



Sheer
Driving Pleasure



Sheer
Driving Pleasure



2016年可持续发展报告

华晨宝马汽车有限公司





魏岚德 博士

总裁兼首席执行官
华晨宝马汽车有限公司

前言

华晨宝马坚定实施可持续发展战略，致力于在中国取得更大的成功，推动企业与社会的长期和谐发展。

我们推行系统全面的可持续发展管理，在企业价值链和产品全生命周期中充分考虑经济、环境和社会影响。可持续发展已经深深融入华晨宝马的企业发展战略，构成了企业文化的重要组成部分，同时也为我们开展利益相关方沟通指明了方向。

植根中国是华晨宝马对中国社会的长期承诺。2016年，中国政府批准了《巴黎协定》，采取措施积极应对气候变化，并在全球治理中不断发挥领导作用。作为企业，我们于2014年加入联合国全球契约，恪守其十项基本原则，助推地方经济、环境和社会发展，为中国政府落实可持续发展议程做出贡献。对此，我们深感自豪。

2016年，我们进一步深化本土化发展战略，这充分体现了股东双方对中国市场的长期承诺与信心。新发动机工厂于2016年初投产，是宝马集团体系内唯一将三大工艺及测试在同一厂区内完成的全能型发动机工厂，树立了节能环保和可持续发展的标杆。我们还在大东工厂扩建项目中建设了新一代数据中心，在铁西工厂研发中心启用了工程制造车间。本地化研发能力的提升和信息技术的拓展持续推动了企业的创新与数字化进程。以此，我们能够保持在中国汽车行业的领先地位，并为产业发展和升级做出新的贡献。

我们勇当先锋，积极推动未来出行的创新发展。我们将新能源汽车作为未来可持续交通出行的重要解决方案。今天，我们已经站在了电动出行的前沿阵地。2016年，我们公开了全新之诺60H。这是之诺品牌旗下第二款新能源车，其在中国设计和制造，凸显了我们打造“属于中国的高档汽车品牌”的决心。此外，铁西工厂生产的全新BMW X1插电式混

“华晨宝马坚定实施可持续发展战略，致力于在中国取得更大的成功，推动企业与社会的长期和谐发展。”

合动力在成都车展全球首发，展现了我们引领新能源汽车市场的决心和实力。

我们对中国新能源汽车产业发展的贡献不仅限于新车型的研发和生产。我们致力于推动构建中国本土新能源汽车生态系统，以此应对行业挑战。我们不断加大充电基础设施建设的投入力度，通过与其他企业及充电运营商密切合作，促进可持续交通出行。在动力电池产业链中，从电池生产直至回收和无害化处理，我们立足新能源汽车全生命周期，注重培养本地合作伙伴。

华晨宝马能够在中国市场取得长期成功并实现卓越的可持续发展绩效，这与全体员工的努力和付出密不可分。2016年，我们荣获英网“汽车行业最佳雇主”奖项，被大街网评选为“中国最佳雇主三十强”。这些荣誉是对我们工作的极大肯定。未来，我们将持续投资和促进员工发展，进一步提升人力资源管理水平，为本地和外籍人才提供最具吸引力的发展机会。

2016年，宝马集团庆祝了百年华诞并借此机会回顾历史，展望未来。承载着以往的辉煌成就，我们致力于在引领未来交通出行过程中扮演积极角色。我们将不断拓展可持续的产品和服务、提升价值链、完善内部流程并加强与业务伙伴之间的合作。我们深信，这是确保华晨宝马取得长期成功，与中国社会共同实现可持续发展的一项重要投资。

魏岚德 博士
总裁兼首席执行官
华晨宝马汽车有限公司

简介	
前言	2
我们的观点	6
2016年大事记	8
华晨宝马汽车有限公司概况	10

3

环境保护	
3.1 我们的管理方式	70
3.2 能耗与排放	72
3.3 废弃物减量化	78
3.4 水资源	82

6

企业社会责任	
6.1 我们的管理方式	136
6.2 我们的主要项目	140

1

可持续发展管理	
1.1 我们的管理方式	22
1.2 利益相关方参与	28
1.3 合规、反腐败与尊重人权	34

4

供应商管理	
4.1 我们的管理方式	90
4.2 我们的实施办法	97

7

附录	
7.1 关于本报告	151
7.2 GRI 内容索引	152

2

产品责任	
2.1 我们的管理方式	46
2.2 高效出行	50
2.3 产品安全性	58
2.4 客户满意度	62

5

员工	
5.1 我们的管理方式	106
5.2 有吸引力的雇主	110
5.3 员工培训和人才培养	120
5.4 职业健康与安全	128

我们的观点



恩格宏 博士

技术和生产高级副总裁

2016年，新发动机工厂正式投产，成为华晨宝马发展过程中的又一重要里程碑，彰显了我们在华扩大生产规模的同时对可持续发展的高度重视。新发动机工厂拥有世界领先的生产设施和技术，可以最大程度地降低生产对环境的影响。得益于宝马集团的核心优势，我们采用创新技术对工艺废水进行处理和循环利用，实现了零污水排放。此外，铸造车间采用了接近零排放的创新无机砂芯成型技术，90%的工艺废砂可以实现循环利用。



雷小阳

财务高级副总裁

可持续发展对于企业财务战略具有重要意义，两者相辅相成，相互影响。通过采用资源节约和创新高效的生产流程，全力避免负面影响，我们可以显著降低运行成本，控制经营风险。与此同时，华晨宝马立足长远，在所有经营活动中尽职尽责，为地方经济发展做出了巨大的贡献。华晨宝马是沈阳市第一纳税大户。2016年，公司全口径纳税额超过210亿元人民币。此外，我们还在创造就业岗位方面发挥了重要作用，包括直接招募人才加入华晨宝马，以及助推本土化供应商的发展，从而间接拉动就业市场的增长。



高乐

营销高级副总裁

我们致力于将可持续发展战略融入BMW以及之诺品牌，这对华晨宝马的业务成功至关重要。除了一系列采用宝马集团高效动力战略的传统燃油车型，我们的新能源汽车产品阵容是豪华品牌中覆盖面最广的。我们全力支持中央和地方政府的新能源汽车推广战略，计划推出更多的新能源车型。我们认识到，只有真正满足客户需求，新能源汽车的推广才能取得突破。为此，我们在2016年继续推动充电基础设施建设，将宝马集团即时充电™服务网络覆盖至10个城市，同时向拥有私人停车位的客户提供私人充电墙盒及安装服务。未来，我们还会进一步拓展新能源汽车经销商网络。



上官楠林

人力资源高级副总裁

华晨宝马的全体员工充满激情，辛勤付出，这是公司取得成功的决定性因素。我们提供超过16,000个高品质的工作岗位，创造鼓舞人心的工作环境，保持员工与管理层之间良好的沟通机制。同时，我们向员工提供独特的职业发展机会和具有吸引力的薪酬福利。一系列的人力资源管理举措成效显著：我们在2016年荣获了汽车行业最佳雇主奖；此外，最近一次员工调查结果显示，91%的员工完全支持公司目标并对在华晨宝马工作感到满意。员工从公司的卓越绩效中明显受益，同时通过自身努力为公司实现超越不断贡献力量——这在我们全面深入推进可持续发展战略的背景下具有重要意义。

2016年大事记



华晨宝马汽车有限公司概况

公司历史

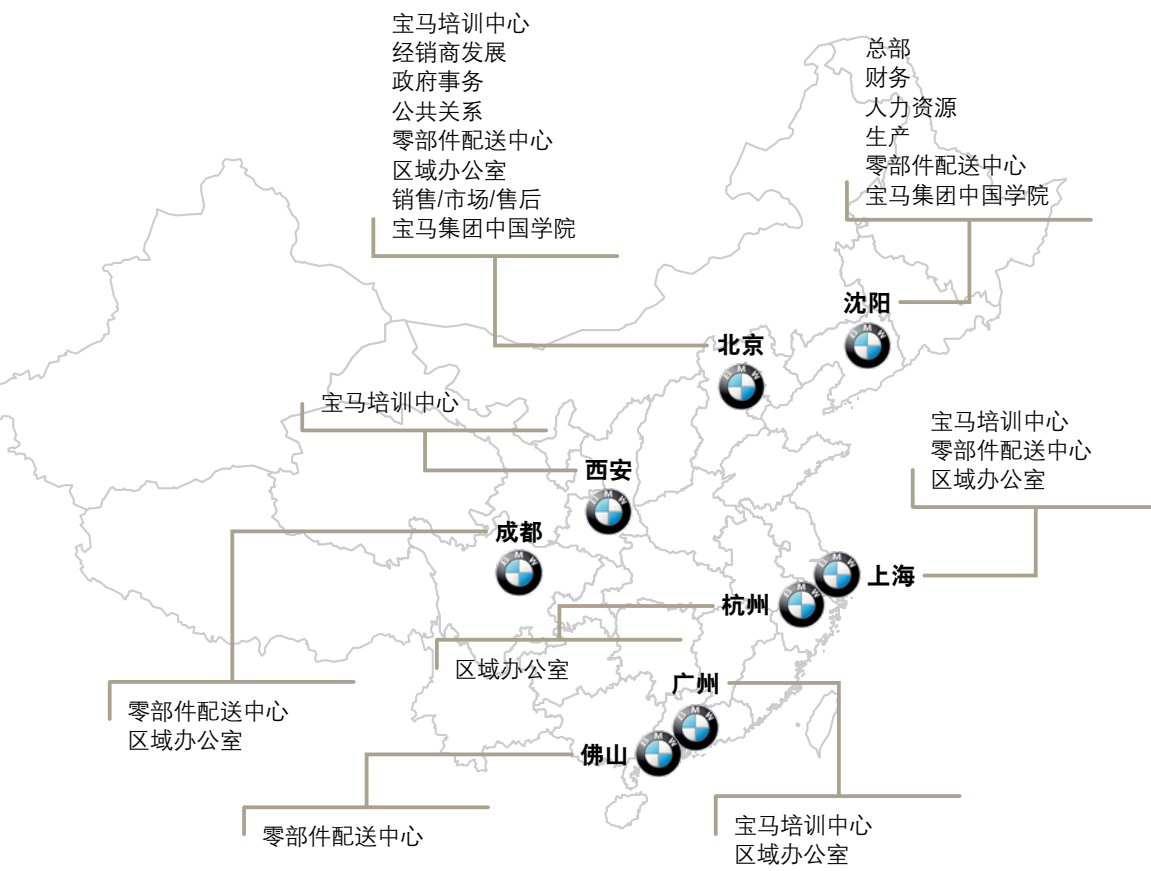
华晨宝马汽车有限公司成立于2003年，是宝马集团和华晨汽车集团控股有限公司共同设立的合资企业。

公司现状

我们是中国领先的高端汽车与服务供应商。

公司愿景

依托令人向往的产品和服务、热情专注的团队和信守承诺的合作伙伴，华晨宝马致力于可持续地创制高端尊贵的客户体验。



截至2016年12月31日

2

大东工厂和铁西工厂
两个整车生产厂

1

铁西新发动机工厂

558

遍布全国的授权经销商
及服务网点

5

大型零部件配送中心

4

培训中心

15

培训基地

12

钣喷培训点

公司产品



BMW 1系
运动轿车 (2017 年投产)



BMW 2系
旅行车



BMW 3系
长轴距和标准轴距



BMW 5系
长轴距



BMW X1
长轴距



之诺 60H
(2017年正式上市)



BMW 3缸发动机



BMW 4缸发动机

汽车产量



2016: **305,845**

2015: **288,055**

新车平均二氧化碳排放量



2016: **159.2 g/km**

2015: **165.4 g/km**

企业平均燃料消耗量



2016: **6.69 l/100 km**

2015: **6.95 l/100 km**

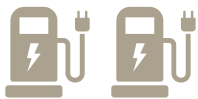
员工数量



2016: **16,286**

2015: **16,573**

公共充电桩建设数量



2016: **1,718**

2015: **500**

华晨宝马关键绩效指标

华晨宝马概况	2014	2015	2016	同比
汽车产量	287,780	288,055	305,845	6.2%
汽车销量	278,637	287,448	310,041	7.9%
授权经销商及服务网点数量	460	515	558	8.3%
5S授权经销商数量	35	39	42	7.7%
产品责任				
新车平均二氧化碳排放量（克/公里）	168.0	165.4	159.2	-3.7%
企业平均燃料消耗量（升/百公里）	7.06	6.95	6.69	-3.7%
环境保护				
单位产品能源消耗（兆瓦时/单位产品）	1.67	1.66	2.05	23.5%
单位产品二氧化碳排放（吨/单位产品）	0.97	0.88	1.13	28.4%
单位产品水资源消耗量（立方米/单位产品）	2.18	2.18	2.58	18.3%
单位产品工艺废水排放量（立方米/单位产品）	0.47	0.46	0.46	0.0%
单位产品废弃物处置量（千克/单位产品）	5.67	9.17	6.42	-30.0%
单位产品挥发性有机化合物排放（千克/单位产品）	0.48	0.45	0.40	-11.1%

供应商	2014	2015	2016	同比
在华采购额（亿元人民币）	239	235	239	1.7%
员工				
截至当年年底的员工总数	15,257	16,573	16,286	-1.7%
离职率（占员工总数比例）	6.8%	3.8%	3.3%	-13.2%
女性员工比例	12.3%	11.8%	12.9%	9.3%
人均培训天数	3.4	2.2	1.7	-22.7%
事故率	0.82	1.06	0.54	-49.1%
企业社会责任				
参与爱心基金公益活动的员工和客户数量*	65,000	80,000	84,700	5.9%
受益群体数量*	91,000	100,400	136,600	36.1%
* 爱心基金公益活动包括BMW在华法人实体共同组织的，以及宝马爱心车主俱乐部自发开展的活动。统计数字为截至当年的累计数量。受益群体数量是指活动的受益人次。				

华晨宝马价值链



主要工作

开发创新的、具有吸引力的汽车产品及服务： <ul style="list-style-type: none">• 车辆设计• 系列化开发• 产品规划	与供应商合作开发： <ul style="list-style-type: none">• 模块/系统• 部件• 零件• 原材料	高技能、多样化的员工通过协作生产车辆： <ul style="list-style-type: none">• 发动机• 车身• 涂装• 总装• 质量控制
--	---	---

行动领域（贯彻可持续发展理念）

<ul style="list-style-type: none">• 设计环境友好型产品• 开发更高效的传统能源及替代能源动力系统• 规划和开发未来出行服务• 互联驾驶、数字化网络• 生命周期设计	<ul style="list-style-type: none">• 将环境和社会标准融入供应链• 提高供应链中的透明度和资源利用效率• 通过环境及社会友好型的供应商采购原材料• 采购可再生及具有可持续特性的材料, 例如再生铝	<p>提高资源利用效率 (能源、水资源和废弃物)：</p> <ul style="list-style-type: none">• 减少对环境有害的工艺废水和挥发性有机化合物排放• 回收材料再利用• 促进员工终身学习和培养关键技能• 营造长期健康、高效的工作环境
---	---	--



主要工作

通过多样化运输方式的无缝衔接, 保障以客户为导向的运输物流网络, 涵盖: <ul style="list-style-type: none">• 供应商• 工厂• 经销商	为个性化出行提供高端尊贵的产品和服务： <ul style="list-style-type: none">• 协调经销商/售后维修网络• 以目标客户群体为导向, 协调及实施有效的营销手段组合• 提供金融服务	车辆回收和拆解, 包括： <ul style="list-style-type: none">• 再利用• 车辆部件及材料的回收和处置
---	--	--

行动领域（贯彻可持续发展理念）

<ul style="list-style-type: none">• 提高低碳运输模式的比例• 优化不同运输模式的承载力	<p>促进可持续的交通出行方式：</p> <ul style="list-style-type: none">• 互联驾驶• 新能源汽车出行服务• 分时租赁产品• 交通出行辅助• 5S经销商认证	<ul style="list-style-type: none">• 扩展和管理车辆再生及循环利用网络• 研究零部件的再生与二次利用 (例如碳纤维增强复合材料和电池)
--	---	---

1 | 可持续发展管理

- 1.1 我们的管理方式
- 1.2 利益相关方参与
- 1.3 合规、反腐败与尊重人权

利益相关方采访

推动华晨宝马创新与可持续生产, 开创未来



张涛
华晨宝马大东工厂厂长

在大东工厂运营及其扩建过程中，如何体现可持续发展？

华晨宝马始终高度重视履行社会责任，在所有生产设施中采用最高技术标准。大东工厂扩建项目拥有完整的生产工艺和尖端生产设备，已成为宝马集团全球生产网络以及国内技术最先进的工厂之一。涂装车间采用集成喷涂工艺，节能环保方面达到更高水准，与原设施相比节能超过30%。

我们在生产系统中前瞻性地应用“工业4.0”设计理念，将大数据分析贯彻于整个生产过程。每台机器都与工厂的数字化生产系统相连接，同时，应用激光、雷达和自动跟踪系统密切监测产品质量，为创新与可持续生产树立了新的典范。

员工是华晨宝马最重要的支柱。我们采用创新科技，引入符合

人体工程学的智能设备，营造人性化的工作环境；通过先进的人机协作模式，帮助员工降低劳动强度，提高生产率。

大东工厂的建设与运营对于当地社区有哪些影响？

华晨宝马大东工厂生产BMW 5系轿车已有近14年的历史，对于稳定就业及促进新增劳动力岗位做出了巨大贡献，得到了当地社区的高度认可。我们为员工创造多种途径，帮助他们提高自身能力，获得专业资质和国际经验。员工只要秉持积极的心态并付出努力，就可以在华晨宝马获得广阔的发展空间，不仅限于大东工厂，也包括宝马集团全球生产网络内的不同岗位。

像所有大型企业一样，华晨宝马也面临着来自不断变化的市

场环境的挑战。面对新常态，我们有信心把握住机遇并保持良好的增长势头。我们致力于与地方政府紧密合作，坚定实施本地化发展战略，确保实现企业的增长目标，同时为实施“中国制造2025”强国战略做出贡献。

未来几年有哪些重点项目？如何体现华晨宝马的可持续发展承诺？

2018年，全新一代BMW X3将在大东工厂投产。通过将该车型引入中国市场，我们的产品阵容将进一步扩大。

我们已经开始对大东工厂原生产设施进行技术升级改造。这必将促进供应商体系的发展并创造新的就业岗位。2010年至今，本地供应商的数量已经累计增长70%。我们预计，全新的产品和生产系统将继续推动供应商的增长，同时对专业型技能人才的需求也将进一步增加。华晨宝马在本地化可持续发展道路上将更进一步！

1.1 我们的管理方式

华晨宝马深信，以可持续的方式开展业务是确保公司取得长期成功的前提条件。因此，我们将可持续发展视为企业战略不可或缺的一部分，并致力于在所有经营活动中履行企业责任。我们的贡献不仅限于提供创新的产品、持续改善生产经营活动对环境和社会的影响，还积极推动自身核心业务以外的可持续发展，并坚持与利益相关方共同打造面向未来的交通出行方案。

可持续发展是华晨宝马公司战略的五个支柱之一，是公司愿景和经营原则不可或缺的组成部分。我们在所有经营活动中都充分考虑潜在影响，并寻求不断提升绩效。

合规管理体系是我们实施可持续发展的一个关键组成部分。我们通过开展多个项目，确保实现目标。华晨宝马合规委员会对项目结果进行监测，进而对合规管理体系和具体活动的有效性做出评估。

我们与各利益相关方始终保持沟通。这有助于我们在企业发展过程中从不同角度全面考虑问题，与利益相关方深化互信。

华晨宝马的愿景和目标

我们在整个价值链中贯彻可持续发展战略，持续加大对于绿色生产和物流的投资力度，同时不断提升本地研发水平。我们的目标是为中国客户提供面向未来的交通出行方案，其中包含多样化的产品和服务。我们高度重视合资自主品牌之诺的建设，注重履行企业社会责任，并致力于推动公司自身和中国社会同时可持续发展。

2016年，宝马集团发布了全新“第一战略”，将可持续发展作为战略的关键组成部分。因此，华晨宝马不断将可持续发展融入企业运营的各个环节，与宝马集团的战略方向保持一致。

可持续发展管理

作为公司运营管理长期目标的一部分，我们将可持续发展目标纳入了公司平衡记分卡。其中包括以降低资源消耗量为目的环境指标以及旨在进一步提高企业社会贡献力度的社会指标。2016年，我们将合规设定为所有业务部门都必须达到的强制性目标。

识别可持续发展关键议题

为了奠定可持续发展管理的坚实基础，华晨宝马在2015年开展了实质性分析，与主要利益相关方一起回顾审议了可持续发展的关键议题。我们邀请了16位利益相关方代表进行单独访谈，倾听他们的观点和意见。通过利益相关方访谈得出的关键议题涉及产品安全性、职业健康与安全以及能源消耗等方面。

华晨宝马的愿景和目标 图1

愿景

依托令人向往的产品服务、热情专注的团队和信守承诺的合作伙伴，华晨宝马致力于可持续地创制高端尊贵的客户体验。



“五星”目标

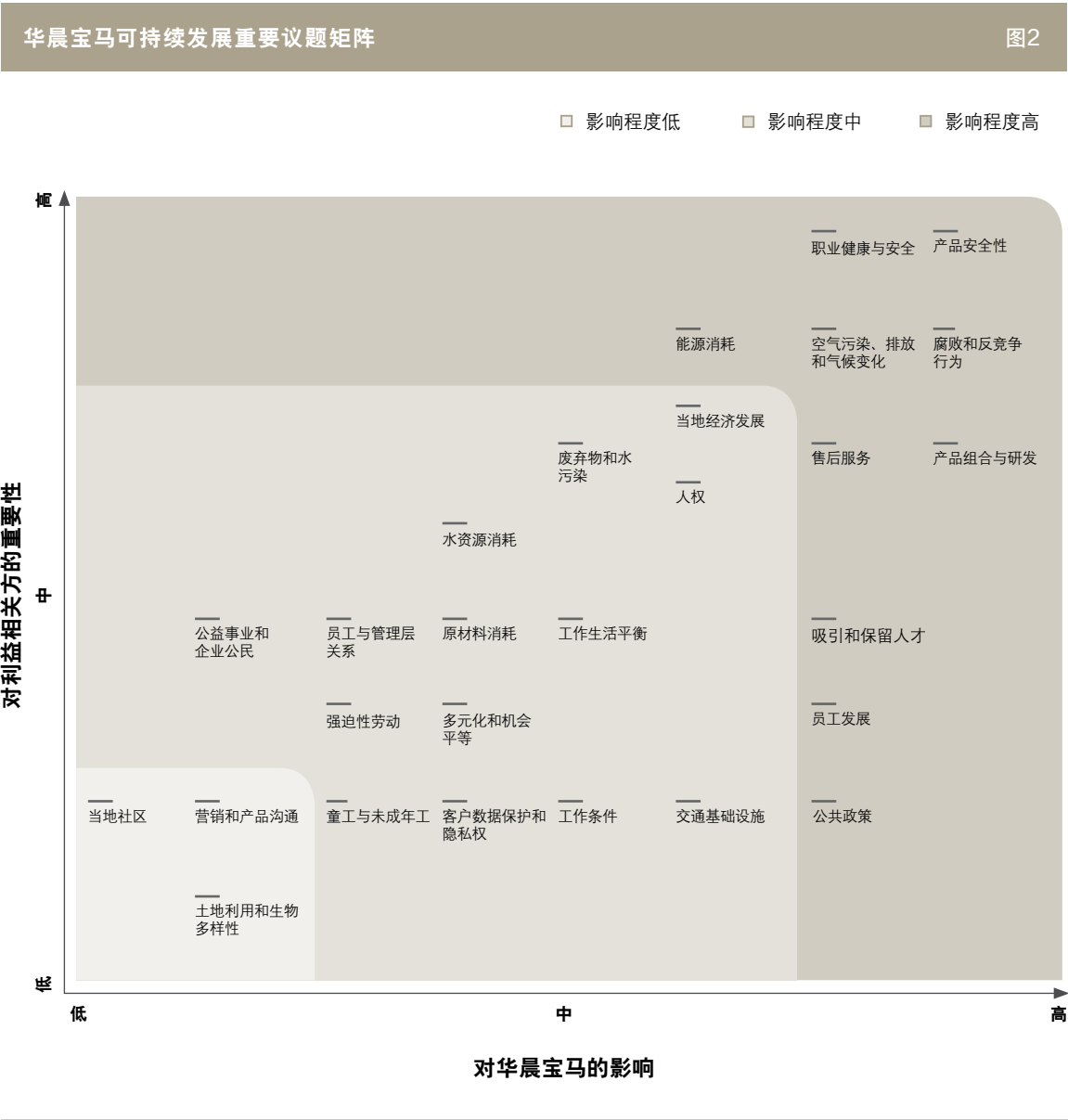


在宝马集团和华晨宝马相关业务部门代表参加的内部研讨会上，我们对可持续发展的关键议题进行了分析，并根据它们对华晨宝马业务的影响程度进行了优先排序。我们将这些议题放到全球背景下审视，同时考虑它们在价值链上的哪个环节会产生最主要的影响。

最终，我们确认了对华晨宝马及其利益相关方最为重要的可持续发展议题。作为我们的优先事项，本报告阐述了华晨宝马如何在这些重点领域管理公

司的可持续发展 >参见图3。

我们在全价值链中重点关注这些可持续发展议题，针对出现的问题采取相应的管理措施。所有十项关键议题均与公司自身运营所产生的影响密切相关。然而，其中也有一些影响超出了华晨宝马的直接控制范围，与其他因素紧密相关，例如客户习惯、供应商系统等。能源消耗、排放、职业健康与安全以及腐败问题，对于我们自身运营以及供应商和经销商的经营都具有同等重要的意义。我们的本土



化采购和供应商风险管理战略有助于降低供应链中的可持续发展风险 >参见第4章。

涉及产品安全、能源与燃油消耗以及排放的相关问题与客户的驾驶习惯密切相关。然而，我们清楚的意识到，通过生产和销售产品，厂家与这些议题密不可分。因此，我们将车辆效率的持续提升作为发展重点。我们提供驾驶员安全培训，以此提升产品在使用阶段的可持续发展影响 >参见第2章。

我们的经销商在价值链中发挥着重要作用，不仅使客户全面了解我们的可持续产品组合，同时积极推动自身店面运营以及当地社区的可持续发展。因此，我们致力于推广5S经销商认证计划，并组织经销商培训，使其对产品的可持续特性具有更深的理解 >参见2.4节。

推动可持续发展关键领域的战略性思维

2016年，我们通过项目组织研讨、定义公司可持续发展战略框架并识别未来几年中计划实施的重点工作。我们结合汽车产业发展环境分析，针对中国和全球的可持续发展趋势进行了基准研究。基于

研究结果，我们对可持续发展的关键领域进行了分类和优先排序，召开可持续发展战略研讨会并为各个可持续发展重点领域制定实施计划。

战略项目与职能

作为旗舰项目，卓越之路 (JtE) 和增值生产系统 (VPS) 帮助我们朝着既定目标方向前进。JtE是华晨宝马的内部流程持续完善项目，旨在优化公司内部所有跨业务和职能部门的工作流程。VPS采用精益管理原则，在所有业务领域尽最大可能提升增值活动并消除浪费。

2016年，我们开展了卓越流程管理项目 (EBPM) >参见图4，为公司流程的进一步优化提供支持。通过建立流程模型和专用平台，实现了跨业务部门的流程共享，有效提高了华晨宝马内部流程的透明度。该项目还明确了复杂流程中在各个层级上负责协调和推进的业务部门。该项目有效地推动了流程的持续改进，强化了各个部门之间的协作，从而提升了整体效率。



► 在公司内部研讨会中，来自不同业务部门的代表针对可持续发展战略展开积极讨论。

此外，华晨宝马在2016年加入了位于布鲁塞尔的欧洲质量管理基金会 (EFQM)，成为中国首家加入EFQM企业联盟的公司。该联盟由具有持续业绩表现并旨在满足或超越其利益相关方期望的卓越企业构成。作为会员，我们致力于持续提高企业绩效，满足利益相关方预期，从而实现可持续增长。

作为中国首家加入联合国全球契约的合资车企，华晨宝马承诺落实全球契约十项原则以及《国际劳工组织关于工作中的基本原则和权利宣言》中制定的基本权利原则。我们努力保护相关群体的人权，包括我们的员工、供应商、业务合作伙伴以及我们生活和工作的社区。《华晨宝马汽车有限公司2016年可持续发展报告》记录了我们践行联合国全球契约* 十项原则的最新进展。

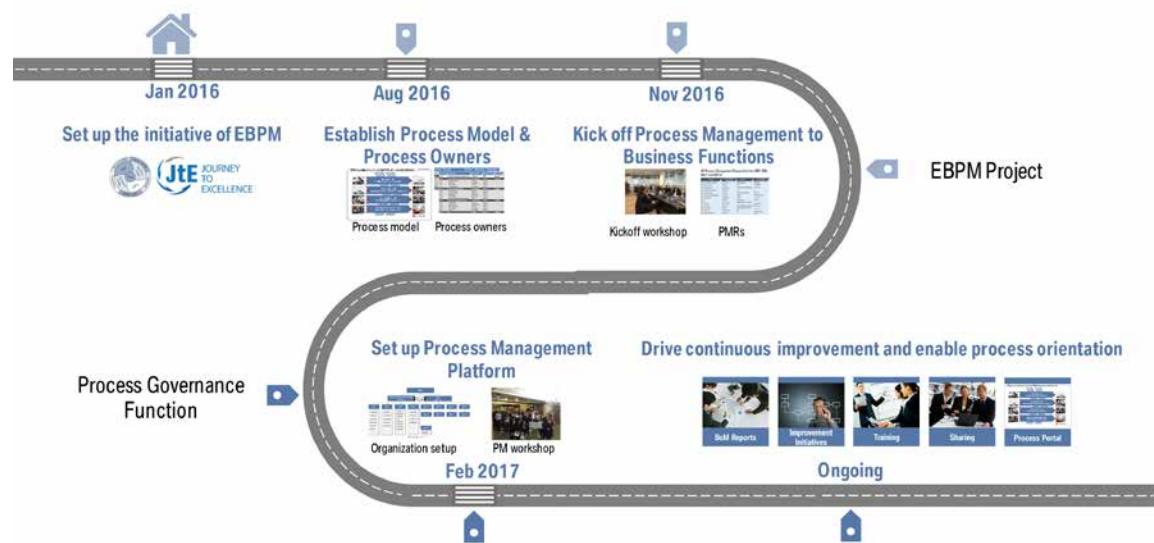
为了进一步将可持续发展融入我们的日常工作，我们专注于两个关键领域：

- 利益相关方参与 >参见1.2节
- 合规、反腐败与尊重人权 >参见1.3节



卓越流程管理项目 (EBPM)

