

Haier 海尔

Haier Electronics Group Co., Ltd.

海爾電器集團有限公司*

股份代號：01169

* 僅供識別

浩渺行無極，
揚帆但信風



環境、社會及管治報告2018



一	序言	3
二	對話主席	4
三	海爾之道	6
	（一）經營之道	7
	（二）治理之道	9
	（三）責任之道	13
四	人單合一・成為自己的CEO	18
	（一）員工概況	19
	（二）保障員工權益	20
	（三）促進員工發展	21
	（四）提升員工滿意度	24
五	綠色運營・共建生態文明	26
	（一）綠色管理	27
	（二）綠色運營	29
	（三）綠色儲運	35
六	健康安全・構建和諧工作環境	38
	（一）安全生產管理	38
	（二）職業健康管理	39
	（三）安全健康文化宣貫	40
七	攜手共進・創建共贏生態圈	43
	（一）打造共贏生態圈	44
	（二）生態方社會責任管理	45
	（三）生態圈賦能	51
	（四）實現生態收入	55
八	白色家電・引領智慧生活	56
	（一）科技引領	56
	（二）品質引領	62
九	智慧物流・通往夢想之家	66
	（一）智能倉儲物流	66
	（二）推動行業發展	68
十	觸點網絡・擁抱每個人	69
	（一）用戶至上	69
	（二）公益隨行	75
附錄		81
	（一）香港聯交所《環境、社會及管治報告指引》內容索引表	81
	（二）主要遵循法律法規識別情況	84



一 序言

(一) 關於本報告

本報告是海爾電器集團有限公司(以下簡稱「海爾電器」、「集團」、「本集團」或「我們」)發佈的第三份環境、社會及管治報告(以下簡稱「ESG報告」)，內容涵蓋本集團2018年1月1日至12月31日的工作。本報告全面闡釋了海爾電器於2018年度在環境及社會方面的表現及管理方針，集中討論攸關方關注的事宜，以及本集團如何實現經濟、環境及社會的可持續發展。

在本次報告撰寫過程中，我們力求報告涵蓋的信息滿足香港聯合交易所有限公司(下稱「香港聯交所」)對本報告重要性、量化、平衡、一致性的四大原則要求。

(二) 報告範圍

報告範圍與本年度年報一致，涵蓋了海爾電器集團有限公司及其附屬公司。

(三) 編製依據

本報告按照香港聯交所發佈的《環境、社會及管治報告指引》的要求，以及參考了海爾電器攸關方需求而編製。本報告的編寫程序包括：識別和排列重要的攸關方、識別和排列ESG相關重要議題、決定ESG報告和界限、收集相關材料和依據、根據資料匯總相關數據、對報告中的數據檢驗等。海爾電器已遵守香港聯交所證券上市規則《環境、社會及管治報告指引》內的「不遵守就解釋」的條文。

(四) 資料來源及可靠性保證

本報告的資料和案例主要來源於公司統計報告、相關文檔及內部溝通文件。本集團承諾本報告不存在任何虛假記載、誤導性陳述，並對其內容真實性、準確性和完整性負責。

(五) 確認及批准

本報告經管理層確認後，於2019年6月27日獲董事會通過。

(六) 獲取及回應本報告

本報告提供繁體中文版本和英文版本供讀者參閱，報告電子版可在香港聯交所網站(www.hkexnews.hk)海爾電器「財務報表／環境、社會及管治資料」類別內及海爾電器網站(www.haier.hk)獲取。

我們重視攸關方的意見，並歡迎讀者通過以下方式與我們聯繫。您的意見將協助我們進一步完善本報告以及提升海爾電器整體的環境、社會及管治表現。

聯繫方式：+852 21690000

郵件：ir@haier.hk

地址：香港中環皇后大道中99號中環中心35樓3513室

“浩渺行無極，揚帆但信風。”

回望二零一八年，市場瞬息萬變，機會與挑戰並存。海爾電器主動應變，穩中求進，實現收入與利潤的持續增長。我們堅持「人單合一雙贏」的價值觀、「創業、創新、創造」的發展觀、以及「以用戶為是，以自己為非」的是非觀，積極響應用戶需求，堅持產品與渠道創新，充分發揮產業優勢，為全球消費者打造萬物互聯的美好生活解決方案。根據世界權威市場調查機構歐睿國際2018年統計數據顯示，海爾品牌第10次蟬聯全球大型家用電器品牌零售量第1，海爾正在創建引領全球的智慧家電生態品牌，持續滿足用戶美好生活的最佳體驗。

我們將可持續發展的思維融入於企業戰略，踐行於企業經營的方方面面，圍繞「綠色、生活、關懷」的ESG理念，致力於營造和諧的環境與社會關係，從傳統的追求「企業利益最大化」轉變為以人的價值為第一，為攸關方和社會創造可持續的長期價值。

我們為生態文明建設增添綠色。「綠色發展」策略深度融入海爾電器的日常運營，貫穿產品設計、原材料採購、生產製造及物流運輸等主要流程。通過海爾自主研發的智慧能源平台，將製造過程中的能源生產、輸配和消耗進行全過程數字化管理，不斷優化能源使用場景和利用效率。2018年，海爾電器單台產品能源消耗量較上一年度下降9.55%，單台產品二氧化碳產生量較上一年度下降9.05%，成效斐然。我們通過大數據技術推進綠色倉儲和物流，帶來環保高效的物流體驗。未來，海爾電器將結合舊家電回收，探索產品全生命週期的綠色管理。同時，我們致力在2020年建成低碳環保園區，進一步引領行業的節能環保發展。

我們為全球消費者創建美好生活場景。通過搭建智慧生活場景，我們致力於為消費者提供多元化、個性化的解決方案。我們建立的全球十大研發中心和開放式創新體系，為技術創新提供了源源不斷的動力。2018年，我們新獲得專利742項，其中發明專利194項；截至年末總共擁有專利3,762項，以卓越的技術創新水平不斷為消費者帶來更為美好的生活體驗。同時，我們注重創建共創共贏的生態體系，推進全產業鏈的可持續發展。我們通過海達源供應鏈管理平台的開發使用，匯聚、整合併優化了全球的供應商資源。我們開發了具有中國自主知識產權、全球首家引入用戶全流程參與體驗的工業互聯網平台COSMOPlat，實現與用戶零距離交互，持續產出高質量、顛覆性科技產品。我們還建立了「智慧生態物流品牌聯盟」，攜手行業為用戶提供高標準、一站式和定制化的物流服務。

我們向每個員工傾注關懷、為社會履行企業公民責任。我們保障每位員工的權益，為員工提供多元化發展通道，並開發針對性的培訓課程，為員工成長提供充足的知識儲備。「人單合一」模式將每一個員工和用戶價值結合到一起，充分激發員工創造力，讓員工創造用戶價值的同時實現自身價值。我們積極履行社會責任，2018年海爾集團為希望小學援建投入累計超1億元，海爾電器亦深度參與承接社會責任相關活動與理念，以優秀的公益項目為觸點，打造公益網絡，擴散和傳遞社會溫情。本年度「日日順物流創客訓練營」公益項目連續第3年開展，持續為有夢想的大學生提供走進企業的機會，孵化優秀創業項目；「擁抱吧爸爸」公益活動覆蓋全國59個地區分中心，輻射118個親情城市，跨越104,200公里，致力於幫助留守兒童實現與父母團聚的願望，成為留守兒童通往父母懷抱最堅實、最有力、最溫暖的橋樑。

二零一八年，海爾電器與攸關方攜手，在業務發展與社會責任履行方面，都創造了鼓舞人心的成績。本人謹借此機會，代表董事會向全體股東、合作夥伴及各位客戶長期以來對本集團的關心、支持和幫助致以誠摯的謝意，並對本集團全體員工在過去一年中卓有成效的工作和貢獻深表感謝。極往知來，作為勇於擔當的企業公民，我們將繼續堅持責任與業務並舉，懷抱「真誠到永遠」的初心，堅持「綠色、生活、關懷」的可持續發展道路，以開放透明的戰略、海納百川的氣魄，進一步加強本集團與社會各界的溝通、增進互信，攜手共創美好的未來。

周雲杰
海爾電器集團有限公司
董事會主席

三 海爾之道

沒有成功的企業，只有時代的企業，主動權永遠在用戶手中，企業唯一能做的就是改變自我。從「三高」(即高質量的產品、高質量的體系和高質量的人)到「三生」(即生態圈、生態收入和生態品牌)，海爾電器不斷探索從創造產品到創新模式的物聯網時代高效發展之路。2018年，海爾產品的銷量繼續領跑行業，品牌知名度不斷提升。

只有所有攸關方持續共贏，海爾電器才有可能實現永續經營。我們將企業社會責任融入到商業模式，植入到經營發展。海爾電器致力於打造熱帶雨林式的生態系統，讓所有攸關方在這個生態系統中共創共贏，當熱帶雨林裡的每一個成員都實現成長，這個生態就有了源源不竭的動力。



亮點績效指標

銷售業績

實現收入人民幣**852.5**億元，較去年增長**8.3%**

毛利人民幣**151.8**億元，較去年增長**9.9%**

年內溢利人民幣**39.9**億元，較去年增長**14.2%**

海爾品牌連續**10**年蟬聯大型家用

電器品牌零售量**全球第一**



道德經營

廉潔教育**3,236**人次

管理崗位廉潔教育覆蓋率**100%**



ESG管理

識別**8**大攸關方類別

回收近**2,000**份有效問卷

與超過**50**位不同界別攸關方進行訪談



(一)經營之道

海爾電器集團有限公司(股份代號：01169)為海爾集團旗下一家在香港聯交所主板上市之附屬公司。本公司及其附屬公司主要業務包括：從事海爾集團下屬品牌(包括「海爾」、「卡薩帝」和「統帥」)之洗衣機和熱水器產品的研發、製造和銷售；於中國分銷海爾集團的電器產品；於中國大陸發展以日日順為品牌的大件物流服務業務，涵蓋家電、家居、健康器材等品類。

