发威，气温一度持续在40°C以上，苏宁空调销售火爆，售后安装、维修压力骤增。为保证24小时安装到位、维修响应的服务承诺，苏宁从华南、华北、西北连夜组织空调安装、维修工程师增援重庆，广州、深圳、成都、西安、北京、天津全国联动，24小时之内500名工程师全部飞机空运到达，迅速投入作业，重庆地区空调旺季最高安装量4000台，维修量1000台，全面突破历史最高纪录。

重庆只是苏宁“空调大忙”的一个缩影，苏宁从迈开全国连锁步伐起，每年的夏天，面临各地空调销售突破高峰的时候，全国联动，调动资源，确保服务承诺兑现，这是全体苏宁人共同的目标，2009年6-7月，苏宁全国共调配服务大军3000人次，日均作业效率达到5台以上。这就是苏宁传统的“大忙精神”，也成为现在苏宁锻炼队伍、传承文化的关键时机。

## 6.3 满足个性需求——与客户贴心

### ■ 客服呼叫中心——满意更贴心

苏宁率先在家电零售业建立了以呼叫中心为技术平台、以CRM为导向、为消费者提供全方位受理服务的客户服务中心，成为苏宁电器与全国客户之间的一条“空中桥梁”。

客户服务中心运用CP（电脑、电话集成）技术将售前、售中、售后所有来自客户的电话、传真、电子信息全部接入呼叫中心，用户的任何需求通过服务热线都将得到礼貌热诚而专业的受理。客户服务中心采用最先进的浏览器技术（B/S结构）设计的CRM（客户关系管理）系统，储存了上千万份详细的客户资料，在为客户建立永久性档案的同时，为公司提供强大的服务决策分析和支持，成为公司服务发展管理与决策有力的支撑。



目前，呼叫中心拥有座席量1000个，客服代表600人左右，遵循“一个电话解决一切”的原则，24小时为顾客提供咨询、预约、投诉和回访等服务。2009年，呼叫中心日最高受理能力同比增长142%、回访实现系统自动派单，避免顾客重复回访，日回访能力同比增长56%，先进的呼叫中心系统保证了作业信息化及管理信息化，大大提高了服务、工作的效率和质量，极大地方便了客户。

2009年，呼叫中心完成全国21家分公司受理收编工作，全面实现受理的规模化、集中化作业模式和一体化管理模式，有利于信息快速有效的传递和执行，使管理更严谨、科学，解决了地区服务差异性的问题，将“专业”与“效率”传达给每一位客户。2009年11月18日，呼叫中心成功组建专家座席，实现全国申配统一收编、全国延保维修统一授权，并逐步完善技术培训手册、实现内部人员梯队培训以及外部梯队合作办学。

2009年，通过产品梳理和细分，提供会员自助服务、维修专家服务、电话营销服务、B2C在线服务、OEM专线服务等，呼叫中心开始从服务向经营转型。

苏宁重视投诉处理标准的制定和推行，利用理赔基金和预警机制的建立，投诉处理时长比08年下降30%，投诉处理满意度超过年度指标。

#### ■ 倾听工程——满足个性化需求

2008 年底，苏宁电器在业内率先推出了“倾听工程”，通过全国范围的服务调研对消费者的家电服务需求进行了深入挖掘和细分，发现了消费者对服务的需求呈现出“服务便捷化”的趋势。

倾听工程主要是通过电话调研、街头随访、邀请 VIP 会员进行深度访谈等方式与消费者进行沟通，从而全面感知消费者服务需求。2009 年，参与调研的消费者达 25000 人左右，年龄分布在 20-60 岁之间，调研从公司整体印象以及连锁店、营销、物流、售后、客服五大职能部门入手，全面倾听消费者需求。

倾听工程的开展，为公司从各个环节全面把握、了解顾客需求提供了契机。顾客的意见、建议、需求成为后期公司服务改善的重点。

据此，苏宁在 2009 年推出多项针对性家电服务举措，开通了多种服务受理方式：客服热线全天 24 小时随时受理客户服务需要；苏宁官方网站接受消费者在线家电服务预约；通过 SAP 服务系统向用户发送服务预约短信，以使用户提前安排自身事务；另外，苏宁还与中国移动联合开发了 STK 短信销单系统，可以及时采集服务终端人员工作状态，确保送货、安装、维修等服务的准确性与及时性。通过一系列服务细节的完善，“倾听工程”为客户创造了更多的选择，满足了更多的个性化需求。

#### ■ CRM 系统平台构建

2009 年，苏宁客服体系借助 CRM 系统平台，将受理、回访和工单处理的业务进一步优化。在受理方面，成为一切业务的源泉和基础，用户的所有消费行为、服务行为可被全部记录，为后期的客户关系管理打下了坚实的基础。在回访方面，避免多次回访，同时将人员资质、作业类型进行匹配和对应，调研全面实现系统化，确保调研任务执行的效果。在工单方面，实现了转租、升级、转终端等功能，满足投诉处理实际业务营运的需要，同时根据工单性质实现超时告警管理，提供管理人员针对性的管理依据。



#### ■ 自主研发“阳光包”家电延保产品

“阳光包”是苏宁向顾客提供的一项电器延保服务的品牌，秉承苏宁阳光服务的理念，故简称阳光包，是公司在厂家的国家规定保修期结束后再延长保修期的一项拓展性服务。

阳光包旨在让消费者以优惠的价格，享受到专业、周到、便捷的服务，同时推动整个行业的服务标准的提升。阳光包提供对家电产品原厂保修期期满后的延长保修服务。它包括因家电产品的

机械或电子故障所产生的维修（包括零件和人工费用）或产品置换费用。

## 七、员工使命——公司致胜的最大财富



■ 关键绩效：

- 管理岗位平均年龄为 28.6
- 内部培训近80000人次
- 100% 签订劳动合同
- 平均工资收入可比增长14.8%

百年苏宁，人才为本。苏宁将人力资源视为企业长久发展的战略资本。员工是苏宁的最大财富，是企业发展的核心竞争力。秉承人品优先、能力适度、敬业为本、团队第一的用人理念，苏宁坚持自主培养、内部提拔的人才培养方针，倡导员工与企业共同成长、长远发展、利益共享、责任共担。

苏宁成立19年来的高速发展，是全体员工共同努力和奋斗的结果。公司未来的发展，更是需要一支高素质的团队共同驱动。

2009年，在保证员工基本权益的基础之上，苏宁完善系统化的招聘选拔、培训培养、考核激励与发展规划体系，将对每一位员工的关心与关爱落实在一系列行动之中，推动企业和员工共同发展，使苏宁大家庭日益强大，愈发温暖。

## 7.1 尽情施展的人生舞台

苏宁是一个舞台，有才华的员工可以尽情施展。苏宁认为，人力资源是苏宁的核心竞争力；苏宁的每一位员工都是企业长久发展的战略资本。秉承“自主培养，内部提拔”的人才培养方针，公司为每一位有志于成就一番事业的员工，提供广阔的发展平台，倡导员工与企业共同成长、长远发展。



# 员工使命——公司致胜的最大财富

## ■ 规范化培训体系——人才成长的摇篮

苏宁的培训体系覆盖了从新员工的入职培训到围绕企业文化、绩效提升和领导力培训三大主题项目的各种职业技能和专业培训。培训组织部门从员工整体发展上推进培训工作，一是以员工发展路径为主轴，根据公司基本制度、流程，进一步固化常规培训主题，并始终坚持将其贯穿于员工的职业生涯中；二是根据业务部门需求，紧密围绕业务需要开展培训项目，起到辅助保障推进作用；三是由人事组织开展的企业文化和领导力培训项目。

同时，苏宁积极整合各项社会培训资源，搭建完善的培训管理体系，为员工提供更具专业性、更丰富的培训机会与培训形式。苏宁与国际知名企业、培训机构共同合作开展各项培训，如三星苏宁营销学院、与海尔SHMS合作培训、南京大学商学院等合作项目等。此外，苏宁每年为百余名员工提供出国考察学习机会，拓宽员工视野，提高员工的岗位胜任能力，为公司国际化发展战略提供人才保障。

## ■ 苏宁员工培训相关统计：

	2009年
培训人数（人次）	79988
培训软硬件投入（万元）	> 5000
人均培训时间（小时）	25.58
管理岗位人均培训时间（小时）	25.73
作业岗位人均培训时间（小时）	25.48

## ■ 中高层领导力培训

中高层管理干部承担着公司战略、计划、组织、控制、人员管理等诸多重要职能，他们的能力直接关系到苏宁经营成果的实现，对苏宁管理与经营水平的提高起着举足轻重的作用。

中高层培训包括“体系建设能力、战略管理能力、对于环境的敏锐性、企业文化与团队建设能力、影响力与领导能力、创新思维、资源整合能力和财务知识”等内容，通过讲座或沟通讨论等形式，由行业资深讲师进行课程讲授与分享。

“团队第一”是苏宁人才观的主要内容，“传承企业文化、打造优秀团队、创造良好业绩”是管理干部的责任与使命。为提升苏宁中高层管理干部的领导能力，2009年，苏宁在全国35个大区巡回开展了《团队建设与冲突管理》领导力培训。该项培训历时7个月，深入各地，针对各大区子公司部门负责人、店长以及重点梯队人员，培训近5000人次，极大地提高了各个团队的凝聚力与作战能力。



“这次的团队培训就像是一场及时雨，不仅有效的对前阶段工作进行了总结，更让我们对平时工作的实务经验提升成理论高度。在今后的工作中，会更加注重团队目标管理和方法，注意沟通的方式方法，将更多的精力放在团队的内部建设上来。”

——经理级干部张景全

为保障培训有效开展，苏宁规划在全国建立 2 个大型直属培训中心和 30 多个区域培训中心。目前，苏宁杭州、北京、南京的现代化培训中心已投入运行。其中，南京培训中心培训能力达到每年 12000 人次。培训中心依托公司信息网络，E-Learning 自学系统已成功上线，实现电子培训网络直接覆盖公司各部门、各终端。