图4



* www.unglobalcompact.org

1.2 利益相关方参与

我们的战略方向

我们致力于与利益相关方建立长期互信。

在推进可持续发展的过程中，我们需要与主要利益相关方保持沟通并协调一致。他们的意见、决策和行动对我们公司的运营成功至关重要。因此，我们与广泛的利益相关方始终保持对话。这有助于我们在早期阶段识别发展趋势并明确关键议题，与利益相关方建立互信及深化合作伙伴关系，同时也显示了我们对于社会的坚定承诺。

我们需要协调利益相关方的参与，使其与公司战略保持一致，确保同时为利益相关方和华晨宝马创造价值。此外，根据不同利益相关方的具体背景和沟通需求，我们会开展更有针对性的交流。

将利益相关方的参与纳入战略

我们主要利益相关方群体包括股东、客户、员工、供应商、经销商、政策制定者和主管部门、研究机构、学生及当地社区。我们通过恰当的方式与企业价值链中的利益相关方开展积极互动，包括对话、简报、调查和培训活动。我们专注于特殊利益相关方群体所关注的问题，尽最大努力消除他们的顾虑和疑问。

我们加入欧洲质量管理基金会企业联盟，重视将企业发展战略与满足利益相关方期待相结合，这也进一步彰显了将利益相关方参与纳入战略决策的重要性。

► 宝马爱心车主俱乐部代表。



德国联邦总理来访

2016年6月，德国联邦总理安格拉·默克尔专程参观了华晨宝马铁西工厂。此次访问意义重大，将德中两国的利益相关方更好地凝聚在了一起，包括中央和地方政府代表、宝马集团与华晨集团的董事会成员以及媒体和当地社区代表。

作为国内智能制造与可持续生产的典范，华晨宝马铁西工厂体现了“中国制造2025”与“德国工业4.0”战略的完美融合，凸显了中德产业合作的前进动能。



大学及研究机构

与学术机构之间开展持续交流合作是华晨宝马可持续发展不可或缺的组成部分。2016年，我们举办了第一届“博士生培养项目交流日”。活动期间，沈阳东北大学的博士生向来自高校的科研人员以及华晨宝马相关部门的代表汇报了课题进展，围绕课题的应用进行了深入讨论。我们在同济大学举办了第11届“宝马校园日”，鼓励学生聚焦“下一个100年”，共同探索包括自动化、互联化、零排放和汽车共享在内的未来交通出行愿景。

学生

我们清楚地认识到鼓励青年人才、支持学生的学习和职业发展具有重要意义。2016年，103名年轻人参加了在岗实践型培训项目，涵盖博士、硕士、学士、职业中专在内的不同级别 >参见第5章。我们还组织了多项活动，增进了与学生的交流互动。

党委

2016年，华晨宝马党委组织公司1,000多名党员开展了形式多样的党建活动，获评沈阳市委省直企业工委“先进基层党组织”荣誉称号。我们还完成了华晨宝马北京分公司党总支的组建工作。在北京党总支成立大会上，公司管理层对党建工作表示大力支持，对党组织在公司发展过程中所起的重要作用给予了充分肯定。

客户

我们始终秉承“以客户为中心”的理念开展业务。我们通过定期开展客户采访和调查来收集客户的反馈意见，从而改进服务并满足客户的需求和期望 >参见2.4节。2016年，我们推出了一套全新的客户反馈信息采集工具。此外，我们还组织车主代表参观了铁西工厂，使他们能够亲身了解华晨宝马的制造流程以及生产的可持续特征。

经销商

通过定期组织经销商培训和经销商大会，我们帮助他们获取最新的技术知识以及提升客户体验的方法。例如，在2016年宝马经销商IT经理大会上，我们协同284名参会者围绕数字化和信息技术对车辆销售、售后和客户关系管理所带来的支持和作用深入交换了意见。此外，我们还积极推动5S经销商认证计划，并为新能源汽车经销商网络的拓展提供支持。>参见2.4节

员工

我们鼓励员工与高级管理层及时沟通。所有员工都被邀请参加年度员工代表大会和工会会员代表大会。在员工大会上，以工厂为单位的所有员工齐聚一堂，总结成绩，谋划未来。此外，我们通过每两年一次的员工调查收集员工意见、调查员工现状并据此确定改善领域。>参见第5章

当地社区

作为对中国社会长期承诺的一部分，华晨宝马开展了一系列行业领先的企业社会责任项目。2016年由BMW与清华大学美术学院联合发起创办的BMW非物质文化遗产保护创新基地就是以面向未来的精神，探索非遗保护的创新实例。>参见第6章

政策制定者

华晨宝马与政策制定者定期开展对话与交流，为决策过程提供支持。相关议题包括排放标准、推动新能源汽车发展和配套基础设施建设、鼓励创新等内容。这种良好的沟通对话机制有助于深化股东双方与政府之间的互信及合作关系。

地方监管部门

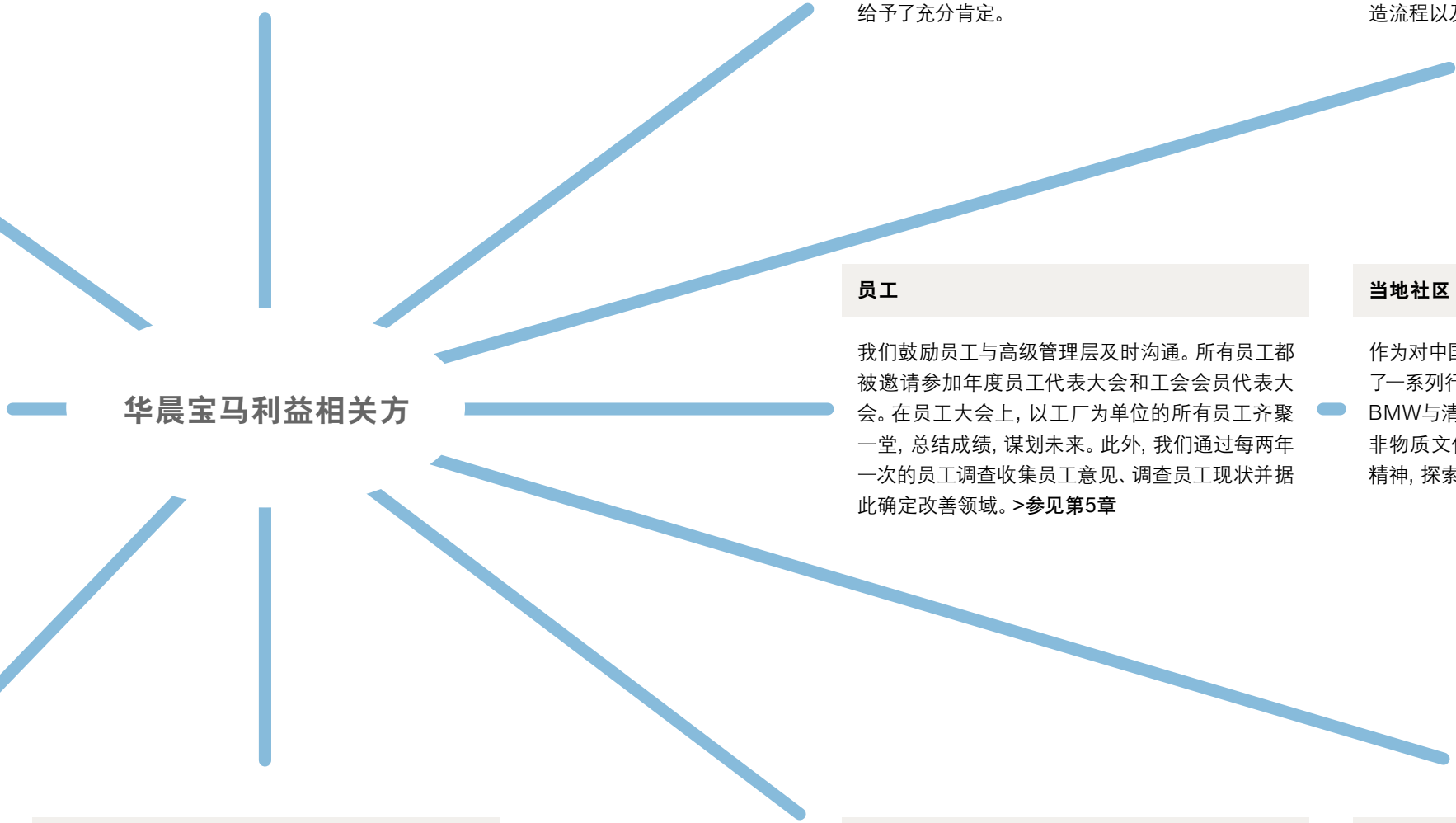
我们与地方监管部门保持定期沟通，针对生产经营情况进行交流，并及时跟进相关法规和流程的最新变化。2016年，我们组织了多场与相关主管部门的交流互动，例如面向沈阳海关及沈阳出入境检验检疫局官员的宝马高端产品及技术交流会，以及由沈阳经济技术开发区海关和管委会主办的“走进宝马政策宣讲会”。

股东

华晨宝马董事会由股东双方——宝马集团和华晨集团的代表组成。董事会与公司管理委员会保持定期沟通。我们与股东双方紧密合作并在其支持下将可持续发展理念融入公司经营和战略决策之中。2016年，华晨宝马董事会第一次会议在沈阳成功召开。董事会全体成员齐聚沈阳，商讨进一步加大大地化建设的策略。

供应商

我们与供应商始终保持紧密沟通。除了基于合作项目的日常交流以外，我们每年都举办华晨宝马供应商大会。2016年，供应商大会以“新征程·共卓越”为主题，聚焦生产质量，鼓励供应商与华晨宝马携手并肩，为实现“中国制造2025”的战略目标做出贡献。此次活动为供应商代表与华晨宝马管理层之间的交流搭建了良好的平台。>参见第4章





▶ 时任沈阳市委书记王蒙徽与华晨汽车集团董事长祁玉民考察铁西工厂。



▶ 宝马集团百年庆典北京站活动。

宝马集团百年庆典

2016年3月7日，宝马集团迎来百年华诞。集团在全球各地的分支机构都举办了庆祝活动。我们通过观看视频直播见证了慕尼黑总部的纪念活动，并与北京和沈阳的员工共同庆祝了这场世纪盛典。

庆典活动后，启动了一场主题为“划时代的推动力——宝马集团未来体验”的全球巡展。其中，未来百年概念车BMW VISION NEXT 100在北京举行了亚洲首发活动。此次巡展涵盖多项未来发展趋势，包括对汽车行业、甚至整个人类社会产生的影响，有益地促进了我们与利益相关方的对话与交流。巡展探索了未来汽车行业发展所面临的四个主题：数字化与互联互通带来的机遇；科技在日常生活中日益重要的地位；可持续发展的未来；以及未来的企业社会责任。



2017年展望



我们将通过多种渠道与主要利益相关方开展定期交流，不断深化双方的联系。

为了确保在公司经营中能够始终将利益相关方的关切点纳入考量之中，我们计划对可持续发展实质性分析结果进行更新，重新分析、评估对利益相关方和华晨宝马自身发展最为重要的可持续发展议题。

1.3 合规、反腐败与尊重人权

我们的战略方向

我们全力保护公司的诚信，承诺尊重与公司运营相关的所有群体的人权。作为一家负责任的企业，我们坚决抵制贿赂和腐败。

遵守法律并履行责任是保障企业公平竞争和业务长期成功的基础。华晨宝马已经把把这些价值观融入到企业文化之中。在所有经营活动中，我们都高度重视并突出强调遵守企业道德以及尊重人权的重要性。这有助于我们赢得公众对品牌的信任和提升企业形象。

为确保公司运营合规，我们建立了全面的合规管理系统，系统地实施和监督合规项目。此外，我们采取一切必要措施，确保在企业价值链中尊重人权。

管理合规

华晨宝马通过实施多种工具和举措，确保每一名员工的行为都依法合规，从而保护公司的商业信誉。

我们的《法律合规准则》阐述了依法经营对华晨宝马的核心重要性，并且指明了与公司业务相关的法律领域。每个管理人员都会收到一份《法律合规准则》，准则同时在企业内网上发布。我们还在内网上向所有员工公布了《反舞弊及舞弊应对指南》，《防范腐败指南》和《公司招待及礼品指引》，其中包括反腐败和反舞弊的具体指导原则和要求。这些政策为我们的合规管理体系奠定了基础。

华晨宝马的合规管理体系是公司治理结构中的一个重要组成部分。其重点关注的领域包括反垄断与竞争法、反腐败和反舞弊措施、防范贿赂、贪污和

盗窃、个人信息保护以及反洗钱措施。体系涵盖了管理与业务相关的潜在合规风险（包括风险识别、评估、监测、控制和报告）、实施合规培训计划、应对合规相关问询、处理通过华晨宝马“合规举报热线”报告的不合规行为、采取目标明确的沟通措施以及定义并实施合规指南和程序。

华晨宝马合规委员会管理和监督合规管理体系的整体有效运作。合规委员会由下列部门的代表组成：法律事务与合规部、财务控制与风险管理部、企业审计部以及人力资源部。合规委员会由首席执行官担任主席。我们还成立了华晨宝马合规委员会办公室，定期向合规委员会汇报所有合规管理领域的状况及项目进展。

依据下表中描述的合规管理流程 >参见图5，华晨宝马合规委员会办公室负责处理公司日常与合规相关的事宜。此外，我们在沈阳和北京分别成立了本地合规管理团队；推动建设融入华晨宝马各个业务领域的合规实施网络，以进一步强化合规委员会办公室的职能。合规实施网络包括各部门负责人、工厂厂长、区域办公室负责人以及与合规最直接相关的职能岗位负责人。

执行和监督合规项目

在图5所示的合规管理体系中，我们通过各种合规工具和项目应对合规风险。华晨宝马合规委员会办

公室定期跟踪宝马集团合规网络的最佳实践，并与本地同行针对合规管理进行交流。2016年，我们重点实施了以下合规项目：

法律与合规的监控和报告

继成功设立了完善的法律与合规监测网络之后，我们在2016年引入了清晰、系统的报告架构。该架构旨在确保对公司主要法律及合规领域的相关进展定期进行全面分析。在华晨宝马合规委员会办公室的协调下，监测网络整合了华晨宝马内部专业职能部门的力量，形成了集中化、跨部门的信息交流。

反舞弊政策更新

2016年，我们完善了2015年制定的公司印章管理制度，全面更新了《签字与授权指南》。更新后的政策进一步提高了华晨宝马审批流程和签字要求的透明度。我们在沈阳和北京分别启用了印章管理办公室，并由印章管理员负责管理。在中国，加盖公司印章的文件即使没有签字，也具有法律效力。因此，管理制度旨在杜绝印章的滥用。

此外，我们针对可能存在利益冲突的情形及风险，面向所有员工开展了一次全公司范围内的沟通。为了帮助员工更好地理解并提高透明度，我们拟定了一份包含常见典型问题的标准声明。

实施全面的合规沟通举措，开展重点领域的合规培训

华晨宝马的管理人员必须践行《法律合规准则》，以身作则，为下属员工树立良好的榜样。普通员工必须熟知《员工手册》，其中涵盖了与合规相关的问题。为了规避法律与合规风险，所有员工都应该充分重视合规制度，并承诺遵守这些内部规定。为此，我们坚持不懈地开展年度沟通宣传并持续更新

培训项目，确保实现既定目标。

强化整体意识

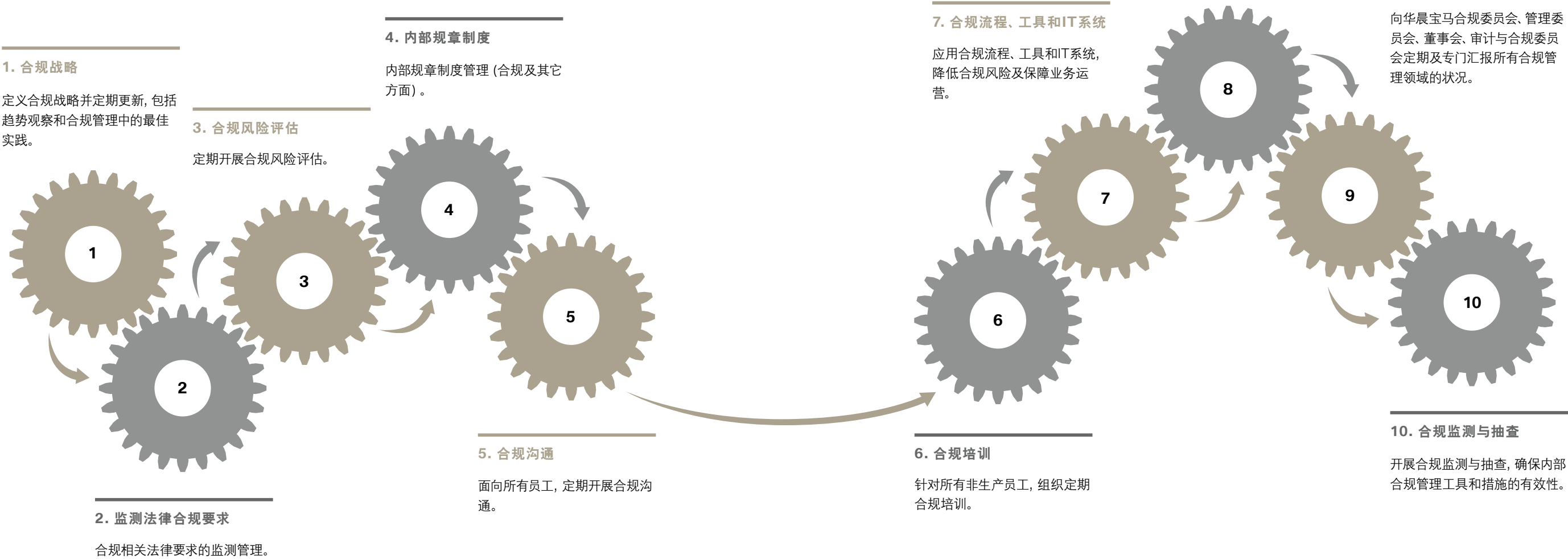
合规宣传的一项核心工作是要求所有华晨宝马非生产员工参加网上培训。该培训被列为“必须完成事项”，内容包括反腐败及反舞弊政策、信息安全和个人信息保护规则。项目于2015年推出，培训完成率达到了100%。我们将在2018年针对所有模块进行更新。

我们尤其重视面向新入职员工、新任经理（包括生产岗位管理人员）组织课堂培训，并在2016年为这些群体推出了专门的学习路径。

2016年，华晨宝马的高级管理层在包括年度管理大会在内的多个场合，反复强调了合规的重要性。

为了强化员工在重点领域的合规意识，包括反腐败、反舞弊、反垄断法、个人信息保护和信息安全，我们在2016年初推出了海报系列宣传活动，并在随后的华晨宝马和宝马中国员工报纸上发表了一系列文章。我们还通过公司内部员工微信平台WeJoy开展了特别宣传活动，以卡通漫画的形式向生产和非生产岗位的全体员工进行了合规知识的普及和宣传。潜在的利益冲突往往导致出现舞弊或腐败行为，对此，我们开展了有针对性的宣传，提高员工在利益冲突面前的应对意识。通过内网主页上的弹出新闻，我们定期推广经过更新及修订的合规制度，例如有关礼品处理和华晨宝马反垄断的相关政策。

管理委员会
华晨宝马合规委员会
华晨宝马合规委员会办公室



为相关业务部门组织反垄断法和政策培训

国家发展和改革委员会于2016年发布了《关于汽车业的反垄断指南》的征求意见稿。为了提高公司相关部门，特别是销售管理团队的意识，法律事务与合规部设立了丰富的培训课程。我们高度重视并确保公司全面遵守反垄断相关法规。因此，我们在政策生效之前就组织培训，确保业务人员充分掌握即将施行的新政策，围绕合规实践进行及时讨论。

保护信息安全和商业机密

2016年，我们重点强化了信息保护工作，并面向所有非生产员工沟通了最新的保密协议要求。这是华晨宝马致力于提高知识产权、商业机密和个人信息保护意识的一项重要工作。

确保商业关系合规

针对与外部合作伙伴的商业关系，我们通过流程持续保障合规举措的有效实施，例如在采购订单和活动邀请函中加入合规条款。作为汽车厂商，当我们向外部合作伙伴提供车辆时，我们会与对方签署车辆使用权协议，其中也包括合规条款。

在定期召开的供应商、经销商交流活动中，华晨宝马的高级管理层都会重点沟通合规主题。2016年，在沈阳举办的供应商大会上，我们强调了可持续发展与确保华晨宝马供应链合规的重要性。在北京召开的经销商网络年会上，华晨宝马总法律顾问在发言中强调了遵守反垄断法的重要意义。

回应与合规相关的咨询与举报

华晨宝马合规委员会办公室针对“合规举报热线”获得的所有信息进行评估，并与相关业务部门一同开展事实调查，确定适当的处理方式。所有调查工作均符合法律规定，经过详细存档并最终汇报给华晨宝马合规委员会。为了保护信息提供者，华晨宝马允许通过“合规举报热线”以匿名方式报告任何潜在的不合规行为。2016年，我们发布了《华晨宝马“合规咨询与举报”指引》，为员工提供了清晰、透明的指导。

2016年，我们继续在公司内网上推广“合规举报热线”，将其作为识别涉嫌违规、侵犯人权行为的重要工具。我们还在沈阳和北京的所有办公室通过专门制作的桌卡和电话贴纸加强合规宣传。未来，我们仍将继续推进这些工作，使员工对举报热线更为



宝马中国区法律事务部总监施迪文博士与华晨宝马总法律顾问孟庆如先生接受专访。



公司内部合规培训及网上知识竞赛获奖者颁奖仪式。

熟知；同时，鼓励员工与合规管理人员及直线经理针对相关问题进行直面交流。

2016年，华晨宝马根据内部规定对一些涉及员工不当行为的案件做出了回应。华晨宝马对任何形式的违规行为都坚定地采取零容忍政策。

合规性实施

为了确保公司在遵守内部规定和外部法规方面都充分合规，公司审计和股东审计开展了多个审计项目。华晨宝马合规委员会办公室为内部审计项目提供支持。2016年，我们首次成功开展了联合审计，并将有针对性的合规抽查列入了下一步工作计划。

尊重人权


在华晨宝马，我们承诺尊重与公司运营相关的所有群体的人权。作为公司经营的主要原则，华晨宝马合资经营合同中明确规定了相关政策和流程，避免

侵犯他人的人权，积极应对并解决任何可能对公司造成负面影响的人权问题。我们期待公司的所有员工以及业务合作伙伴在日常工作中都能够做到尊重人权。

人权治理

华晨宝马通过相关职能部门对人权问题进行管理。我们的人力资源团队负责确保在业务运营中尊重人权，采购及供应商质量管理部则主导我们在供应商人权方面的努力。


我们对人权的治理基于国际公认的原则，包括《国际人权宪章》以及《国际劳工组织关于工作中的基本原则和权利宣言》当中的基本权利原则。以下列出的重要治理文件 and 公司政策有助于我们将人权问题融入业务实践之中：



华晨宝马合资经营合同

目标: 合资经营合同是宝马集团和华晨集团成立合资企业的基础性文件, 规定了业务运营的主要原则。


涉及内容: 明确承诺遵守联合国全球契约及国际劳工组织的公约。



员工手册

目标: 《员工手册》中涵盖了道德、行为规范以及经营原则, 目的是向所有员工诠释员工的权利和义务, 以及我们的企业价值观。


涉及内容: 规定了人力资源方面涉及的所有人权议题, 例如无歧视、薪酬原则、工作时间及其他劳动条件。



法律合规准则

目标: 《法律合规准则》阐述了依法经营对华晨宝马的核心重要性, 并且指明了与公司业务相关的法律领域。

涉及内容: 涉及的人权相关问题包括个人信息保护、健康与安全、非歧视原则。



关于采购货物和服务的一般条款以及宝马集团全球生产材料与汽车零件之条款条件

目标: 条款中规定了有关各方的权利和义务。

涉及内容: 包括环境保护标准、遵守公认的人权及劳工标准。

管理人权相关议题

华晨宝马高度关注自身经营活动以及供应链中的人权问题。以下, 我们将详细阐述公司在相关人权领域的管理方式:

职业健康与安全

保护员工的健康与安全是我们的首要任务。我们积极开展健康和安全教育培训、推动健康检查并根据需求推进健康行动计划>参见5.4节。《员工手册》也涵盖了职业健康和安全方面的权利与责任, 同时指导员工查阅环境、职业健

康和安全相关政策。对于供应商, 我们期待他们同样关注其员工的职业健康与安全。

禁止强迫或强制劳动、禁止使用童工

在汽车行业复杂的供应链中, 我们必须警惕强迫、强制劳动和使用童工的风险。我们要求全面遵守中国《劳动法》以及有关规定, 对违法行为采取零容忍政策。我们通过在供应商合同中纳入禁止强迫或强制劳动、禁止使用童工条款, 促使供应商遵循相同标准 >参见第4章。

结社自由

我们认可所有工人均有权参加依法成立的工会或代表集体利益的其他组织, 通过集体协商就劳动条件达成一致。华晨宝马工会于2007年成立, 代表所有员工权益, 旨在保障员工的利益并调解员工与公司之间出现的纠纷。2016年, 工会会员代表大会成功召开, 会上提交、通过并签订了新的《工资集体协议》>参见5.1节。

杜绝歧视和骚扰

如《员工手册》中强调, 华晨宝马郑重承诺构建一个杜绝一切歧视、骚扰行为的工作环境。在做出聘用决策时不受种族、肤色、性别、宗教信仰、国籍、婚姻状况、年龄、性取向以及政治立场的影响。流动工人享有与其他员工一样的平等待遇, 包括全面的社会福利与保障。

工作时间和薪酬

我们承诺提供公平薪酬, 遵守法定工作时间, 确保员工实现工作与生活的平衡并保持长期健康的状态。人力资源部和直线经理每月对员工休假和工作时间进行评估, 确保员工每年充分享有使用年假的权利。我们实施三种不同的工作时间制度。这有助于我们应对市场波动, 并保证员工每月能获得稳定的收入。我们为员工提供高于行业平均水平的薪酬, 总体水平定位于中国汽车行业相关劳动力市场的67分位 >参见5.2节。

当地社区的繁荣

我们的业务深植于中国, 全面认真地履行企业社会及环境责任。为了尽量降低对当地社区的影响, 我们在产品研发和基础设施规划的最初阶段就充分考虑到对社会和环境的潜在影响。华晨宝马会对所有基础设施建设活动事先进行论证, 并通过国家的环境影响评估。我们致力于最大程度地降低对环境的影响, 例如不断降低资源消耗、排放及废弃物处置量 >参见第2章和第3章。此外, 华晨宝马采取一切必要措施打击腐败, 防止个人非法获利或获取优惠待遇。

在全价值链中保障人权

在包括汽车行业在内的复杂供应链中, 侵犯人权的风险尤为突出。因此, 我们要求直接供应商遵循同华晨宝马一致的社会与环境标准。华晨宝马的供应商合同中包括适用于所有采购的一般条款条件, 其中要求遵守国际公认的人权、劳工与社会标准。我们持续对公司政策和项目进行审核, 确保其能够有效规避供应链中的人权风险。此外, 适用于整个宝马集团网络的供应商风险管理流程能够帮助我们识别和分析供应链中潜在的可持续发展与人权风险。我们定期对供应商进行审核, 评估其运营过程中的健康与安全、童工风险以及环境影响等问题 >参见第4章。

应对侵犯人权的行为

员工可以通过华晨宝马“合规举报热线”以匿名和保密的方式提供任何可能涉及侵犯人权的违法信息。2016年, 我们收到一项举报, 反映供应链中可能存在使用童工情况。为此, 我们开展了调查。调查结果表明, 华晨宝马的生产供应链并未涉及与此案件有牵连的下级供应商。

我们开展了一系列工作, 旨在预防发生侵犯人权的行为, 包括向员工提供相关信息和培训, 特别是“合规举报热线”的使用方法。我们还进行风险分析和人权影响评估; 维持内部监测和报告架构。我们与商业伙伴进行合作, 与利益相关方开展对话, 这些都有利于我们及时识别和应对风险。

2017年展望



2017年, 华晨宝马的合规管理团队将以反腐败和信息安全作为工作重点。我们还将为相关业务部门专门组织深入的反垄断法培训活动。

此外, 我们的风险管理与合规管理团队还将共同开发新的风险管理特别培训课程, 进一步提高员工的合规风险意识。

2

产品责任



- 2.1 我们的管理方式
- 2.2 高效出行
- 2.3 产品安全性
- 2.4 客户满意度

利益相关方采访

引领新能源汽车生态系统的发展



马霆
华晨宝马新能源汽车品牌管理部总监

新能源汽车在中国的发展目前面临哪些挑战？

当前，新能源汽车在整个汽车产业中仍属于新的业务领域。这意味着，我们仍然需要做大量的基础工作，提升消费者的认知，帮助他们了解我们的产品可以享受到的优惠。目前，市场在很大程度上依然受到政府补贴政策的驱动。未来几年，随着消费者的需求升级，市场情况一定会发生变化。作为高端出行产品和出行服务的供应商，我们必须开发个性化的产品并及时调整业务流程，满足消费者不断变化的需求。我们始终保持着清醒的认识，在正确的轨道上稳步发展。