海爾電器集團經營多項業務，另外也從關聯公司的業務和服務中取得經營商業生態系統上的支援。我們的業務和關聯公司的業務包括：

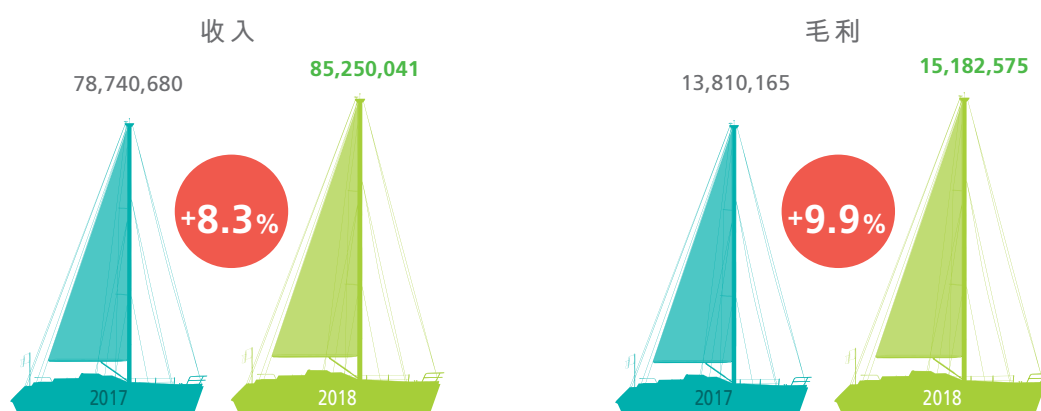


海爾電器總部和主要辦公場所位於中國山東青島市，並於青島、合肥、佛山、重慶、武漢等地區建有生產基地。海爾電器旗下的渠道服務業務管理深入每一個村鎮的門店、智慧雲店及遍佈城市的社區服務驛站，並通過京東、天貓、順逛等線上渠道銷售海爾品牌的產品。我們的物流業務網點也遍佈中國各主要省市。

海爾電器的經營理念



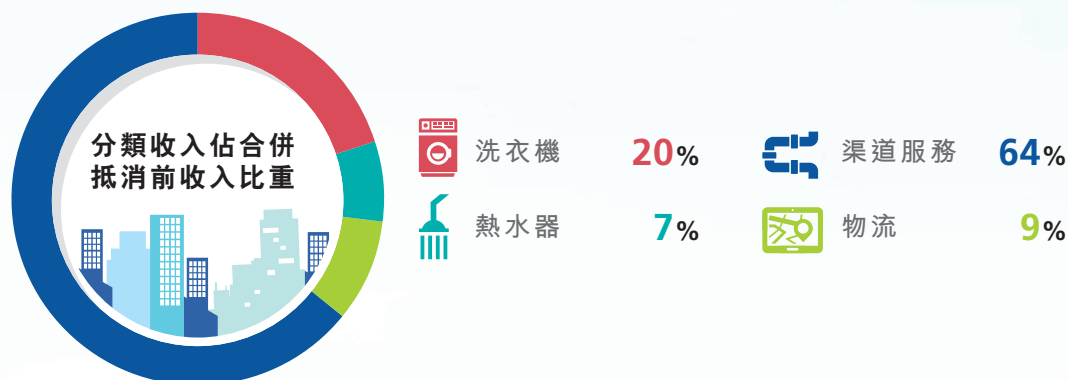
我們恪守包含品牌承諾、是非觀和內在基因的海爾電器經營理念，以積極的心態擁抱宏觀環境的變化與不確定性。2018年，我們的經營業績再創新高*：



單位：人民幣仟元

(*由於採納國際財務報告準則第15號及應用合併會計法，海爾電器過往呈報的截至2017年12月31日止的年度經營業績已重列，以包括巨商匯之經營業績。)

其中，各類業務所佔收入比重分佈如下：



據市場研究機構歐睿國際(Euromonitor)2019發佈數據，海爾第10次蟬聯大型家用電器全球零售品牌冠軍。其中，海爾電器的洗衣機產品以14.9%的全球市場份額位居第一，達成「十連冠」。

(二) 治理之道

我們相信，通過制定有效策略，使集團ESG管理表現與業務發展目標得以平衡是至關重要的。海爾電器董事會確保投入充分資源，制定ESG管理策略，建立ESG治理架構，識別ESG風險，並執行ESG相關管控工作。我們已經制定完善的措施進行企業管治和ESG治理，有效降低運營風險並保障本集團及股東的權益。

1. 企業管治

海爾電器董事會及管理層瞭解優良的企業管治對高效經營及保障股東權益的重要作用。董事會不斷提升企業管治水平，尤其注重透明度、問責性與獨立性，務求提高海爾電器股東之長遠價值。

我們遵照香港聯交所《企業管治守則》要求設置了提名委員會、審核委員會和薪酬委員會，並增加設置了戰略委員會，賦予各委員會具體詳實的職責與義務。為加強獨立性，提名委員會、審核委員會及薪酬委員會之主席均為獨立非執行董事。各委員會均已採納明確職權範圍，包括其職責、權力及職能，並不時由董事會進行檢討。

我們注重董事會成員多元化政策。董事會所有委任均以用人唯才為原則，並考量董事的性別、年齡、教育和文化背景、專業技巧、行業經驗、獨立性等因素，不斷補足和擴展董事會整體的技能、知識和經驗。

我們已建立獨立的內審體系，持續加強內部審計職能。內部審計部門就主要內部監控系統制定年度內部監控檢討計劃，範圍包括營運監控、財務監控及合規監控。內部審計部門堅守問責精神，定期開展審核，為本集團業務增值及改良提供獨立客觀的保障及諮詢，幫助海爾電器以系統而審慎之方法評估及提高風險管理、監控及管治程序的成效，實現目標。

在風險管理方面，本集團管理層及主要流程負責人在整個企業所進行的風險評估已予以制度化，以識別所有層面的主要風險及檢討現有主要監控及機制的有效性，合理地確保各內部監控措施在其職責範疇內持續有效地運作。內部審計部門亦在風險管理執行方面擔任重要角色。本集團已識別及評估所有層面的主要風險，風險管理委員會最終審核風險識別及評估的結果，以就各主要已識別風險設計及實行緩解策略及計劃，包括設立或加強內部監控，作出定期檢討及更新，並定期向審核委員會及董事會匯報所履行的工作程序。

更多詳細內容請參閱海爾電器2018年報內所載「企業管治報告」章節。

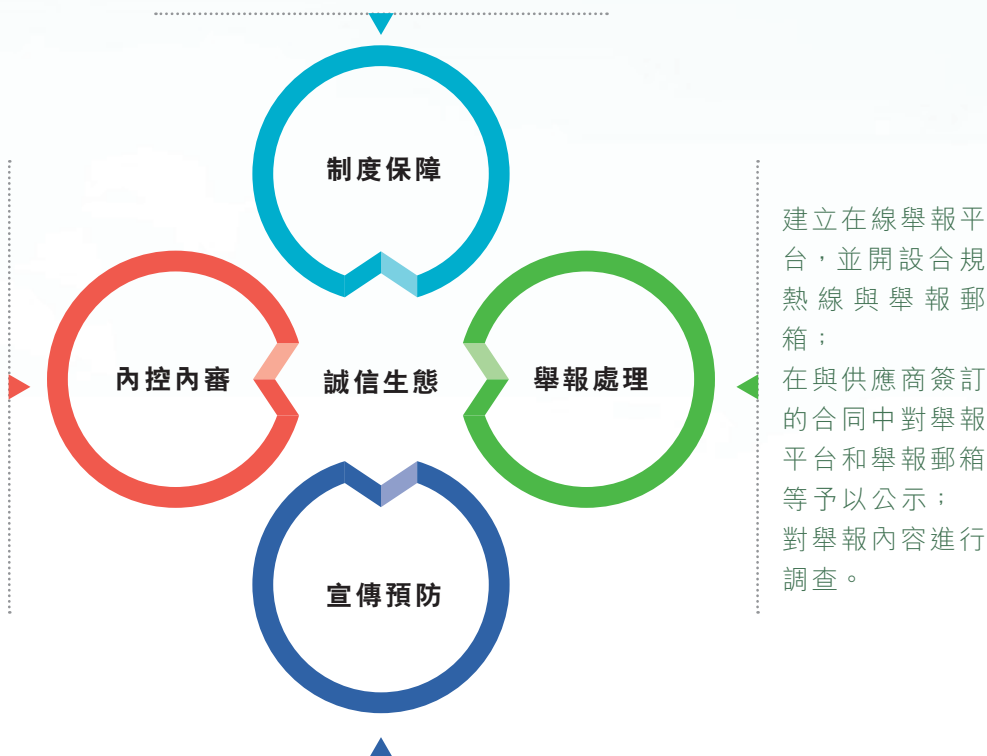
2. 誠信治企

我們致力營造誠信道德的商業環境，對舞弊採取零容忍態度，嚴格遵循國家在反賄賂、欺詐、勒索及洗黑錢等方面相關的法律法規，保護海爾電器的聲譽，建立內外部誠信的生態圈。2018年，我們優化反舞弊管理策略，加強反舞弊風險識別，將大數據和智能監測技術有效融入風險識別流程，並形成了事先預防到事後辦案的閉環管理。

對員工： 建立「海爾全職業生涯合規」路徑。制定《員工行為規範》、《商業行為準則》等制度；

對供應商： 建立「他在海爾全生命週期合規」路徑。我們的所有供應商均需簽署廉潔協議。

明確的業務板塊及營運單位權力職責劃分；完善的內控系統和風險管控程序；定期根據審計計劃對可能存在風險的事項進行審計。



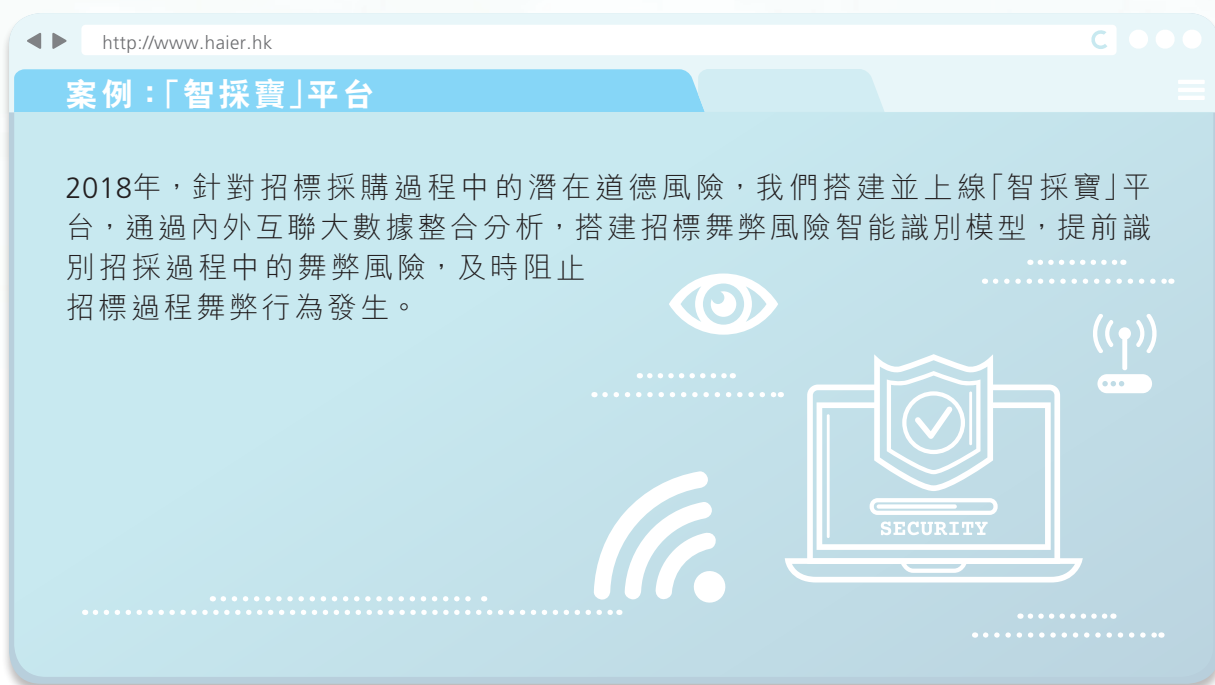
建立在線舉報平台，並開設合規熱線與舉報郵箱；在與供應商簽訂的合同中對舉報平台和舉報郵箱等予以公示；對舉報內容進行調查。

