2014
Sunshine Mission

阳光使命

苏宁云商2014社会责任报告

SUNING 苏宁云商

关于本报告

报告简介

本报告是苏宁云商集团股份有限公司（原苏宁电器股份有限公司）发布的第7份社会责任报告。

编制依据

本报告编制参考全球报告倡议组织（GRI）《可持续发展报告指南》（G3.1）和《可持续发展报告指南》（G4）的部分要求，参照《中国企业社会责任报告编写指南（CASS-CSR 3.0）》及《社会责任国际标准ISO 26000:2010》。

时间范围

报告的时间跨度是2014年1月1日至2014年12月31日。部分表述及数据适当追溯以往年份。

发布周期

本报告为年度报告，每年与苏宁云商集团股份有限公司年报同时发布。

报告范围

报告覆盖苏宁云商集团股份有限公司及其子公司，详见公司2014年年度报告。

报告改进

- 更注重国家宏观背景、行业调整和新兴趋势，推动公司战略转型与社会责任的融合，全面梳理运营实践为社会创造的价值；
- 吸收社会责任报告相关评价机构意见和建议，加大社会责任核心指标披露的深度与广度；
- 增进与利益相关方的沟通，通过多种角度和形式的展现提高了报告的可读性；
- 进一步通过定性数据展现绩效，加强公司社会责任核心绩效的可比性和准确性。

数据来源

报告中的经济数据源于经过审计的苏宁云商集团股份有限公司年报，其他数据来源于公司内部文件和信息统计系统。除特别标注，数据均为苏宁云商集团股份有限公司总体数据。

报告审验

本报告经DNV GL独立第三方审验。

指代说明

为便于表述，在报告中“苏宁云商集团股份有限公司”也以“苏宁云商”、“苏宁”、“公司”或“我们”表示。

报告获取

本报告为中文，以印刷版和电子版两种形式发布。电子版可在苏宁云商集团股份有限公司官方网站（http://www.suning.cn）或深交所指定信息披露网站巨潮资讯网（http://www.cninfo.com.cn/）进行查阅。

目录

01 关于本报告

03 董事长致辞

04 关于我们
- 公司概况
- 公司治理
- 合规运营
- 投资者关系管理

09 责任管理
- 社会责任观
- 社会责任模型
- 社会责任管理流程
- 利益相关方沟通
- 社会责任实质性议题分析

12 释放企业价值–互联 · 分享 · 共生
- 数读价值
- 多向平台
- 互联网零售
- O2O创新

17 共享开放平台–支持 · 协同 · 共赢
- 数读开放
- 优化供应链管理
- 创新合作模式
- 助力中小供应商发展
- 推动行业进步

23 提升服务体验–便捷 · 互动 · 参与
- 数读服务
- 互联网门店体验
- 丰富增值服务
- 精耕售后服务
- 强化物流体系
- 提升服务能力

30 激发员工活力–柔性 · 创新 · 发展
- 数读员工
- 保障员工权益
- 促进员工发展
- 关爱员工生活

37 建设绿色苏宁–节能 · 环保 · 低碳
- 数读绿色
- 深化绿色运营
- 强化绿色合作
- 引导绿色生活

42 创新公益模式–阳光 · 专业 · 众筹
- 数读公益
- 公益新生态
- 公益频道
- 阳光志愿

47 展望

48 附录
- 核心绩效
- 主要责任荣誉
- 指标索引
- 审验声明

62 报告反馈

董事长致辞

张近东

苏宁云商集团股份有限公司 董事长
第十二届全国政协委员

2014年，我们面对的是行业增速放缓、消费者购物需求升级以及行业竞争复杂的挑战，但我们也看到了更先进的技术为零售业注入更丰富、更具活力的生机。

作为国内零售行业转型升级的先行者，苏宁经过了电商阶段、O2O零售阶段，现在正全面步入全价值链的新阶段。苏宁以互联网颠覆者的形象主动出击，在坚守自身固有优势的基础上创新突破，迎接互联网与零售业深度融合带来的机遇和挑战。

这是一个艰难的历程，但值得庆幸的是，我们行走在正确的方向上，不动摇，不放弃。这一份坚持让我们迎来了新的收获。2014年，苏宁度过了转型最艰难的拐点，经营重回较快增长轨道，迎来了从弯道向直道的转变。

在市场与消费、供应链以及企业经营管理手段方法的变化中，苏宁始终坚守着零售业的本质。2014年，无论是全渠道运营体系的融合、商品供应链体系的变革、物流与IT平台的切换升级，还是企业创新机制建设与管理体系简化，以及更加坚定地投入新一代物流建设、员工薪酬激励提升、专业技术和专业经营人才的引进、公益新生态和模式的探索，都是苏宁对于“阳光使命”的承诺，充分体现了苏宁可持续的经营理念与共享价值的商业模式，也充分展现了苏宁对新常态经济和新的市场环境的把握。

大企业的转型从来不是一个容易的过程。对于转型过程中出现的阶段经营速度放缓、成本增加及人才、用户和市场的认同、磨合，我们相信，这是一个更持续的苏宁在积蓄力量与经验。“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”，既是苏宁人共同的价值观，也是激励我们前行的信条。

未来一年，苏宁将坚定发展核心能力，运用开放、分享和自主的互联网思维，面向用户搭建互动参与平台，面向供应链搭建开放协同平台，面向内部员工搭建自主发展平台，以达成“引领市场极速发展，为用户创造极致体验，与供应商形成极效协同”的“三极裂变”目标。我们的转型之路将更稳健、踏实，也将为零售业的新春天洒下更多阳光。

感谢利益相关方过去一年对苏宁的理解与支持，一个健康、良性的零售业生态圈，还需要我们携手共筑。

张近东

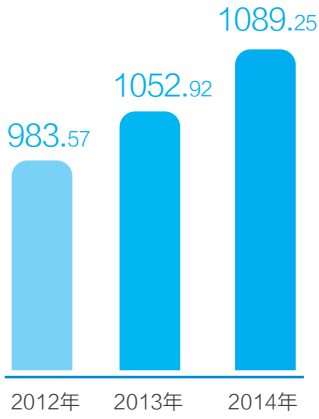
关于我们

公司概况

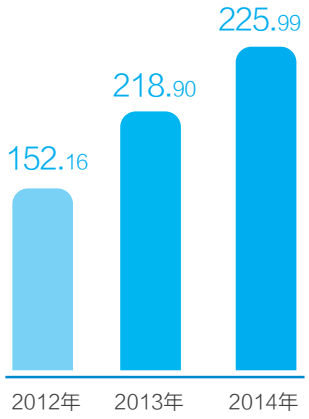
苏宁云商集团股份有限公司（股票代码：002024）1990年创立于中国南京，是国家商务部重点培育的“全国15家大型商业企业集团”之一，蝉联全国工商联2014年度中国民营企业500强榜首，以1052.35亿元的品牌价值蝉联世界品牌实验室评选的中国最具价值的商业零售品牌。

2004年7月，苏宁在深圳证券交易所上市。截至2014年年底，经营覆盖中国大陆、中国香港、中国澳门和日本东京、大阪等地区，拥有1696家连锁门店，有力促进了当地繁荣。2014年实现营业收入1089.25亿元，净利润8.67亿元，吸纳就业达18万人，是全国吸纳就业最多的民营企业之一。

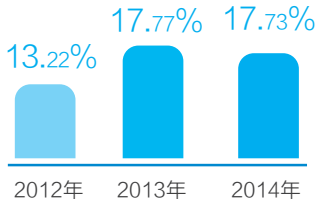
随着互联网转型和O2O战略的统一推进，苏宁推动商品供应模式变革，优化用户经营和服务体验，引领中国零售业转型升级。在不断强化双线平台、供应链体系和物流网络的同时，苏宁积极拓展母婴、超市、百货等新品类，开拓互联网金融，通过苏宁易购服务站下沉三四线市场，强化移动端运营等新领域，通过“科技转型　智慧服务”实现专业化、多样化和国际化经营。



营业收入
（单位：亿元人民币）



线上业务实现自营商品销售收入（含税）
（单位：亿元人民币）



线上业务实现自营商品销售收入占总体营业收入百分比（含税）

公司治理

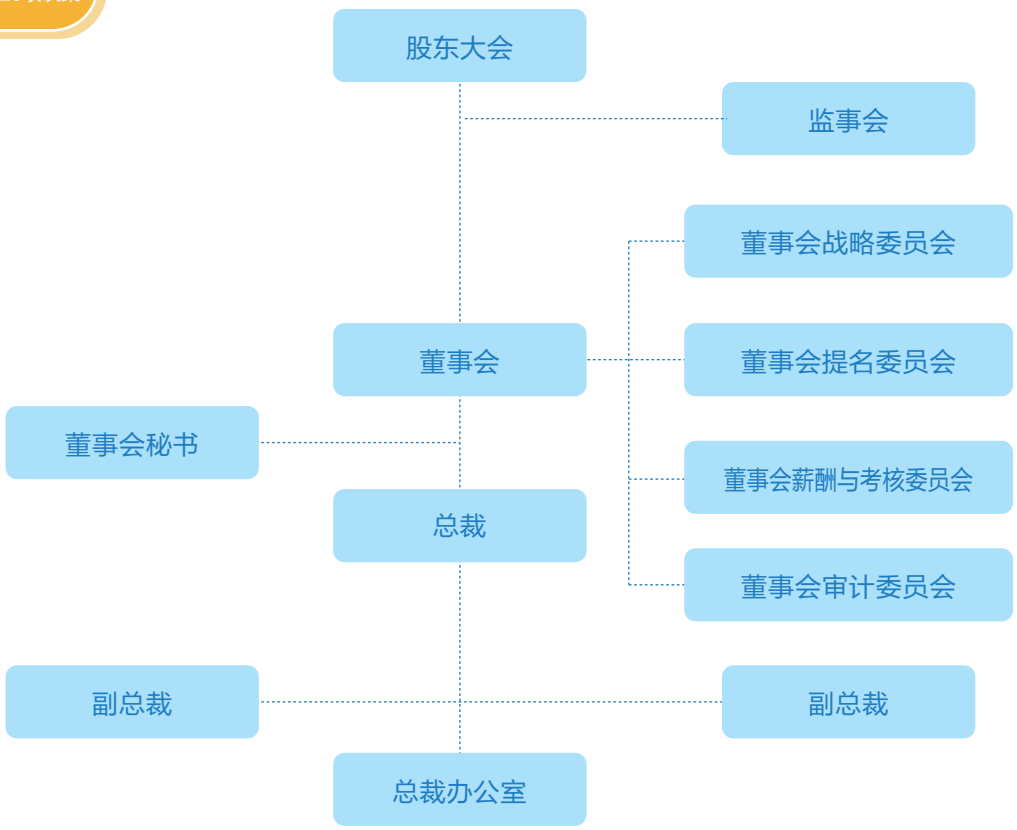
股东大会**4次**，审议并通过20项议案

董事会会议**14次**，审议并通过60项议案

监事会会议**7次**，审议并通过20项议案

2014年，公司整体运作规范，信息披露严谨细致，公司治理严格按照《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》等法律、法规执行。

公司依法设立股东大会、董事会、监事会，通过对《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《总裁工作细则》、《董事会秘书工作细则》以及《重大投资及财务决策制度》等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。同时为进一步完善公司治理结构，公司还依照《公司法》、《上市公司治理准则》、《中小企业板投资者权益保护指引》等相关规定的要求，设立了董事会战略委员会、董事会提名委员会、董事会薪酬与考核委员会、董事会审计委员会。



苏宁云商治理结构图

合规运营

合规守法是企业健康运营的底线和基础。公司积极承担依法经营、诚实守信的责任，将企业伦理、社会规范和自律守信内化为公司基因，营造公平竞争的商业环境。

根据《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，公司与所有供应商签订《阳光承诺书》，坚持公开、公正、公平、诚信，抵制一切谋取不当利益行为，积极推进行业内透明交易，建立和维护良好的市场秩序。公司还加强对员工的诚信宣传教育和培训，订立“阳光公约”，全面树立员工的商业道德和操守，践行并传递诚实守信、公平竞争的理念。

2014年，公司针对经营体系行为合规性开展专项整顿，从质量、价格、宣传三个方面，以“拟订制度－培训－检查/抽查－通报处理”为思路，持续推进电子商务平台的经营合规性治理。同时，公司以“红盾网剑行动”为契机，系统梳理了经营质控体系，累计出台制度7份，培训16次。同时通过与6家质检单位的密切合作，累计抽检了50批次产品，有力提升了公司整体的经营合规性。

随着互联网金融这一新业务的拓展，苏宁增强了对金融风险的防范。公司严格按照金融监管机构要求，申请金融相关业务经营许可并开展业务。为进一步确保经营活动的合规性，降低金融风险，2014年金融法务部与金融合规风控部进行了职能整合，全面保障各项金融相关业务遵守法律、法规及企业规章。同时，苏宁持续优化第三方支付系统，保护用户信息和资金安全。

2014年，公司新建立了金融、超市、移动互联、物流及专利等方面的合规体系，持续推进制度、流程及标准化合同的规范管理。从整体构建了诉讼、知识产权、专利领域的专业线和商品经营、运营、金融、物流等领域的业务线的法务职能双线覆盖，为业务部门提供涵盖规则设立、合同拟定、风险提示等方面的专业法律支持，同时强化履约管理工作，对下发的制度监督执行、修订完善，形成制度优化和法律风险控制的良性闭环，维护企业的合法权益，保障业务的顺利推行。