华晨宝马如何助力新能源汽车产业的发展？

华晨宝马推动构建中国本土新能源汽车生态系统并取得了很大进展。这得益于强大的本地化研发和生产能力。2013年，华晨宝马率先发布全新品牌“之诺”，成为首家创立新能源合资自主品牌的高端汽车制造商。我们在短时间内已经向市场上推出了两款“之诺”高档新能源车型。在中国，宝马集团提供5个车系9款新能源车型，产品组合是豪华品牌中覆盖面最广的。这些车型采用最先进的eDrive电力驱动技术，配备智能能量管理系统并提供三种驱动模式。

此外，华晨宝马在高压电池技术方面取得了巨大进展，积极推动建立高品质的本地化动力电池供应链。我们在铁西工厂建设的高压电池中心即将落成，由此，华晨宝马将成为中国首个建立高压电池生产线的豪华汽车制造商。

通过宝马集团即时充电™项目，我们继续推动建设公共充电基础设施。2017年，我们将与满足认证标准并获得资质的服务供应商合作，指导他们在100个城市安装私人充电桩。通过这些努力，我们可以进一步提高充电的便利性，减少消费者购买和使用新能源车的忧虑。此外，我们还将专门针对新能源汽车开发新的服务模式和应用程序，以及及时满足不断变化的客户需求。

这些措施将对华晨宝马的可持续发展产生怎样的影响？

华晨宝马推行全面的电动出行战略。我们勇当先锋，积极推动未来可持续出行的创新发展。在这一进程中，我们的参与程度不仅限于汽车产品本身，还包括推动企业思维方式的转变，从而更好地满足客户的期待和需求。我们不断推进产品、服务和流程创新，进一步提升了公司的可持续发展绩效。



▶ 2016中国互联网+新能源汽车产业链评选颁奖仪式。BMW X1插电式混合动力获评节能与新能源人气车型。

2.1 我们的管理方式

不断发展的城市化进程和日益扩大的中产阶层导致交通出行需求持续增长，给城市运转、人口和环境都带来了巨大的压力。作为高端出行产品和出行服务供应商，华晨宝马全面地理解产品责任并履行承诺。我们致力于提供可持续的交通出行解决方案，不断提高传统汽车的燃油效率、丰富新能源汽车的车型组合、提供创新的出行服务方式。我们高度重视客户的安全并不断提高客户满意度。为此，我们在产品中配置先进的安全系统，根据客户反馈提升售后服务质量。我们全力以赴，为社会发展、环境保护以及未来可持续交通出行做出贡献，这也是保证企业经营取得长期成功的基础。

我们致力于不断拓展在中国的业务，为客户提供多样化的产品组合。基于宝马集团的高效动力战略，我们不断降低各个车型的油耗和排放。在新能源汽车方面，我们推出了丰富的产品组合，搭载不同的电力驱动系统，在市场上处于领先地位。我们的新能源合资自主品牌之诺，在中国设计和制造，是一个属于中国的高档汽车品牌。

除了不断加大新能源车型的研发和生产力度，我们全面推进电动出行的商业化和普及化，包括加快建设充电基础设施和相关配套服务，以此为中国的新能源汽车产业发展做出贡献。

华晨宝马遵循宝马集团的战略管理方式，高度重视保护驾驶者和其他道路使用者的安全。我们不断强化产品安全配置，同时提供驾驶员安全培训。

此外，我们不断拓展销售和服务网络。截至2016年底，宝马在华销售和服务网点数量已达到558家。我们鼓励客户积极提供反馈意见，同时为经销商提供辅导，确保提供最佳的客户服务并不断提高客户满意度。

拓展在华业务

自2003年成立以来，华晨宝马始终专注于在中国的业务发展。从采购、生产和产品的本地化，到宝马发动机的引进，我们在华业务拓展的步伐十分迅速。我们始终致力于将最新的产品和技术引入中国市场。目前，我们在华生产包括宝马和之诺品牌在内的共计30多种车型，以及宝马3缸和4缸涡轮增压发动机。2016年内，我们成功首次推出了创新BMW 2系旅行车、全新BMW X1、公布了全新之诺60H外饰和内饰图片，并于广州车展首发了全新BMW 1系运动轿车。2016年，国产车型的销量达到了BMW品牌在中国大陆地区总销量的65.6%。

2016年对华晨宝马来说是激动人心的一年。我们的新发动机工厂于1月份正式开业，是全球技术最先进、最具可持续发展能力的发动机厂之一，生产最新一代BMW 3缸和4缸涡轮增压发动机。这是宝马集团体系内唯一将三大工艺及测试在同一厂区内完成的全能型发动机工厂，其中包括生产曲轴箱铝制压铸件的轻金属铸造车间。新发动机

工厂的产能具有高度灵活性，能够满足铁西和大东两座整车厂的需求。

2016年初，大东工厂扩建项目建筑封顶。随后，新一代数据中心揭幕并投入使用，承担着华晨宝马大东工厂所有生产系统及华晨宝马所有业务系统的数据储存、网络传输、计算及数据安全功能，对于公司未来的数字化和可持续发展具有重要意义。随着大东工厂扩建项目涂装车间生产启动、总装车间第一辆整车成功下线、启动新实验室以确保质量控制，我们为全新BMW 5系Li车型的量产做好了充分的准备。

2016年9月，研发中心二期建设项目的工程制造车间投入使用。全部二期建设项目将在2017年完工并移交给研发中心团队。该项目将极大地提升我们的研发能力，同时对测试和验证国产车辆及本地采购的零部件提供进一步的支持。

我们的工程师与宝马集团研发团队密切合作，特别考虑到中国客户的需求并满足中国的技术法规，积极推进产品和零部件的本地化研发工作。这也是保证我们经营取得长期成功的关键。

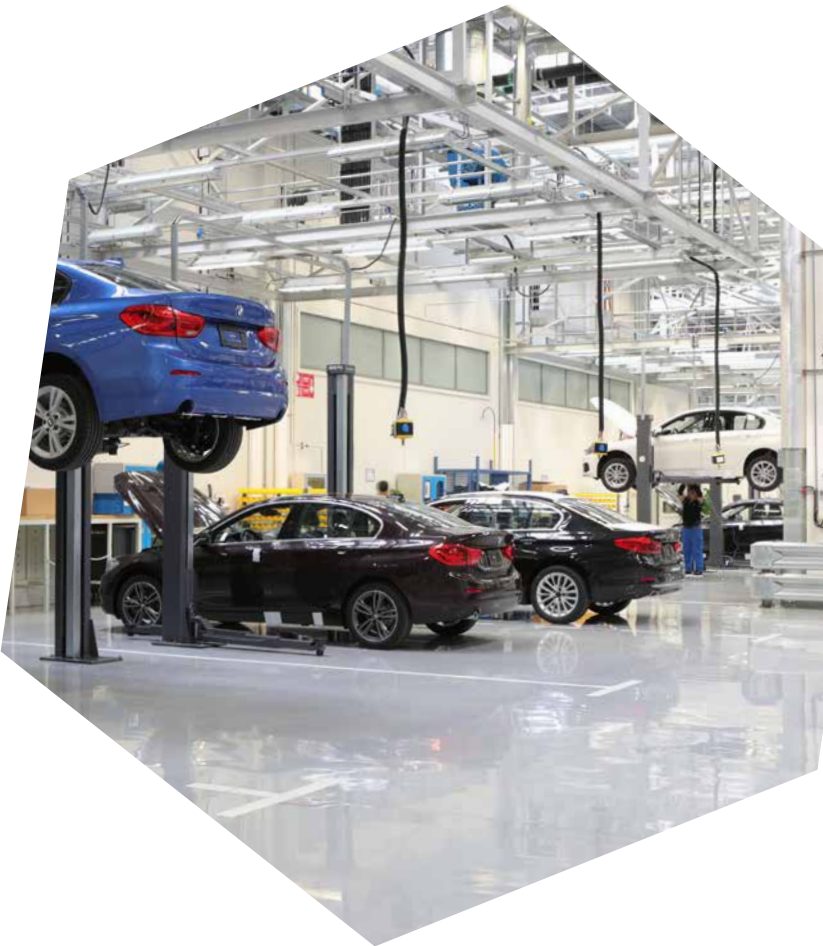
华晨宝马的柔性生产系统是一大核心竞争优势。这使我们能够根据市场需求灵活地调整产能，使生产节奏能够快速适应新趋势或新要求。在中国目前大力推动新能源汽车发展的背景下，这一优势具有重要意义。

提升新能源汽车的管理水平

2016年，我们统筹宝马和之诺品牌的新能源汽车战略并组织开展了大量活动，包括进一步推动充电

基础设施建设。新的管理架构更符合公司新能源汽车的整体发展需求。我们认为，仅仅生产新能源汽车是不够的，我们致力于推动新能源汽车产业的全面发展。

为此，宝马集团于2016年9月在中国针对出行服务专门设立了一个部门，负责制定业务发展规划、实施以及技术支持，致力于在华推出移动出行新模式。



► 研发中心工程制造车间。

数字化创新驱动

华晨宝马业务发展的成功与数字化创新密切相关。我们致力于通过数字化服务不断提升产品质量，并提供高效的出行解决方案。此外，我们采用数字化创新技术，为员工创造更加健康的工作环境，同时不断提高运营效率并减少生产经营对环境的影响。2016年，我们开展了多项旨在推动“创新和数字化”

的活动，其中一个重点就是大数据分析。例如，我们针对上海新能源汽车的运行和停车数据进行系统分析，以此确定充电设施建设的最佳位置。

在生产领域，大数据分析蕴含着巨大潜力，能够极大地提高生产效率。例如，通过分析涂装车间中的面漆颜色顺序和喷涂质量的相关数据，可以计算出最佳面漆颜色顺序。基于这一分析结果，我们仅需调整生产指令，避免出现通常会影响质量的颜色顺序，就能够明显提高生产效率和产品质量。此外，我们还针对生产及办公设施的能源消耗数据进行分析，为进一步采取节能措施提供依据。

此外，我们正在着力推动企业文化的转变，提高员工对数字化和创新思维的意识及开放程度。我们积极鼓励华晨宝马的每名员工在创新平台上献计献策，从中筛选最有前景的建议并在IT创新实验室中深度开发。



▶ 创新实验室。

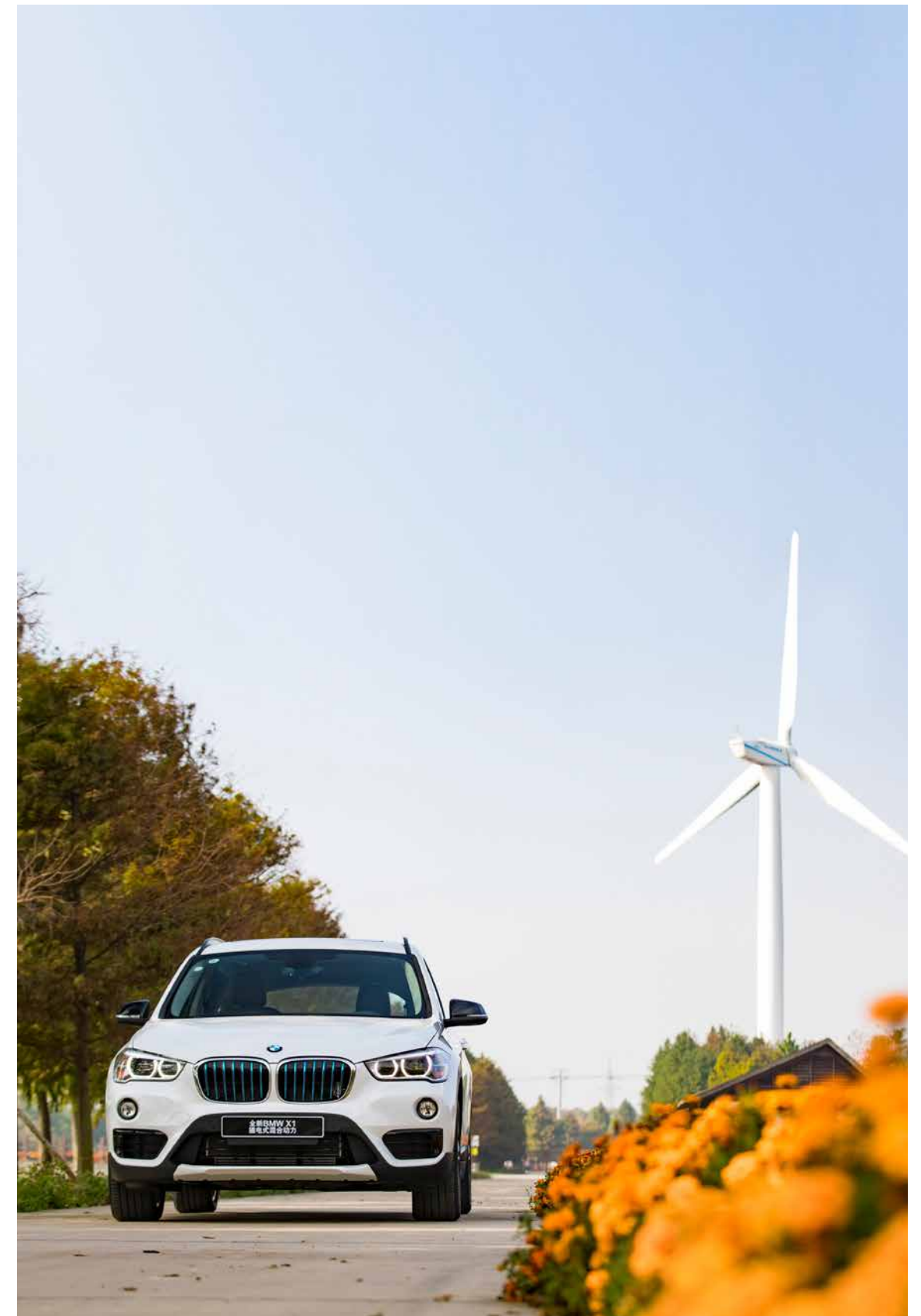
实现高质量和高标准

我们制造的所有车辆均通过ISO 14020《环境标志和声明》和ISO 14024《环境标志和声明I型环境标志》国际标准的认证。同时还获得中国HJ2532《环境标志产品技术要求 轻型汽车》标准认证。2016年，华晨宝马顺利通过了CCC外部审核。审核组针对生产流程、采购、检验仪器设备以及各个车型的生产一致性控制进行了检查，肯定了华晨宝马完全符合强制性认证工厂质量保证能力及汽车产品

标准的要求。从整个产品生命周期来看，在产品排放、油耗、环保材料的使用以及产品回收再利用方面，华晨宝马对产品标准的要求高于中国的强制性产品标准要求。

相关重点领域的详细内容，请参见以下章节：

- ▶ 提供高效出行解决方案 >参见2.2节
- ▶ 确保产品安全性 >参见2.3节
- ▶ 提高客户满意度 >参见2.4节



2.2 高效出行

我们的战略方向

我们不断降低车辆的二氧化碳排放，致力于通过实施高档电动出行整体发展战略在这一领域取得领先地位。

当前，我们面临着诸多环境挑战，其中气候变化和空气质量问题尤为突出。在中国，大型城市一直在采取各种措施治理大气污染。作为高端出行产品和服务提供商，华晨宝马将创新产品和不断提高传统燃油车的效率视为己责，同时通过新增的新能源车型进一步降低企业平均燃料消耗和减少二氧化碳排放。此外，我们致力于提供创新出行服务，打造未来出行新模式。我们聆听公众关切、重视相关法规要求，不断优化出行方案，以此为保护

环境和人类健康做出贡献。同时，这也有利于提升我们的企业竞争力。

我们专注于采用高效科技，持续降低燃油消耗和二氧化碳排放，为中国客户提供更多的新能源车型，同时开发和推广创新的出行服务解决方案。



► BMW iPerformance 电动性能车型应用了BMW eDrive 驱动技术，在几乎零噪声和零排放的条件下为驾驶者提供理想的驾驶乐趣。

降低燃料消耗量

在车辆研发的最初阶段，我们就充分考虑到燃油效率问题及其对环境和社会的影响。有关材料、生产工艺、供应商、传动系统以及零部件回收利用的一系列决策在很大程度上决定了产品在整个生命周期的可持续特性。我们采用宝马集团高效动力战略，通过轻量化设计、高效发动机和变速箱、优化的空气动力学等技术不断降低车辆的能耗要求。

通过这些举措和持续加大的研发投入，我们致力于为实现行业目标做出贡献，即在2020年将乘用车企业平均燃料消耗量降低至5.0升/百公里。我们积极跟踪和参与国内、国际上关于油耗和排放目标的讨论，致力于将研发水平及时瞄准新目标，以满足全球最新排放标准和法规要求。

作为不断降低企业平均燃料消耗量的一项主要举措，我们正在为中国客户提供越来越多的新能源车型。2016年，在铁西工厂生产的全新BMW X1插电式混合动力车型全球首发。

同时，我们本地生产的新能源汽车已被列入国家新能源汽车推荐目录和地方备案目录，根据不同地方的实施规则，享受包括免征购置税、中央和地方补贴、免费牌照等优惠。

2016年，华晨宝马的企业平均燃料消耗量为6.69升/百公里，比2015年降低了3.7%。>参见图6。相关部门发布了2016年度乘用车企业平均燃料消耗量核算情况的公告，其中核算办法首次计入新能源汽车。公告显示，华晨宝马的达标率在所有合资企业中继续排名第一。

2016年新车平均二氧化碳排放量同比下降
3.7%

中国的油耗法规

中国对在境内销售的国产、进口汽车实施燃料消耗量管理，制定了在2020年乘用车企业平均燃料消耗量降低至5.0升/百公里的目標。该法规适用于中国的所有乘用车制造商。此外，还针对以整车整備质量作为基准参数的单车油耗进行了限定。

目前，围绕后续阶段法规的讨论也在不断深入。相关部门正在制定一项将企业平均燃料消耗量与新能源汽车积分并行管理的政策，要求一定规模以上的传统乘用车企业必须生产或进口一定比例的新能源乘用车。

企业平均燃料消耗量 (升/百公里)

图6

2014	2015	2016	同比
7.06	6.95	6.69	-3.7%

华晨宝马新车平均二氧化碳排放量* (克/公里)

图7

2014	2015	2016	同比
168.0	165.4	159.2	-3.7%

* 宝马集团2016年可持续价值报告中发布的宝马在华新车平均二氧化碳排放量数据涵盖本地生产和进口的车辆。本报告中的数据仅涉及本地生产的车辆。

降低二氧化碳排放

我们采用尖端技术，付出不懈努力。在华新出售车辆的平均二氧化碳排放量进一步下降至159.2克/公里 >参见图7。

间接二氧化碳排放 (范围3) 是指产品在使用和处置、供应链、运输物流以及员工通勤过程中所产生的二氧化碳排放。这些间接排放中的绝大部分是通过使用我们的产品而产生的 (在企业层面，不包括上游燃料)。

2016年，由于销量的增长，华晨宝马销售车辆的间接二氧化碳排放 (范围3) 相比2015年有所增加 >参见图8。新售车辆的企业平均油耗和二氧化碳排放量成功降低；与此同时，间接二氧化碳排放中使用阶段的数据与其他阶段相比仅出现小幅上涨，充分印证了我们在节能减排方面取得了优异的成绩。

未来几年，我们将继续加大新能源汽车的推广力度，提高车辆和运输物流的效率，进一步降低车辆的间接二氧化碳排放量 >参见3.2节。同时，我们还将与供应商继续保持紧密合作，以减少供应链环节中的二氧化碳排放 >参见第4章。

华晨宝马车辆的间接二氧化碳排放量 (范围3)

图8

	2014	2015	2016	同比
总排放	9,392,718	9,285,353	9,558,817	2.9%
上游产业链 ¹	1,989,978	1,989,117	2,099,198	5.5%
使用阶段 ²	7,244,557	7,138,095	7,292,407	2.2%
处置 ³	158,183	158,141	167,212	5.7%

¹ 上游产业链的排放是根据生产线上代表车型的碳足迹计算得出。
² 车队排放量是根据指定的一年之内华晨宝马销售产品的车队平均二氧化碳排放量而推算得出。计算时以15万公里作为平均行驶里程。
³ 处置过程中的排放是根据生产线上代表车型的碳足迹计算得出。



► BMW 2系旅行车。

挖掘电动交通出行的潜力

截至目前，新能源汽车总体数量仍然有限，但产业发展十分迅猛。2015至2016年，中国新能源汽车产销量连续两年位居世界第一，累计推广超过100万辆，占全球新能源汽车市场保有量的50%以上。两年间，宝马和之诺品牌新能源汽车销量显著增长，这使我们倍感骄傲。此外，相关汽车品牌市场调查显示，宝马在新能源汽车领域处于市场领先地位。凭借强大的品牌优势，我们致力于不断扩大新能源汽车产品阵容。

提供插电式混合动力豪华车型

2016年，我们开始生产全新BMW X1插电式混合动力车型。6月份，正在访华的德国总理默克尔专程

来到辽宁沈阳参观华晨宝马铁西工厂，并与工厂员工共同见证了全新BMW X1插电式混合动力的成功下线。

基于长达四年的客户反馈和系统研究，我们针对中国市场专门设计开发了新款X1车型。工程师在开发这款全新BMW X1插电式混合动力车型的最初阶段就做出充分考虑，将电驱系统与高效汽油发动机完美结合，减少新能源车型的局限性。全新BMW X1插电式混合动力纯电续航里程达到60公里，综合续航里程可达630公里。

得益于高水平的本地化研发和生产制造，全新BMW X1插电式混合动力在2016年作为唯一一款外资品牌车型被列入《新能源汽车推广应用推荐车型目录》，享受国家补贴。

全新BMW X1插电式混合动力在2016年作为唯一一款外资品牌车型被列入《新能源汽车推广应用推荐车型目录》，享受国家补贴。

图片。2017年3月，该车型正式上市。这款产品以“流动的力量”诠释了当代中国美学，展现了之诺品牌新能源汽车的先进技术和卓越品质。作为之诺品牌旗下第二款新能源车，之诺60H采用插电式混合动力技术，能够更好地满足都市家庭的出行需求。纯电动模式下，之诺60H的续驶里程为60公里，可以满足大部分城市日常通勤需要。借助混合动力系统，车辆可以实现更远的续航里程而无需受制于充电基础设施的不足。

此外，之诺60H的商业模式再度创新。消费者可以通过位于上海、沈阳、北京和广州的之诺品牌展厅、经销商以及新能源汽车体验中心购买，还可以通过之诺官网在线订车并委托销售顾问将车辆托运到指定地点，完成交付。

之诺品牌全面升级

2016年，我们公开了全新之诺60H的外观和内饰



▶ 全新BMW X1插电式混合动力和之诺60H插电式混合动力车型。

通力合作，促进新能源汽车产业的发展

之诺品牌不仅是华晨宝马专注于新能源汽车的一个新品牌，更是构建新能源汽车生态系统的平台。基于之诺品牌“在中国，为中国”的品牌定位，华晨宝马在之诺项目创立初期便立足新能源汽车全生命周期培养本地产业链合作伙伴，构建完善的新能源汽车产业链。

华晨宝马积极支持中国本土动力电池供应商的发展。我们在宁德时代新能源科技股份有限公司（CATL）创立之初就向其提供技术和资金支持，帮助其建立了符合华晨宝马高品质要求的质量管理体

系，共同设计开发国际一流的动力电池。现在，该公司已经跻身国际一流的新能源汽车动力电池生产商行列。

我们同时与电池回收领域的专家——邦普集团合作，动力电池的回收和无害化处理率达98.5%，超过国家法规要求的95%的回收率。邦普集团从废旧电池中提取镍、钴、锰和锂等元素，实现了电池材料的绿色循环利用，减少了因开采原矿而造成的资源浪费和环境问题。

提供可持续的交通出行服务

基于“BMW创新出行服务中国战略”，我们于2015年9月启动了宝马集团即时充电™项目。截至2016年底，我们在中高端物业及购物商城等客户出行频率较高的地区安装了共计1,718个充电桩，以满足日益增长的宝马新能源车客户在公共区域充电的需求。即时充电™服务覆盖10个城市，包括北京、上海、广州、深圳、沈阳、成都、青岛、杭州、天津和西安。同时，我们还为公司员工和访客安装了充电桩。

宝马新能源汽车用户可以通过即时充电™卡使用充电桩进行充电。BMW互联驾驶系统可以为驾驶员提供关于附近充电桩的最新信息。2016年，即时充电微信公众号正式上线。通过这一平

台，BMW新能源车客户能够更方便的查找到充电桩，了解即时充电相关服务及活动。

截至2016年底，在10个城市
安装公共充电桩共计
1,718个。

符合中国国标的其他品牌车辆的客户在购置普天充电卡或E充卡后也同样可以使用即时充电™服务。通过这种方式，我们大力推动了公共充电服务建设，为新能源汽车的进一步发展贡献力量。

我们向拥有私人停车位的客户提供私人充电墙盒及安装服务。2016年，我们进一步拓展了满足认证标准、获得资质的服务提供商网络，实现了在全国共计54个城市提供充电墙盒的免费安装服务。同时，在北京、上海、广州和深圳，对于没有私人停车位的客户，我们提供专门的充电卡服务，使其可以在小区内的半公共充电设施充电。

此外，我们继续积极参与中德电动车充电项目。该项目受中德两国政府委托，凝聚了来自政府、汽车厂商和科研机构的代表，致力于针对新能源汽车充电领域的相关课题进行研究。

通过BMW ReachNow即时出行服务提供便捷的出行解决方案

BMW打造的汽车分时租赁服务ReachNow即时出行，于2016年11月在北京试运营。ReachNow提供了高端、智能的出行新方式。客户可以下载手机APP，根据需要预约BMW i3、MINI等多款车型，定点取车、还车，轻松享受到BMW高端出行服务产品。

▶ 即时充电™提供公共充电服务。

ChargeNow
即时充电

ReachNow
即时出行



▶ 为客户提供高效、便捷的电动出行服务。

2017年展望



2017年5月，华晨宝马新大东工厂（扩建）正式开业，生产全新一代BMW 5系长轴距车型。此外，之诺60H插电式混合动力SUV正式上市。

我们将进一步推进宝马集团电动化战略的实施，不断丰富新能源汽车产品线，为中国新能源汽车产业发展做出贡献。同时，我们将继续深化产业链发展模式，建成高压动力电池组装生产线。

根据宝马与房地产合作方凯德集团在2016年签署的合作协议，截至2017年底，双方将在凯德集团旗下12个城市的物业中建设100个BMW即时充电™充电桩，以此进一步完善充电基础设施网络。

宝马集团致力于从传统汽车企业转型成为高档出行服务提供商。基于这一战略构想，我们计划在未来几年将更多出行服务引入中国市场。例如，2017年，我们将在成都推出宝马集团ReachNow即时出行服务。

2.3 产品安全性

我们的战略方向

我们的战略管理方式与宝马集团一致。我们通过建立主动和被动车辆安全系统网络来保护驾驶者和其他道路使用者的安全，降低受伤害的风险。

确保道路安全、车辆使用环保材料，无论从社会效益还是环境保护角度来看，都具有重要意义。华晨宝马遵循宝马集团的全球安全标准，针对产品安全性采取全方位管理策略，包含配备先进的安全系统、避免使用有潜在危险的材料和降低车

辆内饰污染、充分公开产品信息和提供驾驶员安全培训。我们全力保护驾驶者和其他道路使用者的安全，这是我们产品责任意识中不可分割的一部分。



► 总装车间采用尖端工艺与设备，确保产品质量。

我们的目标是避免给道路使用者带来风险或者在发生事故时产生不良健康后果。为了实现这一目标，我们在产品中配备主动安全和被动安全系统。基于宝马集团在过去30多年对事故原因的系统研究以及华晨宝马的研发活动，我们制定了保障道路使用者安全的技术和策略。例如，在产品研发阶段，我们就开展评估并避免使用潜在的有害材料。我们始终将客户的舒适和健康置于首位，全力保证车内空气质量安全。此外，我们向客户提供全面的产品信息并组织安全驾驶培训。

我们密切监测产品的市场表现，对所有与车辆安全相关的反馈进行评估。必要时，我们将向主管部门及时上报可能存在的安全隐患，并采取一切措施保护客户的安全。为此，我们已经制定了具体的实施流程并明确了部门职责。

通过安全系统保护生命

我们在设计车辆之初即充分考虑到为乘员和其他道路使用者提供全面的安全保障，通过主动安全系统防止意外情况的发生，通过被动安全系统减轻事故造成的后果。

主动安全系统包括完善的底盘调校、优化的驱动系统和高效的制动系统。底盘电子控制系统以及一系列驾驶辅助系统同样有助于预防事故的发生。

所有宝马及之诺车型都配备有吸能缓冲区、乘客安全区、约束系统和安全气囊等多项被动安全配置，一旦发生事故，能够有效保护驾驶员的生命安全。此外，车辆前部还配备了多项装置，以保护行人的安全。

保障消费者获得产品和服务信息

当出现与产品相关的潜在风险和危害，或者涉及环境保护、产品及服务的使用等相关问题时，华晨宝马会及时履行客户告知义务。我们严格遵守中国汽车油耗相关法规，上报车辆的燃油消耗数据，同时也通过工业和信息化部官方网站公布每款车型的油耗数据。

