

永辉超市股份有限公司
2024 年社会责任报告

目录

| | |
|-----------------------|----|
| 1 关于永辉 | 2 |
| 1.1 走进永辉超市 | 2 |
| 1.2 战略规划 | 3 |
| 2 责任治理 | 4 |
| 2.1 公司治理 | 4 |
| 2.2 合规经营 | 7 |
| 2.3 社会责任治理 | 9 |
| 2.4 利益相关方沟通 | 11 |
| 3 产品和服务 | 13 |
| 3.1 食品安全 | 13 |
| 3.2 保障消费者权益 | 18 |
| 4 绿色安全运营 | 25 |
| 4.1 绿色产业链 | 25 |
| 4.2 安全运营 | 29 |
| 5 合作共赢 | 32 |
| 5.1 供应商管理 | 33 |
| 5.2 责任采购 | 35 |
| 6 雇佣管理 | 37 |
| 6.1 雇佣概况 | 37 |
| 6.2 发展与培训 | 39 |
| 6.3 企业文化管理 | 42 |
| 7 社会发展 | 44 |
| 7.1 保供稳价 | 45 |
| 7.2 乡村振兴 | 45 |
| 7.3 坚守岗位 | 48 |
| 7.4 助力公益 | 49 |
| 8 2024 年度荣誉和大事记 | 50 |
| 8.1 2024 年度荣誉榜 | 50 |
| 8.2 2024 年度大事记 | 51 |
| 9 展望未来 | 53 |

关于本报告

报告时间范围 本报告为永辉超市股份有限公司第十三份社会责任报告，报告时间范围主要为 2024 年 1 月 1 日至 12 月 31 日，部分信息超出追溯至 2022 年及以前。

报告组织范围 本报告全面阐述了永辉超市股份有限公司及下属机构（以下简称“永辉超市”、“永辉”、“我们”或“公司”）2024 年度在社会责任履责方面的表现及管理举措，集中讨论利益相关方关注事项。

报告发布周期 永辉超市社会责任报告为年度报告。报告数据说明本报告所引用的 2024 年数据为最终统计数，财务数据如与年度报告有出入，以年度报告为准。

报告参考标准 本报告基本框架参照上海证券交易所《公司履行社会责任的报告编制指引》、中国社会科学院《中国企业社会责任报告编写指南》（CASS-CSR 2.0）及《ISO26000 社会责任指南》。随着入选 MSCI（明晟指数）成分股之一，永辉超市也积极借鉴 MSCI、ESG（环境、社会及管治）评级关注议题以及国际上相关领域的优秀实践，并结合永辉超市现阶段发展水平、履行社会责任实际情况进行编写。

报告联络方式 本报告以纸质印刷版和电子版两种形式发布，欲获取报告电子版，请登录上海证券交易所网站：<http://www.sse.com.cn> 或永辉超市股份有限公司网站：<http://www.yonghui.com.cn>

联系人：黄晓枫

电话：86-591-83787308、83762203

传真：86-591-83787308、83762990

E-MAIL: bod.yh@yonghui.com.cn

地址：中国福建省福州市鼓楼区湖头街 120 号

邮政编码：350002

1 关于永辉

1.1 走进永辉超市

永辉超市成立于 2001 年，2010 年在 A 股上市，股票代码 601933.SH，是中国企业 500 强之一，是国家级“流通”及“农业产业化”双龙头企业。永辉超市是中国大陆首批将生鲜农产品引进现代超市的流通企业之一，被国家七部委誉为中国“农改超”推广的典范，通过农超对接，以生鲜特色经营及物美价廉的商品受到百姓认可，被誉为“民生超市、百姓永辉”。

自创办以来，永辉超市持续高质量发展。目前永辉超市已在全国发展 775 家连锁超市，业务覆盖 29 个省份近 600 个城市，经营面积近 620 万平方米。位居 2023 年中国超市百强第二位、2023 年中国连锁百强第四位。

在发展过程中，永辉超市积极承担企业社会责任，在农超对接、保供稳价、应急救灾等行动中努力发挥带头、骨干的示范作用，同时，永辉超市积极促进就业，为员工提供多元化的人才培养项目，激发组织活力，推进员工与企业的共同成长。

未来，永辉超市将战略聚焦，坚信真诚和善良，坚定品质和安全，照顾好员工、服务好顾客，践行美好的生活理念，持续为顾客和社会创造美好价值。

永辉超市门店





1.2 战略规划

公司定位——打造更适合中国主流家庭的国民超市。

战略规划——坚定胖东来模式和品质零售的战略方向始终不变，并且要一直走下去。只有胖东来模式和品质零售路线才是中国超市未来的出路。

品质零售，第一，公司进行供应链变革，要与核心供应商共筑品质基石；

第一个聚焦是聚焦核心供应商，打造品质永辉的供应链体系；因为核心供应商具有以下 4 种能力：有产品研发能力；有品质保障能力；有价格优势；有反腐败能力。希望与供应商保持简单、真诚、阳光的合作关系。只有这样才能保证品质。

第二个聚焦是聚焦核心大单品，目标是跟供应商一块孵化 100 个亿元级单品，成为公司的品质首选。

第三个聚焦是聚焦长期主义，与核心供应商建立长期的深度合作。

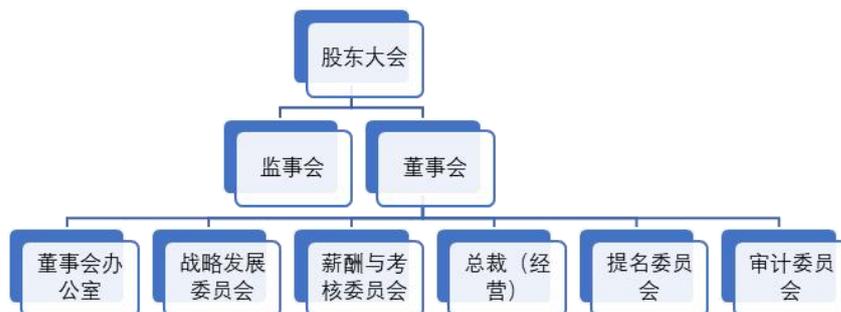
2 责任治理

2.1 公司治理

遵照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上市公司治理准则》等相关法律、法规的要求，永辉超市不断健全和完善公司法人治理结构，明确股东大会、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；着力加强“三会”规范化、法治化建设，持续完善公司治理各项规章制度，切实把现代企业制度优势转化为治理效能。

2024 年，公司根据监管法规的最新要求，系统梳理公司相关规章制度，结合公司实际情况，修订《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等公司治理核心文件，进一步推进公司规范运作和科学决策，切实维护公司和全体股东的合法权益，保障公司的良好运作和可持续发展。

2.1.1 关于股东大会



股东大会是公司的权力机构。公司建立健全了与股东沟通的有效渠道，确保所有股东享有平等地位及对公司重大事项的知情权、参与权和表决权。2021年12月22日2021年第二次临时股东大会、2023年6月29日2023年第一次临时股东大会、2023年9月19日2023年第二次临时股东大会、2023年12月29日2023年第三次临时股东大会、2024年5月20日年度股东大会及2024年8月12日2024年第一次临时股东大会先后选举产生了第五届董事会（选举张轩松、孙燕军、周晔、Scott Anthony PRICE、张轩宁、李松峰为公司董事，选举孙宝文、李绪红、刘琨为公司独立董事）；选举产生第五届监事会（选举吴乐峰、李燊韡、罗金燕为监事，另由公司工会选举推荐张建珍、吴丽杰为职工代表监事）。

| 公司/个人（2024/12/31/） | 持股数（股） | 占公司总股本（%） |
|--------------------|---------------|-----------|
| 牛奶有限公司 | 1,913,135,376 | 21.08 |
| 张轩松及其一致行动人 | 1,231,064,706 | 13.57 |
| 张轩宁 | 634,969,840 | 7.00 |
| 北京京东世纪贸易有限公司 | 633,658,197 | 6.98 |
| 林芝腾讯科技有限公司 | 478,523,106 | 5.27 |
| 宿迁涵邦投资管理有限公司 | 387,772,804 | 4.27 |

2.1.2 关于董事和董事会

| 类型 | 姓名 | 性别 | 年龄 | 教育 | 任期（届） | 隶属委员会 | 专业擅长 |
|-------|---------------------|----|----|----|-------|---------|------------|
| 非独立董事 | 张轩松 | 男 | 54 | - | 3 | 战略发展委员会 | 战略、零售运营、管理 |
| | 孙燕军 | 男 | 55 | 硕士 | 3 | - | 金融、战略投资 |
| | Scott Anthony PRICE | 男 | 64 | 硕士 | 3 | - | 零售、物流、商业战略 |
| | 周晔 | 男 | 44 | | 3 | - | 战略投资 |
| | 张轩宁 | 男 | 55 | | 3 | 战略发展委员会 | 战略、业态创 |

| | | | | | | | |
|----------|-----|---|----|----|---|------------------------|--------|
| | | | | | | 会、审计委员会 | 新 |
| | 李松峰 | 男 | 48 | | 3 | 战略发展委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会 | 科技、数字化 |
| 独立 董事 | 孙宝文 | 男 | 61 | 博士 | 3 | 提名委员会、审计委员会 | 经济学 |
| | 李绪红 | 女 | 55 | 硕士 | 3 | 薪酬与考核委员会 | 人力资源 |
| | 刘琨 | 男 | 44 | 博士 | 3 | 提名委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会 | 会计学 |

2.1.3 关于监事和监事会

监事会是公司的监督机构,对公司股东大会负责。2021年12月22日2021年第二次临时股东大会、2023年12月29日2023年第三次临时股东大会及2024年5月20日2023年年度股东大会先后选举产生第五届监事会(选举吴乐峰、李燊韡、罗金燕为监事,另由公司工会选举推荐张建珍、吴丽杰为职工代表监事。第五届监事会第十一次会议选举吴乐峰任第五届监事会主席。

2.1.4 关于经营高级管理层

经营高级管理层是公司运营管理的执行机构,在董事会领导下,经营高级管理层全面负责日常经营管理。具体分工内容参见下表:

| 职务 | 姓名 | 职责范围 |
|--------|-----|---------------------|
| 董事、CEO | 李松峰 | 负责公司全盘经营工作。 |
| 副总裁 | 罗雯霞 | 分管版块:拓展部、开闭店委员会、法务。 |
| 副总裁 | 曾凤荣 | 分管版块:闽赣省区 |
| 副总裁 | 黄林 | 分管版块:供应链 |

| | | |
|----------|-----|--------------------------------------------------------------|
| 副总裁 | 林红东 | 分管版块：到家业务、物流中心 |
| 副总裁 | 王守诚 | 分管版块：调改运营 |
| 副总裁、财务总监 | 吴凯之 | 分管版块：财务中心 |
| 董事会秘书 | 黄晓枫 | 分管的工作：公司信息披露、投资者关系、三会的安排、监管对接、投资、定向增发、发债等融资项目 分管部门：董事会办公室 |

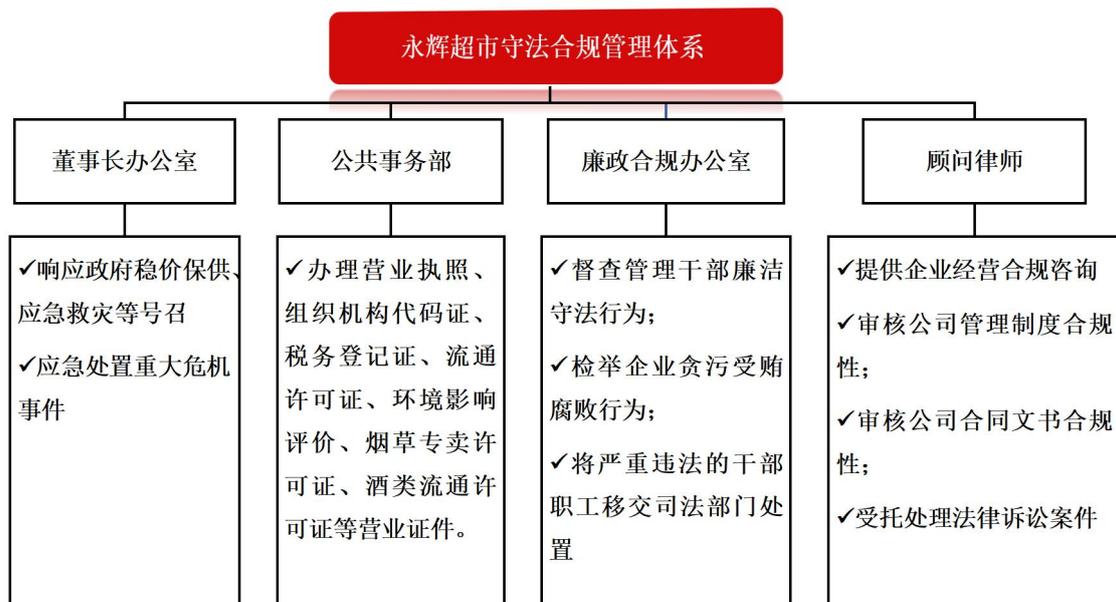
2.1.5 关于信息披露与透明

公司指定董事会秘书负责信息披露工作，设立董事会办公室，并指定《中国证券报》《上海证券报》《证券时报》《证券日报》及上海证券交易所网站（<http://www.sse.com.cn>）为信息披露的法定媒体和网站。报告期内，公司严格按照有关法律法规和《公司章程》的要求，以公平披露为原则，真实、准确、完整、及时披露法定信息，同时自愿披露有关重要信息，保障投资者的知情权，对重大未公开信息执行严格的保密程序，减少知情人员范围，保证信息处于可控状态。