**苏宁大学：高管培训中心。**2009 年，苏宁筹建高级管理人员培养的核心基地——苏宁大学。苏宁大学将与清华、南大等高等学府商学院合作，在 IBM、SAP、思科等全球 IT 巨头管理、技术培训的支持下，依托全球性师资力量和国际化创新课程，为苏宁的国际化发展打造优质人才孵化中心。苏宁大学预计 2010 年底投入使用。

# 员工使命——公司致胜的最大财富

**雨花培训中心：**苏宁中层管理干部培训中心、南京大区培训中心，2007年7月份投入使用，承接全国中层管理干部回总部集训以及南京大区培训。



**各地区域培训中心：**未来5年，将在全国建设30多个区域培训中心，区域培训的定位是片区“1200工程”大专生集训中心；大区基层管理人员（文员、主管）脱产培训中心；大区管理干部脱产培训中心；店面一线作业岗位训练中心；沈阳培训中心是沈阳大区服务体系一线员工训练中心。目前已经投入使用的包括北京培训中心和杭州培训中心。

## ▪ “1200工程”——没有天花板的舞台

“1200工程”是一项着眼未来，打造苏宁百年伟业的重大决策；是一项立足于企业可持续发展，保障企业未来市场竞争力的战略决策；是一项十年创业、百年树人、决胜未来的长远规划，是苏宁坚持“做百年苏宁，国家企业员工，利益共享”价值观的集中体现；也是苏宁既要把握时代发展机遇又要承担时代发展责任的使命所在。

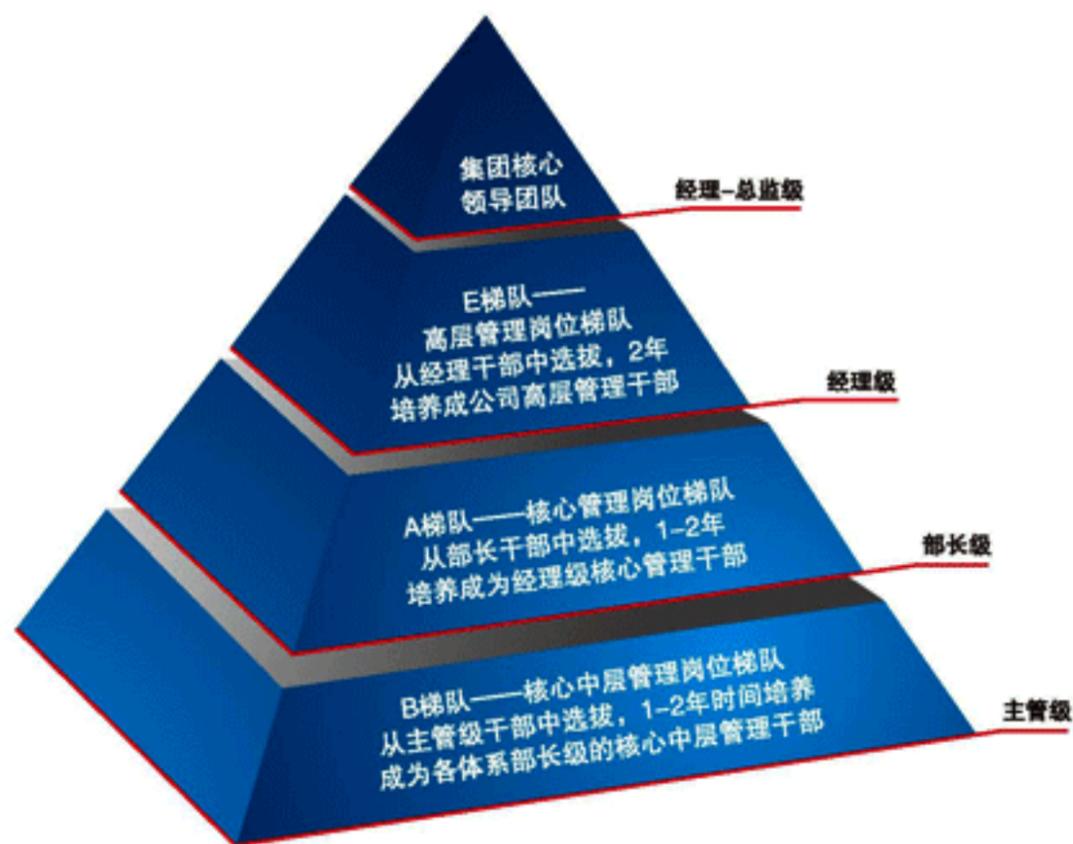
1993年，苏宁电器首次引进大学应届毕业生，2003年起启动了面向大学毕业生的专项人才引进培养计划——“1200工程”。截止2009年末，“1200工程”连续实施8期，引进培养了1万多名高素质大学毕业生。“1200工程”已经成为苏宁人才工程的代名词，1200员工是苏宁未来的接班人，苏宁为所有1200员工制定了明确的职业发展规划。

从最初的预备役开始，公司就为员工规划了各种形式的培训与实践，经过半年到一年的时间实现定岗。

## ▪ 1200新员工成长路径



在 1200 员工进入公司一年内，苏宁通过总部集训、终端轮岗、岗前培养等模块，帮助 1200 员工快速了解苏宁，融入苏宁，了解自己的岗位职责，树立“激情、团队、执着”的品质。在 1200 员工进入部门后，安排部门带教人，进行一对一带教，使 1200 员工能够更快更好地了解自己的岗位，早日胜任岗位，并在之后的 5-7 年内通过持续不断的培训与实践逐步发展为主管级、部长级、经理级、总监级干部，最终进入公司核心领导团队。



2009 年，1200 员工继续保持了良好的成长态势。成长于 1200 员工的部长级以上干部共有 1190 人，占同级别总人数 22%，其中 46 人走上大区、事业部、子公司总经理等高层岗位，480 人担任部门负责人，具备了公司核心管理团队接班人的能力。

2009 年，紧密结合公司发展战略，苏宁还重点开展了子公司总经理、采购中心经理、店长等三个关键梯队的建设工作。对梯队选拔与培养进行标准化，明确员工的发展路径，并进行有计划的培训培养，使员工对自身的职业发展规划更加清晰，坚持学习与进步，发挥更大的潜力。



# 员工使命——公司致胜的最大财富



## ■ 1200 工程中成长起来的苏宁人——陈刚

回想入司六年来的成长历程，我内心充满了自豪和感恩。1200 体系完善的培养机制让我们在刚踏入社会时有了更明确的发展方向。

作为一名从事连锁发展事业的人员，看着苏宁在连锁版图上布局愈加密集，我的内心充满了骄傲，是苏宁给了我这个平台和机遇，让我证明自己，提升自己。

——租赁开发中心租赁合同管理部 副经理 陈刚 1200 二期



## ■ 1200 工程中成长起来的苏宁人——李磊

第一年我就是“菜鸟”；第二年我是团队“成员”；第三年我独立负责项目运作，成为“骨干”；第四年我负责整个部门，成为“领导”。

这几年感悟最深的是这几句话：

第一、不要怕做错，因为只有多做事的人才会出错！第二、珍惜每次表达自己观点的机会，敢于表达自己观点！第三、你不再是一个人的工作，你带领的是一个部门！

作为 1200 项目的一员，我大学毕业后就加入了苏宁，在这五年里感受苏宁成长的每一次心跳，每年与董事长面对面地沟通，这一切都是因为我们成长在苏宁这个平台上。

——物流管理中心物流配送管理部 李磊 1200 三期

#### ■ 全方位激励机制

苏宁坚持激励为先，大胆提拔的人才成长机制，在薪酬增加制度的基础上制定了每年一次的评优活动，充分调动了员工的积极性。

2009年，公司设立销售标兵奖、服务标兵奖、优秀员工奖、连锁发展奖、优秀经营奖、优秀店长奖、优秀经理奖、优秀连锁店奖、优秀物流配送中心奖、优秀售后服务中心奖、优秀客户服务中心奖、优秀团队奖、优秀管理奖、突出贡献奖、特别嘉奖、总裁特别奖共16个奖项，共有4873名个人获得嘉奖，同比增长6.49%；有214个团队获得嘉奖，同比增长26.63%。



#### ■ 员工获奖感想

我是2004年入司的大专生，从一线销售岗位到连锁店管理部的销售推进专员，现在成长为一名连锁店的店长，这一切都要感谢公司对我的培养和信任，是公司给予了我成长的天空！

2009年，我在现有的工作平台上获得了“优秀店长”的荣誉，同时我负责的连锁店也获得了“优秀连锁店”的称号，这是全体员工共同努力的结果。我们将以更加饱满的热情、更加坚决的行动，去突破、去超越，全面完成2010年各项经营指标，为公司20周年大庆，献上一份满意的答卷。

——2009年“优秀店长”获奖者 张雪

评优只是苏宁众多激励方式的一种。2009年，苏宁还推出1200员工住房资助贷款、员工奖励旅游、超额利润提成奖励等一系列激励措施。员工无论来自何方，无论从事何种岗位工作，只要为公司发展做出了应有的贡献，都能够得到应有的回报。

# 员工使命——公司致胜的最大财富

## ■ 旅游奖励机制

为加大员工激励效果，让员工在紧张工作之余得到身心放松，苏宁从 2009 年 5 月开始实施员工旅游奖励计划，奖励在每年的五一、大忙、十一的旺销中表现优秀、爱岗敬业的员工。2009 年全国 3000 多名优秀的苏宁人在名山大川留下了灿烂的笑脸。旅游奖励的激励，加强了团队之间的凝聚力，提升了团队士气与员工工作积极性。

“作为参加此次旅游奖励活动的一员，我随总部团队赴山水如画的桂林，感受到了苏宁企业文化的感染力、号召力，为作为一名苏宁人而感到自豪！”