提供驾驶员安全培训

我们还向驾驶员提供安全培训，帮助他们增强应对潜在危险情况的能力，从而全面提升道路交通安全水平。我们提供14种不同的培训课程。2016年，共有1,230名学员参加了培训，学习如何识别危急驾驶情况并做出适当反应，掌握关键的道路安全知识，有效避免危险情况的发生。



2016年，共计 **1,230** 名学员参加了驾驶员安全培训课程。

在车辆中使用安全材料

从产品研发、使用直至报废，我们的专业部门确保遵守全球法律法规对产品安全和人身健康的规定。在早期研发阶段，专门的跨领域综合工作组对产品可能使用的材料进行评估并确定其潜在风险，排除任何有问题的材料。随后，工作组可根据情况参与材料的选择、开发以及生产过程。

审核所使用的材料

我们会根据宝马集团的严格标准测试当前以及未来上市的全部产品。所有量产车型零配件、辅助生产物质和加工材料，例如车漆和粘合剂，都须经过严格的资质审查。

我们对生产流程中使用的所有化学物质都记录在案。我们首先会对这些物质进行检验，以确保其安全性，然后通过环境相关物质中央记录系统进行特定用途审批。该系统还提供有关这些产品的处理、急救、储存及运输的详细说明和提示。

保证车内空气质量

车内空气质量对于客户及乘客的身体健康至关重要，同时也关系到生产线员工的健康状况。我们高度重视在生产过程中选择和使用合格的材料。此外，我们还在车辆中配备过滤系统，确保车辆行驶时进入车内的空气质量 **>文本框。**

我们持续改进所用的材料，采用新的材料和工艺，在生产环节进一步减少车内排放。除了检测材料的产品安全性，确保对人体无害，我们还在生产周期的多个阶段对零部件和整车进行检测。此外，我们还在供应链中开展检测，避免辅助材料造成污染。

在产品上市前及生命周期的不同阶段，我们会根据国内和国际相关标准对整车开展检测和评估。



还为现有车型和部分以往车型提供高效微尘滤清器。华晨宝马还推出了一个应用程序，指导客户优化空调设置，以便充分利用过滤装置净化空气质量。

2017年展望



我们把产品安全继续作为今后工作的重点，将不断提升车辆的主动和被动安全功能，并进一步扩展驾驶辅助系统。此外，我们将继续组织驾驶员安全培训。

通过过滤系统改善空气质量

为了有效应对多地出现的空气污染状况，所有华晨宝马新车都配备了空气过滤系统。PM2.5高效空调滤芯对于保护乘客健康可以起到重要作用。它可以快速过滤95%的有害气体和颗粒，祛除车内异味，从而显著提升车内空气质量。

目前，所有之诺和宝马的出厂新车都配备了这一高效空调滤芯。此外，宝马授权经销商



2.4 客户满意度

我们的战略方向

我们致力于打造完美的“客户之旅”，通过提供高端优质的服务提高客户满意度。

当前，中国的消费者越来越注重可持续发展。从生产产品到提供售后服务，企业在整个价值链当中的环境、社会和经济绩效都会影响公众对企业的看法。华晨宝马在制定品牌战略、增进与客户互动过程中始终注重可持续发展。我们全面分析客户的需求，有针对性地开发高端产品并完善相关服务，将客户满意度视为企业取得长期成功的关键。

确保高水平的客户满意度是我们一项工作重点。我们致力于提供优质的客户服务内容，通过多种渠道

与客户增进互动，收集反馈意见并始终确保数据安全。售后服务对于提升客户体验、完善公司管理流程具有同等重要的意义。基于客户的反馈意见，我们组织员工培训，以便提供最佳服务。此外，我们推动5S经销商网络建设，助力经销商面对客户大力宣传我们的可持续发展理念。

增进与客户的互动

我们的目标是不断优化与客户之间的互动，为客户提供更全面的支持。为此，我们不断整合多种沟通渠道，旨在向客户提供更加个性化的信息服务。

宝马客户服务中心是我们与车主及潜在客户之间沟通的桥梁。客服中心通过致电车主和潜在客户，收集他们对经销商销售和售后服务的反馈意见。此外，客服中心每月呼入电话量超过60,000次，其中大部分是来自客户的主动咨询。2016年，我们还推出了自助语音播报功能及附属短信发送，使客户获取信息更为快捷。同年，“宝马在线客服”也成功上线，为及时准确地响应客户咨询开辟了新的渠道。

宝马客户服务中心每月呼入电话量超过 **60,000** 次。

我们通过发送BMW移动电子月刊向客户提供高度个性化的信息。直接沟通会议负责定义不同客户群体感兴趣的内容和活动。BMW相关产品及活动信息经过编辑生成个性化电子月刊，每月发送给高达800万的车主、用户及潜在客户。遇有特别活动时，我们也会及时发送信息通知客户。

我们通过360度客户视图平台，基于客户的个性化需求，向其提供积极主动的建议，同时以此协调公司内部跨部门、多渠道的客户管理流程。通过分析客户资料，平台将每位客户的现状和需求定期发送给经销商。同时，我们向每一位客户发送他们定

制的信息服务，例如提示保养、续保提醒、保修到期前免费检测服务、促销活动或生日祝福。我们在宝马客户服务中心也同时应用360度客户视图平台，从而有效地提高了沟通效率并提升了客户满意度。

通过客户调查实现持续改进

我们利用各种机会邀请客户提供反馈意见，这为我们持续改进产品和服务奠定了基础。2016年，超过70,000名接受售后服务的客户参加了客服中心组织的访谈。结果显示，总体满意度较高，客户推荐率达86.7%。

此外，我们在2016年推出了一项新的客户反馈收集项目。在客户每次与经销商沟通之后，我们通过短信的方式与客户取得联系。通过这种方式，我们接收到的反馈信息显著增加。一旦收到需要改进或跟进反馈，我们会致电客户了解详细情况。随后，我们会将客户咨询、意见和建议反馈给公司相关部门或经销商，以便及时跟进。我们每月都会评估和总结客户反馈和问题解决的情况，确保今后遇到常见问题时能够快速响应并有效解决。截至目前，已有165家经销商参与了该项目。结果显示，该项目能够有效促进客户满意度的提升。

售后服务满意度达到 **86.7%**



确保全方位的客户数据隐私保护

客户数据的安全性是我们工作的重中之重。我们成立了数据隐私保护办公室，通过提供技术保障来保护客户数据及其应用。此外，华晨宝马遵循宝马集团的客户数据隐私权保护流程，实施了一套标准化数据隐私保护流程。我们的经销商也采用相同的流程，确保客户个人信息安全。我们不断完善公司系统和流程，确保完全符合客户数据保护方面的新要求。同时，我们提供多种数据使用渠道，客户可以根据个人意愿选择数据使用的授权范围。

支持经销商不断提升能力

我们通过Joy Index工具监测经销商在销售和售后服务方面的绩效。2016年，我们开展了多项客户调研，收集客户对所提供服务的满意度情况。此外，我们每月针对客户反馈进行分析，将结果传达给经销商。在此基础上，我们调整服务内容，满足客户的需求和期待，确保公司和经销商共同努力，不断做出完善。

我们鼓励在经销商之间开展持续的交流，帮助他们提升能力，从而更好地为客户提供高端服务。2016年，我们搭建了一个平台供经销商之间分享经验。此外，我们还举办了三次研讨会。经销商借此机会互相学习并深入讨论了客户服务方面的最佳实践。

“客户接待”入店辅导

为了帮助经销商更好地为客户提供服务，我们为经销商提供了专项入店辅导，旨在为到店的所有车主及潜在客户提供一致的高端体验。我们致力于为客户提供更加个性化、打动人心和更具启发性的客户体验。为了实现这一目标，我们面向所有新店提供入店辅导，同时为客户反馈评价较低的经销商提供有针对性的辅导。此外，我们还在经销商手册和在线培训平台中同步提供丰富的信息和指导建议。

2016年，“客户接待”入店辅导项目主要专注于新店以及42家客户满意度指数较低的现有经销商。后期的客户反馈结果显示，该项目有效地提升了客户体验，显著提高了销售和售后服务满意度。

助力经销商完善新能源汽车的销售和服务能力

我们不断拓展新能源汽车经销商的服务网络。截至2016年底，173家授权经销商具备了新能源汽车的销售及售后服务能力。为了确保这些经销商向新能源车主及潜在客户提供优质的服务，我们还专门组织了入店现场培训。同时，我们面向销售顾问、区域经理和客户服务中心的工作人员开展培训，从多个方面为经销商的销售及售后服务提供支持。

截至2016年底，**173**家授权经销商具备了新能源汽车的销售及售后服务能力。

2017年计划拓展至**230**家以上。

我们不断加大市场营销和公关宣传的力度，力求扩大新能源汽车的市场需求并提高其在公司产品阵容中的比例。在体验活动中，潜在客户可以驾乘新车型，亲身体验车辆出色的技术性能和操控乐趣。

在经销商中推动可持续发展理念

我们实施宝马集团的5S经销商认证计划，推动零售领域的可持续发展。5S经销商认证计划将可持续发展理念融入传统4S（整车销售、售后服务、信息反馈和零配件）模式之中，要求经销商在可持续发展方面必须达到相关标准，包括促进当地经济和就业、投身社区公益事业、提升资源利用效率以及在运营中有效实施节能减排举措。

2016年，我们新增了三家5S经销商，使5S经销商总数达到42家。此外，根据5S认证模式要求，即每两年必须审核一次，我们对19家经销商成功地进行了

再认证。我们还基于5S模式对环境保护和工作安全方面的要求组织了共计340人天的培训。



► 5S授权经销商。

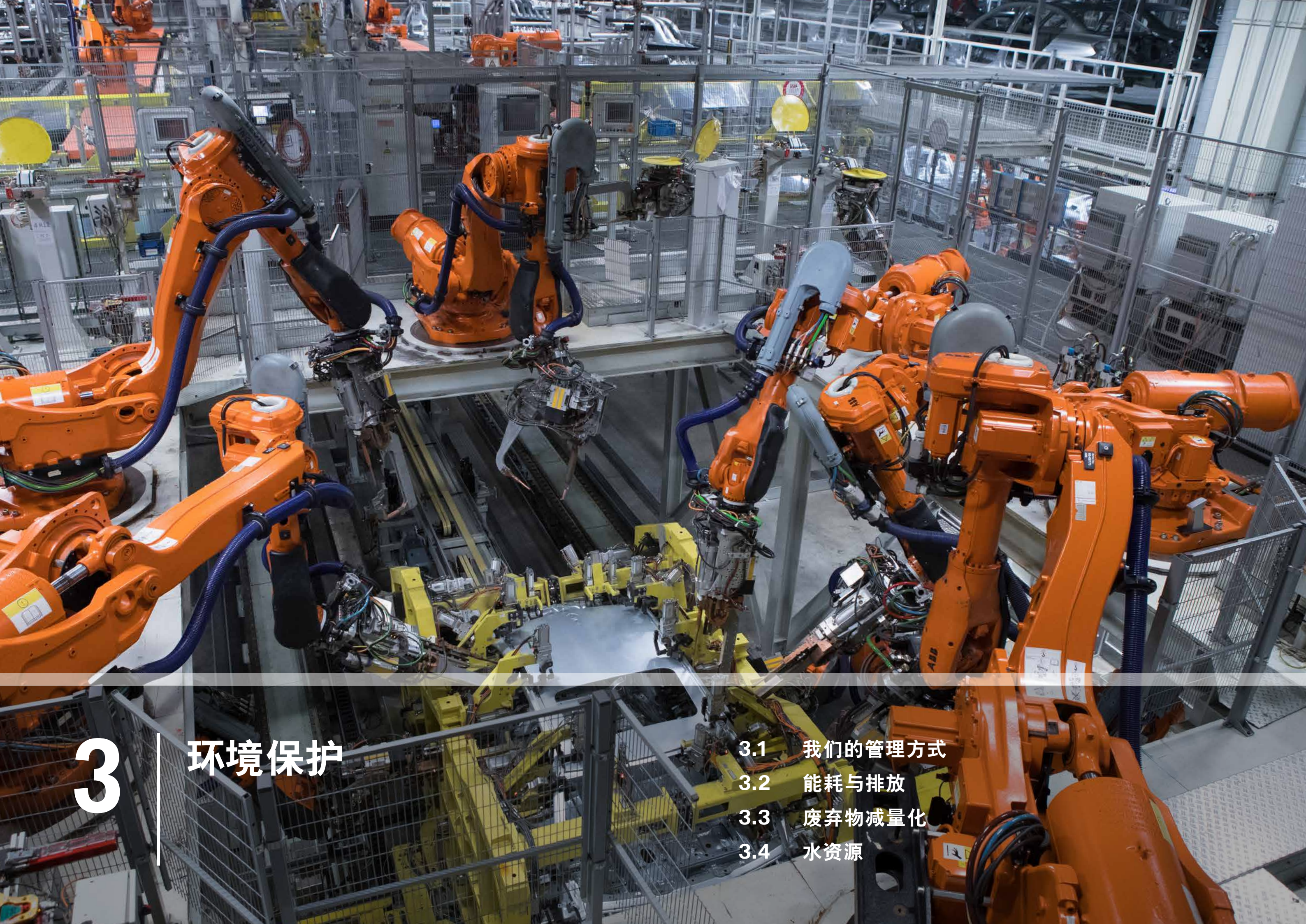
2017年展望



2017年，我们计划在官方网站上正式推出“宝马在线客服”功能模块；通过BMW移动电子月刊并结合360度客户视图平台，进一步提升个性化的客户服务。我们还将继续加强客户反馈意见的收集工作，探索新的信息采集途径、应用新的信息采集工具，将客户满意度指数与采集的数据有效结合。

我们将继续向经销商提供支持，帮助他们提升服务，更好地满足客户需求。我们还计划通过宝马中国培训学院向经销商提供“客户接待”入店辅导。

我们计划拓展新能源汽车经销商网络至230家以上，覆盖国内主要大型城市以及部分新能源汽车销售潜力逐步增长的小型城市。此外，我们将同时扩展传统经销商网络，通过布局快捷服务网点和打造数字化体验等方式，提供高效便捷的服务，进一步满足客户的多样化需求。



3

环境保护

- 3.1 我们的管理方式
- 3.2 能耗与排放
- 3.3 废弃物减量化
- 3.4 水资源

利益相关方采访

通过提高能源效率和使用可再生能源, 不断促进可持续发展



于岳龙
华晨宝马建筑、设施、环境及行政管理部, 能源工程师

你如何将日常工作与华晨宝马的可持续发展有效地结合在一起?

在华晨宝马, 降低能源消耗和减少碳排放是我们必须面对的两项重要议题。在日常工作中, 我主要负责处理能源供给和能效监控相关事项。例如, 我的一项工作重点就是综合考虑环境和经济因素, 评估适合华晨宝马当前及未来能源需求的能源类型, 继而探索能源的高效使用方式。此外, 我们还针对能源综合效率展开分析, 研究提升系统效率和完善管理流程的有效途径。可以说, 我的工作与华晨宝马的可持续发展密切相关。对此, 我感到十分荣幸和骄傲。

在持续改进能源效率以及提高可再生能源使用率方面, 华晨宝马面临哪些挑战?

在这两方面工作当中, 我们面对着内部和外部的多重挑战。我们会全面考量经济 and 环境影响, 在此基础之上做出决策并制定相关有效措施。由于工厂的产量随客户订单变化而波动, 因此准确监控节能措施的有效性变得十分困难。举例来说, 我们计算一道特定工序的余热回收量时, 其结果取决于设备每天运转的时间。如果冬季的产量增加, 我们就能够回收更多热量, 从而显著节约供暖热能并减少二氧化碳排放。反之亦然。由此可见, 准确预测能效措施带来的经济 and 环境影响给制定相关决策带来了挑战。

另一方面, 我们面对的外部环境, 即中国能源市场也在不断转型。从单一的国有能源供给到引入市场竞争机制, 能源改革正在逐步推进。未来几年, 国家对可再生能源的补贴会继续减少。在这种情况下, 我们必须找到最佳解决方案, 进一步提高可再生能源在华晨宝马能源总消耗量中的比例。

未来规划了哪些重点项目来应对这些挑战?

首先, 我们正在建设能源数据管理系统。该平台是华晨宝马数字化战略的一部分, 旨在提高能源消耗的透明度。同时, 我们还可以通过数据分析进一步挖掘和创新提高能源效率的方法。此外, 我们还将根据国际标准ISO 50001-2011 (GB/T 23331-2012) 建立一套适用于华晨宝马的能源管理标准, 其目的也是提升能源效率。

2016年, 我们启动了工厂内的分布式太阳能发电建设项目。我们计划在铁西工厂和新发动机工厂安装发电容量预计可达7.3兆瓦的太阳能光伏电池板。项目预计2018年中期完工, 每年将为生产设施提供约1000万千瓦时的清洁电能。



▶ 建筑通风系统中的热回收转轮。

▶ 铁西工厂能源中心。

3.1 我们的管理方式

当前，全球面临气候变化、空气污染、资源稀缺等诸多挑战。在这一背景下，华晨宝马致力于发展成为国内行业领先、资源高效的高端出行产品和服务提供商。我们专注于不断提高生产流程中的能源及资源利用效率、减少排放。以此，我们最大程度地降低对环境的影响，为国家的环保目标做出贡献，同时能够有效降低运行成本。

环境保护是我们可持续发展战略的核心基础。我们的环保方针与管理体系完全符合国际标准及宝马集团的环保方针和指南要求。华晨宝马成立了专门的环境可持续发展委员会，负责能源消耗、排放、废弃物、工艺废水和水资源的管理，同时制定和实施关键项目计划，确保实现既定目标。此外，我们针对环境管理体系的效率开展持续监测。

目标、方针与承诺

我们致力于不断减少能源和资源消耗，积极推动实现宝马集团2020年环保目标，即单位产品资源消耗量与2006年相比减少45%。

华晨宝马完全遵照《中华人民共和国环境保护法》、国际标准以及宝马集团的有关指南和最佳实践，建立了环境管理体系，严格遵守联合国环境规划署 (UNEP)《国际清洁生产宣言》的原则。我们的环保方针完全符合宝马集团的环保方针、指南要求和环境管理体系。

我们致力于将环境影响降至最低。我们充分考虑潜在风险，在产品开发初期就设定环保目标，并确定达标的具体措施。在产品开发过程中，我们采取全

生命周期和靶向目标管理，充分考量各种因素，减小产品从生产到使用过程中各个阶段的环境影响。在产品生命周期末端，通过对部分零部件的回收再利用，降低对环境的负面影响。由此，我们对产品整体价值链实施了效果监测。此外，在新生产设施的规划阶段，我们都进行了详细的现场评估。这种做法使我们在项目初始阶段就能够充分考虑潜在的环境影响，并对规划做出必要的调整。这也有助于我们借鉴宝马集团其他工厂的成功经验，从而持续改进我们的绩效。

环境保护管理职责

华晨宝马管理委员会任命一名代表来确保环境管理体系的有效实施。我们的工厂厂长负责运营中的环境管理。

继2015年成立环境可持续发展委员会之后，我们在2016年进一步明确了内部管理架构与职责，旨在提高具体环保目标的制定与实施效率。委员会具有多层结构，以持续提升环保绩效为首要任务。我们还成立了两个工作组，围绕可能出现的问题进行定期交流并讨论最佳解决方案。作为宝马集团全球环保体系的组成部分，我们的环保专家还与宝马

集团其他工厂的环保专家开展定期交流。这一方面有助于培养本地环保团队和环保员工的工作能力，另一方面可以促进最佳实践的全球共享。

为了确保持续改进，我们每年都会对环境管理体系进行内部和外部审核。我们的所有生产工厂都通过了ISO 14001环境管理体系认证。2016年，新发动机工厂于1月份投产并首次通过了体系认证。

将环境保护融入企业文化

我们的目标是将环境保护进一步融入企业文化之中。我们实施了一项全新的长期环保宣传战略，旨在提高员工的环保意识，鼓励他们为减少企业的环境影响做出积极贡献。每年的宣传活动都侧重于一个特定主题。2016年第四季度，我们开展的第一次宣传活动以节约能源为主题。活动中，我们

表彰了在环保方面做出突出贡献的员工并为他们颁发了“环保明星奖”。

我们的工作重点是以下三个方面减小生产经营活动对环境的影响：

- ▶ 能耗与排放 >参见3.2节
- ▶ 减少废弃物 >参见3.3节
- ▶ 水资源消耗和工艺废水排放 >参见3.4节



▶ 厂内物料缓存区采用LED技术提供照明，有效节约了能源。

3.2 能耗与排放

我们的战略方向

华晨宝马致力于实现宝马集团的环保目标。计划到2020年，宝马集团单位产品的能源和水消耗、废弃物处置、挥发性有机化合物和工艺废水排放量与2006年相比减少45%。

气候变化和空气污染是中国高度关注的议题。中国政府于2016年批准《巴黎协定》，承诺为推动环境保护和应对气候变化做出积极贡献。华晨宝马将坚定支持国家行动计划，不断降低企业对环境的影响。我们实施高效能源和运输策略，显著减少二氧化碳及挥发性有机化合物排放。一系列措施有助于我们在降低环境影响的同时，有效降低企业运营成本。

我们专注于提高工厂的能源效率，从而减少生产相关的二氧化碳排放及能源消耗。我们还持续提高运输物流中的排放效率。此外，我们致力于不断减少单位产品的挥发性有机化合物排放，该排放是汽车生产企业喷漆过程中的主要环境因素之一。

提高能源利用效率

我们工厂所处的沈阳市，其能源供给主要依靠煤炭；与具备较多可再生能源的地区相比，会排放出更多的二氧化碳和其他污染物。尽管如此，我们还是尽一切可能购买相对清洁的能源。此外，我们决定于2017年在铁西工厂安装太阳能电池板，进一步降低能源消耗和二氧化碳排放。

我们通过一系列措施不断提高建筑物和生产过程中的能源利用效率，以减少能耗和碳排放。2016

年，我们调整了工厂在非生产时间段的照明强度，进一步提高了能效。楼宇中的照明系统每小时自动调节，避免电能浪费。我们合理设定厂区温度，减少了冬季供暖的能源需求。通过这些举措，我们得以在引入多项新建筑和新工艺的同时，实现了热能消耗总量与上一年度基本持平 >参见图9。

此外，生产线采用尖端技术，有助于我们实现能源效率目标。例如，新发动机工厂的铸造车间采用具备国际领先技术的新型熔炉，显著降低了能源消耗。大东工厂扩建项目采用高效LED技术提供照明。面对不断攀升的能源价格，这些创新措施能够帮助华晨宝马有效控制总体能源成本，提高盈利能力和竞争地位。

监测能耗和碳排放

2016年，由于新发动机工厂投产和铁西工厂的产量提高，电能消耗明显增长。由此，尽管我们采取了上述能效提升措施，华晨宝马的总体能源消耗仍然比上一年度增长了30.3% >参见图9。与此同时，2016年单位产品能源消耗由上一年度的1.66兆瓦时增长至2.05兆瓦时 >参见图10。

我们针对各工厂（铁西、大东及发动机工厂）、不同生产单元（冲压、车身、涂装及总装）以及物流、食堂和设施管理都设定了单位产品能耗目标。

我们定期评估能耗数据，分享最佳实践，优化能源管理体系。通过智能楼宇管理系统，我们精确测量能耗数据。这有助于我们每天对各个流程开展密切监测，处理异常情况，采取必要措施确保能耗目标的实现。基于全面的数据采集，我们充分认识到，利用特定技术手段不仅可以节约能源，还能够创造经济效益。

2016年，能源消耗的增长导致碳排放相应提高。单位产品的二氧化碳排放由上一年度的0.88吨增长至1.13吨 >参见图11。未来几年，我们将进一步拓展能效改进措施，加大清洁能源的使用力度，从而降低车辆生产的能耗和碳排放。



▶ 新发动机工厂铸造车间采用技术领先的新型熔炉。

所有生产厂的能源消耗 (兆瓦时)				
	2014	2015	2016*	同比
不可再生能源的总燃料消耗量	109,895	132,326	183,422	38.6%
总电能消耗	216,674	202,558	295,867	46.1%
总热能消耗	153,660	143,539	144,130	0.4%
总能耗	480,229	478,424	623,419	30.3%
* 包括新发动机工厂等新投产设施的能耗。				

图9

所有生产厂的单位产品能源消耗 (兆瓦时/单位产品)

图10

2014	2015	2016	同比
1.67	1.66	2.05	23.5%

所有生产厂的单位产品二氧化碳排放 (吨/单位产品)

图11

2014	2015	2016	同比
0.97	0.88	1.13	28.4%

提高运输效率

华晨宝马在日常运营中需要运输大量的入厂和出厂货物。我们逐步扩大低碳运输模式的比重，不断提升物流效率。这一策略能够降低总体成本，同时最大限度地减少对环境的负面影响。

在供应端，我们加大利用上海港和营口港之间的短途海运重载运输。对于长途公路运输，我们实行整车满载运输策略。通过杜绝集装箱箱位的浪费现象，我们减少了货车使用量，从而降低了运输过程中的碳排放。

对于出厂物流，我们不断提高铁路和海上运输的比重，以减少公路运输产生的碳排放。我们通过大连港将整车运输至上海和广州，同时加强发运至成都及西安的铁路运输。因此，尽管整车交付数量持续增长，出厂物流的二氧化碳排放仍在下降。

2016年，我们同物流服务供应商进行了多次交流，共同探讨华晨宝马的物流战略，推出创新方案并深化价值链中的合作。

我们为员工上下班提供班车。每天搭乘班车上下班的员工数量达到近16,000名。以此，我们显著减少

了私家车的使用，从而降低了通勤产生的二氧化碳排放。

减少挥发性有机化合物排放

我们承诺减少生产环节的挥发性有机化合物排放，降低给社会带来的环境风险和潜在影响。通过持续改进措施，2016年单位产品的挥发性有机化合物排放从上一年度的0.45千克下降至0.40千克>参见图12。



► 铁西工厂铁路运输整车发运平台。



► 实行整车满载运输战略，优化集装箱装载量，有效减少碳排放。

所有生产厂的单位产品挥发性有机化合物排放 (千克/单位产品)

图12

2014	2015	2016	同比
0.48	0.45	0.40	-11.1%

2017年展望



目前, 我们正在铁西工厂和新发动机工厂建设安装太阳能电池板。根据2016年的电能消耗平均值推算, 太阳能电池提供的可再生能源将负担工厂大约36%的基本电力负荷。这将显著降低生产过程中的二氧化碳排放。

此外, 华晨宝马将于2017年3月正式启动绿色工厂项目, 旨在积极响应“中国制造2025”战略。为了支持该项目的顺利实施, 我们将推动

华晨宝马能源管理体系通过ISO 50001认证, 并依据ISO 14064实施温室气体排放的核算与发布。

华晨宝马还将继续推进2016年启动的节能环保宣传, 包括开展“环保之星”评选, 推动办公室节能降耗, 邀请员工及其家属积极参与、共同提高家庭环保意识。



3.3 废弃物减量化

我们的战略方向

华晨宝马致力于实现宝马集团的环保目标，即到2020年，实现单位产品废弃物比2006年减少45%。我们的目标是最大程度地减少废弃物处置量。

当前，全球可持续发展面临着资源稀缺、废弃物总量不断增长的严峻挑战。日益稀缺的原材料将对包括华晨宝马在内的制造型企业带来严重影响。因此，我们持续优化循环利用管理流程，提高材料的使用效率，并减少废弃物处置量。我们尽可能避免产生废弃物并对有价值的材料进行循环使用。我们始终遵循中国的相关法律法规，高度重视废弃物的处置工作，以此减小对环境的影响并降低运营成本。

为了实现既定目标，我们重点关注生产过程中的废弃物管理，确保处置方式得当。



► 包装废弃物回收。

废弃物管理

我们采用宝马集团最新的废弃物信息管理系统 (ABIS) 对废弃物的产生和再利用情况进行记录。该系统有助于我们确定废弃物处置，特别是回收再利用的最佳方案，以满足中国相关法律法规的要求。我们详细记录每一次废弃物处置的流程，根据《中华人民共和国固体废物污染防治法》和《国家危险废物名录》，将废弃物划分为危险废弃物和一般废弃物。

2016年，我们针对一般废弃物进行再分类。在所有生产及办公区域，我们将一般废弃物，如塑料瓶、易拉罐、纸张等，进行严格分类以便回收利用。

在新发动机工厂，铸造车间的砂芯成型过程会产生大量废砂。为了减少处置量，我们将约90%的废砂加工成矿粉。沈阳市城建相关部门将其用于路基铺设。通过这种方式，每月约有450吨废砂得以再利用。

最大程度地减少包装废弃物

我们对车辆生产流程中所使用的进口和国产零部件使用循环包装，以减少废弃物并降低对环境的影响。此外，我们针对国产零部件尽可能采用可回收包装，由此产生的废弃物显著减少。

废石灰石的回收利用

我们在铁西工厂的涂装车间应用环保型干式漆雾洗涤系统。漆雾净化工艺中所产生的废石灰石含有少量油漆，根据规定视为危险废弃物。我们充分咨询了宝马集团其他工厂的专家及本地专业机构的意见，委托独立的权威机构对废石灰石样品进行试验及材料评估。结果显示，该材料可作为一般废弃物加以处置。

辽宁省环保厅已经批准将铁西工厂涂装过程中产生的废石灰石重新归类为一般废弃物。因此，我们现在利用这些废石灰石来生产砖和水泥。2017年，我们还将对大东工厂扩建项目中产生的废石灰石加以再利用。