2.2 合规经营

2.2.1 企业守法合规体系

在运营中，永辉超市始终严格遵守法律法规，构建守法合规管理体系，建立法律风险管理制度，完善管理机制；梳理、明确监管红线，分层次开展合规培训，提升合规意识；各部门高效协作，共同合力保证企业经营管理合法合规。



2.2.2 守法合规措施

永辉超市聘请律师按照有关法律法规对股东大会的相关文件进行审查和验证，出具法律意见书，切实做到会议召集程序、参会人员资格、表决结果符合法律法规及公司章程的规定。

永辉超市已设立公共事务部及专职人员负责办理营业执照、税务登记证等证件，在各地工商、税务、卫生等部门的指导下，及时办理开业证件、年检等常规行政审批事务。

永辉超市在采购、店长、收货等关键岗位的办公场所悬挂廉洁警示牌，公开监督电话，预防发生收受或索取贿赂等违法违纪行为。

2017年集团内控管理委员会通过OA等方式发布了《诚信制度》《礼品馈赠政策》《诚信举报和奖励制度》《关于规范商务行为的公开信》，加强内部合规督导。

2019年永辉超市重新组建“廉政事务办公室”，并制定印发了《永辉超市股份有限公司关于构建廉洁从业长效机制的指导意见（试行）》《永辉超市股份有限公司廉政工作若干规定（试行）》《永辉超市股份有限公司案件调查工作规则（试行）》和《永辉超市股份有限公司巡视检查工作实施细则（试行）》。2023年，廉政合规办公室更新发布《员工礼品收受制度 V1.0》、《永辉举报人、

证人保护制度》。2024年，永辉超市公示《廉政协议》并作为供零合作合同的附件进行签署；期间共发布《廉政简报》六期，加大对公司廉洁从业宣传力度，强化履职教育，促进全员清正廉洁，合规履职。

2.3 社会责任治理

永辉超市朝着“规范化、科学化、现代化”的方向，不断加强公司管理制度建设，建立了《永辉超市股份有限公司社会责任制度》《永辉超市股份有限公司投资者关系管理制度》等制度，为履行社会责任确立了基本原则和核心内容，明确了公司董事会应定期检查和评价公司社会责任制度的执行情况和存在问题，形成社会责任报告。同时，公司独立董事、监事会有权对公司履行社会责任的情况提出意见和建议。

2.3.1 社会责任治理架构

| 企业社会责任理念 | |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 核心事业 | 为大众百姓提供日常的食品和用品以及购物服务；“农改超”没有改变顾客原有的购买方式，但提高了顾客的购物体验和生活品质；重视企业的社会责任感，不断提升顾客服务和食品安全；为十余万名员工提供创业和事业发展的机会；致力并促进了所在商圈的商业繁荣；为所在城市和社区居民的生活水平的提高做出贡献；为中国民族零售业的伟大复兴而努力奋斗 |
| 企业使命 | 引领现代农业，守护百姓健康 为满足用户需求，提供安全、健康、高性价比的食品 |
| 企业愿景 | 让用户更喜欢，让创业更容易 成为中国农业产业、流通一体化的龙头企业 成为中国零售行业中最受尊敬企业及最佳雇主 |
| 经营理念 | 家门口的永辉、新鲜的永辉、放心的永辉 绿色永辉、科技永辉、人文永辉 |

| | |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 社会承诺 | <p>民生超市·百姓永辉：</p> <p>为顾客提供价廉物美的商品和便捷的购物服务；</p> <p>提供和销售与百姓日常生活息息相关的商品；</p> <p>坚持“大众化”路线，把家庭作为目标顾客；坚持薄利多销，做大流量；努力营造良好的购物环境，树立平价超市的社会形象；永辉不仅是创业者的，也是全体员工的，将来是社会公众的公司；永辉门店建在社区，永辉员工来自社区，永辉服务社区顾客；永辉是员工、顾客、供应商和股东共同发展的平台；永辉追求建立良性互动的社会关系，让全社会关心和支持永辉的发展，使永辉通过发展更好地回馈社会</p> |
| 核心价值观 | <p>融合共享·成于至善：帮助他人成功，自己才能成功用对待家人的方式对待他人用双手改变命运，为自己、为家人创业</p> |

2.3.2 社会责任领导机构

永辉超市股份有限公司董事会是永辉超市履行社会责任的最高领导机构，各战区、门店是社会责任的工作机构，按照“分工协作、各司其职、各尽其责”的原则承担履行应有的社会责任，各工作机构分别设置专职或兼任的人员负责落实分配的社会责任。



2.3.3 企业社会责任核心领域

| | |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 对股东的责任 | 对政府的责任 |
| 积极保障投资者合法的股东权益，使企业资金安全，获得良好收益，力争给股东以丰厚的投资回报。 | 自觉按照有关法律、法规的规定，合法经营、依法纳税。 |
| 对消费者的责任 | 对员工的责任 |
| 不断提升舒适、整洁的购物环境，打造“家门口的永辉、新鲜的永辉、放心的永辉”，为消费者提供物美价廉、安全、舒适、耐用的商品和服务。 | 遵守劳动法规政策，坚持“家”文化，建立合伙人制度，保障员工合法权益，职业健康管理，员工培训与发展，民主管理。 |
| 对社区的责任 | 对环境和可持续发展的责任 |
| 立足社区、服务社区，本地化运营，为社区提供就业机会，为社区的公益事业提供慈善捐助。 | 提倡“绿色永辉”，积极应对气候变化，绿色办公，环保产品销售，环保袋使用，节能建筑和环保店面，仓储物流运输中的能源节约，绿色包装 |

2.4 利益相关方沟通

永辉超市积极与政府、股东、供应商、消费者、员工等利益相关方保持紧密的联系，听取各利益相关方的诉求、意见建议。

| 利益相关方 | 核心期望 | 回应机制 |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 政府部门 | <ul style="list-style-type: none"> ● 依法经营 ● 缴纳税费 ● 乡村振兴 ● 带动商贸繁荣 ● 社会就业 ● 保障供应 ● 食品安全 | <ul style="list-style-type: none"> ● 办理工商、卫生、消防等行政许可，依法开展经营活动 ● 依法申报纳税 ● 积极推进乡村振兴 ● 落实城乡商业网点建设项目开展招聘活动，吸纳毕业生就业 ● 落实索票索证制度 ● 应急保障市场供应 ● 加强食品质量安全检测 |
| 行业协会 | <ul style="list-style-type: none"> ● 推动行业健康发展 ● 树立行业规范 ● 新经济、新常态、 | <ul style="list-style-type: none"> ● 参与行业会议、论坛 ● 配合同行考察调研 ● 提供经验分享材料 |

| | | |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 新零售 | <ul style="list-style-type: none"> ● 联合采购、资源共享 ● 管理输出、协同发展 |
| 股东 | <ul style="list-style-type: none"> ● 投资回报预期 ● 行使股东权利 ● 保护中小投资者 | <ul style="list-style-type: none"> ● 股东大会 ● 董事会：独立董事 ● 监事会 ● 信息披露 ● 接受投资者来访调研 ● 实施分红方案 |
| 消费者 | <ul style="list-style-type: none"> ● 消费分级 ● 提供物美价廉的商品 ● 优化服务 ● 问题商品处置 ● 安全购物 | <ul style="list-style-type: none"> ● 开设新型业态 ● 线上线下融合 ● 提升线上线下全渠道服务能力 ● 定期投放特价商品 ● 各门店专设客服中心 ● 积分兑换 ● 退换货服务 ● 问题商品召回预案 ● 消防设施 ● 通道及疏散预案 ● 投保公众责任险 |
| 供应商 | <ul style="list-style-type: none"> ● 零供公平交易 ● 商品快速销售 ● 货款结算 ● 统一配送 ● 市场信息共享 | <ul style="list-style-type: none"> ● 主要负责人会见 ● 签订购销合同 ● 销售平台 ● 超短资金结算周期 ● 物流配送中心 ● 信息管理系统 |
| 农民、农业生 产型企业 | <ul style="list-style-type: none"> ● 解决农产品“卖难” ● 货款结算 ● 农业技术支持 ● 资金扶持 ● 进城务工 | <ul style="list-style-type: none"> ● 开展农超对接 ● 现金采购 ● 组织专家下乡 ● 垫付资金 ● 免收各种通道费用 ● 吸纳农民就业 |
| 员工 | <ul style="list-style-type: none"> ● 改善员工薪酬福利 ● 职业发展机会 ● 职业技能培训 ● 困难帮扶 | <ul style="list-style-type: none"> ● 全面实施“合伙人制度” ● 完善薪酬体系及增长计划 ● 制定“管理型”、“技术型”提升路线 ● 开展校企合作 ● 员工重病互助资金 ● 困难职工资助 |
| 新闻媒体 | <ul style="list-style-type: none"> ● 舆论监督 ● 公司发展新情况 ● 公众关注的消费热点 | <ul style="list-style-type: none"> ● 接受记者采访 ● 组织新闻发布会 ● 传递重大促销活动信息 ● 主动收集有关舆情信息 |

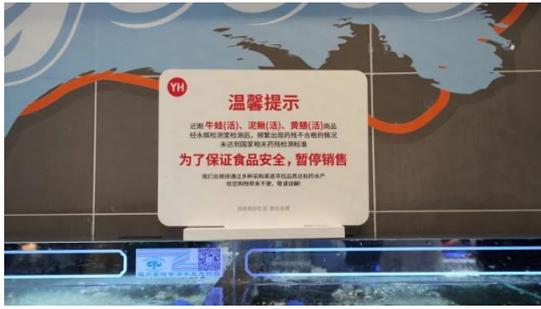
| | | |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 特困户、青少年 | <ul style="list-style-type: none"> ● 寻求基本生活保障 ● 求学 ● 受灾救助 | <ul style="list-style-type: none"> ● 慈善超市 ● 开展助学支教行动 ● 参与救灾行动 |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|

3 产品和服务

3.1 食品安全

2024 年，永辉超市为全面有效提升生鲜商品、食品安全和品质，坚定调改战略方向，重新树立口碑。公司全方位践行食品安全企业主体责任，履行食品安全承诺。不断完善线上线下全渠道、全链路食安管理体系，通过培训提升员工食安品控意识和技能；强化、细化生鲜商品质量管控；严控供应商食品安全和品质管理；确保各环节严格筛查检测，拒收不合格商品或加速供应商优胜劣汰。随着物流中心到货质检 QMS 系统、到货预约系统开发上线，以及品控数据中台的建立，实现对物流到货验收、门店质差反馈和售后投诉等多维度数据监控，借助数据及时调整策略，保障商品质量稳步提升。2024 年全渠道政府监管共计开展监督抽检及风险监测 5.29 万次，整体抽检合格率为 98.63%，环比 2023 年提升 0.1%。通过组建质量管理部，建立公司数字化体系“永辉食品安全云网”，拉通线上线下全渠道经营主体，推进全链路环节的布点管控机制，搭建全品类食品安全预警模型系统，不断降低公司经营过程中的食品安全风险，为用户提供安全、健康、高性价比的食品。