對員工：

通過線上線下培訓機制對員工進行合規培訓。製作反舞弊教育片，通過典型的舞弊案例對員工進行警示培訓。
2018年，我們組織了2次案例培訓，共計開展3,236人次廉潔教育，覆蓋100%的管理崗位；

對供應商：

每年召開供應商大會，定期對供應商進行廉正教育。2018年我們與供應商簽訂誠信宣言，推進海爾生態供應鏈合規。



3. 公平競爭

我們遵循公平競爭原則，按照《中華人民共和國公司法》、《中華人民共和國反不當競爭法》等相關法律要求，抵制任何限制市場競爭的行為。本集團嚴格執行合規市場推廣，構建可持續的產業發展模式。

4. ESG治理

我們將環境、社會及管治作為公司治理的重要考量因素。我們設有「董事會 — ESG執行委員會 — ESG工作小組」三級管理架構，並明確各級職責與任務。董事會負責釐定ESG管理風險並設立有效的管理系統；執行委員會將落實監控體系並指導工作小組執行；工作小組由內審風控部與證券部統籌，ESG相關部門參與，主要負責落實各項管理措施並定期向ESG執行委員會與董事會匯報，以輔助其瞭解ESG項目落實現狀，識別管理風險，及時調整管理策略。

ESG管理體系的角色與職責分佈如下：

角色	部門	職能
決策層	董事會	• 評估及釐定海爾電器有關環境、社會及管治的風險 • 確保海爾電器設立合適及有效的環境、社會及管治風險管理及內部監控系統 • 審批環境、社會及管治相關政策 • 審批環境、社會及管治報告
監督層	ESG執行委員會	• 執行環境、社會及管治風險管理及內部監控 • 指導環境、社會及管治項目工作小組的工作 • 審核環境、社會及管治相關政策 • 審核環境、社會及管治報告，確認績效關鍵數據的準確性
執行層	ESG工作小組	• 推進環境、社會及管治措施在各個相關職能部門的落地 • 收集環境、社會及管治績效關鍵數據 • 編製環境、社會及管治報告 • 向執行委員會匯報環境、社會及管治項目落實情況

(三) 責任之道

1. ESG理念

海爾電器秉承海爾集團的理念，通過整合全球用戶資源和全球供應鏈資源，打造並發展環境友好、社會和諧的產業鏈。我們將ESG理念因素融入本集團業務運營中，作為我們企業發展策略的一部分，為攸關方創造更多價值。



綠色：我們圍繞「綠色產品、綠色工廠、綠色平台、綠色互聯」建立綠色企業。我們建立環境管理體系，在產品的全生命週期加入環境考慮，降低資源消耗，減少環境污染，打造環境友好的產業鏈。

關懷：我們相信海爾應像海，為社會、為人類做出應有的貢獻。我們珍惜關愛每一位員工，通過「人單合一」的方式為每個員工發揮兩創精神提供資源和機制保障，使每個員工都能成為自己的CEO。我們依托海爾集團的「綠帆」長效公益戰略，完善公益體系，不斷加強教育、扶貧、兒童關愛等方面的支持力度，推動社會事業的發展與進步。

生活：我們致力成為全球消費者美好居住生活方案的提供商。我們保持與用戶溝通、零距離交互，整合管理全球供應鏈資源與研發資源，為不同的用戶群體帶來滿足個性化需求的最佳體驗。

2. 攸關方溝通

海爾電器注重增進與攸關方之間的緊密聯繫。我們建立了與各類攸關方的有效溝通渠道，保持雙向、透明及定期的溝通交流，瞭解他們的關注點，加強互信及尊重，並採取實際行動提升海爾電器ESG治理水平。

我們識別的主要攸關方組別、關注ESG議題及溝通渠道列示於下表。

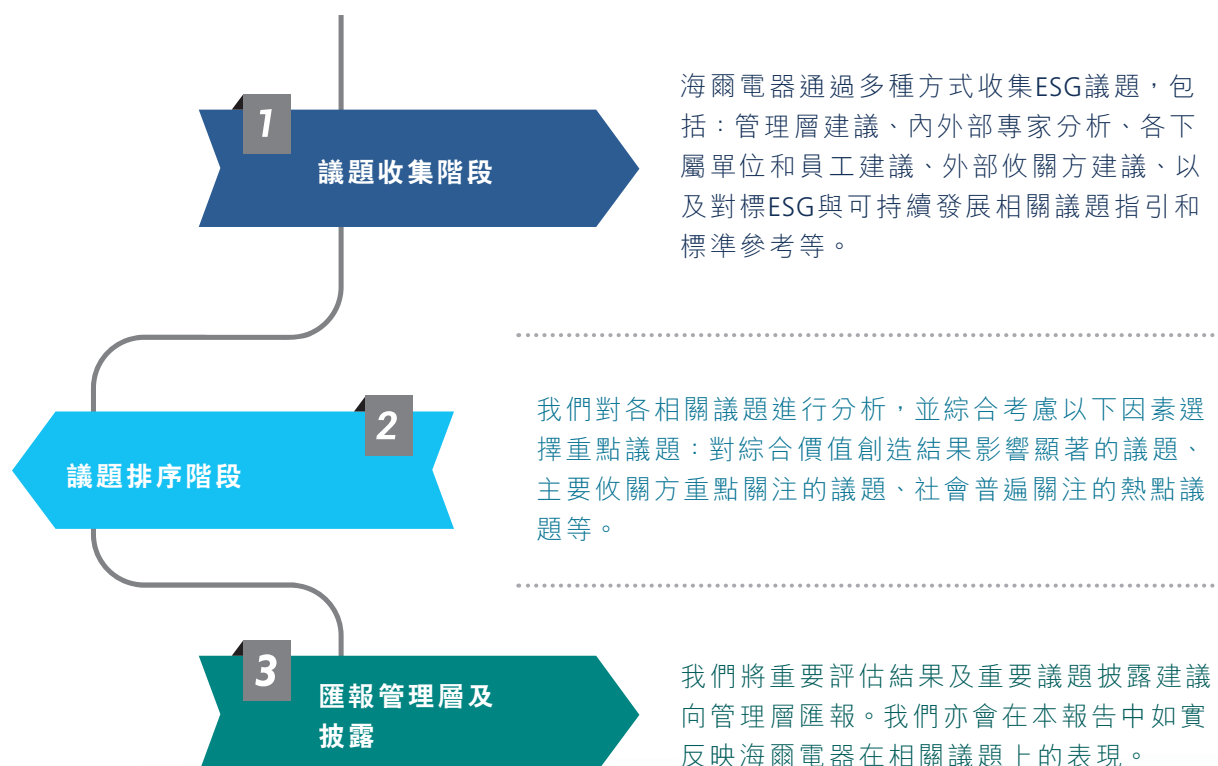
攸關方組別	關注議題	溝通渠道／反饋方式	溝通頻率
持股人／投資者	合規運營 業務表現 反貪污	股東大會／股東特別大會 報告披露 投資者見面會 業績發佈會 新聞稿／公告 現場參觀 實時通訊軟件 官網投資者關係板塊	年度 年度／半年度 年度 年度 不定期 不定期 不定期 不定期

攸關方組別	關注議題	溝通渠道／反饋方式	溝通頻率
員工	僱傭 健康與安全 發展及培訓 勞工準則	員工績效考核面談 內部刊物《海爾人》 員工調查 職工代表大會 反饋信箱 實時通訊軟件 團建活動	年度 每周 不定期 不定期 長期開放 不定期 月度／不定期
供應商／合作夥伴	業務表現 反貪污 產品責任 供應鏈管理	供應商會議 招標 現場調研 展覽會 會談 實時通訊軟件	年度 不定期 不定期 不定期 不定期 不定期
經銷商	業務表現 供應鏈管理	經銷商會議 現場調研 會談 實時通訊軟件	不定期 不定期 不定期 不定期
消費者	產品責任	實時通訊軟件 社交平台 客戶服務通道	不定期 通常每日更新 不定期
政府及監管機構	合規運營 業務表現 排放物 資源使用 環境及天然資源 僱傭 供應鏈管理 產品責任 反貪污 社區投資	互動接觸 報告披露 現場考察 會議交流 工作通函 郵件	不定期 年度／半年度 不定期 不定期 不定期 不定期 不定期

攸關方組別	關注議題	溝通渠道／反饋方式	溝通頻率
周邊社區	排放物 資源使用 環境及天然資源 社區投資	現場參觀 發佈會 會談／通告 項目聽證會 實時通訊軟件	不定期 不定期 不定期 不定期 不定期
媒體	合規運營 排放物 資源使用 環境及天然資源 僱傭 勞工準則 供應鏈管理 產品責任	新聞稿／公告 現場參觀 採訪 實時通訊軟件	不定期 不定期 不定期 不定期

3. 重要議題評估

在準備本報告期間，我們組織了重要議題評估工作，瞭解分析攸關方對海爾電器ESG工作的評價與希望，以完善地披露報告回應攸關方關注，並指導後續ESG管理工作。我們的重大性議題評估分為三個階段，如下表所示：



2018年，我們繼續應用「對攸關方的重要性 — 對海爾電器的重要性」的二維矩陣分析實質性議題，形成海爾電器實質性議題庫，為我們的社會責任管理工作開展與報告披露提供幫助和指導。



