SUNING 苏宁云商

2015

阳光使命
Sunshine Mission

苏宁云商社会责任报告

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发布的第八份企业社会责任报告。

编制依据 ‖

本报告编制采用全球报告倡议组织（GRI）《可持续发展报告指南》（G4）核心方案，并参考深圳证券交易所《上市公司社会责任指引》、中国社科院《中国企业社会责任报告编写指南（CASS-CSR 3.0）》、《社会责任国际标准ISO 26000:2010》及国家标准《社会责任报告编写指南》（GB/T 36001-2015）。

时间范围 ‖

报告的时间跨度是2015年1月1日至2015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 ‖

报告涵盖苏宁云商集团股份有限公司及其子公司，公司主要子公司详见《2015年年度报告》附注六(1)(a)。

报告改进 ‖

- 优化实质性议题分析流程，推进社会责任与公司发展战略、运营管理的深度融合；
- 更加注重报告编制的过程性及方法披露；
- 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，增强平衡性；
- 增强与利益相关方的沟通，进一步提高可信性；
- 加强公司社会责任核心绩效的可比性；

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且通过相关部门审核。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。

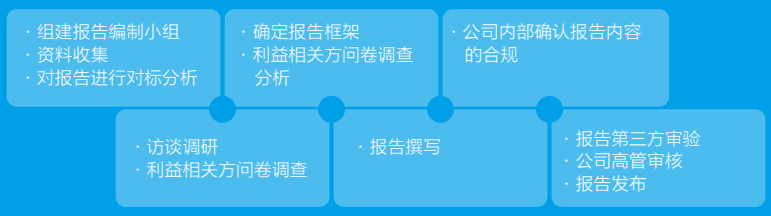
报告审验 ‖

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”或“苏宁”、“我们”表示。

报告编制过程 ‖



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/）查阅。

目录

02 董事长致辞

03 关于我们

08 社会责任管理

12 互联网新苏宁，建设零售CPU，引领产业发展
- 锻造互联网零售CPU
- 互联网两步走
- 推动全球化共享

18 链接资源，输出能力，探索CPU开放路线图
- 向上游供应商和平台商户开放入口
- 向平台合作伙伴开放接口
- 向零售末端中小微企业开放出口
- 向社会开放价值

25 品质苏宁，极致服务，乐享生活
- 有温度的消费体验
- 有力度的安全保障
- 有速度的物流服务
- 有风度的售后服务

32 青春苏宁，执着拼搏，刚柔并济
- 激励成长 尽心培养
- 活力创新 保障发展
- 快乐工作 健康生活

41 绿色苏宁，生态和谐，呵护家园
- 让环保成为运营的一部分
- 让绿色成为价值链的共识

47 责任苏宁，服务社会，点亮梦想
- 阳光1+1，让公益成为习惯
- 授人以渔，助力精准扶贫
- 聚力合作，打造优质教育
- 奋发向上，传递体育精神
- 支持创业，搭建梦想舞台

55 展望

55 附录

66 审验声明

69 报告反馈

心存善念，永葆青春

2015年苏宁25岁了，对于致力百年发展的企业来说，我们正步入青春年华。

25年来，我们从一家200平米的专营店发展成为中国最大的商业零售企业。与此同时，零售业务正成为我们强大的发展引擎，驱动苏宁在多个领域协同并进。

面对互联网的兴起，苏宁人怀着欣喜的心情，再一次踏上创业的征程。经过六年的探索和实践，我们终于趟出了一条前无古人的O2O发展道路！我们的互联网零售模式成功定型，打造出了性能强劲的互联网零售CPU，并且将这些核心能力全面开放，与阿里、万达强强合作，搭建起苏宁新的产业生态圈。这是每一个苏宁人辛勤努力的结果！

任何转型，归根到底是人的转型，是意识的转型，知识的转型，能力的转型。随着苏宁的“裂变式”发展，2015年，我们正式启动了“企业文化重塑”项目，对连锁时代积累下来的企业文化进行一次彻底的优化升级，对转型期间产生的新、旧观念冲突做了系统性的梳理，对社会浮躁的风气正本清源，传承并创新苏宁互联网时代的企业文化。

我们围绕用户需求，以“引领产业生态，共创品质生活”为使命，并积极进行多元产业的拓展。在国际化拓展上，我们明确了新的愿景“百年苏宁，全球共享”。在经营上，我们输出能力、链接资源、构筑平台，实现合作共赢。在工作中，我们用敬业的态度，专业的能力，在成就个人事业的基础上成就企业发展蓝图。我们继续传承“执著拼搏，永不言败”的企业精神，推动苏宁从一个巅峰走向另一个巅峰，不断创造中国商业史上新的奇迹。

在中国经济进入新常态的背景下，实体零售业正面临低增速和企业负利润的严峻挑战。2015年，全国百家重点大型零售企业零售额同比下降0.1%，这是连续第四年下降。但与此同时，我们看到，许多推动消费增长的有利因素正在崛起：一是，供给侧结构改革推动消费升级；二是，新型城镇化释放出新增消费潜力；三是，旅游、休闲、文化等新兴消费模式和消费热点涌现。我相信，率先完成转型的苏宁，一定会乘着改革的东风，全面领航。

无论做多大，苏宁始终坚持社会型企业的理念，回馈社会、反哺社会、践行企业社会责任。2015年我们创新性地把零售CPU运用到扶贫事业中来，推进互联网+扶贫。未来，苏宁的公益事业还将向体育、创业等方面大踏步的探索，为社会传递更多正能量。

心怀善念，永葆青春。2015年，我们发布了苏宁的青春宣言，为年轻人的创业事业、体育娱乐和生活消费提供全面的助力。

年轻的苏宁，迸发出青春的张力，新的征程才刚刚开始……

董事长：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”之一，2015年，苏宁以1167.81亿元的品牌价值，跻身世界品牌实验室评选的《中国500最具价值品牌》排行榜第13位。

2004年7月，苏宁在深交所上市。截至2015年年底，苏宁已经建立起了覆盖海内外600多个城市，拥有1638家门店、1011家苏宁易购直营服务站、1430家苏宁易购加盟服务站的实体连锁网络和综合型电子商务平台。其中在港澳地区拥有28家门店，日本地区拥有33家门店。2015年苏宁实现营业收入1355.48亿元，净利润8.73亿元，解决就业人数达18万人。

身处互联网、物联网、大数据时代的风口浪尖，在“一体两翼三云四端”互联网零售战略的驱动下，苏宁始终坚持服务顾客、商品经营的零售本质，积极拓展超市、母婴、百货、数据服务、金融产品等新品类，倾力打造云商模式的实体互联网产品，强化O2O融合运营。同时，面向供应商、消费者和社会合作伙伴开放物流云、数据云和金融云，持续纵深拓展三四五级市场，通过四端协同提供无处不在的一站式服务体验。未来，苏宁将以“引领产业生态，创造品质生活”为新使命，向社会全面开放输出苏宁零售核心竞争能力（“互联网零售CPU”），共享行业领先的供应链经营能力、物流运营能力和客户服务能力，打造专业化、多元化、国际共享的新苏宁。

苏宁二十五年发展历程 ▼

第一个十年 起步南京 空调专营 行业第一

- **1990**：苏宁初创，在南京开设了第一家空调专营店。
- **1993**：在“空调大战”中，苏宁脱颖而出。
- **1996**：苏宁第一家外埠店在扬州开业，揭开了连锁发展序幕。
- **1997**：自建南京江东门第一代物流配送中心。
- **1999**：确立综合电器全国连锁的二次创业总方针。

第二个十年 连锁全国 产业提速 进军海外

- **2000**：实施二次创业，开启综合电器全国连锁。
- **2004**：7月21日，深交所上市，成为IPO家电连锁第一股。
- **2005**：苏宁完成一线市场布局收官之战。
- **2006**：SAP/ERP系统上线，成就世界零售业灯塔工程。
- **2009**：苏宁先后入主日本LAOX、香港镭射，开启国际化发展。
- **2010**：苏宁易购上线运营。

第三个十年 科技转型 互联零售 智慧服务

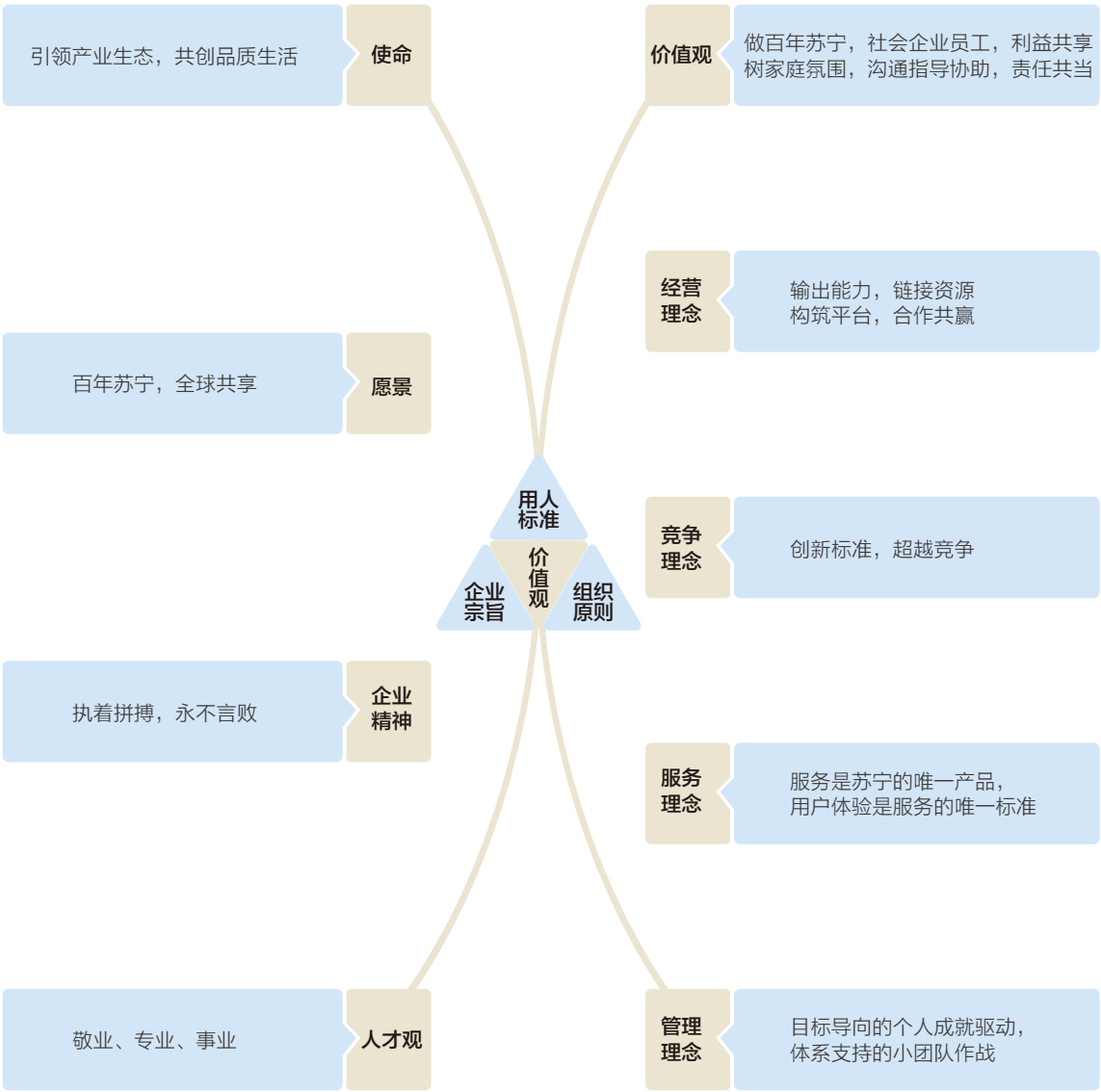
青春苏宁，未来更可期

- **2011**：提出“科技苏宁、智慧服务”新十年战略。
- **2013**：明确“一体两翼”互联网零售路线图。
- **2014**：提出“用户体验讲效果，经营创新讲效益，制度优化讲效率”的“三效法则”，推动互联网零售战略的创新执行和全面落地。
- **2015**：苏宁O2O成效凸显，互联网转型落地，CPU核心能力对外开放。

企业文化

企业文化需要随着企业发展不断与时俱进。随着苏宁品类的多元化、业务的国际化，经营模式的消费者导向化以及员工结构的知识化、年轻化，2015年，我们以变应变，进行了企业文化的重塑，打造企业长久发展的内核，形成了以价值观为核心，涵盖企业宗旨、组织原则、用人标准三大维度的新企业文化理念。

苏宁新企业文化理念，是苏宁25年发展的智慧结晶，也是实现“百年苏宁、全球共享” 愿景的重要基石。

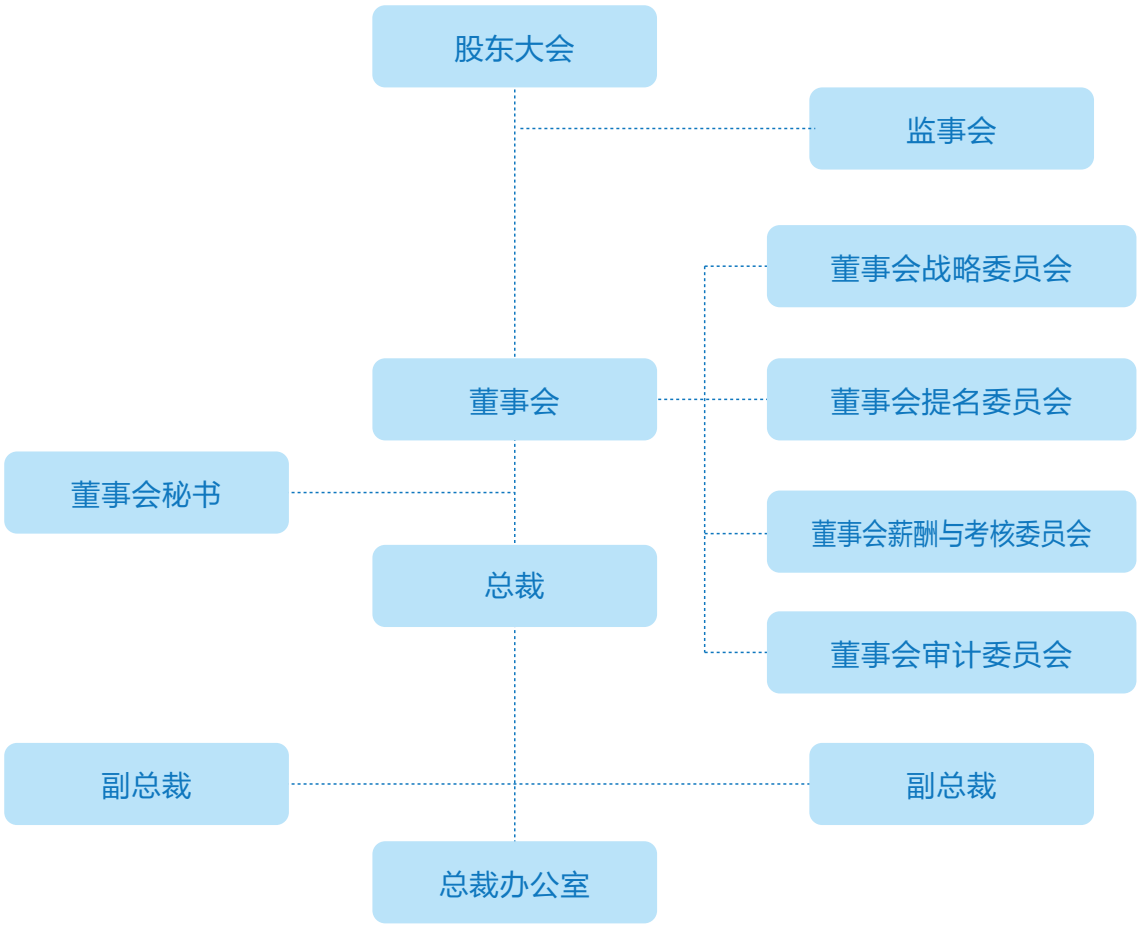


苏宁新企业文化图谱

公司治理

2015年，公司治理运作规范，信息披露严谨细致，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《重大投资和财务决策制度》等规范性文件和内部制度的制定及完善，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，进一步建立健全了公司董事及高级管理人员的考核和薪酬管理制度，确保了董事会对高管层的有效监督。