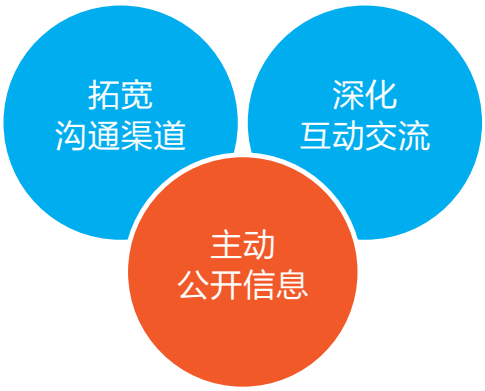
公司系统规范各项业务操作，帮助业务团队梳理及拟定业务流程，并根据现有的规章制度，对相应业务操作环节进行定期检查，全面优化内部管理，着力提高业务效率。同时，主动深化合规文化建设与理念培养，强化整体合规意识和水平。

随着“苏宁”品牌影响力的不断提升，公司不断加强对知识产权的保护。2014年，公司在大数据和云计算、云应用和云存储、手机终端等基础技术研发上取得突破，全年申请专利50件；完成商标注册543件，域名注册35个，著作权注册38个；同时加大与外部专业机构的合作，引进专利检索网站系统“大为”；并与江苏省知识产权局维权中心建立合作关系，从内外部不断完善集团知识产权保护机制。

公司还充分尊重他人知识产权，在产品采购销售时，对商标、专利、著作权等进行严格审查，苏宁开放平台要求所有商品均来自正规厂商，杜绝假货，切实维护知识产权所有者、消费者及合作伙伴的合法权益。公司还积极发挥引领作用，树立规范的行业经营标杆，对消费者进行正确引导，营造良好的正品购物环境。

投资者关系管理

- 通过网站、热线、电子邮箱、中小企业板互动平台等多种渠道与投资者加强沟通
- 2014年共接待投资者来访540人次，通过互动平台回复股东问题1573个



- 举办1次网上业绩说明会、1次现场业绩交流会、4次股东大会，与投资者深度交流公司经营业绩发展现状与规划等信息
- 公司董秘主动走访投资者，参加大型交流会，了解投资者关注重点，解答疑虑，接受建议

- 严格按照《投资者关系管理制度》、《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
- 2014年5月26日，经深圳证券交易所考核，公司2013年度信息披露工作获得“A”评级

2014年7月21日，苏宁迎来上市10周年庆典。从家电零售企业到互联网零售企业，苏宁的每一步转型发展都离不开投资者们的支持与鼓励。借此契机，苏宁启动了“十年同行，有你有我”的主题活动，开展了专属促销活动、专属服务权益、寻找十年老股东、主题征文评选等一系列大型感恩回馈活动，与股东共享苏宁上市十年的成果。

尊敬的股东朋友们：

您好！

十年风雨十年情，在这个盛夏的时节，我们共同迎来了苏宁上市十周年。在这风风雨雨的十年发展中，感谢各位的相伴相随，才有了苏宁的今天。

回想过往，2004年7月21日，我在公司正式登陆深交所之时，一激动，将上市敲钟的槌子给敲断了。但从那一刻起，也与诸位结缘，大家的不断鼓励与支持，让苏宁在前进的道路上不再孤单，始终充满着斗志与激情，直至今天发展为线下第一，线上第三，年营收过千亿，门店1600多家，遍布大陆、香港和日本的大型零售企业。

今年是苏宁的关键一年。自从09年营销变革以来，我们始终围绕消费者需求，不断探索转型路径，转型互联网零售，并在13年明确提出了“一体两翼互联网路线图”，开始了O2O模式的大胆实践。转型之路，从来不是一帆风顺的，会有挫折，会有牺牲，也会有试错，但是我们从未放弃过，也从未退缩过。面对互联网的大势所趋，我们没有回避，而是大胆的拥抱，融入，始终坚定的投身互联网转型，而这些也仰赖股东朋友们一如既往的信任与支持。

5月初的股东大会上，我有幸与部分股东朋友们面对面交流，深刻感受到了你们对苏宁转型的期待与热情，并通过深入交流使大家为苏宁的发展畅所欲言，建言献策。令人欣慰的是，在公司转型步入深水区的关键时刻，我们的真诚也换来了股东朋友们发自内心的支持与帮助，以“苏宁股东用户体验观察团”为代表，很多股东朋友提出了诸多创新举措，既有用户体验，也有供应链变革，既有物流建设，也有内部管理，一系列中肯的建设有力地推动了苏宁互联网转型。

在这次大会上我曾说过，苏宁已经看到从弯道转向直道的曙光。今年以来，苏宁的物流用户体验就已经得到了大幅提升，以“免费贴膜”为代表的微创新也层出不穷。我相信，在股东朋友们的大力支持下，18万苏宁人的努力一定不会让你们失望，一定会让线上线下融合的O2O模式从蓝图变成体验，飞入寻常百姓家。届时，苏宁的互联网转型一定会给各位以实实在在的回报。

最后，再次感谢对苏宁的支持！祝您工作顺利，家庭幸福！

谢谢！

苏宁云商集团股份有限公司

董事长：张近东

二零一四年七月九日

中国上市公司竞争力公信力调查最佳持续投资价值奖

金治理社会责任公司董秘奖

第十届新财富金牌董秘

中国上市公司竞争力公信力金牌董秘突出贡献奖

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，社会责任应当与公司的发展战略和日常运营紧密融合，它是推动苏宁不断向前的根本。苏宁不仅要做零售业乃至全社会最好的企业，更要做对零售业和社会发展最有价值的企业。

社会责任观

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。

苏宁始终秉承企业价值观，以“创新激励自我，服务带动伙伴”的理念，不断推动自身社会责任的履行和实践。创新是成就百年企业的驱动力，也是零售业发展的要义。苏宁推动现代技术与传统产业结合，引领行业健康发展。服务是苏宁的唯一产品，也是零售业运营的核心。苏宁将自身与伙伴利益融合，共创共享发展价值。

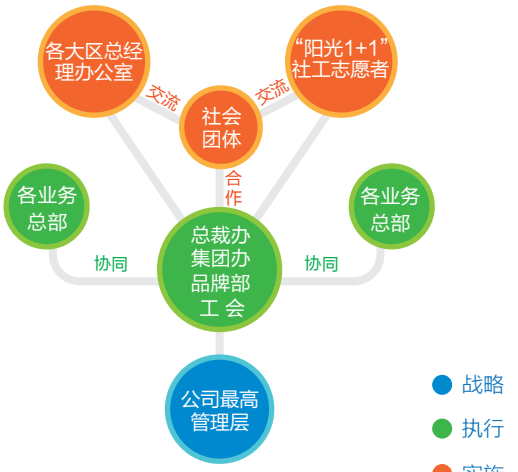
社会责任模型

根据企业的发展战略、品牌声誉、行业影响、人才建设以及各利益相关方的期望，苏宁以“阳光使命”为核心，推行责任理念，落实责任实践。坚持“服务是苏宁的唯一产品”，持续增强经营能力，与员工、合作伙伴共赢发展，在为社会奉献价值的同时实现环境友好。

苏宁社会责任价值模型

社会责任管理流程

苏宁高度重视社会责任与制度建设。公司管理层定期讨论并部署集团社会责任战略及规划，并对社会责任项目实施统一预算管理；公司总裁办-集团办-品牌部-工会组成的四位一体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。在规划实施过程中，定期沟通并根据利益相关方的反馈及时调整、改进计划、目标和行动。



苏宁社会责任管理机构

利益相关方沟通

苏宁的发展离不开利益相关方的支持、理解和参与。苏宁充分考虑自身运营对利益相关方的影响，不断完善沟通交流的方式和渠道，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	苏宁视点	沟通与回应
政府	· 诚信经营、依法纳税 · 促进就业 · 推动现代服务业发展水平	苏宁的成长离不开政策的支持和公平竞争的市场环境；苏宁致力以自身的不断发展推动中国现代零售业的价值提升	· 遵守国家法律法规制度 · 配合国家宏观政策 · 探索零售行业转型升级
投资者	· 为投资者创造价值 · 信息披露透明	苏宁的发展离不开股东的支持，与股东一起分享转型的果实	· 增加信息披露渠道和形式 · 严格遵循上市公司信息披露相关规定 · 与投资者保持密切交流
客户	· 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 · 倡导绿色消费	客户需求是推动苏宁发展最根本的动力；苏宁不断创新的服务将提升客户的生活品质，释放消费的价值	· 丰富商品品类 · 增加商品销售渠道 · 创新服务方式 · 开展客户关爱活动 · 开展客户需求调研 · 开展客户满意度调查 · 畅通客户沟通渠道 · 严格管理客户个人信息

员工	· 员工权益保障 · 员工职业发展 · 员工健康和安全 · 丰富员工生活	员工才智的充分发挥是苏宁发展的内生力量；苏宁的持续发展助力员工实现更大的人生价值	· 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	· 共同遵守商业道德和国家法律法规 · 推动行业发展 · 实现互利共赢	苏宁视供应商为超越单纯经济关系的合作伙伴，共享、共赢平台的价值	· 高层定期沟通 · 召开供应商大会 · 合作举办行业发展论坛 · 分享技术、管理等后台资源 · 联合培养营销人员 · 创新合作模式
社区	· 促进社区经济繁荣 · 改善社区环境 · 支持、带动创建和谐社会	社区是苏宁发展不可缺少的一部分，为社区做贡献能有效传递苏宁的阳光价值	· 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
媒体	· 监督企业运营 · 帮助公众更全面、客观地了解企业	媒体是苏宁重要的外部监督方，与媒体的良性互动有助于促进苏宁的持续发展，提升苏宁的影响力	· 完善自律机制，自觉接受媒体与社会公众监督 · 举行新闻发布会、开展新闻报道和宣传 · 积极运用新媒体

社会责任实质性议题分析

2014年，苏宁通过实质性分析，进一步明确为自身和利益相关方带来综合价值的领域。2014年，我们通过内部评估、外部单位评价以及利益相关方调研相结合的方式，对苏宁的社会责任议题进行实质性分析，以更好地回应利益相关方的诉求和期望。通过对自身定位及发展路径的解析，以及对投资者、消费者、供应链、员工、政府、合作伙伴、媒体、非政府组织和其他利益相关方的调研，我们得出以下企业社会责任实质性议题矩阵。

企业社会责任重要实质性议题矩阵

释放企业价值

互联 · 分享 · 共生

随着消费者主权新时代的来临，对传统零售企业而言，互联网带来的不仅仅是电商渠道的增加，更是企业组织架构、运营方式、盈利模式的系统性全方位重构。苏宁借助互联网技术，把握不同端口优势、整合有形无形资源，力求回归零售的服务本质，通过内外部多向平台的搭建、线上线下融合及模式创新，与消费者、供应商、员工等核心利益相关方共享企业价值。

释放企业价值
互联 · 分享 · 共生

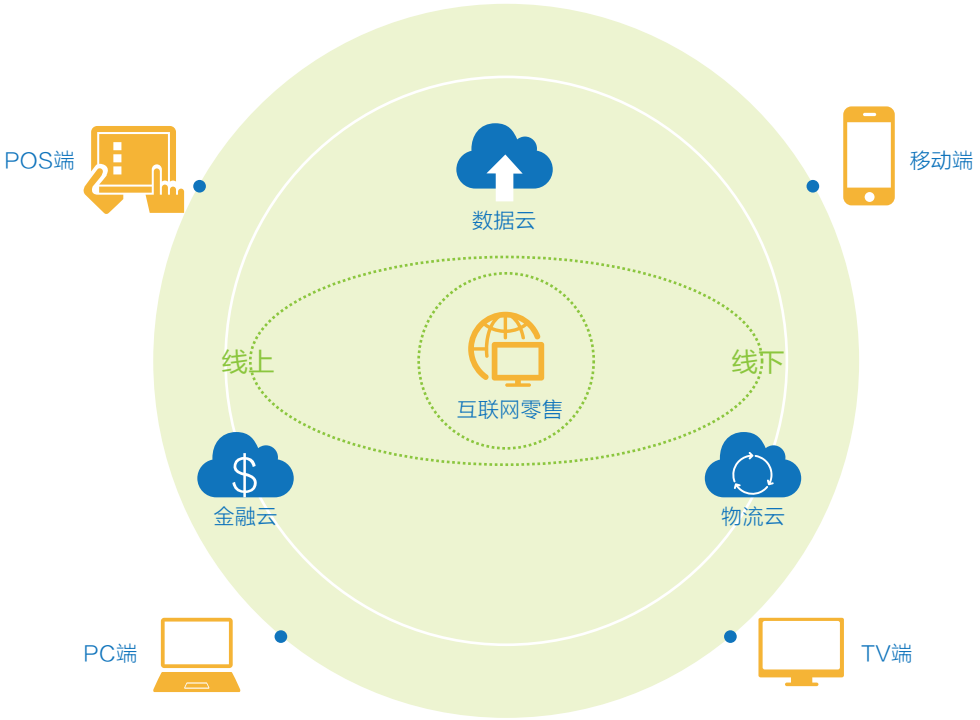
数读价值

连锁店数量
1696家

会员数量
1.67亿

商品SKU*
791万种

一体两翼三云四端
渠道共享 资源互通 体验融合



多向平台

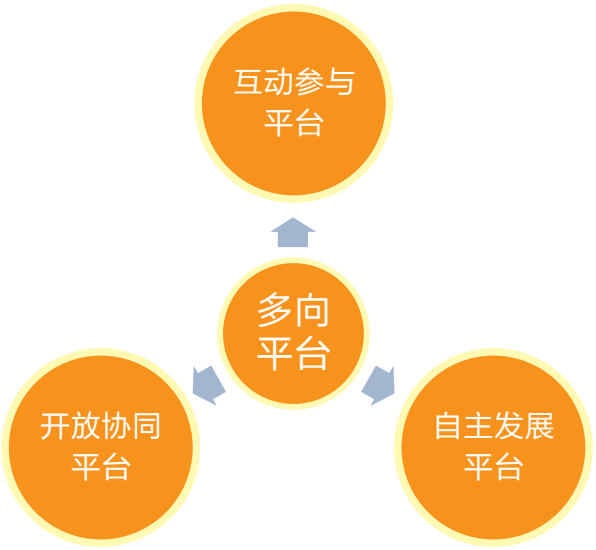
互联网内生的开放特征降低了交易的成本，加速了交换的进程，一方面将企业的资源开放给产业链上的利益相关方，另一方面也将利益相关方对交换的选择锁定在搭建平台的企业上，实现企业与利益相关方的共生共赢。苏宁一直致力于运用开放、分享和自主的互联网思维，面向用户搭建互动参与平台，面向供应链搭建开放协同平台，面向内部员工搭建自主发展平台，建设经营和管理的生态圈。