► 涂装车间应用环保型干式漆雾洗涤系统。





▶ 大东工厂冲压车间铝合金废料回收。

监测废弃物数据

我们不断推动废弃物分类工作并将废石灰石重新归类为一般废弃物。由此，处置的废弃物总量同比下降了26.5% >参见图13。单位产品的废弃物处置量也相应地下降，从2015年的9.17千克进一步降低至6.42千克 >参见图14。鉴于2016年产能提升以及新发动机工厂投产，废弃物总量同比有所增加。

工厂处置的废弃物总量同比下降
26.5%

处置的危险废弃物总量同比下降
63.9%

确保废弃物得到最佳处置

华晨宝马始终严格筛选废弃物管理服务供应商，确保废弃物处置方式得当，同时严格满足相关法律法规的要求。我们依据宝马集团废弃物管理流程定期对供应商进行审核，确保只有达到审核标准的供应商才可以为华晨宝马提供服务。对于处置危险废弃物的供应商，我们每两年进行一次现场审核；对于处置一般废弃物的供应商，每两年组织一次文件评审，每四年开展一次现场审核。2016年，我们针对五家废弃物处置供应商组织实施了共计11次审核，确保他们遵守国家、地方的法律法规以及宝马的要求。

华晨宝马的危险废弃物和一般废弃物 (吨)					图13
	2014	2015	2016	同比	
可回收危险废弃物	4,060	3,999	5,024	25.6%	
处置的危险废弃物	1,034	2,000	723	-63.9%	
危险废弃物总计	5,094	5,999	5,747	-4.2%	
可回收一般废弃物	22,312	26,659	39,067	46.9%	
处置的一般废弃物	597	641	1,219	90.2%	
可回收废弃物总计	26,374	30,658	40,286	31.4%	
处置的废弃物总计	1,631	2,641	1,942	-26.5%	
废弃物总计	28,005	33,299	44,091	32.4%	

所有生产厂的单位产品废弃物处置量 (千克/单位产品)					图14
2014	2015	2016	同比		
5.67	9.17	6.42	-30.0%		

2017年展望



2017年，我们计划推出第二次年度环保宣传活动，重点关注减少废弃物，目的在于探讨和推广减少废弃物的有效措施，进一步提高员工的环保意识。

我们将继续严格审核废弃物管理服务供应商，保证废弃物得到最恰当的处置。此外，我们还计划发掘更多有资质的回收服务供应商，不断提高废弃物回收比例。

3.4 水资源

我们的战略方向

华晨宝马致力于实现宝马集团的环保目标，即到2020年，实现单位产品水资源消耗和工艺废水排放量比2006年减少45%。我们的长期目标是在生产过程中实现工艺废水零排放。

随着全球人口和消费需求的不断增长，水资源供给正面临巨大压力。我们工厂所处的辽宁省沈阳市也存在水资源短缺的问题。因此，合理利用水资源对华晨宝马具有重要意义。我们借助先进的技术手段，不断减少水资源消耗，努力提高循环利用效率，在降低对环境和社会影响的同时有效降低了商业成本。



铁西工厂涂装车间。

我们采取一系列措施，推动重点领域工作取得进展，包括减少水资源消耗量、提高回收利用效率以及安全处理工艺废水。

减少水资源消耗

我们最大的耗水环节是生产工艺、冷却设备以及员工生活用水。我们致力于在所有这些环节不断提高水资源利用效率。

我们在各个工厂采取多项举措，持续提高水资源的循环利用水平，降低生产过程中的水资源消耗。2016年，我们在铁西工厂引入井水冷却系统，为冷却塔提供补充，实现节水约17,000立方米。在其他生活设施方面，我们通过安装感应水龙头，实现了节约用水。

监测水资源数据

水资源管理体系密切监测每个工厂的消耗水平和指标。2016年，尽管我们做出巨大努力，单位产品水资源消耗同比却增长了18.3% >参见图15。这主要源于产能的提高。

与此同时，我们得以实现了单位产品工艺废水排放量连续两年保持在0.46立方米 >参见图16。

减少废水排放的优化措施

1,200立方米。铁西工厂和新发动机工厂产生的生活污水经过处理后，可用于园艺灌溉和厂区喷泉，实现了废水循环再利用。

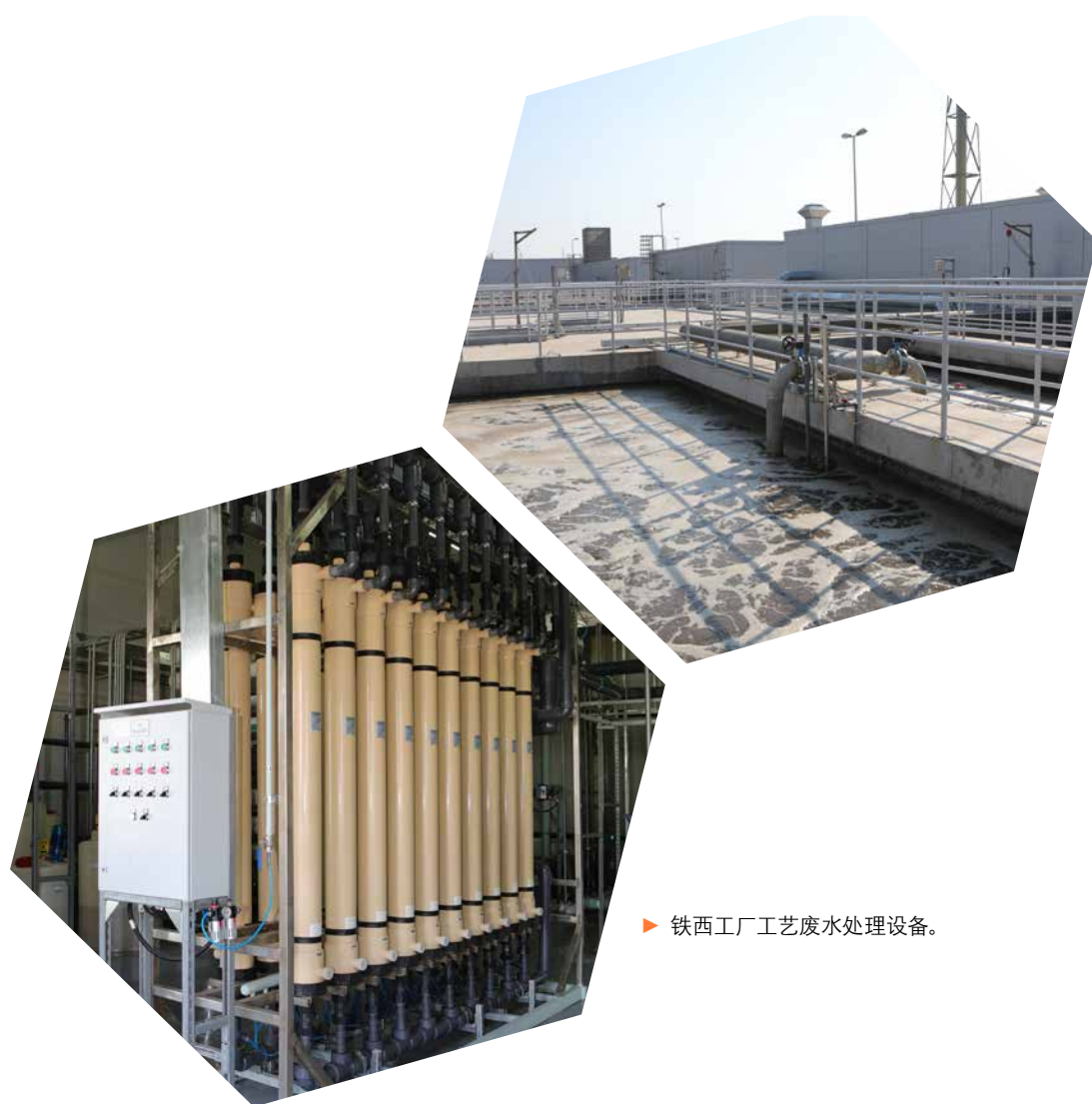
我们于2015年在铁西工厂引入废水回收利用系统。该系统在2016年运转良好，日均处理能力达到

所有生产厂的单位产品水资源消耗量 (立方米/单位产品)				图15
2014	2015	2016	同比	
2.18	2.18	2.58	18.3%	

所有生产厂的单位产品工艺废水排放量 (立方米/单位产品)				图16
2014	2015	2016	同比	
0.47	0.46	0.46	0.0%	



铁西工厂工艺废水处理设备。



► 铁西工厂工艺废水处理设备。

2017年展望



2017年，我们将继续推动生产车间和办公室节水项目的实施。同时，我们计划开展项目研究，目标是将工艺废水通过回收系统加以处理后用于补充冷却塔。可行性一旦确认，我们就会将经过处理的水重新投入铁西工厂的冷却系统。

此外，宝马集团正在制定“2020年水资源规划”，旨在为包括华晨宝马在内的所有宝马工厂提供指导，助力全球网络经验共享、不断前行。



NEX: SEPTEMBER 2016.



2016 BBA SUPPLIER DAY 1 OCT 2016

Page 21



2016 BBA SUPPLIER DAY

NEX: SEPTEMBER 2016.



2016 BBA SUPPLIER DAY 1 OCT 2016

4

供应商管理

4.1 我们的管理方式

4.2 我们的实施办法

利益相关方采访

携手努力、共同完善和改进流程



Andrew Lacey
奥托立夫（中国）汽车方向盘有限公司，
总经理

您如何理解可持续发展？

奥托立夫以“拯救更多的生命”作为企业远景，将其视为可持续发展的基石。我们的产品涵盖方向盘、安全气囊和安全带，始终专注于推动创新发展，以此为社会做出重要贡献。我们采取有效的公司运营管理手段，这与推动主营业务发展具有同等重要的地位。

奥托立夫的全球化可持续发展战略包含四大支柱：降低企业对环境的影响、开发可持续的产品、履行企业社会责任、发展成为我们在全球27个国家的员工心目中的最佳雇主。在工厂层面上，包括在中国的生产基地，我们高度重视减少能源消耗和改进废弃物管理。

此外，我们必须确保我们在整体供应链中与可持续发展、积极应对外部变化的全球化伙伴开展合作。在这一进程中，我们与包括华晨宝马在内的优秀客户携手并肩，其不仅不断探索自身的可持续发展路径，也积极主动地为我们提供指导。

在您看来，可持续发展议题对您所在的行业和您的公司带来了哪些挑战？

具体到所在行业，当前面临的主要问题包括生产过程中产生大量废弃物、缺乏有效的公共回收系统以及对废弃物管理的监管力度不足。

在奥托立夫（中国），原材料的交付时间和运输方式是我们面临的首要挑战。我们始终致力于通过本地采购代替国际供应商，从而有效支持本地项目的实施。当出现个性化零部件订单通过海外运输交付，则必然增加我们每件产品的碳足迹。我们的解决方案是加大大地替代产品的开发力度。

您的公司如何应对这些挑战并把可持续发展融入公司日常运营中？

2016年，我们基于GRI（全球报告倡议组织）指标针对奥托立夫可持续发展议题开展了实质性分析。其目的是从企业层面总结当前奥托立夫可持续发展行动及其成熟度，确定未来目标，识别潜在的可持续性发展差距，围绕关键领域制定面向未来的可持续发展战略。在中国，我们与生产流程相关的工作重心集中在能源和废弃物管理方面。此外，我们积极实施供应链管理，开展供应商审核，以此确保其遵守奥托立夫可持续发展原则。我们与宝马在华实体以及其他客户积极合作，不断完善我们的流程。

在奥托立夫（中国）的运营当中，有哪些可持续发展变革方面的实例？

我想从三个方面介绍奥托立夫在中国业务的经营过程中所做出的改进：

首先，在工作环境质量方面：我们最近对皮革包覆与组装线进行了整体评估和改造，从而改善了工作场所的人机工程学设计。此外，我们尽可能使用水基产品。例如，正常情况下，我们使用胶合剂把皮圈固定在方向盘上。虽然使用传统的溶剂产品完成这项工作更为容易，但我们坚持选择使用水基产品，以进一步保护员工的身体健康。

其次，在能源消耗方面：我们采取多项改进措施，包括改造总装线和仓库库，采用LED照明，在休息时间和下班后关闭照明装置，以最大限度地节约能源。我们通过空气压缩设备和冷却系统回收能量。我们针对不同季节预设空调的最低和最

高温，营造最舒适的工作环境。

最后，在废弃物管理方面，我们不断寻求多种解决方案，以进一步提升绩效。我们当前的重点是减少工艺废水排放，从而避免在污水处理流程中进一步投入使用大量化学物质。此外，我们致力于回收全部胶合剂及化学品。我们在车间把垃圾分类为可回收废弃物、惰性工业废弃物和危险工业废弃物。我们努力减少需要处置的废弃物总量，以降低废弃物治理、能源消耗和运输需求。

能否举例说明与华晨宝马的合作如何帮助奥托立夫改进了日常业务流程？

华晨宝马在项目审核中一贯高度注重员工的工作环境 and 环境保护相关议题。针对工业气体排放系统和化学仪器室，华晨宝马向我们提出了有益的改良建议。

例如，我们的运营团队在近期一个项目的启动阶段重新评估了现行做法，继而实施了改进措施。其中，我们把混胶和化

学制备流程结合在同一个经过改进的房间内，并添置了一套HVAC控制系统，其能够根据环境条件自动开关。这一举措既能够保证员工的最佳工作条件，同时也提高了流程的能源效率。



4.1 我们的管理方式

华晨宝马的供应链网络兼具全球化和本地化的特点，且正在不断发展壮大。我们与供应商之间的合作是我们创造价值和开拓创新的主要源泉。同时，供应链的可持续发展也充满挑战。我们的供应链涉及大量供应商和下级供应商，这使我们认识到在供应链内保持可持续发展标准是一个复杂的问题。同时，我们也看到了巨大的机遇，即利用我们自身的专业知识和技术，帮助供应商提高可持续发展绩效，进而满足甚至超越相关适用标准。我们深信，为了实现企业的长期目标，巩固在汽车行业的领军地位——成为负责任的高端产品和出行服务供应商、创造高端尊贵的客户体验，我们需要与供应商开展紧密合作，共同推动可持续发展。

降低风险，扩大机遇

我们将供应链的可持续发展纳入供应商管理的总体策略之中。我们重视建立长期、紧密的合作关系，不断提高产品和生产质量、保障供应、提高价格信誉以及促进开拓创新。我们把可持续发展标准融入到供应链管理之中，目标是最大限度地降低风险、扩大机遇，从而实现可持续发展的总体目标。

华晨宝马认识到，与供应商秉持共同的宗旨和目标能够促进产品质量、物流环节、生产流程以及可持续发展标准的不断完善。此外，双方能够持续讨论各自面临的挑战和机遇，针对关键性问题及其解决方案进行深入分析。

我们的供应商风险管理 (SRM) 总体策略中涵盖了可持续发展的核心议题。除了供应商财务、设备维护和货物交付之外，我们还定义了三个具体的可持续发展领域：



管理层访谈

Andreas Schuster-Woldan

采购与供应商质量管理副总裁

Jürgen Müller

采购项目管理及规划总监

中国的汽车制造商在供应链上主要面临哪些可持续发展问题？华晨宝马是如何应对的？

汽车产品附加价值的大约70%都来自供应链，因此，我们面对的可持续发展问题极其多样化。首先，供应商的财务健康、可持续运转，这对我们来说非常重要。不良财务状况会影响供应商生产和交付满足我们时间和质量要求的零部件。此外，供应商的社会可持续绩效也同样重要，诸如员工权益、职业健康与安全等问题都归为此类。最后，环境可持续发展是一个日益重要的议题，我们必须认真对待。

我们的通常做法是评估潜在和现有供应商的可持续发展绩效，要求他们保持高标准，并把这种要求延伸至他们的下级供应商。我们还帮助供应商加强自身能力建设。尽管我们对供应链的可持续管理方法非常有信心，在实践中我们仍然不断努力对其做出改进。我们确保从多个渠道采集信息，而不是仅仅依靠一种方法，例如检索中国政府的网上企业数据库，核查供应商环保方面是否违规操作。



Andreas Schuster-Woldan

华晨宝马的供应商风险管理 (SRM) 流程于2014年首次推出。这个流程的使用情况怎么样，如何评估实施以来的成绩？

我们认为当前的管理方法有三项核心优势：针对保持可持续发展高标准，提出了明确的管理要求；提供一整套工具和流程支持风险管理团队实施现场评估，降低供应链风险；着重通过开展供应商培训，推动可持续发展的实践。

宝马集团在供应链中引入了多项风险管理工具和方法，包括可持续发展风险过滤器、一份行业自我评估问卷、媒介筛选识别、由宝马集团专家开展的现场评估以及第三方审核。

在华晨宝马，基于与中国情况相适应的供应商风险管理流程，我们的风险管理团队实施现场评估。根据评估结果，我们可以在必要情况下终止与供应商的合作或要求其提交整改行动计划。事实证明，现场评估非常成功、有效，能够提前识别问题和风险，提高选定供应商的绩效。我们通过覆盖率达到衡量供应商风险管理的实施成绩。2016年，覆盖率提高到了88%以上。

我们欣慰的看到，许多供应商不只遵守而且积极采纳供应商风险管理流程。他们意识到，可持续发展已经日益成为质量的代名词，达到华晨宝马的要求可以提高他们的市场竞争力。在这一过程中，我们积极鼓励供应商，并在双边及以上层面不断加强合作，帮助他们提高自身实力。

未来几年，华晨宝马计划如何进一步提升供应链的可持续发展管理？

我们不断探索提高整个供应链可持续发展的有效路径。例如，我们启动了一个试点项目，来收集和核查具有特殊环境风险的下级供应商的信息，例如电泳涂料供应商、座椅结构供应商，目的是识别潜在风险并制定相应对策。这些试点项目的成果将用以支持和改进已经实施的标准流程。因此，在未来几年，我们将继续实施迄今卓有成效的管理手段，同时致力于进一步改善，不断推动供应链的可持续发展。



Jürgen Müller

通过采用供应商风险管理工具，我们能够有效识别、管理供应链中的可持续发展风险。通过实施各项供应商管理项目，我们与供应商携手共同提高整体供应链的可持续发展能力。

种类繁多且日益本地化的供应链

华晨宝马的供应链具有复杂性、多层次和高度多元化的特点。这体现在我们的采购不仅数量庞大而且种类繁多，小到螺钉等非常简单的零件，大到高科技电子系统组件，不一而足。

我们的采购业务与宝马集团的全球战略保持一致。这意味着，供应链当中的价值创造正在日益向已成为集团主要销售市场的中国转移。本土化采购能够使企业和社会更加受益，包括降低汇率风险、为生产经营所在的社区和地方政府提供支持、以及减少运输碳排放，进而降低温室气体排放。

国产化率超过
40%

多年以来，华晨宝马汽车的国产化率超过40%。这意味着在沈阳生产车辆所需零部件和服务的总费用中，超过40%用于国内采购。

华晨宝马本地供应商的数量持续增长。截至2016年底，我们已与中国大陆346家供应商建立了合作关系，与2015年相比增长超过8%。供应商的地理位置遍布18个省。与我们同处辽宁省的供应商数量从2014年的53家增长至2015年70家、2016年79家。这一持续增长的趋势体现了我们正不断做

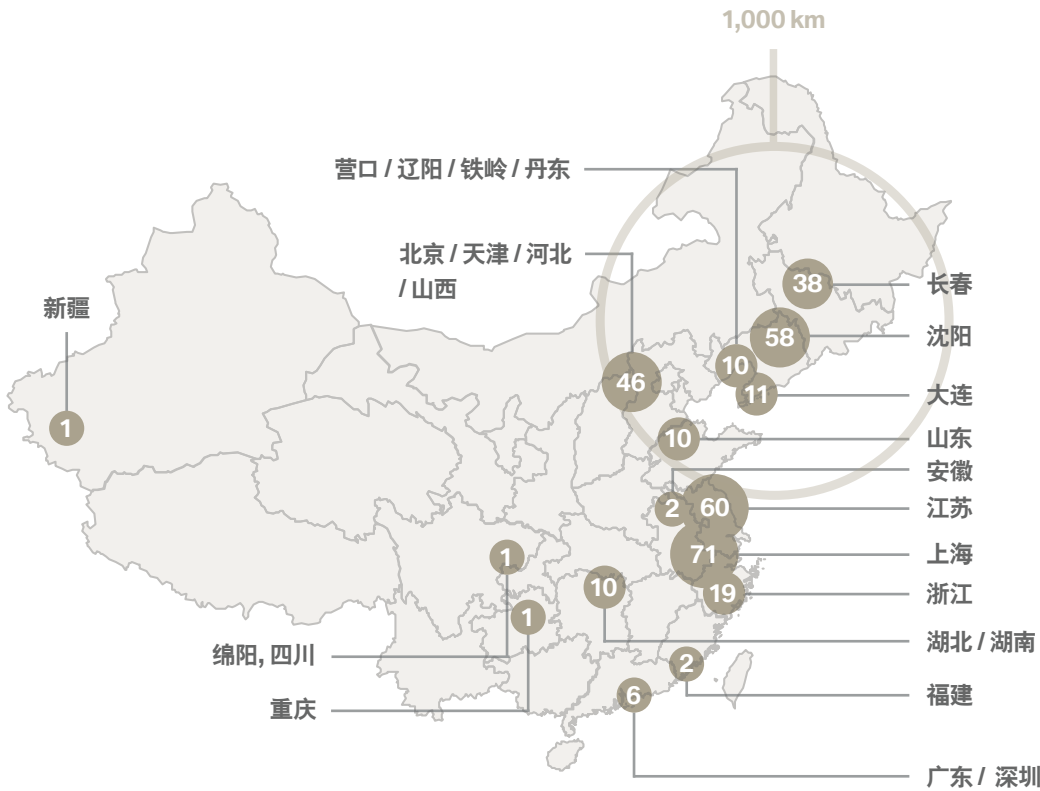
供应商风险管理 (SRM) 领域

图18



346家供应商的区域分布 (截至2016年底)

图19



出努力，缩短供应商与华晨宝马工厂的距离。

过去几年中，国产供应商绝对采购量持续增长，自2014年以来一直保持在较高水平。

我们采用多项标准和考量方法用于国内供应商的选择流程。其中一个标准就是汽车零部件的尺寸。我们的目标是从中国采购所有主要大型零部件，希望以此大幅降低国际运输成本和相关排放。在大多数情况下，华晨宝马会直接与制造商的生产厂家合作，略去承包商、经销商、批发商和代理商等中间环节。

供应商应遵守的原则与标准

我们已经制定并实施了多项公司专门的方针、流程和政策，以确保员工了解所有关于本地环境、健康、安全和劳动的法律、法规和国际可持续发展原则。这些方针和政策使我们的员工能够推动供应链可持续发展目标的实现。例如，《华晨宝马环境、健康和安全管理流程》中纳入了可持续发展标准，精确定义了目的和适用范围、相关条款、术语、缩略语、责任与义务，以及华晨宝马内部的详细流程。

位于辽宁省的供应商数量：

2014年 53 家
2015年 70 家
2016年 79 家

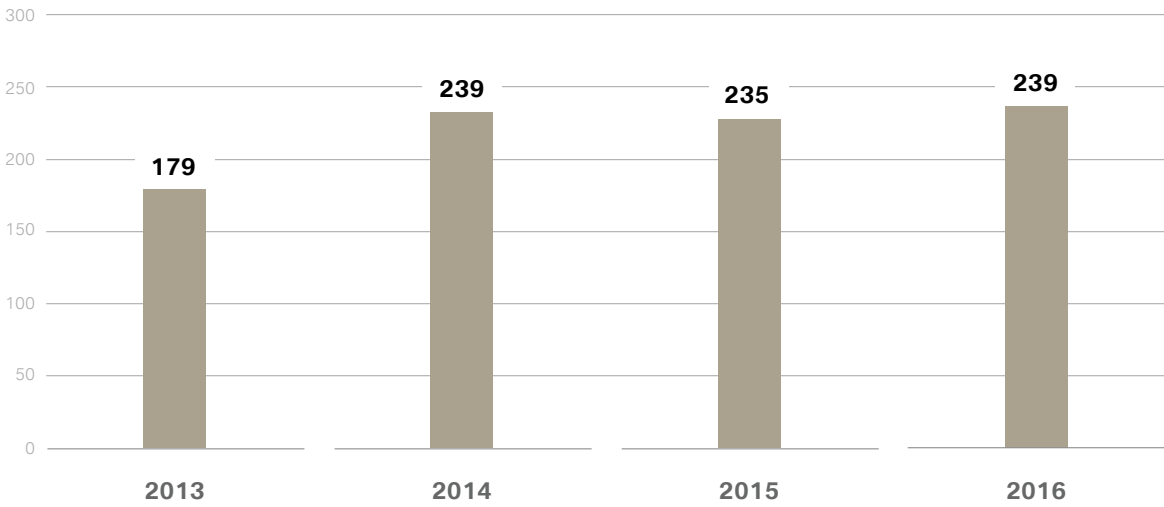
华晨宝马遵守联合国全球契约和国际劳工组织的原则。依照全球公认的准则，《宝马集团供应商可持续发展标准》总结了关于集团供应商的核心原则和标准。其中包括恪守环境和社会责任，全面遵循国际公认的人权、当地劳动法和环境保护法。



在铁西工厂，华晨宝马生产线员工与零部件供应商线旁服务人员紧密合作。

在华采购额 (亿元人民币)

图20



供应商可持续发展条款

华晨宝马的供应商网络与宝马集团的供应商网络互相重叠。2015年，我们协调统一了两套供应商网络的合同，建立了适用于所有本地供应商的同质量的全球采购流程。

我们遵循《宝马集团全球生产材料与汽车零件采购之条款条件》，其中包括关于环保和社会责任的具体规定。我们与供应商签订的所有协议条款均遵循联合国全球契约和国际劳工组织的原则。相关规定要求有效利用原材料、能源、水和化学品，减少温室气体排放。此外，明确禁止使用童工、强迫性劳动、贿赂行为，并对健康、安全和环境保护提出了相关要求。为了确保价值链全方位管理方式的顺利执行，供应商应依靠合同手段约束分包商和下级供应商，使其遵守宝马集团的可持续发展条款。

我们的内部流程

华晨宝马所有相关部门，包括研发、采购、质量管理和物流，通力合作，共担责任，确保实现供应链

的可持续管理。为了确保整个供应商网络的可持续发展和不断完善，我们将重点集中于管理和降低供应商风险以及发挥供应商潜力方面。

宝马集团的可持续发展风险管理流程能够确保我们满足可持续发展标准。该流程包含专为宝马集团设计的可持续发展风险过滤器，即一套自愿性自我评估问卷和可持续性现场评估与审核机制。基于这些评估，华晨宝马会得到宝马集团有关供应商选择和提名的推荐。因此，宝马集团全面的可持续性绩效和风险评估是我们管理和评价供应商的前提。

华晨宝马的供应商风险管理流程是由零部件采购、供应商质量管理部 (QMT) 及物流质量管理部 (LQS) 共同确立。QMT负责跨部门供应商风险管理流程的实施。目前，我们共有近120名员工负责确保整个供应链可持续发展标准的实施。QMT对供应商风险管理流程整体负责。

在下一节中，我们将介绍管理方法的实施情况 >参见4.2节。



► 供应商在华晨宝马工厂附近
落户奠基仪式。

4.2 我们的实施办法

我们的战略方向

在华晨宝马，我们致力于确保整体供应链均符合联合国全球契约的十项原则。我们意识到，为了满足该标准，需要与供应商开展长期、紧密的合作。

实施一套稳健的供应商风险管理流程对于确保可持续发展标准在整个供应链得以执行具有重要作用。我们通过识别产品风险、评估对工人、当地社区以及环境的影响来实现既定目标。我们注重考量当地情况，高度重视供应商遵守所有法律规

定。随着我们不断加大从中国本地供应商采购的产品和服务数量，我们承诺坚定地应对其中潜在的可持续发展风险。我们清楚地认识到，利益相关方的期待在不断变化，可持续供应链的话题也越来越受到公众的关注。

在华晨宝马，可持续发展议题涉及不同部门的多个领域。为了应对该挑战，我们设立了一支跨职能部门的团队，其专门负责将可持续发展融入供应链之中。其中主要包括三个部门：零部件采购、供应商质量管理 (QMT) 和物流质量管理 (LQS)。这个团队持续评估供应商的可持续发展绩效，并在必要时向当前的供应商提供支持和帮助，确保其满足可持续发展标准。



► 供应商培训活动。

实现供应商风险最小化的策略

为了推动供应商承担更大的企业责任，帮助他们适应华晨宝马在中国的市场情形，我们制定了华晨宝马专有的供应商风险管理流程。继2013年开展试点项目之后，我们于2014年4月正式推出了华晨宝马的供应商风险管理流程。2015至2016年，该流程持续得以实施。在对所有华晨宝马供应商应用宝马集团风险管理流程的基础之上，截至2016年底，我们针对227家供应商开展了现场评估。此外，根据ISO 14001环境管理体系和OHSAS 18001职业健康安全管理体系的规定，我们修订了内部程序，以便更有效地管理供应商。

第1步：可持续发展风险过滤器

宝马集团专有的可持续发展风险过滤器对所有新老供应商中潜在的环境、社会和管理风险进行评估。该过滤器同时审查供应商地理位置和产品相关风险。在某些社会风险(例如童工或强迫劳动)

特别普遍的国家,还需要对这些风险进行专门评估。

我们还会考虑环境风险，例如破坏自然环境、排放污染物、含有对人体有害物质的原材料。在这些情况下，我们评估的对象不仅是供应商的总部办公室，还包括其生产设施。如果出现下级供应商一再违反我们的可持续发展标准，我们还会进一步评估供应商的供应链。

第2步：供应商自我评估问卷

在第二步中，我们利用供应商自我评估问卷。该问卷由欧洲汽车供应链可持续发展工作组联合开发，适用于欧洲所有主要的主机厂 **>OEM问卷***，因此能够确保整个行业遵循最低标准。为了确保供应商遵守华晨宝马公司规定和其他附加要求，我们还采用了模块化在线评估。