苏宁云商治理结构图

合规运营

合规守法

合规守法是企业健康运营的基础和保障。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融入公司运营的每一环节，致力营造公平竞争的商业环境，促进产业链的健康发展。2015年，苏宁无应披露的重大行政处罚或诉讼。公司共处理涉及供应商产品质量和宣传违规的行政查处113起，并依据与供应商的合同约定，处理违规事件。同时，苏宁积极行使法律赋予的诉讼权利，在保护消费者合法权益的基础上，维护公司法定权利。2015年度，苏宁可供公开检索的法院判决书280件，裁定书176件。

坚持公平竞争

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，苏宁与所有供应商签订《阳光承诺书》，秉持公开、公正、公平、诚信的共同理念，抵制一切谋取不当利益的行为，积极推进行业内透明交易，建立和维护良好的市场秩序。同时，公司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。

加强内部控制

2015年，苏宁根据《企业内部控制基本规范》及指引等相关规范，持续完善公司内控体系建设，进一步提高各防线人员的内控意识。同时各部门通过不断完善制度规范，运用大数据开展持续监控管理，持续对公司治理、风险和控制进行评估、评价和监控，共同合理保证企业经营管理合法合规、资产安全，促进企业健康稳健发展。

保护知识产权

公司尊重并保护知识产权，2015年进一步加强商标制度和信息平台建设，制定了《平台知识产权投诉处理流程和规则》、《集团品牌架构的商标布局更新》、《知识产权事务上报清单及要求》，完成商标注册468项、域名注册27项、著作权登记89项。

公司重视专利管理建设，重点完成《专利管理办法》等制度，优化流程和决策机制；配合推进互联网创新基金中的专利技术奖励，2015年完成专利申请53件。

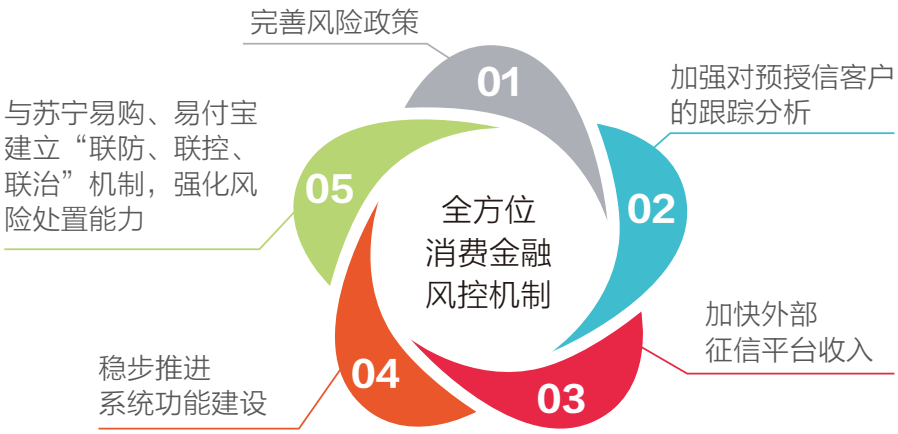
严控法律风险

公司积极推进创新业务合规运作，通过合同标准化、制度制定及流程设计等方式建立新业务模块的基础合规体系。2015年，全力完成物流平台的标准合同和交易规则的制定；全方位进行云商城项目资质和法律文件的法律风险控制，制定配套标准合同。

防控金融风险

公司严格按照金融监管机构要求，在监管许可的业务范围内展业。2015年，公司制定了全方位消费金融风控机制，并不断完善风控大数据管理系统建设，全面支撑风险管理中心的反洗钱交易监控、异常交易监控、监控反馈、风控数据挖掘等风控业务建设，持续优化第三方支付系统，保护用户信息和资金安全。

消费金融风控体制 ▶



同时，随着海外购业务的发展，公司将海外购平台风险防控作为重点工作推进。2015年，制定了《海外购业务模式法律论证》、《海外购商家准入标准》、《海外购退换货规则》、《海外购云店商品展示法律论证》等文件，保证平台、商家、商品和云店的四重安全。

投资者关系管理

信息披露规范、透明

严格按照《投资者关系管理制度》、《信息披露管理制度》等规定，通过《证券时报》、《中国证券报》、《上海证券报》、《证券日报》和深交所指定网站巨潮资讯网（http://www.cninfo.com.cn/）披露公司信息，保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平。

2015年，经深圳证券交易所考核，公司2014年度信息披露工作考评获得“A”评级。

沟通渠道丰富、便捷

通过公司官网、投资者热线、董秘信箱、“深交所互动易”平台等形式与投资者交流，建立了完善的多渠道沟通机制。2015年共接待投资者来访、参观621人次，通过“深交所互动易”平台回复股东问题2864个。

沟通交流深入、有效

公司全年共举办1次网上业绩说明会，1次现场业绩交流会，5次股东大会。同时，公司管理层主动走访投资者，先后参加了6次不同投资机构组织的大型交流会，了解投资者关注重点，解答疑虑，接受建议。

※ 社会责任管理

企业的发展是追求自身经济价值增长的过程，也是不断满足社会公众期望的过程。苏宁坚持社会化企业的理念，在公司的发展战略和日常运营中全面落实社会责任管理理念和实践。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可持续发展最具价值的企业。

可持续发展背景与趋势

互联网时代下，跨界整合、生态圈构建、全球化竞争成为新的发展趋势，资源优势互补、平台开放共享成为各行各业共同前进的方向。2015年，苏宁在完成互联网零售模式的成型、定型之后，又将多年锻造出来的“互联网零售CPU”全面开放和共享，以回馈社会。随着从“需求侧”到“供给侧”的经济增长方式的转变以及“互联网+”行动计划的深入推进，未来，苏宁将以“引领产业生态，共创品质生活”为使命，全面输出能力、链接资源、构筑平台，打造合作共赢的生态圈，提供更能满足消费者需求的优质产品和服务，实现零售业社会、经济、环境综合价值的最大化。

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。

价值使命：持续增强盈利能力，对股东和投资者负责；

共赢使命：积极带动产业发展，对合作伙伴发展负责；

服务使命：不断提升服务能力，对广大客户权益负责；

员工使命：提供才华施展平台，对全体员工发展负责；

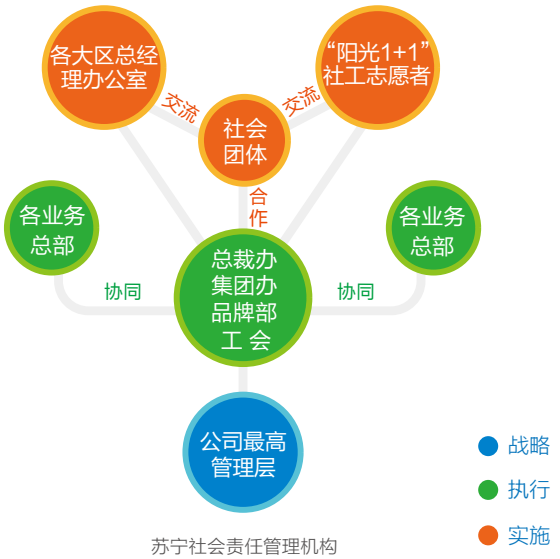
环境使命：携手供应链上下游，对生态环境建设负责；

和谐使命：竭尽全力奉献爱心，对和谐社会发展负责。

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

苏宁一直重视利益相关方的期望和要求，充分考虑自身运营对各方的影响，不断完善沟通交流的方式和渠道，从零售业连接消费者和生产者的行业特性出发，识别出与公司决策和运营活动相互影响的主体，并不断完善与利益相关方沟通交流的方式和渠道，与他们分享发展机遇，共同应对挑战。

利益相关方	关注与期望	苏宁视点	沟通方式回应
政府	· 守法合规 · 促进社会就业 · 促进创业创新 · 推动零售业发展 · 促进生产要素的有效供给 · 应对气候变化 · 节能减排	苏宁的成长离不开政策的支持和公平竞争的市场环境；苏宁致力于以自身的不断发展推动中国现代零售业的价值提升；为创业创新提供平台，促进社会就业	· 遵守国家法律法规制度 · 积极响应政府各项政策 · 共享资源、搭建平台，支持创业 · 与政府部门开展战略合作 · 探索零售行业转型升级 · 绿色运营
投资者	· 可持续的价值增长 · 加强风险管理 · 信息披露透明 · 保护投资者利益	苏宁的发展离不开投资者的支持，与投资者一起分享转型成果	· 严格遵循上市公司信息披露相关规定，保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平 · 丰富信息披露渠道和形式，与投资者保持密切交流 · 鼓励股东用户参与购物体验，搜集建议意见，促进公司发展
客户	· 突破时空，不同情景，随时随地消费 · 自由顺畅的消费流程 · 提供安全、环保、优质产品 · 贴心、安心、舒心的服务体验 · 互联网交易安全	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用户的生活品质，释放消费的价值	· 加速互联网零售O2O融合 · 创新服务方式 · 提升专业服务能力和水平 · 严格管理用户信息和交易流程

员工	· 员工权益保障 · 员工职业发展 · 良好的沟通渠道 · 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自我价值	· 遵守相关法律法规制度 · 提供合理薪酬福利 · 开展多种形式培训 · 完善内部沟通机制 · 关爱员工生活 · 成立各级工会组织 · 提供健康安全的工作环境
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 · 输出“互联网零售CPU”，分享技术、管理等后台资源 · 创新合作模式
社区	· 促进社区繁荣发展 · 社区扶贫救灾 · 改善社区环境 · 支持、带动创建和谐社会 · 推广环境保护意识	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	· 创新公益模式 · 开展志愿者活动 · 支持教育、文化事业发展 · 开展扶贫活动 · 搭建创业平台 · 重大灾害援助行动 · 参与社区基础设施建设 · 传递绿色理念
外部监督方（媒体/社会团体/公众等）	· 监督企业运营 · 帮助公众更全面、客观地了解企业 · 企业发展不以牺牲环境为代价	苏宁与外部监督方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，开展品牌建设 · 积极运用新媒体，发布社会责任报告 · 绿色运营 · 践行环保公益

社会责任实质性议题分析

2015年，苏宁采用全球报告倡议组织（GRI）《可持续发展报告指南》（G4）核心方案，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，对社会责任议题进行了实质性分析，并从苏宁面临的机遇和挑战，确定优先级实质性议题。

从苏宁的企业定位和中长期发展战略出发，“互联网零售”成为判断议题优先程度的首要原则。我们认为，那些影响苏宁“互联网零售”或帮助利益相关方感知、理解、共享苏宁“互联网零售”价值的议题是报告披露的重点。

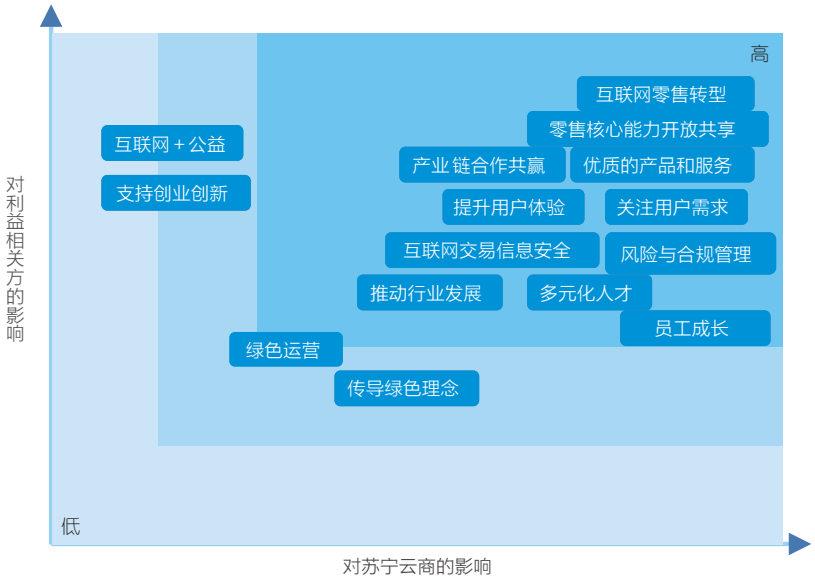
回顾	识别	评估	验证
回顾上一报告期的实质性议题，结合《苏宁云商2014年社会责任报告》中的利益相关方的意见反馈，为2015年的实质性议题分析提供参考数据。	基于国家宏观政策导向、国内外社会责任标准研究分板、公司发展战略规划、行业对标、利益相关方访谈与调研等多种渠道，识别出对苏宁意义重大的社会责任实质性议题。	为了进一步明确识别出的各项议题的实质性，邀请各利益相关方对清单中的议题的重要程度进行评估。	苏宁结合自身互联网零售的战略定位，对实质性议题评估的结果进行验证，综合分析出对于公司和利益相关方都影响重大的社会责任实质性议题。

社会责任实质性议题分析过程

实质性议题	G4核心方案对应指标和方面	边界
互联网零售转型	经济绩效；市场表现	内部
风险与合规管理	反腐败；反竞争行为；合规	内部
推动行业发展	间接经济影响	内部+外部利益相关方参与
产业链合作共赢	经济影响；采购行为	内部+外部利益相关方参与
零售核心能力开放共享	经济影响	内部
优质的产品和服务	产品及服务标识；合规；市场推广	内部
关注用户需求	客户健康与安全；市场推广	内部
提升用户体验	客户健康与安全；市场推广	内部
互联网交易信息安全	客户隐私	内部
多元化人才	雇佣；多元化与机会平等；男女同酬	内部
员工成长	劳资关系；培训与教育；劳工问题申诉机制；职业健康与安全	内部
绿色运营	物料；能源；废气排放；交通运输；合规；产品和服务；供应商环境评估	内部
传导绿色理念	产品和服务	内部
互联网+公益	当地社区；间接经济影响	内部+外部利益相关方参与
支持创业创新	当地社区；间接经济影响	内部+外部利益相关方参与

最后，从对苏宁和利益相关方影响的重要程度，确定2015年苏宁企业社会责任实质性议题矩阵，更清晰地展现苏宁回应利益相关方期望的重点。

实质性议题矩阵



互联网新苏宁

建设零售CPU 引领产业发展

中长期目标：
强化核心能力，锻造互联网零售CPU，推动产业健康生态构建，提升品质生活，实现可持续发展。

2015年行动：
打造专业化经营能力、布局物流网络、完善极致服务能力，推动“互联网+”战略落地，开拓全球市场。

挑战与探索：
进一步提升核心能力，满足用户更多、更高、更新的需求；在适应互联网时代变革的同时引领行业发展；提升打通全球资源衔接的能力。

※ 数读苏宁

零售体系会员总数**2.5亿** » 相当于每**5**个中国人中就有一个苏宁会员

商品SKU数量**2000万** » 相当于**数百**个购物广场包含的商品量

苏宁拥有物流仓储面积**452万平方米**（截至2015年6月） » 相当于**20**个鸟巢

易付宝交易规模**超过1300亿元人民币** » 平均每天交易规模为**3.56**亿元人民币

※ 锻造互联网零售CPU

作为向互联网零售转型早、快而坚决的零售企业，苏宁探索出了“一体两翼三云四端”（一体：互联网零售，两翼：线上和线下，三云：数据云、物流云和金融云，四端：门店端、PC端、移动端、TV端）的O2O模式，率先在行业内实现了线上线下的相互融合。

转型互联网零售的苏宁就像一台快速运转的计算机，每天为各种需求的用户提供上千万种商品选择和服务，将商品快速送达目的地，而保障这台计算机高效运转的关键即是苏宁不断锤炼优化的“互联网零售CPU”。

打造商品供应链的专业化经营能力

在成立初期，囿于实体店面积、供应链管控能力和平台资源，苏宁专注于家电3C。随着经验的积累、能力的提升，以及互联网带来的机遇与可能，苏宁经营的商品品类得到了极大的丰富。

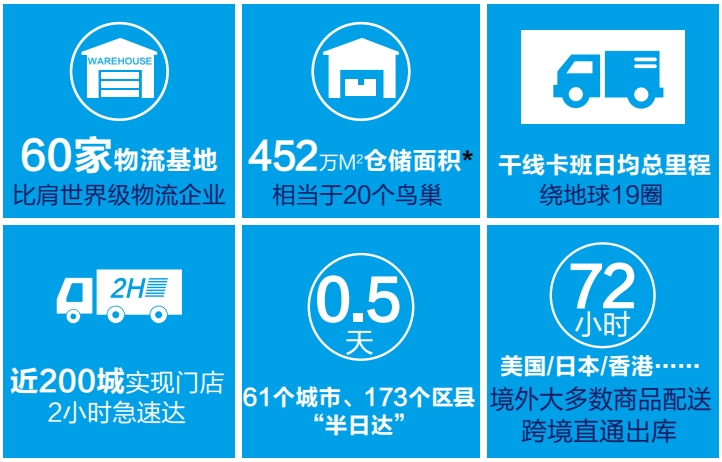
“苏宁超市”已经成为继“苏宁电器”之后，苏宁打造的又一大拳头品类，是推动苏宁从1万亿规模的家电零售市场闯入30万亿规模的大零售消费市场的主攻方向，2015年，苏宁超市为用户提供了60多万种的商品。