* SKU即Stock Keeping Unit，库存进出计量的单位

苏宁面向用户搭建互动参与平台，通过会员活动、社会化营销、预售、团购、试用、社区论坛等多种方式，加强与用户的粘性，让用户参与到苏宁的体验优化、营销推广和产品设计中来。

苏宁面向供应链搭建开放协同平台，建立互联网环境下响应用户需求的快速供应机制和畅销单品机制。零供双方集中精力研究用户需求和市场趋势，协同推出引发用户尖叫、引领市场趋势的潮品、爆品，提升供应链效率。

苏宁面向内部员工搭建自主发展平台，将管理化繁为简，通过事业部公司化方式，把大体系划分为小的经营单元，直面市场竞争，用敢于亮剑的精神，把领导指令转变为员工的自主创新活力。



互联网零售

苏宁在云计算、大数据、O2O、开放平台等互联网技术的应用越来越成熟，商品与运营、终端与后台的融合越来越顺畅。经过几年的努力，苏宁实现了从传统零售到互联网零售的转型，并为苏宁带来了新的生机。

在线下连锁平台建设过程中，苏宁持续完善网络布局，2014年在大陆地区新进地级城市12个，在澳门地区开设第一家门店；店面类型进一步丰富，积极推进母婴、超市业态线下网络建设以提升融合体验，并不断发挥店面在服务、休闲娱乐、商品展示等方面的功能优势，探索本地生活、金融服务、产品服务等内容在门店的布局，推进O2O模式的落地。

2014年，零售企业开始向纵深发展，农村电商市场成为零售业拓展的新契机。苏宁借助互联网技术，深入到未来更具发展潜力的农村市场，一方面利用苏宁实体店和苏宁易购的品类优势，满足农村居民的一站式购物需求；另一方面，充分整合乡镇农村人力和商业资源，合作建设“苏宁易购服务站”，为农民提供更便捷服务，帮助农产品实现高效流通，也为当地提供创业和就业的机会。

苏宁易购服务站
打通农村电子商务“最后一公里”

2014年，苏宁通过对原有三四级市场的代购点、售后服务网点等进行升级改造，推出上千家集销售、物流、售后、客服、招商等功能为一体的苏宁易购服务站。2015年，苏宁将新建1500家服务站，未来5年内，苏宁易购服务站将超过10000家，覆盖全国1/4的乡镇，彻底打通最后一公里，实体布局实现大到苏宁广场、小到苏宁易购服务站的全方位网络覆盖。

释放企业价值
互联 · 分享 · 共生

苏宁易购服务站

近年来，随着收入水平的日渐提高，中国消费者对生活品质的要求也不断提升，海外高质量且具有价格竞争力的商品日益为中国消费者接受。随之而来的，是跨境电商开始萌芽，并逐渐成长为我国外贸新的增长点。商务部数据显示，到2016年，中国跨境电商交易额将达到6.5万亿元，平均每年增长30%以上。苏宁紧跟行业发展趋势，逐步建立自营的海外供应链体系，在运营上采取“自营+招商”模式，依托国内跨境进口试点保税区，围绕海外供应链、跨境支付、跨境物流以及前台频道搭建、后台系统升级方面，探索建设一站式跨境电商服务平台，为中国消费者提供真正价廉物美的全球商品，拉动消费，助推经济结构转型。

乐购仕提供优质海外代购

近年来，跨境电商和代购市场发展迅猛，但虚假宣传、假冒伪劣等情况时有发生。为了满足消费者安心享用海外原装正品的需求，苏宁在7月上线LAOX（乐购仕）旗舰店，以直邮形式向大陆消费者提供具有价格优势的电饭煲、剃须刀等日本本土生活家电和高达动漫模型、日本原装单反相机等娱乐产品，所有商品均秉持精选优选的原则，附有厂家和LAOX双重质保，从源头上杜绝假货。11月，苏宁美国旗舰店、苏宁香港旗舰店也正式上线，进一步丰富代购地区和品类。

O2O创新

2014年，苏宁充分发挥移动互联网对现代零售的影响力，依托线上线下平台优势，着力打造多元融合的购物体验。公司通过推出涵盖苏宁V购等O2O特色的服务内容，实现购物、支付、配送、售后全流程融合，进一步满足消费者流畅购物的诉求。

苏宁布局超市，创新O2O模式

“苏宁超市”，有别于传统线下超市和其他的线上超市，是业内首家同时拥有线上平台和线下门店双渠道的超市。苏宁超市包含线上和线下两个渠道。5月20日，线上的超市频道在苏宁易购上线，商品涉及食品酒水、日用百货和居家用品等。线下除了在公司总部开设实体精品超市外，还在苏宁广场、苏宁生活广场、Expo超级店开设“门店精品互联网超市”，即苏宁精选超市，定位为精品超市，消费者逛苏宁门店时顺便逛逛苏宁精选超市即可一键购物，送货到家。

苏宁超市将是立体化、跨空间、24小时不打烊的互联网超市。在线上满足人们无处不在的购物需求，在线下实体＋虚拟出样，满足人们聚会休闲购物的体验需求。移动端则是二者的纽带。

共享开放平台

支持 · 协同 · 共赢

苏宁能有今天的成就，成长的每一步都与价值链上的合作伙伴息息相关。在信息时代和经济新常态的背景下，苏宁需要与合作伙伴一起整合优势，共同面对行业转型发展。苏宁与供应商的关系不是简单的管理和掌控，而是融洽的合作与互促。同时，苏宁不仅关注供应商当下的能力，也积极推动供应商的进步，通过开放物流、资金流和信息流资源，应用创新合作的新理念、新技术，帮助他们一起探索和激发潜能，共同创造多元综合价值。

数读开放

开发平台商户近 **1.1万家**

开展 **54期** “携手云台行”培训

云台商品交易规模 **31.92亿**（含税）

优化供应链管理

2014年，苏宁借助互联网技术，持续提升供应链能力建设，提高苏宁平台运营的协调性和竞争力，缩短仓库物流对消费者订单的响应时间，带动供应链间的企业协同联动，增强整个供应链的管理和运作能力。

苏宁注重整个价值链的合规运营，除了严格根据《苏宁云商集团商品质量管理规范》审核供应商资质、产品品质和包装规范外，还要求所有供应商签订《阳光承诺书》，推动供应商的廉洁自律和诚实守信，并对新晋供应商进行环境、员工等方面的审查，确保其符合国家法律法规要求，共同打造负责任的供应链。

打造智能高效供应链

通过SCS*升级和数据开放，实现供应商自主上架、在线客服预测补货与自动分货，提升提升供应链协同

上线店面寻源二期系统，提升寻源开单效率，减少并简化采销发布商品信息工作

确认小件8仓——1600多家门店仓模式，推进系统框架搭建和物流匹配，提升整体3C产品*库存周转率*

创新合作模式

“苏宁与供应商的关系不是谈判对手的关系，双方的利益是要共同去了解和把握用户需求、运营市场、服务用户。苏宁将改变过去以谈判博弈为主导的模式，向以用户需求为驱动的商品合作模式转型。”

——苏宁云商集团董事长张近东

苏宁认为，与供应商一起创造更多的价值才是持久之道。苏宁创新合作模式，通过探索和发挥双方的专业优势，让苏宁不再是单纯的销售平台，而是能为供应商挖掘潜力、推进战略布局的价值创造者。

* SCS：苏宁供应商交互系统，是苏宁与供应商信息交互的系统路径。

* 3C产品包括计算机（Computer）、通信（Communication）和消费类电子产品（Consumer Electronics）。

* 库存周转率：某时间段的出库总金额（总数量）与该时间段库存平均金额（或数量）之比，指一定期间内库存周转的速度。

共享开放平台

支持 · 协同 · 共赢

◆ 将以往定销模式改为用户驱动型的包销定制模式，对供应商实行“买手”制——苏宁确定产品规模，承担所有风险，工厂只需保证产品质量

◆ 通过研究消费者需求，使产品定位更准确、功能更具针对性

◆ 计划推出SWL模式（Warehouse and Logistics by Suning），为商家提供独立操作的后台，从仓储、配送到客服均由苏宁操作

◆ 帮助商家更专注于产品研究和产品销售策略

◆ 重构合作组织，积极谋划成立独立联合事业部

◆ 与三星、中国移动、长虹、TCL、美的等重要伙伴在用户群体、产品需求、订单预测、联合推广进行全方位合作

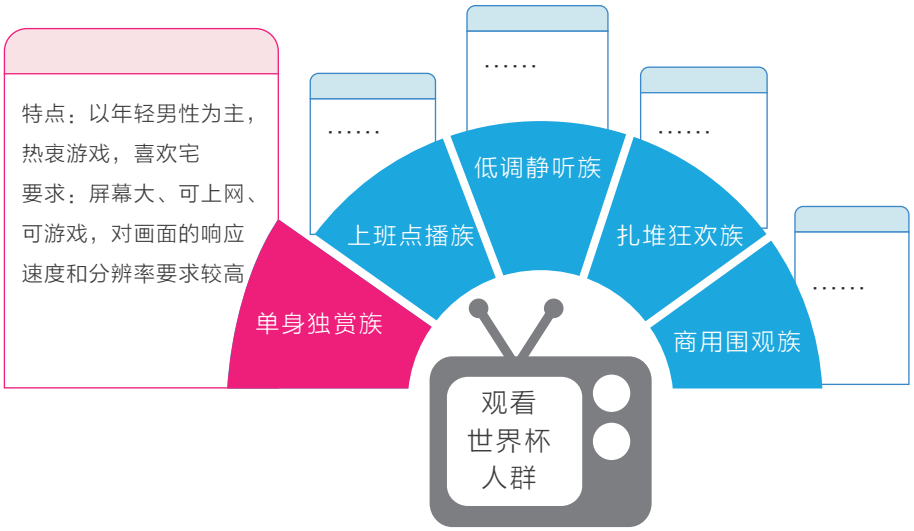
◆ 与供应商共同研究和探讨品牌、地域、行业等市场趋势

◆ 面向供应商开放数据共享和零售云平台，提供经营基础分析、历史汇总销售情况、线上运营信息等数据

◆ 开展以大数据为基础的联合营销，苏宁PC端、移动端、PPTV和互联网门店等内外海量推广资源向供应商和平台商户开放

“S-TV计划”实现苏宁、供应商、消费者三赢

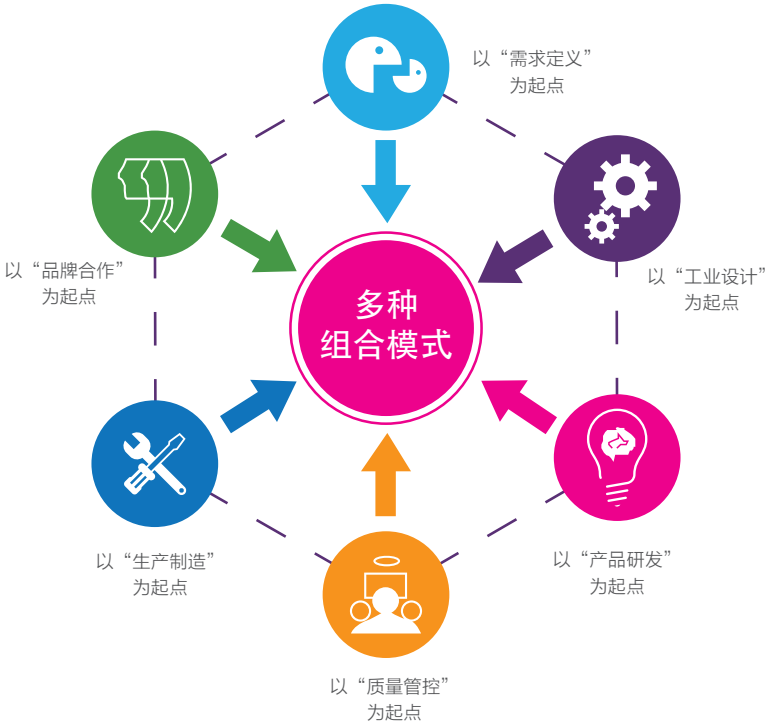
在互联网时代，将产品参数等技术指标一成不变地展现给消费者的机械、单向的推荐方式，往往会导致事倍功半的效果。针对这一状况，2014年苏宁推出“S-TV计划”，运用大数据挖掘线上线下用户的个性化需求，对相似需求的用户族群进行分类，依托互联网的广域扁平化优势，将用户碎片化需求转化为规模化需求，合零为整，然后通过规模化定制和柔性化生产的方式，为各类用户提供最契合自身需求的高性价比电视产品，进而优化上游生产效率，降低成本，快速周转，打破同质化产品的竞争格局，为供应商提供新的发展路径，实现多方共赢。