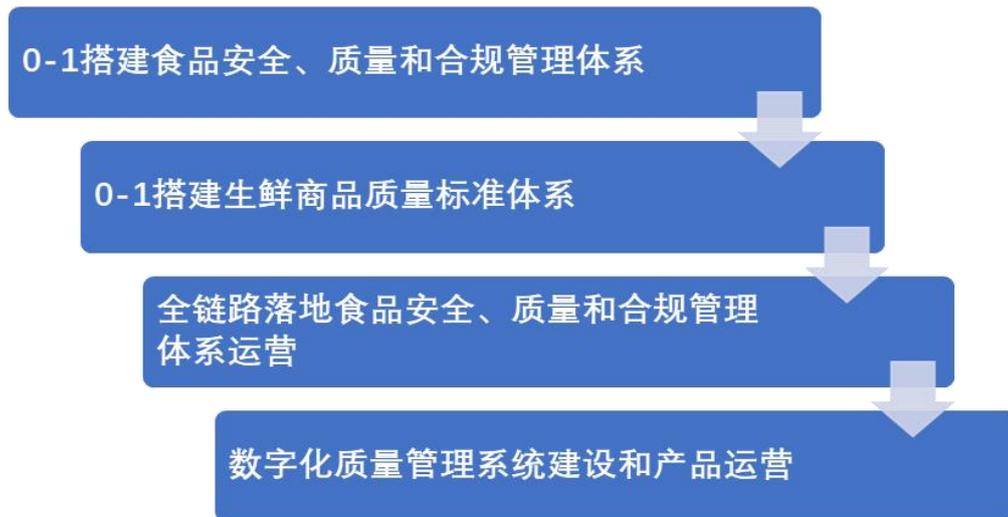




3.1.1 体系和制度建设完善

2024年“供应链食安、门店端食安、数字化食安”三大质量管理主线工作持续推进，质量管理体系向“制度化、标准化、专业化、数字化”四个目标快速迈进，全年健全公司食品安全制度、管理标准、流程操作，修订公司食品安全管理制度、流程 49 项：

报告期内公司全链路食品安全和质量管理体系不断完善：



3.1.2 食品质量安全管理

3.1.2.1 供应链食品安全管控

2024年，永辉超市从无到有搭建了覆盖产地加工仓、销地加工仓、物流中心、门店、线上前置仓等全链路的生鲜原料和成品质量标准。在供应链部大力支持和协作下，质量管理部共计编写了 1184 份水果、蔬菜、肉禽、蛋类、海鲜水产等生鲜商品质量标准，在生鲜商品类目树小类维度的标准覆盖率达 100%，这些标注支持特级、一级和二级不同货盘质量等级策略。同时，质量管理部根据公司门店调改模式调整战略转型、季节变化、产地情况、客诉趋势等，及时开展调

研评估及标准迭代。所有生鲜质量标准已配置到品控 QMS 标准中心，并随商品订单传达到供应商、买手和一线食安品控团队，确保相关方明确知悉永辉采购和验收质量标准，在执行层面运营落地。通过推行生鲜类目重塑、一品一码、店货匹配、标准制定、到货质检策略，对生鲜质量精细化运营，不断推动供应商品质做货能力改善以及供应链采货品质管控能力提升。

3.1.2.2 门店端食品安全管理

2024 年，永辉超市为履行企业主体责任，保障公司合规经营，并持续贯彻“坚信真诚和善良，坚定品质和安全”的经营理念：

一是组织与永辉超市合作的 1.17 万家供应商签订《供应商食品安全责任书》；
二是组织永辉超市总部和省区全体 8.27 万名员工签订《食品安全责任书》；
三是组织所有与永辉超市合作的门店烘焙熟食品类现制现售联营商员工签订《联营加工小店食品安全责任书》。

四是明确食品安全属地管理原则，供应商、联营商、永辉各部门、大区、门店、小店对其管辖范围内食品安全负责，全面落实食品安全“日管控、周排查、月调度”工作，防控食品安全风险。

3.1.2.4 烘焙车间投产，推动定向种植

永辉超市于 2024 年 9 月于福建省闽侯县南通镇开始建设投产了中央厨房烘焙车间。2025 年 1 月 14 日烘焙车间首次投产，以自动化、智能化生产，商品可以覆盖福州多数门店，原材料以天然食材为主，包括优质进口小麦研磨的面粉、天然的黄油、天然酵母等等。一期规划的烘焙车间约 3000 平方米，设计 4 条生产线，包括吐司、餐包和冷冻面团等。在食品安全的把控上，调改店的烘焙商品已经先于国标实行了添加剂的“三去”，即去防腐剂、去人造奶油和起酥油、去氢化植物油和代可可脂。永辉中央厨房的建设将持续开展，后续规划建设熟食车间、包点车间、净菜车间等，从生产端就介入对食品安全的把控，研发健康、美味的食品。

其次，永辉超市与福建供销现代农业服务集团携手打造“嗨 福菜”品牌，通过与福州供销社下属新金东农场合作，以农产直供的形式，为顾客提供新鲜且高品质的放心蔬菜。

这是一种定向种植的模式，希望从源头把控商品品质，把安全和健康给到顾客，更多地助农、惠农。该模式从 2024 年 6 月开始试点，9 月规模化合作，目前已经进入了提速阶段，蔬菜从基地建设、管理体系搭建、蔬菜品种选择到农资物料选购等，严格遵从农科院相关标准，大幅提升了蔬菜品质把控，让食品安全可控、可视。



3.1.2.5 临期食品管理及产品召回制度

公司建立了《不合格商品下架制度》，规定了不合格商品的判定、下架处理流程和要求，制定了《不合格商品召回制度》，统一召回商品的定义和类型，区分了问题商品召回等级、召回流程、后续处理，明确了各职能部门主要职责，及相关记录要求，制定了《不合格食品退货报损制度》，对不合格食品要求退回供应商或作报损处理。随着 2020 年公司统一规范了《召回公告》形式，要求门店及时公示召回公告，并对商品召回等级、召回流程、后续处理作了进一步明确的要求。

同时，公司制定了《保质期管理办法》《临期食品管理办法》《门店商品保质期检查作业规范》，规范了食品进销存过程中对保质期管理要求、日常保质期检查作业流程，从排查方式、排查频次、临期标准、临期处理流程、过期管控等作了明确规定，进一步完善商品保质期管理制度和流程，对销售商品保质期执行网格化责任人管理，建立排查记录，独创“防呆”管理方法管控过期商品。

3.1.3 食品安全云网与可追溯体系

永辉超市积极响应号召，在食品安全“一品一码”追溯体系上的展开建设与投入，主动承担企业的社会责任，实践“共建、共治、共享”的食品安全治理目标，搭建“层层把关、环环相扣、全流程闭环”的追溯体系。消费者购物时可通过扫码查询商品全过程信息。

2024年，公司“食品安全云网”数字化管理平台持续开发与升级，源头风险检测把关能力不断增强，物流、市场检测站点检测生鲜农产品超过116万批次。

保障食品安全是我们的神圣职责，是合法经营的前提。公司将不断完善自检体系，研究自身生鲜检测指数的建立和内部发布，建立事件处理公示制度，探讨检测能力服务于社会的可行性，提升管理层的社会责任意识。

3.2 品质认证

3.2.1 严格执行联合巡检，真诚传递美好理念

2024年上半年公司会同三方机构完成了全国940家门店的五色卡检核任务。9月正式运行《五色卡联合巡检机制》，店长与店值每日执行巡场记分机制，按照标准要求，及时发现不符合项目，现场对员工教学，培训员工标准，解决员工困难，并跟进整改效果，日均整改率达到98%；9月至12月，大区每月执行联合巡检，共计完成约3000次的门店巡检，省区完成近700家门店的联合巡检；评分组完成742家门店的品质认证，超过90%的门店通过认证，获得了“品质店”称号；五色卡联合巡检机制充分落实省区、区域、门店各层级培训、巡检职责，夯实门店基础标准，让门店实现了品质提升，黄卡遵守“照顾好员工、服务好顾客”的理念，为员工提供了环境宜人的休息室、空间充足的储物柜、干净整洁的防寒服，帮助行动不便的特殊顾客、主动为老年顾客打包商品，耐心细致微笑的为顾客服务，“健康保障、坐席关怀、通用基础服务、情绪行为”等标准项目改善明显；红卡坚守商品安全，“商品保质期、冷链商品温度管理，商品标签标识”等质量问题大幅减少；绿卡规范了商品营运营销，“商品切装、商品保鲜、商品陈列”等标准严格执行；白卡维护了数据准确性，“人员在岗、证照印章、安全管控、

台账数据”等标准得到固化；蓝卡推动了门店“消防安全、虫害管控、设施设备、环境卫生”等标准的整改。

3.2.2 坚持品质零售，提升服务质量

为适配公司发展战略，深入践行品质与幸福零售理念，公司不断健全运营标准体系，确保门店运营工作的规范化、标准化、专业化，同时围绕着“以人为本”的中心思想，建立员工技能标准认证体系和岗位胜任标准认证体系，坚持品质、强化技能、巩固标准、提升服务质量

一是围绕员工关爱，改善员工工作环境。调改门店制定员工食堂、员工更衣室、员工洗手间的标准。涵盖配齐员工独立的餐碗、水杯、储物柜、休息沙发、员工饮料、仪容仪表镜、吹风机、发夹、头梳、皮筋、挂烫机、护手霜等员工所需。为员工创造一个舒适的工作环境，让员工工作获得尊重，获得归属感。

二是制定 39 项便民服务。调改店增设 39 条便民服务，包含不满意就退货、上门退换货、自助宠物寄存、易碎品打包、鲜活打氧服务、暖心茶饮、礼品包装、爱心糖果、直饮水、免费菜谱、各类熟食/肉禽/水产/水果加工服务、身高体重测量仪、血压测量仪、视力测量表、非机动车免费充气、汽车轮胎应急充气、汽车应急启动电源等。

三是引入和优化顾客服务耗材。引入 100 余支顾客服务耗材，如剥橙器、置物台、湿手器、防冻手套、防扎手套、宠物笼、纸巾盒、手机置物盒、西瓜勺、老年人购物车、轮椅购物车等，方便顾客在购物过程中更便捷。同时在使用过程中优化不足的耗材，迭代质量和功能。

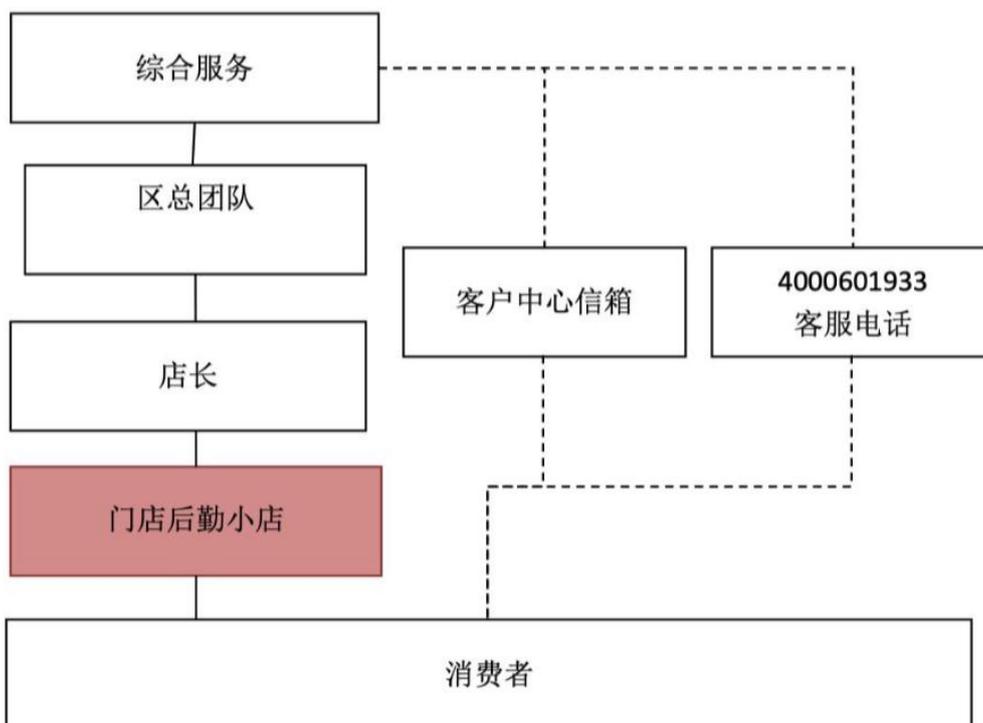
3.3 保障消费者权益

3.3.1 永辉消费者权益理念

“顾客是永辉生意的主顾，是永辉门店在社区的邻居，是永辉超市的朋友，是永辉发展的伙伴，是永辉事业的支持者”，永辉超市一直倡导员工以“阳光、微笑、感恩”的信念服务顾客：



3.3.2 消费者关系管理体系



3.3.3 畅通消费者沟通渠道

永辉超市积极搭建多元化消费者沟通渠道，倾听客户反馈意见，不断提升产品与服务水平。

| | | | |
|-------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------|
| 客服中心 | 微信公众号（永辉超市） | 官网客服中心 | 商品售后服务 |
| 公司设立平台客服，开通了客服电话： | 永辉超市借助“微信”开设了企业公 | 在永辉超市官方网站 www.yonghui.com.c | 由门店、采购部 |

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|
| <p>4000601933; 同时开通了消费者服务邮箱：4000601933@yonghui.cn, 并在所有门店设有客服中心，第一时间受理顾客对商品、服务的投诉、意见与建议。</p> | <p>众号，为消费者在手机终端便捷处理会员注册、积分查询、电子发票、智能客服等服务。</p> | <p>n 设置了“客户服务”专栏，在线受理顾客咨询、意见、投诉。</p> | <p>门、厂家共同介入，为顾客妥善解决。</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|