在2015年“818发烧节”，苏宁超市频道当天即销售了380万件商品，发出119万个包裹，单个品类同比增长最高达到了965%。这一串惊人数字所依赖的是苏宁商品供应链的专业化经营能力，这也是苏宁赢得市场地位的关键能力。

这种能力并不是单纯地把商品卖给用户，而是对用户需求的分析、对产品功能体验与成本结构的理解、对流行趋势的预测，以及商品流通、库存周转、线上线下运营等一整套能力的整合。

建立广覆盖、快捷便利的物流能力

创新物流运营和产品，为商户、合作伙伴提供价值，是夯实零售CPU的基础。目前，苏宁物流中心遍布全国57个城市，可实现95%以上区县的快速配送。苏宁基于大数据、云计算和标准作业流程等支撑的“物流云”已经开放，形成了包含12个自动化分拣中心、60个区域物流中心、300个城市分拨中心，以及5000个社区配送站的物流网络体系。



苏宁物流能力图览

作为国家认定的第一批（10家）重点物流信息服务平台之一，苏宁物流云平台旨在打造面向全国和一切参与者的综合物流信息服务第四方平台，解决商户管理和物流配送中的四个“一”问题：

一步到位，增值服务

- 接入供应链服务、贷款融资、保险服务、代收货款、仓单质押、理财服务、送装一体等服务
- 进一步整合线上线下资源，最终实现物流云、金融云、数据云“三云”融合

一站服务，需求和供给统一对接

- 基于苏宁品牌信誉保证的“诚信、安全、及时”服务
- 依靠智能化的软件系统，提高供给和需求两端的集中度，实施仓配一体化管理
- 实现统一库存、统一配送、统一售后的仓配一体化服务

一体两效，效率提升，成本节约

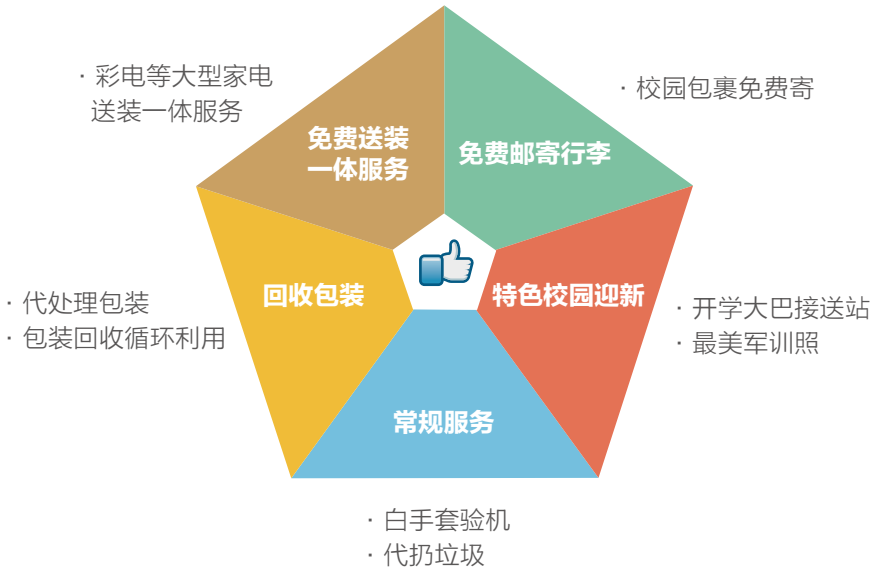
- 以物流云平台信息化系统为主体，达到效率提升和成本节约的效果
- 提升公路物流效率，避免车辆空驶或最大限度降低空驶率
- 有效缓解最后一公里配送的瓶颈，提高服务质量与物流资源使用效率
- 节约社会物流成本

一键搜索，信息全方位匹配

- 基于物联网、大数据、云计算等技术形成信息化体系
- 以平台特有的会员诚信安全交易体系为保障
- 服务干支线运输、配送、仓储、自提等环节
- 实现车源与货源、仓储资源、自提网点资源供需双方的有效对接

* 截至2015年6月

苏宁的物流不单纯以“快”为衡量标准，更注重客户的便捷、省心与放心。对此，苏宁细致分析每一个利益相关方所关心的环节，提供多种提货方式、完善送装一体和售后服务衔接、鼓励包装环保利用，在每一个细节用心提供暖心服务。



拓展满足用户需求的O2O极致服务能力

互联网经济讲究“体验为王”，苏宁秉承“服务是苏宁的唯一产品，用户体验是服务的唯一标准”的理念，不断优化用户服务，创造丰富多元的服务体验。在O2O融合的全渠道运营策略推动下，苏宁率先实现线上线下商品和用户的打通，打破了用户对线上线下割裂的认知，为消费者提供O2O全流程的专业化服务。

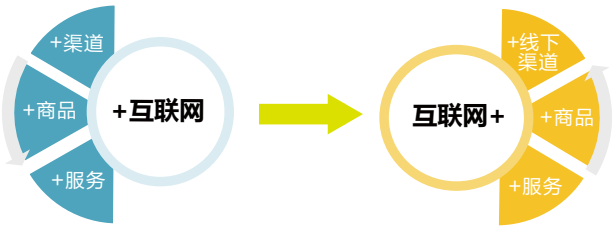
售前服务	售中服务	售后服务
用大数据分析消费需求，推送定制产品开始售前服务。	用互联网技术改造门店，打造“云店”，加码售中体验服务。	通过送装一体服务、上线易约宝*、专业的客服，保障售后服务。

O2O全流程专业化服务 ▲

*易约宝，是苏宁推出的线上售后服务，用户在苏宁易购网站和APP上，根据自己需要预约时间和服务项目。

※ 互联网两步走

从2009年开始O2O转型、强调线上线下融合以来，苏宁经历了从线下往线上走（+互联网）和从线上往线下走（互联网+）的“两步走”过程。“两步走”战略并非简单地将互联网与实体运营叠加，而是围绕行业本质和核心能力逐步将线上线下最有优势的要素资源在各个环节进行深度融合，创造增量价值。



由下至上的“+互联网”

在“+互联网”阶段，苏宁围绕零售本质，借助互联网思维，在发挥传统实体运营优势的同时，引入新工具、学习新能力、拓展新可能，主动在核心能力和利益相关方连接互动过程中探索更多的通路。

在建设消费者平台的过程中“+渠道”：在原有线下门店端的基础上上线苏宁易购，引入PC端和移动端，并通过收购PPTV进入TV端，实现四端融合。通过覆盖用户的全渠道消费场景，让店面不再受地理空间限制。

在提升产业链价值的过程中“+商品”：不仅把线下的商品搬到网上，还根据互联网平台的特性开拓新的品牌和品类。在传统的家电、3C产品优势上增加超市、母婴、百货、金融、文化等不同消费特性产品的全面组合，为消费者提供更加丰富和专业的商品选择。

在构建零售业核心竞争力的过程中“+服务”：一方面重新构建线上运营服务，另一方面打造企业核心的金融云、数据云和物流云，并将其从服务自身转为社会化的产品对外开放。

潜入心底的“互联网+”

在完成“+互联网”阶段的变革之后，苏宁并没有停下脚步，而是应用互联网技术，嫁接、叠加、改造、优化线下的业务流程和零售资源，潜入用户、合作伙伴、供应商的心底，挖掘并满足各方需求。

首先，“+线下渠道”，丰富实体店的商业形态和品类业态，形成销售、体验、服务、本地化营销四大功能协同的平台。为此，苏宁推出了互联网化的云店，满足用户多场景的需求，并通过线上线下融合，让人们从视觉、听觉、嗅觉、触觉、味觉得到全方位的满足。同时，进一步下沉渠道，在三四级市场建设苏宁易购服务站，实现“工业品下乡”和“农产品进城”的双向流通。

其次，“+商品”，突破门店品类展示数量、陈列方式的局限。在产品品类上，搭建公平透明、充分竞争的开放平台，欢迎各类能为消费者创造价值的自营、联营和招商商户入驻，同时将日本LAOX、美国和香港公司的海外商品引入海外购频道。在陈列方式上，持续研发和优化互联网的虚拟展示、模拟穿戴和情景搭配，以更好地实现人和机器、人和商品、商品和应用场景的互动，促进线上快速发展。

最后，“+服务”，引领“移动支付、场景互联、社交服务”三大线下O2O发展方向，让用户的体验更便捷、更真实、更人性化。依托苏宁易购移动端，帮助实现用户与线下人员、商品和服务的无缝对接，在购物前获取精准及时的促销资讯和周边门店的特色活动，在购物时享受专业的导购服务，在购物后能通过多种方式支付、实时看到货物派送进展、查询和预约售后服务。

※ 推动全球化共享

据机构预测，未来2-3年中国跨境电商交易规模保持30%的复合增长率，2017年跨境电商交易额将占进出口贸易总额的20%左右。打通国内外的界限，让跨境购物成为人人可享的常态，成为苏宁全球拓展的动力之一。

精心布局海外连锁

2015年，在多年深耕基础上，苏宁全面提速海外发展战略。随着“中国—东盟自由贸易区”“一带一路”等政策的出台，苏宁将以香港为贸易核心，发展东南亚进出口电商市场。与此同时，欧洲也将成为苏宁国际化发展的下一站。苏宁计划设立欧洲分公司，拓展海外购，并成立欧洲研究院，致力于零售前沿技术的开发与研究。

开启跨境电商新模式

借助日本LAOX、香港苏宁、美国苏宁等境外资源，依托自贸区、保税区的优惠政策，苏宁打造出“自营直采+保税仓备货”的模式：即商品采购时，发挥在香港、日本、美国等海外子公司的布局优势，形成稳定的供应链，并通过批量采购获得优惠的价格；商品配送时，卖家提前将海外商品运抵国内保税区，在接收订单后，苏宁物流直接从国内保税区仓库发货，免去从国外再购买流程，全程由海关监管。

除了传统的直接采购外，苏宁日本LAOX还探索海外购新模式，通过承包生产线、收购制造商和直接投资建厂，带给用户更加独特的体验和可靠的服务。

承包生产线

与日本“王子妮飘株式会社”达成合作协议，“承包”妮飘的一条独立生产线,生产独供的纸尿裤乐可爱（LaCUTE）

收购制造商

收购制造和销售女鞋的日本企业MODE ET JACOMO，深度掌握货源

直接投资建厂

推出自主品牌产品ORIGAMI，汇集由LAOX自行设计、制造的衬衫、茄克等衣服，专门为海外顾客开发“Made in Japan”的时尚系列服饰

苏宁“台湾馆”上线

目前，苏宁跨境电商业务已经覆盖了中国香港、中国台湾、日本、美国、韩国、德国、澳大利亚、荷兰等多个地区和国家，并在苏宁易购线上平台开设了日本馆、美国馆和韩国馆、欧洲馆等海外馆。

链接资源
输出能力
探索CPU开放路线图

中长期目标：
链接整合多方资源，输出苏宁核心能力，构筑合作共享平台，实现经济社会共赢

2015年行动：
向上游供应商和平台商户开放入口，向合作伙伴开放接口，向零售末端中小微企业开放出口，带动实体企业的“互联网+”

挑战与探索：
推动“物流云”、“数据云”、“金融云”的社会化开放与共享；加强与互联网企业和实体产业的融合，使两者无缝衔接

※ 数读苏宁

1000多家供应商和平台商户将自身的物流系统和苏宁物流对接

“任性付”产品上线半年累计授信人数近**2000万**人，累计授信近**1000亿**元

阿里巴巴集团投资约**283亿**元人民币参与苏宁云商的非公开发行股份，约占总股本**19.99%**

苏宁云商首批40个云店将全面入驻已开业或即将开业的**40**个万达广场

※ 向上游供应商和平台商户开放入口

过去，上游供应商和平台商户与苏宁合作的入口可能只局限于采销，随着苏宁互联网转型的深入，苏宁将数据、物流、金融每一个环节都作为一个独立的产品，成为新的入口，既欢迎大型供应厂商“极效协同”，也欢迎中小企业借助苏宁的平台实现“大众创业、万众创新”。

2015年，苏宁通过对开放平台在店铺运营、会员营销、经营分析等方面的服务能力的不断迭代升级，极大提高了商户的运营体验，增强了他们在苏宁平台上的发展意愿。2015年，开放平台上的5000万、3000万、1000万等量级的商户数量增加了一倍，并出现了一批销售过亿的品牌商户。

提升供应链合作管理

线上线下的数亿用户产生的流量和交易量为我们带来了海量的数据。苏宁“数据云”能为供应商提供包括营销产品、精准推荐在内的服务。从项目启动阶段的众筹、新品上市阶段的预售、品牌提升阶段的闪拍、批量售卖阶段的大聚惠，再到尾货清仓阶段的特卖闪拍，覆盖商品销售和品牌推广的全流程。

借助对大数据的分析与应用，苏宁推动上游企业增强了新产品的研发能力。2015年，苏宁联合上游品牌商推行了C2B反向定制和独家包销等模式，推出了PPTV电视、博伦博格冰箱、伊莱克斯大白冰箱等百余款优秀产品。其中，PPTV电视单日最高销量就超过了30万台。

C2B反向定制，合作打造智能冰箱

博伦博格在苏宁“生态圈”中布局的首款冰箱——“ET · 外星人”，是双方C2B反向定制的一款产品。苏宁通过开放近2.5亿会员数据资源，对消费者购买习惯、购买喜好等大数据进行建模采集及分析计算，针对消费者普遍反映的冷冻解冻难等一系列短板问题，采用零动保鲜、匀冷制冷、云端控制等领先技术，开发出一款既能符合中国消费者体验习惯、又兼具德国高端家电工艺品质的智能冰箱产品。在苏宁云居APP的支持下，用户还可以借助手机端对“ET · 外星人”进行智能温控，并通过冰箱大屏收看PPTV云端视频，乐享居家生活。

向平台商户开放“物流云”

2015年4月，苏宁“物流云”正式向第三方开放。目前，已经有1000多家供应商和平台商户将自身的物流系统和苏宁物流对接，在缩短工厂、渠道、客户三方之间的距离、加速产品流通速度的同时，也提升供应链的效率。

“物流云”助合作伙伴提速增效

作为苏宁的“老伙伴”，奥马在销售板块及OEM板块与苏宁有着历史悠久的合作。在一次沟通时，奥马对最后一公里配送大吐苦水：由于奥马自身的物流时效得不到保证，难以满足电视购物15天的配送时间要求，接到了大量的顾客投诉，使得其全国的电视购物模块几乎停滞。在苏宁物流开放后，奥马很快接入苏宁物流系统，利用苏宁覆盖全国的物流网络以及20余年大家电运输、调配经验，实现产地入库，快速调拨，在90%以上的地区48小时达，突破了全国渠道拓展的瓶颈。同时，仅预约入库一个环节，每年就可降低50%的成本，帮助奥马解决头疼难题的同时，加强了运营管控。

优化供应链金融服务

2015年4月，苏宁的供应链金融服务完成优化升级，陆续推出“账速融”、“信速融”、“票速融”三大融资服务产品，帮助供应商应对传统融资渠道融资门槛较高、手续复杂、成本偏高的难题，累计为平台商户提供了总额超过300亿元人民币的供应链融资服务，有力推动了供应商的业务发展。

※ 向平台合作伙伴开放接口

“独行快，众行远”，要实现线上线下的深度融合，不能仅凭一己之力，所以我们与重量级的盟友合作，在线上牵手阿里巴巴集团，在线下牵手万达集团，开放各种接口，与合作伙伴一起共建、共享、共赢。

联姻阿里巴巴 增强O2O实力

2015年8月10日，苏宁与阿里巴巴集团达成战略合作：阿里巴巴集团下属子公司淘宝（中国）软件有限公司拟认购公司2015年非公开发行股份，约占公司发行后股本总额的比例为19.99%，与此同时，公司拟以不超过140亿元人民币等值的美元通过新设境外子公司战略投资阿里巴巴集团新发行的股份。在“互联网+”发展潮流下，为更好地提升商品与服务的用户体验，以及商户和供应链的运营效率，公司与阿里巴巴集团达成了合作，双方在保持各自独立经营的前提下，将协同各自在用户、商品、服务、技术等方面的资源，创新O2O商业的升级发展。