“S-TV计划”首批系列产品面向世界杯球迷，将观看世界杯人群划分为五类

众包平台助推“美图手机”走红

通过对大数据的深度分析，针对年轻人爱美、爱自拍、爱分享的特点，苏宁于2014年与软件制造商美图秀秀联手定制开发“美图手机”，上市仅2个多月就获得了近20万台的销量。“美图手机”成功的背后是众包平台的全方位支持。不同于分包和众筹，苏宁众包平台旨在通过整合需求定义、工业设计、产品研发、大数据/云服务、内容服务、金融孵化、生产制造、质量管控、品牌许可、市场推广、销售渠道、物流管理、售后服务等全产业链的众包资源，充分发挥各方优势，提供从创意-作品-产品-商品-用品各阶段服务的总体解决方案，助力中国创新产业发展。



苏宁众包平台通过协同创新，共做市场

助力中小供应商发展

苏宁不仅与大型供应商开展长期合作，也注重中小供应商的成长。依托ERP/SAP系统、SCS供应链管理系统，直观掌握企业的经营管理现状和资金需求，通过整合仓储、销售、物流、客服大数据，建立闭环的业务流程风控数据体系，创建信用授信的金融服务模式。针对中小企业融资困难的情况，苏宁进一步优化供应链金融平台，解决传统融资需要抵押物、门槛高、成本高、审批周期长的难题，实现了最快1分钟系统自动放款、随借随还、利率低的灵活机制，满足了供应商融资过程中出现的“短、频、急、快”等需求，深受中小供应商的认同。截至2014年底，苏宁供应链金融已为近千家供应商解决融资难题。

共享开放平台
支持 · 协同 · 共赢

苏宁供应链金融业务发展历程

除了在金融上予以支持，苏宁还为平台商户提供分享、交流、学习的平台，借助“携手云台行”免费培训为商户开设云策、云建、云搜、云销四大精品课程，通过扫盲性、攻略性、技巧性的授课帮助商户掌握店铺运营、活动策划、爆款打造等方法，并邀请优秀商户代表分享成功经验，打造良好的学习生态圈，帮助中小供应商迅速成长。

推动行业进步

苏宁密切关注上下游合作伙伴及行业的细微变化，不仅注重零售业和电子商务的革新，也致力于推动供应商所在行业的健康、绿色、可持续发展，通过提案、研究等多种方式提供优化建议，并通过自身实践作出表率。在2014年的全国两会中，作为全国政协委员的张近东董事长参与提交了5份提案，分别涉及个人信息安全、母婴产品全流程追溯、电子发票、产业互联网化应用、零售业转型，积极推动行业良性发展。

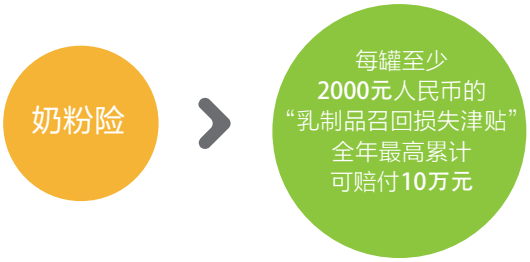
促进电子发票在全国推广

2014年9月18日，苏宁开出首张可以报销入账的电子发票，开始电子发票报销入账的探索，这解决了电子发票的全国大规模推广中最大的问题。11月26日，苏宁与国家税务信息化服务商航天信息集团举行签约仪式，正式宣布双方合力推进国内电子发票业务发展，扩大电子发票应用领域和地域，并以此为起点，推动消费信贷、税务管理等一系列相关增值服务。

目前，苏宁电子发票不仅实现纸质发票电子化，而且在发票的产生、发放、开具、取得、保管、查验等各个生命周期环节，都能以电子信息流的方式进行流转，以电子凭证形式独立存在，不依赖于任何载体。这一方面将大大节约资源，另一方面将推动市场监管和消费维权，有效锁定销售和服务数据，约束商户严格履行商品经营规范，通过对商品的全流程追溯机制，让假冒伪劣寸步难行。

关注母婴食品安全

为推动母婴食品业的诚信运营和良性发展，苏宁2014年8月联合平安产险正式推出“乳制品召回损失险”（简称“奶粉险”），成为国内首例对婴幼儿奶粉安全投保的保险险种。消费者在苏宁母婴频道购买任意品牌、任意类型的奶粉，都将获赠一份“奶粉险”，一旦奶粉被国家要求下架，不管是否对消费者产生实际损害，苏宁都将主动向消费者赔付每罐至少2000元人民币的“乳制品召回损失津贴”，全年最高累计可赔付10万元。



推动家电行业升级

苏宁联合上游厂商、行业机构，结合自身营销实践，连续多年发布《空调行业白皮书》和《冰箱消费趋势分析报告》，推动行业供应链变革、营销创新、产品升级换代。在行业研究的基础上，苏宁不断推动行业相关服务标准的制定和认证工作的开展。2014年苏宁启动“空调医保卡”建设工作，并为空调产品保养领域推出第一个行业性标准，以规范和提升家电产品保养及服务水平。

空调医保卡 您空调的私人管家

空调医保卡服务项目	
服务项目	服务内容
保养	通过清洗过滤网和表面，测试设备的电参数、出风口温度等，检查潜在故障，保证设备运行良好
充氟	根据标准压力，通过补充制冷剂保证空调的热交换效果
净洗	通过对主要部件的彻底清洗，清除空调内部的积灰、污垢和病菌，保护家人健康，提高运行效率
移机	保证机器在拆装过程中不受破坏和性能损失
维修	通过判断故障，进行配件更换或修复，确保空调正常运行

用户体验讲效果

经营创新讲效益

制度优化讲效率

提升服务体验

便捷 · 互动 · 参与

在促销活动愈演愈烈、从线上蔓延到线下之际，苏宁意识到，这不是短期内促销力度的比拼，而是长期门店建设、客户增值体验、售后服务、供应链和物流配送等系统优化整合能力的比拼，每个环节的服务质量都会影响消费者的体验。2014年，苏宁提出“体验为王”的服务目标，通过创新技术与服务方式，持续优化前端（PC端和移动端）体验、门店端、物流端和售后端体验，满足消费者的互动化、多元化和个性化的需求，努力打造超出消费者预期的体验感受。

数读服务

物流妥投率*
97%以上

24小时重复来电率
3.26%

从下单到送货最快仅需
22分钟

互联网门店体验

苏宁在2014年不仅实现了门店的互联网化，还在支付结算、仓储配送、客户服务等方面，打通线上线下的各个平台。

苏宁通过二维码、增强现实、数字化橱窗、RFID*、移动支付等新技术缩短顾客寻找、选择和购买商品的时间，将海量商品查询检索、自助便捷购物、用户评价分享等互联网特性植入门店中，使整个过程充满趣味，从而大大提升消费者的购物体验。同时，苏宁也发挥实体店的优势，提供现场提货、安装试机等纯电商难以覆盖的功能，打造一条龙服务。融合了线上线下服务内容和购物体验的新型实体店，正在引领着一种新型的消费趋势。

苏宁通过二维码、增强现实、数字化橱窗、RFID、移动支付等新技术提升门店体验

互联网门店有效弥补传统门店短板

随着智能手机应用的普及，移动端的用户体验在零售行业、特别是O2O融合过程中正发挥着越来越重要的作用。2014年，苏宁上线了“码上省”“身边苏宁”“附近现货”等枢纽产品，帮助用户快速了解附近门店的优惠信息和体验活动，带来意料之外的便捷和惊喜。

* 物流妥投率，指提供送件服务过程中，快件派送成功的比率。

* 射频识别，RFID（Radio Frequency Identification）技术，又称无线射频识别，是一种通信技术，可通过无线电讯号识别特定目标并读写相关数据，而无需识别系统与特定目标之间建立机械或光学接触。

提升服务体验
便捷 · 互动 · 参与

丰富增值服务

苏宁突破传统行业的思维定式，不仅销售商品，还提供贴心细致的增值服务，让生活中的每一个难题都能在苏宁化解，为消费者省钱、省心、省时、省力。

苏宁V购，做您的“梦想改造家”

为新家的空间布置犯愁？为选哪一款家电纠结？为比价和体验费时费力？苏宁为了让消费者不再伤神，充分发挥专业优势，于2014年下半年推出全新定制化服务产品——苏宁V购。消费者只需登录苏宁易购或至苏宁门店预约服务，即会有专人根据房屋面积和格局、家庭人员、周边环境等情况提供整体的家电解决方案，并解答和协调商品配送安装及使用过程中的问题，给予消费者无忧的售后保姆式服务，做消费者身边最贴心、省心的“梦想改造家”。

为全国人民免费贴膜

2014年5月底，苏宁在全国34个城市的核心门店无条件免费为顾客手机贴膜，让贴膜这一需求量大、消费频次高、消费体验不高、散布于街头的产业从此登堂入室，成为免费福利。活动首日即服务近10万用户，贴膜超过18万张。这一免费服务策略进一步释放了门店服务体验的价值，被评价为“是真正的互联网思维变现，给用户创造价值，颠覆传统模式”。

碎屏保让用户不再心碎

随着手机屏幕越来越大，手机出现碎屏的几率也越来越高。相比于市面上动辄上千的换屏报价，苏宁推出碎屏保业务，提供免费换屏服务，极大地满足了国内手机用户的需求，获得热捧。2014年10月20日-11月30日，苏宁推出免费申请碎屏保活动，12月3日起推出碎屏保销售版。一旦手机出现碎屏状况拨打苏宁客服热线即可获得换屏服务指引，到就近的苏宁3C维修网点免费享受换屏服务，让用户无需再为失手打碎的屏幕担忧。

精耕售后服务

苏宁的服务不止于销售，而是延续到商品的使用过程，乃至废弃回收。苏宁认为，消费者买的不仅是商品本身，更是商品背后的保障和服务，是能够解决所有商品问题的承诺。因此，苏宁精耕售后服务，尽力为消费者打消一切后顾之忧。

500 苏宁售后在全国已建立500家电子维修中心

5000 全国售后网点突破5000家，构成中心城市、地县及乡镇的三级纵向售后网络一二级城市网点覆盖率达到100%，三四级市场网点覆盖率达到90%以上

7×24h 开通7X24小时全天候电话、在线、微信、微博等渠道的全方位服务

积极响应新消法

2014年3月15日新版《消费者权益保护法》正式实施，“新消法”不仅对“霸王条款”、“三包制度”、“召回制度”等方面有了更完善的规定，同时对个人信息保护、网购平台责任等也有了明确的规定，更首次赋予消费者反悔权，对消费者的权益保护无疑更上一层楼。

面对新消法的实施，苏宁积极响应国家号召，全面落实“新消法”关于网购7天无理由退换货条例要求，并主动延长了服务保障期限。苏宁承诺的“15日无理由退换货”不仅适用于苏宁自营商品，对于苏宁开放平台的商品也同样适用，给消费者带来了更加便捷、放心的服务体验。

在保护消费者信息方面，苏宁的数据中心按照国际最高等级标准设计、建设，保证了系统的稳定、安全运行，同时还制定了严格的内部员工操作、处理章程，切实保护消费者的合法权益。2014年未发生因侵犯消费者隐私而导致重大不良影响的事件。

作为苏宁售后服务升级版的“苏宁帮客”系统梳理了消费者售后可能遇到的种种问题，将服务产品线进行了全新规划，为消费者提供专业、贴心的“速装侠”、“易修哥”、“清道夫”、“体检师”、“回收帝”、“补给官”“延保王”和“送装君”八大类售后服务。

“以前自己清洗油烟机时，从超市购买的清洗剂，味道刺鼻不说，还清洗不彻底，过滤网上的油污用刷子、钢丝球怎么都洗不干净，手还被过滤网划了几道血口；而通过苏宁服务工程师的清洗，不仅油污没有了，外罩光亮可鉴，机身甚至连手指纹都找不到，服务结束后还会介绍油烟机保养知识，非常实用。”

——“清道夫”服务体验者南京张女士

提升服务体验
便捷 · 互动 · 参与

服务商选用 A

- 进入苏宁帮客平台的每一家供应商都经过严格的资质考核
- 通过筛选的服务商，必须与苏宁帮客签订《阳光服务承诺书》
- 根据绩效和顾客满意度进行全流程的考核，优胜劣汰
- 一旦服务商被用户投诉达到一定数量，将被苏宁帮客拉入黑名单，永不合作

B 服务流程规范

- 苏宁帮客工装、清洁鞋套等具有统一的视觉标识
- 每一步服务工艺在苏宁帮客的售后技术规范中都有标准的操作动作
- 除可在现场及时评价外，用户可以通过电话、线上等渠道为苏宁帮客打分

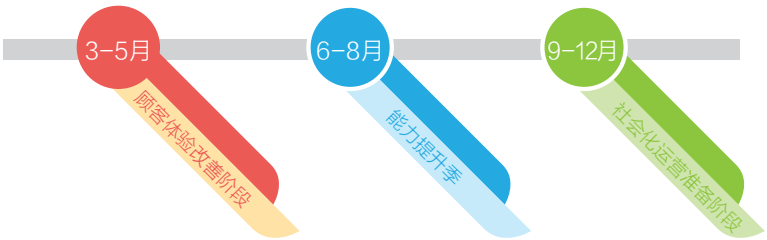
信息系统监控 C

- 全过程监控，涵盖耗材申请、服务价格、用户评价等内容
- 实时监控每笔订单的作业过程

“苏宁帮客”全方位提供优质售后服务

强化物流体系

作为主推O2O融合的企业，苏宁深知顺畅强大的物流体系对用户体验的影响。2014年，苏宁成立了独立的物流公司，积极对标行业领先的物流企业，全方位提升物流服务能力。



- 高管集体上阵体验“最后一公里”，搜集客户反馈
- 征集股东和客户作为“物流服务监督员”