層面	議題
管治及經濟層面	合規運行* 業務表現
環境層面	排放物* 資源使用 環境及天然資源
社會層面	僱傭 健康與安全* 發展及培訓 勞工準則 供應鏈管理 產品責任* 反貪污 社區投資

(*：高度重要議題)

四 人單合一・成為自己的CEO

「破一微塵，出大千經卷」。海爾電器致力打造一個可讓無數創業者自由創業的平台。我們和分供方、合作方共同組成網絡化的組織，形成一個個利益共同體，共贏共享共創價值。為實現這一目標，海爾不斷進行商業模式創新，逐漸完善具有海爾特色的「人單合一」模式。「人」即具有創新與創業（兩創）精神的員工；「單」即用戶價值。「合一」指員工價值實現與所創造的用戶價值合一。「人單合一」模式為員工提供機會公平、結果公平的機制平台，為每個員工發揮兩創精神提供資源和機制的保障，使每個員工都能成為自己的CEO。

海爾人沒有邊界，只有生態。海爾人不是執行者的員工，而是自主人的創客。

亮點績效指標

我們共有**16,759**名員工，較上一年上升**8.29%**
人均培訓時間**47.96**小時



(一) 員工概況

2018年，我們共有16,759位優秀的員工相聚於海爾電器的大家庭，較上一年度上升8.29%。集團的成功離不開每一位員工的辛勤付出和對美好未來的執著追求。

我們是一個積極進取，充滿活力的團隊



按性別劃分的
僱員總數



男性員工

12,656



女性員工

4,103



按年齡劃分的
僱員總數

年齡 **50** 歲(含)以上

97

年齡 **40** 歲至 **50** 歲(不含)

837

年齡 **30** 歲至 **40** 歲(不含)

4,860

年齡 **30** 歲以下

10,965

單位：人

我們是一個科學規劃、合理分工、效率最大化的團隊



按職能劃分的
僱員總數



行政管理人員

345



基層員工／工人

13,633



研發人員

2,781

單位：人

(二) 保障員工權益

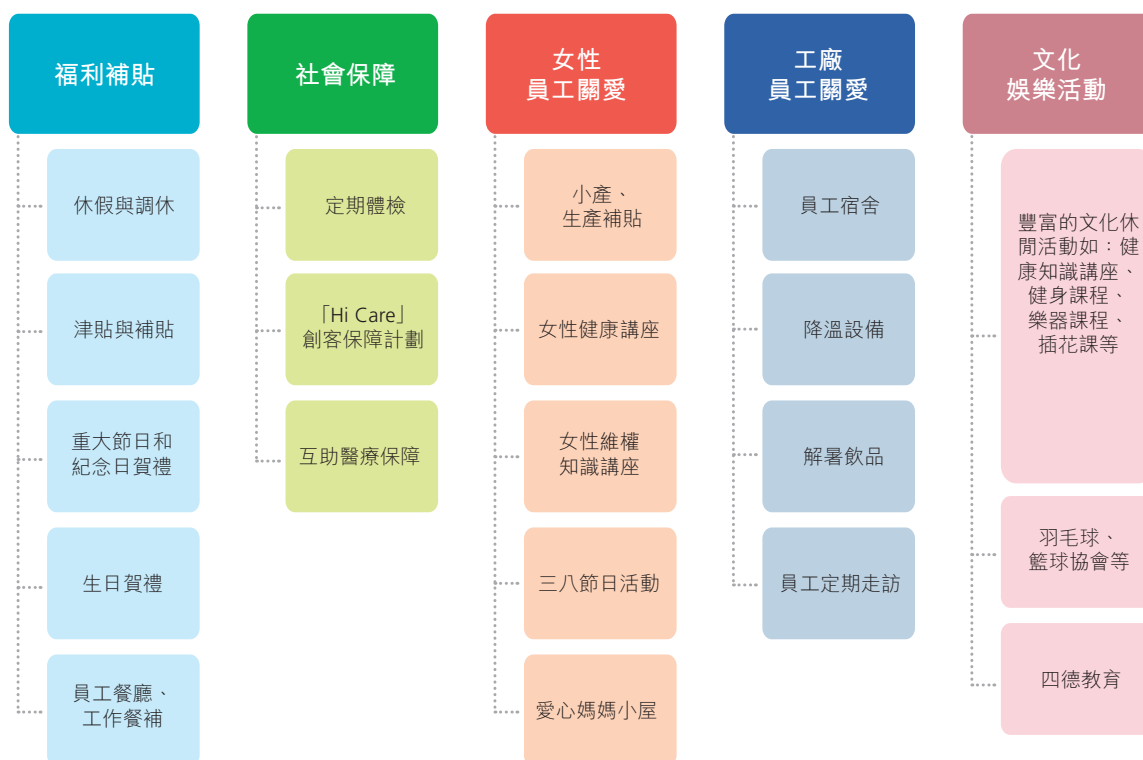
我們遵守《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》等相關法律法規，堅持依法合規的招聘員工、管理員工。我們與每位員工簽訂勞動合同、並嚴格遵守相關法律法規處理員工離職事宜。

海爾電器致力營造平等的工作氛圍，尊重每一位員工，不因種族、性別、年齡或宗教信仰等理由歧視任何人。我們承諾不使用童工和強制勞工。2018年內，海爾電器未發生使用童工及強制勞工的情況。

海爾電器為所有員工提供具有競爭力的薪酬與福利體系，在「人單合一」的理念下，我們為員工提供市場化的用戶付薪模式的薪酬，通過企業與人的「三環四階」*對賭激勵機制、股權激勵機制，不斷促進海爾電器的創客員工孵化。

※三環四階：「三環」是指激勵層次從低到高地貫通了「生存權利」、「利益分享」、「事業成就」三環全過程。「四階」是指從進入階段，經過持續快速迭代階段，引爆目標階段，到最終實現的目標階段，全過程覆蓋，建立了一體化、有差異的薪酬水平等級。

海爾電器嚴格遵守法律法規為員工繳納五險一金，為女性員工提供產假、哺乳假和婦女節休息日，注重員工的勞逸結合。除此之外，員工可享有海爾電器提供的多元化的福利體系。



(三) 促進員工發展

海爾電器以「人人可發展，人人被關注」的原則，根據戰略、崗位能力和目標，明確每個員工創客的發展路徑。我們設計的1+N(1管理通道+N專業通道)的非線性職業發展通道，打通發展路徑。通過管理通道，創客可以發現市場新機會，成為小微主與小微共同做大發展；通過專業通道，創客可提升綜合能力，實現更大價值發展。同時，各個通道相互連通，創客發展不再是一步一個台階固定上升，亦可跨通道、跳躍式發展。

我們搭建多元的培訓渠道，依托Histudy在線學習平台和海爾大學等學習平台，為員工提供在線課程和線下公開課等形式的培訓，滿足員工多維度、多層次的學習需求。

2018年，海爾電器集團為了提升員工整體素質及能力，激發員工活力，結合ISO 10015培訓質量管理體系的標準，實施了多種培訓計劃。除此之外，我們還組織了多種多樣的公開課，例如提高員工語言能力的英語角，提升員工財務認識的會計基礎課程以及提升員工自身修養的傳統文化課程等。每位員工都可反饋培訓效果與問題，幫助提升培訓課程質量。2018年，海爾電器人均參與培訓時長47.96時。

加速發展 — 搭建人才發展的快速通道

通過對企業戰略的解讀，人才能力現狀的分析與測評，得出人才能力模型，聚焦能力模型的差距，有針對性地進行賦能提升，並針對人才發展所面臨的領導力、團隊協作及商業思維等重點進行攻堅。為培養不同角色的後備人才，舉辦了創客之星、小微之星、平台之星等一系列人才梯隊項目和訓練營，對三類創客進行了定制化的賦能。



加速轉型 — 搭建人才能力轉型的訓練營

為有效地將「物聯網生態品牌」戰略落地到市場端。一方面，我們挖掘績優員工的實踐和經驗作為學習的「樣板」，對樣板的學習與複製會直接帶來業務的增長；另一方面，我們借鑒優秀的行業資源，在新媒體營銷、行業突破等多個方面對創客員工進行培訓。為了加速各個產業創客員工的轉型，針對不同的轉型方向，我們針對各個產業建立了轉型加速訓練營，針對性對能力痛點進行賦能。



加速孵化 — 製造新創客快速融入的發動機

我們針對校園創客開展以融入企業為主題的歷練培訓，包括企業文化培訓、商務技能培訓、商業禮儀培訓、創業文化體驗、輪崗歷練等，幫助大學生完成了身份轉變的過渡期，提升了基礎的商業技能，為今後更好的發展打下了基礎。我們還為新入職創客舉辦創新課題大賽，激發新員工的創造力，發揮積極性。



基於「人單合一」的戰略，我們建立完全透明的發展與競聘模式。通過不斷的培訓與賦能，我們形成了人才儲備庫，並定期將通過考核的創客員工入庫。當特定需求出現時，我們通過人才庫找到對應的創客群，發佈需求，創客員工自主搶單，競聘上崗。

在海爾電器，我們通過「三權落地」(用人權、分配權和經營權)與超利分享實現「人單合一」理念落地，打破層級觀念，只有平台主(培育創業團隊平台的搭建者)、小微主(創業團隊的組建者)、創客(員工創業者)三種角色。每個員工通過加入創業團隊與用戶建立契約，從被管理到自主管理，從被經營到自主經營，實現「自主，自治，自推動」。「人單合一」員工從傳統的科層制中解放出來，組成直面市場和用戶的「小微企業」。這些小微企業合理利用全球資源，主動發現市場需求，自發演進達到目標。

三權落地與超利分享

自主用人：每年年初員工（小微主）發現創造用戶價值的機會，制定目標利潤與實現路徑，使用內部「小微審議表」計算團隊配備的人數；



自主分配：對薪資實行充分授權，小微主有權劃定團隊成員的工資水平；

自主經營：小微主根據目標與路徑進行以創造用戶價值為目標的自主經營模式；



超利分享：當價值創造引爆用戶需求，實現價值超額利潤水平，團隊可直接進行利潤分享，也可以進行投資擁有小微的虛擬股份，成為該項事業的主人。

http://www.haier.hk

案例：一台跑步機成就一位小微主

剛加入海爾電器日日順物流的第一月，成為創客的小柴收到了朋友的抱怨——朋友計劃網購一台跑步機，卻發現送貨是個問題。敏銳的小柴上了心。通過對這個典型性用戶跟蹤訪談，她發現了新的用戶需求。跑步機大件健身器材提上了日日順物流的日程，也開啟了小柴的創客實戰路。