电商业务合作

苏宁云商在“天猫”开放平台开设并打造全新频道——“苏宁易购天猫旗舰店”，定位“正品保障、精品优选、极速物流、无忧售后”，并致力于O2O商业模式的创新与推广

物流业务合作

苏宁物流将作为“苏宁易购天猫旗舰店”的物流服务商

阿里巴巴集团在其开放平台上将苏宁物流作为菜鸟网络的物流服务商

售后服务合作

苏宁云商整合自营及加盟售后服务网络（包括售后报修和售后维修），将其和物流服务一起作为后台标准服务提供给“苏宁易购天猫旗舰店”、天猫和淘宝

门店合作

苏宁云商所有门店向阿里巴巴集团用户开放物流服务、售后服务和支付结算服务，提升用户体验；同时协助阿里巴巴集团开展用户的线下营销活动和客户关系维护工作

O2O业务合作

整合双方优势资源，利用大数据、物联网、移动应用、金融支付等先进手段打造O2O移动应用产品，创新O2O运营模式

其他业务合作

在商品专业服务、支付以及阿里巴巴集团其他业务方面开展合作

共同规划境外业务的拓展，整合阿里巴巴集团的境外电商经营能力和苏宁云商的海外门店资源

苏宁云商与阿里巴巴集团将开展多方面的业务合作

“苏宁扎实的物流、线下服务体系、全国的网络，加上阿里巴巴对消费者的理解，我相信我们一定能够为消费者提供非常好的服务。因为我希望我们今天对消费者提供的是一种独特服务，一种新的购物享受，一种新的生活方式。”

——阿里巴巴集团董事局主席马云

“这次合作，已经超越了企业个体本身，代表着线上线下融合的大潮已经到来。企业之间的开放融合是大势所趋，线上线下的融合更是大势所趋。过去半年来，我们一直在谈“云”——物流云、金融云和数据云，这些是我们向社会全面开放的基础，我们愿意开放各种入口和接口，连接互联网企业和实体企业，兼容并包。”

——苏宁云商董事长张近东

携手万达广场，升级线下体验

苏宁云商和万达广场战略合作签约

2015年9月6日，苏宁云商与万达集团签署了合作协议，开启了中国最大零售商和中国最大商业地产商的合作，双方共同探索商业定制模式，提升用户体验、满足消费者个性化的购物需求。首批项目，苏宁云商将以云店的形式全面入驻已开业或即将开业的40个万达广场，优化实体经营网络布局，突破传统零售在“单一品类、单一功能、单一布局”上的缺陷。除了万达广场的定制“租赁”模式，苏宁还将通过“建、购、并”等方式获取优质门店物业资源，分享供应链、物流、服务等零售核心能力，推动消费升级。

- 海量的商品品类
- 丰富的体验消费
- 用户粘性与新用户
- 互联网+战略

- 舒适的入驻场地
- 丰富的物业资源
- 庞大的客流量

苏宁云商万达战略合作内容 ▲

“苏宁云商现在真正实现了线上线下互动融合的新商业模式，开拓了苏宁易购云店的新型商家，这正是万达需要的。”

——万达集团董事长王健林

向零售末端中小微企业开放出口

作为零售商，苏宁的天然职责就是用更合理的成本，为消费者提供专业、有保障的正品和服务。只有建立通畅的出口，在最短的时间内将商品送达给客户，才能实现商品的最大价值。

苏宁深知，不同年龄层次、不同消费习惯、不同时间段、购买不同商品的用户有着不同的偏好。为了帮助用户找到离自己最近、最顺应消费习惯的出口，苏宁为社区便利店、社区服务网点、四五级市场的专业服务商等零售末端的中小微企业服务，通过为他们提供正品采购、仓储物流和金融支付等一条龙的服务，输出线下连锁的管理能力，一方面帮助他们更好地立足，另一方面构建离用户最近的零售生态圈，让苏宁成为用户“身边的苏宁”。

※ 向社会开放价值

基于开放与共享的理念，苏宁相信，自身价值的最大化在于让更多相关方能够受益。而这也让苏宁的服务内涵更加丰富。

成立消费金融公司，引领普惠金融发展

2015年5月29日，苏宁正式成立苏宁消费金融公司，拓展“互联网+消费金融”业务，以期通过线上线下融合发展，推进普惠金融，为消费者带来更加便捷、安全、专业的支付和金融服务，为优秀产品的开拓搭建平台。苏宁消费金融公司不仅是国内首家互联网零售商作为主要出资人的消费金融公司，而且是江苏省内第一家专注于消费信贷的法人金融机构。

苏宁消费金融公司开业

任性付是苏宁消费金融成立后的首款个人消费信贷产品，授信额度最高20万，同时凭借分期账期长、手续费低、“三零分期”等优势，成为消费金融行业增长最快的产品之一。截至2015年年底，“任性付”已经向2000万人发出授信邀请，累计预授信近1000亿。

与政府协作，开展战略合作

苏宁是一家属地化运营的企业，苏宁的发展离不开地方政府的大力支持，同时，地区的集群式发展也需要苏宁这种大型企业的参与和推动。在2015年，苏宁*与江苏、安徽、四川等10多个省级政府及部门，与南京、徐州等近200个市、县级政府签署了战略合作协议，推动当地的互联网+发展，带动当地经济的转型升级。

建言献策，致力行业和谐发展

作为中国连锁经营协会、中国互联网协会等行业组织的成员，苏宁发挥自身在行业中的优势，积极探索零售业转型路径，打造开放、共享、专业、共赢的互联网零售生态圈，为行业的创新发展贡献力量。

在2015年3月的全国两会上，苏宁云商董事长张近东提出“推行平台首问负责制，系统屏蔽假冒伪劣”、“鼓励电商下乡，推动农产品流通体系建设”等六个与零售业和互联网发展息息相关的提案，积极推动行业健康发展。

2015年全国两会苏宁云商董事长张近东的六份提案

*签约主体为苏宁云商或苏宁控股

品质苏宁

极致服务
乐享生活

中长期目标：
服务是苏宁的唯一产品，用户体验是服务的唯一标准。致力打造O2O极致服务体验，共创品质生活。

2015年行动：
提升线上线下购物体验，保障全流程服务安全，打造多元物流体系，全面升级售后服务。

挑战与探索：
依托于“一体两翼三云四端”战略，开放互联网思维，创新O2O服务方式。

※ 数读苏宁

客户满意度			95.57%
物流妥投率达到	98.97%	物流及时率达到	91.71%
客服坐席	4000+	售后网点	5000+

※ 有温度的消费体验

服务是苏宁的唯一产品，用户体验是服务的唯一标准，通过提升线上线下购物模式、拓展增值服务内容、便捷支付方式，苏宁为用户呈现最具温度的消费体验。

丰富O2O购物体验

升级门店购物体验

苏宁积极拓展实体连锁网络新布局，2015年，苏宁借力门店中的“云店”和苏宁易购直营店，进一步将O2O加码售中体验服务推向全国各级市场，提升用户门店购物体验。

在城市核心商圈，苏宁通过“云店”的不断迭代升级，把O2O模式和互联网零售转型真正地固化为实体的业态。“云店”立足吃喝玩乐购一站式业态布局，集产品展示、咨询评价、大数据采集、互动体验、休闲娱乐、购物服务于一体，在满足用户购物需求的基础上，让购物变得更加轻松、时尚，甚至很酷。云店面向所有群体开放，既有针对儿童的游玩乐园，也有针对年轻人的游戏体验，更有针对摄影发烧友的摄影课堂，针对美食达人的餐饮课堂等互动体验区域。2015年4月28日苏宁首家云店开业，全年新开云店10家，改造升级云店32家。

苏宁易购云店

在全国三四级城乡市场，苏宁结合自身零售商特色，在短短一年中推动了1000多家苏宁易购直营店的布局，覆盖了超过5000万农村人口。苏宁易购直营店承担虚拟出样销售、物流快递、售后维修、物流揽件的综合职能，店内有专业人员辅导消费者网上购物，并安排专业人员配送，彻底打通最后一公里，让广大农村消费者从线上到线下都能第一时间享受服务，切身体验“身边的苏宁”。

优化在线体验

作为互联网零售商，苏宁重视消费者在线购物体验，并不断优化升级线上购物服务。2015年苏宁持续开展苏宁易购“用户体验提升计划”（http://ued.suning.com/survey/），通过邀请访谈、线上问卷、上门拜访等多种新方式，全年收集反馈约6.2万条，真正深入了解用户需求，为用户提供更愉悦的购物体验。

不仅如此，苏宁还通过线上营销工具的丰富化、营销产品的多元化和O2O模式的创新化，进一步丰富消费者的购物体验，提升购物乐趣。

智能机器人“小易”为顾客提供优质服务

Hi，我叫“小易”，
很高兴为您服务！

为了给用户带来极致人性化的线上购物体验，2015年7月15日，苏宁易购正式上线客服智能机器人——“小易”。小易的主要工作是对买家的问题进行智能匹配回答，功能十分强大。

用户在输入关键字后，小易能够基于苏宁强大的知识库信息系统，迅速调取相关内容推送给用户，不仅响应速度快，服务质量也非常稳定。2015年，“小易”共进行66万次对话，接受并解决200万提问。

提供更多增值服务

苏宁始终以顾客需求为导向，让顾客在基础产品之外，能够享受全方位的配套增值服务。

红孩子“聆听爱之声”胎教音乐会

苏宁红孩子根据母婴产品顾客的实际需求，为用户提供育儿、孕期营养、待产等各阶段咨询服务、主题讲座及商品购买顾问服务，一站式解决用户所有问题和需求。2015年全年，苏宁红孩子为全国600万母婴用户带去了品质化的商品和服务，为会员举办了共4000余场线下活动。

在线下门店，苏宁的免费服务再升级，推出了免费电脑清洁、硬件护理，免费果汁、烘焙糕点，免费熨烫，彩电免费送装等一系列服务，既为消费者带去了实惠，也为苏宁门店凝聚了人气。

苏宁红孩子试点母乳速递

2015年6月至8月，苏宁红孩子先后在北京、上海、南京、武汉、成都、广州、西安、沈阳等城市试点通过专业冷链运输，为哺乳期上班妈妈提供“母乳速递”，解决背奶难题。

苏宁通过整合物流云平台和冷链物流开放等各方面资源，采用“专人专车”和“一单一保温箱”的方式，确保每单“母乳速递”在2小时以内送达。“母乳速递”打破了传统快递的业务创新模式，实现了对“背奶妈妈”群体的个性化服务，受到用户的青睐。

持续深耕会员服务

苏宁的发展离不开广大新老会员的鼎力支持，苏宁也在持续加大力度，扩充线上线下2.5亿会员的权益和福利，全面惠及苏宁会员，提高会员的增值服务体验。

苏宁将每月17日设立为专属会员狂欢节日，凭借“互联网化玩法+精准营销传播”相结合的方式，向会员提供众多线下免费活动及优惠。苏宁积极为会员搭建线上线上互动平台，推出为会员提供定制化服务的专项活动，让会员足不出户即可快速购买到所需要的商品和服务。

丰富支付方式、场景

为满足用户对支付方式、场景多元化的需求，苏宁持续拓宽易付宝的业务范围。苏宁易付宝在全国1600多家苏宁门店和1000多家苏宁易购直营店得到全面推广，2015年年初，苏宁还与南京新百、东方商城两家大型商场合作，首次尝试易付宝移动支付业务的外拓试点；6月，苏宁易付宝与全国500家线下代理商强强联合，进一步激活苏宁在个人电脑、移动、门店、电视四端布局的渠道价值，为消费者获得全场景无缝购物体验提供有力的保障。截至2015年末，苏宁易付宝注册用户数超过1.3亿。

※ 有力度的安全保障

为用户提供安全的消费环境和有质量保障的产品，始终是苏宁对消费者承诺的基本责任。

全方位管控产品质量

苏宁坚持为消费者打造放心、舒心、安心的购物平台。对外强化市场信用管理，承诺销售合格产品；对内以《平台规范》为准则开展各项经营管理工作，让商户有序经营，保障消费者权益，并不断优化现有平台，用完善的内控机制为信用管理保驾护航。

商户信用管理机制

苏宁聚焦正品保障和服务体验，于2015年启动“蓝盾行动”，通过力推平台首问负责、专项复核商户资质、联合投保正品保险、提供免费鉴定服务、招募民间监督资源等五项举措对标正品行货底线，着力营造便利消费、放心消费的网购氛围。

全维度保障交易安全

苏宁一直致力于保证互联网交易的安全可靠，注重保护用户隐私，做值得用户信任的企业。苏宁制定了IT系统建设、敏感数据存储、数据使用权限、信息展示处理、相关风险提醒等多个维度的管理办法，设计并实施了缜密的系统方案，责任落实到人，形成常态的信息安全管理机制。

同时，为加强顾客的安全风险意识，苏宁在苏宁易购网站、线下门店的显著位置均有张贴信息安全风险提示，并通过邮件、短信等多种方式对用户进行防骗提示。

※ 有速度的物流服务

在讲求效率的消费环境下，有速度有质量的物流是用户体验的重要部分。将产品和服务以最快的速度安全顺利送到消费者手中，是苏宁持续努力的目标。

不断提升物流体验

为了满足用户对物流的差异化需求，苏宁不断扩大物流配送范围，提高物流配送时效，提升物流服务体验。2015年,苏宁始终是邮政总局每月公布的物流投诉率榜单中排名最低的企业之一，妥投率达到98.97%、及时率达到91.71%。

苏宁快递进校园，免费寄包裹惠及学生

“大热天快递师傅辛苦了！毕业季带我们的行李回家，送给我们一份最轻松的毕业礼物！”2015年暑假，微博、朋友圈被这样的赞许刷屏了，被称赞的快递师傅来自苏宁。2015年6月，苏宁首次向外界开放个人揽件业务，针对大学生推出“免费寄包裹”活动，直接解决校园邮寄难题。此次活动在北京、上海、广州、南京、成都等八个城市的近40所高校开展，活动的一个月内，苏宁即服务了1万多人，免费寄送包裹重量超过1000吨，在活动开始的三周，妥投率达到93%。在惠及高校学生的同时，苏宁物流过硬的服务能力也成功得到了检验。

全面加强运营能力

为给客户提供高质高效的物流服务，苏宁全线发力提升物流运营能力。在运营支撑上，无缝隙承载从采购预约到顾客销单全流程；在仓储方面使用RF、RFID、电子标签等技术，实现仓储自动化及智能化；在运输配送方面使用GIS、GPS/北斗、RS等技术，实现运输配送智能化。2015年全年，苏宁单件物流配送成本下降32%，大件商品的工作效率提升10%，小件工作效率提升了98%。

※ 有风度的售后服务

周到贴心的售后服务是保障客户服务体验的重要环节，也是持续性最长的环节。高效、专业的售后服务一直是苏宁服务品质和消费者口碑的保障。

升级苏宁帮客

苏宁帮客是苏宁售后服务品牌，服务连锁网点覆盖中国大陆30个省、自治区的300多个城市，以及中国香港地区，拥有5000多个服务网点、近3万名服务人员，通过多样运作模式，承接全渠道售后业务，满足消费者的个性化服务需求。

产品篇

- 送装一体
- 精湛维修
- 耗材补给
- 延保服务
- 快速安装
- 清洗服务
- 产品检测
- 产品回收

家庭篇

- 汽车清洗、美容保养、维修
- 电动汽车充电设备的安装与维修
- 家具/灯饰/卫浴/建材的安装、维修、保养

商用篇

- 中央空调、中央新风
- 中央地暖、中央热水
- 中央净水、智能家居
- 上门勘察、图纸设计项目管理，安装、维修、清洗保养

苏宁帮客一站式服务

精耕贴心客服

客服是苏宁服务的重要展示窗口，苏宁以“提升客户体验、创造惊喜服务”为目标，努力打造超出消费者预期的服务体验。苏宁客服中心目前拥有4000个呼叫中心座席，为消费者提供365天7*24小时全天候电话以及在线、微信、微博等全渠道的客户服务。2014年8年26日苏宁客服中心成功通过4PS国际认证，正式接轨4PS联络中心国际标准体系*，成为国内首家获得该标准认证的互联网零售企业和虚拟运营商企业。

2015年苏宁从精简服务流程与系统优化两个大方向进行提升，同时加强现场作业精细化管理，全面提升服务效率和质量。2015年接收到的所有投诉中，仅有0.011%属于重大投诉，同比下降51.92%。

*由中国呼叫中心与BPO产业联盟（CNCBA）倡导，近二十家来自高科技、软件、通信、金融、外包、快速消费品、行业媒体、研究院校等全球著名或国内知名单位资深管理人共同发起的全球第一个联络中心产业标准。