——总部员工 钟志炼



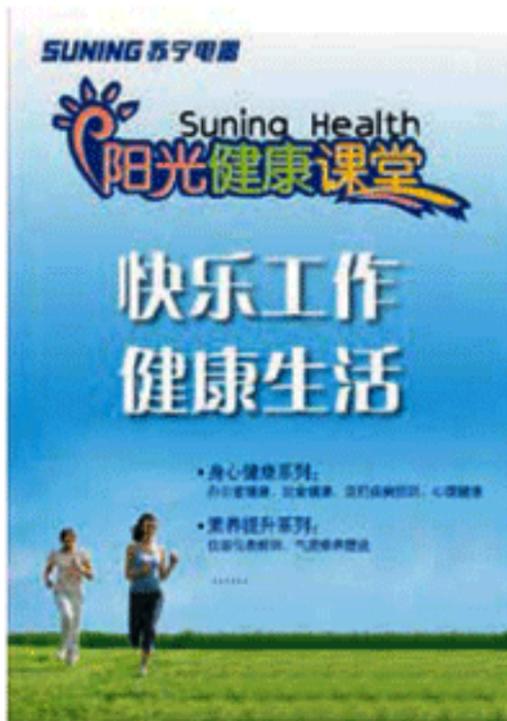
### 7.3 受到保障的各项权益

在苏宁，每一位员工的权益都能得到保护和尊重。公司严格遵守各项劳动法律法规，尊重和保护员工的各项合法权益。

#### ■ 依法签订合同

苏宁依据《劳动合同法》与员工签订劳动合同，并为员工缴纳社会保险，劳动合同签订率与社保覆盖率均达到 100%。苏宁尊重和维护中国政府签署的国际人权公约和劳工标准，严禁和抵制任何形式的雇佣童工，杜绝强制劳动和歧视现象的发生。

2009 年 1 月，工会代表与公司行政方协商，本着维护员工利益的出发点同时适当兼顾企业利益的原则，顺利地签订《企业工资集体协商合同书》，5 月又顺利地签订了《集体合同》。



#### ■ 重视健康安全

苏宁高度重视员工职业健康和安全生产，根据国家有关法律及自身实际情况，制定了《安全作业操作规范》，严格执行国家劳动安全、卫生标准。每一位员工在入职前都安排体检，保证员工以健康的体魄和积极的心态投入工作。

为了使每一位员工在紧张的工作之余，更多地学习了解与健康、生活相关的知识，缓解工作压力，苏宁于 2009 年 7 月启动员工“阳光健康课堂（Suning Health）”系列讲座，通过面向广大员工开展身心健康和个人素养提升方面的培训，帮助员工保持健康的身体和良好的工作心态，同时帮助员工提升个人仪容仪表和职业素养。

2009 年 11 月，苏宁启动安全月活动。采取宣传、培训、沟通、检查、总结相结合的方式普及安全防范知识，强化全员安全意识。

#### ■ 未雨绸缪整顿空调安装作业安全

2009 年 5 月，在空调销售安装旺季来临之前，公司开展了“作业安全整顿”活动，各大区（子公司）也分别组织了安全培训，丰富的培训活动使作业服务人员在过程中提高了自身的安全意识与自我保护能力，营造了良好的安全作业氛围，为降低事故的发生率提供保障，为紧张有序安全地度过即将到来的空调旺季奠定了良好的基础。

# 员工使命——公司致胜的最大财富

## ▪ 促进平等就业

公司奉行平等、非歧视的用工政策，实行男女同工同酬，公平和公正地对待不同国籍、种族、性别、宗教信仰和文化背景的员工。努力促进女性和少数民族就业，为当地社区增加就业机会。



苏宁按照与工会和职工代表大会签订的《女职工权益保护专项协议》贯彻执行各项女员工保障措施，还专门设立了女员工委员会。

## ▪ 提升薪酬福利

苏宁不断完善薪酬体系，2009年在许多企业普遍降薪裁员背景下，苏宁仍为员工提供有竞争力的薪酬，苏宁的员工薪酬同比增长达到14.8%，其中一线作业岗位员工的薪资增长更高达16.1%。

## ▪ 员工生活成本调查

2009年，苏宁开展“员工生活成本调查”，通过对各地员工消费习惯、消费成本以及消费结构的调研，了解员工的生活现状；将调查结果与员工级别、人员类别相结合，分析收入与支出间的差距，计算出了员工的理想年度薪资，为公司收入目标的设定提供了更多的决策依据。

员工社会保险和各项福利是提高员工稳定性与积极性的基本保障。在为员工提供国家规定的各项社会保险外，苏宁还一如既往地为员工提供节日礼金礼品、补贴、特殊医疗费用报销等企业自行规定的福利。2009年公司福利支出总计为12187.4万，各级员工福利收入占其工资的7.6%。

#### ▪ 推进民主管理

2009年，按照工会组建流程新组建了陕西苏宁、平顶山兴华苏宁、十堰苏宁、通化苏宁、宜宾苏宁、云南苏宁及宜昌苏宁等11个分工会。截至目前，连同公司总部工会在内，一共组建了44个工会组织，会员人数近2万人。工会组织的触角有效延伸到各个地区、各个子公司及部门，极大地方便了工会工作的开展。

苏宁坚持员工民主参与原则，2009年召开第六届职工代表大会，广泛征求员工意见，充分发挥员工民主参与、民主管理和民主监督的作用。保障员工的知情权、参与权、表达权和监督权，切实维护好员工的民主权利，积极、稳妥地处理了员工各种诉求。

#### ▪ 拓展沟通渠道

“沟通、指导、协作”是苏宁的价值观。在这一观念指导下，苏宁坚持推行与员工进行有效、持续的沟通机制，为员工提供多种形式的沟通渠道和交流平台，让员工充分发挥主人翁作用。

#### ▪ 董事长 OA 沟通平台

苏宁借助信息化平台，在公司OA系统中设置了董事长沟通平台，为员工提供了与企业高管直接沟通的渠道。沟通平台由专人专职负责来信处理，对所有员工来函均保证在5个工作日内做出响应。

#### ▪ 1200 沟通渠道

苏宁董事长、总裁、副总裁等重要高管人员定期与1200员工沟通工作与生活中的问题。为了帮助1200员工更好更快实现从学校到社会的转变，树立正确的价值观，在思想、意识、行为上更快成长，苏宁专门搭建了1200沟通渠道：新员工入职沟通、全国沟通会以及董事长OA沟通平台等。通过及时的沟通与指导，1200员工在工作中逐步提高思想认识和管理能力，明确工作责任，迅速实现由学生到社会人的角色转变。



# 员工使命——公司致胜的最大财富

## 7.4 充满关爱的家庭氛围

营造家庭氛围，落实对员工的关心关爱是苏宁一直以来秉承的理念。苏宁定期组织丰富多样的员工活动，每季度总部及各分公司组织员工开展团队活动，并在徐庄总部基地为员工建造设施齐全的文体活动设施。

### ■ 员工活动

有效的员工活动是树立家庭式氛围的重要方式。在苏宁，员工活动以制度化的方式贯彻落实。通过定期举办全员参与、富有企业特色的员工活动，进一步增强内部各体系之间和员工之间的沟通和交流，增强企业的凝聚力和向心力，促进企业的健康发展。

### ■ 苏宁之夏

2009年8月27日，一年一度的苏宁之夏大型文艺演出在南京奥体中心上演。来自全国各地的近1000名员工代表，围绕年度主题“超越自我创新未来”，精心策划和编排了精彩的文艺演出，为全场6000多名各界嘉宾和员工代表献上了一道丰盛的企业文化盛宴，展示了苏宁事业的发展成就，展现了苏宁人的工作和生活，展现了苏宁企业文化及苏宁人的风采。





#### ■ 员工运动会

2009年11月15日，以“阳光梦想 团队力量”为主题的苏宁电器总部2009年冬季运动会在南京奥体中心成功举办。来自苏宁总部的近2000名员工代表和公司高层参与了此次运动会。运动会包括了接力赛、篮球、足球、攀岩比赛、真人CS对抗赛、有轨电车、袋鼠跳、流动云梯、集体跳绳等各种比赛项目，融合了竞技与娱乐。运动场上的苏宁人展示了别样的风采，沉浸在运动的快乐中！



# 员工使命——公司致胜的最大财富

## ■ 党员活动

2009年11月，重庆公司党支部为增强党组织凝聚力，促进党员之间的沟通和交流，同时也为提高员工积极性，举办“缅怀革命先烈，弘扬红岩精神”11.27主题活动。党支部共22人来到歌乐山，参观白公馆、渣滓洞和陈列馆，并举行宣誓仪式，缅怀革命先烈，表达思念与激奋之情。