小柴學的是物流工程，知識與實踐的結合讓創客小柴如魚得水，經過不斷演進方案，最終日日順物流的服務讓朋友很便捷的買到了自己心儀的跑步機。從一個到多個，從幾十單到幾十倍的增速，小柴的創客之路越來有幹勁。現在，這個服務已經實現年百萬單，創客小柴也成功成為小微主。



(四) 提升員工滿意度

為構建和諧的勞資關係，海爾電器建立包括iHaier、電話、郵件和面對面談心等形式的員工溝通渠道，使創客員工的心聲能夠及時的傳達，幫助提升我們的鼓勵體系與員工滿意度。員工反映的問題將逐一落實到各個相關部門，由各部門分析問題出現原因並進行改進。

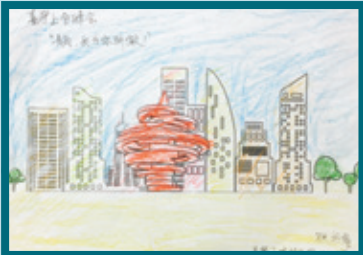
我們充分發揮職工代表大會民主決策、民主管理、民主監督的作用，團結凝聚職工群眾積極性。我們每月定期開展員工懇談會，收集員工合理化建議；每月月底，我們召開職工代表大會，決議有代表性的員工建議，所有的員工合理化建議均會得到反饋。我們定時收集員工的情況信息，並開展走訪活動，對困難職工進行慰問。

我們設有內部制度，對員工的工作時間進行管理，注重勞逸結合，保障員工的工作生活平衡。我們建立員工活動俱樂部，積極舉辦素質拓展、體育比賽、技能比武等活動，釋放員工壓力，增強企業凝聚力。

<http://www.haier.hk>

案例：小創客喜迎上合峰會，童心繪大美青島

2018年，一年一度的「六一」兒童節到來之際，上合組織青島峰會也足音漸進。在這特殊的日子裡，海爾電器工會組織慶六一「喜迎上合峰會，童心繪大美青島」活動，邀請創客員工和其孩子用照片、繪畫及書法的方式留下對青島的印象。活動讓員工從不同角度展示了溫馨的幸福生活畫面，展現了員工工作之餘對家庭和生活的熱愛，創造融洽的親子關係和家庭氛圍。



其他員工活動剪影



女神節



春季戶外活動



健康宣講會



員工體檢



員工生日會



團建與素質拓展



開門紅



元宵節



中秋節

五 綠色運營・共建生態文明

在建設生態文明、守護綠水青山的時代大背景中，海爾電器不僅推進產業生態走在前沿，更在可持續發展、節能環保方面身體力行。秉承海爾集團的綠色發展戰略，海爾電器將「綠色化」作為企業發展的新方式。我們將「綠色發展」的理念貫穿在研發、設計、製造、物流等全流程企業運營中，圍繞綠色產品、綠色工廠、綠色平台、綠色互聯建設綠色企業，於產品的全生命週期環節考慮其環境的影響——在設計環節，我們考慮原材料的利用率，優先使用綠色的原料；在生產製造過程中，我們不斷進行創新，致力節能減排；在流通銷售環節，我們推進綠色的倉儲和物流，帶來環保高效的物流體驗。

海爾電器始終緊跟時代潮流，堅持綠色發展，共建生態文明。

亮點績效指標

單台產品溫室氣體排放量**1.81**千克二氧化碳當量／台

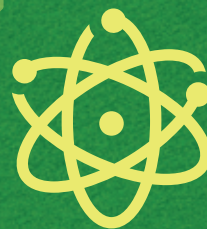
單台產品綜合能耗**427.99**克標煤／台

單台產品用水量**33.40**千克／台

單台產品使用包裝材料**1.44**千克／台

單台產品能源消耗量同比下降**9.55**%

單台產品二氧化碳排放量同比下降**9.05**%



(一) 綠色管理

海爾電器積極響應國家環境保護與綠色發展政策，堅決貫徹環境友好的發展理念。依托海爾工業互聯網平台COSMOPlat，我們實現企業生產定制化、智慧化、生態化，進一步助力海爾電器綠色發展。我們持續加強精細化管理，積極研究與引入先進節能環保技術，鼓勵開展節能減排項目，持續提升資源使用效率。

通過制定環境保護三年工作計劃，我們致力在2020年建成低碳環保園區。我們成立海爾集團環境保護委員會，形成環境三級責任管理網絡，明確各個節點責任承接，協同推進環保工作，持續提升海爾電器環保績效。

我們的環境管理工作原則

遵守相關法律法規及標準要求

「人單合一」管理模式

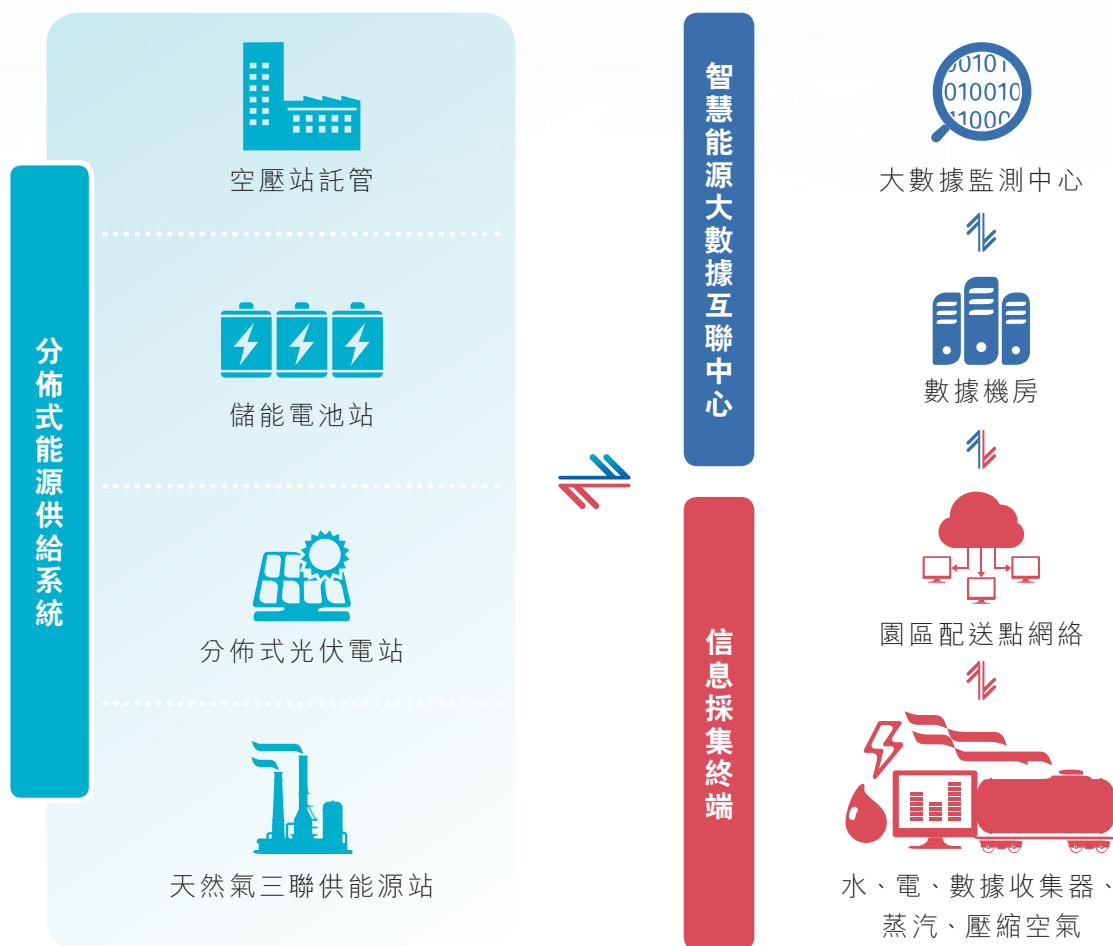
預防為主，持續改進

搭建平台，並聯交互打造開放式創新生態圈

全流程精細化管理，踐行環境保護與綠色發展

我們積極推進清潔生態園區建設，每年聘請專業機構對環境管理體系進行監督與評價，海爾電器的所有工廠均已通過ISO 14001環境管理體系認證。我們制定環境監測與測量程序等內部程序與政策，對新、改、擴建項目實施環評終身責任制，對各個園區的生產活動進行整體檢測和管理，嚴守環保紅線。2018年，海爾電器未發生任何環境違規事件。

我們建立智慧能源平台，提升清潔能源利用佔比，促進可持續發展。通過園區配網及大數據監控中心，我們建立監控、採集、分析、預測一體化的智能園區網，對水、電、天然氣和蒸汽等主要能源進行集中管理。智慧能源平台對生產、輸配和消耗等環節實施動態監控，不斷優化能源使用場景，降低能源運維成本，提供解決方案，實現節能降耗和低碳生產。此外，智慧能源平台還可提高園區用能抗風險能力，保障用能安全。



(二) 綠色運營

1. 綠色控排

海爾電器積極推動生態文明建設，遵守《中華人民共和國環境保護法》等相關環保法規，深入實施綠色製造工程，加快構建綠色製造體系。

我們通過制定污染物控制程序、危險廢棄物管理程序等內部程序制度，設置嚴格內部監控標準，對各類排放物均採取有效的監控與處理措施。生產過程中產生的所有廢油、廢渣、廢液等危險物均集中儲存；對於電子廢棄物，我們嚴格按照《廢棄電器電子產品回收處理管理條例》，在企業內部推行全生命週期的電子廢棄物管理制度，對生產和流通中產生的電子廢棄物進行分類儲存。我們與山東中再生環境服務有限公司等多家具有危廢處置資質的單位進行合作，幫助我們合規處理各類有害廢棄物。

此外，海爾電器通過污染物產生的前端控制，積極推進清潔生產、工藝改造、化學品替代等，減少污染物排放。

http://www.haier.hk

案例：危廢減量化措施

海爾電器積極探索危廢減量化解決方案，整合供應商等利益攸關方資源，積極交互溝通，鼓勵供應商將危險廢棄物(如廢棄化學品容器)交由廠家進行回收利用，從而推動危廢減量化。

Decorative icons: microscope, atom, flask, test tubes, potted plant.