青春苏宁

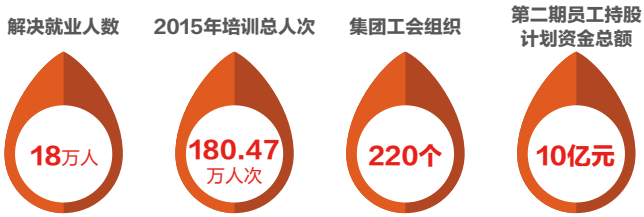
执着拼搏
刚柔并济

中长期目标：
打造一个让员工快速成长的事业平台，一个真正引领行业趋势的梦想舞台。

2015年行动：
引进和培养优秀人才，为员工建设畅通的职业发展通道，将“目标导向的个人成就驱动，体系支持的小团队作战”管理理念融入到员工的沟通协作中，努力营造家庭式的工作氛围，关爱员工。

挑战和探索：
吸引大量专业型、技术型、成熟型人才加入苏宁，为大量年轻人创造更多晋升机会，注重人才的梯队选拔和专业能力的提升，完善激励体系。

※ 数读苏宁



※ 激励成长 尽心培养

从传统零售到互联网零售，苏宁实现了从“高速列车”到“联合舰队”的成功转型。苏宁转型成功的原动力来自于频繁迭代的组织管理变革，苏宁的人才调整几乎与组织变革同步启动，成功实现了数万人组织的一次重构。

汇聚多元人才

苏宁严格遵守《劳动合同法》及相关法律法规，奉行公开、公平、平等的用工政策，不断完善公平、合法的雇佣环境以及健康、安全的劳动环境。尊重和维护国际人权公约和劳工标准，杜绝使用童工和强迫劳动，实行男女员工同工同酬，尊重每一位员工的才能和付出。截至2015年底，苏宁女性员工占比47.18%，中高层管理人员中女性的占比为27.11%。

在人才引进的标准上，苏宁强调“事业经理人”，而非“职业经理人”。2015年，苏宁加大对高端人才的吸引，将“1200工程”重点向“管培生”倾斜，以快速成长的机会和有竞争力的薪酬吸引高校人才；同时对外开放了大量高管岗位和部门负责人岗位，全年引进的经理级以上人才较2014年增长33%。苏宁还为优秀人才提供到日本、美国、香港等发达国家和地区及国内知名学府深造的机会。

苏宁人才招聘 ▶

吸纳优秀人才

2002年1200工程启动，截至目前累计引进培养了超过3.8万名优秀的大学毕业生。大批优秀的1200管培生在苏宁转型变革多元化发展道路上扮演着重要的角色。

2002

2015

随着苏宁向互联网零售的转型，对IT、金融等领域高素质人才的需求加大，公司于2015年7月在上海启动“X计划”，围绕互联网的研发、零售、金融招聘人才。

未来三年，苏宁还将启动“万人计划”，招聘一万名优秀中高层和应届生，加速苏宁业务版图拓展。

未来三年

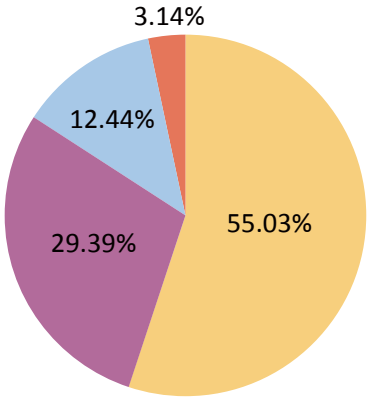
经过6年的互联网实践，苏宁已经实现了线下线上融合发展，人才结构的变化是对互联网苏宁的最好阐释。

员工结构变化

专业化：在新十年转型过程中，不同行业的专业经营人才和专业技术人才不断加入，占现有中高层近40%。

知识化：员工的总体学历、水平也在不断提高。公司母公司（包括总部及南京地区）的12773名员工中，本科学历及以上占比超过50%。

年轻化：一大批85、90后也已经成为企业的中基层骨干。



本科及以上　大专　中专/高中　其他学历

母公司在职员工专业构成

培育未来生力军

一直以来，苏宁都秉持“人力资本是比货币资本更为重要的资本”的理念，极为重视人才的培养和培训工作。苏宁为员工提供强有力的培训支持体系，通过大数据、云计算等先进的互联网技术，实现学习数据及资源的整合，为员工提供7*24式的随时随地的学习成长环境，帮助员工快速成长，实现自身价值。

为适应公司各项业务发展的需要，苏宁还组织企业文化建设、专业能力建设等培训项目，并以苏宁大学为载体，开展苏宁讲坛、企业交流等活动，邀请社会优秀人士走进苏宁，为员工提供广阔的知识交流平台，提高员工的业务素养和工作能力。

2015年，苏宁全国培训基地总面积超过5万平方米，兼职活跃讲师超过1000人，全年培训总人次达到180.47万人次，人均培训时长87.4小时。

E-learning

标准课程学习、考试平台。网站累计访问人数超过1000万人次。

苏宁文库

文档类经验交流分享、内训等材料分享平台。

苏宁知道

问答、百科名词解释、咨询专家平台。

苏宁直播课堂

视频类直播点播学习平台，可移动端访问的学习平台。

苏宁成立互联网传播学院

2015年10月，苏宁成立互联网传播学院。该学院一方面承担苏宁企业内部的互联网传播与营销人才的培养，提升企业整体互联网传播与营销水平；另一方面将为互联网传播领域的高校和研究机构、新闻传媒业界、互联网传播精英等零距离交流提供一个平台。同时，苏宁大学互联网传播学院通过举行“大家讲坛”，邀请多位传播学界大咖带来关于传播的思考盛宴，首期受聘的教授有喻国明、胡泳、朱春阳。未来，苏宁互联网传播学院将使“大家讲坛”常态化，邀请国内顶尖院校传播学术大家，营销精英和意见领袖，定期给学员们带来一场“头脑风暴”，形成系统的交流、培训机制，让学员掌握互联网传播的有效手段。

与高校合作培养人才

2015“校园营销大赛”

苏宁注重与高校建立合作关系，通过“苏宁校园菁英俱乐部”，苏宁已经走进了南京大学、东南大学、河海大学等高校，在校园培训、就业指导和校园拓展等方面展开合作。不仅如此，苏宁还通过举办精品校园赛事的形式，进一步挖掘学生潜力，提高学生的综合素质。苏宁发起的“O2O未来店设计大赛”、“校园营销大赛”等赛事，在学生群体中享有良好的口碑。

成就员工职业发展

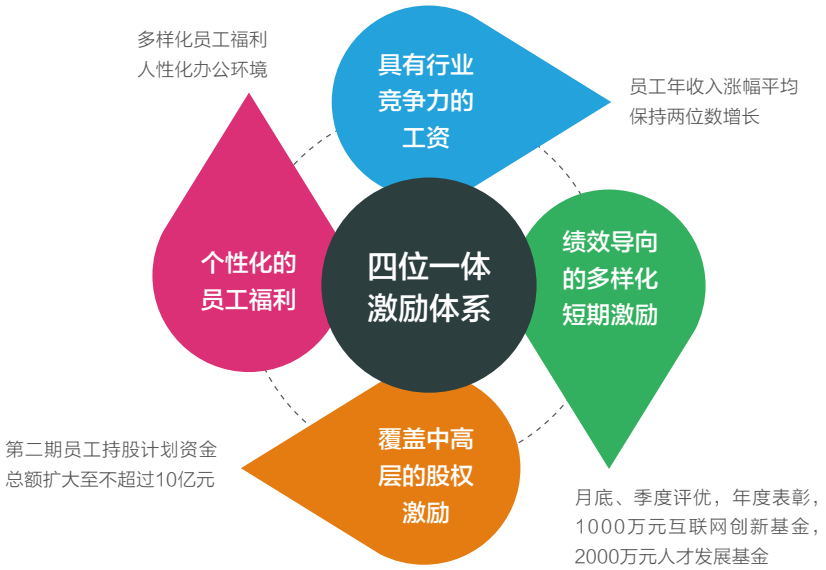
苏宁支持员工从自我兴趣出发选择职业方向，以畅通的职业发展通道，完善的薪酬福利激励体系，为员工的成长提供更为广阔的舞台。

晋升发展。苏宁注重员工的个人发展，鼓励员工根据自身能力和个人兴趣，自由成长，并为员工提供专业与管理晋升双通道。2015年，共有1万多名员工得到晋升。

助力1200管培生成长

针对1200管培生，苏宁制定了明确的人才培养目标——面向未来、注重潜力，大胆提拔年轻可培养的干部。1200管培生进入苏宁2—3年内，80%以上的人员成长为部长级以上中层管理骨干和业务精英；4-7年成长为部门负责人，承担起团队管理职能；8-10年任命为高管，负责集团各事业部、中心、大区的相关业务。

激励体系。苏宁提倡“一流的企业、一流的业绩、一流的人才，再加一流的待遇”，构建集工资、福利、短期激励和股权激励为一体的激励体系，起薪不低于当地的最低工资水平，同时，按照同岗、同责、同酬的“三同”原则，以绩效为导向，结合员工成长与敬业度，全面推进经营绩效奖金激励制度，使员工与公司价值共创、利益共享。



苏宁“四位一体”激励体系

※ 活力创新 保障发展

员工的创新和激情是苏宁成功的不竭动力。苏宁通过多种渠道激发员工的工作热情和创新精神，加强对开放创新、小团队作战等氛围的提倡，让苏宁文化变得更灵活，让每一位员工都能在工作和生活中获得成长。

由内而外的大众创新

面对海量的个性化需求和快速迭代的竞争环境，苏宁提出“全员创新，自主创新，迭代创新”，激励每一位员工成为“创业、创新、创造价值”的“三创”苏宁人。

苏宁推出多项措施，鼓励员工“微创新”。2014年苏宁设立了1000万元的“互联网创新基金”，2015年，云店项目和乐购仕项目等13个项目获评创新大奖。

两辆特斯拉重奖互联网创新

2015年苏宁之夏，苏宁拿出两辆特斯拉奖励给有突出贡献的互联网创新项目——云店项目和乐购仕（LAOX）项目。

苏宁云店是中国首个互联网门店。2015年，“云店”作为苏宁真正意义上的互联网产品，通过不断迭代创新，着力打造线上线下融合的实体消费、体验场景，使得苏宁的门店从单纯的电器销售服务升级为集吃喝玩乐购于一体的生活服务驿站。

乐购仕作为苏宁最早的海外布局之一，已经成长为日本最大的连锁免税店。凭借其在渠道、商品方面优势，在O2O创新方面表现尤为活跃，2015年净利润达到81亿日元，为上年的6.5倍，创下历史新高。

碰撞火花的沟通协作

在快速变化的背景下，苏宁依赖于强大的体系和团队支撑，并强调目标导向的个人成就驱动和体系支持的小团队作战，实现目标统一，激活组织的活力，保证企业长期健康的发展。

目标导向的个人成就驱动。苏宁坚持目标导向的个人成就驱动理念，通过“目标导向”来牵引，“成就驱动”来推动，在企业与员工之间，部门与员工之间，员工与员工之间，建立一种良好的机制与氛围，加强相互之间的沟通协作，提高主观能动性。

苏宁的“目标导向”▼

体系支持的小团队作战。苏宁在组织转型中提出从“高速列车”向“联合舰队”的转变，从原来的公司部门化、大团队协同转变为强调小团队的作战。现在每个事业部、门店都是小团队，通过小团队作战，使每一位员工能够直面用户、竞争对手和行业，更加灵活地开展经营。

苏宁天猫联合作战打造“苏宁易购天猫旗舰店”

2015年8月17日凌晨，经过双方项目组成员7天7夜的全力以赴，苏宁易购天猫旗舰店顺利开张。此项目组由运营团队、商品团队，再到客服团队、物流团队、采购团队等组成，线上店面运营所需各个系统，由各体系的精兵强将分别担任。在这种小团队作战的模式下，双方合作心无旁骛，计划分工明确、问题解决快速，将苏宁易购天猫旗舰店打造为天猫上的“超级旗舰店”。在“双11”期间，苏宁易购天猫旗舰店的成绩在天猫店铺中排名第三。

※ 快乐工作 健康生活

苏宁倡导工作与生活平衡，重视员工身心健康，丰富员工业余生活，建设家庭式氛围的企业文化，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，真正做到以文化与感情留人，努力让大家感受苏宁大家庭的温暖，全力打造“幸福苏宁”。

提供坚实后盾

帮员工之困，解职工之忧，苏宁对员工的关爱不仅表现在家庭方面，还融入到生活中的每一个细节中，构建和谐温暖的工作环境，实现共同前进、互帮互助，树立起建设更好的苏宁大家庭的愿景。

2015年员工关爱，苏宁在路上

- 为外地户籍员工子女解决上学难的问题
- 做好困难职工的帮扶救助工作
- 帮助员工参加南京市免费婚检、孕检
- 组织单身员工相亲会
- 在暑热大忙和“双十一”大忙时做好对终端一线员工的慰问工作

苏宁云商董事长张近东“双十一”终端慰问

点燃精彩生活

苏宁坚持以人为本的企业发展观，致力于为员工提供健康安全、和谐尊重的工作环境，促进员工更好地平衡工作与生活。

职业健康安全。苏宁关心员工身心健康，努力为员工营造健康、安全的工作场所；为新入职员工提供入职体检，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，协同各体系组织开展关心、关爱员工系列健康课堂；定期或不定期进行安全检查，总部每年组织2次消防演习，提高员工防范意识。2015年千人工伤率0.95，未发生重大工伤事故。

多彩生活。截至2015年底，苏宁共有220个工会组织，全面覆盖除香港、日本外的集团所有子公司，集体劳动合同签订率100%。开展形式多样的员工活动，让员工在工作之余放松身心，以更加饱满的激情投身工作当中，增强企业凝聚力和团队活力。

多彩活动 尽在苏宁

8月苏宁之夏晚会

12月“苏宁家庭日”活动

11月苏宁冬季运动会

关爱女性员工

苏宁十分关注女性员工的发展，竭力关心女性员工的身心健康，维护女员工的合法权益和特殊利益。苏宁与女性员工签订《女职工特殊保护专项集体合同》，为孕期女性员工提供免费孕检服务、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，并设立绿色通道就餐。

关心关爱
女员工

三八妇女节关心女性员工活动

开展孕育知识讲堂

苏宁工会联合南京大区红孩子团队开办系列孕育知识课堂，通过线上社区、网络视频、线下教学、胎教音乐会等多种形式与孕期女员工进行长期有效的互动学习。

2015年，苏宁在总部成功举办了3期孕育知识课堂,为孕期女性员工提供专业化的母婴孕育知识。

绿色苏宁

生态和谐
呵护家园

中长期目标：
坚持绿色、低碳发展理念，始终以保护环境为己任，将环境保护与企业发展融为一体，履行对环境保护的坚定承诺。

2015年行动：
将环保理念贯穿在生产运营过程当中，打造集绿色办公、绿色物流、绿色包装、绿色门店、绿色价值链集一体的绿色苏宁，走绿色发展之路。

挑战与探索：
坚持“用更少的资源服务更多的人群”的绿色发展观，以推动自身、产业链和全社会实现绿色可持续发展。

※ 数读苏宁

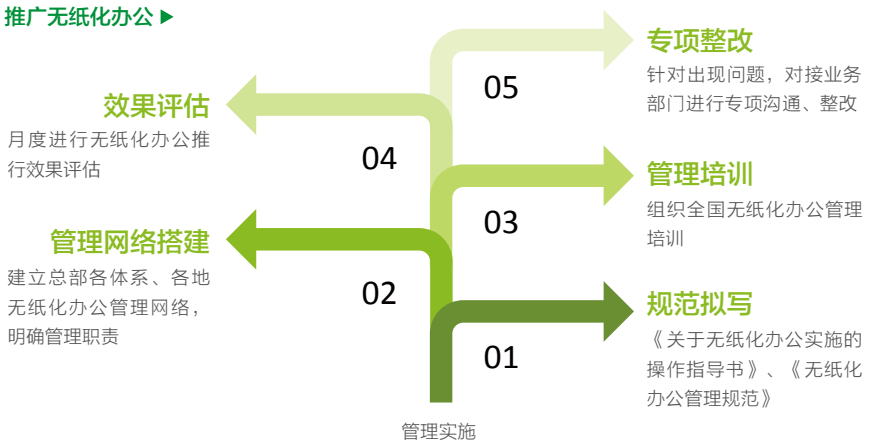
2015年推行无纸化办公以来减少的文印量相当于节省了	**1.1吨**优质木材
2015年苏宁雨花数据中心	比2014年同期节约**480多万**度电
2015年累计循环使用包装	**32万**个
截至2015年底，苏宁易购线上开具	**1800万**份电子发票