## ■ 知识竞赛

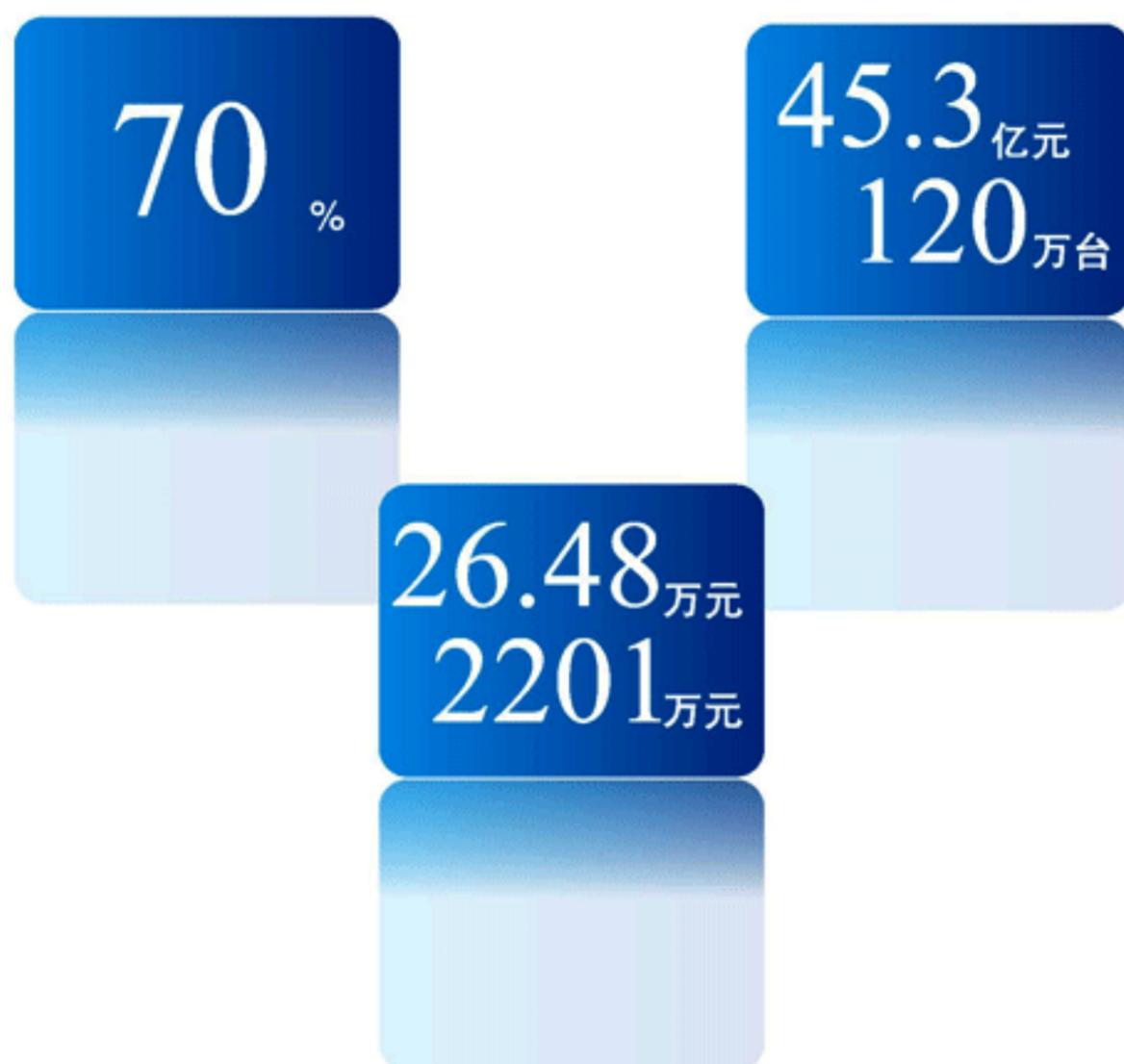
2009年3月，连锁店中心联合办公室组织实施“2009年天津大区连锁店体系员工销售服务技能擂台赛”活动。题目设置结合企业文化和销售专业知识。不仅展示了公司销售人员扎实的销售基本功和处理现场投诉的实力，而且将公司销售人员细心专业的阳光服务生动的再现出来，给人留下深刻印象。

## ■ 文化宣传

为进一步做好企业文化宣传工作，苏宁于2009年进一步强化了服务终端的“苏宁之声”广播站和内刊《苏宁人》的建设，使之成为宣传企业文化，营造家庭氛围的手段之一。在解读国家社会、企业前沿信息，做好员工的思想教育和关心关爱的同时，及时播报企业的相关政策、荣誉业绩、优秀事迹，树立团队及个人的优秀标杆，不断激发员工的工作热情。



## 八、环境使命—绿色公司的星级标杆



■ 关键绩效：

- 空调高效机型在销售数量占比已经接近70%
- 截至12月31日，苏宁实现“以旧换新”销售45.3亿元，回收旧家电120万台
- 2009年，苏宁总部节约用电实现节约成本26.48万元，店面节电实现节约成本2201万元

当前，全球气候变化、环境污染以及资源短缺的压力日益凸显，一系列围绕绿色的议题在中国乃至全球范围内迫切地提上议程。

尽管苏宁不涉及相关制造业企业污染物的产生和排放，但公司依然树立起坚定的绿色使命。苏宁认为，作为零售企业，连锁网络的合理布局、店面以及办公能源消耗，特别是所销售的家电产品的能效，对于环境的影响日益显现。苏宁重视加强与供应商合作，向消费者推广更环保绿色的产品；告知消费者如何减少产品使用中的能耗；重视废旧家电回收、以旧换新，形成了包括产品销售、使用、回收在内完整的环境保护闭环。2009年，结合国家能效补贴、以旧换新等一系列政策措施，苏宁加大对高效、环保产品的销售，以多种形式引导消费者进行绿色消费；响应国家节能减排的号召，加强了连锁店、总部等的用电管理；通过合理的连锁网络布局、信息化技术手段等实现物流配送等环节的节能减排，取得了丰硕的成果。

## 8.1 推广绿色产品

家电产品在家庭的日常能耗中占有越来越大的比重。推广高效节能产品，对于节能降耗，减少对于环境影响至关重要。

### ▪ 采购中，主推绿色产品

为响应国家的号召，引领消费者绿色消费，苏宁在近年来所销售的电器新品方面大都选择了绿色环保家电，如无氟低噪音的冰箱、节能低辐射的彩电、低能耗变频的空调、新能源热水器等。苏宁在与供应商合作中，在产品进场环节提高环境准入门槛，以给消费者更多的绿色选择。



# 环境使命—绿色公司的星级标杆

## ■ 推广更环保节能的热水器

2009年，苏宁在热水器新品类引进方面，结合行业发展的趋势，引进了主推品牌A.O.史密斯的壁挂式太阳能热水器以及美的空气能热水器。此类型的热水器比传统热水器更加节能环保，尤其是空气能热水器，耗能只有传统电热水器的1/4，燃气热水器的1/3，太阳能热水器的1/2。环保的热水器产品既赢得了消费者的认可，为苏宁销售增加了新的亮点，同时大幅减少家电对于环境的影响。



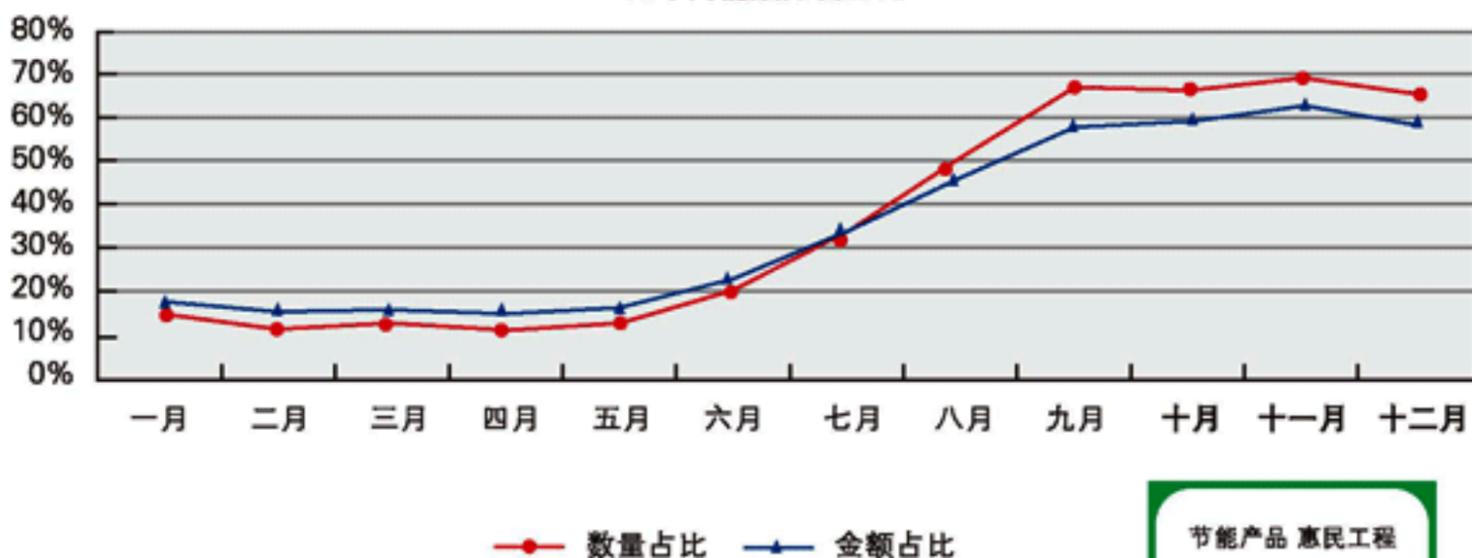
## ■ 销售中，倡导绿色消费

利用和消费者直接见面的优势，苏宁积极推广高能效绿色家电产品。2009年，公司在促销活动中重点推广绿色产品，加大对节能环保产品的宣传和推广。

2009年6月1日，国家发改委颁布惠民补贴政策，苏宁制定周密计划以系统化的工作积极推广及落实，逐步提升并扩大了高能效机型的销售占比，逐步淘汰了2级能效以下的高能耗产品，有效配合了政府节能减排工作的推进。特别是通过惠民补贴政策的实施，苏宁全面淘汰定速二级以下能效产品，全面主推高能效及变频产品，此举加速了空调行业产品的更新换代，促进了行业产业格局的升级。

自惠民补贴政策实施以来，苏宁高能效机型销售占比逐步提升，以空调为例，9月份以来高效能机型在数量占比已经接近70%，金额占近60%左右。

09年高能效月度占比



■ 以旧换新结硕果

家电“以旧换新”是2009年国家为推动节能减排，扩大就业，促进资源回收再利用，拉动经济增长而推出的一项重要政策。苏宁高度重视这项政策的落实，积极参与以旧换新政策讨论会，成立了专项工作项目部，积极参与各试点地区的投标。

■ 加大政策宣传力度

公司在外部宣传方面，利用自身各种电视广告、平面媒体、户外广告等宣传渠道增加以旧换新的内容，同时增加广告投放频次，并且发动终端销售人员进社区宣传、派发宣传单页；在内部宣传方面，利用门店内POP、展架、条幅、促销人员的讲解等，内外结合多渠道的宣传国家以旧换新政策。

■ 销售中开辟绿色通道

苏宁成立专门的“以旧换新”小组，由多渠道销售管理中心牵头，组织协调各部门，各体系及时对所有门店店长、督导、促销员进行系统的培训和考核，保证为顾客提供最为详实、正确的政策解读服务。为以旧换新消费者提供绿色通道，在所有连锁店均设置了办理以旧换新业务的专项收银台，对已经交旧的消费者，以旧换新的付款、资料录入、补贴发放均同步完成。对于顾客在选购新家电时提出参与以旧换新要求，公司在发票中为顾客注明，并安排在送新家电的同时将旧家电拖回，通过“送新拖旧”模式，方便消费者。