3.3.3.1 基础服务保障

2024 年，客服中心围绕顾客需求，通过持续优化服务流程和完善服务制度，强化内部培训与外部引进等途径，显著提升了客服人员的业务水平和沟通能力，确保提供高效、专业的服务体验。顾客客诉处理后的满意度维持在 97.5% 以上，售后审核时效缩短了 4 分钟，顾客复购率提升了 1.2%，整体服务质量和效率均得到了相应的提升。

3.3.3.2 到家服务体验保障

(1) 抖音服务

为支撑抖音业务高质量发展，保障用户体验，实现抖音业务增量，2024 年 7 月起 400 客服热线全量承接之前门店承接的电话服务，保障了服务接起接通率提升 27.84%；联动流程、抖音平台优化调整相关服务流程近 30 项；推动异常品类优化，如：“田趣泰甄香米”高量差评客诉，联合产品运营全面复盘及下架调整“车厘子”高售后品，调整商品详情提示及售后标准，为抖音用户提供更加高效、专业的售后服务。

(2) 美团服务

为支持美团业务的高质量发展并提升用户体验，我们推动了极速退功能上线，大幅缩短了顾客取消订单的时效，同时，部分门店上线了放心退功能，减少了退货安排时间，提升了售后体验，通过优化调整近 15 项服务流程，进一步提升了顾客咨询体验，使得客服差评率环比下降超过 20%，显著改善了整体服务质量。

3.3.3.3 门店服务体验保障

(1) 快递服务

为了满足顾客“到店购好物，商品随心寄”的服务诉求，提升顾客到店购物体验，客服侧依据服务特色择选 2 家行业领头快递供应商（顺丰&京东）入驻永辉，在永辉每一家线下门店服务台铺设快递邮寄点，顾客到店购物，可以在门店服务台寄件并享受专属寄件优惠，让购物省心、省钱更省力。也让他们在与家人分离的生活中，抽出时间去关爱家人成为可能。这份对商品的“满意”和对家人的“心意”，通过永辉超市+快递服务这座桥梁，得以在千里之外传递。全年共计邮寄单量 108809 单。

(2) 客诉问题闭环

为了让舆情问题可追溯可分析，公司开发了舆情系统线上化，让门店客服将原有的舆情问题通过手工及线下表格记录转为线上化看板，方便问题的追踪，同时可以进行全面多维度分析，截止目前全国门店舆情问题均可通过系统进行统计，将集中问题反馈给质量管理部等各部门，联动解决问题，从而实现问题的高效闭环。

3.3.4 提升消费者体验

(1) 环境升级，打造更舒适的购物空间：在动线上，调改门店取消了过往的强制动线，拓宽了购物通道，顾客可以根据喜好自由流动；视觉上，随处可见设计精巧的小型美陈，商品陈列也更加注重色彩搭配和“堆头艺术”，整体氛围更显年轻和清新。同时，原有的日光灯改为了更加柔和的射灯，灯光聚焦商品，更好地展示商品的面貌。店内还加装了大型的新风系统，并且对部分“重口味”干货进行了包装加冷藏的处理，现场几乎闻不到一丝异味。

(2) 商品优质优价标准更高 推行“15 天退换模式”：调改门店营业后，门店没有任何价格上的促销活动，回归商品本身价值，去除相应营销费用，不做高低价，不玩“套路”，给到顾客真诚的价格和服务，让顾客真正享受优质优价的好产品。对于商品的销售时限和食品安全，超市也有了更高标准。面包产品都是配

料干净简单无添加的，鲜切水果超过 4 小时开始折价，8 小时全部下架报损，自营的卤味全部日清，不卖隔夜产品，螃蟹现场加工后发现不饱满的，可以退换。超市还推行非特殊产品不影响销售的凭购物凭证 15 天可以退换。新的退换货标准让顾客可以消费得更放心，通过顾客的售后反馈，帮助超市进一步优化商品结构。

（3）商品革新，全新单品主打品质生活：公司供应链重新梳理了商品结构，淘汰了大量原有单品，新更换的单品主打品质、健康、年轻，更加吸引年轻消费群体。同时，各地调改门店结合当地消费特色，推出地域特色商品，如永辉超市长乐万星店的熟食，包括现场手工制作的鱼丸、肉燕、长乐冰饭等，闽清甜橄榄、连江鲍鱼等福州地域特色商品也会随季节呈现。

（4）提升便民服务 让超市更“真诚”：调改门店增设了免费自助测量血压、身高、体重的设施，休息区也提供自助饮水机、暖心茶、常用药和爱心糖果，还有宠物寄存、现场加热、免费冰块、冰袋等服务。人工收银台和自助收银机也随之增加，让大家可以减少排队的时间，更便捷的消费。另外，为了让员工更好地做好服务，门店采取教学和鼓励的方式。一方面让老员工把先进的服务模式手把手地教给新员工，另一方面每天评选门店的优秀员工，给予表扬和奖励。这种正向引导，也让门店的服务氛围日益高涨。





未来，永辉超市也将续深化“以生鲜为基础，以客户为中心的全渠道数字化零售平台”的战略定位，通过分批次对门店进行调优，让门店更有体验感，卖场更有氛围、更有烟火味，进一步增加消费者黏性。

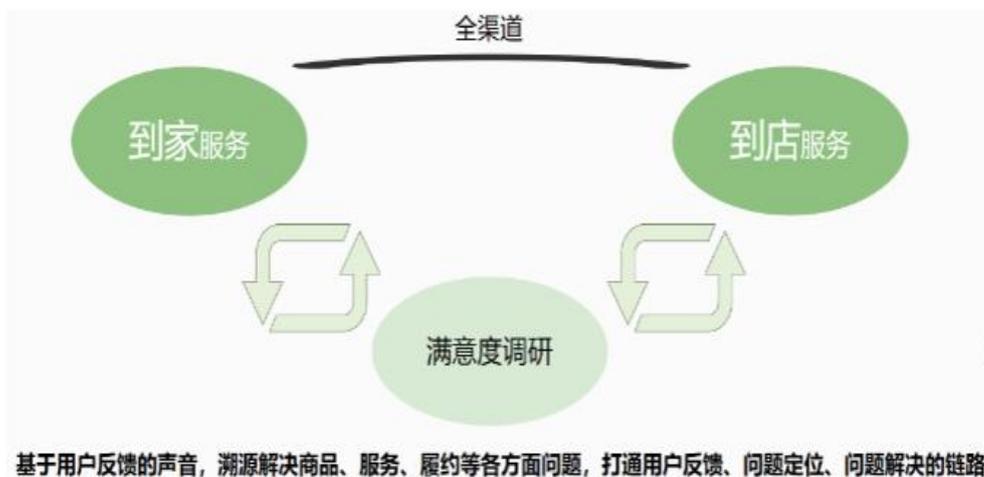
3.3.5 特殊人群服务

永辉超市关注每一位消费者的体验，为方便特殊人群（残疾人、老年人、孕妇等）购物开展了相关措施：



3.3.6 客户满意度调查

2024年，以满意度调研为索引，以切实提升顾客在永辉全渠道购物体验为目标，通过月度满意度调研与体验下探，深入下钻顾客痛点背后的业务根因，构建问题发现、同步拉通、落地检验的自闭环链路，打造永辉购物的极致体验，提升客户到家和到店满意度。



4 绿色安全运营

永辉超市对环保的关注度逐渐提升，提出“绿色永辉、人文永辉、科技永辉”的新理念。公司将“食品安全”视为生存之本、发展之道，引领生鲜绿色消费，朝着“绿色、低碳”的方向前进，构建企业、社会、自然可持续性发展，积极引进和培育绿色商品，引用低排放、高能效的建筑材料及经营装备，向消费者、供应商倡导绿色理念。

4.1 绿色产业链

4.1.1 自动化物流系统应用

永辉超市引入 AGV 机器人和自动分拣线等自动化设备，料箱机器人+输送线+电子标签输送线拣选系统+智能系统多设备对接，实现出入库、补货、盘点、发货全流程自动化，设备随业务体量增加而调整，多作业环节设备资源临时灵活调用。目前主要用于四川常温物流，设计分拣能力 210 品/小时，投线货物最大重量 35 千克/箱。自动化物流系统的应用大大提高了作业效率，从而减少了过程资源的消耗和浪费。

AGV 机器人采用智能自主充电系统，实现 24 小时无间断运行，而且采用了大容量电池，减少了能源消耗，也减少了电池更换频率带来的环境压力。



(AGV 机器人料箱示图)

4.1.2 供应链优化与管理提升

永辉超市注重在仓储、物流端的节能管理，通过以下措施减少能源消耗：

供应链优化与效率提升

- 全国推行预约收货模式，根据供应商预约时间，结合现有实际资源配套，对80%资源开放预约，系统自动通过审核；按需灵活调配收货资源；预约时间规则，按商品属性、时间段、码头、装卸人员排班。
- 在物流运输环节主要用托盘、周转箱、折叠筐、铁筐等工具，从生产端到销售端的带托一贯化作业模式、从农产品生产基地到物流到销售端“不倒筐”模式以及“周转箱+托盘”的联接单元包装和无包装模式。本项目实施后将充分发挥永辉超市的供应链资源优势，配合政府做好重点民生物资的储备，在节假日保供稳价、应急救援等行动中发挥带头示范作用。

人工劳动强度降低：

- 通过使用标准托盘装配商品，并配合自动分拣线、电动叉车等设备，一方面减少搬运人工成本，另一方面减少物流、门店装卸工人的劳动强度。

空间利用率提升：

- 采用高效的货架设计和灵活的设备调整，4.8m搁板货架，同比人工2.3m货架和KIVA2.4m货架，存储空间利用率提升2倍。大大提高了存储空间利用率，减少了占地面积，有利于保护自然环境。

供应商激励与奖惩机制

- 建立运输承运商绩效考核模型和供应商劳工奖惩机制，鼓励供应商和员工遵守规范，提高服务质量，同时对不合规行为进行惩罚，有利于维护供应链秩序和社会公平。

员工培训与安全保障

- 建立供应商劳工管理制度，定期培训和规范操作流程，有助于提高员工的安全意识和操作技能，保障员工健康与安全。

员工福利与奖励

- 劳工供应商可享受物流园员工福利，通过考核机制和评分制度，为员工提供奖金和奖项，增强员工的归属感和激励，促进员工积极性，提高员工生活质量。

4.1.3 推广新能源汽车

绿色发展理念的回归，也对城市交通行为参与各方的节能减排提出了更高的要求，永辉超市也积极推进供应链绿色发展，推广新能源汽车。

(1) 推广清洁高效的交通装备。优化交通装备结构，推广应用新能源和清洁能源，完善加气供电配套设施，提高交通运输装备生产效率和整体能效水平。

(2) 推进新能源和清洁能源应用。运输车辆目前新能源汽车已在陕西、重庆、四川等地区。

(3) 推进交通智能化发展。充分利用物联网、云计算、大数据等新一代信息技术，推动交通与相关产业融合发展，培育物流新动能。加快设施网、运输网、传感网、通信网、能源网的融合，基础设施数字化融合发展，促进互联互通和多级联动共享。深化国家交通运输物流公共信息平台建设，加强多部门物流相关信息交换共享。

(4) 推动货运经营整合升级。无车承运人试点工作，完善相关法规制度及标准规范，制定出台相关配套措施，利用移动互联网手段，实现对中小物流企业和个体运输业户的集约整合和资源高效配置。共享租赁、多式联运、共同配送等集约高效的运输组织模式发展，促进运力资源的有效整合，发挥规模化、网络化运营优势。

4.1.4 绿色能源管理

截止 2024 年 12 月，永辉超市冷链物流累计自建的冷库面积达 60450 m²，冷库面积达 26370 m²（四川 15000 m²，重庆 4710 m²，福州 6660 m²），折成立方数约 12 万立方左右。冷库建设，以满足供应链发展需求，提升冷藏、冷冻、保鲜商品存储占比，对于冷库工程从单温层改造为多温层的运作模式，可提高冷库利用率；冷库的扩建有助于集约模式的发展，加速推进实现端到端的全程冷链，从供应端到零售端，不仅从配送中心实现温度管控，拉通上游、下游冷链存储温控的标准。

第一，在制冷设备的规划选型上，优选“变频式”制冷机组，通常可节能降耗 8%左右；

第二，在冷库库体围护与保温方面，我们注重优选库体板材，确保提升保温效果。国内一线品牌，其保温厚度均不低 20CM。

第三，倡导实行了“波谷多用电，波峰少用电”的管理模式。以四川物流为例，波峰电价为 0.84 元/度；波谷电价为 0.28 元/度。通过实行合理调控，增加错峰用电量，月均节电达三万多元，节能降耗的效果明显。