※ 让环保成为运营的一部分

苏宁坚持绿色低碳生产运营理念，严格遵循国家有关环境保护法律、法规的规定，最大限度地降低经营活动对环境的影响，努力实现生产运营过程中的资源化和无害化目标，持续打造绿色和谐环境。截至2015年底，未发生过重大的环境违规事件。

绿色办公

苏宁倡导低碳、环保、绿色的办公理念。为适应集团互联网化进程，节约办公成本，提高办公效率，2015年积极推动落实无纸化办公。2015年底，总部文印量较6月文印量（推行无纸化初期）减少了近17.5万页，相当于节省了1.1吨优质木材。



打造绿色环保数据中心

2014年7月正式启用的苏宁雨花数据中心每年利用自然冷源供冷超过2500小时，为打造低PUE*绿色环保数据中心，实现能源效率最大化和环境影响最小化，苏宁利用封闭冷通道、冷冻水空调系统、变频末端空调等技术手段，并通过完善的运维管理制度及能耗监测管理系统，使得数据中心在2015年度业务量翻番的情况下，2015年7~12月消耗711.6万度的用电量，比去年同期节约电量约483.8万度，相当于减少1403吨燃煤，减少约299吨碳排放量，相当于一年种植约31万棵树木。2015年，苏宁雨花数据中心成为国家工业和信息化部办公厅、国家机关事务管理局办公室、国家能源局综合司确定的84个国家绿色数据中心试点单位之一。

PUE*，Power Usage Effectiveness的简写，是评价数据中心能源效率的指标，是数据中心消耗的所有能源与IT负载使用的能源之比

绿色物流

绿色物流不仅可以降低运营成本，还能减少能源消耗、降低对环境的污染，是苏宁绿色环保战略中的重要一环。

绿色物流平台。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。2015年，苏宁物流尝试实现社会化开放，并于第四季度正式上线苏宁物流云平台，实现各种信息流在平台上的无缝对接，以此提高物流效率、降低成本。

绿色运输。为了减少运输环节燃油消耗和尾气排放对环境造成的影响，苏宁强化对物流过程中的车辆管理、在途货物管理等运输环节的具体管理。公司制定了物流车百公里油耗使用标准，并严格执行。在允许电动车行驶区域使用电动车配送，减少燃油消耗。采取定人定车、安装 GPS 等现代化监控设备，规范优化运营流程，提升燃油利用率。根据干线运输及部分调拨网络的测算统计，2015年，苏宁物流车辆合计油耗3090万升，碳排放量1753吨。在物流业务增长的情况下，比2014年减少碳排放量211吨。

“供应链+快递”模式降低运输损耗

苏宁基于分布式仓储优化商品路径和供应链服务，优化“供应链＋快递”快递配送模式，围绕着商品流，对信息流、资金流、物流进行梳理和创新，通过定制化的包裹末端生产和发票打印流程的变革，解决传统电商物流在运输过程中带包装运输对商品及车辆实际运载率的损耗，总体降低30%的成本。

绿色物流中心建设。苏宁每建设一座物流中心，都会考虑实现低碳环保的节能措施，从规划设计、库房建设、运营管理、节能设备的使用等方面重点做好布局规划。

选址

选址综合考虑战略定位、节能减排、投资回报、区域经济发展、与城市规划的匹配等方面；选择交通便利、靠近市场或客户的区域，缩短运输距离，降低运输成本，减轻城市交通压力，减少汽车尾气排放。

绿色建筑

采用可再生资源、各种新型环保材料、可循环利用建筑材料；许多仓库特别是低温物流中心的外墙材料多选用保温、隔热材料等，以防止仓库内部与外部的热传导，减少能源消耗。

绿色装备

广泛应用对人体无害、对环境影响小、产品结构简单而又不降低功能、可循环使用回收的物流装备，减少能源消耗、降低碳排放，如使用清洁燃料或电力驱动的叉车等。

绿色仓库

采用国外先进技术设备，加快立体仓库的发展，集约高效地利用土地；建设仓库过程中，采用可再生资源、新型环保材料及可循环利用的建筑材料；在仓库的采光照明、制冷制热、用水用电等方面，处处追求绿色环保。

苏宁绿色物流中心建设 ▲

绿色包装

苏宁进行包装材料改革，使用能够循环利用和迅速自然降解的绿色包装材料，提高包装材料的回收利用率，有效控制资源消耗，减少环境污染，同时为企业节约了包装成本，提高作业效率。

回收包装。通过“回收包装”服务，为客户提供代处理包装服务，同时通过包装回收的循环利用，实现包装环节的绿色环保。

包装回收践行绿色物流理念

自2015年6月4日推出回收包装项目以来，截至2015年年底，已累计循环使用包装32万个，节约成本25万多元。这一举措得到了社会积极的肯定，也为物流的绿色化服务贡献力量，获得了公司2015年互联网创新奖。

简化包装。对同城出货配送的商品简化包装，在保证商品安全的情况下，直接使用包装袋，避免了过度包装带来的环境污染。在包装过程中，苏宁将包装用的纸箱改成高强度的周转箱，在货物送到快递点后，可以回收二次使用。不仅如此，周转箱还具有轻便、安全、节省存放空间等优点。

减少二次包装。针对小家电与整件出货的商品，因原包装较为牢固，所以采用直接配送方式，不进行二次包装，尽量减少包装材料使用。

合并包装。物流公司运用技术手段，进行合单规则优化，即同一客户在规定时间内购买的商品，按照一定的规则进行合并打包，有效减少了包装使用。

顾客订单合单降低包装成本

苏宁在物流运输过程中通过顾客订单合单来对流程进行优化改进，不仅节约了顾客的收货时间，提升了客户体验，同时分单率由改进前的38%降至31%，平均每天能够减少1.24万个包裹，实现年降本4500万元，该项目因其创新性和显著的成效获得公司2015年互联网创新奖。

绿色门店

苏宁秉持环保理念，打造绿色门店，对实体门店的装修材料、设备选用、能源管理等提出了更加明确的要求，同时提升门店员工的环保意识，规范员工行为。

※ 让绿色成为价值链的共识

作为零售行业的领军企业，苏宁在降低自身运营对环境影响的同时，一直致力于成为连接供应商和消费者的绿色纽带，协同上下游共同构建一条绿色价值链。作为全国节能减排标准化技术联盟的成员，苏宁坚决贯彻执行联盟标准，主动推进联盟标准在苏宁出售产品上的应用和实施。

推动绿色采购

苏宁作为商业流通企业，一头连着消费者、一头连着生产商，处于产业链的中端。为更好引导供应商绿色生产，苏宁在采购过程中坚持并贯彻环保原则，对供应商进行严格的评估和审核，加强对高能效家电产品的采购，提升高能效产品销售比例，营造低碳消费氛围。

推广电子发票

作为国家发改委等八部委在全国选定的电子发票试点项目的承办单位，苏宁2012年就在南京地区率先启动了电子发票项目的试点，致力打通电子发票从开具、电子化入账、自动化报销和电子归档的全生命周期。作为电商全程信息化的最后一环，电子发票符合绿色发展的理念，推行电子发票，可以大大节约社会成本。

苏宁加快升级电子发票推广，截至2015年年底，已经在广州等城市上线了升级版增值税电子发票系统”，苏宁易购仅线上就已开具1800万份电子发票，“双十一”当天的开票量突破20多万份，以印制和邮寄最低0.5元的成本估算，为苏宁节约近千万元。

据测算，如果在全国推广电子发票，一年可以节约至少2000亿张纸质发票，每年节约4000多亿元的刚性运营成本，月节约纸张12万吨，每年少砍伐约86万棵成年树木。

促进绿色循环

积极开展能源回收再利用，是长久以来苏宁践行循环经济的重要手段。苏宁不仅为消费者提供更多节能环保的产品和绿色选择，同时为消费者提供绿色消费指南、产品回收和资源收益分析等建议，帮助消费者实现绿色生活。

苏宁携手回购网 打造电脑环保回收生态链

2015年7月21日到10月7日，苏宁与回购网宣布达成合作，回购网进驻苏宁所有线下门店，双方资源互补，成为零售运营能力和回收资源优势共享的范例。苏宁将依托强大的线下体系为入口，借助回购网成熟的线上评估系统，实现最优搭配。苏宁在线上提供“以旧换新”入口，线下门店开展活动，回购网提供报价系统，并妥善处理回收的旧机，共同打造电脑环保回收生态链。活动期间，苏宁为每台电脑提供500元的补贴，共计回收1万多台电脑。

倡导绿色生活

苏宁以自己的行为倡导绿色低碳生活，响应环保倡议，积极参与社会各类公益环保活动，通过自身的行动向社会传播绿色低碳理念，号召全社会共同呵护绿色未来。

在植树节期间，苏宁在46个城市发起环保主题公益活动，开展了包括种树、绿色骑行、宣传环保知识讲座等活动。

响应节能补贴政策，助推节能减排

北京苏宁积极响应家电节能补贴政策

为进一步推动低能耗能家电消费市场的发展，普及节能减排意识，2015年11月27日，北京启动包括家电在内的节能补贴政策。北京苏宁云商成为双线（电商、实体店）参与节能补贴政策的平台企业代表。在苏宁，家电产品超过六成都符合新版节能补贴的政策要求，这让消费者在享受这项惠民政策时有了更多选择。截至2015年年底，苏宁易购线上平台和线下门店累计销售节能产品同比增长近50%。

“苏宁林”传播环保理念

上海苏宁倡导志愿者参加公益植树活动

3月22日，上海苏宁召集苏宁会员、高校学子、亲子家庭等260名志愿者，在崇明东滩湿地公园共计植树750棵，打造“苏宁林”，共同营造绿色上海，践行低碳、环保生活。

3月21日，东莞苏宁发起“栽种希望、做地球帮客”的主题活动，召集员工和小学生志愿者到东莞市同沙生态公园植树，为打造“绿色家园”尽心出力。

东莞苏宁倡导志愿者参加公益植树活动

责任苏宁

服务社会
点亮梦想

中长期目标：
坚持“社会化企业”定位，坚守“做百年苏宁，社会企业员工，利益共享”价值观，结合苏宁自身资源优势，顺承公益传统，创新公益模式，关注新领域，服务全社会。

2015年行动：
坚持“阳光1+1”社工服务制度；促进农村教育发展：“梦想大篷车”项目和“筑巢行动”项目；支持体育发展，宣扬体育精神；响应国家政策，鼓励创新支持创业。

挑战与探索：
苏宁将发挥自身优势，借互联网公益助力青春梦想，全面扶持偏远地区体育发展和教育，继续深耕互联网+精准扶贫。

*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

※ 数读苏宁

苏宁阳光1+1社工服务制度

已实施**9**年

社会捐赠

累计超过**11**亿元

开展公益活动

9.6万人次

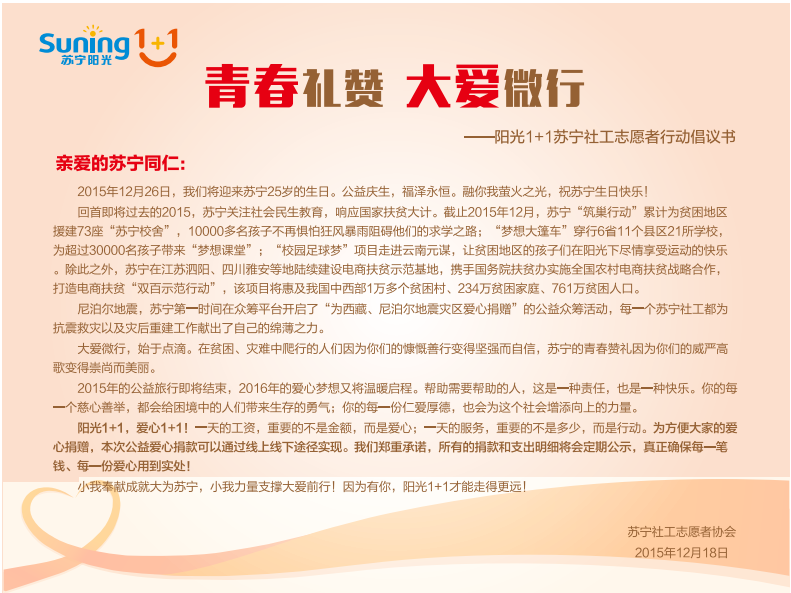
首批“双百示范行动”

惠及**761**万贫困人口

※ 阳光1+1，让公益成为习惯

成立25年以来，苏宁始终坚持“社会化企业”的定位，在引领中国零售业转型升级的同时，也在积极打造公益品牌。通过对公益事业的持续性关注、精准化投入和效率化执行，苏宁构建起以“阳光1+1”理念为主体，以“社会专业型公益”和“持续再生型公益”为两翼的“一体两翼”新公益模式。2015年，苏宁借力自身互联网零售的运营优势，全面输出零售CPU能力，助力推进“互联网+”扶贫的新公益模式。

延续公益庆生的传统，2015年在25周年庆典期间，苏宁在全国各地发起了10多场主题公益庆生活动，包括云南的“爱鸥护鸥行动”、上海的“助学子回家行动”、石家庄的“关爱空巢老人行动”、内江的奖学金项目、武汉的“公益健步行”、贵阳的“捐送餐桌”等活动。



Suning 1+1 苏宁阳光

青春礼赞 大爱微行

——阳光1+1苏宁社工志愿者行动倡议书

亲爱的苏宁同仁:

2015年12月26日，我们将迎来苏宁25岁的生日。公益庆生，福泽永恒。融你我萤火之光，祝苏宁生日快乐！

回首即将过去的2015，苏宁关注社会民生教育，响应国家扶贫大计。截止2015年12月，苏宁“筑巢行动”累计为贫困地区援建73座“苏宁校舍”，10000多名孩子不再惧怕狂风暴雨阻碍他们的求学之路；“梦想大篷车”穿行6省11个县区21所学校，为超过30000名孩子带来“梦想课堂”；“校园足球梦”项目走进云南元谋，让贫困地区的孩子们在阳光下尽情享受运动的快乐。除此之外，苏宁在江苏泗阳、四川雅安等地陆续建设电商扶贫示范基地，携手国务院扶贫办实施全国农村电商扶贫战略合作，打造电商扶贫“双百示范行动”，该项目将惠及我国中西部1万多个贫困村、234万贫困家庭、761万贫困人口。

尼泊尔地震，苏宁第一时间在众筹平台开启了“为西藏、尼泊尔地震灾区爱心捐赠”的公益众筹活动，每一个苏宁社工都为抗震救灾以及灾后重建工作献出了自己的绵薄之力。

大爱微行，始于点滴。在贫困、灾难中爬行的人们因为你们的慷慨善行变得坚强而自信，苏宁的青春赞礼因为你们的威严高歌变得崇尚而美丽。

2015年的公益旅行即将结束，2016年的爱心梦想又将温暖启程。帮助需要帮助的人，这是一种责任，也是一种快乐。你的每一个慈心善举，都会给困境中的人们带来生存的勇气；你的每一份仁爱厚德，也会为这个社会增添向上的力量。

阳光1+1，爱心1+1！一天的工资，重要的不是金额，而是爱心；一天的服务，重要的不是多少，而是行动。为方便大家的爱心捐赠，本次公益爱心捐款可以通过线上线下途径实现。我们郑重承诺，所有的捐款和支出明细将会定期公示，真正确保每一笔钱、每一份爱心用到实处！

小我奉献成就大为苏宁，小我力量支撑大爱前行！因为有你，阳光1+1才能走得更远！

苏宁社工志愿者协会
2015年12月18日

苏宁社工志愿者协会给员工的一封信

※ 授人以渔，助力精准扶贫

2015年，苏宁积极响应国家“实施精准扶贫、精准脱贫、因人因地施策，提高扶贫实效”的号召，在“造血扶贫”模式的基础上，结合自身互联网转型的成功经验，用互联网零售思维，一体两翼三云四端的运营模式，以及电商平台和众筹平台等新理念和新模式，来推动扶贫工作从输血、造血向造互联网思维升级，进而提出了“造互联网思维”的互联网创新扶贫模式。在“互联网+”精准扶贫的理念下，苏宁全面输出零售CPU能力，带头落实帮扶责任，通过定制精准化扶贫方案，扩大惠及范围，提升扶贫事业的力度。