# 环境使命—绿色公司的星级标杆

## ▪ 优化回收环节

公司总部物流、市场策划、客服、连锁店等体系均制订相关工作规范，对以旧换新工作中产生的问题及时进行分析、整理。并积极通过与地方、中央有关部门的沟通，提高对以旧换新政策的认识和理解，使以旧换新工作顺利开展。

通过公司的积极宣传和推广，消费者逐步认可并接受以旧换新政策，交售旧家电，购买新家电的积极性高涨，激发了广阔的市场潜力。截止12月31日，苏宁实现“以旧换新”销售45.3亿元，回收旧家电120万台，两项指标均为行业第一。

电视	洗衣机	冰箱	空调	电脑
814589	174928	114043	24658	68811

旧家电细分回收量表格（单位：台）

## 8.2 实施绿色运营

在运营中，苏宁不断加强环保节约管理，推进公司绿色运营。

### ▪ 规范店面用电管理

为了进一步加强连锁店用电管理，苏宁对连锁店商品出样开机展示及相关用电设备规定了详细的制度标准，既有针对彩电、冰洗、空调、电脑、生活电器等各品类商品在不同时间的不同开机展示标准，也规定了电梯、POS 开票机、收银台、展台背景地台灯、户外店招用电、办公区内用电设备等连锁店照明及相关用电设备在不同时间的不同开启标准。为了坚决保证用电管理制度得以全面执行和落实，苏宁还指定此项工作专门负责人，并组织多次的检查、通报，帮助整改。

### ▪ 清查、拆除无效用电设备

2009年，公司统一组织各分公司开展了进一步对无效用电设备清查、拆除工作，重点对门店背景灯、地台灯、厂家包厢照明、公共过道及夜视照明进行了排查，对于一些多余的照明灯具给予拆除或断电处理。此次全国共计划拆除灯具数量7.66万套/盏，总拆除功率为3290KW，全国每年可节约大量电力能源消耗，同时极大地控制了电费开支。

项目	结果	对比项
门店单位面积耗电量（平方米）	0.0272度/小时	平均值
总部节电	92519度，26.48万元	与2008年实际发生数据相比
店面节电	2201万元	与2008年实际发生数据相比

#### ▪ 信息化应用节约大量纸张

2009年，苏宁的信息化建设不断升级，管理的信息化和电子化带来了无纸化。例如，公司与供应商之间的业务往来，与消费者之间的销售记录及凭证、发票等，通过信息化举措，或实现了无纸化运营，或用纸数量大大降低，或用纸面积大大减小。

#### ▪ 推进物流配送体系降耗

物流配送既是保证苏宁为消费者提供准时高效服务的关键，也是苏宁控制对环境影响的重要内容。通过对物流配送整个物流环境影响分析，特别是依托公司信息化建设不断优化和增加物流配送管理，一方面提高了物流配送的效率，同时从交通车队选择、租用、统筹等各个方面减少规范使用，从而达到降低排放、贡献公司的节能减排。

2009年，苏宁的TMS (Transportation Management System) 运输管理系统，解决了订单的零售配送和长途配送，优化路线排程计划，显著减少配送里程和工作时间，极大提高工作效率。2009年8月，公司在实行地址分段录入的基础上，对南京、上海公司进行了地址兴趣点、路况、车辆参数、派工方式的收集，简化了派工作业，直接以电子地图定位顾客地址信息。

苏宁重视运输管理过程中车辆的环保标准，车辆环保标准完全按照国家的标准执行，不符合国家标准的车辆一律不许上路营运。

#### ▪ 推行绿色办公

2009年，苏宁总部实施了一系列绿色办公的措施。组织多期节能降耗知识宣传，鼓励以视频会议形式减少出差，鼓励员工走楼梯、无纸化办公、双面打印等。

为推动总部各中心、部门大厦的节能降耗工作要求，进一步杜绝浪费，强化电力资源的合理使用，苏宁物业管理中心还通过定期的检查，查找问题狠抓改进。



## 九、和谐使命—行业领袖的责任风范



■ 关键绩效:

- “1+1阳光行” 社工志愿者行动4周年
- “1+1阳光行” 社工活动参与人数达12万
- “1+1阳光行” 一天工资捐赠额566515.78元
- 2009年招收毕业生1059人

从公司创立之时起，苏宁始终勇于承担社会责任，做优秀企业公民。公司董事长张近东说：“苏宁必须承担起‘企业公民’的责任，承担起对社会各方的责任和义务，这是我们在发展过程中必须时刻考虑的问题。”

2009年，受国际金融危机影响，中国经济面临严峻挑战。苏宁在保持稳定发展的同时，坚持做负责任的企业公民，积极响应国家提出的“保增长、保民生、扩内需、调结构”的经济社会发展的指导方针和总体要求，在吸纳就业、缴纳税收、公司资源社会化和慈善公益等领域不断回馈与服务社会，并努力通过企业的发展带动行业提升、城市发展与社会繁荣。

目前，企业直接解决就业12万余人，间接支撑就业人数上百万，多次荣获国家、省、市税务部门颁布的纳税先进企业称号，在抗灾救灾、捐资教育、扶贫助困、疾病防治、环境保护等公益慈善领域累计支出数亿元。

## 9.1 促进就业 关注民生

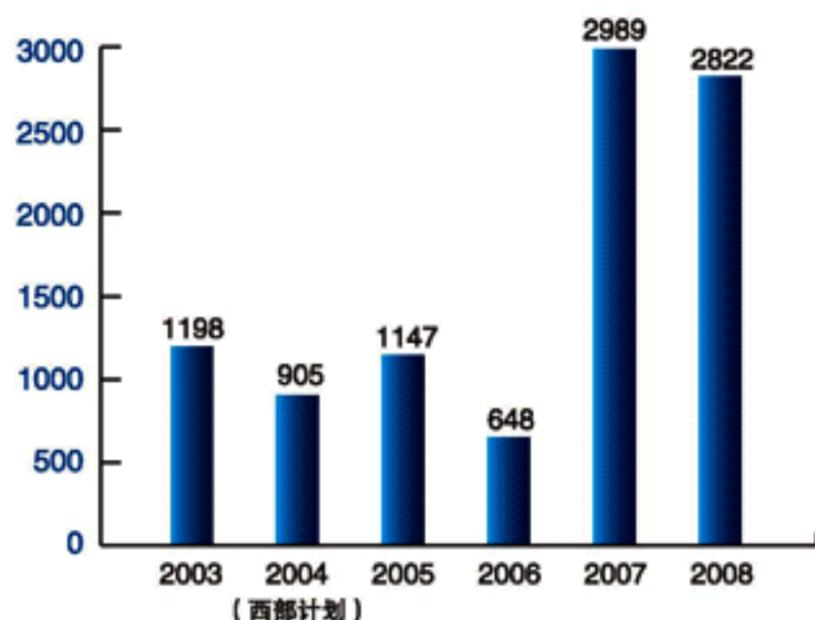
2009年，国际金融危机影响进一步蔓延，新增就业难度加大。苏宁积极响应国家提出的千方百计扩大就业要求，充分发挥服务业吸纳就业的优势，解决大学生就业，解决农民工就业。

### “1200工程”解决大学生就业

通过“1200工程”，苏宁每年按计划引进应届毕业生，并为他们规划了按部就班的职业发展途径，为解决大学生就业做出了巨大贡献。

2009年3月，苏宁启动了新一轮的大学生招聘工作，共招收应届大专以上学历毕业生1947人。随着苏宁自营店面的推进，苏宁还将进一步增加大专毕业生引进数量。

#### “1200工程”引进应届毕业生一览表



# 和谐使命—行业领袖的责任风范

针对部分大学生缺乏实践经验导致毕业后就业困难的问题，2009年3月，苏宁还启动了“实践课堂”——助跑8000学子计划。该计划由苏宁提供一部分岗位给未就业大学生见习，提升毕业生就业能力，将大学生“实践课堂”引入苏宁，制定大学生社会实践的标准、制度、流程，建立大学生的社会实践档案。苏宁对见习毕业生参照正式员工进行管理，到岗后首先安排企业文化、规章制度、岗位应知应会的培训，并安排有经验的老员工进行一对一带教，组织定期沟通。见习期间，除政府提供基本生活补助外，还可享受与苏宁正式员工一样的基本福利待遇，如免费工作餐、节日礼金等。对于优秀实习生，毕业时苏宁将优先予以录用，并取消试用期，直接予以转正。这项政策提高了见习毕业生的待遇、稳定性与归属感。

## ■ “大学生实习计划”

苏宁与北京师范大学、中国政法大学和北京林业大学签订定向创业基地协议，成为三所高校的定点创业基地，每年为以上三所学校提供600个实习岗位。

在“大学生实习计划”中，由学校推荐优秀学生，经由苏宁电器面试合格后，参照市场相关标准，根据大专、本科、硕士三个等级给予相应的实习补贴。对于实习期间表现优异、考核合格的大学生，将优先予以留用。目前，苏宁人力资源部门已经对实习生在目标定位、职业规划、技能培训、激励考核等方面制定了全套的规章制度。



苏宁还将在北京的51家门店中规划出10-15平米的地方，用于应届大学生小资本创业，每年为应届大学毕业生提供30个创业平台，从事水吧、花卉以及与毕业生专业相关的商业经营活动，并免收前半年租金。

## ■ “千名蓝领工程”解决农民工就业

为了解决缺乏就业技能的农村富裕劳动力的就业问题，提高农民工就业技能，同时提升公司技术服务水平，苏宁开展了“千名蓝领工程”。

2005年9月，苏宁启动蓝领工程培训工作。蓝领工程是指将具有培养潜力的安装维修技术人员培养成掌握多项安装维修技术或技术水平达到一定高度的人才培养工程。作为苏宁安装维护队伍的核心，蓝领工程人员不仅是技术过硬的技术人才，更是服务质量高的服务人才，是苏宁安装维修队伍的核心。

2008至2009年“蓝领工程”继续在全国展开，全国近5000名安装服务人员参与本次考核认证，其中20%安装人员获得高级安装工程师资质，30%获中级安装资质，50%获标准安装资质。