我們將無害廢棄物分類並委託交由有專業再生資源資質的回收企業進行回收再利用。2018年，我們加強對無害廢棄物的管理，通過正向、負向兩種管理模式，建立工廠廢棄物全流程管控運營模式，推進技改、回用項目。通過對產生、收集與處置三個關鍵節點進行把控，實現從「廢品管控」到「倒逼成本改善」的轉型，有效加強廢棄物回收利用率，同時實現降本增效。



案例：推行環保製造，提升原材料利用率

青島經濟技術開發區海爾熱水器有限公司建立產品綠色設計開發模型，對產品全生命週期特性進行環境影響分析，並對技術經濟及環境屬性進行綜合評價，形成完整的設計、生產、使用、回收等全流程碳環境檢測數據庫，以優化產品設計不斷改善產品環境性能。在產品設計階段考慮到產品材料的使用率、體積容量率、質量容量率、待機關機的能耗、產品使用能耗、噪音限值等參數的優化；在產品生產製造時，考慮搭配部件的標準化、通用化率、可回收率、可再利用率、無故障運行、廢氣排放可回收等多方面因素；在用戶使用過程中，考慮產品材料對用戶人體健康的影響、對環境的影響、對能源的節約使用等；對產品從設計開發階段開始，到原材料獲取、製造、銷售、使用、廢棄回收階段整個流程數據都進入生態設計平台，以利於開展保護環境、可持續發展、合理利用資源。目前海爾熱水器有限公司的電熱水器原材料利用率均達到90%左右。

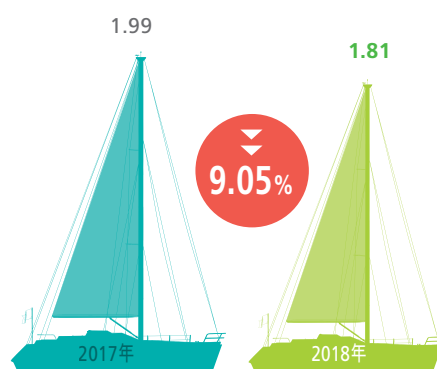


2018年本集團生產運營過程排放情況如下：

指標	2018年數據
廢水排放總量(噸) ¹	787,734.00
有害廢棄物排放總量(噸)	241.39
單台產品有害廢棄物排放量(克/台)	3.76
回收的無害廢棄物總量(噸)	108,874.00
單台產品回收的無害廢棄物量(克/台)	1,695.84
溫室氣體排放總量(噸二氧化碳當量) ^{2、3}	115,934.12
範疇一溫室氣體(噸二氧化碳當量) ⁴	17,251.38
範疇二溫室氣體(噸二氧化碳當量) ⁴	98,682.74
單台產品溫室氣體排放量(千克二氧化碳當量/台)	1.81

註：

1. 廢水包括各工廠生產廢水；
2. 基於海爾電器業務性質，其主要氣體排放為溫室氣體排放，源自使用由化石燃料轉化的電力、蒸汽及燃料；
3. 溫室氣體清單包括二氧化碳、甲烷和氧化亞氮，主要源自外購電力、蒸汽及燃料。溫室氣體核算按二氧化碳當量呈列，並根據中國國家發展與改革委員會刊發的《2015中國區域電網基線排放因子》及政府間氣候變化專門委員會(IPCC)刊發的《2006年IPCC國家溫室氣體列表指南》進行核算；
4. 範疇一溫室氣體為公司洗衣機與熱水器製造過程天然氣、汽油與柴油消耗直接產生的溫室氣體排放；範疇二溫室氣體為外購電力使用和蒸汽消耗產生的溫室氣體排放；



單台產品二氧化碳排放量
(千克二氧化碳當量/台)

2. 節約資源

我們遵守《中華人民共和國節約能源法》，通過制定《能源管理手冊》等內部制度，加強能源和資源的使用管理。我們探索新能源供給，提升清潔能源利用佔比，促進可持續發展。

案例：光伏發電項目

海爾電器積極推進園區光伏發電項目，目前已覆蓋青島、膠南、合肥、佛山等園區，裝機總容量62MW，日光伏發電21萬千瓦時，年度發電量1.2億千瓦時。

以膠南熱水器工廠為例，一期1MWp光伏發電設備已經裝配完畢，年度發電量超過65萬千瓦時，有效減少二氧化碳排放。



我們提倡節約用水，加強循環水的使用，部分回收水和處理水已在沖廁、綠化等方面應用。各工廠亦積極開展技術改造，減少水消耗。

案例：重慶熱水器節水改造

2018年，重慶熱水器工廠對外殼直縫焊接設備、點焊設備進行改造，加裝循環水箱。通過自製循環水箱，實現冷卻水循環使用，避免長流水浪費。鈎焊爐冷卻設施通過液位浮球開關實現自動加水、關水，避免設備干燒或水量溢出浪費。

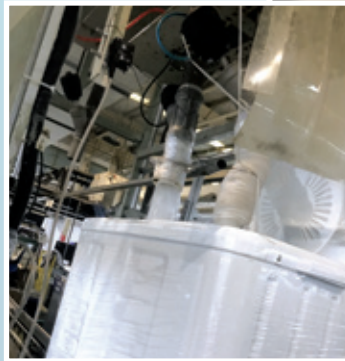
2018年共計節約水使用量約850噸。



案例：膠南洗衣機二線注水機光電改善

膠南洗衣機廠原使用普通光電檢測透明蓋，由於精度不夠造成誤操作，出現空板注水、注水量不夠、不注水等故障，洗衣機返修率升高，地面存在積水，水資源嚴重浪費。

2018年，工廠更換高精度帶反射板光電，檢測精度高，對透明蓋也能進行精準檢測，極大地降低了注水誤動作，極大地避免了因注水不良造成的返修，避免重複注水，節約水資源。



我們積極開發綠色技術，使產品具有更優良的環保性能。2018年，青島經濟技術開發區海爾熱水器有限公司的「一種底盤換熱管緊固結構及水箱和熱泵熱水器」獲中國節能協會頒發的「第二屆中國節能環保專利獎二等獎」。

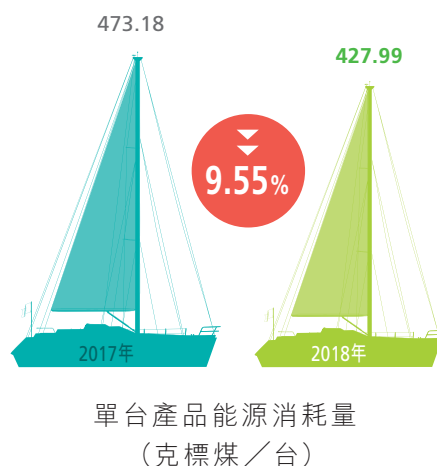


我們鼓勵綠色辦公，對辦公過程的資源消耗進行管理。我們充分使用自然光線，加裝智慧照明系統，分區控制照明燈；定期對會議室進行檢查，做到人走燈滅；管理辦公區域空調的使用，使夏季製冷不低於26℃，冬季供暖不高於19℃。2018年本集團生產製造過程資源使用情況如下：

指標	2018年數據
綜合能源消耗總量(噸標煤) ¹	27,477.01
直接能源消耗量(噸標煤)	9,955.87
間接能源消耗量(噸標煤) ²	17,521.14
單台產品能源消耗量(克標煤／台)	427.99
用水總量(噸)	2,144,295.43
單台產品用水量(千克／台)	33.40
包裝物消耗總量(噸)	92,455.68
單台產品包裝物消耗量(千克／台)	1.44

註：

1. 綜合能源消耗量根據電力和汽油消耗量和中華人民共和國國家標準《綜合能耗計算通則(GB/T 2589-2008)》中換算因子計算；
2. 外購電力包括青島、合肥、順德、重慶、佛山、武漢等地區運營過程外購電量；



(三) 綠色儲運

海爾電器的物流業務包括倉庫使用和物流運輸。其中，物流運輸均由委外運輸車隊完成；絕大部分倉庫通過外包服務進行管理。作為集團業務的重要組成，我們亦重視物流業務的綠色屬性。2018年，公司除膠南一處新建倉庫還未參與年度認證審核外，公司所有自建倉庫全部通過ISO 14001環境管理體系認證。我們還在倉儲和物流過程中納入節能減排考量，積極打造綠色的儲運體系。

自建倉佈局選址時進行路程分析，考慮倉庫與倉庫、倉庫與經銷商之間運輸距離；

自建倉建設時進行地勘和文堪，通過後才會入場施工；

健全班後斷電制度、值班制度，值班人員每天檢查所有電源是否為關閉狀態；

自建倉與管理供應商簽訂對賭合同，水電費用設定標準值，超過標準值由管理供應商自行買單，低於標準值按比例激勵供應商；

外租庫水電費按照每月固定值折算進入管理裝卸費中，超過固定值，由管理方自行買單，以驅動供應商節能節水。



2018年本集團倉儲物流業務資源使用與排放情況如下：

指標	2018年數據
資源使用^{1, 2}	
用水總量(噸)	800.00
綜合能源消耗總量(噸標煤)	28.70
直接能源消耗量(噸標煤)	0.06
間接能源消耗量(噸標煤)	28.64
排放物	
溫室氣體排放總量(噸二氧化碳當量)	162.67
範疇一溫室氣體(噸二氧化碳當量) ³	162.54
範疇二溫室氣體(噸二氧化碳當量) ³	0.13

註：

1. 包含本集團於青島、重慶2處自運營倉庫；
2. 用水和用電量主要為倉庫日常生產生活所用，柴油為倉儲叉車使用；
3. 範疇一溫室氣體為公司倉儲物流運營過程汽油與柴油消耗直接產生的溫室氣體排放；範疇二溫室氣體為外購電力使用產生的溫室氣體排放；

六 健康安全・構建和諧工作環境

海爾電器牢築安全底線，堅持責任落地，統一有效監管的理念，為員工創造安全、健康的生產辦公環境。我們堅持生產安全，認真貫徹落實國家與地方關於安全生產工作的通知要求，落實集團安全目標，建立完善的安全管理和應急體系；我們注重員工健康，開展職業環境危害評估，為員工提供職業健康體檢，使用本質化安全設備；我們營造安全生產文化，推動HSE&6S雲平台安全管理系統建設，以貫穿全年的安全演練活動，營造「人人6S，事事6S，時時6S」的安全文化氛圍。