2015年，国务院扶贫办与苏宁签订了电商扶贫战略合作框架协议，双方携手在我国中西部18个省104个贫困县实施首批“双百示范行动”，惠及1万余个贫困村、234多万农村贫困家庭、761万贫困人口。苏宁将在104个贫困县建设104家“O2O特色馆”，包含线下104家苏宁易购直营店和线上104家苏宁易购地方特色馆。双方还携手打造了“10 · 17扶贫购物节”，通过扶贫购物专场拉动贫困地区特色产品的销售，助力形成“以扶贫拉动消费，以消费支持扶贫”的联动效应。

首家“电商扶贫－苏宁示范店”落户北京联想桥店

2015年10月11日，全国首家“电商扶贫-苏宁示范店”正式落户北京苏宁易购云店，展示了来自贫困地区，涵盖粮油、茶、调料、零食、营养保健品等200多种各具地方特色的农副产品，为首都用户带来了“地方优质农副产品”，获得很好的展示、销售效果。

通过苏宁易购平台，一系列隐没在农村腹地的农副产品走进了全国千家万户。苏宁还围绕品控生产、组织建设、市场渠道链接等关键模块，进行模型探索。苏宁的电商扶贫成果获得了当地政府、社区等相关方的高度评价。

苏宁众筹平台上线农产品，助力汉源果农创收

2015年4月，苏宁上线了贫困地区农产品众筹活动，帮助四川省雅安市汉源县的樱桃在成熟期前一个月上线苏宁众筹平台，开展了为期30天的爱心众筹活动，共吸引了4600多名会员参与支持，认筹规模近40万元，提前为当地果农带来了销售保障。

※ 聚力合作，打造优质教育

“筑巢行动”，建立苏宁校舍

“苏宁校舍”让3万多名学生受益

苏宁长久以来一直关注并助力中国教育发展，与中国扶贫基金会建立了持续性合作，发起“筑巢行动”。2011年至今，苏宁连续4年向该项目捐赠共计3720万元，为云南、贵州、陕西等贫困地区小学修建了73栋宿舍楼，以解决当地学生的住宿难问题，受益学生超过3万名。

“梦想大篷车”，创建梦想课堂

苏宁与真爱梦想基金会合作，致力于儿童素质教育的推广，至今总计为乡村或城郊学校建设160多个“苏宁梦想中心”多媒体教室，受益学生十余万。2015年9月，苏宁与真爱梦想创新打造了兼具小型图书馆、移动阅览室、流动电影院等功能的“梦想大篷车”，致力于帮助偏远地区孩子学习有价值的课程，推动素质教育均等化。

孩子们和老师在“梦想大篷车”前合照留念

支持“校园足球梦”，促进乡村文体发展

苏宁支持校园足球梦

“校园足球梦”公益行动项目由苏宁与爱德基金会联合发起，旨在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。2015年开展的“校园足球梦”公益项目在云南、广西、四川、贵州四省筛选100所贫困乡村中小学，捐助足球装备等教学训练及比赛设备物资，同时在项目学校组织足球队开展足球训练和比赛，关注青少年足球发展运动。

此外，苏宁众筹还联合爱德基金会相继开展了“关爱自闭症儿童”、“为山区儿童捐赠课桌”、“为贫困儿童捐跑鞋”等公益众筹活动。

e万行动，助力捐孤助学

2015年，苏宁定向支持爱德基金会“e万行动—农村孤儿助养”、“重返校园”项目，延续高管捐孤助学爱心行动，共有100多位苏宁高管参与捐赠，共计资助了700多名贫困孤儿、失学儿童。

※ 奋发向上，传递体育精神

支持体育专业发展

苏宁早在2014年6月即与世界顶级俱乐部巴塞罗那足球俱乐部达成战略合作，造势当时全新上线的运动户外频道。2015年苏宁云商再次发力，3月份签约成为江苏国信舜天足球俱乐部2015年主赞助商，支持国内体育产业发展。苏宁希望发挥自身的会员优势、资源优势和市场运作经验，通过拥有的线上线下用户以及遍布全国的连锁网络，为中国打造“互联网+体育”生态圈，夯实中国足球的发展土壤。

“苏宁作为主赞助商支持江苏足球，是对江苏国信舜天足球品牌的认可，也是富有社会责任感的体现，相信有苏宁的大力支持，江苏国信舜天足球俱乐部一定如虎添翼，更上一层楼。”

——江苏国信舜天足球俱乐部董事长梅泽铭

“中央深改小组通过《中国足球改革总体方案》，振兴足球已经上升至国家战略层面。作为中国民营企业的龙头，苏宁此次进军中国足球产业是深思熟虑顺势而为的长远布局，跨出了支持中国足球事业的实质性一步。”

——行业分析师

搭建体育传播平台

为促进体育传播，苏宁借助PPTV聚力平台持续发力。PPTV第1体育是全球首款专业体育的视频客户端，凭借拥有西甲、德甲、欧冠等众多顶级体育赛事直播版权的优势，为中国广大球迷奉上国内最流畅、专业、优质的体育直播服务。同时，PPTV推出多档精品全民体育节目，通过“平台+赛事+社群”的运作模式和“生活态品牌”推动中国体育产业链的全面发展。

▲ PPTV获得西甲联赛中国地区独家全媒体版权 ▶

引爆全民体育热情

青春旅行计划，绽放运动精神

苏宁众筹上线的“青春旅行计划”是一场1元众筹活动，参与者们只需要花1元钱，就有机会赢得前去希腊或者撒哈拉参与赛跑或探险。苏宁希望通过此次活动，传递青春朝气的年轻力量，让参与者们通过众筹这种互动有趣的方式，尽情绽放拼搏探索、永不言弃的精神。

“青春旅行计划”参与者合影

“青春旅行计划”参与者徐曼

“孩子们也希望能和我一起去看看外面的世界，这次从希腊回来，我会把所见所闻都告诉他们。我因为众筹活动得以出行，不知道以后能否也通过这种方式帮孩子们如愿。”——参加“青春旅行计划”的幸运者徐曼，来自牡丹江宁安市江南乡，是当地50多名留守儿童的“妈妈老师”。孩子们由于签证等各种问题，终没能成行。于是徐曼特意做了一件印有孩子们头像的T恤，一路穿着它跑完了5公里。

“奔跑中国”，倡导全民运动

为全面倡导全民运动，引爆全民体育热情，苏宁积极协办了“奔跑中国”大型竞跑赛事。该赛事依托PPTV第1体育进行传播，为广大群众打造形成线上观赛、线下比赛的O2O联动，引导全民一起参与奔跑。

《奔跑中国》北京站开跑

※ 支持创业，搭建梦想舞台

上线苏宁众筹平台，帮扶中小微创业者

2015年4月16日，苏宁众筹平台正式上线，通过互联网方式为创业者发布筹款项目并募集资金，涵盖科技、设计、公益、农业、文化、娱乐、房产等多个领域，具有低门槛、多样性、依靠大众力量和注重创意的特点。

苏宁充分利用自身互联网零售商的运营优势，率先打破了普通众筹平台的产品预售模式，倾力打造了国内唯一一家能够线上线下同步开展众筹体验的O2O平台；同时，苏宁众筹独特地打造了全产业链模式，结合苏宁众包、苏宁易购等自身资源，支持完成从项目投资开始，到研发、生产、推广、销售、服务的整体产业链全程服务，为广大中小微创业者提供了广阔的资源和无限的可能。

“电动车”Citycoco智能电动滑板，如何靠苏宁众筹刷新纪录

国内最具科技感的“电动车”Citycoco智能电动滑板是苏宁众筹的代表作，苏宁众筹依托自身资源优势，为Citycoco提供从项目定案、营销推广到供应链资源整合的全流程服务。2015年Citycoco在苏宁众筹启动后，借助苏宁独特的线上线下双渠道“体验+销售”的模式进行产品展示，仅两天时间项目的关注用户已过万人，创下了苏宁众筹运行3个多月在科技类项目的纪录，最终成功筹得5000多万元资金。

Citycoco登录苏宁众筹

成立“苏宁创业营”，支持青年创业

面向大学生及青年创业群体，苏宁整合3亿元启动资金为创客打造“创业营”，向青年创业者们提供包括资金、场地、培训、营销推广、产品销售等在内的全方位创业孵化服务，为其搭建起最快最顺畅的创业之路。同时苏宁积极拓展外部资源，与硅谷知名孵化器Founder Space开启战略合作，集中双方的优势资源，共同为苏宁创业营的创业者服务，提供战略、技术、经验等一系列的指导，把硅谷的创新思维带给中国的创业者。

※ 展望

“互联网+”行动计划的国家战略布局之下，互联网与社会各领域、各行业的融合创新，正深刻改变着传统的生产方式、商业模式和管理模式。“互联网+”，其中的加号不是单纯的叠加，而是连接与融合，广泛连接技术、人、服务、资源，深度融合互联网与实体经济。

为此，我们将不断努力，促进线上线下融合，推动开放、共享、融合的新商业文明，与政府、投资者、合作伙伴、供应商、用户、公众及所有我们可能影响到的利益相关方携手，开拓创新，不断完善“一体、两翼、三云、四端”的互联网零售模式，实现社会价值的最大化，践行“引领产业生态，共创品质生活”的新使命。

供给侧结构性改革将促进零售业继续向商业本质——商品创新、业态创新，供应链优化、零售商和供应商关系创新升级——转型。为此，我们将进一步提升互联网零售的核心运营能力、物流能力和服务能力，并将我们的资源社会化，不独为我所用，更为行业所用、为世界所用。我们希望所有实体伙伴们能通过苏宁的入口，进入互联网的新平台和新世界；希望所有互联网的伙伴们，通过苏宁的接口，与传统企业合作，开发应用更人性化的技术、优化服务体验，最终抵达共同的出口——满足用户更多的需求和更高的要求。

同时，我们的大门将向更多的有志、有才之士敞开，并提供成长和展示的舞台，打造敬业、专业的事业团队。我们将关注我们对社会环境、人文环境、生态环境的影响，推动行业和地区健康发展。我们也将注重公益发展，助人自助、精准帮扶，让每个角落的每个人都能有尊严、有能力创造自己的美好生活。

25岁的苏宁正值青春，大有可为。我们将在新的时代中担当责任、砥砺前行，在可持续发展的道路上全速奔跑。我们也邀请所有人与我们一同前行，不断成长为更负责、更有价值、更好的自己。

※ 附录

核心绩效

	2013年	2014年	2015年
营业收入(单位：亿元人民币)	1052.92	1089.25	1355.48
连锁门店数量（单位：家）	1626	1696	1638
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%
客户满意度	92.09%	93.64%	95.57%
培训人次（单位：万）	61.2	163	180.47
人均培训时间（单位：小时）	89.03	88.96	87.40
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）	2.25	2.32	2.41
开展公益活动（单位：万人次）	8.7	9.3	9.6

主要责任荣誉

时 间	奖项名称	发起机构
1月15日	2014年度中国企业社会责任杰出企业奖	新华网
6月16日	“全球最佳零售品牌榜”排名第13位	Interbrand
7月1日	企业信用评价AAA级信用企业	中国互联网协会
7月29日	2014—2015年度中国最受尊敬企业	《经济观察报》
8月25日	“2015中国民营企业500强”第三名	全国工商联
11月1日	中国企业社会责任十年见证 · 典范企业奖	中国社科院
11月6日	中国零售创新大奖	中国连锁协会
11月7日	最佳管理团队上市公司	《每日经济新闻》
11月9日	2015年度中国企业管理凤凰奖	《中外管理》
11月13日	中国证券金紫荆奖 · 最佳上市公司	《大公报》
11月27日	最具世界影响力的中国品牌	新华网
12月3日	金蜜蜂社会责任报告 · 长青奖	《WTO经济导刊》
12月10日	2015最具影响力品牌	人民网
12月17日	年度最佳金融创新奖	《每日经济新闻》
12月12日	中国年度最佳雇主	智联招聘
12月22日	2015年度中国社会责任杰出企业奖	新华网
12月28日	中国企业社会责任榜 · 杰出企业奖	《第一财经日报》

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
一般披露项	G4:1-2 机构最高决策者的声明；主要影响、风险及机遇的描述	披露充分	董事长致辞、社会责任管理		是
	G4:3-9 机构名称；主要品牌、产品或服务；机构总部的位置；所有权的性质；机构所服务的市场；报告机构的规模	披露充分	关于我们		是
	G4:10 员工分类统计	披露充分	关于我们；汇聚多元人才		是
	G4:11 集体谈判协议涵盖的员工总数百分比	披露充分	点燃精彩生活；关爱女性员工		是
	G4:12 描述机构的供应链情况	披露充分	打造商品供应链的专业化经营能力；链接资源，输出能力，探索CPU开放路线图		是
	G4:13 报告期内，机构规模、架构、所有权或供应链的重要变化	披露充分	联姻阿里巴巴，增强O2O实力		是
	G4:14 机构是否及如何按预警方针及原则行事	披露充分	公司治理；合规运营；全维度保障交易安全		是
	G4:15 机构参与或支持的外界发起的经济、环境、社会公约、原则或其他倡议	披露充分	建言献策，致力行业和谐发展；授人以渔，助力精准扶贫		是
	G4:16 机构加入的协会（如行业协会）和国家或国际性倡议机构	披露充分	建言献策，致力行业和谐发展		是
	G4:17 列出机构的合并财务报表或同等文件中包括的所有实体。说明在合并财务报表或同等文件包括的任何实体中，是否有未纳入可持续发展报告的实体	披露充分	关于本报告	欲了解详细信息，可参阅苏宁2015年年度报告	依据被第三方查验过的年度报告
	G4:18 说明界定报告内容和方面边界的过程。 说明机构如何应用“界定报告内容的报告原则”	披露充分	社会责任管理		是
	G4:19-21 列出在界定报告内容的过程中确定的所有实质性方面	披露充分	社会责任管理		是
	G4:22 说明重订前期报告所载信息的影响，以及重订的原因	未涉及	N/A	前期报告没有重订信息	是

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
一般披露项	**G4:23** 说明范围、方面边界与此前报告期间的重大变动	披露充分	关于本报告	前期报告没有重大变动	是
	G4:24-27 机构的利益相关方列表，就所选定的利益相关方，说明识别和选择的根据，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参与频率，并指明是否有任何参与是专为编制报告而进行。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。说明提出了每个关键主题及顾虑的利益相关方组别	披露充分	社会责任管理		是
	G4:28-31 所提供信息的报告期，上一份报告的日期，报告周期，关于报告或报告内容的联络人	披露充分	关于本报告		是
	G4:32 说明机构选择的“符合”方案（核心或全面）。说明针对所选方案的GRI内容索引如报告经过外部鉴证，引述外部鉴证报告	披露充分	关于本报告；审验声明	符合核心方案	是
	G4:33 机构为报告寻求外部鉴证的政策和目前的做法。说明报告机构与鉴证服务方之间的关系。说明最高治理机构或高级管理人员是否参与为可持续发展报告寻求鉴证	披露充分	关于本报告		是
	G4:34 机构的治理架构，包括最高治理机构下的各个委员会。说明负责经济、环境、社会影响决策的委员会	披露充分	公司治理；社会责任管理		是
	G4:35-49 说明从最高治理机构授权高级管理人员和其他员工管理经济、环境和社会议题的过程和政策	披露充分	社会责任管理		是
	G4:50 说明向最高治理机构沟通的重要关切问题的性质和总数，以及采取的处理和解决机制	披露充分	社会责任管理		是
	G4:51 说明最高治理机构和高级管理人员的薪酬政策，说明薪酬政策中的绩效标准如何与最高治理机构和高级管理人员的经济、环境和社会目标相关联	披露充分	公司治理	欲了解详细信息，可参阅苏宁2015年年度报告	依据被第三方查验过的年度报告
	G4:52 说明决定薪酬的过程。说明是否有薪酬顾问参与薪酬的决定，他们是否独立于管理层。说明薪酬顾问与机构之间是否存在任何其他关系	披露充分	公司治理		