## 9.2 面向农村 扩大内需

### ■ 家电服务双下乡

国家财政部、商务部面向全国启动的“家电下乡”是一项惠农政策，是财政政策和贸易政策的创新突破，既拉动了内需，缩小了城乡家电消费差距，又强化了农村家电服务体系。苏宁认为，积极倡导并支持家电下乡工作，是苏宁深入贯彻落实科学发展观、积极扩大内需的重要举措。

从家电下乡项目招标开始，公司就积极参与到项目的实施中，目前已成为全国 31 个省市地区的家电下乡销售中标企业。

公司发挥自身优势，积极沟通联络媒体资源，集中宣传有关家电下乡的国家政策、企业活动、各类惠民产品等。苏宁还结合农村市场的特点，开展了一系列适合农村市场的宣传手段。其中包括在乡镇主要道路上做墙路牌广告；在地方广播电台、乡村大喇叭投放播放广告、重点参与门店组织下乡宣传，宣传内容以家电下乡国家政策、家电下乡机型产品为主。

公司连锁店、物流、财务、多渠道、售后、采购等十大主力部门整合工厂、媒体等各方面资源，将 4 大类（冰箱、彩电、洗衣机、手机）、200 余个品种的家电下乡产品以流动门店的形式，奔赴现场销售、即买即送即补贴，采取一站式的便农服务。同时，还在重要农村一些较大的集日安排专车，接农民进城购物，开通家电下乡购物直通车，方便农民购买选择自己喜欢的电器产品。

苏宁还创新家电下乡形式，提出家电、服务双下乡，结合蓝领春季培训，在全国范围内以授权网点或村镇为单位，联合当地劳动就业保障部门，面向社会就业困难人群免费代为培训家电维修技师，把“服务”送下乡。这一活动的开展，既刺激了消费，保证了销售增长，又部分吸纳了当地的闲置劳动力，解决了就业压力。

2009 年，苏宁在中国家用电器维修协会组织开展的家电下乡服务先行工作中，荣获“2009 年度家电下乡服务先行优秀企业”的荣誉称号。



### ■ 农村阳光工程

苏宁积极探索发展县乡网络、服务农村市场的新模式。2009 年 3 月，苏宁启动了大规模的“农村阳光工程”，大力开拓三四级市场。苏宁重点着眼于全国 3000 多个县中具有较高消费能力的县级市场，实施连锁发展计划，同时启动符合农村市场环境特点的“乡镇店”模式规划项目。针对农村特殊家电消费结构和产品性能需求，充分考虑农村消费者实用、省电、居家环境、家庭群体众多等特性，家电下乡产品的比例达到 20-30% 左右，并联合厂家开发定制惠民便民的产品。

2009 年 4 月至五一黄金周之前的一个月，苏宁实施了“惠农计划”，部分家电下乡产品在享受国家 13% 补贴的基础上还可参加此项活动，进一步拉动家电消费。

# 和谐使命—行业领袖的责任风范

为了实现“服务就在身边的零距离”，苏宁开展了“千家农村服务网点推进工程”，在三四级市场建设服务网点。三四级市场的拓展计划也带来了大量的用工需求，面向自身发展和解决社会就业的双重目标，苏宁在农村市场开拓的总体计划将直接提供大量农村就业岗位，间接带动授权服务网点的用工需求，在解决大量社会就业的同时有效保障苏宁一系列农村阳光工程的开展和推进。



## 9.3 以旧换新 利国惠民

家电“以旧换新”是2009年国家为推动节能减排，促进资源回收再利用，拉动经济增长的政策。作为家电零售行业领军企业，苏宁电器积极响应国家号召，确保把政府这项惠民、惠企的项目做好。在家电“旧换新”中，苏宁回收了大量处于闲置、报废状态且高能耗高辐射的旧家电，提升了在节能环保方面存在明显优势的新家电的整体销量，对销售拉动明显，激发了广阔的市场潜力，繁荣了家电市场，为国家政策的深入贯彻和执行起到了积极的作用，并取得良好效果。

## 9.4 资源共享 贡献行业与社会

作为零售行业的领军企业，苏宁的连锁体系在社会中具有强大的辐射作用。苏宁积极利用自身的连锁体系优势，引领行业发展，服务社会需要。

### ■ 中国创意家电大赏—民族品牌创新技术展示平台

2009年9月苏宁强力推出“明日生活N次方——2009中国创意家电大赏全国十城市巡展”活动，不仅是对国家科技创新号召和刺激家电产品更新换代扩大内需的积极响应，也是苏宁共享自身资源优势，让更多的人直观了解新兴产品和最前沿科技的切实行动。

作为本次活动联合主办方之一，中国工业设计协会秘书长黄武秀表示“苏宁作为一个零售型企业举办创意家电设计大赛对中国的工业设计及创意产业具有非凡的里程碑意义。通过终端展示直接与消费者进行互动交流，能够帮助厂商获取第一手消费者资料，发现消费者需求，进而开拓设计理念进行创新，从而促进中国家电产业从中国制造向中国创造的转型。”



#### ■ 国家职业技能鉴定授权单位

国家职业技能鉴定站是经劳动保障行政部门批准设立的实施职业技能鉴定的事业性机构，它是职业技能鉴定的基层组织，并承担着规定职业技能的鉴定活动。2009年5月，苏宁获得“国家职业技能鉴定”的资质，公司售后服务管理中心被授予为“国家职业技能鉴定站”，标志着苏宁将同时享有家用电器、家用电子、制冷设备维修工三项技能资质的认证资格，使苏宁成为国内同行业中首家获得国家职业技能鉴定资质的单位。这标志着苏宁在售后服务专业化进一步提升的同时，更体现出国内家电领先的服务商的国标准化发展战略。

苏宁发挥“国家职业技能鉴定站”作用，积极为社会职业技能鉴定提供服务。

#### ■ 参与行标制定 推进行业发展

苏宁长期以来一直不断参与国家家电维修、安装等各项标准的起草和审议。2009年苏宁参与起草《房间空气调节器安装服务规范》《房间空气调节器安装质量检验规范》《房间空气调节器节能清洗维护规范》三项标准草案。

专业完善的培训体系及多年来的服务经验，是苏宁被选择参与行标修制定的两大硬件。在售后培训系统方面，苏宁构建了以基础理论、电路知识、系统知识、工具设备、综合知识五大课程的系统化培训机制，并规范了从初级技师到高级技师的五个等级认证资质。苏宁售后培训机制不仅为内部自培上岗作业人才，同时也可吸纳社会人才，向业内输出合格从业人员，甚至家电厂商和同行的服务技师也可以在苏宁的授权点进行技能鉴定，从而推进整个家电维修行业的规范发展。

#### ■ 参展世博会“中国民营企业联合馆”

“中国民营企业联合馆”位于上海世博会浦西园区，主题定义为“无限活力”，占地面积超过之前世博园15家企业馆3000平方米至5000平方米的建设标准。苏宁电器作为家电零售行业中唯一的代表，与其它国内知名民营企业一同成为首批入驻企业，向世界展示中国民营企业的不同经济成分，向世界展现中国民营企业联合的力量，健康蓬勃发展的态势。

# 和谐使命—行业领袖的责任风范

## 9.5 阳光公益 爱心典范

作为中国家电零售业的领军企业和民营经济的一面旗帜，苏宁长期以来积极参与公益慈善事业，回报社会、奉献爱心。从创建至今，苏宁电器自发组织和参与的公益活动多达数百次，累计捐款捐物达数亿元。

### ■ 1+1 阳光行——“苏宁阳光 情暖中国”

社会化苏宁一直是苏宁的企业定位，苏宁号召所有员工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。这既是阳光1+1的来由也已经成为苏宁人服务社会的长期方式。

自2006年2月1+1阳光行——苏宁社工志愿者行动启动以来，几乎每天都有新的力量注入到这个庞大的团队。4年来，苏宁在全国各地组建了近500支志愿者分队，社工活动参与人数累计达12万人次。2009年，员工捐款达3800万元。每年通过各种各样的方式，开展“苏宁阳光 情暖中国”主题公益活动，1+1阳光行已经成为了全体苏宁人的自觉行动。



在2009年苏宁19周年庆典之际，全体苏宁人秉持回报社会、回馈消费者的一贯传统，在全国188个城市举行的“苏宁阳光 情暖中国”活动，188家子公司共计16137名员工直接参与了12月26日的1+1阳光行活动。南京、北京、上海、广州、深圳、杭州、济南、天津、徐州等地的100个“1+1阳光行”苏宁社工志愿者公益基地揭牌仪式隆重举行。这些公益基地涵盖了敬老院、福利院、孤儿院、贫困学校等需要救助的单位，其中很多都是苏宁志愿者分队长期帮扶的对象。志愿者分队将定期在结对的公益基地开展帮扶活动，形成一对一帮扶，使帮扶活动长期化、固定化。

截至2009年12月29日，包括总部在内，全国有116家公司举行了1天工资捐赠活动，共计捐款566515.78元。其中汇回总部爱心账户358300.38元，有47家公司将各自捐款共计208215.40元直接汇入当地慈善单位或购买物品捐赠。全国133家公司举行了不同形式的慰问及社工服务，为134个单位或个人提供了贴合实际需要的苏宁社工服务，受到了好评。

■ “1+1 阳光行”的一天——2009年12月26日

在北京，当地公司将打工子弟小学——北京昌平区新龙学校的师生请到活动现场，为他们送上了近万元的学习用品和体育用具，并且在新龙学校成立“社工服务基地”；

在广州，志愿者们为城市民政部门送去了2000多件棉被，帮助困难群众过冬；

在徐州举行的“2000名员工祝福企业生日”主题活动中，员工们与当地敬老院同吃生日蛋糕，还为老人们送去了家用电器、保暖衣物、桌椅和爱心款；

在廊坊，一大早，60名身穿“1+1 阳光行”的志愿者组成宣传队，围绕市区主干道穿行宣传环保与节能；

在南昌，大区全体员工自发募集善款7000多元，这些爱心款项一方面为南昌市启音学校的聋哑学生们购买了一百套围巾、手套与书包，给孩子们带去新年的希望与祝福；另一部分用于购买了五十份大米、食用油，为南昌市西湖区丁公路街办生活低保户、特困户带去寒冬里的问候。当孩子们接到这极富爱心的礼物时，高兴地竖起手指用手语向我们“表达”感谢；在12月26日的活动现场，获赠的低保户也激动地对苏宁电器的善举表示了衷心的感谢。