亮點績效指標

安全生產

員工**0**工傷
員工因工傷損失
工時數**0**小時



安全教育

各類安全演練**256**次
生產安全專項演練參與**6,586**人次
各類安全演練參與人數超過**40,000**人次



職業病管理

職業環境危害評估覆蓋率**100%**
職業健康體檢率**100%**
本質化安全設備覆蓋率**100%**



(一) 安全生產管理

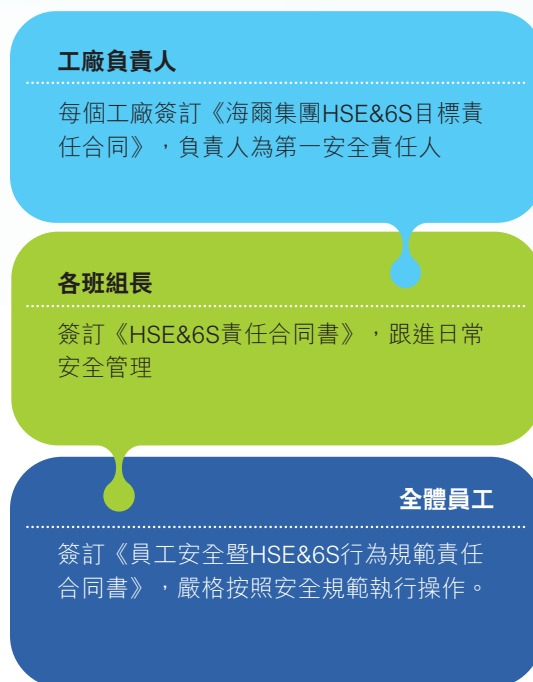
我們遵守《中華人民共和國安全生產法》、《中華人民共和國消防法》等相關法律，建立了《勞動安全衛生管理》、《設備安全管理》和《安全事故、案件考核追究管理》等安全管理制度，從部位、崗位、工程、技改、設備、消防、防護、人員培訓和資質等多維度落實安全管控措施。我們對安全風險實行每周安全績效聯檢、月度安全績效評價以及月度／年度安全目標達成激勵考核等監管措施，確保安全時時合規。

2018年，海爾電器全面推進安全標準化建設與OHSAS 18001職業健康安全管理體系認證。集團除膠南一處新建倉還未參與年度認證審核外，公司所有熱水器工廠、洗衣機工廠與自建倉庫均通過OHSAS 18001職業健康安全管理體系認證。我們升級了53個生產安全管理制度流程平台，落實各個工廠小微主負責人的責任，完善海爾電器安全生產三級網絡。

集團安全生產三級網絡



工廠安全生產三級網絡



我們積極提升安全應急能力，建立安全應急組織架構，明確工作職責。2018年，我們共建立16大類應急預案，通過建立集團一級預案、園區二級預案和區域三級預案，層層確立應急響應機制，形成規範、統一、完整且可以實際操作的三級應急預案體系。

2018年，我們的洗衣機和熱水器業務實現了全年零工傷，員工因公損失工時數零小時。

(二) 職業健康管理

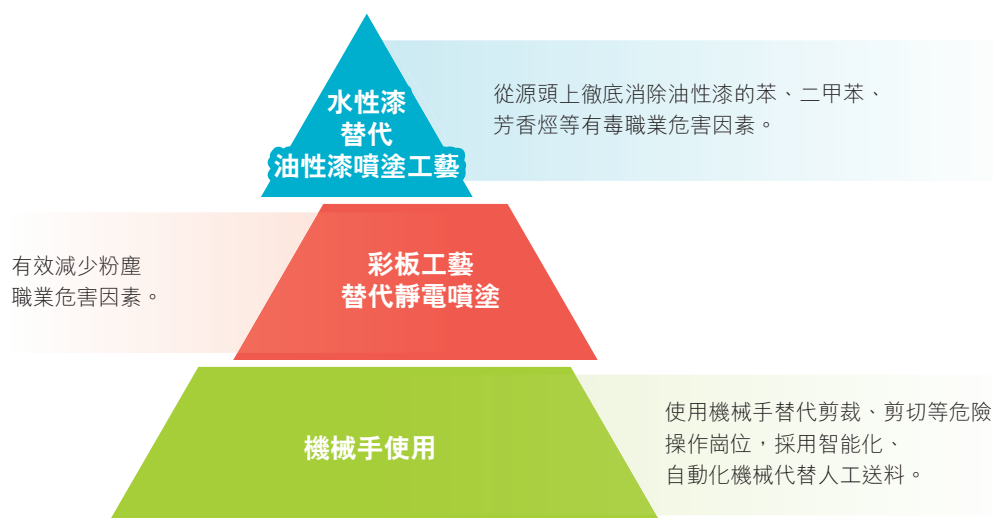
我們遵守《中國人民共和國職業病防治法》，持續關注員工職業健康安全，防止職業病發生。

我們聘請有資質的第三方機構對職業危害崗位、現場有害作業環境進行檢查並出具報告，如果存在超標的情況，將按照法律法規進行整改，保證生產現場職業安全健康環境合規。2018年職業環境危害評估覆蓋率100%。

我們對接觸職業病危害崗位的員工發放《職業病危害崗位告知書》，明確接害崗位危險因素，確保其對接害崗位員工開展「崗前 — 在崗 — 離職」全流程職業病體檢，對於體檢結果與崗位要求不符合的人及時調崗，防止職業病或疑似職業病情況發生。2018年職業健康體檢覆蓋率100%。

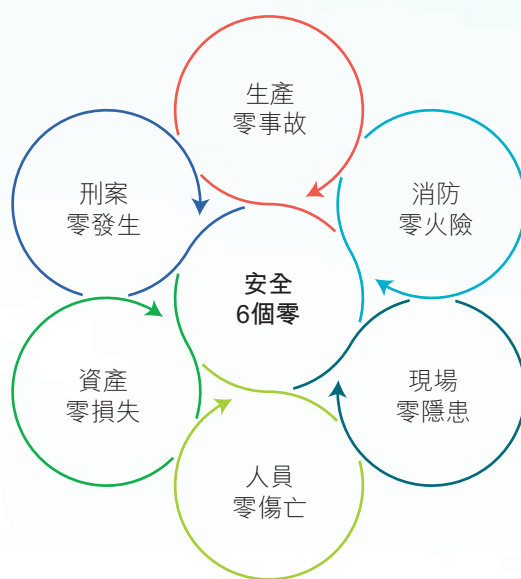
我們推進互聯工廠生產線體設備自動化，高危作業現場推進無人化工廠、黑燈工廠、自動化工廠，實現設備自動化安全本質化。2018年本質化安全設備覆蓋率100%。

我們於2018年逐步推廣以下工程和工藝，提升員工職業健康保障：



(三) 安全健康文化宣貫

我們將安全文化貫徹落實於生產運營，推動HSE&6S雲平台安全管理系統建設，營造「人人6S，事事6S，時時6S」的安全文化氛圍，致力實現安全6個零目標。



2018年，我們強化「安全八必做」模式要求，開展班前6S一分鐘培訓，班組6S大腳印優劣分享，與員工進行安全責任交接。各工廠安保部成立檢查小組開展聯檢和巡檢，檢查機器運行情況、避免員工違規作業、確保員工佩戴勞保用品。對於設備非正常運營及時與HSE&6S平台申報，對於違規行為及時指正，情況嚴重者按違紀規定處理。

我們通過安全培訓宣講，讓員工獲得足夠的安全知識。員工在從事特種作業或上崗接害崗位前，須接受崗前培訓，經培訓合格發放上崗證，並發放防護用品後方可上崗作業。所有員工均定期接受法律法規安全培訓，熟悉安全規章制度。

案例：重慶海爾洗衣機安全教育文化館

重慶海爾洗衣機重視安全文化教育，於工廠一樓前廳與三樓建立安全教育文化館，總佔地240m²，分為HSE&6S員工安全手冊宣傳區、生產安全事故警示教育區、消防安全事故培訓區、多媒體實訓演示區、模擬體驗區。自建成以來，重慶海爾洗衣機安全教育文化館已經成為工廠宣傳教育培訓的「利器」，為員工安全生產意識不斷增強及安全零事故的實現發揮重要作用。



我們通過安全演練提升員工安全意識和應急事件應對技巧。2018年我們組織開展各類安全演習，結合國家安全生產月、全國消防宣傳月等和其他安全相關熱點時事，開展專項主題活動。

2018年，海爾電器共開展各類安全演練256次，員工參與生產安全專項演練6,586人次，總計參與各類安全演練人數超過4萬人次。

七 攜手共進・創建共贏生態圈

滴水不成海，獨木難成林。海爾電器秉承「誠信生態共享平台」理念，借助智能製造雲平台(COSMOPlat)以及海達源供應商平台，整合供應鏈資源，打破傳統生產邏輯，構建全球化資源零距離交互網狀生態圈。通過平台，供應商資源與用戶在平台中零距離並聯交互，用戶參與設計生產全過程，帶來了無縫化、透明化和可視化的最佳體驗。

我們致力提升全價值鏈ESG管理水平，建立與供應商共創共贏生態圈。我們對供應商ESG水平進行評估並敦促其履行環境與社會責任，開展多維度賦能培訓促進價值鏈能力提升，激發供應鏈整體活力，帶動產業鏈上下游協同發展，保障本集團的市場快速反應能力和競爭能力。