在与新的供应商合作之前，我们要求他们在自我评估中明确承诺遵守相关社会标准，例如遵守国际人



▶ 2016年供应商大会。

权法则。原材料（如再生铝）的可持续利用同样也会在“投标申请”阶段加以核实。OEM问卷的问题包括现有环境管理体系是否符合ISO 14001标准。申请提交后，供应商所提供的信息将成为采购过程中的重要决策指标。

险的供应商从41家减少至17家。我们目前正与其他存在高风险的供应商合作，目的是指导并支持他们达到标准。2016年，没有供应商因为环境和劳工实践评估而被终止合作关系。

我们供应商风险管理流程的总体评估结果体现在定量指标和定性评判两个方面。根据上述六个领域的评估结果,我们会分别给予供应商绿色、黄色或红色的指示灯。


第3步：供应商现场评估


在第三步中，华晨宝马根据供应商风险管理流程在供应商工厂中开展现场评估，目的是掌控尚存的潜在风险。通过评估，我们能够确保供应商遵守我们所要求的标准。下图描述了评估流程的五大步骤


>参见图22。

2016年，我们从346家供应商中筛选出257家合作对象，为我们的当前生产供应零部件。他们全部通过了根据宝马集团流程所做的审核。此外，2016年我们还针对68家供应商进行了现场评估，涵盖环境、健康和安全相关问题。由此，当前供应商中经过现场评估的总数已达到227家。这意味着，当前供应商中有超过88%已经完成了宝马集团和华晨宝马共同评估流程的所有三个步骤。

在实施供应商风险管理项目之后，我们与供应商密切合作，制定并实施适当的行动计划，确保其满足我们的要求。在环境保护方面存在高风险的供应商从56家减少至14家、在劳工实践方面存在高风

 **绿灯代表低风险:**
供应商状态良好。

 **黄灯代表中等风险:**
供应商需要解决未决问题。

 **红灯代表高风险:**
供应商需要解决未决问题, 并由华晨宝马对其重新实施现场评估。

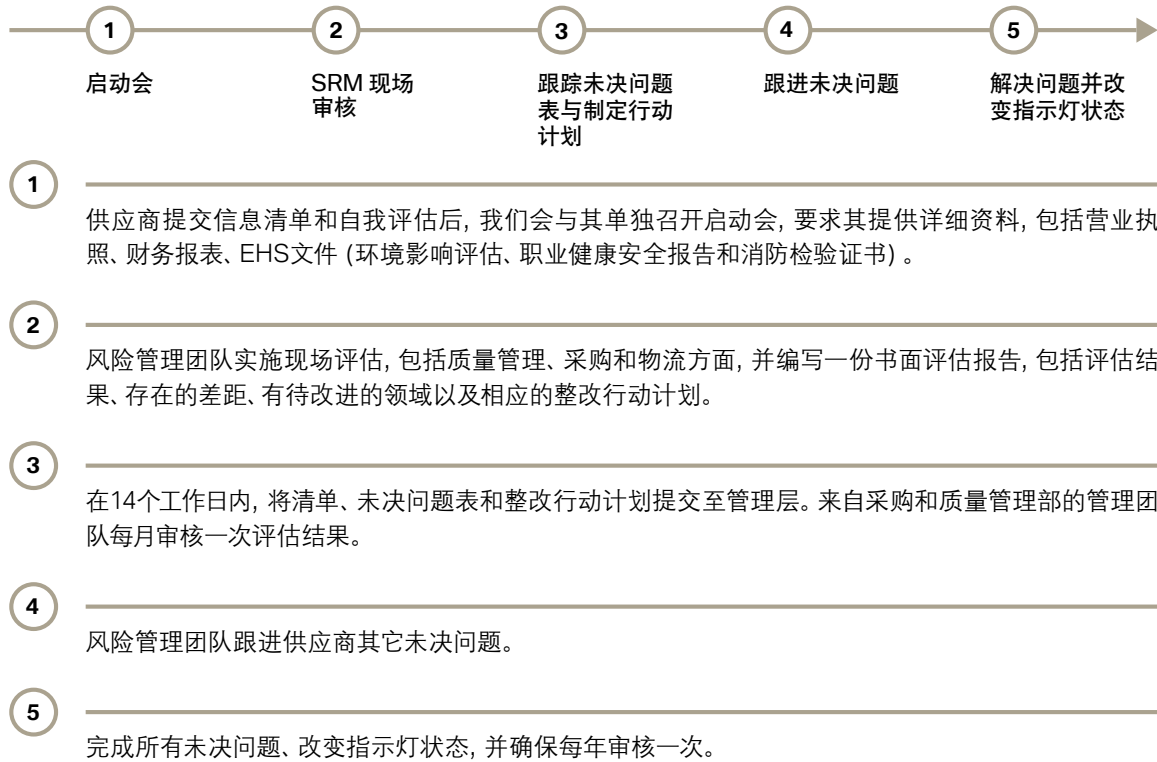
基于审核结果，我们根据法律、ISO 14001和OHSAS 18001的标准为供应商指明改进方向并提出绩效要求。通常，如果审核结果显示不合规或有待改进，我们会与相关供应商展开合作，制定具体的整改行动计划并协助其加以实施。我们要求供应商合理、及时地跟进行动计划。



* OEM问卷: <http://www.csreurope.org/sites/default/files/CSR%20SAQ%20automotive%20sector.pdf>

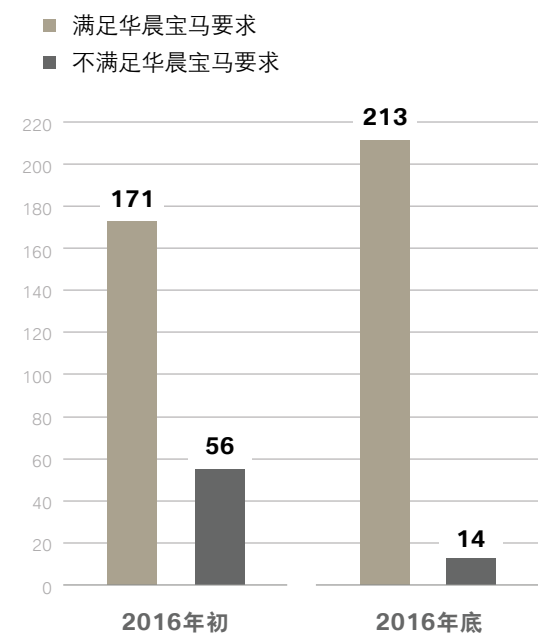
SRM流程

图22



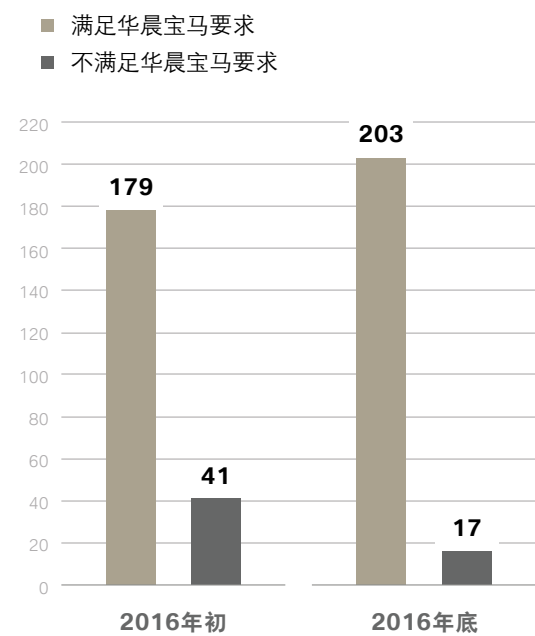
现场评估结果：环境影响

图23



现场评估结果：劳工实践

图24



加强与供应商的交流

2013年至今，我们已经举办了四次华晨宝马供应商大会。每年，供应商和华晨宝马管理层都高度重视这一会议，借此平台齐聚一堂，坦诚交流。2016年，共计287家供应商代表出席了会议。结果显示，这种形式的交流非常成功，能够有利促进华晨宝马与供应商、业务伙伴不断建立和深化合作关系，加深我们对包括可持续发展在内的关键议题的共识。

2017年展望



我们在过去一年持续推进供应商风险管理流程。截至年底，可持续发展领域的评估已覆盖超过88%的供应商。我们实现了既定目标，即2016年底前将绝大部分LU项目供应商纳入供应商风险管理流程。我们将继续识别供应商可持续发展风险、评估其绩效、采取相应对策并促进持续改进。2017年，我们将对上一年度审核中被确定为高风险的供应商和所有零部件供应商重新进行评估，指导其满足我们的可持续发展标准。我们的目标是，2017年底前实现供应商风险管理流程覆盖全新宝马5系的所有新供应商。



5 | 员工

- 5.1 我们的管理方式
- 5.2 有吸引力的雇主
- 5.3 员工培训和人才培养
- 5.4 职业健康与安全

利益相关方采访

BMW集团管理培训生项目 (GLDP) 为个人职业发展和成长提供了难得的机遇



▶ 刘悦 (左一) 与其他项目学员。

刘悦
2015 – 2017年
BMW集团管理培训生项目学员

你是如何做出决定申请加入华晨宝马的BMW集团管理培训生项目的？

2015年，我在家乡沈阳申请了这个项目。此前，我一直都在一家跨国公司工作。我具有机械工程博士学位，因此开始寻找更适合我专业方向的新的发展机会。在首次了解项目方案后，我就意识到华晨宝马非常重视这个项目，这将是我职业生涯中一个不可多得的机会。经过历时漫长、竞争激烈的申请流程之后，我荣幸地得到了华晨宝马工艺规划部提供的一个职位。此后，我有幸在国内外的不同部门和岗位上工作，积累经验——这也正是我寻求的个人职业发展路径。

能否分享一下你从参与GLDP项目至今发现了哪些亮点？

GLDP项目的国际化设计十分出色，其中一大特点就是学员在整个项目过程中将会完成四次轮岗。我首先在沈阳完成了第一阶段六个月的工作，随后前往德国慕尼黑总部进行第二次轮岗。德国部分是一大亮点！在为期三个月的实习期间，我在宝马集团研发中心参与了新车型的早期开发工作。工作内容非常有趣，对我来说是全新的体验。在慕尼黑的工作使我对产品价值链有了更深入的理解。

值得一提的是，我通过项目结识了来自世界各地的、同样在慕尼黑总部参加第二次轮岗的项目同伴们。通过共同交流和经验分享，我对宝马集团在不同市场的运营状况及工作环境有了更多的了解。我惊喜地发现，学员们不仅来自技术领域，还包括财务、销售和市场等部门。大家始终秉持互相学习的态度。与他们的交流为我建立全球工作网络提供了巨大的帮助。

从GLDP项目毕业后，你有哪些计划？谈谈你的梦想？

目前，我已经回到中国进行第三次轮岗。我将在2017年春季前往宝马位于美国南卡罗莱纳州的斯帕坦堡工厂进行交流，最终完成GLDP项目的全部内容。尽管培训的难度非常大，但我感觉受益匪浅。这不仅体现在技能的提升、从多样化的视角掌握生产规划的要点，还体现在人际交往以及跨文化沟通能力得到了明显的锻炼和提高。基于这些宝贵的经验，我期待着在2017年踏上沈阳华晨宝马工厂工艺规划部的固定岗位。新的工作必然伴随着新的挑战。我一定会学以致用，为公司的长期发展与成功做出应有的贡献。

5.1 我们的管理方式

中国经济目前正在经历着巨大的转型。技术领先型产业正在取代低附加值的产业。随着中国逐步兴起成为世界最大的高科技出口国之一，华晨宝马面临的人才竞争日益加剧，不仅来自汽车行业，也包括其他日臻成熟的产业。我们致力于吸引、保留和培养最佳人才，确保华晨宝马经营战略的有效实施。为此，我们向员工提供有吸引力的工作条件，持续投资并拓展培训机会，确保安全和健康的工作环境。我们的员工群体有动力、有能力、有效率。这是我们的核心竞争优势之一，有助于我们推动企业的可持续发展。

我们不断完善人力资源管理制度，致力于成为中国汽车行业最具吸引力的雇主。当前，我们专注于培养和保留高技术人才。通过采用创新的解决方案和提升人力资源管理方法，我们全力确保实现既定目标。

人力资源管理

2016年，我们继续全面推进人力资源战略的实践。我们的主要目标是综合考虑经济形式和产业环境带来的挑战，有效提升战略性人才管理方式。我们致力于通过以下途径深入挖掘人力资源管理的潜力，从而增加业务价值：

- ✦ 利用竞争优势促进和保持业务增长。
- ✦ 培养和宣传高效为先、团队至上、开拓创新、积极履行企业社会责任和坚持可持续发展的企业文化。
- ✦ 通过系统性及创新的培养项目，打造终身学习的工作环境。
- ✦ 提升人力资源管理的技术、实践、系统和服务质量。

我们的高级管理层非常重视华晨宝马的人力资源管理工作。我们的人力资源高级副总裁是管理委员会成员，负责华晨宝马人力资源战略的实施。人力资源高级副总裁向首席执行官定期汇报有关人力资源管理战略目标的进展情况。

在执行层面，《员工手册》为劳资关系的制度化管理奠定了基础。其明确了员工的权利与义务，包括严格遵守华晨宝马《法律合规准则》。每一名员工都有义务遵守这些政策。2017年，我们将对《员工手册》进行更新。

华晨宝马全面遵守中国的《劳动法》以及健康与安全方面的相关法律法规，禁止强迫劳动、强制劳动，禁止雇佣童工。我们坚守联合国全球契约的十项原则，包括尊重人权和提供公平的工作条件，以此践行《国际劳工组织关于工作中的基本原则和权利的宣言》>参见1.3节。任何违反《法律合规准则》的行为都将上报至人力资源部及合规委员会。公司内部审计小组和股东委派的审计小组都会进行年度审计，以确保公司完全遵守内部规定和外部法规。

作为人才管理的一部分，我们基于公司业务目标定期考核员工绩效。2016年，我们推出了能力模型以促进员工的职业发展。该模型由结构化的员工能力板块和明确的评价标准组成，有助于管理人员客

观地挖掘个人和团队潜力。另一方面，该模型可以帮助员工了解自身能力，获得明确的反馈意见并找到适合个人的发展路径。同时，该模型还有助于公司内部针对自身长期发展究竟需要怎样的人力资源支持达成共识。

员工参与和反馈

我们始终确保劳资双方保持对话，这也是华晨宝马人力资源管理的重要组成部分。华晨宝马工会于2007年成立，为双方对话提供了有效的渠道。工会代表所有员工的权益，并在员工与公司之间出现纠纷时进行调解。工会和管理委员会每年都会进行集体协商，共同确定将要讨论的议题，涉及健康与安全、薪酬、福利和员工支持等关键领域。协商结束后，双方会约定措施、制定计划加以实施，并在年度员工代表大会和工会会员代表大会上介绍集体协商的成果 >文本框。过去六年间，通过这个机制实现了员工薪资水平累计增长超过50%。2016年，华晨宝马工会创建了微信公共账号，用以为员工提供及时、有价值的信息。

华晨宝马每两年开展一次员工调查，以此增进公司与员工之间的沟通并获取员工反馈。最近一次员工

过去六年间，员工薪资水平累计增长超过
50%



调查于2015年进行。调查结果显示，91%的员工完全支持公司目标并对在华晨宝马工作感到满意。下次全面调查将于2017年进行。2016年，我们通过几次小规模调查收集了员工的反馈意见，包含新发动机工厂搬迁、员工对公司战略的认知等主题。

员工大会也为员工提供了反馈意见的机会。特定部门或工厂的所有员工与管理层齐聚一堂，针对相关议题开展一天的交流。此外，“开放日”对话提供了另一种沟通渠道。高级管理层可以和员工代表坦诚地交流彼此的期望、需求和想法。2016年，我们分别

在三个工厂召开员工大会并组织了多次“开放日”对话，为提升人力资源管理方法提供了宝贵信息。

91% 的员工对于在华晨宝马工作感到满意。

为了确保具备应对未来的能力并保留优秀人才，我们专注于人力资源建设的三个主要方向：

- ▶ 成为有吸引力的雇主并确保员工满意度
>参见5.2节
- ▶ 通过员工培训和人才培养充分发挥员工潜能
>参见5.3节
- ▶ 促进员工职业健康与安全，预防意外事故的发生
>参见5.4节

2016年华晨宝马员工代表大会和工会会员代表大会

2016年4月，华晨宝马年度员工代表大会和工会会员代表大会在沈阳成功召开。二者都是让员工参与民主决议、民主管理和民主监督的重要会议。华晨宝马时任总裁兼首席执行官海森博士、工会主席韩健先生以及其他高级管理层代表与355位员工代表一起回顾了2015年取得的成绩，并围绕2016年度工作开展了讨论。

大会宣读并经过全体代表表决通过了《2016年工

资集体协议》，经海森博士和韩健先生分别代表公司和全体职工签署后生效。该协议覆盖华晨宝马所有员工，其中包括调整2016年职工工资平均增长5%、延长午休时间等一系列条款。此外，大会选举了新一届工会和工会审计委员会，韩健先生再次当选为新一届工会主席。会议闭幕时还对技能竞赛技术标兵、先进工会工作者、特色班组和生产之星进行了表彰。



5.2 有吸引力的雇主

我们的战略方向

我们的目标是成为中国汽车行业最具吸引力的雇主，并进入国内最具吸引力雇主排行前十名。

员工是华晨宝马最为宝贵的资源。随着高技能人才市场竞争的加剧，企业必须发展成为有吸引力的雇主，这一点至关重要。为了保持高端汽车与服务供应商的品牌地位、紧跟技术发展趋势，我们致力于吸引、招募并保留最佳人才。此外，我们能够为员工提供独特的机会，比如英语交流、国际化、多元化的工作环境，这使我们有别于其他汽车企业，成功吸引高素质的专业人才。

我们的目标是保持中国汽车行业最具吸引力雇主的地位，并进入国内最具吸引力的雇主排行前十名。为了实现这一目标，我们向新人或潜在人才强化宣传华晨宝马的雇主价值观。我们还提供有吸引力的工作条件和福利，并密切监测员工数量增长和离职率。

华晨宝马的雇主价值观

我们的雇主价值观体现了华晨宝马的雇主品牌理念，并从三个维度展示了公司的吸引力：人、品牌和产品、文化。我们相信，华晨宝马能够从这些方面的竞争当中脱颖而出。

作为一家对社会负责任的企业，华晨宝马在2016年提供了16,286个就业岗位。我们提供多个项目，确保有效招募和培养未来人才；同时为大学毕业生、中学生和职业学校学生提供培训和教育机会>参见5.3节。此外，华晨宝马还通过宝马之悦俱乐

部组织多项活动和培训，帮助学生更全面的了解公司情况，以促进他们的职业发展。

截至2016年底，华晨宝马员工总数为 **16,286** 人。

我们始终重视人才的保留和发展，以满足业务的发展。我们致力于向员工描绘清晰的企业战略愿景，激励员工与公司共同成长。我们鼓励互相欣赏、专注于华晨宝马核心价值观的文化——其体现在日常工作中，表现为充满激情、目的明确和欣欣向荣。

我们开展各种项目和宣传活动，积极培养这种文化氛围。我们将“激情与激励”用作内部员工发展和外部招聘活动的主题，传达的主要信息是“只要有激情，你就能探知生活动力之源，与宝马一起成长”。2016年，宝马集团和华晨宝马开展了“感谢有你，激情共进”的雇主品牌宣传。在华晨宝马同事之间、公司与公众间传递感谢卡近4,000张。

“最佳员工”项目旨在评选工作表现优秀、成绩突出的员工，为其颁发表彰和奖励，突显了公司与员工间的互信与欣赏。除了“年度最佳”和“季度最佳”奖



项外，管理人员可以通过“我眼中的最佳”奖项及时鼓励员工的积极表现。在“最佳员工”项目中，同事们之间也热情地传递感谢卡，表达赞赏之情。这种独特、愉快的沟通形式在华晨宝马受到了极大的欢迎。

福利理念以保留和激励关键员工作为目标，其认可不同个人以不同方式为企业成功做出贡献。基于“薪酬以绩效为导向”的原则，绩效、薪酬和福利紧密挂钩。所有员工的薪酬取决于其绩效、对公司业务的贡献以及对公司长远发展的投入：

有吸引力的工作条件

我们为员工提供具有吸引力的工作条件和福利，以此表达对员工辛勤付出的感谢。华晨宝马的薪酬与



薪酬

我们为员工提供高于行业平均水平的薪酬，总体水平定位于中国汽车相关行业劳动力市场的67分位。我们每年进行一次汽车行业薪酬调查，以确保我们作为有吸引力雇主的竞争优势。除了固定基本薪资和加班费外，员工还享受津贴和浮动奖金。通过这种方式，薪酬总额与绩效直接挂钩。薪资依职责和职位水平存在差异，不取决于员工的资历。



假期

为了鼓励员工更好地平衡工作与生活，除国家法定节假日之外，我们还为员工提供法定年假及其他多种假期，例如公司假。此外，我们还提供产假和陪产假、病假以及事假，以最大程度地满足员工的各种需求。



弹性福利

我们还为员工提供富有竞争力的弹性福利计划，涵盖全方位的保险种类、综合医疗保险和养老储蓄计划，员工可根据自身需要选择最适合自己的福利计划。



购车和交通

所有华晨宝马本地正式员工都可享受员工购车计划，特定车型提供一定的销售优惠折扣。我们还在工厂与沈阳各交通中心之间提供免费班车。

员工的工作满意度还取决于能否设计出合理而有益于员工发展的职业路径。基于能力模型>参见5.1节，我们鼓励员工寻找适合自身特点的发展方向并激励自己不断前进。我们推出富于挑战、具有重要意义的项目，推动员工在不同部门之间进

行轮岗，促进员工在不同的工作环境积累经验。

此外，华晨宝马实施三种不同的合同模式，以此提高工作时间的灵活性。这有助于我们应对市场波动，并保证员工每月能获得稳定的收入：



适用于非生产员工的标准工时制

根据中国《劳动法》的规定，适用员工每周工作40个小时。大约6%的员工适用这一工时制度。



适用于生产员工的综合工时制

这是一种应对年度生产量波动的工具，能够保证生产员工获得稳定薪酬。大约71%的员工适用于这一工时制度。



适用于非生产员工的弹性工时制

达到一定个人职级及以上的员工适用弹性工时制度。对于一些特定职位，例如司机，弹性工时将视工作和职责要求而定。大约23%的员工适用这一工时制度。

监测员工数量增长和离职率

为了评估华晨宝马是否实现了既定目标，即成为具有吸引力的雇主，我们密切监测汽车就业市场中与我们相关的关键绩效指标以及公司内部员工数量。2016年底，我们的员工总数达到16,286名（不包括派遣合同员工和未来人才培养项目>参见5.3节），与2015年相比减少1.7%。女性占员工总数的12.9%，管理团队中女性占28.4%。由此，在过去三

年中，女性员工的比例总体保持稳定。2016年的管理岗位女性员工数量比上一年度增长了5.2%。由于我们持续推进本土人才培养，中国员工在管理岗位中所占比例达到了82%，同比增长5%。所有员工均为全职合同。

中国员工在公司管理岗位中所占比例达到
82%

鉴于公司业务发展稳定，新雇员比例从2015年的12%下降到2016年的2%。我们推动不同生产厂之间的员工调动，以此确保各个工厂的人员配备及技能水平均保持在平衡状态。这些调动同时有助于保证生产的高效运转。



截至年底的员工总数

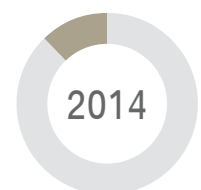
15,257
2014年

16,573
2015年

16,286
2016年
同比: -1.7%

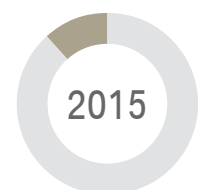
员工性别比例

12.3%
女性员工



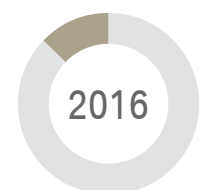
87.7%
男性员工

11.8%
女性员工



88.2%
男性员工

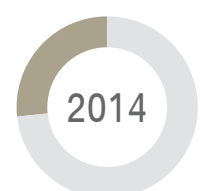
12.9%
女性员工
同比: 9.3%



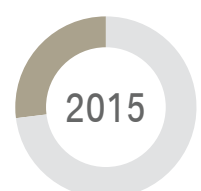
87.1%
男性员工
同比: -1.2%

管理岗位女性员工占比

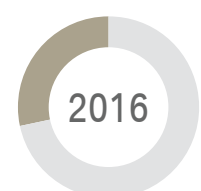
26.7%
管理岗位女性
员工



27.0%
管理岗位女性
员工

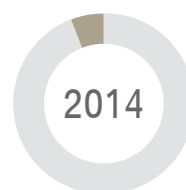


28.4%
管理岗位女性
员工
同比: 5.2%

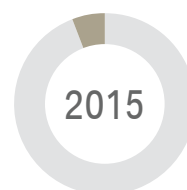


管理岗位员工占比

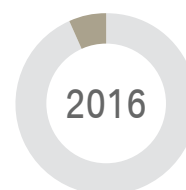
5.9%
管理岗位员工



6.0%
管理岗位员工



6.7%
管理岗位员工
同比: 11.7%

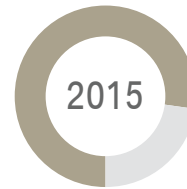


管理岗位中的中国员工占比

76.3%
管理岗位中的
中国员工



78.1%
管理岗位中的
中国员工

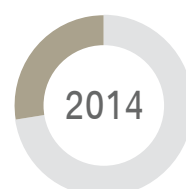


82.0%
管理岗位中的
中国员工
同比: 5.0%



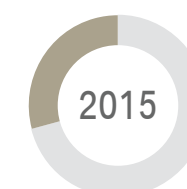
非生产及生产岗位员工比例

27.3%
非生产岗位员工



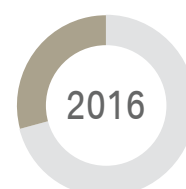
72.7%
生产岗位员工

29.0%
非生产岗位员工



71.0%
生产岗位员工

29.1%
非生产岗位员工
同比: 0.3%



70.9%
生产岗位员工
同比: -0.1%

根据劳动合同类型 (长期合同和固定期限合同) 划分

图27

		2014	2015	2016	同比
长期合同	总体占比	13.4%	14.4%	19.0%	31.9%
	女性员工数量	1,692	392	489	24.7%
	男性员工数量	334	1,992	2,609	31.0%
	沈阳员工数量	1,931	2,258	2,954	30.8%
	北京员工数量	95	126	153	21.4%
固定期限合同	女性员工数量	1,550	1,725	1,605	-7.0%
	男性员工数量	11,681	12,464	11,583	-7.1%
	沈阳员工数量	12,700	13,641	12,656	-7.2%
	北京员工数量	531	548	532	-2.9%

按雇佣类型 (全职和兼职) 划分

图28

		2014	2015	2016	同比
全职	总体占比	100%	100%	100%	0.0%
	女性员工数量	1,883	2,117	2,101	-0.8%
	男性员工数量	13,373	14,456	14,185	-1.9%
兼职	女性员工数量	1	0	0	0.0%
	男性员工数量	0	0	0	0.0%

新员工数量和离职率统计

图29

	2014		2015		2016	
	%	合计	%	合计	%	合计
新员工占比	23.3%	-	11.6%	-	2.2%	-

按地区划分

沈阳新员工	19.1%	2,920	10.9%	1,801	1.7%	270
北京新员工	1.2%	186	0.8%	128	0.6%	93

按年龄划分

30岁以下的新员工	15.9%	2,425	8.4%	1,384	1.3%	212
30岁至50岁之间的新员工	4.3%	655	3.2%	523	0.9%	141
50岁以上的新员工	0.2%	26	0.1%	22	0.1%	10