第四，全面加强了作业技能培训，进一步落实了节能降耗管理责任制；运用了系统监控方式，对库门开启次数、时长，机组运行耗能状态等进行跟踪统计。

第五，充分利用制冷机组的余热资源，为员工尝试性增建了棉衣类工服及棉鞋的烘烤间。

在冷链物流的配套建设及运营管理上，我们也采取一些新的措施，实行了一些新的管理方式，不仅进一步强化了规范化的管理，而且在节能减排与降耗方面取得了一定的成效。据不完全统计，全年仅电费一项，预计减少支出达 80 余万元。

4.1.5 数字化追踪

门店营运数字化：通过推行自用品的数字化管理，实时追踪耗材库存动态，有效预防过度库存导致的资源浪费，实现了 870 万元的费用节省。

商品数字化：实现商品全生命周期分层分级管理，结合消费属性标签与商品属性标签，构建店货匹配货盘模型，模型已在广东、浙沪省区试点中。搭建多维度品控体系标准中心，支持生鲜、标品、3R 等全品类商品灵活适配不同场景，质检流程效率与质量问题解决时效均显著提升。

订单数字化：通过拉通订单、品控、收货全链路，在全国 15 个生鲜物流中心实施收货质检强制阻断机制，系统自动生成扣损费用单，进一步提升门店生鲜商品的质量保障能力，降低损耗率。

4.1.6 绿色办公

我们持续推广自动化办公制度并落实相关措施，打造低碳环保的办公环境。

店招节能改造

- 永辉超市结合品牌形象提升，对门头店招进行了升级，所有调改门店都已采用新型的绿色节能LED灯。

照明系统

- 永辉超市办公场所、经营场所的照明系统采用节能产品目录推荐的T8节能灯具，淘汰高能耗、光效差、寿命短和普通日光灯。

空调系统

- 永辉超市办公场所空调推广采用“节能产品惠民工程”的高效节能产品，能源效率等级为1级或2级。

4.2 安全运营

永辉超市已通过 ISO 9001/14000/18000 企业质量管理体系认证，通过制定相关的管理制度，搭建安全管理体系，促进超市安全运营。

OA 办公系统

- 持续升级OA办公系统，提倡无纸化办公。如2021年8月在全国推广劳动合同电子签章，解决纸质合同痛点，实现了资源节约。

供应商服务系统

- 开发了” 供应商服务系统”，实现电子订单、数据分享等在线功能。

发行电子内刊

- 自2021年全面停发企业内刊《同道》纸质版，通过在永辉超市官网上传企业内刊《同道》电子版，以及采用社交媒体传播等新形势，方便员工在线阅读。

辉腾2.0 项目

- 2017年以来，永辉超市携手美云智数等相继启动辉腾2.0项目，其中包括IHR、预算、慧共享、慧资产、生产制造项目、供应链与主数据项目等子项目，推进业务流程优化。

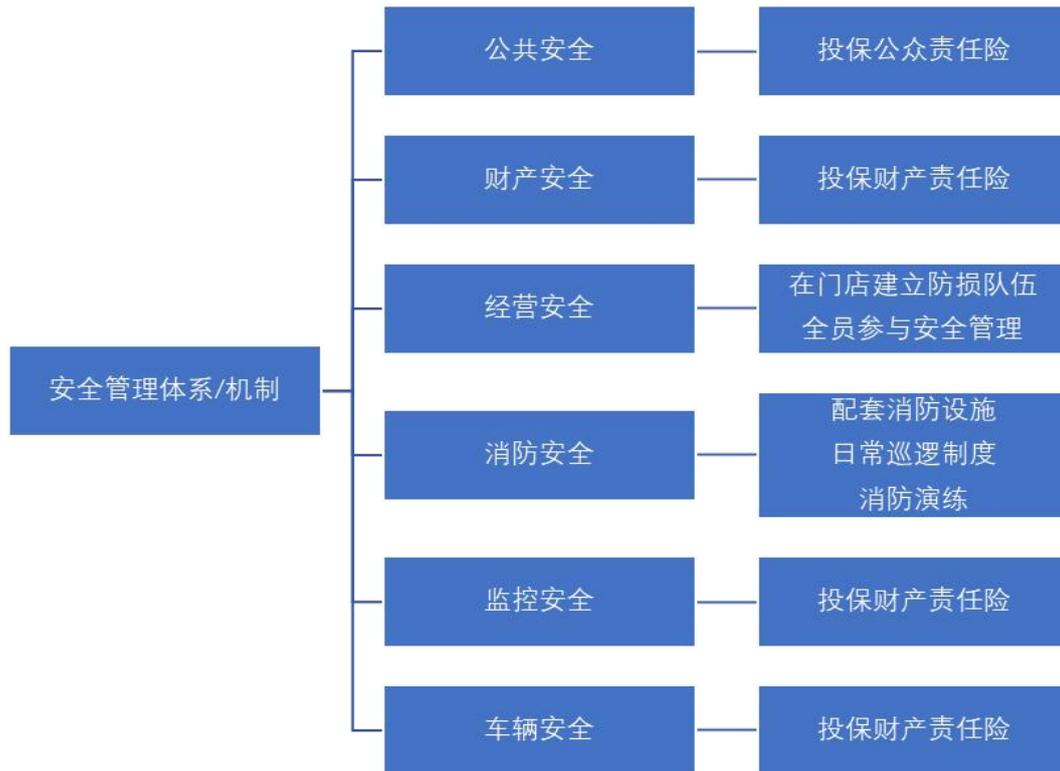
上线全国运营标准五色卡

- 红卡代表食品安全、绿卡代表商品产品、白卡代表数据准确、黄卡代表顾客服务、蓝卡代表卫生设备，共计30个大类、86个小类，涵盖门店生鲜、食用、加工、行政、内控等各岗位日常经营中的关键控制点，标准聚焦顾客体验，守住食品安全底线，提升商品服务标准，落实数字化基础，提升经营环境，为门店的日常运营工作提供了标准指引、评判依据。

迭代运营标准

- 2024年5月公司推进“初心计划”，编撰《门店基础运营标准指导手册》，通过对人员行为习惯的规范和运营管理方式的修正，帮助各层级运营团队，特别是门店运营团队熟练掌握和贯彻公司运营标准，帮助员工快速提升岗位技能；在此基础上，配套制定《五色卡联合巡检机制》、更新《组织激活绩效方案》，并发布《五色卡品质店认证标准》，品质认证标准旨在帮助和培养员工成长，让所有行为标准有据可依，保障企业有质量的高效运营。

4.2.1 安全管理体系



4.2.2 安全管理有关措施

针对门店的安全管理，我们采取了覆盖前期立项阶段、布置设计阶段及运营阶段的相应管理手段，包括对办公、经营场所的用电设施设备进行巡视检查，时时警醒员工注意用电安全等。此外，为切实保障顾客人身、企业财产安全，永辉超市投保了公众责任险、财产险。

| | |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 前期立项 | <ul style="list-style-type: none"> ● 前期立项时项目的使用性质、分区规划设计动线，严格报建、合规施工，申报验收合格后开业 |
| 布置设计 | <ul style="list-style-type: none"> ● 平面布置时考虑楼面荷载：冻库、海鲜池区域楼面荷载评估，必要时进行加固处理 ● 货架的设计及选择满足食用安全，如干货桶安装亚克力盖 ● 要求各设备厂家等对门店员工进行使用培训，减少意外发生 |

| | |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> ● 保证柴油发电机房排烟通畅、油库的安全位置、卸货车道足够的消防高度与荷载、压缩机房合理设置 ● 保证加工间插座高度规范，设置空气开关，便于控制的加工间控制箱安装位置 ● 保证天花吊架规范施工，充足间距的吊筋 ● 超市靠墙货架安装时进行稳固处理，防止货架反倒 |
| 门店运营 | <ul style="list-style-type: none"> ● 卖场中设有安装隐患的提示，例如防撞，消防，地标安装等；扶梯两边空洞防掉落处理 ● 检查海鲜池后场设备安全的漏电风险 ● 拉货斜坡通道坡度调整，防止货物滑落 ● 电梯前地面垫高，防止水倒流进基坑，影响电梯安全 ● 卖场内小坡道地面砖、卖场出入口、电扶梯及步梯的防滑处理 |

此外，公司定期组织各分、子公司防损队伍进行消防安全演练，提高检查消除火灾隐患的能力、组织扑救初起火灾的能力与组织人员疏散逃生的能力；定期组织司机参加车辆安全教育，并对车辆违章情况进行通报批评，杜绝酒后驾车、超速行车等危险性驾驶行为。

5 合作共赢

永辉超市在供零合作中，坚守着“融合共享、成于至善”的核心价值观，坚信“帮助他人成功，自己才能成功”的共赢理念。在经营实践中，我们积极与供应商建立长期稳定的合作关系，通过深入沟通和紧密协作，共同推动产品和服务的优化升级。永辉超市与供应商深度融合、资源共享和相互提升完善的合作模式，使得双方形成紧密的命运共同体。

2024年，公司大力推动裸价直采，去掉中间商，保持合理毛利，简化合同，与供应商建立清爽合作关系。公司通过资源共享和优势互补，拓展3PL业务服务模式，包括仓配运一体化、仓储租赁、装卸业务等服务类型。

5.1 供应商管理

5.1.1 供应链管理原则

永辉超市供应链采用平台化集中管理模式，确保供应链的顺畅和高效。通过集中管理，可以统一调度资源，优化供应链流程，降低运营成本。同时，平台化管理也有助于加强信息共享和沟通协作，提高供应链的响应速度和灵活性。在集中管理的基础上，永辉超市还采用分布式管理架构，将采购权下放到省区供应链团队。分布式管理让供应链管理更加贴近市场需求，能够快速响应市场变化。同时，分布式管理也有助于激发团队的积极性和创新能力，提升整个供应链的竞争力。

永辉超市注重与供应商之间的深度合作和资源共享，从协同、执行、监督、系统在线等各方面规范供应链系统化、体系化的运作，确保供应链的稳定性和可持续性。制定如下供应链管理原则

打造供应链核心竞争力

- 目标：打造透明、稳定、柔性、高效的供应链；
- 持续完善清晰、透明的业务规则并系统化、数字化，促进供零关系，打造阳光供应链。

组织协同

- 通过优化组织结构，整合提升平台与各支持中心沟通、协同效率，打破业务壁垒，形成合力，进而提升供应商商品进出效率，提高经营效益。

融合共享

- 开放平台资源，供应商自主自发合作，打造供应链生态圈，形成资源共享、互利互惠的合作关系。

5.1.2 供应链管理体系

永辉超市是国内外知名生产型企业在中国市场的核心销售渠道之一。这些国际性、全国性的知名企业不但具有举足轻重的市场地位，而且在社会责任领域也

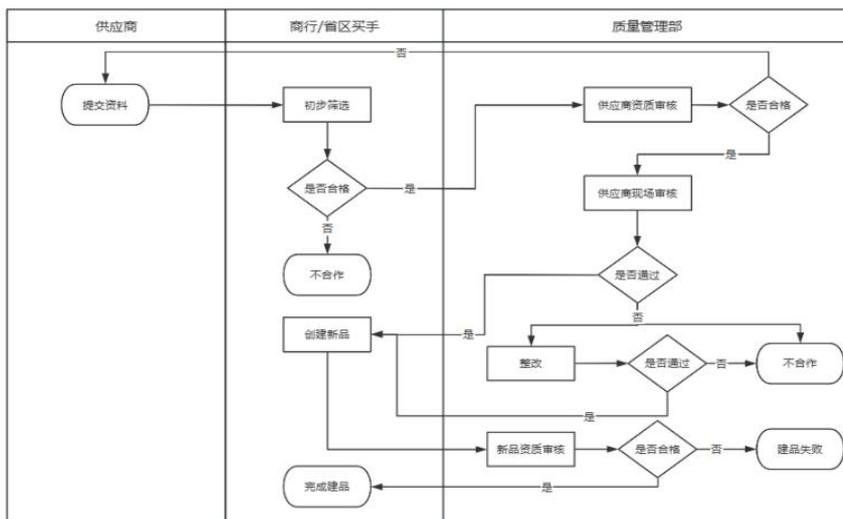
颇有建树，诸多供应商在其官方网站设立了“社会责任”专栏或定期发布社会责任报告。我们针对自有品牌的供应商建议其通过 ISO 14001、OHSAS18000，以及第三方的 GAP 验厂审核，确保劳工、环境和安全方面符合要求。

2024 年，永辉超市供应链管理体系是一个高效、协同且持续优化的系统，旨在提升商品品质、降低供零成本并提高运营效率。首先，永辉超市与供应商建立了长期稳定的合作关系，通过直接采购模式，减少了中间环节，降低了成本。同时，供应商根据永辉超市的需求进行定制化生产，提高了供应链的响应速度和灵活性。这种合作模式确保了商品的质量和供应的稳定性。其次，永辉超市注重供应链的精细化管理。通过引入先进的数据化管理系统，实现了对库存、销售和供应链信息的实时监测。这使得永辉超市能够准确预测市场需求，及时调整采购和库存策略，降低了库存积压和商品损耗的风险。

