

短短20年時間，蘇寧電器從南京寧海路一家200平米的店面、十幾個人起步，成長為中國最大家電連鎖零售企業，連鎖網絡覆蓋中國內地300多個城市，並於去年高調進入中國香港和日本地區。

截至目前，蘇寧電器在海內外共有1350多家店面、500萬平米營業面積、15萬員工、近1500億銷售、市值已達千億元人民幣，並入選《福布斯》亞洲企業50強、位列《福布斯》全球2000大企業中國零售企業第一。

■香港文匯報北京新聞中心記者 軼瑋報道



蘇寧主辦論壇共議行業發展 (前排左七為張近東)

2010年12月26日，蘇寧電器（簡稱蘇寧）在南京總部舉行盛大的20周年慶典。作為中國家電產業發展壯大的歷史見證人、推動者和受益者，蘇寧成就中國商業零售典範能否續寫？蘇寧方面新近向香港文匯報表示，蘇寧未來將朝着智慧化、科技化方向發展，增強智慧化運營、管理能力，並進一步細分消費市場，精耕一二級市場並加大三四級市場開拓力度，同時堅持「引進來」與「走出去」相結合，深化國際化發展。

經初步預計，到2015年，蘇寧將在全國建成超過60家第三代物流基地，服務網點總數突破10000家，作業規模超過3000萬台，服務人員達到4萬人，建成世界級的零售、服務、管理綜合平台。

業內人士表示，蘇寧用短短20年時間成就中國商業零售典範，堪稱獨有的「蘇寧速度」，可以預期，未來蘇寧將繼續這種速度，在更大範圍內服務中國製造，推動中國現代服務業發展，承擔更大的產業責任和社會責任，創造更大的社會價值。

### 蘇寧速度締造傳奇 20年開千店覆蓋逾300城市

為慶祝蘇寧成立20周年，蘇寧推出了在本月開設百店的計劃，這也是蘇寧成立以來單月開店最多的一次。據統計，蘇寧2006年「十一」開店52家，2007年「十一」開店56家，2009年「五一」開店90家。

不少人將蘇寧的快速崛起歸結於競爭對手的內亂，不過真正熟悉蘇寧的人都明白，蘇寧20年來持續高速、穩健的發展，絕不是僅憑外力，而是依賴自身的內力，締造了一個又一個傳奇。

1990年，南京市江蘇路與寧海路交叉，專門經營空調專賣的蘇寧家電公司正式成立。1996年3月28日，蘇寧第一家全資子公司——揚州蘇寧家電公司誕生，揭開了中國專業電器連鎖的序幕。

1999年，蘇寧全面推行全國連鎖化經營發展。到了2001年，蘇寧已從平均40天開一家店提速到20天開一家店，再到2003年的一周開一家店。

2003年，蘇寧堅持旗艦店、中心店、社區店三個層級的連鎖發展方向，同時橫向擴張，縱向滲透，初步建立了全國連鎖網絡。同年，蘇寧還設立了行業首個3C旗艦店，全面在傳統家電連鎖渠道引進3C產品經營。

2005年，蘇寧又率先完成了全國一級重點市場的佈局。2010年7月，代表業內最先進模式的蘇寧Expo超級旗艦店亮相深圳，店面環境、產品展示、品類豐富、互動體驗、售後服務等得到全面提升，建成了國內「一站式」、「體驗式」的家電賣場標桿。

與此同時，蘇寧開始醞釀並推行海外擴張計劃。2009年6月，蘇寧電器高調入主日本老牌家電企業LAOX；同年12月，蘇寧收購鑄射電器，連鎖網絡擴展至香港，海外發展進入嶄新階段。

此外，蘇寧還啟動了家電消費細分戰略：鄉鎮店、精品店等店面類型在數量上擴充了連鎖規模，豐富了蘇寧店面構成。

2010年初，蘇寧網購平台蘇寧易購正式上線，至此，蘇寧形成了以實體店面為主幹，涵蓋了工程團購、網絡分銷、B2C電子商務等多渠道的經營網絡，滿足了各種客戶類型，形成了差異化、更具競爭力的核心優勢。

# 蘇寧二十年助力中國製造 打造市值千億家電王國



蘇寧中華第一店—南京新街口店 (設計圖片)

## 蘇寧系列叢書北京隆重發佈 解密蘇寧引領行業走向

蘇寧的高速成長受到了來自國內外眾多專家學者的關注。由中信出版社結集出版、南京大學商學院成志明教授及其團隊撰寫的《蘇寧：背後的力量》系列叢書於12月22日在北京隆重發佈。該叢書共分《信息化天梯》、《創新營銷》、《組織智慧》三本圖書，從蘇寧的信息化建設、營銷、組織團隊建設三方面進行深入剖析，將蘇寧成功的經驗和過程進行了大解構。

業界普遍認為蘇寧在引領行業走向、協同產業發展、助力中國製造方面起到了至關重要的作用。比如，2004年，蘇寧成功舉辦第一屆空調論壇，此後每年，蘇寧都會聯合主管政府部門、行業協會、工廠代

表、新聞媒體舉辦平板電視、空調、PC、家電連鎖等行業的發展趨勢論壇，共議產業發展與合作創新，推動中國家電產業升級換代朝着高效節能的方向發展。2006年5月，蘇寧三星「營銷學院」正式成立，開創了「聯合辦學、對等教育」的創新模式，雙方定期展開聯合培訓，共同選拔師資、開設培訓科目，展開更深層次的合作。