- 全面实施一系列服务体验变革举措

- 物流作为独立公司对上游供应商和平台商户逐步开放
- 苏宁云商成为物流公司服务的客户之一

2014年物流公司优化进程

苏宁通过大数据挖掘，分析、预测不同区域消费者的购买习惯，实现预测补货，借助全国物流仓储的布局优势，进行柔性库存管理。截至2014年，苏宁“物流云”项目得到快速推进，将率先向苏宁云台商户及上游供应商开放，并逐步向全社会开放。同时，苏宁不仅获得全国性快递牌照及国内160多个区域性的快递牌照，也已获得国际快递业务经营许可，建设国内综合服务能力最强的物流干线。

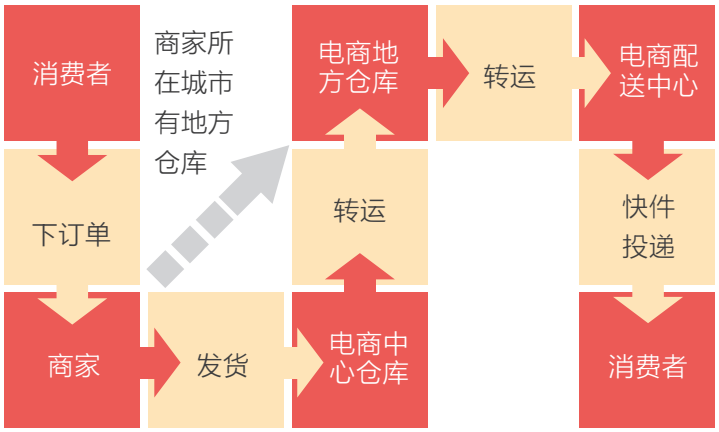
科学统筹实现“急速达”

240
多家门店
急速达

人们在生活中有这样的经验：烧开一壶水需要10分钟，在这十分钟内可以洗茶杯、找茶叶、摆茶具，这样沏茶的时间就能控制在10分钟。在物流管理中也是如此。苏宁接到“急速达”订单后，在进行拣货、打印发票的同时，快递员会与顾客电话联系，在LES系统中迅速锁定最佳配送线路，并做好快递车辆的出发准备，从而大大缩短配送时间。“急速达”契合了部分用户快捷消费的需求，2014年11月11日，北京一位用户韩女士在苏宁易购下单购买一部手机，结果仅仅过了22分钟，她就收到了苏宁“火箭哥”戴军帆送来的手机，创造了年内最快“火箭哥”记录。2014年初，苏宁“急速达”服务在全国54家门店启动试行，随后迅速扩展至240多家门店，2015年将覆盖全国所有门店。

就近原则让物流过程省时省力

在传统电商自建物流的配送体系中，商品往往需要经历从商户到电商仓库，再到消费者手中的漫长旅程（见下图）。以北京为例，即使商户和消费者均在市中心，商品也必须从市中心的商户到电商三环外的集散点，再通过物流从三环外回到消费者家中。如此费时费力，还占用了大量交通资源，无谓消耗了能源。

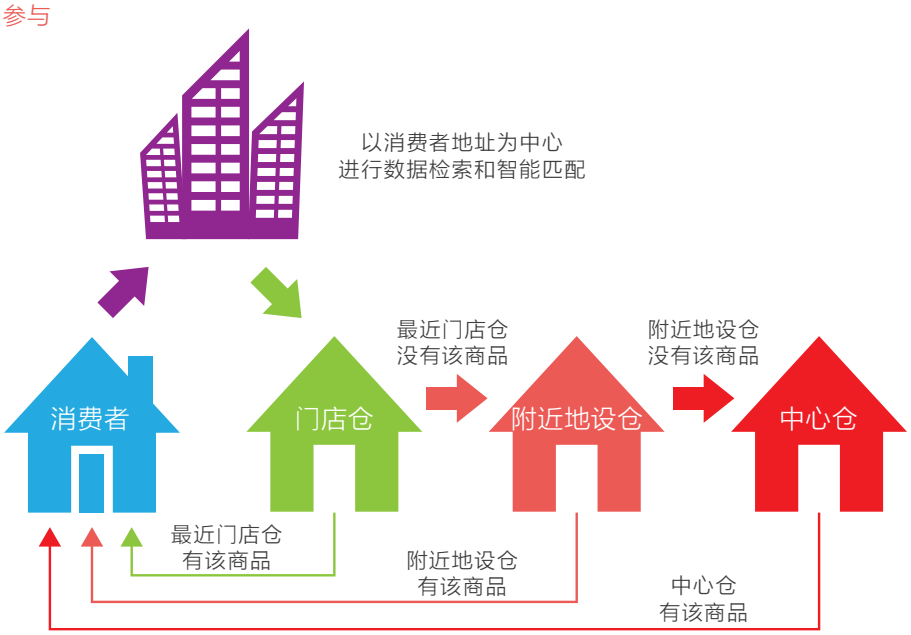


传统电商自建物流配送流程

苏宁则反其道而行之，将门店化身为门店仓和快递点，通过用户选购商品和配送地址的智能匹配，优先从门店仓直接进入“最后一公里”的配送。这保证了商品永远从离用户最近的地方出发，也保证了只要全国任何一个仓库里有货，用户都可以购买，实现了资源的最优配置。

提升服务体验

便捷 · 互动 · 参与



苏宁物流配送流程

提升服务能力

“肯吐槽的用户才是爱你的用户，比多少调研都来得真实直接，我们要把吐槽当作推动高效执行的重要驱动力。”

—— 苏宁云商集团董事长张近东

苏宁将用户的反馈作为宝贵的财富，认真对待用户的每一份建议。苏宁相信，只有用心倾听用户意见、认真回应用户诉求，让用户参与到公司的决策和发展过程中，才能实现苏宁的长远发展。

2014年，苏宁招募了“股东用户体验观察团”，聘任“找茬大师”，邀请苏宁忠实用户成为苏宁“服务监督员”和“观察员”，向消费者问道，借助外部投资者、终端用户和直接消费者对服务的监督，建立由外而内的全面体验信息收集和服务体验优化提升体系，持续提升服务能力，让消费者真正享受购物乐趣。

股东用户体验观察团

- 权利：以外部视角反馈苏宁用户体验存在问题,并对苏宁经营战略补充用户建议
- 成员定位：股东+用户代表+外部独立智囊团
- 问责机制：观察团每月对各个责任人员的互动解答和问题解决情况进行评议，拥有弹劾权

苏宁服务观察员

- 权利：针对门店服务，网页设计，物流服务作业方式、售后工人技术水平等，为苏宁服务优化升级提出建议
- 监督范围：苏宁的门店端、易购端、移动端、TV端以及物流、售后等终端
- 地点：北京、上海、广州、南京等12个城市

苏宁物流监督员

- 权利：直接与苏宁物流管理人员沟通，提出对苏宁物流体验的建议
- 地点：北京、上海、广州、南京等12个城市
- 成员定位：1000多名苏宁忠实用户

激发员工活力

柔性 · 创新 · 发展

员工是苏宁发展最宝贵的财富。苏宁的互联网转型，归根结底是落到每个苏宁人的转型上。苏宁竭力为每一位员工提供追求卓越、实现梦想的舞台，在人才引进、培养、激励、关爱等方面更持续投入，以更具包容性的柔性管理，激发员工的创新热情，增强凝聚力，营造和谐的家庭氛围，力图打造员工和企业价值共赢的高效平台。

激发员工活力
柔性 · 创新 · 发展

数读员工

男女员工比例
1.08:1

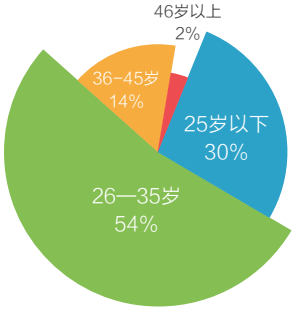
全国成立工会组织
213个

2014年培训总人次
163万

保障员工权益

基本权益

苏宁坚持平等雇佣，奉行非歧视的用工政策，促进平等就业，提倡男女平等录用、平等待遇及员工多元化和本土化，管理岗位女性占比48.34%，少数民族员工占比3.37%，残障人士雇佣率0.3%，在香港地区，97.22%为当地员工。公司从法律法规的严格落实、劳动合同的全面签署、健康安全的系统保护等方面开展工作，切实维护好员工的基本权益。



年龄分布

全面签署劳动合同

苏宁实行全员劳动合同制，劳动合同签订率100%。同时，公司已连续十年落实集体合同、工资协商制度、女职工权益保护等协议签订工作，并报市级工会和劳动保障管理部门监审备案，切实有效地维护职工权益。

严格落实法律法规

苏宁全面贯彻《劳动法》、《劳动合同法》等相关法律法规，尊重和维护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，无论正式工还是季节性临时工，均签订同等标准的劳动合同，并缴纳社会保险。

系统保护健康安全

苏宁努力为员工营造健康、安全的工作场所。制定《工伤事故管理规定》，给予员工工伤基本保障；加强员工安全宣传与教育，定期进行安全检查，公司总部每年组织2次消防演习，提高员工防范意识。2014年未发生重大工伤事故。

薪酬福利

苏宁认为，员工作为企业价值的创造者理应分享企业成果。为此，苏宁结合行业特性，参照行业领先水平，构建了包含薪资、福利、短期激励和长期激励四个模块的全面薪酬体系。同时，苏宁在对企业经营进行评估的基础上，制定工资调整、增长方案，并提交企业薪酬管理机构落实。

员工福利

基本社会保障	工作保障	驻外保障	保健保障	福利假期	其他福利
社会保险 公积金	工作就餐保障 住房待遇保障	驻外补贴 住房补贴 节日慰问 安家费	职工体检 年度体检	法定节假日 年假、病假 丧假、婚假 探亲假等	节日礼金 慰问关怀 旅游奖励 出国考察等

设立互联网创新基金和人才发展基金

苏宁向互联网零售转型，归根到底是每个苏宁人的转型。为帮助员工更好适应并助推转型，苏宁以3000万元人民币创立互联网创新基金和人才发展基金。通过互联网创新基金，推动集团战略创新和微创新；通过人才发展基金，用于干部出国考察、行业交流、高校深造，提升核心干部的综合素质和能力。

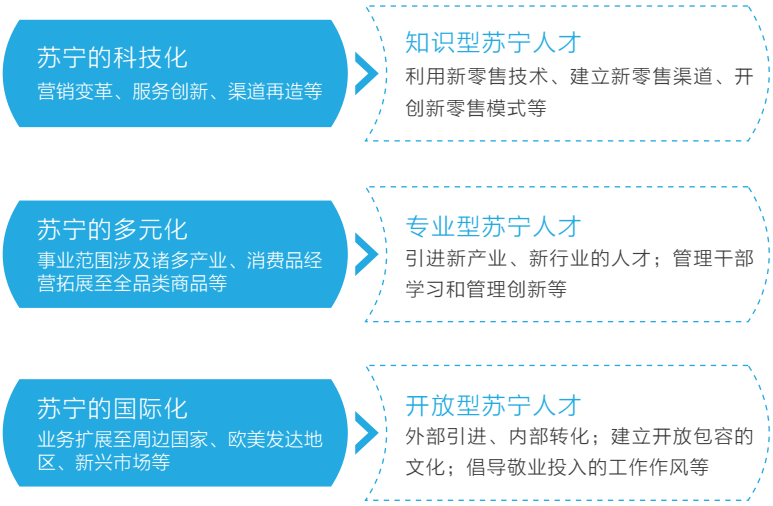
员工持股计划

为进一步分享企业发展成果，激励员工成长，苏宁于2014年9月，开始实施员工持股计划，涉及近1200位员工，实际资金总额超过5亿元。此次员工持股的最大亮点在于广泛的覆盖面——打破了入职年限和方式的限制，面向所有中高层员工，既有IT研发人员，也有一线店长；既有新入职的空降高管，也有从基层成长起来的老员工。

激发员工活力
柔性 · 创新 · 发展

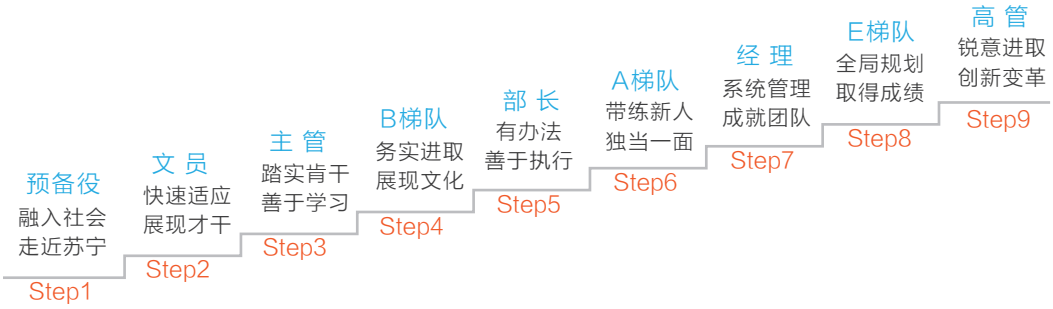
促进员工发展

苏宁根据自身发展的科技化、多元化、国际化的特点，着力引进和培养知识型、专业型和开放型的人才。同时，公司致力于为每一位员工提供个人发展的机会，加速职业生涯的发展与进步。