# 和谐使命—行业领袖的责任风范

## ■ 青年创业就业基金捐赠

中国青年创业就业基金会是共青团中央发起的全国性公募基金会，旨在通过资金扶持、技能培训、信息服务、政策协调和社会倡导帮助青年创业就业，促进青年发展。2009年6月30日，在中国青年创业就业基金会成立仪式上，作为基金会23家原始基金发起人之一，苏宁向基金会捐赠1000万元人民币，用于促进青年就业创业工作。

中国青年创业就业基金会的成立不仅为企业承担社会责任提供了载体，更为服务青年创业就业打造了基础平台，作为基金会原始基金发起人，苏宁将认真履行理事单位的责任，共同为青年创业就业尽一份心，出一份力。

## ■ “苏宁电器”奖学金

2009年12月18日，苏宁在南京大学商学院再次颁发“苏宁电器”奖学金，奖金总额高达10万元。“苏宁电器”奖学金的设立，旨在激励品学兼优的学生，希望获奖学生能够更加刻苦学习，严格要求自己，并把学习和实践有机的结合在一起，将来能积极回报社会，实现人生的价值，成就一番事业。除了和南大商学院展开战略合作以外，苏宁近两年来还和清华大学、复旦大学、北京师范大学等高等院校建立了多层次、全方位的战略合作关系。

## ■ 莫拉克台风捐赠

2009年8月8日，台风“莫拉克”重创台湾中南部县市，使其遭遇了五十年来最严重的一次水灾。8月20日晚，在由上海东方卫视、江苏卫视、湖南卫视、浙江卫视、深圳卫视、天津卫视联合主办的《跨越海峡的爱心——援助台湾受灾同胞赈灾晚会》上，公司现场捐赠100万元，为台湾受灾同胞奉献爱心。

## 十、未来展望

优秀的商人是最聪明的人，因为他在考虑自身利益之前，首先考虑的是如何满足市场和社会的需求，而在满足市场和社会需求的过程中，商人的需求和利益也得到了满足，并且还能赢得市场的赞誉。这样的商人的行为已经超过了单纯做生意的范畴，是在做事业。

苏宁现在做的和将来要做的就是事业，而不仅仅是生意。成长为一家社会化的企业，“做一个负责任的企业公民”、“国家、企业、员工利益共享”是苏宁永远坚守的价值观。

越来越大的苏宁，越来越强的苏宁，肩负的责任也越来越多。

我们肩负着价值使命，持续盈利，回报股东是苏宁的责任；我们肩负着共赢使命，创新合作，带动产业发展是苏宁的责任；我们肩负着服务使命，让客户满意和信赖，并为客户不断创造价值是苏宁的责任；我们肩负着员工使命，让员工发展与成长，和企业利益共享是苏宁的责任；我们肩负着环境使命，爱护我们赖以生存的家园是苏宁的责任；我们肩负着和谐使命，响应国家的号召，倡导爱心公益是苏宁的责任。

责任正是苏宁的事业，责任正是苏宁的发展动力。秉承“阳光使命”，苏宁将一如既往在可持续发展之路上不断前行。

## 附录1： 责任荣誉

时间	奖项名称	发放机构
1月	全国文明单位	中央精神文明建设指导委员会
3月	2008年度“中国企业信息化500强”	CECA国家信息化测评中心
	2008年中国连锁百强	中国连锁经营协会
	“2009中国大陆企业社会责任50强排行榜”	胡润百富
4月	全球2000大企业 1055位	《福布斯》
	“2008年度星级标杆企业”	中国企业家俱乐部、道农研究院、《绿公司》
5月	“2008年度中国上市公司金牛百强榜”第二名 第三届“中小板五十强”第一 中小板上市公司十佳管理团队第一	中国证券报
6月	《中国500最具价值品牌》榜单 家电连锁行业品牌价值榜首	世界品牌实验室
7月	“中国最佳售后服务奖”	中国信息协会、中国服务商贸协会
	“全国售后服务十佳单位”	中国商业联合会、《中国企业报》
	“全国售后服务特殊贡献单位”	
8月	60年60品牌	CCTV
9月	最佳品牌建设案例十佳 2009中国企业500强第54位 中国商业第一	中国品牌价值管理论坛
10月	2009最具创新力排行榜TOP30	《经理人》
	“最佳可持续发展企业”	《中国经济时报》
11月	2009年中国营销标杆企业奖	《新营销》
	“深远蓝金杯”中国企业营销信息化奖	
12月	亚洲“最优50”大公司	《福布斯》
	2009双十具价值管理榜样	《英才》、《北京青年报》、新浪网、 中央电视台经济频道、北京电视台财经频道
	中国企业营销创新奖(TOP10)	《销售与市场》、山东卫视
	全国公平交易示范单位奖	中国商业联合会

# 附录2：全球报告倡议组织（GRI）指标索引

1、披露充分 ● 2、部分披露 ○ 3、未涉及 ◯ 4、不适用 ◇

	GRI指标内容	在报告中的位置	披露程度
1 战略 及分析	1.1 机构最高决策者（如总裁、主席或相等的高位）就可持续发展与机构及其战略关系的声明	P3-4	●
	1.2 主要影响、风险及机遇的描述	P15 P29 P37 P45 P61 P67	●
2 机构简介	2.1 机构名称	P5	●
	2.2 主要品牌、产品及（或）服务	P5-6	●
	2.3 机构的营运架构，包括主要部门、营运公司、附属及合营机构	P5 P7-8	●
	2.4 机构总部的地点	P5	●
	2.5 机构在多少个国家营运，在哪些国家有主要业务，哪些国家与报告所述的可持续发展事宜特别相关	P5-6 P16-17	●
	2.6 所有权的性质及法律形式	P5	●
	2.7 机构所供应的市场（包括地区细分、所供应的行业、客户受惠者的类型）	P5-6	●
	2.8 汇报机构的规模	封二	●
	2.9 汇报期内机构规模、架构或所有权方面的重大改变	封二	●
	2.10 汇报期内所获得的奖项	P5 P12 P30 P76	●
3 报告规范	3.1 信息汇报期（如财政年度/西历年）	封二	●
	3.2 上一份报告的日期（如果有的话）	封二	●
	3.3 汇报周期（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	●
	3.6 报告的界限（如国家、部门、附属机构、租用设施、合营机构、供应商）	封二	●
	3.7 指出有关报告范围及界限的限制	封二	●
	3.8 根据什么基础，汇报合营机构、附属机构、租用设施、国外采购业务及其它可能严重影响不同汇报期及（或）不同机构间可比性的实体	封二	●
	3.9 数据量度技巧及计算基准，包括用以编制指标及其它信息各种估计所依据的假设及技巧	封二	●

## 附录2：全球报告倡议组织（GRI）指标索引

1、披露充分 ● 2、部分披露 ○ 3、未涉及 ◯ 4、不适用 ◇

	GRI指标内容	在报告中的位置	披露程度
3 报告规范	3.10 解释重整旧报告所载信息的结果及原因（例如合并/收购、基准年份/年期有变、业务性质、计算方法）	封二 P16-17	●
	3.11 报告的范围、界限及所有计算方法与以往报告的重大分别	封二	●
	3.12 表列各类标准披露在报告中的位置	P77-83	●
	3.13 在可持续发展报告附带的认证报告中列出机构为报告外寻求外部认证的政策及现行措施。如没有列出，请解释任何外部认证的范围及根据，并解释汇报机构与验证者之间的关系。	P84	●
4 管治、承诺及参与度	4.1 机构的管治架构	P7-8	●
	4.2 指出最高管治机关的主席有否兼任其他行政职位	P3-4 P7-8	●
	4.3 如机构属单一董事会架构，请指出最高管治机关中独立及（或）非执行成员的人数	P7-8	●
	4.4 股东及雇员最高管治机关提出建议或经营方向的机制	P7-8 P11-12 P55	●
	4.5 对最高管治机关成员、高层经理及行政人员的赔偿（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	P7-10 P54-55	●
	4.6 避免最高管治机关出现利益冲突的程序	P7-8	●
	4.7 如何决定最高管治机关成员应具备什么资格及经验，以领导机构的经济、环境及社会项目战略	P7-8 P11-12 P45-48	●
	4.8 机构内部订定的使命或价值观、行为守则及关乎经济、环境及社会绩效的原则，及其实施现况	P9-10 P16-27 P29-35 P38-43 P45-59 P61-65 P67-74	●
	4.9 最高管治机构对汇报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），以及对机构有否遵守国际公认的标准、道德守则及原则的监督程序	封二 P9-11	●
	4.10 评估最高管治机关本身绩效的程序，特别是有关经济、环境及社会绩效	P9-11	●
	4.11 解释机构是否及如何按谨慎方针或原则行事	P7-8	●
	4.12 机构对外界发起经济、环境及社会约章、原则或其他倡议的参与或支持	封二 P11 P15 P29 P37 P45 P61 P67	●