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
一般披露项	**G4:53** 说明如何征询并考虑利益相关方对于薪酬的意见，包括对薪酬政策和提案投票的结果	披露充分	公司治理	欲了解详细信息，可参阅苏宁2015年年度报告	依据被第三方查验过的年度报告
	G4:54 在机构具有重要业务运营的每个国家，薪酬最高个人的年度总收入与机构在该国其他所有员工（不包括该薪酬最高的个人）平均年度总收入的比率	未涉及	N/A	未对外披露此数据	否
	G4:55 在机构具有重要业务运营的每个国家，薪酬最高个人的年度总收入增幅与机构在该国其他所有员工（不包括该薪酬最高的个人）平均年度总收入增幅的比率	未涉及	N/A	未对外披露此数据	否
	G4:56-58 说明机构的价值观、原则、标准和行为规范，如行为准则和道德准则。寻求道德与合法行为建议的内外部机制，以及与机构诚信有关的事务，如帮助热线或建议热线。举报不道德或不合法行为的内外部机制，以及与机构诚信有关的事务，如通过直线管理者逐级上报、举报机制或热线	披露充分	企业文化；合规运营；社会责任管理		是
经济	DMA 说明为什么该方面具有实质性。说明使该方面成为实质性方面的影响。说明机构如何管理实质性方面或其影响。说明管理方法的评估	披露充分	社会责任管理；互联网新苏宁，建设零售CPU，引领产业发展		是
	G4:EC1 说明机构产生及分配的直接经济价值	披露充分	关于我们		依据被第三方查验过的年度报告
	G4:EC2 气候变化对机构活动产生的财务影响及其风险、机遇	部分披露	绿色苏宁，生态和谐，呵护家园		是
	G4:EC3 机构固定收益型养老金所需资金的覆盖程度	披露充分	成就员工职业发展	苏宁社会保险率覆盖100%	是
	G4:EC4 政府给予的财务补贴	未涉及	N/A		是
	G4:EC5 不同性别的工资起薪水平与机构重要运营地点当地的最低工资水平的比率	部分披露	成就员工职业发展	苏宁提供不低于当地的最低工资水平的起薪，并奉行同岗、同责、同酬的“三同”原则	是

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
经济	**G4:EC6** 机构在重要运营地点聘用的当地高层管理人员所占比例	披露充分	汇聚多元人才	苏宁采取属地化管理，管理人员大多数为本地招聘	是
	G4:EC7 开展基础设施投资与支持性服务的情况及其影响	披露充分	责任苏宁，服务社会，点亮梦想		是
	G4:EC8 重要间接经济影响，包括影响的程度	披露充分	链接资源，输出能力，探索CPU开放路线图；责任苏宁，服务社会，点亮梦想		是
	G4:EC9 在重要运营地点，向当地供应商采购支出的比例	部分披露	链接资源，输出能力，探索CPU开放路线图	苏宁实行本地化采购	是
环境	DMA说明为什么该方面具有实质性。 说明使该方面成为实质性方面的影响。说明机构如何管理实质性方面或其影响。说明管理方法的评估	披露充分	社会责任管理；绿色苏宁，生态和谐，呵护家园		是
	G4:EN1 所用物料的重量或体积	未涉及	N/A		否
	G4:EN2 采用经循环再造物料的百分比	部分披露	绿色包装		是
	G4:EN3-7 机构内外部的能源消耗量，能源强度减少的能源消耗量，产品和服务所需能源的降低	披露充分	绿色办公；绿色物流；绿色包装；推广电子发票		是
	G4:EN8-10 按源头说明的总耗水量，因取水而受重大影响的水源，循环及再利用水的百分比及总量	未涉及	N/A	报告期内，苏宁没有发生因耗水量严重影响水源的事件	是
	G4:EN11 机构在环境保护区或其他具有重要生物多样性价值的地区或其毗邻地区，拥有、租赁或管理的运营点	未涉及	N/A		否
	G4:EN12 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价值的地区的重大影响	未涉及	N/A		否
	G4:EN13 受保护或经修复的栖息地	未涉及	N/A		否
	G4:EN14 按濒危风险水平，说明栖息地受机构运营影响的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总数	未涉及	N/A		否

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
环境	G4:EN15-19 直接温室气体排放量（范畴一）能源间接温室气体排放量（范畴二），其他间接温室气体排放量（范畴三），温室气体排放强度，减少的温室气体排放量	披露充分	绿色办公；绿色物流		是
	G4: EN20 臭氧消耗物质(ODS)的排放	披露充分	N/A		否
	G4:EN21 氮氧化物、硫氧化物和其他主要气体的排放量	未涉及	N/A		否
	G4:EN22 按水质及排放目的地分类的污水排放总量	未涉及	N/A		否
	G4:EN23 按类别及处理方法分类的废弃物总重量	未涉及	N/A		否
	G4:EN24 严重泄露的总次数及总量	未涉及	N/A	报告期内，没有发生严重泄漏	是
	G4:EN25 按照《巴塞尔公约》附录I、II、III、VIII的条款视为有害废弃物经运输、输入、输出或处理的重量，以及运往境外的废弃物中有害废弃物的百分比	未涉及	N/A		否
	G4:EN26 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	未涉及	N/A		否
	G4:EN27 降低产品和服务环境影响的程度	披露充分	绿色苏宁，生态和谐，呵护家园		是
	G4:EN28 按类别说明，回收售出产品及其包装物料的百分比	部分披露	绿色包装；促进绿色循环	苏宁尚无完善的跟踪记录此信息的数据收集流程	是
	G4:EN29 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	未涉及	N/A	报告期内，没有发生因违反环境法律法规被处重大罚款的情况	是
	G4:EN30 为机构运营而运输产品、其他货物及物料以及员工交通所产生的重大环境影响	披露充分	绿色物流		是
	G4:EN31 按类别说明总环保支出及投资	部分披露	绿色办公；绿色物流；绿色门店	苏宁在环保设备、材料的采用、升级等方面有投入	是
	G4:EN32 使用环境标准筛选的新供应商的比例	部分披露	推动绿色采购		是

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
经济	G4:EN33 供应链对环境的重大实际和潜在负面影响，以及采取的措施	部分披露	推动绿色采购		是
	G4:EN34 经由正式申诉机制提交、处理和解决的环境影响申诉的数量	未涉及	N/A	苏宁未发生环境影响申诉	是
劳工实践和体面工作	DMA说明为什么该方面具有实质性。说明使该方面成为实质性方面的影响。说明机构如何管理实质性方面或其影响。说明管理方法的评估	披露充分	社会责任管理；青春苏宁，突破拼搏，刚柔并济		是
	G4:LA1 按年龄组别、性别及地区划分的新进员工和离职员工总数及比例	部分披露	汇聚多元人才	部分信息因涉及隐私未做统计	是
	G4:LA2 按重要运营地点划分，不提供给临时或兼职员工，只提供给全职员工的福利	披露充分	成就员工职业发展	所有苏宁员工享有相关法律法规规定的福利待遇	是
	G4:LA3 按性别划分，产假/陪产假后回到工作和保留工作的比例	未涉及	N/A	苏宁严格遵守中国劳动法律法规的规定	是
	G4:LA4 有关重大运营变化的最短通知期，包括该通知期是否在集体协议中具体说明	未涉及	N/A		否
	G4:LA5 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所占的百分比	未涉及	N/A		否
	G4:LA6 按地区和性别划分的工伤类别、工伤、职业病、误工及缺勤比例，以及和因公死亡人数	部分披露	点燃精彩生活	未按地区和性别进行统计	是
	G4:LA7 从事职业病高发职业或高职业病风险职业的工人	未涉及	N/A		否
	G4:LA8 与工会达成的正式协议中的健康与安全议题	披露充分	点燃精彩生活	集体劳动合同覆盖率100%	是
	G4:LA9 按性别和员工类别划分，每名员工每年接受培训的平均小时数	部分披露	培育未来生力军	未按性别和员工类型统计	是
	G4:LA10 为加强员工持续就业能力及协助员工管理职业生涯终止的技能管理及终生学习计划	披露充分	培育未来生力军；成就员工职业发展		是

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
劳工实践和体面工作	**G4:LA11** 按性别和员工类别划分，接受定期绩效及职业发展考评的员工的百分比	部分披露	激励成长，尽心培养	未按性别和员工类型统计	是
	G4:LA12 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	部分披露	汇聚多元人才	未按年龄、少数族裔类型统计	是
	G4:LA13 按员工类别和重要运营地点划分，男女基本薪金和报酬比率	披露充分	激励成长，尽心培养	苏宁遵循同岗、同责、同酬的“三同”原则	是
	G4:LA14 使用劳工实践标准筛选的新供应商所占比例	未涉及	N/A		否
	G4:LA15 供应链对劳工实践的重大实际和潜在负面影响，以及采取的措施	未涉及	N/A		否
	G4:LA16 经由正式申诉机制提交、处理和解决的劳工问题申诉的数量	未涉及	N/A	苏宁严格遵守中国劳动法律法规的规定处理劳工问题申诉	是
人权	DMA 说明为什么该方面具有实质性。 说明使该方面成为实质性方面的影响。说明机构如何管理实质性方面或其影响。说明管理方法的评估	披露充分	社会责任管理；关于我们		是
	G4: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	部分披露	公司治理	苏宁要求供应商严格遵守中国劳动法律法规	是
	G4:HR2 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	部分披露	培育未来生力军	苏宁的培训内容包括中国劳动法律法规的培训	是
	G4:HR3 歧视事件的总数，以及机构采取的纠正行动	未涉及	N/A		否
	G4:HR4-6 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供应商，以及保障这些权利的行动。已发现具有严重使用童工风险的运营点和供应商，以及有助于有效杜绝使用童工情况的措施。已发现具有严重强迫或强制劳动事件风险的运营点和供应商，以及有助于消除一切形式的强迫或强制劳动的措施	未涉及	N/A	苏宁要求供应商严格遵守中国劳动法律法规	否
	G4:HR7 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	N/A		否

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
人权	G4:HR8 涉及侵犯原住民权利的事件总数，以及机构采取的行动	未涉及	N/A		否
	G4:HR9 接受人权审查或影响评估的运营点的总数和百分比	未涉及	N/A		否
	G4:HR10 使用人权标准筛选的新供应商的比例	未涉及	N/A		否
	G4:HR11 供应链对人权的重大实际和潜在负面影响，以及采取的措施	未涉及	N/A	苏宁要求供应商严格遵守中国劳动法律法规	否
	G4:HR12 经由正式申诉机制提交、处理和解决的人权影响申诉的数量	未涉及	N/A		否
社会	DMA说明为什么该方面具有实质性。 说明使该方面成为实质性方面的影响。说明机构如何管理实质性方面或其影响。说明管理方法的评估	披露充分	社会责任管理；责任苏宁，服务社会，点亮梦想		是
	G4: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	披露充分	责任苏宁，服务社会，点亮梦想	苏宁在各地的运营中，都力求与当地利益相关方进行沟通合作，发现社区的真正需求	是
	G4:SO2 对当地社区具有重大实际和潜在负面影响的运营点	披露充分	责任苏宁，服务社会，点亮梦想		是
	G4:SO3-4 已进行腐败风险评估的运营点的总数及百分比，以及所识别出的重大风险，反腐败政策和程序的传达及培训	披露充分	合规运营		是
	G4:SO5 确认的腐败事件和采取的行动	未涉及	N/A		否
	G4:SO6 按国家和接受者/受益者划分的政治性捐赠的总值	未涉及	N/A		否
	G4:SO7 涉及反竞争行为、反托拉斯和垄断做法的法律诉讼的总数及其结果	披露充分	合规运营		是
	G4: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	披露充分	合规运营		是

G4指标索引

	指标编号和描述	状态	报告章节	注解	是否经第三方公证机构验证（是/否）
社会	**G4:SO9** 使用社会影响标准筛选的新供应商的比例	未涉及	N/A	苏宁要求供应商严格遵守中国法律法规	是
	G4:SO10 供应链对社会的重大实际和潜在负面影响，以及采取的措施	未涉及	N/A	苏宁要求供应商严格遵守中国法律法规	是
	G4:SO11 经由正式申诉机制提交、处理和解决的社会影响申诉的数量	未涉及	N/A	报告期内，苏宁没有发生相关个案	是
产品责任	DMA说明为什么该方面具有实质性。 说明使该方面成为实质性方面的影响。说明机构如何管理实质性方面或其影响。说明管理方法的评估	披露充分	社会责任管理；品质苏宁，极致服务，乐享生活	与产品和服务相关的内容覆盖报告的多个章节	是
	G4:PR1 为改进现状而接受健康与安全影响评估的重要产品和服务类别的百分比	披露充分	有力度的安全保障		是
	G4:PR2 按后果类别说明，违反有关产品和服务健康与安全影响的法规和自愿性准则（产品和服务处于其生命周期内）的事件总数	披露充分	合规运营		是
	G4:PR3 机构关于产品和服务信息与标识的程序要求的产品及服务信息种类，以及需要符合这种信息要求的重要产品及服务类别的百分比	披露充分	品质苏宁，极致服务，乐享生活	欲了解详细信息，可参阅苏宁网站顾客服务 http://www.suning.cn/cms/servicePrinciple/index.htm	是
	G4:PR4 按后果类别说明，违反有关产品和服务信息及标识的法规及自愿性准则的事件总数	披露充分	合规运营		是
	G4:PR5 客户满意度调查的结果	披露充分	附录之核心绩效		是
	G4:PR6 禁售或有争议产品的销售	未涉及	N/A		是
	G4:PR7 按后果类别划分，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	披露充分	合规运营		是
	G4:PR8 经证实的侵犯客户隐私权及遗失客户资料的投诉总数	部分披露	有力度的安全保障		是
	G4:PR9 如有违反提供及使用产品与服务的有关法律法规，说明相关重大罚款的总金额	未涉及	N/A		是

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《2015年社会责任报告》(下称《报告》)进行独立审验工作。该审验基于《DNV GL可持续发展报告审验规章》（VeriSustain™）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。本次审验过程是基于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可持续发展及社会责任管理政策、战略、目标及其2015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三家分支机构，包括：
  - 苏宁云商集团股份有限公司（总部, 南京）
  - 上海苏宁物流有限公司（上海）
  - 上海苏宁易购浦东云店（上海）
  - 苏宁易购南京山西路云店（南京）
- 基于GRI G4核心方案，审验小组对《报告》中披露的数据和信息进行了差距分析；
- 审验基于《DNV GL可持续发展报告审验规章》“原则遵循”要求进行，并提供有限级别保证；
- 对《报告》中披露的苏宁云商外部供应商或其它第三方的社会责任绩效信息没有进行审验；
- 对《报告》中披露的经过第三方机构审计的财务数据没有进行审验；
- DNV GL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，该《审验规章》基于DNV GL专业经验，以及包括AA1000审验标准、ISAE3000验证服务国际标准和GRI可持续发展报告指南等国际审验最佳实践。我们按照《审验规章》中有关利益相关方包容性、实质性、回应性、完整性以及中立性原则对该《报告》进行评估。

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及三个下属分支机构的相关职能部门；
- 与苏宁云商员工进行访谈，包括管理层及关键岗位负责人员；
- 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

在本次审验范围内，DNV GL认为本《报告》较为客观和真实地披露了苏宁云商履行企业社会责任政策的基本情况，并符合GRI G4的相关要求，如：

· 一般标准披露项：《报告》中所披露的“一般标准披露项”相关信息，包括未披露项的原因解释，符合GRI G4核心方案披露要求；

· 具体标准披露项：《报告》中所披露的“具体标准披露项”相关信息，包括实质性议题相关的管理方法、绩效信息，符合GRI G4核心方案披露要求。

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》披露了苏宁云商通过所建立的利益相关方沟通及参与机制，让利益相关方了解苏宁云商的可持续发展信息，并表达他们的期望。这些沟通的方式及结果有利于苏宁云商更加了解利益相关方对其社会责任的关注，苏宁云商已经在《报告》中使用这些识别的结果作为重要的报告参考内容之一。

实质性：良好。《报告》披露了苏宁云商通过风险评估矩阵识别及筛选出的关键社会责任议题，并按照对可持续发展战略及对利益相关方的影响程度进行了排序。《报告》同时披露了苏宁云商如何落实这些实质性议题方面的内部管理机制及绩效标准，以透明的方式展现了社会责任关键绩效信息。

回应性：良好。《报告》较为客观地披露了苏宁云商2015年度内的可持续发展绩效信息，特别是围绕“互联网应用环境下零售业核心竞争力”这一报告主题，披露了其可持续发展的政策、管理方法和绩效，回应了所识别的利益相关方关注的核心议题。

完整性：良好。《报告》按照GRI G4核心方案的要求比较完整的披露了苏宁云商在2015年的可持续发展信息。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方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其实质性基本上是成正比的。

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中。但是，这并不影响我们对该报告的结论，以下建议事项是与苏宁云商现有的管理目标一致的。

· 建议《报告》采用更多的量化数据展现苏宁云商的社会责任绩效信息；

· 建议更加系统地策划、筛选和披露与实质性议题相关的社会责任绩效数据，在《报告》中披露更多的环境绩效数据；

· 建议进一步明确和完善组织边界和范围内社会责任绩效信息和数据的收集、统计和管理过程。

DNV GL 的声明：

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做出的主观性陈述，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

上海, 2016年 03 月

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2015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。我们希望您就《苏宁云商集团股份有限公司2015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履责能力和水平。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

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