苏宁人才战略规划

苏宁建立了系统化的培训培养、考核激励与发展规划体系，为员工设计了完善可靠的发展路径，使员工与企业共同成长、长远发展。



苏宁人才发展路径

秉承“自主培养、内部提拔，面向未来、注重潜力，不拘一格、大胆任用”的人才培养理念，苏宁打造了系列标准的人才培养计划，建立了覆盖全员的系统化培训体系。2014年培训总人次突破160万，人均培训时间88.96小时。同时，随着培训的互联网化趋势，学习渠道进一步丰富，通过网络及在岗学习比重超过93%。2014年苏宁重点启动“O2O网络大学”项目，完成了苏宁文库、视频直播、移动学习等平台的布局和上线，旨在打造“自主学习、精准学习、无处不在”的学习生态圈。

员工培训

苏宁充分发掘校企联合培养的优势，与多所高校达成合作意向，通过“O2O未来店设计大赛”、“O2O探索发现之旅”等主题活动让广大学子近距离了解苏宁互联网转型的新变化，并通过设立“苏宁班”、“苏宁校园菁英俱乐部”等方式，发掘和培养互联网时代零售业急需的专业人才。

联合培养专业人才定向培养

与南京大学、东南大学、河海大学已达成人才定制合作意向，通过设立“苏宁班”，加强电商、物流、管理专业人才的联合培养。

与高校加强商业课题研究，为零售业在互联网时代转型的成功与成熟提供正确方案和理论基础。

瞄准校园精英人才重点培养

为加强重点领域精英人才的引进和培养，从2014年3月份开始着力在高校内成立“苏宁校园菁英俱乐部”。

苏宁高管纷纷走进南京大学、东南大学、河海大学的MBA、EMBA课堂，与EMBA、MBA学员沟通，推进“苏宁校园菁英俱乐部”建设。

校企联合培养

激发员工活力
柔性 · 创新 · 发展

关爱员工生活

苏宁致力于打造家庭式的工作氛围，将企业文化根植于员工内心，将劳动契约关系转换为企业与员工相互融合的心灵契约关系，真正做到文化与感情留人，让员工在和谐的环境下充分调动工作热情，找到工作的乐趣和成就感。

回应员工诉求

苏宁积极加强企业民主管理，从召开职代会和工代会、设立内部员工关系处理机构等多维度保障员工对公司经营管理活动的参与权，保障其权益。截至2014年底，苏宁已在全国建立213个工会组织，员工入会率达到100%。

苏宁通过党建工作、工会建设、管理干部下终端、员工合理化建议、内部刊物、终端广播等载体，建立了系统的沟通机制，员工关心的职业发展、健康安全等议题可得到及时回应。为更好了解员工的需求，苏宁针对各项服务定期做满意度调查。2014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81.88%。针对员工需求，苏宁协助解决员工子女上学难的问题、做好困难职工的帮扶救助工作、做好女性员工的关心关爱等。

关注女性权益

苏宁坚持男女同工同酬，与女性员工签订了《女职工特殊保护专项集体合同》，维护女职工的合法权益和特殊利益，并未因女性孕期、产期、哺乳期等原因随意解除、终止劳动合同。苏宁为女性员工提供了多方面的关怀：成立女职工周末学校；为女性员工提供免费年度妇科体检，组织三八节女性员工关爱活动；为孕期女性员工发放保健指南并开设孕育等健康课堂，同时为其制定专门的营养餐谱，并设立绿色通道直接就餐，组建总部、雨花及南京大区母婴室等。

女员工健康课堂

爱心母婴室

丰富业余活动

苏宁员工活动形式多样，形成了制度化的企业文化活动，如苏宁之夏、“全国微笑服务明星评选”活动、运动会、节日团聚、员工旅游等。这些活动不仅为员工展现个人魅力、加强员工间的沟通提供平台，更激发了员工的工作热情，增强了团队协作精神和员工的归属感。

左上：职工乒乓球联赛　右上：音乐欣赏课现场
下图：摄影俱乐部成立仪式

全国微笑服务明星评选

2014年3月，苏宁启动了2014年度“全国微笑服务明星评选”活动。本次活动历时7个多月时间，评选出了7000名“门店微笑服务明星”。公司对这些爱岗敬业的服务明星给予物质奖励和精神激励，同时，评选出的服务明星把“微笑服务”、“人人争做微笑明星”的精神进一步带给了全体连锁店的10万名一线员工。

苏宁之夏

2014年8月30日晚，“一体两翼，三效执行”2014苏宁之夏大型文艺晚会在苏宁总部绚烂上演，现场1300多名社会各界合作伙伴与嘉宾、近5000名苏宁员工以及海内外近300个会场的3万多名苏宁员工代表通过直播连线共同欣赏了这场美轮美奂、精彩绝伦的视觉盛宴。苏宁之夏展现了苏宁员工积极奋进的精神风貌和企业广阔的发展前景。

“苏宁家庭日”营造和谐氛围

苏宁一直提倡“家庭式氛围”，大家庭的发展壮大离不开苏宁十几万小家庭的共同努力。为了增进苏宁“大家”与员工“小家”的情感沟通，2014年苏宁总部与大区开展了27场“苏宁家庭日”，邀请员工家属走进苏宁，了解苏宁的过去、现在与未来，真切感受苏宁的人文化氛围，企业与员工家属互动，让彼此更了解，让员工家属更理解和支持员工工作，增强对企业的信心。

建设绿色苏宁

节能 · 环保 · 低碳

零售业连接生产和消费，在推动绿色环保的发展中具有基础性和先导性作用。苏宁作为行业领先者，一直倡导和践行着全方位的绿色行动。在运营中，减少对环境的影响，在员工中普及并传递绿色低碳理念，同时应用绿色节能技术推动节能减排。苏宁还充分发挥纽带作用，扩大绿色低碳商品的采购和销售，有效引导绿色生产、绿色消费和绿色生活方式，携手上下游共同绿色发展。

数读绿色

1696家
连锁门店全部
完成节能改造

物流车**95%**
以上达到
国四标准

努力将节能环保空
调市场占比提升至
85%

深化绿色运营

苏宁始终将环境保护作为企业履行社会责任和公司可持续发展战略的重要内容，将低碳环保的理念融入到门店改造、业务运营、物流体系和商品销售中，运用信息技术提高能源利用效率，将运营过程中产生的废弃物交由有处理资质的公司回收处理，最大限度地降低经营活动对环境的影响。公司在运营过程中严格遵循国家有关环境保护法律、法规的规定，截至2014年，未发生过重大的环境违规事件。

绿色门店

苏宁对门店的管理和改造始终贯彻着绿色的理念，升级硬件设备、完善能源管理、规范员工行为，让消费者在苏宁门店里切实感受到绿色服务。

升级硬件设备

- 推进货架展台标准化和重复利用，换成钢铁或可再利用材料，减少木材的使用。
- 门店LED光源改造，节约电能。

完善能源管理

- 减少门店装修频率。
- 采用能源管理信息控制系统，实现能源计量数据在线采集、实时监测。
- 按照《用能单位能源计量器具配备和管理通则》的要求，建立健全能源消费原始记录和统计台帐，定期开展能耗数据分析。

规范员工行为

- 定期宣传和培训，提高员工环保意识和技能。
- 建立和完善节能奖惩制度，将节能任务完成情况与员工绩效相挂钩。

绿色门店措施

绿色办公

苏宁坚信，办公环节中的低碳环保是距离我们最近的环境承诺。2014年投入使用的苏宁总部二期基地采用的雨水回收利用系统每年可利用雨水4.6万吨，能满足大楼周边5万平方米草地绿化灌溉，既节约了水资源，还可每年为公司节省水费约16万元。公司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节能减排工作，而且使节能、节纸等要求成为内部管理制度和绿色文化的一部分。

建设绿色苏宁

节能 · 环保 · 低碳

办公设施

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。

在线办公

视频电话会议，减少差旅；利用公司自主研发的办公系统APP，完成考勤、工作计划在线提交等，减少纸张、能源的浪费。

办公管理

把最先进的节能环保理念引入办公管理，引导节水节能节纸成为员工日常的习惯。

绿色办公措施

绿色物流

物流配送，是苏宁内部能源消耗最大的环节之一。苏宁坚持自建物流，形成以信息化、云服务为特色的物流基地，最大限度地降低物流能耗。

作为商务部降低物流成本、推行物流标准化的试点企业之一，公司基于大数据、云计算和自动化装载技术、标准作业流程等支撑的苏宁“物流云”项目也在加速推进中。截至2014年底，苏宁拥有的物流仓储及相关配套总面积达403万平方米，形成全国性仓储配送网络，包括8个采购枢纽中心、57个区域配送中心、352个城市配送中心、1777个快递网点；另外，苏宁还取得全国164个城市的国内快递业务资质，以及国际快递经营业务资质许可。

为减少物流配送环节的环境影响，苏宁加强了对物流过程中的车辆、在途货物等运输环节的管理，设计和优化运输路线，制定并严格执行物流车百公里油耗使用标准。同时，通过定人定车、安装GPS等现代化监控设备及对驾驶员的节能意识和技巧的培训，实现“每一公里”的低碳运营。苏宁还将逐步引进新能源车辆，降低废气排放。通过以上措施的开展，每年将直接或间接减少100万吨碳排放。

在物流运输、配送过程中，苏宁积极采用合理包装、重复利用的绿色包装方式。物流转运环节逐步用可多次使用的塑料箱代替纸箱，减少对资源的消耗。

“物流云”项目高效配货，为客户提供“共享库存”服务，帮助整个行业降低能源消耗和运营成本。

降低物流车辆油耗，节能减排。如采用高标准或新能源车辆、奖励驾驶员的节能减排行动、车辆科学保养等。

快递员的绿色践行。如推行代扔垃圾、回收包装、抹布清洁等绿色服务内容。

绿色物流措施

强化绿色合作

随着环境保护成为全球共识，我国政府逐步加强了在高能耗产业和终端用能产品能效方面的管理。苏宁充分发挥处于产业链中端的优势，在采购环节努力打造绿色低碳供应链，在销售环节引导绿色消费、促进绿色产品推广。作为全国节能减排标准化技术联盟成员，苏宁坚决贯彻执行联盟标准，主动推进在联盟标准涉及的、进入苏宁销售渠道的产品上的应用和实施。

采购环节，打造绿色低碳供应链

—— 优先采购绿色低碳家电
—— 引导生产企业低碳化生产
—— 与绿色低碳家电的生产企业建立战略合作

销售环节，引导健康环保生活理念

—— 开设绿色产品专柜专区等
—— 改进销售服务，引导绿色消费
—— 扩大绿色低碳商品销售规模和市场占有率

践行安全环保 苏宁回收处理旧电视

电视安全使用寿命是6至8年，超龄使用的电视危害身体健康且存在安全隐患。目前中国仍有近4亿台CRT电视在超龄使用，安全隐患亟待解决。

从8月1日开始，苏宁与多家具有拆解资质的专业回收公司合作，确保旧电视回收和处理同步进行，让旧电视不再重新进入市场流通，做到便民利民与保护环境并举。

推广低碳环保 苏宁启动能效标识万里行

2015年是中国能效标识制度实施十周年。2014年12月27日，中国标准化研究院和苏宁在南京举办能效标识十周年点亮仪式，并同步启动能效标识万里行活动。苏宁将陆续在南京、上海、杭州等十大城市进行历时2个月时间的巡回路演，采取节能产品促销、标识墙接力、消费者万人签名的方式，进一步普及中国能效标识制度和推广高能效产品。

苏宁推“S+空调”计划 主打节能环保

苏宁践行打造绿色低碳供应链的承诺，推出了“S+空调”计划，努力将节能环保空调市场占比提升至85%。所谓“S+空调”计划，即苏宁在深入研究空调行业发展趋势和洞察消费市场需求的基础上，为消费者专项定制的节能、环保、健康、智能型空调，塑造空调行业的新标准。

“S+空调”计划内涵及措施

引导绿色生活

苏宁积极参与、发起绿色公益活动，推广低碳环保的理念，唤起消费者对于节能类产品的关注，普及节能产品知识，引导人们养成低碳环保的生活方式，增强全社会节约能源资源和保护生态环境的意识，促进社会可持续发展。

发起“2014世界地球日主题活动”

4月22日是世界地球日。为迎接2014世界地球日，苏宁开展了“关爱地球，低碳节能”的主题系列活动，向大众进一步推广环保、低碳的理念，唤起社会共同承担建造绿色城市的使命。

为了让消费者更加直观地感知节能环保的绿色产品，苏宁在陈列方式上采取主推高能效、低能耗的绿色产品的方法，通过大量的日常海报和店面陈设突出展示节能环保产品，为顾客提供高节能产品体验，引导绿色消费。

苏宁还携手海尔、长虹等品牌厂商开展“地球正能量，节能我先行”的活动，通过节能产品展示、摄影绘画展、节能妙招大分享等环节，极力引领和倡导“绿色行动+绿色消费”的绿色生活。

为了培养儿童的环保意识，苏宁还在南京、上海、沈阳、青岛、广州等全国主要城市举办了首届地球日儿童画展览——“我让地球露笑脸”活动，通过呼吁“为了下一代的明天，一起关爱地球家园”，倡导孩子们积极参与环保活动。

苏宁联手广大市民开展“清洁北京”行动

2014年5月21日，北京苏宁全城68家门店员工开展“阳光1+1”社工志愿者活动，清理公交地铁枢纽中的小广告、传单垃圾，净化城市环境，践行公益环保精神。本次活动获得了广大市民的积极响应，共有400名苏宁员工和社会志愿者参加到此次清洁行动中来。