按性别划分

女性新员工	2.7%	407	2.0%	329	0.7%	113
男性新员工	17.7%	2,699	9.7%	1,600	1.5%	250

离职率

	%	合计	%	合计	%	合计
自愿离职率	6.0%	-	2.9%	-	2.6%	-
整体离职率 (流动率)	6.8%	-	3.8%	-	3.3%	-

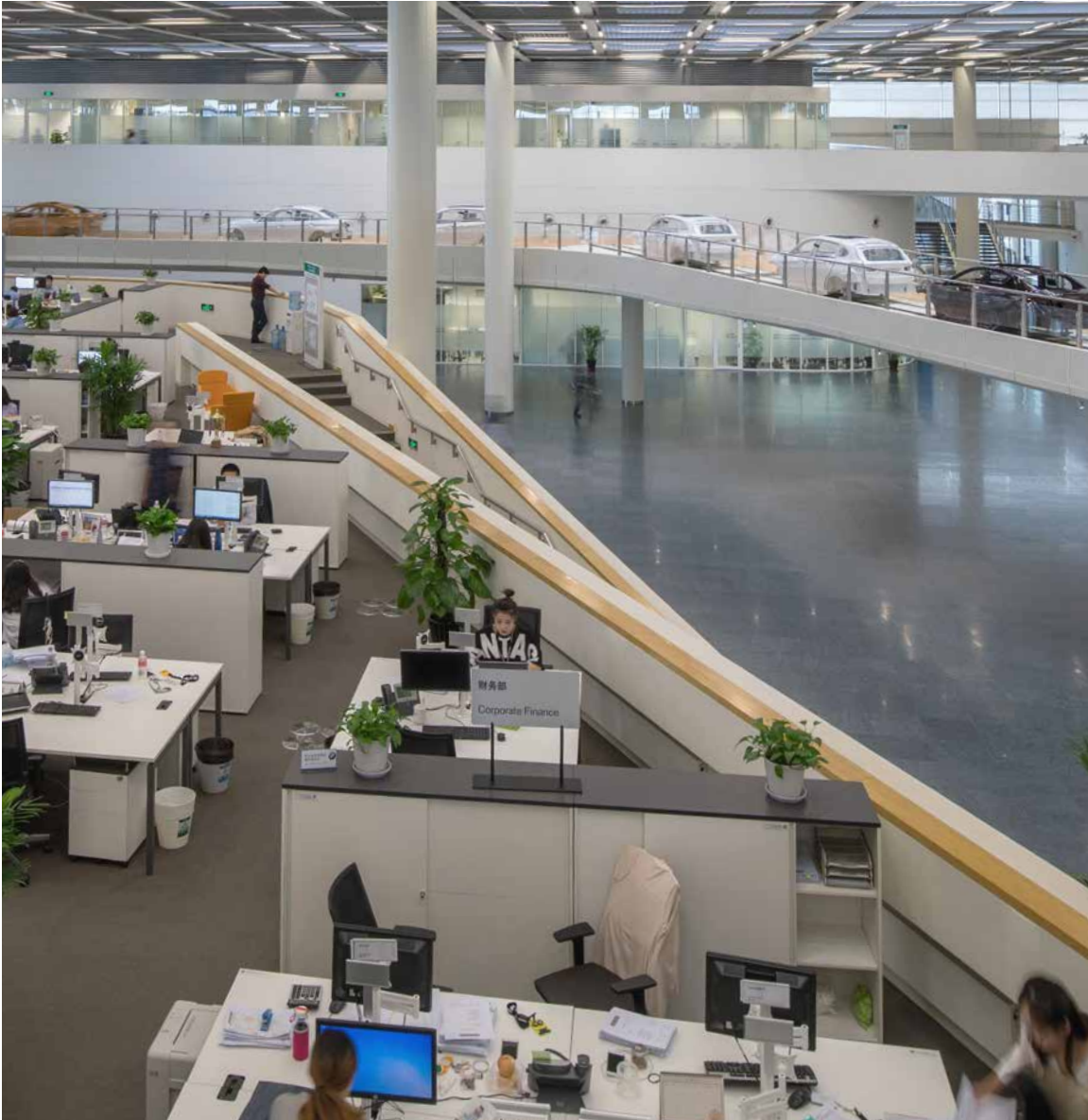
华晨宝马能够成功留住人才并赢得员工较高的忠诚度。为了跟踪相关变化趋势，我们每月都会密切监测员工的离职率。2016年，华晨宝马的自愿离职率从2015年的2.9%进一步下降至2.6%，整体离职率（自愿和非自愿）从2015年的3.8%下降至3.3%。

2016年，华晨宝马赢得了多个人力资源奖项，证明了我们的努力正在逐步实现目标，即成为中国汽车行业最具吸引力的雇主，同时进入国内最具吸引力的雇主排行前十名。

2016年度荣获的人力资源奖项



- 领英网“最佳雇主”（汽车行业中排名第一；所有行业中排名前十）
- 前程无忧网“卓越雇主”
- 猎聘网“年度卓越雇主”
- 大街网“中国最佳雇主三十强”



2017年展望



2017年，宝马集团即将推出新的雇主价值观。华晨宝马将与来自集团内部和外部的专家合作设计一个关键绩效指标矩阵，用以评估我们的雇主价值观。在回顾过去绩效的同时，我们还将规划未来三年的路线图，以便进一步强化公司的雇主价值观。对于未来，我们充满信心并将不懈努力，实现华晨宝马发展成为中国汽车行业最具吸引力雇主的目标。

5.3 员工培训和人才培养

我们的战略方向

我们借助清晰的领导力战略和培训项目，不断开发员工潜能、促进其提高自身能力并推动公司业务发展。我们致力于提供高质量的培训项目，确保员工培训满意率达到92%以上。

员工培训和人才培养是确保公司实现可持续发展的关键。我们为员工提供高质量、与时俱进和个性化定制的培训项目。我们有针对性地开发培训课程，并结合最新方法和技术对其加以完善，确保实现保留人才的目标。这些课程均以促进员工的全面发展作为重点。

为了实现既定目标，我们通过宝马集团中国学院提供广泛的培训。该学院是宝马集团在中国开展培训项目的集中协调部门。我们专注于加强领导力文化以及培养未来人才，并通过关键指标对培训绩效进行评估。

培训我们的员工

宝马(中国)和华晨宝马在2014年联合成立了宝马集团中国学院，将宝马集团在华所有法人实体的培训部门整合在一起。宝马集团中国学院的愿景是通过追求卓越，推动领导人才和员工的职业发展，从而保证企业的可持续发展。宝马集团中国学院的理念以70:20:10的公式为基础，促进形成终身学习的文化氛围，其中70%的学习来自在岗实践、20%来自同事反馈、10%来自课堂培训。

2016年，学院和华晨宝马人力资源部确定了员工

培训和人才培养工作的两大主题。首先，我们跨部门同步推出多个培训工具和项目，进一步提升了人才培养的水平；其次，将培养内部培训师作为全年工作的一个重点。

内部培训师培养计划

学院推出了一项内部培训师培养计划并充分利用内部资源，将感兴趣的员工培养成为获得宝马认证的专业培训师。2016年，共有39位通过内部认证的培训师开设了15项不同的课程，内容涵盖技术类和非技术类。课程主题包括“高效人士的七个习惯”、“时间管理”、“领导力之教练式辅导项目”及多项技术专题。华晨宝马全年提供培训课程达到96次，平均满意率达到4.7(满分为5)。

区域经理培养项目

区域经理培养项目是面向区域销售经理的一项基本资格认定项目。对此，华晨宝马与宝马集团协调一致，秉持“奠定基础、提高绩效、推动业务”的理念。多年来，该资格认定项目优势明显，其内容包括提升业务绩效、推动可持续发展、促进宝马集团与经销商互利共赢。所有区域经理均须完成该项目。截至2016年底，华晨宝马共计82名区域经理参加了该项目，其中59名获得了“宝马集团区域经理认证”。



► 业务部门内部专业流程和技术培训。



► 区域经理认证培训。

语言课程

华晨宝马的工作环境日趋多元化，因此要求员工具备良好的外语技能。我们为本地和外籍员工提供英语、德语和汉语课程，包括线上和线下培训模式。2016年，共计733名员工参加了语言培训课程，累计培训2,300天。经过培训，75%的学员语言水平得到了明显提升，10%的学员荣获优秀学员奖。除了传统语言课程外，我们还举办了英语竞赛和各种讲座，以激发员工学习外语的热情。

75%

学员语言水平得到了明显提升。

强化领导力文化

我们认识到培养领导力是我们持续成功的一个关键因素。我们希望培养的领导风格以华晨宝马公司文化中的领导力五要素为基础——信任、激励、开放、关爱和超越。通过开展有针对性的培训，我们为公司培养领导岗位人才并通过他们的个人优势将这种文化不断传承。

宝马集团中国学院的“领导力之教练式辅导项目”奠定了华晨宝马生产单元领导力发展的重要基石。我们追求的目标是，借助提供辅导和持续改进的企业文化不断提高解决问题的能力、提高领导力。我们致力于确保年轻的生产领域的管理人才能够在培训辅导中总结经验并有所受益。通过建立辅导支持的文化并立足于华晨宝马领导力核心价值观，管理人才会自然而然的主动提升其团队成员的个人绩效，从而激励整个组织架构内的持续改进。

2015年，我们开设了教练式辅导中心并将其作为教练式辅导项目的一个重要组成部分。为期一天的培训课程与在岗实践相结合，旨在培养华晨宝马独特的教练式辅导理念，指导管理人员将行为方式从“命令”有效转变为“通过辅导进行引领”。教练式辅导项目的模块是逐步推出的。截至2016年底，共

有超过400名华晨宝马的部门总监、高级经理、生产岗位经理和生产线段长参加了教练式辅导中心的培训。

在此基础上，我们计划2017年执行一个试点项目，分析上述辅导理念对华晨宝马日常生产带来的影响。我们还计划扩大试点，推动持续改进，同时将教练式辅导项目延伸至非生产部门。这样，来自不同业务领域的管理人员都能够学习和实践辅导技巧。这有助于推动整个组织架构的持续完善。

培养未来人才

作为宝马集团英才发展计划全球战略的一部分，我们为精英培训生和技术学徒工提供培训项目。我们于2010年开始实施上述未来人才培养项目，目标是为将来公司内部的不同岗位储备年轻人才。项目得到了从生产部门到业务部门高级管理层的广泛支持，被视为一个重要的高素质人才培养渠道。

自实施以来，未来人才培养项目数量已经从三个扩展到了六个，为宝马集团在华发展培养了1,944名高素质的年轻学生。2016年，103名年轻人通过学院提供的在岗实践型培训项目加入了华晨宝马，项目涵盖博士、硕士、学士、职业中专在内的不同级别。

1,944

名高素质的学生从未来人才培养项目中受益。

BMW集团管理培训生项目

BMW集团管理培训生项目于2015年推出。该项目是与宝马集团联合发起的，在两个既有培训项目的基础上整合而成。在这个领导力培养项目中，候选

人需要在公司不同部门完成四次轮岗，并完成两次国际派遣工作，其中一次是在慕尼黑的宝马集团总部。2016年，华晨宝马有六名候选人入选BMW集团管理培训生项目。

博士生培养项目

博士生培养项目于2014年推出，首期四名学生，研究方向分别为研发、生产规划和流程优化。迄今为止，共有13名学生加入了这一为期四年的项目。2016年，“德国工业4.0”和“中国制造2025”成为博士生论文的重要主题。为了培养年轻人的创新精神，我们计划在2017年继续培养六名博士生。

精英培训生项目，生产管理培训生项目和实习生项目

精英培训生项目和生产管理培训生项目源于2010年发起的专业实习生和生产管理实习生培训项目，经过更新后分别面向非生产部门和生产部门。课程参与者接受系统培训、轮岗实习和同事辅导，能力得以明显提升。2016年，华晨宝马分别为精英培训生项目和生产管理培训生项目评选出20名和49名学员。

在非生产部门，我们将实习生视为公司重要的人才资源。2016年，50%的精英培训生项目学员都来自华晨宝马的实习生。

全新职业教育项目

华晨宝马借鉴了德国成功的双轨制职业教育模式，对其进行了调整，使其适应中国的特点。我们于2012年推出全新职业教育项目，专注于提高生产员工的技能，同时为高中学生提供了打造一技之长的学习机会，从而保证他们未来能够得到一份待遇优良的工作。我们现已开设了三个专业：机电一体化、工业机械及汽车机电一体化。通过学校和公司的一系列系统性评估后，学徒生第一年在学校学习理论基础；第二年在华晨宝马培训中心强化实践技能；第三年在工厂各个车间轮岗，实践所学技能并由经验丰富的员工为其提供指导。项目毕业后，通过定期和最终评估的学员能够成为华晨宝马的正式员工，在技术维护、质量检验、生产运营等关键岗位工作。

迄今为止，已有超过124名学生通过全新职业教育项目成功毕业。其中，2016年毕业的学徒生有41人。



► 博士生培养项目交流日活动。



评估我们的绩效

我们每年会对培训绩效进行衡量和评估，推动持续完善。2016年，我们仍然将精力集中到培训质量的提升上，使员工培训满意率从96%提高到97% >参见图32，高于92%的内部目标。人力资源部组织的员工培训天数从2015年的35,205天减少至2016年的27,851天 >参见图30和图31。

► 未来人才培养项目学员。

与教育机构合作培养本地人才

作为一家致力于可持续发展的企业，华晨宝马不仅提供高端的客户体验，同时承诺培养本地人才，助力中国制造业转型升级。2016年9月，华晨宝马与沈阳市教育局在职业教育领域全面合作框架协议签约仪式在铁西工厂隆重举行。双方承诺深入推进职业教育领域的合作，加大人才培养力度。

在签约仪式上，我们与沈阳装备制造工程学院成功续约。作为全新职业教育项目2012年合作的第一所学校，沈阳装备制造工程学院为项目的试点阶段做出了巨大贡献。此外，华晨宝马还与沈阳职业技术学院签订了合作协议，设立了汽车机电一体化专业。

学徒生李佳琪谈全新职业教育项目

在全新职业教育项目中，你最难忘的经历是什么？

2016年，我作为中国学徒生的代表到慕尼黑参加宝马集团百年庆典。通过这个机会，我认识了来自宝马在世界各地多个工厂的学徒生代表。我们一同参加庆典、沟通交流、相互学习，这对我来说是一次美妙的经历。回国之后，我迫不及待地与同学们分享了我在德国的所见所感。

你为什么选择华晨宝马的职业教育项目作为工作的起点？

在中国的普通职业高中，学生的大部分时间是在课堂度过的。与之不同的是，华晨宝马全新职业教育项目利用工作流程导向的项目教学法，注重培养学徒生的动手动脑能力，促使其独立思考、独立工作。这个过

程中，要求学生制定工作计划，思考整个工艺流程、设备和工具要求、质量要求、安全标准，然后按照计划去执行。

来到华晨宝马工作，你有哪些感受？

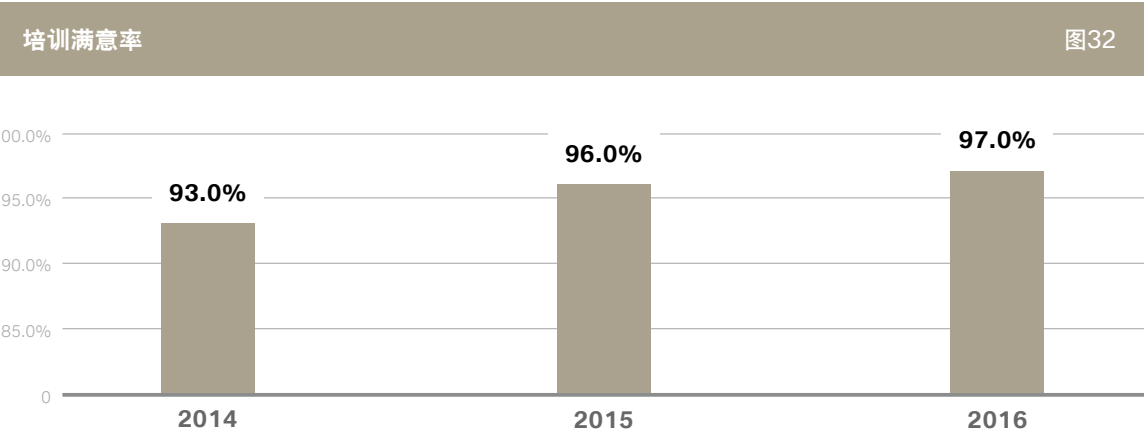
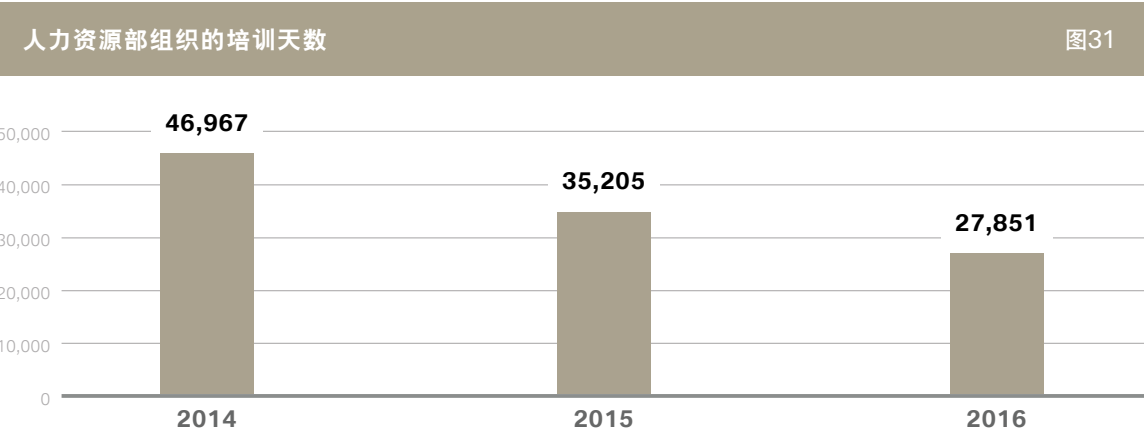
我在华晨宝马沈阳培训中心接受了为期38周的实训课程，目前在冲压车间工作。这里的师傅、段长、经理都很关注我们学徒生的成长。他们专门制定了学徒生培训计划并根据计划组织实施，不断培养我们的能力。

此外，华晨宝马还为每名员工提供继续学习的机会——这证明华晨宝马注重培养人才。这样的企业值得我为之努力，也会激励我不断前进！



► 李佳琪（前排右一）和其他学徒生代表在德国培训。

人均培训天数*				图30
	2014	2015	2016	
每名员工接受培训的平均天数	3.4	2.2	1.7	
生产岗位员工	1.3	1.1	1.1	
非生产岗位员工	9.7	4.7	3.2	
管理岗位员工	6.7	3.1	3.2	
非管理岗位员工	3.4	2.1	1.6	
*一个培训日对应7个小时。				



2017年展望



- 2017年，宝马集团中国学院将重点推动以下领域的工作：
- 定期升级及系统评估学习和培训流程，并开展效果评估。
 - 与业务部门共同确定培训需求及方案，使之与未来不断变化的岗位需求相适应，并为员工个人发展创造机会。
 - 对培训项目持续开展效果评估。
 - 开发创新培养途径，充分利用技术优势，提供经济高效的学习机会。
 - 深入发掘和培养内部培训师的潜力。

目前，我们正在改建华晨宝马沈阳培训中心，预计将于2017年投入使用。同时，我们也在规划建设长期培训中心。我们还将依据新的能力模型 >见5.1节，设计全新培训项目，并推出一个新的移动学习平台。

5.4 职业健康与安全

我们的战略方向

我们致力于促进负责任的行为方式并提供相应的工作环境，以确保员工的长期健康和绩效。

作为负责任的雇主，华晨宝马高度重视职业健康与安全。我们要保护员工，防止工作环境中出现任何潜在的健康和安全风险。为此，我们实施综合的健康与安全管理体系，确保掌控潜在风险，并促进员工的长期健康和绩效。

为了保障员工安全和长期健康，我们实施综合的安全管理体系，以“保持活跃——我们支持你”为主题，开展多种项目和宣传。这些措施侧重于健康与安全培训、推动改善符合安全标准和人体工程学的工作场所、开展健康安全主题行动计划以及健康管理2020项目。

综合安全管理体系

基于现行的综合安全管理体系，我们严格遵守包括OHSAS 18001和ISO 14001在内的国际标准、宝马集团的最佳实践指南以及中国的相关法规要求。我们的安全管理体系涵盖政策法规、必要程序和作业指导，实践效果良好。该体系由华晨宝马健康安全及行政管理部负责实施。华晨宝马所有的生产工厂均通过了OHSAS 18001标准认证。华晨宝马新发动机工厂于2016年11月通过认证。

作为安全管理体系的一部分，我们密切监测关键指标，包括事故数量，缺勤率和事故率，以此评估员工健康状况和安全绩效。事故率的计算方法为：

损工一天及其以上的事故起数乘以100万工时，再除以统计期内（例如一个月）的总工时。

2016年，我们通过持续实施改进措施，完善工作环境与安全条件，将事故率从上一年度的1.06进一步降低至0.54。主要措施包括制定新设备预验收和验收流程、提高安全意识及开展定期检查。然而，缺勤率略有上升。总体来看，没有发生工伤致死事故。导致损工的事故数量从2015年的29起下降至2016年的17起。

改善符合安全标准和人体工程学的工位

培训对事故和疾病的预防至关重要。我们为所有新上岗的员工提供健康和安全培训，为老员工提供强化培训，为高风险作业群体提供特殊安全培训。截至2016年底，共计12,696名员工接受了该项培训。

我们在各个生产工厂定期推出健康与安全措施并不断加以完善。职业健康与安全管理已充分融入增值生产系统之中。由此，我们可以确保在改进生产环节的同时充分考虑健康与安全问题。我们鼓励员工提出有益的想法和建议，不断提高安全生产条件并改进工作岗位的人体工程学设计。

职业健康与安全图33

	2014	2015	2016	同比
事故率*	0.82	1.06	0.54	-49.1%
缺勤率	0.98%	0.93%	0.99%	6.5%
导致损工的事故数量（未计入轻微工伤）	17	29	17	-41.4%

*事故率的计算方法为：损工一天及其以上的事故起数乘以100万工时，再除以统计期（例如一个月）内的总工时。

工厂内人体工程学改进项目实例



改进前
改进前，工人不得不弯腰才能抬起引擎盖。长期重复动作容易导致手腕疼痛。



改进后
改进后，工人借助配备的真空吸盘，自动抬升打开引擎盖。工人无需再弯腰。工作环境因此更符合人体工程学。

开展健康与安全活动

除了为员工创造更加安全的工作环境以外，我们还开展各种活动，为改善生产及非生产岗位员工的健康状况与工作环境提供帮助：

安全宣传活动

2016年，华晨宝马积极响应宝马集团的全球倡议，开展了一次安全宣传。宣传旨在提高员工在工作区域中的“安全行走”意识，以减少因滑倒、绊倒或跌倒带来的人身伤害。例如，我们培训员工面对紧急情况如何保持身体稳定，通过静止或平衡动作避免受伤。该宣传活动在2017年会继续开展。

预防高血压试点项目

这一试点项目于2016年推出，旨在通过为期六个月的心血管、肌肉和协调训练提高身体素质，实现血压和脉搏状况的改善。

心理弹性活动

该计划旨在让员工更好地认识到，提高心理承受力、积极应对生活挑战十分重要。2016年，我们针对不同的目标群体，面向生产和非生产员工推出了心理弹性2.0培训计划。我们为956名参与者提供了36次培训，内容包括压力管理、人际关系、有效沟通等主题。

外籍员工健康管理

华晨宝马努力为800名外籍员工及其家属提供优质的健康服务，包括每天24小时、全年无间断的厂内医疗服务、上门出诊、与多所医院和诊所之间的绿色通道。我们还通过微信公共账号发布健康月报并定期更新，方便外籍员工及其家属及时获取健康信息。

健康管理2020计划

健康管理2020计划是一项全新的倡议，旨在帮助员工做出明智的决策，准确掌握自身的健康状况。年度健康检查计划是其中的一个重要组成部分。2016年，约14,600名员工参加了健康检查计划。健康检查内容不仅限于职业健康法律法规所要求的项目，而是一项全面的健康检查。其中的新项目包括甲状腺、牙科、背部问题筛查等。通过年度健康检查，可以对健康问题进行早期诊断和治疗，保证员工具备最佳工作状态、降低血糖及减少高血压的发生。我们还为家属提供健康检查，他们可以享受华晨宝马的折扣。

此外，健康管理2020计划中还包括每年为所有员工提供一次季节性流感疫苗接种。2016年冬季期间，3,427名员工参加了接种。年度体检后，我们还为员工提供了乙肝疫苗接种。

作为健康管理2020计划的一部分，华晨宝马新增了多个医疗服务中心，为员工提供专业、便捷的服务。2016年，我们还在新发动机工厂、铁西工厂和新大东工厂成立了体能评估与康复中心并配备了健身房。



健身中心。

医疗服务中心。

一位患有高血压的办公室员工分享参加PRO血压监测试点项目的经验

你在参加这个项目后，血压状况是否发生了积极变化？

我在经过定期锻炼和监测后发现，血压已降至健康水平。同时，我的服药剂量减少了，体重也减轻了6公斤。能取得这样的效果，我感到十分的欣慰。

生的建议，我减少了食盐的摄入量，少食多餐，多饮茶水而少喝饮料。我同时也接受了理疗师的有益指导。结合适当的锻炼，我的血压确实降低了。此外，我还咨询了员工帮助计划的专家并得到了很好的建议，可以在日常生活和工作中有效减轻压力，有助于降低高血压风险。

你是怎样得知这个项目的？

我在感到不适的时候前往医疗服务中心就诊。针对我的情况，医生推荐我参加这个项目。

你会把这个项目推荐给其他同事吗？

一定会的！以前，我一度想要放弃，但项目指导一直耐心地帮助我，向我强调控制血压的重要性。经过坚持，我的身体状况成功得以改善，生活方式也变得更加健康。

你的日常生活有变化吗？

我在加入这个项目后接受了有关营养健康的培训，并相应地调整了饮食结构。遵照医疗服务中心医

2017年展望



2017年，我们将进一步帮助员工提高整体健康水平。体能评估和康复中心的健身开放时间将从每天12.5小时延长至15.5小时，方便员工锻炼身体。我们计划在2017年下半年推出六项新的培训录像，包括环境、健康和安 全 (EHS培训)，以此提高培训的灵活性和便利性。此外，我们计划于2017年底前推出新的健康与安全风险管理工具，旨在总结生产和非生产区域中的实践经验，提升管理水平。

针对可能发生的工伤意外，我们还将采取一项重要的完善措施，通过与指定医院开展紧密合作，进一步简化员工治疗的付款和报销流程。

我们将继续开展多项健康行动计划，包括反对吸烟和戒烟宣传、健康饮料宣传及提高牙齿保健意识。此外，计划宣传肌肉骨骼疾病常识，提高员工防范背部疾病的意识。

对于在北京工作的员工，我们将寻求与更多的外部服务商合作，从而为员工提供更为专业和便捷的健康服务。

THE NEXT
100 YEARS



THE NEXT
100 YEARS



6

企业社会责任

6.1 我们的管理方式

6.2 我们的主要项目

利益相关方采访

带动和鼓励利益相关方长期、积极参与志愿活动



► BMW京宝汇爱心车主俱乐部志愿活动。

宝马京宝汇爱心车主俱乐部，北京

俱乐部代表： 赵海先生/孙岩女士/何翔女士/易进先生

在创立京宝汇爱心车主俱乐部之前，你们参加过哪些志愿活动？

我们在创立现在这个俱乐部之前，都有过参加志愿者活动的经历，包括马拉松、绿化活动等，大多是比较零散的项目。我们感到这些活动的影响甚微，而且缺乏后续行动。我们认为需要以长期、系统的方法，让我们的行动发挥更大的影响力。然而，我们一时又设计不出最佳行动纲领。

此后，源于多种契机，我们参加了宝马志愿者活动。我们的初衷是希望发挥自己的能力，积极回馈社会。对于个人来说，这种机会不是很多，这就促使我们在时机成熟时立即行动起来。我们都非常认同宝马的公益项目设定的目标，包括BMW

儿童交通安全训练营、BMW中国文化之旅等。我们认为宝马的项目形式丰富，立意深远、且能够持之以恒。

你们是如何创立京宝汇俱乐部的？俱乐部成立以来发展情况如何？

BMW在中国每年都组织利益相关方对话，积极促进志愿者之间的信息交流，将BMW企业社会责任项目的影响最大化。作为志愿者，赵海先生在参加了一次对话交流活动中，感受到来自其他团队志愿者的榜样力量，并深受鼓舞，进而在北京成立了一家新的俱乐部——京宝汇车主俱乐部。这是宝马在全国成立的第12家爱心车主俱乐部，也是首都北京的第一家爱心车主俱乐部。

俱乐部成员逐渐磨合，共同确定未来发展方向。期间，每名成员都以友好、合作的精神，积极寻求共识。最终，我们确定以帮助儿童为发展重点，并与其他志同道合的爱心人士携手合作，共同前进。例如，我们与一家宝马经销商合作，共同组织了BMW童悦之家的活动；与另一家经销商合作，为一所特殊教育学校提供帮助。活动形式丰富多彩、振奋童心，包括绘画、迷你马拉松以及多种游戏。孩子们脸上灿烂的笑容说明了他们从活动中收获了快乐，这令我们感到由衷的欣慰。

对于未来如何进一步提升宝马志愿活动，你们有哪些好的建议？

所有知名的汽车品牌都会组织志愿者活动，但是我们认为宝马的志愿者项目独树一帜。过去一段时间，中华慈善总会宝马爱心基金经历了一个转型期。放眼未来，一些重点项目在经过调整后将更富活力，这使我们对未来的发展方向充满信心。同时，我们还希望与已经开展过项目的社区继续保持紧密联系。

项目的实际影响力是我们最关心的问题。例如，“BMW中国文化之旅”最主要的贡献在于其大力推动了非物质文化遗产的保护工作。未来，我们还应考虑吸引更多车主积极参与、不断扩大项目影响力。此外，我们还发现许多宝马车主愿意带朋友们一起参加活动，虽然他们的朋友可能并不是宝马车主，但这也为宝马与更广泛的利益相关方建立联系提供了良好的机会。

6.1 我们的管理方式

在合规经营、将可持续发展融入产品与生产中、直接带动员工参与的基础上，我们相信还有很多方式可以为中国社会的发展带来更多积极和持续的贡献。我们最新升级的BMW中国企业社会责任战略明确的阐述了我们的战略型慈善与志愿服务工作，并在BMW在华的所有法人实体中贯彻执行。该战略已被纳入到**>华晨宝马可持续发展愿景**。这促使我们将发挥自身优势和创造共享价值作为企业社会责任管理的重中之重。本章介绍了我们在企业社会责任领域的管理方式和主要项目。

2013年，BMW中国企业公民战略的推出是我们发展道路上的一座里程碑。在这一战略的指导下，我们专注于三大领域——资源创新、文化交流与社会融合、教育，并坚持三大原则，即长期发展、时效为先、全员参与。

2016年，根据宝马集团发布的全新“第一战略”（**Strategy NUMBER ONE > NEXT**），以及集团最新的企业社会责任战略，BMW再次升级了在中国的企业社会责任战略，从慈善捐助性公益升级为战略型企业社会责任。我们基于对项目开展情况及其所带来影响力的综合评估，决定对部分项目进行调整与升级，从而能够更加充分的发挥自身核心竞争优势，创造共享价值。