5.1.3 供应商考核

永辉超市对供应商的考核是一个严谨且全面的过程，旨在确保供应商能够提供高质量、符合需求的产品和服务，同时维护供应链的稳定性和高效性。2024 年，永辉超市秉持为顾客提供安全、健康、高性价比的商品经营理念，确保商品与服务始终维持高质量水平。为进一步强化双方在商品品质、合规管理及服务能力等版块的合作规范，特制订《供应商现场审核管理办法 V1.0》、《供应商及商品资质合规管理办法 V1.0》。

供应商准入审核流程图



主要包括以下方面：

（1）产品质量与安全：永辉超市严格检查供应商提供的产品质量，确保符合相关标准和规定。对于食品类供应商，特别关注食品安全问题，要求供应商遵守食品安全法规，确保产品无安全隐患。

（2）交货履约能力：考核供应商是否能按时交货，以及其在合同履行过程中的表现。这包括交货准时率、订单完成率等指标，以评估供应商的可靠性和稳定性。

（3）价格与成本：永辉超市会综合考虑供应商的产品价格、成本结构以及市场竞争情况，以确保采购成本的合理性。同时，也会关注供应商是否有降低成本、提高效率的潜力。

（4）服务与支持：评估供应商在售后服务、技术支持、退换货处理等方面的表现。良好的服务与支持能够提升客户满意度，也是永辉超市选择供应商的重要考量因素。

（5）合规性与信誉：供应商必须遵守相关法律法规和商业道德规范，不得存在违法违规行为。同时，永辉超市也会关注供应商的信誉度和市场口碑，以确保供应链的长期稳定发展。

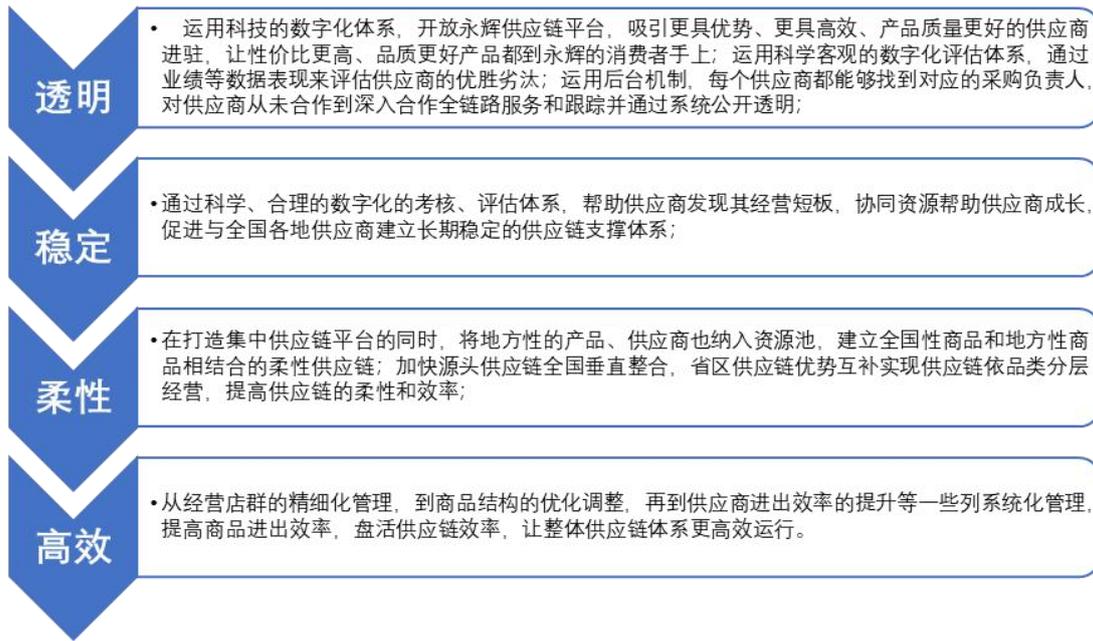
在考核过程中，永辉超市采用多种方法，如定期评估、现场审核、样品检测等，以确保评估结果的客观性和准确性。此外，永辉超市还会与供应商建立沟通机制，及时反馈评估结果和改进意见，以促进供应商的持续改进和提升。

此外，公司运用数字化工具，设立了供应商评级管理、供应商绩效改进、供应商末端淘汰。按月度生成评估结果，评估结果除了与绩效挂钩外，还明确展示了采购与供应商的过程性指标、结果性指标，改变了过去以人为为主的评价，运用数字化工具，客观、高效、可追溯的管理体系进行管理。

5.2 责任采购

5.2.1 供应链建设目标

2024年，永辉持续打造透明、稳定、柔性、高效的供应链建设目标：



5.2.2 公平交易的理念及制度保障

永辉超市秉承并维护供零公平交易的理念，致力于构建阳光供应链。为了保障公平交易的实现，永辉超市制定了一系列制度措施。

在供应商选择方面，永辉超市坚持公开、公平、公正的原则。通过开放的供应商注册报名平台，确保供应商都可以进入采购意向洽谈合作。永辉超市还建立了严格的供应商评价体系，对供应商的商品质量、订单履约、服务支持等方面进行综合评价，以确保选择到优质的供应商。

永辉超市还注重合同履行和纠纷处理。在与供应商签订合同时，明确双方的权利和义务，确保合同条款的公平性和合法性。在合同履行过程中，如发生纠纷或争议，永辉超市会积极与供应商进行沟通和协商，寻求合理的解决方案，维护双方的合法权益。

为了保障公平交易的实现，公司还加强了内部管理和监督。通过建立完善的内部控制体系，规范员工行为，防止内部腐败和权力滥用，对供应链管理和采购过程进行全程监督，确保公平交易理念的贯彻落实。

公司通过制定公平交易的理念和制度保障措施，努力构建一个公正、透明、互利的商业环境。不仅有助于维护供应商和消费者的权益，也促进了企业的健康发展和市场竞争的良性循环。

6 雇佣管理

在员工培训与成长方面，永辉秉承“传帮带”的理念，践行文化与思想共享的企业文化，帮助员工在培训与实践成长，使员工与企业共同进步，2024年公司坚持文化理念先行，以业务为导向，重点围绕组织调优、人才发展和机制建设等领域，有序推进调改过程中的人力工作，强化人力资源体系建设，强化人力团队自身能力建设。

6.1 雇佣概况

6.1.1 组织效能提升

(1) 精简组织架构，提升组织效能：

为精简组织、扁平架构，强化平台能力，2024年启动供应链、科技和质量管理等组织变革。

①整合供应链架构：成立永辉商品委员会，聚焦提升商品力，将原生鲜营采部、食品用品营采部、自有品牌部、市场营销部、原商业分析部品类规划职能合并为供应链部，聚合部类资源、营采合一；供应链部下设商行，建立商行制，各商行基于用户，垂直品类建专业能力。

②精简科技架构：以极简组织架构为导向，从原科技部拆出7个数字化项目组，将人员和职责调入相关业务部门深度融合，理顺产品和资源配置，助力业务提升效率，负责建设各业务面向未来的数字化能力。科技部聚焦重构基础保障部和数据智能部，提供基础保障；成立科技决策委员会，落地战略，协同各部门数字化项目组，协调跨域建设、标准规范、资源调配等事项，支持数字化建设稳步推进。

③提升质量管理能力：为强化商品品质管理，成立质量管理决策委员会，同时组建质量管理部，搭建覆盖全渠道、全链路数字化质量管理体系，推进公司质量管理能力提升。

④调优运营部架构：在学习推广优秀理念后，为支持调改工作，组建运营支持部，整合相关运营职责，理顺运营职能，支持门店调改工作铺开。

在以上重大组织变革的同时，持续优化局部组织职责，提升效率，物流中心重构、维保职能下沉、筹建分拆、公共关系与公司事务部整合，成立战略转型办公室加速变革推进等，并进一步将省区从 17 个合并成 15 个。

6.1.2 人员质量优化

2024 年，公司持续优化干部选拔任用，推动干部队伍年轻化。加强大学生人才储备，做好外部人才引进。同时，为匹配业务发展趋势，开设“烘焙训练营”、“烘焙卖手训练营”和“全国职人主播训练营”等。2024 年 5 月被福州市总工会授予“福州市商贸流通行业工匠学院”，2024 年 11 月成功通过职业技能等级认定备案，成为具备职业技能等级认定资质的企业。实施多元化的人才培养，5 月公司被福州市总工会授予“福州市商贸流通行业工匠学院”，11 月成功通过职业技能等级认定备案，成为具备职业技能等级认定资质的企业。

其中，在 2024 年，累计完成干部选拔 1600+人次；大学生招聘 2897 人；平台共引进外部人才 471 人，其中干部 103 人。运营培训项目 18 个，全年累计开班 50 期，为各类岗位培训人才 1873 人。

员工构成情况

| 公司员工数量（人） | |
|------------------------|--------|
| 母公司在职员工的数量 | 4,171 |
| 主要子公司在职员工的数量 | 75,053 |
| 在职员工的数量合计 | 79,224 |
| 母公司及主要子公司需承担费用的离退休职工人数 | 2,762 |

6.1.3 员工权益保障

我们尊重员工享有平等就业和选择职业的权利、取得劳动报酬的权利、休息休假的权利，遵守国家对于女职工、未成年工实行的特殊劳动保护，女职工享有法定的生育产假，且公司从未雇佣童工。

永辉超市严格遵守《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合同法》等法律法规，并办理基本养老保险、基本医疗保险、失业保险、生育保险、工伤保险、住房公积金等社保福利。

由于连锁超市的行业特性所限，为确保满足百姓日常生活需要，在法律许可范围内采取排班轮休制，并相应对加班工作给予发放加班工资。员工按照有关规定，享有周末休息日、法定节假日、年假、陪产假、婚假等带薪休假。

6.2 发展与培训

6.2.1 强化人才梯队建设，完善人才管理机制

(1) 基于业务需求，合理规划并推动了关键岗位干部流动，大幅提升干部队伍健康度。完成 3000 名关键岗位人才的九宫格盘点，实现人才能力与岗位需求的精准匹配。评选五星级店长 3 人、四星级店长 55 人，强化星级店长引领作用，构建人才良性发展生态。

(2) 2024 年大学生招聘 2897 人，本科及以上学历占比 38%，较 2023 年提升 7%；1933 集训营共开展 10 期，培训 859 人，送训率 30%，较 2023 年提升 3%，加强后备力量人才储备。

(3) 2024 年为助力组织发展目标的实现，及时响应人才需求，匹配供应链改革、电商团队职场从上海迁移至福州、加强对商品质量的管理、优化各业务和职能部门干部水平，加强对行业优秀人才的吸引，平台共引进外部人才 471 人，其中干部 103 人。

6.2.2 员工培训

(1) 2024 年，公司开设运营培训课程，覆盖大学生人才专项“1933 零售精英工程”，夯实生鲜能力建设的“生鲜卖手创业营”、“生鲜经理训练营”，提升食用竞争力的“食用经理培训班”，支撑到家业务快速发展的“全国全仓仓长班”、“全国到家业务精英班”。同时，匹配业务发展趋势，开设“烘焙训练

营”、“烘焙卖手训练营”和“全国职人主播训练营”等。2024年5月被福州市总工会授予“福州市商贸流通行业工匠学院”，2024年11月成功通过职业技能等级认定备案，成为具备职业技能等级认定资质的企业。

(2) 2024年，公司强化内部讲师队伍建设，开展公司内部讲师的培养、认证和激励等工作，持续推进内部讲师队伍的选、用、育、留。2024年开展讲师认证培训6场，组织讲师认证3期，合计279人取得讲师授课资格证书。线上新增94名讲师，在线分享知识经验；开展优秀讲师评选工作，共评选优秀讲师27人，有效激发讲师积极性，提升讲师队伍活力。截止2024年末，永辉线上线下讲师共有1961人，助力落地“传帮带、教叫交”理念。

(3) 知云学习平台建设，课程内容开发—平台系统建设—学习落地运营三管齐下。2024年，在课程内容开发方面，知云平台累计上新课程742门，累计在线课程2232门。其中，为匹配公司业务发展，新建调改学习专栏，引进优秀理念及各类培训课程14门，内化开发上线各序列调改店课程43门；新建运营标准学习专区，从平台、门店两个维度上线课程63门；更新民生店标准教材课程52门，中心差异化课程上新78门，美好CNY在线微课35门；外部引进领导力及通用能力提升课程合计39门。平台系统建设方面，在非永辉自有员工的学习板块，开通SAAS学习平台服务，支持第三方员工及小时工全在线学习场景，“小灵通”学习专区，内容覆盖生鲜、食用、电商、客服收银等90%部类岗位，内容包含公共课+专业课共计121课程。上线至今，三方员工在线学习11.9万+人次，考试次数9.1万+人次；课程全年在线学习人数累计14万人次，学习时长56万小时，考试次数859万次。