“珍惜能源 节能环保进社区”活动

为了提高居民的节能环保意识，让更多市民了解节能环保知识，购买低能耗家电，2014年4月14日至21日，海南苏宁走进海口10个社区，开展“珍惜能源　节能环保进社区”活动。活动期间，苏宁为广大市民提供了维修小家电的服务。

创新公益模式

阳光 · 专业 · 众筹

在24年的发展过程中，苏宁一直坚持社会化企业的定位，致力于改善社会民生和促进运营地经济发展；积极进行公益的探索与实践，并结合自身业务特长和资源优势，形成了以“阳光1+1”理念为主体，以社会专业型公益扶贫和持续再生型公益扶贫为两翼的“一体两翼”新公益模式。在切实解决社会需求的同时，为社区带来了繁荣和希望，实现了企业社会价值的最大化。*

* 本章节所涉及的捐赠及与公益组织的合作，实施主体为苏宁及关联公司

数读公益

1990-2014年公益捐赠 **11亿元**

志愿者分队超过 **1000个**

2014年开展公益活动 **9.3万**人次

公益新生态

授人以鱼不如授人以渔，从“输血式”到“造血式”公益途径的转变，是苏宁运用互联网技术发展公益事业的全新探索。2014年，苏宁互联网转型过程中创新提出持续再生型公益，孵育公益生态。在公益扶贫规划与实施中，苏宁结合自身业务特长，运用新兴互联网技术，发挥企业线上电子商务平台和线下门店网络的优势，完成了从传统“输血”到持续“造血”、从单点响应到多级联动的转变，推动公益事业健康发展。苏宁持续在公益领域的投入与互联网化创新扶贫的行动也获得多方肯定，2014年10月17日，苏宁荣获国务院扶贫开发领导小组授予的“全国扶贫开发先进集体”荣誉称号。

持续再生型公益扶贫，变“输血”为“造血”

2014年，苏宁与江苏省盱眙县明祖陵村形成帮扶关系，公司改变以往单一的扶贫方式，出资援建盱眙苏宁食用菌生态农业培训示范基地，用于帮扶当地经济发展。食用菌基地为明祖陵村提供超过50个工作岗位，在食用菌基地工作的村民，单月可增收1500元以上，一年增收2万元左右。

“苏宁在我们明祖陵村建设食用菌培训示范基地，不仅能给我们村带来经济效益，同时也是起到了积极的榜样作用，我相信将来会有更多的像苏宁这样的企业投身到公益扶贫浪潮中。”

——江苏省淮安市扶贫办副主任 张新民

圆梦课堂，传承民族艺术

2014年12月26日，五位拥有音乐梦想的傈僳族孩子与和盛伟一起登上苏宁24年司庆的舞台

“如果失去这个音乐，我会感到很失望”，52岁的傈僳族民间艺术家和盛伟是云南玉龙黎光小学的音乐老师，他的主要工作是教孩子们学习四弦琴——流传在傈僳族民间的一种古老乐器。为帮助和盛伟和他的孩子们实现音乐梦想，苏宁与爱德基金会联合发起了“圆梦课堂”公益行动项目。这个项目用于改善西部农村地区学校的教学设施，促进当地体育与艺术教学的发展，传承民族艺术，让孩子们一起在参与中学习、在分享中成长。

公益频道

社会专业型公益扶贫，即通过对公益事业的持续性关注、精准化投入和效率化执行，推动公益项目品牌化发展。近年来，苏宁与中国扶贫基金会持续推进筑巢行动、溪桥工程，与中国宋庆龄基金会推进西部园丁计划，与上海真爱梦想公益基金会推动阳光梦想中心，与邓飞公益基金推动免费午餐等扶贫项目。

苏宁上线公益频道，众筹各方爱心

2014年12月26日，苏宁上线易购公益频道。苏宁易购公益频道下有公益捐赠和公益众筹两大平台。苏宁公益捐赠平台当天正式上线，中国扶贫基金会、中国青年创业就业基金会、爱德基金会、上海真爱梦想基金会、江苏慈善总会、邓飞公益基金等多家公益基金会入驻开设公益旗舰店，并接受社会捐款。未来苏宁还将拓展更多的NGO加入公益捐赠平台，借助互联网的力量，让公益更加大众化。

“2015年，苏宁将通过捐赠和众筹扶贫的方式汇聚更多社会爱心力量，帮助他们获得电子商务的能力，创造收入、改善生活。”

—— 中国扶贫基金会会长 段应碧

苏宁红孩子玩具接力，爱心公益走进天使之家

关爱孩子的成长，是苏宁红孩子一直坚持的品牌理念。2014年，苏宁红孩子发起“玩具接力”爱心公益活动，呼吁人们捐赠出家里的闲置玩具，既让真正需要玩具的小朋友得到了喜爱的玩具，也解决了令捐赠者头疼的闲置玩具空间占用问题，甚至是随意丢弃造成的环保隐患。活动从八月份启动，持续三个月，覆盖北京、上海、广州等15个城市80余家门店。

创新公益模式
阳光 · 专业 · 众筹

携手免费午餐基金，合办首届公益购物节

2014年4月2日，苏宁与免费午餐基金进行友好合作，携手打造免费午餐首届公益购物节。免费午餐首届公益购物节在苏宁易购设置专区，当天的爱心宝贝销售所得，将捐给免费午餐项目。

苏宁-筑巢行动

截至2014年年底，苏宁联合中国扶贫基金会，为云南、广西、贵州、陕西等贫困地区小学修建74栋宿舍楼，以解决当地学子住宿难问题，受益学生超过3万名。首期及二期44栋宿舍已全部投入使用，三期20栋宿舍将于2015年夏全部建设完成，四期10栋宿舍楼将启动选址建设工作。

苏宁-阳光梦想中心

自2011年起，苏宁联合上海真爱梦想公益基金会，为乡村或城郊学校建设160个“苏宁阳光梦想中心”多媒体教室，受益学生10余万。截至2014年年底，首期100个、二期30个“苏宁阳光梦想中心”已投入使用，三期30个梦想中心将于2015年全部建设完成。

阳光志愿

始于2006年的“阳光1+1”是苏宁全方位投入公益事业的开始，并在多年的实践中不断发展和完善。所谓“阳光1+1”即倡导每位苏宁员工主动承担公民社会责任，通过每年至少捐一天工资、做一天义工的方式为社会贡献一份力量。以此为起点，以有组织、有计划、有项目的“三有”体系为支撑，逐渐形成了苏宁特有的公益理念。

运作常态化

“阳光1+1社工志愿者行动”采取总部统一管理，各地大区自主操作的模式，以苏宁社工志愿者分队作为参与社工服务的基本组织形式，每个分队的人数一般在10-20人之间。截至2014年，苏宁共成立了1000多支志愿者分队，累计开展活动70多万人次。

管理目标化

苏宁每年均会建立年度专项公益基金，制定年度的公益计划，并将每年12月26日的公司生日定为公益日，以公益方式庆生，与各大基金会探讨制定公益项目合作计划。目前，苏宁已与中国各大公益组织形成了长期的项目合作计划，开展的项目有：中国扶贫基金会的筑巢行动、上海真爱梦想基金会的阳光梦想中心、爱德基金会的体育课堂、中国宋庆龄基金会的艾滋病防治、共青团中央中国青年创业就业基金会的帮扶创业等。

同时，在植树节、儿童节、端午节、中秋节、重阳节、春节等重大节日以及中高考等特殊社会事件中，苏宁社工志愿者均会通过各种方式开展与关爱有关的公益活动。

执行专业化

在“一体两翼”新公益模式的指导下，苏宁围绕着扶贫救弱、资学助教、抗击灾害、支持就业等方面，形成了持续稳定的公益发展路径。苏宁创立之初便在南京帮扶困难人群；并且在发展过程中，苏宁与多家专业公益组织积极展开公益合作，注重推进扶贫事业的发展。2014年年底苏宁司庆期间，苏宁向中国扶贫基金会、爱德基金会、上海真爱梦想公益基金会、江苏省慈善总会等慈善机构捐赠2000多万元用于电商扶贫、筑巢行动等各类公益项目。1990年至2014年年底，苏宁公益捐赠的总金额达11亿元。

展望

在中国经济新常态下，苏宁迎来了更多的挑战。从战略探索、战略规划到战略执行，苏宁对自己的未来越来越明晰，那就是拥抱时代、携手合作，不断将挑战变为机遇。

我们将拥抱互联网时代，运用开放、分享和自主的互联网思维，面向用户搭建互动参与平台，面向供应链搭建开放协同平台，面向内部员工搭建自主发展平台，建设经营和管理的生态圈。我们将拥抱大数据时代，通过数据解读利益相关方的期待和诉求，让看上去冰冷的数据变得更温暖、更智能、更人性，为价值链的每一个伙伴都提供更精准、更高品质的服务。

我们将与供应商、客户、合作伙伴，以及所有关心我们的朋友携手，推动企业资源的社会化利用，充分发挥并提升金融资本和服务、IT技术、物流云的价值，把我们所拥有的变为社会所共有的，让单方的价值成为共同的价值。

我们将直面企业和市场变革的挑战，借助企业内部和外部的力量实现“引领市场极速发展，为用户创造极致体验，与供应商形成极效协同”的“三极裂变”目标。我们会不断完善人才吸引、培养和发展体系，在明确自身优势的同时放下传统经验的束缚，以极简管理推动转型提速，建立更专业、更有创造力的事业团队。我们会用崭新的目光理解业务内容和服务方式，以用户体验为核心，进一步推动四端融合，实现全网覆盖，打通用户生活场景和感知空间，用全方位、全时段、无缝衔接的服务带来便捷、愉悦的体验。我们会充分激发供应商与合作伙伴的潜力，整合多方资源，把握市场脉搏，携手共进。我们会关注生态环境，积极构建绿色运营体系和产业链，助力地区和产业的可持续发展。我们也会热心社会公益，推动公益事业从“输血”到“造血”，从个体、零散的行为转向群体、常态的系统机制，成就爱的梦想。

我们将始终与责任同行，与每一位朋友分享责任发展带来的果实。我们相信，苏宁的未来因有你而精彩。

核心绩效指标

	2012年	2013年	2014年
营业收入(单位：亿元人民币)	983.57	1052.92	1089.25
连锁门店数量（单位：家）	1705	1626	1696
供应商《阳光承诺书》签订率	100%	100%	100%
产品质量审核通过率	100%	100%	100%
24小时重复来电率	8.73%	7.1%	3.26%
培训人次（单位：万）	53.2	61.2	163
人均培训时间（单位：小时）	65.43	89.03	88.96*
劳动合同签订率	100%	100%	100%
连锁门店年均每小时每百平米用电量（单位：度）	2.28	2.25	2.32*
开展公益活动（单位：万人次）	6.4	8.7	9.3

* 由于培训的基数，即总人次比上一年度增加了100万，增加了更多基层员工的培训机会，所以平均时长有所下降。
* 由于连锁门店数量较上一年度增加了70家，同时连锁门店的布局有调整，所以门店年均每小时每百平米用电量有所增加。2015年苏宁将继续推进绿色门店建设，加强门店的节能改造，进一步减少资源消耗。

主要责任荣誉

时间（2014年）	奖项名称	发起机构
1月8日	第八届企业社会责任奖	人民网
1月15日	中国营销标杆企业	《新营销》
1月17日	企业社会责任杰出企业奖	新华网、中国社科院经济学部企业社会责任研究中心
4月10日	全球最佳零售品牌榜	Interbrand
4月22日	中国连锁百强首位	中国连锁经营协会
5月31日	中国零售百强排行榜第二	中华全国商业信息中心
6月6日	“2014中国移动电子商务领先企业”奖	中国电子商务协会
7月19日	2014中国上市公司法律风险管理金盾奖	《华夏时报》、北京大学中国企业法律风险管理研究中心
7月26日	2013-2014年度中国杰出营销奖	《经济观察报》、香港管理专业协会
8月18日	“2014中国民营企业500强”第一名	全国工商联
9月23日	中华慈善突出贡献单位奖	中华慈善总会
10月17日	全国扶贫开发先进集体	国务院扶贫开发领导小组
10月24日	中国最受尊敬企业30强	《每日经济新闻》
11月	最佳商业模式上市公司	《经济观察报》
12月5日	金蜜蜂2014优秀企业社会责任报告·领袖型企业	《WTO经济导刊》
12月17日	中国营销创新奖TOP10	《销售与市场》
12月23日	2014财经·中国企业社会责任榜“优秀实践奖”	《第一财经日报》
12月	2014年度电子商务创新奖	新华网
12月	2014年度整合营销大奖	世界品牌实验室

指标索引

	GRI指标内容	在报告中的位置	披露程度
战略及分析	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申明）	P3	披露充分
	1.2 主要影响、风险及机遇的描述	P3	披露充分
机构概况	2.1 机构名称	P4	披露充分
	2.2 主要品牌、产品和/或服务	P4	披露充分
	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	封二 P4	披露充分
	2.4 机构总部的位置	P4	披露充分
	2.5 机构在多少个国家运营，在哪些国家有主要业务，或哪些国家与报告所述的可持续发展事宜特别相关	P4	披露充分
	2.6 所有权的性质及法律形式	P4	披露充分
	2.7 机构所服务的市场（包括地区细分、所服务的行业、客户/受惠者的类型）	P4	披露充分
	2.8 报告机构的规模	P4	披露充分
	2.9 报告期内机构规模、架构或所有权方面的重大变化	P4	披露充分
	2.10 报告期内所获得的奖项	P8 P49	披露充分
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	披露充分
	3.2 上一份报告的日期（如有）	封二	披露充分
	3.3 报告周期（如每年、每两年一次）	封二	披露充分
	3.4 查询报告或报告内容的联络点	封三	披露充分