此後，蘇寧陸續與海爾、LG、西門子、聯想、AO史密斯、夏普等合作夥伴，展開企業文化、管理知識、銷售技能等多方位全面培訓。

至於在提升供應效率方面，創新經營模式方面，蘇寧也是不遺餘力，不僅進一步強化專業分工，先後與惠而浦、伊萊克斯洗衣機、日立平板電視、先鋒彩電等知名家電企業簽署獨家承銷戰略合作，開創了國內家電業先河，還與三星等萬餘家供應商實現B2B portal (SCS)系統對接，有力推動了中國家電業專業化分工、國際化發展的進程。

2010年3月，中國連鎖經營協會公佈「2009中國連鎖百強」榜單，蘇寧電器榮登榜首，正式確立其在中國商業流通領域的領先地位。也正是看到蘇寧高速發展背後蘊藏的「內因」，蘇寧成為國家商務部重點培育的「全國15家大型商業企業集團」之一。



蘇寧鑄射香港連鎖網絡延展海外

## 引領行業走向關鍵在服務

業界普遍認為，服務先行催生合作「基因」，蘇寧之所以20年來保持高速持續的發展，關鍵還在於蘇寧的服務。蘇寧內部人士告訴記者，起家於空調專賣的蘇寧在創業的第二個年頭，就成立了一支上百人的專業自營服務隊伍，專門從事空調送貨、安裝、維修、保養等全系列售後服務。該舉措在當時中國家電生產企業尚顯弱小、售後服務欠缺時期顯得尤為可貴，為蘇寧贏得創業初期的良好口碑，亦成為日後蘇寧「專業自營」服務和中國家電服務規範的起點。

「專業自營」使蘇寧能夠統一對服務人員培訓，保證服務規範性，更易於自主掌控，調用自有服務資源為社會服務。非典型期間，蘇寧獨立承接並在一天內完成小湯山醫院300套空調的安裝任務；汶川地震，蘇寧物流車隊投入賑災物資的運輸；北京奧運會、上海世博會、廣州亞運會亦都見到蘇寧服務團隊的身影。

1998年，蘇寧推出《售後服務管理手冊》，保證蘇寧服務的統一化、規範化；2009年6月，蘇寧獲得行業首家家用電器、家用電子、製冷設備維修工等三項國家職業技能鑒定資質。

2010年初，蘇寧率先推出平板電視三年保修承諾，引發行業跟隨。類似引行業競相納入各自經營模式的還有，蘇寧率先推出的會員卡全國一卡

通，在連鎖店面設立VIP會員專區，上線SAP/CRM系統，針對消費者的「傾聽工程」、「陽光包」、「IT幫客」等眾多創新服務項目。

此外，蘇寧還特別注重基礎服務能力的提升，2003年，蘇寧啟動「千名藍領工程」，培養高素質安裝維修技術人員；同時大力推進第三代現代化物流基地建設，縮短倉儲響應時間、降低配送成本；及建設行業最大的客服呼叫中心，完善售後服務網點，為消費者提供更快捷、及時的服務享受。

據權威統計，截止目前，蘇寧已擁有超過4000家售後服務網點，30000名服務人員，年作業規模超過千萬台，有力促進了中國家電行業現代服務業水平的提升。



高效物流配送車隊

## 20年納稅超百億捐款逾七億 積極回報社會公益活動制度化

消息人士近日向香港文匯報透露，為慶祝蘇寧成立20周年，答謝廣大消費者及社會各界20年來對蘇寧的持續關注和支持，蘇寧將在慶典當天開闢大型公益捐贈和社工活動，覆蓋人群涉及低保戶等低收入群體。

專家指出，蘇寧能在短短20年時間，由一間小店起步，迅速發展至市值超千億元人民幣，成為社會各界所高度認可的知名品牌，還應歸因於蘇寧一直以來秉承的企業應回報社會的理念。

2006年，蘇寧正式創立「1+1陽光行」社工服務制度，號召全體蘇寧員工每年捐獻一天工資、一天時間用於社會公益事業，為企業公益長期化、制度化執行奠定了基礎。2009年，蘇寧定期發佈企業社會責任報告，將社會責任納入日常經營管理。

蘇寧董事長張近東說，「民營企業小的時候是個人

的，大了就是員工的、社會的，社會的穩定和繁榮直接關係到蘇寧的生存和發展。」

據權威統計，蘇寧創立20年來，直接解決就業員工達15萬，每年納稅額位居中國民企第一，截至目前已達100多億元人民幣。

與此同時，蘇寧還積極投身社會公益，在抗災救災、資助教育、扶貧救弱、環境保護等，已累計捐款七億多元人民幣。

比如，2008年汶川大地震，張近東第一時間捐款5000萬元人民幣，創下當時國內個人捐款之最，蘇寧員工也自發捐款近千萬元人民幣。而在接下來的南方雪災、西南旱災、青海玉樹、甘肅舟曲等重大自然災害發生時，蘇寧也都積極奉獻愛心。

此外，蘇寧還廣泛參與各種專項扶貧活動，例如認購南京慈善總會慈善基金1,660萬元人民幣及鼓樓區民政局慈善基金3,000萬元人民幣，向中國光彩事業基金會捐款1,500萬元等一系列捐贈行動用於扶貧建設，並以投資支持農戶建立綠色有機農場、水果基地、農村書屋等形式幫助農戶脫貧致富。

2010年10月，蘇寧董事長張近東亦在北京榮獲「中國消除貧困獎贈獎」，成為該屆消費獎唯一入選的中國企業家代表。



「1+1陽光行」志願者宣誓