(4) 强化人力团队专业能力建设。组织人力团队前往许昌标杆企业进行学习，在郑州进行调改人力主题研讨。开展人力资源赋能训练营，提升招聘配置能力和培训能力，优化人才结构；加强员工关系培训，萃取不同场景案例并进行分享。借助全国技能大赛、组织激活颁奖等场合进行学习交流。持续推进人力工作

产品化，做好人力资源知识、经验和能力的沉淀。

6.2.3 员工激励

（1）调优组织激活方案：为匹配公司转型变革，公司通过新的组织激活机制配套五色卡检核的实施，在持续提升门店运营标准的同时，大幅提高员工的收入和满意度。2024年9月新组织激活机制实施后，管理层和员工收入涨幅达10%以上。通过组织激活方案调优，持续提升运营品质、提升效率，更好地服务顾客，从而提升自身的收入，最终为公司的发展保驾护航。

（2）持续推行计件制：针对电商仓拣货、打包等岗位全面试行计件制工资，2024年实现电商小店整体单均成本下降11.3%，人事费用率下降3%，人均收入上涨10.2%；为持续提升员工效率，倡导多劳多得，计划推行员工计件薪酬改革，进一步提升绩优员工收入。

6.2.4 绩效管理

2024年完成重点岗位100+绩效指标的绩效词典更新，实现组织绩效目标的逐级拆解；同时年内结合TMO项目的落地，全面推进PBC绩效管理，并在2024年上半年完成近3500人的绩效考核，核发绩效奖金3400万，人均核发绩效奖金约9700元，及时激励与复盘总结各级绩效结果，为下半年的大范围门店调改与组织激活方案的切换进行了及时的机制匹配。

6.2.5 强化调改店人力建设，做好人力支持

（1）梳理调改店人力标准机制：梳理精致标杆店的组织架构、岗位设置、人员编制、招聘选拔、培训检核、考勤排班、员工福利、开业标准和员工关爱等内容指引，为门店调改提供人力资源支持，并定期迭代。为完善各项管理制度，让员工的行为有章可循、有据可依，2024年10月29日正式发布永辉《各项管理制度》，制度由行为规范制度、商品管理制度、线上运营管理制度、人员管理制度、服务管理制度、安全管理制度、财务管理制度、人事管理制度、招商管理制度、科技管理制度、物流管理制度、管理层管理制度共12个篇章构成，并同

步在公司 OA 平台、永辉微资讯公众号、永辉知云学习 APP 多渠道发布。配套调研机制，11 月开展了首批调改店员工敬业度调研。增加调改店员工的年休假，调改店长春节返乡路费报销等政策，做好员工关爱。

（2）提升调改店薪酬水平：通过匹配标杆企业和外部竞争力的薪酬水平，结合公司企业文化及公司战略，制定调改店的薪酬激励体系。2024 年，31 家调改门店员工的薪酬均有大幅上涨，其中，管理层（合伙人及以上）收入涨幅达 28%；员工收入达涨幅 34%。同时为不断鼓励和激活员工，分享门店经营成果，也在各项福利政策进行投入，其中首店的每人 500 元的现金激励、开业前 3 天评选优秀员工每天 100 元的现金奖励，以及让员工月度参与门店的利润分享，均体现了公司的主动关怀和多元化激励。2024 年内累计发放 351 万的分红奖金与 172 万调改店首店开业奖金与新店优秀员工奖金。

（3）开展调改教练/调改店长选拔培训专项：为助力调改，完善调改人才培养体系，启动调改教练/调改店长选拔培训专项，为全国门店调改工作蓄势赋能。通过公开选拔，调改教练认证培训班共有 226 位学员参与集训，涵盖生鲜、食用、烘焙、熟食、客服收银、人力、综合服务、安全、食安品控和营销企划共 10 个调改教练班，围绕行业力、领导力和专业力开展培训，完成 129 门课程的学习。调改店长认证培训班共有 165 位学员参与集训，编排企业文化、调改理念、教练式辅导、TTT 培训、五色卡条款及基础运营标准等 23 门核心课程，30 余位资深讲师组成教学团队，通过 8 天封闭式培训，加深对文化理念的理解，提升教练辅导，强化调改专业能力，为全国门店调改升级注入强大动力。

6.3 企业文化管理

2024 年，通过吸收外部先进企业理念，积极推动企业文化更新迭代，梳理企业文化产品，做好落地运营，为适配调改工作做好文化土壤建设。

6.3.1 更新企业文化

学习先进企业理念，通过文化调研、访谈和复盘等举措，完成企业文化更新迭代，发布 0816 版企业文化、企业文化手册。为了更好地将企业文化融入员

工日常工作，引导行为、规范行为，将文化理念拆解为行为指引，开发企业文化讲义、企业文化检核等配套落地工具，录制企业文化为线上知云学习教材，便于员工回顾学习。文化课程总学习次数达 2255 万次，累计学习时长 206 万小时。同时，推进文化的深入学习，包含全员企业文化月度培训考核及关键岗位“企业文化大使”认证，通过文化大使认证的讲师有 1856 人，企业文化渗透率达 98%。

6.3.2 宣导文化理念

拓宽文化宣传渠道，在原有“永辉微资讯”公众号、“永辉同道”公众号、“永辉超市”视频号、“OA”宣传栏、“知云 APP 头条”等之外，特别开通“永辉文化”企业微信公众号，同步开展“文化学习地图”、“我们永辉人”、“CNY 文化助攻”等一系列文化传播活动，全年平台发布稿件 315 篇，累计点击量 190 万+。为了让文化传播更简单，互动体验感更强，设计“永辉家园”企业文化论坛，归口文化运营，从新闻资讯、文化活动、文化人物、文化表彰、员工心声等建设永辉人精神的家园，进一步丰富企业文化传播的策略，扩大企业文化的传播面。同时，开展各类文化学习分享活动，组织全国各省开展关键岗位“美好之路”线上学习分享及线下交流会，收到心得分享 186 篇，线下交流会 9 场。为落地“照顾好员工、服务好顾客”理念，开展“金点子”意见征集，全年收到 819 个金点子，发布 39 个金点子，发布金点子奖励 16900 元，部分金点子荣誉市总工会创新奖，我们要更用心倾听现场的声音，采集整理将优秀的金点子形成期刊，推送全员复制学习。

6.3.3 举办技能大赛

为了传承公司文化，挖掘永辉匠人，更好地服务顾客，搭建员工风采展示的舞台，形成“比、学、赶、超”的文化氛围。2024 年 4 月 29 日启动全国技能大赛，覆盖近 3 万名员工，涉及 9 大类 16 个岗位技能。在传承永辉经典技能项目的同时，结合公司业务的发展新增加了烘焙项目、商品营销项目和职人主播项目，进一步覆盖更多技工场景；并设置歌唱比赛项目丰富员工业余生活，践行“快乐工作，快乐生活”理念。11 月 6 日在成都文华广场店举办技能大赛总决赛，最终产生 16 名冠军、31 名亚军、47 名季军以及 4 个最佳团队奖，共计 116 名

获奖选手，历届大赛获奖规模新高；外部联合中国网等 6 家媒体进行报道，有效提高公司曝光率，提升品牌形象；12 月启动冠军访学之旅，在 CNY 期间上线技能冠军微课堂，通过对冠军技能与经验的分享，助力一线业务技能提升。

6.3.4 丰富企业文化产品

通过创新、有趣的方式传递文化理念，营造氛围。如“我们永辉人”文化故事、“爱在永辉”短视频、“永辉心语”文化语录集、“民主座谈会”倾听员工心声、“红领巾”文化日、10 年/20 年表彰及各专题活动、员工生日会、新年送祝福、开工大吉、“她力量”女神节、食堂服务日，司庆日、910 教师节、CNY 活动等系列专题活动，形成年度工作行事历按计划开展，持续营造良好的企业氛围，传播正能量。为表彰 2024 年度上半年在公司组织激活专项中表现出色、成绩卓越的团队，通过正能量的传递和榜样的引领，激发员工工作热情和创造力，公司在 7 月 24 日举办“美好有你”上半年组织激活表彰会。此外，在员工心声意见反馈方面，围绕组织沟通的开放，建立完整的员工心声沟通机制，收纳共 600 余条建议与意见，跟进问题及合理化建议的采纳，营造开放创新的文化土壤。



7 社会发展

2024 年，作为全国连锁零售企业，永辉超市一如既往积极发挥市场主体作用，保供应、稳物价；在复杂多变的经济环境下，努力谋求主动性变革与创新转型，广泛带动就业，拉动消费，助推消费市场回暖，助力实现防稳经济“双胜利”。同时，永辉超市坚持通过农超对接、消费扶贫、产业扶贫等方式助力精准扶贫脱

贫攻坚，累计从国家级贫困县采购特色产品合计价值超百亿元，助力乡村振兴战略的实现。

永辉超市坚持民生超市、百姓永辉的定位，坚守初心，积极履行企业社会责任，响应国家就业援助政策，稳定就业总量，提升就业质量，突出抓好重点群体就业工作。2024年，永辉为社会提供超115960个就业岗位（含促销员），其中农村户口占比约61.9%，为促进农民就业增收，助力乡村振兴贡献力量；同时为1051名退役军人提供就业机会，助力退役军人再就业；积极响应政府残疾就业号召，为1097名残疾人提供就业机会；为81128名女性员工提供就业机会。永辉将持续关注农村群体就业、退役军人再就业、残疾人就业、女性员工就业权利保障。对就业困难人员实行优先扶持和重点帮助。

7.1 保供稳价

2024年，永辉超市作为国内零售龙头企业，多次启动保供稳价预案，为“保供应、稳物价”做出贡献。面对特殊情况下的物资缺口，永辉超市从当地省区高层到一线员工，公司上下全力做好物资调配与商品保供工作，充分发挥长短半径全国一盘棋的协同采购优势，供应链管理部门做出了快速反应，保障了全渠道正常经营。对外，永辉超市快速满足全国各地民生商品及各类物资的供应，对支持所在地政府稳定民众的恐慌情绪并平抑各地的物价起到重要作用；对内，我们加强供应各链条的生鲜产品检测与日常检测工作，确保员工、顾客的安全与健康。

2024年，在应对强台风期间，福建全体员工积极参战抗御台风、保供稳价。公司全盘统筹民生物资的调集，以满足永辉福建省各地店仓的供给。台风“格美”福建暴雨期间，永辉第一时间对各区域门店受灾情况作出统计，对供应链保供商品、物流配送、线上运营、员工安全、门店后勤保障方面进行相关部署。同时，永辉根据暴雨实时情况，积极统筹门店和物流的物资调配，提前储备了牛奶、方便面等物资，稳定供给保证民生商品备货量，确保门店、线上仓储能够及时获得所需的商品和物资，保持价格稳定。

7.2 乡村振兴

2024年是“十四五”规划深入实施的关键之年，也是“十五五”规划前期工作的启动之年；是持续巩固拓展脱贫攻坚成果、全面推进乡村振兴的重要一年。多年来，永辉超市坚持发挥龙头企业的带动力，帮助落后地区自力更生，拓宽一条具有乡村特色的振兴之路，按照“一村一品”、“一村多品”的原则，在福建、贵州、广西、陕西等多地持续推动培育和推广有市场、有品牌、有效益的特色产品，帮助渭南市富平县柿子、贵州猕猴桃、青藏高原的高原蔬菜、九寨沟县脆李、甜樱桃、蓝莓、刀党（中药材）、藏香猪等一系列优质农产品打开销路走向全国，带动当地农业产业化、规模化、品牌化发展，为推动当地产业融合发展，推进现代特色农业高质量发展贡献力量。

以柿子为例，富平永辉柿子产业生态园以“企业+农户+合作社+终端”的模式与农户、合作社展开合作。农户方面，永辉提供种植技术，助力农户种植出符合标准的优质鲜柿，并在果实成熟后统一收购，显著促进了农户的增收；合作社方面，永辉通过收购柿饼，有效解决了小合作社面临的销售难题，保障合作社的稳定收益。园区还吸纳了当地农民，为其提供稳定岗位，让更多农民可以在家门口实现就业。产业生态园在曹村镇流转土地近800亩，种植柿树超过5万株，每年可为周边村子提供400个用工岗位，高峰期可达到500个左右，产业带动脱贫群众约200户，一些工人现在的年收入可以超过8万元。目前永辉超市已经成为富平县重点扶贫农副产品供应商，先后荣膺“乡村振兴全产业链龙头企业”、“陕西省林业产业龙头企业”、“陕西省农业产业化经营重点龙头企业”、“富平尖柿产业发展龙头企业”等荣誉称号。