报告参数设置	3.5 界定报告内容的过程	封二	披露充分
	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）	封二	披露充分
	3.7 指出任何有关报告范围及边界的限制	封二	披露充分
	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	部分披露
	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的各种估测所依据的假设及方法	封二	披露充分
	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）		不适用
	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	披露充分
	3.12 用表格确定各标准披露在报告中的位置	P50-P58	披露充分
	3.13 机构为报告寻求外部审验的政策及现行措施	封二 P59-P61	披露充分
治理、承诺及利益相关方参与	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	P5	披露充分
	4.2 指出最高治理机构的主席是否兼任行政职位		不适用
	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		不适用
	4.4 股东及员工向最高治理机构提出指导或建议的机制	P7 P10-P11 P35	部分披露
	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	P5 P35	部分披露

治理、承诺及利益相关方参与	4.6 避免最高治理机构出现利益冲突的程序	P5	部分披露
	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	P5	部分披露
	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	P9 P48	部分披露
	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	P5-P6	部分披露
	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	P5	部分披露
	4.11 解释机构是否及如何按预警方针或原则行事	P5 P10	披露充分
	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	P39-P41	部分披露
	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，并且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		未涉及
	4.14 机构的利益相关方群体列表	P10-P11	披露充分
	4.15 识别及决定选择谁成为利益相关方的根据	P10-P11	披露充分
	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	P10-P11	披露充分
	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）	P10-P11	披露充分

经济	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	P4 P48	部分披露
	EC2 气候变化对机构活动产生的财务影响及其风险、机遇		未涉及
	EC3 机构养老金固定收益计划所需资金的覆盖范围	P31–P32	披露充分
	EC4 政府给予的重大财政补贴		未披露
	EC5 不同性别的员工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	P31	部分披露
	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	P18	披露充分
	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	P31–P34	披露充分
	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	P43–P46	披露充分
	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	P4 P6 P14–P15	部分披露
环境	EN1 所用物料的重量或体积		未涉及
	EN2 采用经循环再造的物料的百分比	P39	部分披露
	EN3 初级能源的直接能源消耗量		未涉及
	EN4 初级能源的间接能源耗量		未涉及
	EN5 通过节约和提高能效节省的能源	P38–P39	部分披露
	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	P39–P40	部分披露

环境	EN7 减少间接能源消耗的计划，以及计划的成效	P39–P40	部分披露
	EN8 按源头说明总耗水量		未涉及
	EN9 因取水而受重大影响的水源		不适用
	EN10 循环及再利用水的百分比及总量	P38	部分披露
	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		未涉及
	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		未涉及
	EN13 受保护或经修复的栖息地		不适用
	EN14 管理对生物多样性影响的战略、目前的行动及未来计划		未涉及
	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		不适用
	EN16 按质量说明，直接与间接温室气体总排放量		未涉及
	EN17 按质量说明，其他相关间接温室气体排放量		未涉及
	EN18 减少温室气体排放的计划及其成效	P39	部分披露
	EN19 按质量说明，臭氧消耗性物质的排放量		未涉及
	EN20 按类别及质量说明，氮氧化物 (NO)、硫氧化物 (SO) 及其他主要气体的排放量		未涉及
	EN21 按重量及排放目的地说明污水排放总量		未涉及
	EN22 按类别及处理方法说明废弃物总重量	P38–P39	部分披露
	EN23 严重泄露的总次数及总量		无此类情况

环境	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		未涉及
	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		无此类情况
	EN26 降低产品及服务的环境影响的计划及其成效	P38–P41	披露充分
	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		未涉及
	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、其他货物及物料以及机构员工交通所产生的重大环境影响	P39	披露充分
	EN30 按类别说明总环保开支及投资		未涉及
劳工实践及体面工作	LA1 按雇用类型、雇用合约及地区划分的劳动力总数，并按性别区分	P4 P31	部分披露
	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	P31	部分披露
	LA3 按主要业务地区划分，只提供给全职员工（不给予临时或兼职雇员）的福利	P32	披露充分
	LA4 受集体协商协议保障的员工百分比	P31	披露充分
	LA5 有关重大运营改变的最短通知期，包括指出该通知期是否在集体协议中具体说明		未涉及
	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	P31	部分披露
	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	P31	部分披露

劳工实践及体面工作	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	P31–P32	部分披露
	LA9 与工会达成的正式协议中的健康与安全议题	P31	部分披露
	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	P33–P34	部分披露
	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	P33–P34	披露充分
	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	P33–P34	部分披露
	LA13 按性别、年龄组别、少数族裔成员及其他多元化指标划分，治理机构成员和各类员工的组成	P31	披露充分
	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	P31	披露充分
	LA15 按性别划分，产假/陪产假后回到工作和保留工作的比率	P35	披露充分
人权	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		未涉及
	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	P33	部分披露
	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	P18	部分披露
	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		无此类情况
	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		无此类情况

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		未涉及
	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		未涉及
	HR11 经由正式申诉机制解决的与人权有关的申诉数量		无此类情况
社会	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	P46	披露充分
	SO2 已实施腐败风险分析的业务单位的总数及百分比	P6	部分披露
	SO3 已接受机构的反腐败政策及程序培训的员工的百分比	P6	部分披露
	SO4 针对腐败个案所采取的行动		未涉及
	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	P21–P22	部分披露
	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		不适用
	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		无此类情况
	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
	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		未涉及
产品责任	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	P22	部分披露

产品责任	PR2 按结果类别说明，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	P18 P22 P25	部分披露
	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	P29	充分披露
	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	P29	部分披露
	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

DNV·GL

审验声明

介绍

DNV GL – 管理服务集团 (下称DNV GL)应苏宁云商集团股份有限公司（下称“苏宁云商”）的委托执行对该公司《2014年社会责任报告》(下称《报告》)进行独立审验工作。该审验基于AA1000审验标准2008版(以下简称"AA1000AS 2008")的要求进行。

苏宁云商负责《报告》中数据的收集、分析、汇总及信息披露。DNV GL在执行此项工作时，按照双方商定的条款执行全部审验工作。苏宁云商的各利益相关方是本声明的预期使用者。本次审验过程是建立在苏宁云商提供给我们的数据和信息是完整和可信的前提下进行的。

审验范围及局限性

经与苏宁云商协商，此次审验的工作范围包括如下内容：

· 《报告》中披露的有关苏宁云商的经济、社会及环境数据，及其2014年1月至12月的企业社会责任绩效；

· 现场审验的范围覆盖了苏宁云商总部以及其属下的两家分支机构，包括：

– 苏宁云商集团股份有限公司 (总部, 南京)

– 北京市联想桥EXPO 超级店 (北京)

– 南京市雨花物流基地 (南京)

· 没有访谈外部利益相关方；

· 审验根据AA1000原则遵循(类型1)要求进行，审验程度为中度审验；

· 《报告》中披露的GRI G3.1核心指标；

· 没有验证《报告》中披露的经过第三方机构审计过的财务数据；

· DNV没有发现影响审验活动的重要因素；

· 审验工作由DNV GL 在2015年03月完成。

审验方法

审验过程是按照《DNV GL 可持续发展报告验证规章》进行策划及实施的。DNV GL 按照以下原则对该《报告》进行评估：

· 遵循 AA1000AS2008 中所规定的包容性、实质性及回应性的原则；

· 按照《DNV GL 可持续发展报告验证规章》的要求，附加了完整性、可靠性及中立性的原则作为审验工作的一部分，DNV GL 对除了《报告》中披露的内容进行核实以外，同时也对其基础数据管理体系、信息收集过程及控制情况进行了评估，例如：

· 检验和评审了苏宁云商提供的文件、数据和其它信息；

· 访问了苏宁云商总部、两个下属分支机构的相关职能部门；

· 与约 50 名苏宁云商员工进行了访谈，包括管理层及关键岗位操作人员；

· 对报告中描述的苏宁云商社会责任政策及落实机制进行评估；

· 对报告中披露的定性及定量数据的产生、收集和管理过程进行抽样核实。

结论

DNV GL认为，没有任何重大事项让我们相信本《报告》不符合GRI 3.1的内容要求。

我们使用“优秀”、“良好”及“待改进”来评估报告满足《DNV GL可持续发展报告审验规章》所规定原则的程度。

包容性：良好。《报告》披露了苏宁云商已建立的利益相关方沟通机制、途径，以及包容利益相关方参与的过程；《报告》披露了苏宁云商通过系统化的利益相关方参与机制和利益相关方调研所确定的内外部利益相关方关注的主要社会责任议题，以及将利益相关方期望融入社会责任工作常态化管理的机制。

实质性：良好。苏宁云商建立了可持续发展实质性议题确定流程，《报告》披露了与其自身相关的可持续发展背景以及通过该流程所识别、筛选的关键社会责任议题。《报告》围绕“互联网与零售业深度融合”这一重要责任议题，以透明方式展现了关键社会责任绩效信息。

回应性：良好。《报告》披露的社会责任实践情况及相关绩效信息是基于对影响苏宁云商长期发展战略的各方面实质性议题的识别和分析来建立的，《报告》围绕“互联网与零售业深度融合”这一重要责任议题，在经济、社会和环境议题方面回应了主要利益相关方的关注，展现了苏宁云商的行业特点。

可靠性：良好。在审验期间，审验小组对《报告》中披露的特定绩效信息进行了验证，苏宁云商向DNL GL论证了其可持续发展绩效信息的收集和统计过程，审验过程中没有系统性的错误，因此我们认为《报告》中披露的特定绩效数据和信息总体上是可靠的。

完整性：良好，在苏宁云商定义的报告范围及报告边界中，我们认为该《报告》没有遗漏足以影响利益相关决定的信息或报告期内企业社会责任的主要议题。

中立性：良好。我们认为，《报告》的整体基调基本保持中立和信息披露平衡，对《报告》中披露的各种不同议题的重点与实质性基本上是正比的。

改进机会

下列建议和改进机会摘取自DNV GL向苏宁云商管理层提交的审验报告。但是，这并不影响我们对该报告的结论，以下建议是“苏宁云商”现有的管理目标一致的。

- 建议在目前已建立利益相关方参与机制的基础上，进一步完善利益相关方要求识别及关键责任议题机制，特别是进一步改进目前利益相关方要求的调研过程，以确保社会责任实质性议题判定的准确性，更好的回应利益相关方关注焦点；
- 建议进一步建立和完善社会责任实践绩效指标体系，在《报告》中进一步细化并逐年增加量化绩效信息的披露，特别是对企业“一体两翼”发展战略起重要支撑作用的物流环节的管理绩效数据，以推动社会责任管理与企业发展战略相融合；
- 建议《报告》更深入和完整地披露与GRI核心指标相关的社会责任绩效信息，以及社会责任实质性议题在各个层面的管理方法。

DNV·GL

DNV GL的独立性声明：

除了本审验声明以外，DNV GL没有参与准备该报告中的任何内容及数据。DNV GL在审验过程中，通过多种公开途径了解对苏宁云商的相关正面及负面评论信息等，以保持审验的完全中立。DNV GL明确表示对任何个人或实体根据此报告审验声明做出任何决策不负有责任或义务。

本声明是基于对某些特定事实的抽样原则及专业判断而作出的主观性陈述，而专业判断由于所确定的工作范围、预算以及时间的关系，存在一定的局限性。因此，DNV GL 并不保证审验过程中未知的因素可能导致的有关影响。

DNV GL-管理服务集团

吴 迪（Wu Di）
审验组长

谢振玮（David Hsieh）
批准
中国区可持续发展业务经理

南京，2015年03月

AA1000
Licensed Assurance Provider
000-10

报告反馈

反馈意见表

尊敬的读者：

您好！编制《苏宁云商集团股份有限公司2014年企业社会责任报告》的过程，是全面回顾和系统总结苏宁云商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。我们希望读者就《苏宁云商集团股份有限公司2014年企业社会责任报告》提供反馈意见，从而帮助苏宁云商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！

——苏宁云商集团股份有限公司品牌部

选择性问题：（请在相应的位置选择打“√”）

1.您对本报告的总体印象：　☐ 很好 ☐ 较好 ☐ 一般 ☐ 较差 ☐ 很差

2.您认为本报告所披露的社会责任信息质量：　☐ 很高 ☐ 较高 ☐ 一般 ☐ 较低 ☐ 很低

3.您认为本报告结构安排：　☐ 很合理 ☐ 较合理 ☐ 一般 ☐ 较差 ☐ 很差

4.您认为本报告版式设计：　☐ 很合理 ☐ 较合理 ☐ 一般 ☐ 较差 ☐ 很差

5.您认为本报告可读性：　☐ 很好 ☐ 较好 ☐ 一般 ☐ 较差 ☐ 很差

开放性问题：

1. 您对苏宁云商集团股份有限公司社会责任工作有哪些建议?

2.您认为本报告存在哪些不足?

3.您认为本报告为您提供了哪些有价值的社会责任信息?

4.您认为本报告还需要披露哪些社会责任信息?

请来函：中国江苏省南京市玄武区徐庄软件园苏宁大道1号　请电邮：brand@cnsuning.com
请传真：025-6699 6699-888050

环保纸印刷

SUNING
苏宁云商

企业社会责任报告
苏宁云商集团股份有限公司

地址：中国南京市玄武区苏宁大道1号
电话：025-6699 6699
http://www.suning.cn
E-mail:brand@cnsuning.com

扫描二维码即可下载