	GRI指标内容	在报告中的位置	披露程度
4 管治、 承诺及 参与度	4.13 机构加入的一些协会（如业界联合会）及（或）全国/国际倡议组织	封二 P11	●
	4.14 机构引入的利益相关方群体清单	P11	●
	4.15 界定及挑选要引入的利益相关方的根据	P9-11	●
	4.16 引入利益相关方的方针，包括按不同形式及组别引入利益相关方的频密程度	P9-11	●
	4.17 利益相关方参与的过程中提出的主要项目及关注点，以及机构如何回应，包括以报告的回应	P11-13 P34-35 P41 P47 P50 P55 P7071	●
经济	EC1创造和分配的直接经济价值，包括利润、运营成本、雇员薪酬、捐助和其它公共社区投资、留存受益、以及支付给政府和资本提供者的资金	P5 P51 P54 P60 P72-74	●
	EC2机构因气候变化而采取行动给财务带来的影响及其它风险和机会	P62-64	●
	EC3机构固定福利计划所覆盖的程度	P51-52 P54-58	●
	EC4从政府获得的重要财政资助		○
	EC5在重点运营地区，当地最低工资与标准的入职工资的比率变化范围	P54	○
	EC6在重点经营地区的经营政策、经营实践和用在当地供应商身上的开支比例	P29-35	○
	EC7在重点运营地区雇用员工的程序和聘用高级管理人员的比例	P16-17 P46-49 P67-68	○
	EC8通过商业交易、实物提供或公益活动而开展的主要面向公众利益的基础设施投资与服务的发展与影响	P23 P29-30 P43 P69-71	○
	EC9理解并描述重要的间接经济影响，包括该影响的程度和范围	P29-35 P67-71	○
环境	EN1按重量或体积细分的所用的材料		◇
	EN2所用原料中可循环再生材料的百分比		◇
	EN3使用一次能源资源的直接能源消耗		◇
	EN4使用一次资源的非直接能源消耗		○

## 附录2：全球报告倡议组织（GRI）指标索引

1、披露充分 ● 2、部分披露 ○ 3、未涉及 ◯ 4、不适用 ◇

	GRI指标内容	在报告中的位置	披露程度
环境	EN5 通过采取节能措施和提高利用效率而节省的能源	P60 P64	●
	EN6为运用节能或可再生能源的产品和服务所进行的倡议活动，以及由于这些活动带来的能源需求减少量	P60-65	●
	EN7减少间接能源耗用所进行的倡议活动，以及实现的减少目标	P60-65	●
	EN8按源头划分的总耗水量		○
	EN9因耗用水而严重影响到的水源		◇
	EN10可循环再利用水所占的百分比和总量		○
	EN11 在保护区内或保护区毗邻地区及保护区之外生物多样性丰富的区域拥有、租赁、管理的土地地理位置和面积		◇
	EN12描述机构活动、产品和服务对保护区内及保护区之外生物多样性价值高的地区的生物多样性的影响		◇
	EN13受保护或已恢复的栖息地		◇
	EN14管理影响生物多样性的战略、当前采取的行动和未来的计划。		◇
	EN15处于受经营活动影响地区的、被列入《世界自然保护同盟濒危物种红色名录》（IUCN Red List）和国家保护名录的物种数量。		◇
	EN16按重量计算的直接或间接温室气体的排放		◇
	EN17按重量计算的其它相关间接温室气体排放		◇
	EN18减少温室气体排放的倡议活动，以及实现的减少目标	P60-65	○
	EN19按重量计算的臭氧消耗物质的排放		◇
	EN20按照类型和重量计算氟化物、硫化物以及其它重要气体排放量		◇
	EN21按质量和目的地统计的总排水量		◇
	EN22按种类和处理方法统计的废物总量		◇
	EN23重大溢漏的总次数及漏量		◇
	EN24 按重量计的根据《控制危险废物越境转移及其处置的巴塞尔公约》附录I、II、III、VIII的条款被视为危险废弃物的运输、进口、出口或处理数量，及国际范围内运输废弃物的百分比		◇

	GRI指标内容	在报告中的位置	披露程度
环境	EN25受报告机构排放水和径流严重影响的水体的特征、规模、受保护状态和生物多样性价值以及相关栖息地。		◇
	EN26 减轻产品与服务对环境影响的措施及影响减轻的程度	P61-65	○
	EN27 可分类回收的售出产品及其包装材料		○
	EN28因违反环境法律法规所受到重大经济罚款的数额和非经济制裁的数量		○
	EN29 产品和其它货品及用于单位经营活动的原材料运输和劳动力运输对环境造成的重要影响	P64-65	○
	EN30按类型计算的环境保护的总开销和总投资	P60-65	○
社会劳工措施和合理工作	LA1按雇用类型、雇用合约及地区划分的雇员总数	P5 P44 P54	○
	LA2 按年龄组别、性别及地区划分的员工流失总量和比例	P49 P54	○
	LA3 按主要业务划分，排除临时或兼职雇员，只提供给予全职雇员的福利	P45- -58	●
	LA4 受集体谈判协议保障的雇员比例	P53-54	○
	LA5有关各类作业改变的最短通知期，包括指出该通知期是否在集体协议中订明	P53-55	○
	LA6 在协助监管和咨询职业健康与安全计划的正式的劳资健康与安全委员会中，劳方代表的比例	P53-54	○
	LA7 按照地区划分的工伤、职业病、损失工作日（请假的天数）、缺勤（旷工）的比例，以及与工作相关的事故死亡人数		○
	LA8 为协助雇员、雇员家属，或社区成员而推行，关于严重疾病的教育、培训、咨询辅导、预防和风险控制的项目	P53-55	○
	LA9 与工会达成的正式协议中涉及的健康与安全议题	P53	○
	LA10 根据雇员类别划分，每位雇员每年接受培训的平均时数	P46-48	●
	LA11维持雇员持续受聘能力，以及协助雇员转职的技能管理和终生学习计划。	P46-50	○
	LA12接受定期绩效和职业发展审查的雇员的比例	P51-52	○

## 附录2：全球报告倡议组织（GRI）指标索引

1、披露充分 ● 2、部分披露 ○ 3、未涉及 ◯ 4、不适用 ◇

	GRI指标内容	在报告中的位置	披露程度
社会劳工措施和合理工作	LA13按照性别、年龄组别、少数族裔成员及其他多元化指标划分，说明各管治机关的成员和各类雇员的组成细分	P46-49 P54	○
	LA14按雇员类别划分，男性与女性雇员的基本工资比例	P54	●
人权	HR1 记载人权条款或已经通过人权审查的重要投资协议的总数及比例		○
	HR2 已通过人权审查的重要供应商和承包商的比例，及机构采取的行动		○
	HR3 雇员在工作所涉人权范围的相关政策及程序方面接受培训的总时间，包括受培训的雇员比例	P46-49	○
	HR4歧视个案的总数，和机构采取的行动		无歧视个案
	HR5已发现可能严重危害结社自由和集体谈判权的作业（运营活动），以及保障这些权利所采取的行动	P53-55	●
	HR6 已发现可能会发生严重危害童工的作业（运营活动），以及有助于废除童工的措施	P53-55	●
	HR7 已发现可能会导致严重的强迫或强制劳动的作业（运营活动），以及有助于消除这类劳动的措施	P53-55	●
	HR8 保安雇员在作业所涉人权范围的相关政策及程序方面接受培训的比例		未涉及
	HR9涉及侵犯土著人包括本地员工权利的个案总数，以及机构采取的措施	P53-55	●
社会	SO1评估管理机构经营对社区所造成影响(包括进、出社区及营运)的任何项目及行为的性质、范围及有效程度	P38 P61-62 P69-71	●
	SO2已作腐败风险分析的经营单位的总数和比例	P7-8	●
	SO3已接受机构的反腐败政策及程序培训的员工比例	P7-8	○
	SO4回应腐败所采取的行动	P7-8	●
	SO5对公共政策的立场，以及参与公共政策的制定及游说的情况	P70-71	○
	SO6按国家划分，对政党、政治家和相关组织做出财务及实物捐献的总值		◇

	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、反托拉斯和反垄断措施的法律诉讼的总数及其结果		无此类诉讼
	SO8因违反法律及法规而被严重罚款的总额，以及非罚款的制裁总数		无此类违反情况
产品责任	PR1为改良而评估产品及服务在其生命周期各阶段对安全和健康的影响，以及必须接受这种评估的重要产品和服务类别的比例	P38	○
	PR2按结果划分，在产品和服务的生命周期中，在健康和​​安全方面违反法规和自愿性守则的事件总数		无此类违反
	PR3按照程序要求的产品及服务的信息种类，以及属于此类信息规定的重要产品和服务的比例	P38 P61-62	○
	PR4 按结果划分，违反产品及服务信息和标签的法规及自愿性守则的事件总数		无此类违反情况
	PR5 有关满足客户需求的措施，包括客户满意度的调查结果	P36 P40-43	○
	PR6为符合与市场沟通(包括广告、推销和赞助)相关的法律、标准和自愿性守则而开展的措施	P37-43	○
	PR7按结果划分，违反与市场沟通(包括广告、推销及赞助)相关的法规和自愿守则的次数		无此类违反情况
	PR8已被证实的关于侵犯客户隐私权及遗失客户资料的投诉总数	P38	●
	PR9 违反涉及产品和服务的提供与使用的相关法律及规定所受到的重罚金额		无此类违反情况

# 附录3：第三方审验声明



## ■ 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 2009 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、分析和处理过程基础上，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（2009 年 1 月 1 日至 2009 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和服务总部，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 2010 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没有发现证据表明公司的 2009 年企业社会责任报告中的陈述是不准确的。

### ■ 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，以确保高标准的职业道德水准。

必维国际检验集团认证部

大中华区总监：张万泽

Mar. 2010

## 附录4：报告反馈

**SUNING 苏宁电器**

在准备《苏宁电器股份有限公司 2009 年企业社会责任报告》的过程中，我们对公司多个部门的管理人员和员工进行了访谈，也对数家供应商和客户进行了沟通，他们以亲身感受介绍苏宁电器的企业社会责任实践，帮助我们对苏宁电器的企业社会责任理念和实践进行全面、系统的认识。通过访谈，我们获得了极有价值的信息。在这里我们向报告编制的所有参与者表示衷心的感谢。

我们也希望读者就《苏宁电器股份有限公司 2009 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市场策划管理中心品牌部

地址：中国江苏省南京市淮海路 68 号苏宁电器大厦 14 层

电话：+86 25 84418888-888511 传真：+86 25 84468268

电子邮件：[editor@cnsuning.com](mailto:editor@cnsuning.com)



企业社会责任(CSR)报告  
苏宁电器股份有限公司

地址: 南京市淮海路68号苏宁电器大厦  
电话: (025) 84418888  
<http://www.cnsuning.com>  
E-mail: editor@cnsuning.com