7.2.1 采取多种对接模式

永辉超市2001年起开始搭建“乡村地区+超市门店”的商品销售直通车，目前永辉在售产品覆盖了各省乡村振兴重点帮扶县。

为持续推进“农超对接”，更好地带动源头产地发展壮大特色产业，永辉采取了“超市+代办”、“超市+专业合作社”、“超市+农业企业”、“投资入股”等方式发展农超对接基地：

●源头合作

- 以当地具有一定影响力的种植大户、农村致富带头人、村干部作为代办人，发挥“大户带小户”的桥梁作用，把一家一户分散种植的农产品适时集合起来统一采收，永辉超市坚持把种植环节的收益全部归农民，要求代办人不能从农民手中牟取中间差价，由永辉超市按照合作协议支付代办佣金。如河北省承德市平泉市杨树岭镇耿家沟村设立一个代办点，每年采购香菇**2000**万元以上，带动农户**1500**户以上，种植面积**1000**亩以上。目前永辉正积极引导代办人员组织发起关联农户成立专业合作社。

超市+专业合作社+农户

- 积极鼓励农户联合成立专业合作社，提高农村经营主体的组织化程度，与专业合作社签订购销合同，事先明确约定种植规模、种植品种、采购价格、质量安全、上市周期等事项，解决种植农户的后顾之忧，使之敢于扩大农产品种植，以长期满足永辉超市单品批量化的采购需求。如湖北省宜昌市白羊镇兴熊柑橘专业合作社拥有农民社员**585**人，攀枝花市富映种植专业合作社拥有社员**600**多人等，已成为永辉超市重点对接伙伴。

●超市+农业龙头企业

- 永辉超市不断加强与生产型农业企业的合作，农业企业按照有限公司制度独立经营，在农村承租农业用地建设标准化、规范化的现代农业基地，单个基地一般达到**500**亩以上，加大农业基地的投资规模，提高农业基地基础建设和硬件设施，采取连片种植、发展设施农业、注重品牌塑造，进一步培育“无公害、绿色、有机”农产品。如与永辉超市对接的长乐雪美、福清绿丰、南平享通等农业企业。

投资入股农业龙头企业

- 永辉超市积极打造垂直供应链，以投资入股方式与上游农业龙头企业合作。如**2016**年永辉超市出资约**6944**万元参与福建星源农牧公司定向增发，持有星源农牧公司**1240**万股股份（占总股本**20%**）。

7.2.2 提供多元化扶持措施

在“农超对接”中，永辉超市努力为农户、专业合作社及农业企业提供资金、信息、技术、市场、人才等多方面的扶持措施：

●资金支持

- 针对农业种植存在投资大、融资难的问题，永辉以预付采购款方式为合作基地提供资金扶持，用于购买种子、种苗、农具、农药、肥料等农资。

●保底价收购

- 市场保底价是由永辉、农业基地、农业专家共同评估预算种植成本，再加上农业基地固定的收益率。当农产品市场价高于保底价时，按市场价进行收购，当市场价低于保底价时，则按保底价收购。

●技术支持

- 永辉超市与农业部全国农技中心合作，按照产学研、农科教推相结合，着力于组织并培养一支农技辅导员队伍、培育一批核心示范农户；与福建省农科院合作，对接“双百行动”（百名科技人员联系百家农业企业），编写了23种蔬菜的《良好农业规范（GAP）》（第一卷），作为农业基地的工作手册。组织专家到田间地头为农民提供新技术示范、病虫害防治、科学浇水、施肥、喷药等指导服务，推广运用农业现代机械，提升农民农事技能和质量安全意识。

●自然灾害损失补偿

- 农业易受旱涝风雪等自然灾害冲击，收成难以定量评估、投资风险大，不能办理农业保险时，永辉超市则酌情为农户提供自然灾害损失补偿金，如根据受灾严重程度减免回收预先垫付的资金或给予农户一定补助。

●开设绿色销售渠道

- 永辉致力解决“农民卖难、市民买贵”，为农户开设绿色销售渠道，从不向农户收取“通道费”、“进场费”等费用。

7.3 坚守岗位

2024年2月，龙年春节前夕，安徽、江苏、河南、湖北等地出现低温、冻雨、暴雪等极端天气，阻碍外地游子返乡步伐的同时，也给当地居民春节前的年货采购、日常的生活物资购买带来了较多不便。为了应对此次极端天气，永辉超市第一时间在物资、人员、配送服务等方面进行了积极调配，全力保障线下物资供应及线上配送服务，最大程度满足顾客的购物需求。



7.4 助力公益

在快速变化的社会环境中，永辉超市主动承担企业公民的社会责任，大力开展扶贫济困、赈灾救难、尊老爱幼、绿色环保等公益活动。

2024年3月永辉超市进一步推动闽宁协作走深走实，在银川、中卫、固原、隆德等地区建立蔬菜合作种植及定点收购基地，实现互惠互利、共同发展。

2024年5月至2024年12月，永辉超市联动交个朋友直播间、琦儿等社交媒体，助力农产品直播活动，直播期间销售额达64.49万元。主要助农产品为西州蜜瓜、蒙阴桃、新疆葡萄、新疆小白杏、库尔勒香梨、四川爱媛橙等。另外，在2024年，永辉生活上线产地寻源等专题活动，助力原产地农产品卖向全国，助力乡村产业振兴，产地寻源活动全年合计销售产地农产品340万元。



2024年12月由陕西省农业农村厅指导、陕西省果业中心主办的2024陕西水果百场销区行（走进福建），100多家合作社、农业企业到福建永辉超市（物流园区）考察、交流。

龙年年末，西藏日喀则市定日县发生 6.8 级地震，造成重大人员伤亡，大量房屋倒塌。灾情救援刻不容缓。地震发生后，永辉超市第一时间成立救灾应急小组，安排就近的永辉超市拉萨市纳金东路店调拨了大量矿泉水、方便面等首批救灾物资，由区域行政经理任娟、门店食百经理潘伟、门店内控经理潘江林驾驶派送专车，跟随拉萨市应急管理局组织的救灾车队进入受灾地区。



8 2024 年度荣誉和大事记

8.1 2024 年度荣誉榜

1 月

永辉超市荣获抖音 2023 年度新势力品牌

3 月

永辉超市入选商务部供应链示范企业名单

永辉超市获评 2023 年度深圳市宝安区诚信经营商家

4 月

商务部、工业和信息化部、生态环境部等部委评定永辉超市为“第三批全国供应链创新与应用示范企业”

5 月

永辉超市获评 2024 年杭州市区“菜篮子”重点商品保供稳价骨干企业

6 月

永辉培训中心由福州市总工会授牌成为福州市唯一商贸流通行业工匠学院

永辉超市福州滨江金榕店荣获“2023 年度中国好门店”奖项

永辉超市荣登《中国 500 最具价值品牌》排行榜

永辉超市彩食鲜连续第二年荣获“2023 - 2024 食品追溯优秀案例”和“食品追溯优秀供应商”两项殊荣

永辉超市党委入选福州市“全市先进基层党组织”

7 月

永辉超市位居“2023 年中国超市 TOP100”榜单中国超市销售规模前三

永辉超市上榜 2024 年《财富》中国 500 强榜单，排名第 246 位

永辉超市荣获“第二届全国网约配送员职业技能竞赛决赛优秀组织奖”

9 月

永辉超市连续 7 年蝉联福建民营企业 100 强，登顶“2024 福建省服务业民营企业 100 强”榜首

永辉超市彩食鲜入选 2024 年全国“诚信兴商”典型案例

10 月

永辉超市上榜“2024 中国民营企业 500 强”

《永辉生态农场乡村旅游项目》荣获潍坊市创新企业“乡村振兴类”优秀项目

常山永辉生态农场苹果获 2024 山东农技杯大赛金奖

11 月

永辉超市位列 2024 福建企业 100 强第 16 位和福建服务业企业 100 强第 5 位

永辉超市彩食鲜获颁“2024 食品供应链创新企业”奖

永辉超市股份有限公司获得职业技能等级认定资质

12 月

永辉超市入选“2024 年度北京市十大商业品牌--商业模式创新品牌”

“永辉优选”自有品牌果汁获 PLF 金星奖

8.2 2024 年度大事记

1 月

永辉超市云南旗舰店开业

2 月

永辉超市“永辉龙、年更浓”主题年货节开启

3月

全国政协委员、永辉超市董事长张轩松参加全国两会，建议完善相关政策，保障灵活就业劳动者权益

永辉超市入选全国供应链创新与应用示范企业名单

4月

永辉超市发布2024“人才计划”，推动治理年轻化

5月

全国总工会书记处书记邹震等赴永辉超市调研座谈

永辉超市河北首家旗舰店开业

永辉获授“福州市商贸流通行业工匠学院”

永辉超市首家胖东来调改店郑州信万广场店恢复营业，开启美好之路

7月

永辉超市召开2024年全国优秀员工表彰会，传递美好初心

8月

中国证监会原主席、中国数字金融合作论坛主席肖钢深入永辉超市调研

永辉超市确认全国首批“学习胖东来”自主调改店

永辉超市全国首家“学习胖东来”自主调改店陕西西安中贸广场店恢复营业

9月

永辉超市安徽、福建、浙江、贵州首家“学习胖东来”自主调改店分别恢复营业

永辉超市中央厨房烘焙车间启动建设，供应链持续升级

永辉超市连续7年蝉联民营企业100强

永辉超市携手福建供销现代农服集团共谋“琅岐模式”，推动定向种植，打造“嗨福菜”品牌

10月

永辉超市四川首个“学习胖东来”自主调改店成都文华广场店恢复营业

永辉超市上榜“2024中国民营企业500强”，位列服务业民营企业福建第一

永辉超市北京首个“学习胖东来”自主调改店喜隆多店开业

福州市委书记郭宁宁一行访问富平永辉现代农业发展有限公司，赓续传承福州渭南山海协作深厚情谊

11月

永辉超市组织初心计划·省区调改标杆店胖东来学习，调改注入新动力

永辉超市荣膺 2024 福建企业 100 强第 16 位

永辉超市深圳、重庆、甘肃、辽宁首家“学习胖东来”自主调改店分别恢复营业

永辉超市举行 2025 年货节选品会，用心呈现品质年货

12月

“永辉优选”自有品牌果汁获 PLF 金星奖

践行高质量充分就业，永辉超市获职业技能等级认定资质

以“永辉有好物，把爱带回家”为主题，美好 CNY 永辉年货节启动

9 展望未来

如今，永辉正在以“品质革命”回应中国商超发展的时代命题，以深化改革实现“品质永辉”的跃迁。未来，永辉将以供应链革命构建品质基石，聚焦服务民生，做有幸福感的品质超市。

（一）有序调整门店网络

为优化提升整体门店经营效率，计划针对性地采取对应举措：一是调改店尽快打造稳定经营模型，严控投资标准，提升经营效率，在 2025 年内成功布局系列健康经营的标杆门店。二是谨慎评估尾部门店，对于改善无望的门店继续推进闭店计划，严格控制成本，尽可能减少亏损。三是针对暂未启动调改的过渡期门店，采取激活员工、做强流量商品等举措，保障门店经营的稳定性和盈利能力。

（二）加快升级供应链体系

为尽快适应新的业务结构和市场竞争趋势，需加速供应链体系优化升级。一方面通过加强单品管理、全链路成本分析及采购员效率提升，优化商品采购成本和采购执行计划。另一方面，明确品类定位，重塑品类价值金字塔，构建科学合理的品类结构与商品结构，致力于打造以商品为核心、消费者需求为导向、数字化驱动的制造型供应链，强化差异化商品引流能力，提升顾客到店的粘性和复购

率。

（三）落地文化，加速育才

落地企业文化建设，完善企业文化的配套机制，引导团队行为与公司价值观高度契合，同时优化和规范各项业务流程，确保团队协作高效有序、关键节点及重大风险得到有效控制。同时根据公司转型变革能力要求与业务发展需要，做好人才选拔培育及人才配置工作，并优化激励机制，激发员工积极性与主动性，保留优秀人才，着重提升组织运营效率与协同运作能力、一线团队自主经营能力。

（四）持续加强成本管控

2025年，公司将继续严控成本，聚焦资源投入战略转型事项，加强运营精细化管理提升各项投入产出效益，一是人效提升，通过提升员工专业能力，合理配置人员，在增强组织能力的同时降低组织运转成本。二损耗管理，规范各环节业务操作与管理流程，将损耗控制在合理范围内。三是进一步探索成本节降空间，减少无效、低效费用，保证整体费用水平与业务规模相匹配。

未来，永辉超市将强化零售核心能力，聚焦门店健康经营能力提升，深耕组织能力建设，培育创新与应变能力，同时精简管理成本，保障公司在竞争激烈的市场中保持优势与活力，推动企业稳健发展。公司将坚定胖东来模式和品质零售的战略方向始终不变，打造更适合中国主流家庭的国民超市。