升级后的BMW中国企业社会责任战略重点关注两大领域：推动社会发展，共享发展成果，以及安全出行与可持续发展。在推动社会发展，共享发展成果方面，我们坚持可持续发展理念引领下的社会发展，寻求社会问题的长期解决方案，通过一系列项目帮助需要帮助的人群提升知识和技能，以期从根本上解决问题，实现长期效应。在推动安全出行与

可持续发展方面，我们致力于不断创新升级在道路安全教育、应对未来交通出行和环境可持续发展方面的工作。

同时，我们在2008年携手中华慈善总会共同设立了中华慈善总会宝马爱心基金——通过这一全方位企业公民平台，我们持续推动利益相关方的广泛参与。随着宝马爱心车主俱乐部网络的不断扩展，中华慈善总会宝马爱心基金已成功构建了国内同类活动中最广泛的志愿者网络之一。

本节 >6.1中介绍了我们的管理方式。关于我们各个企业社会责任项目的介绍，请参见**>6.2节**。

我们的企业社会责任原则

在企业社会责任实践中，我们始终坚持三大原则：



中华慈善总会宝马爱心基金

2008年宝马携手中华慈善总会设立了中华慈善总会宝马爱心基金, 为我们企业社会责任项目的开展搭建了平台。作为利益相关方广泛参与的平台, 中华慈善总会宝马爱心基金不仅为全国各地众多的项目与合作伙伴提供了支持, 更凝聚了员工、经销商和车主的力量, 与我们一道通过企业社会责任项目贡献力量。中华慈善总会宝马爱心基金以项目实效为前提, 秉持合力、时效、持续、透明的原则, 用实际行动践行对中国社会的长期承诺。

截至2016年底, 已有累计超过250家宝马经销商, 及84,700名车主、员工参与到相关的公益活动中, 助力解决社会问题, 受益人数超过136,600人次。

在华晨宝马公共关系与企业社会责任副总裁领导下, 宝马在华跨法人实体的企业社会责任团队与中华慈善总会宝马爱心基金及宝马中国政府事务团队合作, 开展企业社会责任项目, 并向公司高级管

理层汇报企业社会责任的战略成果。此外, 公司管理委员会针对我们开展的企业社会责任项目提供关键支持和指导, 包括对核心规划和资源配置做出必要的决策。



6.2 我们的主要项目

我们的战略方向

我们致力于开展目标明确、监测有效、形式创新的企业社会责任项目，不断推动解决中国当前面临的最关键的社会和环境问题。

中国经济在过去的几十年里经历了史无前例的高速增长，目前正在向“新常态”转变。在这个时期，中国的战略重点转向推进社会和谐、环境安全和可持续发展。我们努力通过一系列企业社会责任项目，包括关爱弱势青少年、保障受教育机会、引入二元制职业教育、创新传统文化的商业化保护模式、加强道路交通安全和探索未来城市可持续出行方案，不断推动社会和环境的良性发展。

我们的企业社会责任战略重点关注两大领域：



推动社会发展，共享发展成果

我们通过一系列项目帮助需要帮助的人群接受教育、提升知识和技能发展、促进学术合作，以此推动社会发展，共享发展成果。这其中也包括推动中国非物质文化遗产的保护与传承。



安全出行与可持续发展

我们发挥自身的核心竞争优势，通过全面努力加强道路交通安全教育，探索满足未来需求的城市交通出行方案，同时保障环境可持续发展。

推动社会发展，共享发展成果

BMW童悦之家

学校教育

BMW童悦之家于2011年启动。2016年，我们对项目进行了评估和重新定位以扩大其影响力。我们的目标是携手全国的BMW经销商和爱心车主共同参与，更好地满足经济欠发达地区留守儿童的需求。截至2015年底，全国共建成56所“童悦之家”，覆盖28个省、自治区及直辖市，超过50,000名儿童从中受益。

BMW中国文化之旅

技能培养

联合国教科文组织 (UNESCO) * 关于非物质文化遗产 (ICH) 的定义是“从祖先继承并传递给后代的传统或生活表达方式，例如口述、表演艺术、社会实践、仪式、节庆活动、关于自然和宇宙的知识和实践，以及传统工艺品制造知识和技能”。

2016年，“BMW中国文化之旅”。项目十周年之际，我们通过整合社会资源，把该项目从资金资助模式转变为平台支持模式。这契合了中国社会“共享发展”的现代理念，也符合“授人以鱼不如授人以渔”的中国传统智慧。通过这种方法，BMW中国文化之旅不断探索非遗保护的创新方式，促进非遗融入现代生活。

我们的目标是发现非遗传承人的创新需求和潜力，推动各个领域的利益相关方广泛参与——从非遗专家和学者到设计师、艺术家、企业家和发明家，以及媒体、BMW经销商和车主，共同为非遗保护做出贡献。各利益相关方可以共同帮助非遗传承人获取教育资源以及媒体和公众的关注，从而有效促进传统文化的长期传承。

2016年6月，我们携手清华大学美术学院共同创办了“清华美院BMW非遗保护创新基地”，通过实施一系列针对非遗传承人的专业帮扶等活动，探索非遗保护模式的创新。这项合作作为非遗传承人提供为期一个月的专家指导与深度研修，进一步提高他们的传承水平以及守护文化遗产的自信和自觉。2016年，该基地开办了第一次课程，培训了100多位非遗传承人，其中包括该项目在2016年四川文化之旅过程中选出的10位具有创新需求和潜力的传承人。

十年间，“BMW中国文化之旅”共探访了全国21个省、自治区和直辖市的270多项非物质文化遗产项目，我们对此感到十分自豪。迄今为止，宝马在华法人实体已经为亟待保护的90多项非物质文化遗产项目和研究课题提供了总计1,600多万人民币的捐助。

BMW售后英才教育项目 (BEST)

技能培养

2016年4月，宝马售后英才教育项目 (BEST) 在南京举办了十周年庆典。BMW售后英才教育项目是由宝马中国培训学院开发的，是对国家号召推动职业教育发展的积极响应。项目引入德国广泛实行的二元制职业培训模式，致力于助力中国经济的高速发展并满足专业人才需求。

BMW售后英才教育项目通过与地方职业院校合作，设立了专门面向在校学生的初中级教育认证。该项目注重理论与实践知识的结合运用，为汽车行业培养了大量专业知识和实践技能兼备的高水平人才。同时，该项目还致力于培养拥有专业培训师能力、国际化培训理念以及最先进汽车技术的教师。

* www.unesco.org/culture/ich/en/what-is-intangible-heritage-00003



► BMW中国文化之旅。

截至目前，该项目先后与13个省的15家院校达成合作并建立了培训基地，与全国300多家经销商合作，累计培养学员逾6,000名。其中60%以上的学员在毕业后通过考核进入BMW经销商体系，为BMW在中国的高品质售后服务提供了强有力的支持。BMW售后英才教育项目的实施实现了学校、企业、学生、经销商以及整个社会的多方共赢，是推动中国职业教育发展的良好示范。

高校合作

高校合作

我们与包括同济大学、东北大学、大连理工大学在内的诸多国内重点高校持续开展广泛合作。2016年，我们在上海同济大学连续第11年举办了“宝马校园日”活动。活动与宝马集团创立一百周年纪念活动同时举行，聚焦“下一个100年”和自动化、互联化和零排放交通出行。2016年创意设计竞赛的胜出团队获得了前往德国慕尼黑宝马集团总部参观考察的机会。

安全出行与可持续发展

BMW儿童交通安全训练营 (CTSE)

道路安全

2005年，我们率先在全国范围内开展了“BMW儿童交通安全训练营”项目。2016年，该项目迎来了形式和内容的双重创新。升级后的项目更加专注、更加互动，并针对家长和儿童分别设计了模块。同时，BMW儿童交通安全训练营还将家长教育作为保障儿童交通安全的前提条件，并聚焦儿童安全座椅、安全驾驶知识等社会关注的热点问题对家长进行培训。

2016年8月，我们在沈阳科学宫建立了首家固定体验馆“BMW儿童交通安全体验馆”，这体现了我们对交通安全教育及东北地区的持续关注与承诺。该体验馆已免费面向公众开放。

BMW儿童交通安全训练营开展以来，已走过全国64座城市，惠及人群超过400,000，该项目推

在沈阳建立BMW儿童交通安全体验馆。



儿童交通安全训练营活动。



宝马售后英才教育项目 (BEST) 十周年庆典仪式。

出的系列动画《安安的故事》观看量达950万，与教育部合作发放的《BMW儿童安全读本》已超300,000册。此外，旨在培养更多交通安全方面专业人士的TTT (Train the Trainer) 项目已经培训了近8,000人。

BMW未来出行青年实践营

城市交通

面对城市化进程加快、交通拥堵和环境污染形式严峻的社会问题，我们搭建了一个平台，共同讨论未来交通出行和可持续发展。2016年，我们启动了为期三年的全新项目——“BMW未来出行青年实践营”，旨在提供一个学习、交流和实践的平台，鼓励年轻一代关注交通出行这一社会话题，并积极参与到出行解决方案的创想与实践。

2016年12月，首期三个月的BMW未来出行青年实践营在北京圆满结束。经过专家的严格评审，来自东南大学建筑学院的同学们赢得“青年实践奖”，并参加了为期一周的德国交流访问。他们的项目以共享交通的创新理念为北京三里屯地区规划了交通出行解决方案。

BMW三江源生态保护行动

环境保护

2016年，我们的三江源自然保护区生态系统保护

BMW儿童交通安全训练营

自2005年开展以来：

走过全国 **64** 座城市；

培训近 **8,000** 名培训师；

发放《BMW儿童安全读本》

超过 **300,000** 册；

惠及人群超过 **400,000**。

► 2016年1月29日，我们在三江源地区生态系统保护项目中安装的一个红外摄像机在历史上首次拍摄到雪豹交配。



► 青海省三江源自然保护区生态系统保护项目。

项目最后阶段完成。三江源地区位于青藏高原，被称为“中华水塔”，是长江、黄河和澜沧江的发源地。该项目由我们与中国绿化基金会及山水自然保护中心联合开展，包括一系列草地生态系统研究、社区保护实践和本地绿色人才培训课程。同时，项目还从满足本地需求和促进地区长期发展的角度出发，支持在社区保护和资源管理模式方面做出积极探索。

我们总计投入了300多万元人民币，用以保护约20,000平方公里的区域生态环境，惠及当地社区20个，人群达7万人。社区保护措施包括60处防熊栅栏的安装，以及数十套垃圾分类设施。作为雪豹监测研究的一部分，60名受过专业训练的观察人员对1,400平方公里区域进行监测，他们使用红外摄影机，在全球历史上首次拍摄到雪豹交配。2015年，我们在中华慈善总会宝马爱心基金的支持下为包括车主、员工、经销商和媒体在内的中国志愿者组织了广泛的实地探访。随着2016年青海三江源国家公园的设立，该项目已成功实现目标，并圆满结束。



利益相关方参与

除了企业社会责任项目以外，我们鼓励包括宝马爱心车主俱乐部和员工社会责任项目（ASR）在内的广泛利益相关方参与。

宝马爱心车主俱乐部

宝马爱心车主俱乐部是车主自发的组织。车主通过俱乐部志愿为当地社区贡献他们的时间和资源。这些俱乐部形成了中国同类最大的利益相关方网络，而且他们还当地的慈善机构合作发起新活动。2015年底时，该网络有12个俱乐部、2,500名成员，目前已扩大到16个俱乐部、2,700名成员。2016年，厦门、武汉、南宁和杭州新成立了俱乐部，全国已成立俱乐部的城市总数达到14个。

16 个俱乐部覆盖全国，
2,700 名志愿者成员。

这些俱乐部组织了310多次公益活动，全国受益人数超过18,000人。宝马爱心车主俱乐部是中国汽车行业唯一的利益相关者志愿活动平台。

员工社会责任项目

员工社会责任项目是2008年发起的一个志愿员工慈善项目，以“每人每月一元钱，我们就可以帮助他人”为口号，旨在“献出爱心、温暖他人、照亮自己”。项目为老人、孤儿、残障或患病儿童、困难员工等提供物质支持与精神关爱。

截至2016年底，员工社会责任项目组织的志愿者已帮扶250位社会福利院无家可归的贫困老人、50个欢乐家园孤儿院的残疾孤儿、30多位残障儿童和家庭贫困的学生。此外，还资助100名贫困眼疾患者接受了眼部手术。



► 大东工厂中的员工社会责任项目宣传展示。



► 成都及广州爱心车主俱乐部帮助贫困地区建立爱悦书屋。

2016 BMW可持续发展与企业社会责任论坛

以“未来共创，悦谱责任蓝图”为主题的2016 BMW可持续发展与企业社会责任论坛于2016年12月13日在沈阳隆重举行。论坛自2013年首次举办以来，

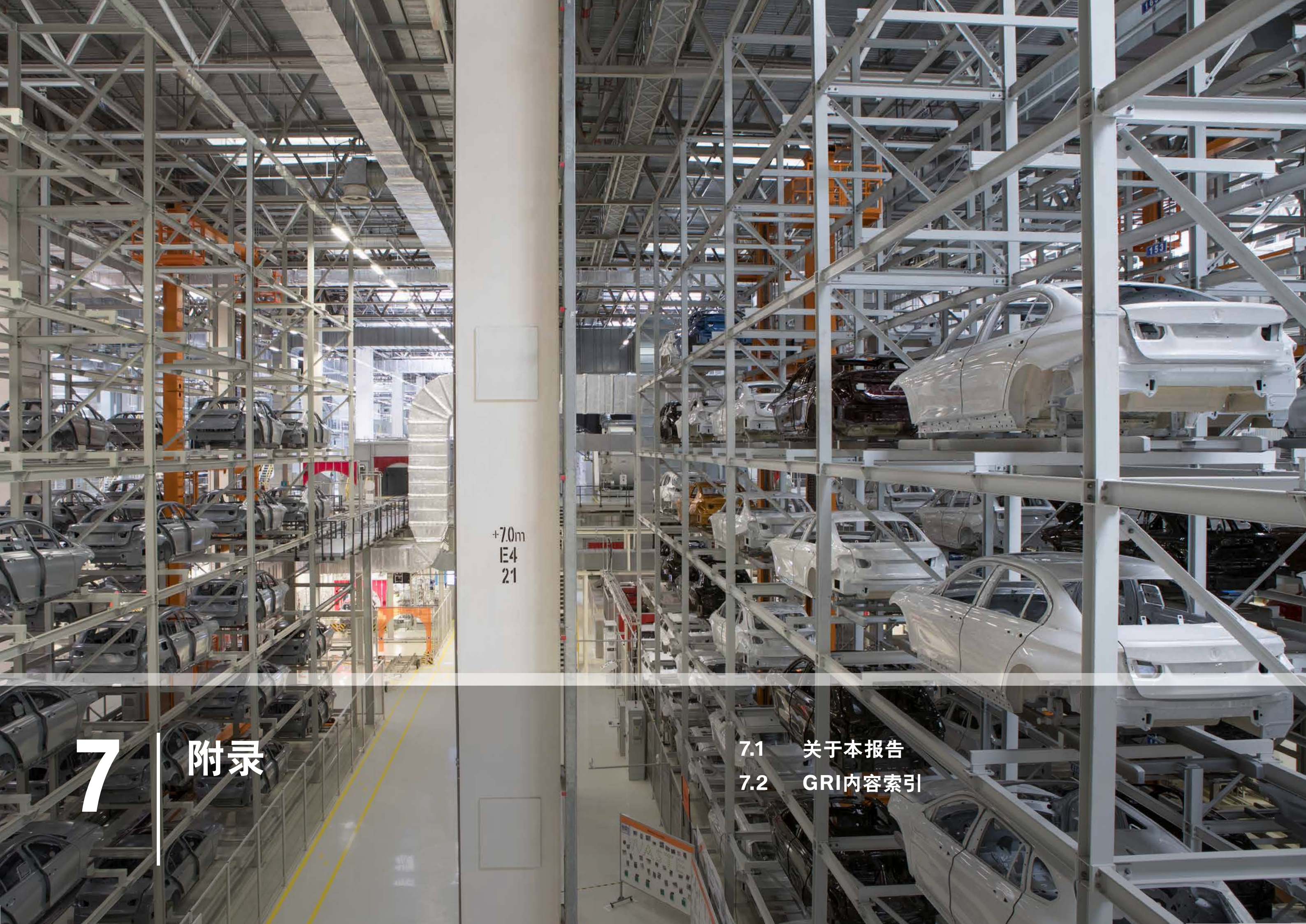
每年都为利益相关方提供探讨可持续发展和企业社会责任的开放平台，同时所有BMW法人实体也可以借助这个平台分享对未来趋势的观点。此次论坛上，我们还正式发布了《华晨宝马汽车有限公司2015年可持续发展报告》，与各利益相关方沟通了我们在可持续发展领域的成绩。



2017年展望



2016年，我们升级了BMW中国企业社会责任战略，同时，进一步创新升级了BMW企业社会责任旗舰项目“BMW中国文化之旅”和“BMW儿童交通安全训练营”。2017年，我们将以“创造共享价值”为原则，进一步推动跨界合作与创新。对于教育和技能发展类项目，我们将更多地强调“赋能”，而不只是简单的“资助”。“BMW童悦之家”项目也将在全面升级后重新启动。我们还计划通过上海的BMW品牌文化体验中心为非遗传承人提供平台，向利益相关方及公众展示和推广非物质文化遗产相关产品。我们将通过这些项目继续加强与其他组织机构的合作，不断促进与所有利益相关方的紧密协作。



7 | 附录

- 7.1 关于本报告
- 7.2 GRI内容索引

7.1 关于本报告

华晨宝马《2016年可持续发展报告》的发布为利益相关方提供了关于公司可持续发展蓝图和进展的全面信息。我们针对一系列可持续发展议题开展了全面的实质性分析，并对结论进行了梳理和考量，在此基础上确定了报告的内容和主题。本报告基于联合国全球契约年度进展报告的要求，按照GRI准则的核心选项加以编制。

报告时间

本报告为2016年度报告，时间跨度为2016年1月1日至2016年12月31日。这是华晨宝马的第四份可持续发展报告。上一份报告发布于2016年12月，内容涉及2015年。下一份可持续发展报告将于2018年中发布。未来，华晨宝马将每年发布报告。

第三方验证

根据ISO 14001和OHSAS 18001的认证标准，外部审计和专家对环境保护、职业健康与安全领域的指标进行了审核。

报告范围

报告中的可持续发展数据包括以下华晨宝马的生产和业务地点：沈阳工厂、北京分公司和五个区域办公室。报告内容和数据主要涉及华晨宝马；在客户关系管理、员工培训以及企业社会责任方面，也包括与宝马（中国）汽车贸易有限公司或宝马集团共同开展的项目。在报告期限内，华晨宝马有两个新建项目投入运营，分别是位于沈阳的大型零部件配送中心和新发动机工厂。报告期限内，公司可持续发展实质性议题和报告主题边界未发生显著变化。

7.2 GRI内容索引

《华晨宝马2016年可持续发展报告》根据全球报告倡议组织 (GRI) 发布的《GRI永续性报告准则》核心选项加以编制。以下列表指出了GRI准则披露项及在本报告中的位置。有关GRI准则的合规性, 未开展外部审计。

一般披露项				
GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国全球契约
GRI 102: 2016一般披露	组织概况			
	102-1 机构名称	pp. 2, 3, 161		
	102-2 活动、品牌、产品与服务	pp. 10-17		
	102-3 总部位置	p. 161		
	102-4 运营活动地点	p. 10		
	102-5 所有权与法律形式	p. 10		
	102-6 提供服务的市场	p. 10		
	102-7 组织规模	pp. 10-11, 13-15		
	102-8 员工与其他工作者的资讯	p. 116	d: 实习生主要为公司相关部门提供辅助性支持, 其未纳入员工总数。华晨宝马没有法律上认定的自雇人员。 e: 华晨宝马的员工数量未发生显著变化 (例如雇佣人数的季节性变动)。 f: 除沈阳工厂和北京分公司之外, 区域办公室的小规模员工数量划入北京分公司, 因其组织管理隶属北京分公司。	原则 6

GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国全球契约
GRI 102: 2016一般披露 (续)	组织概况 (续)			
	102-9 供应链	pp. 90-96		
	102-10 组织与其供应链的重大改变	p. 151		
	102-11 预警原则或方针	pp. 22-26		原则 7
	102-12 外部倡议	pp. 25-26		
	102-13 协会会员资格	–	中国汽车工业协会 (CAAM) 中国外商投资企业协会 (CAEFI) 中国投资协会 (IAC) 辽宁省外商投资企业协会 (LNAEFI) 沈阳市外商投资企业协会 (SYAEFI) 北京外商投资企业协会 (BAEFI) 北京新能源汽车产业协会 (ABNEA) 中国德国商会 (AHK) 欧洲质量管理基金会 (EFQM)	
	战略			
	102-14 决策者的声明	pp. 2-3		
	伦理与诚信			
	102-16 价值、原则、标准及行为规范	–	华晨宝马的十二个基本信念是: 客户至上、做到最好、承担责任、行为有效、变革创新、海纳百川、尊重信任公平、以员工为本、以身作则、可持续性、社会责任、独立发展。 核心价值观: 信任、激励、开放、关爱、超越。 行为准则: - 《员工手册》包含道德和行为规范章节	原则 6, 10

GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国 全球契约
GRI 102: 2016一般披露 (续)	伦理与诚信 (续)			
	102-16 价值、原则、标准及行为规范	-	- 《法律合规准则》 - 《防范腐败指南》 - 《公司招待与礼品指引》 - 《反舞弊及舞弊应对指南》	原则 6, 10
	治理			
	102-18 治理结构	p. 22	根据华晨宝马的公司章程，董事会 (BoD) 是最高权力机构，对所有重大事项拥有决策权。董事会下设管理委员会 (BoM)，负责华晨宝马的日常运营与管理。	
	利益相关方参与			
	102-40 利益相关方群体	pp. 30-31		
	102-41 劳资协议	p. 41	所有本地员工都是工会会员。《工资集体协议》覆盖全体工会会员，不包括外籍派遣员工，其不属于工会会员。	原则 3
	102-42 识别与选择利益相关方	p. 28		
	102-43 与利益相关方沟通的方针	pp. 28-31		
	102-44 提出的关键主题与关注事项	pp. 28-31		
	报道企业资讯			
	102-45 合并财务报表中所包含的实体	p. 151		
	102-46 界定报告内容与主题边界	pp. 24-25		
	102-47 实质性主题列表	pp. 24-25		原则 7, 8, 9, 10
	102-48 资讯重编	-	必要时, 在相应图表的脚注中对内容进行了详细解释。	

GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国 全球契约
GRI 102: 2016一般披露 (续)	102-49 报告变化	p. 151		
	102-50 报告时间	p. 151		
	102-51 上一次报告的日期	p. 151		
	102-52 报告周期	p. 151		
	102-53 可回答报告相关问题的联系信息	p. 161		
	102-54 根据GRI准则编制的宣告	p. 152		
	102-55 GRI内容索引	pp. 152-160		
	102-56 外部审计	p. 152		

特定主题披露项

GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国 全球契约
腐败和反竞争行为				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其边界	pp. 25, 34		原则 10
	103-2 管理方针及其要素	pp. 34-39		
	103-3 管理方针的评估	pp. 38-39		
GRI 205: 2016反腐败	205-2 有关反腐败政策和流程的沟通及培训	pp. 34-39	<p>我们建立了全面的合规管理体系，成立了相关委员会。合规管理职能部门定期向相关委员会汇报合规管理领域的状况。所有委员会成员掌握华晨宝马反腐败政策和流程的最新动向。所有委员会成员均参加反腐败培训。股东双方代表不在华晨宝马组织的培训对象之列，而在宝马集团和华晨集团的合规项目之中。</p> <p>合规培训包括面向所有非生产员工的网上培训，面向新入职员工和新任经理的课堂培训，以及针对特殊业务部门（例如销售、采购和财务）的专业研讨和培训。</p> <p>c: 华晨宝马针对相关政策和流程与业务合作伙伴进行了沟通。在此，未报告沟通对象的数量。</p>	
GRI 206: 2016反竞争行为	206-1 涉及反竞争、反垄断行为的法律行动	–	2016年，没有发生涉及反竞争、违反反垄断法的法律行为。	
GRI 414: 2016供应商社会评估	414-2 供应链中负面的社会影响以及所采取的行动	pp. 91-92, 98-101		原则 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10
产品安全性				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其边界	pp. 25, 46, 58		
	103-2 管理方针及其要素	pp. 48, 58-61		
	103-3 管理方针的评估	pp. 59-60		

GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国 全球契约
产品安全性 (续)				
GRI 416: 2016客户健康与安全	416-1 评估产品和服务对健康和安全的影	pp. 60-61		
能源消耗				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其边界	pp. 25, 70, 72		原则 7, 8, 9
	103-2 管理方针及其要素	pp. 72-76		
	103-3 管理方针的评估	pp. 72-74		
GRI 302: 2016能源	302-1 组织内部的能源消耗量	p. 73	换算系数: 测量的蒸汽消耗GJ*0.277 = MWh, 燃气消耗立方米*10.82/1000 = MWh	
GRI 308: 2016供应商环境评估	308-2 供应链对环境的负面影响以及所采取的行动	pp. 91-92, 98-101		原则 7, 8
空气污染、排放和气候变化				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其边界	pp. 25, 46, 50, 70, 72		原则 7, 8, 9
	103-2 管理方针及其要素	pp. 50-57, 72-76		
	103-3 管理方针的评估	pp. 51-53, 73-74, 76		
GRI 305: 2016排放	305-3 其它间接（范围3）温室气体排放	p. 53		
	305-4 温室气体排放密集度	p. 74	效率指标 = 车辆生产二氧化碳直接排放（范围1）+ 间接排放（范围2）之和除以汽车产量	
	305-5 温室气体排放减量	p. 52		

GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国 全球契约
空气污染、排放和气候变化 (续)				
GRI 308: 2016供应商环境 评估	308-2 供应链对环境的负面 影响以及所采取的行动	pp. 91-92, 98-101		原则 7, 8
吸引和保留人才				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其 边界	pp. 25, 106, 110		原则 6
	103-2 管理方针及其要素	pp. 110-118		
	103-3 管理方针的评估	pp. 113-118		
GRI 401: 2016劳资关系	401-1 新进员工和离职员工	p. 117	a: 新进员工总数: 363人 b: 出于保密原因: 未报告离职员工总 数、年龄组划分、性别和地区分布 (数 量和比例) 细节。	
员工发展				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其 边界	pp. 25, 106, 120		
	103-2 管理方针及其要素	pp. 120-127		
	103-3 管理方针的评估	pp. 124-126		
GRI 404: 2016培训与教育	404-1 每名员工每年接受 培训的平均小时数	p. 126	a: 报告的平均培训天数未针对性别进 行划分。	
职业健康与安全				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其 边界	pp. 25, 106, 128		原则 1, 2
	103-2 管理方针及其要素	pp. 128-131		
	103-3 管理方针的评估	pp. 128-130		

GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国 全球契约
职业健康与安全 (续)				
GRI 403: 2016职业健康与 安全	403-2 伤害类别, 伤害、职 业病、损工日数、缺勤比率, 以及工伤致死事故数量	pp. 128-129	a: 报告数据未针对性别进行划分。华 晨宝马无职业病案例。我们监测事故 率, 而非误工率。	
			b: 由于无法得到准确数据, 报告中未 披露有关独立承包商员工的伤害类 别, 伤害率及工伤致死事故信息。	
			c: 有关职业健康与安全的数据仅涉及 华晨宝马工厂。工厂均在同一城市, 因 此无需针对地理位置做进一步划分。 轻微工伤未计入导致损工的事故数量 和事故率。事故率的计算方法为: 损工 一天及其以上的事一起数乘以100万 工时, 再除以统计期 (例如一个月) 内 的总工时。缺勤率仅包括病假。	
GRI 414: 2016供应商社会 评估	414-2 供应链中负面的社 会影响以及所采取的行动	pp. 91-92, 98-101		原则 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10
公共政策				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其 边界	pp. 25, 28-31		
	103-2 管理方针及其要素	pp. 28-31, 51		
	103-3 管理方针的评估	pp. 30-31		
GRI 415: 2016公共政策	415-1 政治捐献	–	华晨宝马依法合规经营并缴纳税费。 华晨宝马不为政治党派、代表或公职 候选人提供任何财务支持或实物政治 献金。	
售后服务				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其 边界	pp. 25, 46, 62		
	103-2 管理方针及其要素	pp. 62-64, 142		
	103-3 管理方针的评估	pp. 62-64		

GRI准则	披露项目	页码	说明或省略	联合国 全球契约
产品组合与研发				
GRI 103: 2016管理方针	103-1 解释重大主题及其边界	pp. 25, 44-46		原则 7, 8, 9
	103-2 管理方针及其要素	pp. 44-57		
	103-3 管理方针的评估	pp. 62-64		
GRI 305: 2016排放	305-5 温室气体排放减量	p. 52		

我们期待得到您的反馈!

更多信息请参见以下互联网链接:
<http://www.bmw-brilliance.cn/cn/zh/csr/download.html>

有关本报告的相关问题, 敬请联系:
华晨宝马汽车有限公司北京分公司
地址: 中国北京市朝阳区东三环北路霞光里18号佳程广场B座25层
邮编: 100027
电话: +86 (0)10 8455 7000

报告出版方:
华晨宝马汽车有限公司
地址: 中国辽宁省沈阳市大东区山嘴子路14号
邮编: 110044
电话: +86 (0)24 8455 6000

华晨宝马汽车有限公司官方网址:
www.bmw-brilliance.cn
www.zinoro.com.cn