同時，我們將物聯網思維拓展至價值鏈上更多相關行業，探索行業融合，打破產業邊界，增強跨界合作，攜手打造物聯網時代的生態聯盟。

亮點績效指標

海達源供應商平台收到用戶需求**3,495**個

供應商通過海達源供應商平台上傳資源方案**6,125**個

互聯審核**102**家新進供應商

68家供應商通過SRG (Supplier Responsibility Guideline)認證審核

舉辦**22**場次有害物質管控升級培訓

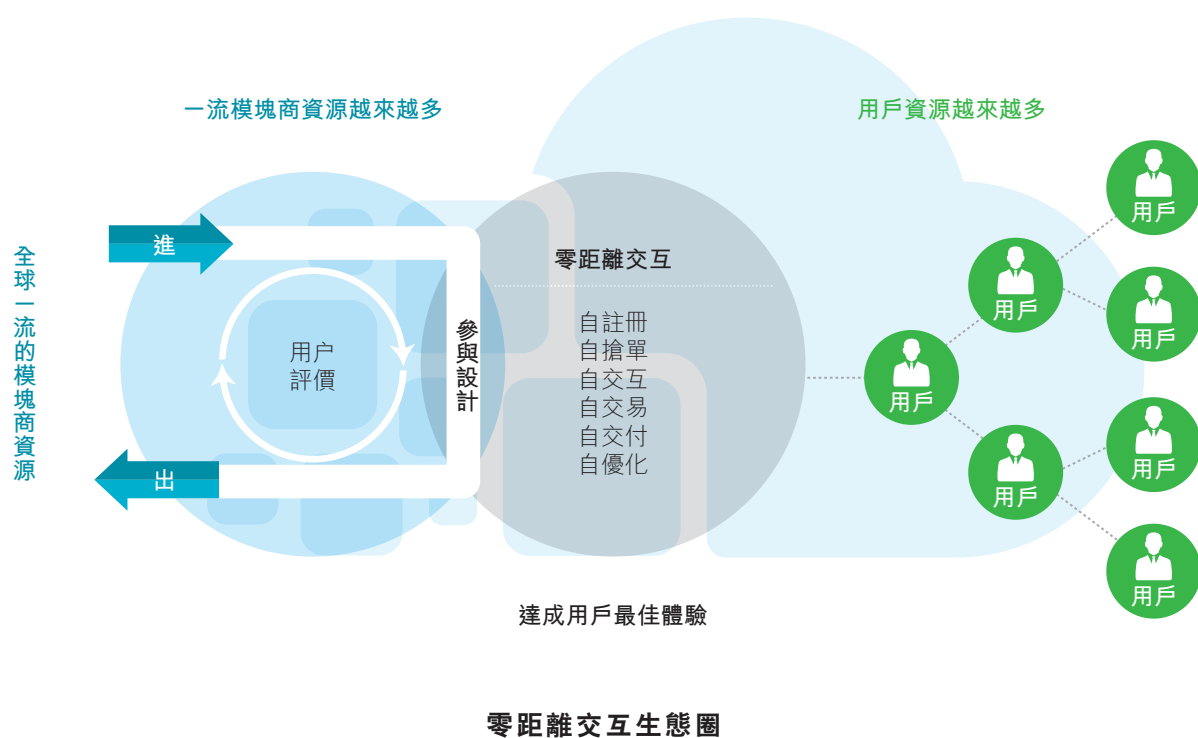


(一) 打造共贏生態圈

2016年，海爾集團首次發佈以用戶體驗為核心的大規模定制化互聯網架構平台COSMOPlat。消費者可通過海爾COSMOPlat平台發佈自己的需求、創意，進行社群交互，平台上全球設計資源響應並提供解決方案。目前COSMOPlat聚集了3.3億用戶，390多萬家供應商資源，打破傳統生產邏輯，極大縮短產品上市時間，為用戶帶來無縫、透明與可視化體驗，實現按需定制，使產品高精度滿足用戶需求。

大規模定制需要眾多一流的供應商資源參與用戶交互，我們進而借助海達源平台，打破家電行業傳統的以買賣零部件原材料為核心的定點、定價、定單模式。海達源平台圍繞「開放、零距離、公開透明、用戶評價」四個目標進行管理，匯聚全球一流供應商資源，為用戶個性化定制需求進行快速配置，將用戶、海爾電器和供應商直接對接。

海達源平台通過「自註冊、自搶單、自交互、自交易、自交付、自優化」的「6自模式」與用戶零距離交互，構建全球化資源零距離交互用戶的網狀生態圈。用戶可根據自身需要在海達源平台提出需求，供應商亦可將自有優秀資源方案上傳海達源平台供用戶挑選。2018年，海達源平台共收到海爾電器相關的3,495個用戶需求，海爾電器的供應商共上傳6,125個資源方案。



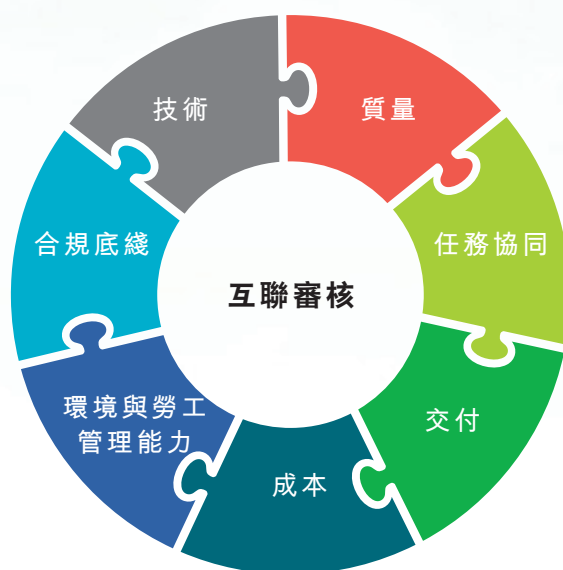
(二)生態方社會責任管理

1. 供應商准入

海爾電器洗衣機與熱水器生產過程中的模塊供應商是我們最主要供應商。我們通過海達源平台匯聚全球優秀的供應商資源，與該等供應商建立互信。我們制定《模塊商能力自承諾管理標準》和《供應商現場質量互聯》等制度對供應商各項信息進行審核與管理。所有供應商在海達源均需完成「自承諾」、互聯與財務指標審查三個階段。

海達源平台對全球供應商資源開放註冊，且所有海爾電器的零部件與模塊供應商的引入均需通過該平台。我們在「自註冊」環節加入「能力承諾」部分，對供應商進行資格能力考量與評估。我們考量供應商基本資質、財務能力、模塊化製造能力、模塊化設計能力、模塊化交付能力、工業4.0互聯工廠、二三級供應商管理能力、質量保障能力與社會責任等9大類能力，設置詳細的評價指標。新進供應商須通過9大類要求，並提交相應證明信息與材料，完成「自承諾」階段。我們設有專門的小微團隊，對供應商於「自承諾」環節的疑問實時解答，確保所有供應商充分瞭解海爾電器對供應商的基礎要求。

為了實現模塊質量零缺陷，滿足用戶最佳體驗的目標，供應商通過「自承諾」後，我們將由本集團SQE（供應商質量工程師）與採購部門聯合開展供應商質量和社會責任現場互聯審核，按照TQRDC（技術、質量、任務協同、交付、成本）評價要素並綜合供應商環境與勞工管理能力、合規底線等7個維度對供應商進行評分，確保海達源平台供應商各方面能力符合海爾電器要求。



2018年，我們審核了102家完成「自承諾」的供應商，其中52家供應商通過供應商互聯與財務指標審查，進入海爾電器的供應商庫。

<http://www.haier.hk>

案例：供應鏈勞工風險管理

有效管理與降低供應鏈的勞工風險是海爾電器供應商准入的重要關注點之一。我們通過制定詳細的管理評價細則，多維度關注供應商勞工管理表現，敦促供應商建立完善健全的員工管理制度，合法僱傭並為其員工提供安全工作環境與合理工作保障。

在「自承諾」階段，我們通過《模塊商能力自承諾管理標準》關注供應商勞工實踐：

- 關注供應商勞工實踐：我們要求供應商嚴格遵守國家法律法規要求建立用工制度，禁止僱用未成年人，禁止強迫性延長勞動。供應商需要提供詳細員工名冊及蓋有公司印章的無非法勞工承諾書；
- 關注供應商的消防安全：我們要求供應商的工廠具備消防許可或審批文件，建立完善的消防管理體系，配置足夠的滅火器或消防設備；供應商需上傳消防驗收合格證書；
- 我們關注供應商的生產安全：我們要求供應商對能使工人受傷的機器進行防護，建立化學用品管理體系並使將物質安全資料表與工人公開；
- 關注供應商僱員的職業健康：我們要求供應商對接害崗位的工人配備個人防護用品，並安排定期的職業健康體檢。

在互聯審核階段，我們進一步對供應鏈勞工風險進行管理審查。基於《供應商現場質量互聯》，我們詳細審閱供應商的勞工管理能力，將供應商勞工工時與薪資管理、平等與反歧視、反騷擾、員工申訴渠道等問題進行逐一核實。

我們亦對倉儲物流業務供應商的人力管理提出要求，敦促其遵守相關法律法規並提高服務人員的安全性。供應商需定期舉辦消防安全培訓和消防演練，全員簽訂安全責任書，並全員推進安全再教育，倉庫作業區域安裝裝卸安全繩以及懸掛防護設施，夾抱車工等出入庫操作作業工人實行持證上崗，物流配送服務商需防止司機疲勞駕駛等。



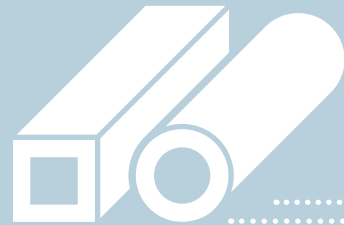
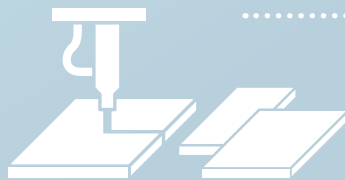
案例：衝突礦產管理

海外業務開拓過程中，海爾電器一直堅持把全球社會責任作為目標，實施道德採購，促進產業鏈可持續發展。海爾電器的產品在生產過程中使用錫、鉭、鎢和金等金屬原材料。我們瞭解「衝突礦物」的購入與使用可能引起的社會風險，並遵循US Dodd Frank Act與2021年即將實施的 EU Conflict Minerals Regulations對於衝突礦產的管治要求，對供應商制定相應管理措施。



我們在「能力承諾」的社會責任板塊加入供應商衝突礦產考量措施，要求GE品牌產品的供應商遵守政策與並建立程序避免採購和使用來自剛果共和國衝突礦產金屬。供應商需提供書面的聲明和政策，追溯其零件或模塊所使用到的金屬來源，確保其採購過程不含因來源不明而涉及衝突礦產。2018年，我們進一步要求製造GE品牌產品的海爾供應商必須要經過SRG(Supplier Responsibility Guideline)認證審核，以符合歐美市場針對供應鏈管理與衝突礦產管理的要求。

截至2018年12月31日，我們已有68家供應商通過該項審核。



2. 採購與管理

海達源平台提供公平競爭機制，使供應商與企業之間建立並聯交互的動態合作關係，提倡共創共享的商業機制。這種合作關係和共創共享機制通過公平、公開、公正、有效、有序的陽光採購實現。

對於洗衣機、熱水器製造業務的新產品，在海達源完成入庫的供應商憑提供的模塊解決方案進入終投環節，方案由用戶最終選定，實現一流資源無障礙進入；對於老產品的大資源置換，海爾電器通過系統創新，全面引入了數字證書認證機制，採用網上競標，節約投標成本和行政成本，增加了透明度，提高了效率，使競標項目競爭性擴大，投標人參與競爭機會增多，而且壓縮了圍標、串標的空間，保證潛在投標人名稱、數量保密性，有效割斷了圍標串標的信息鏈，使圍標串標者無標可串、無標可圍。

對於倉儲物流業務，我們遵守《中華人民共和國招標投標法》，制定《倉儲資源引入交互平台》、《配送資源引入平台》對倉儲和配送環節供應商資源引入提供標準和流程。我們通常通過尋源尋找潛在供應商，篩選出三家及以上在資質、硬件上均符合需求的供應商進行招標，綜合得分最優者引入為合作供應商。

我們與供應商簽訂的合同中會納入《安全責任承諾書》、《環保承諾書》及其他社會責任要求，確保供應商在提供服務的過程中能夠符合我們對於安全和環保等社會責任的要求。

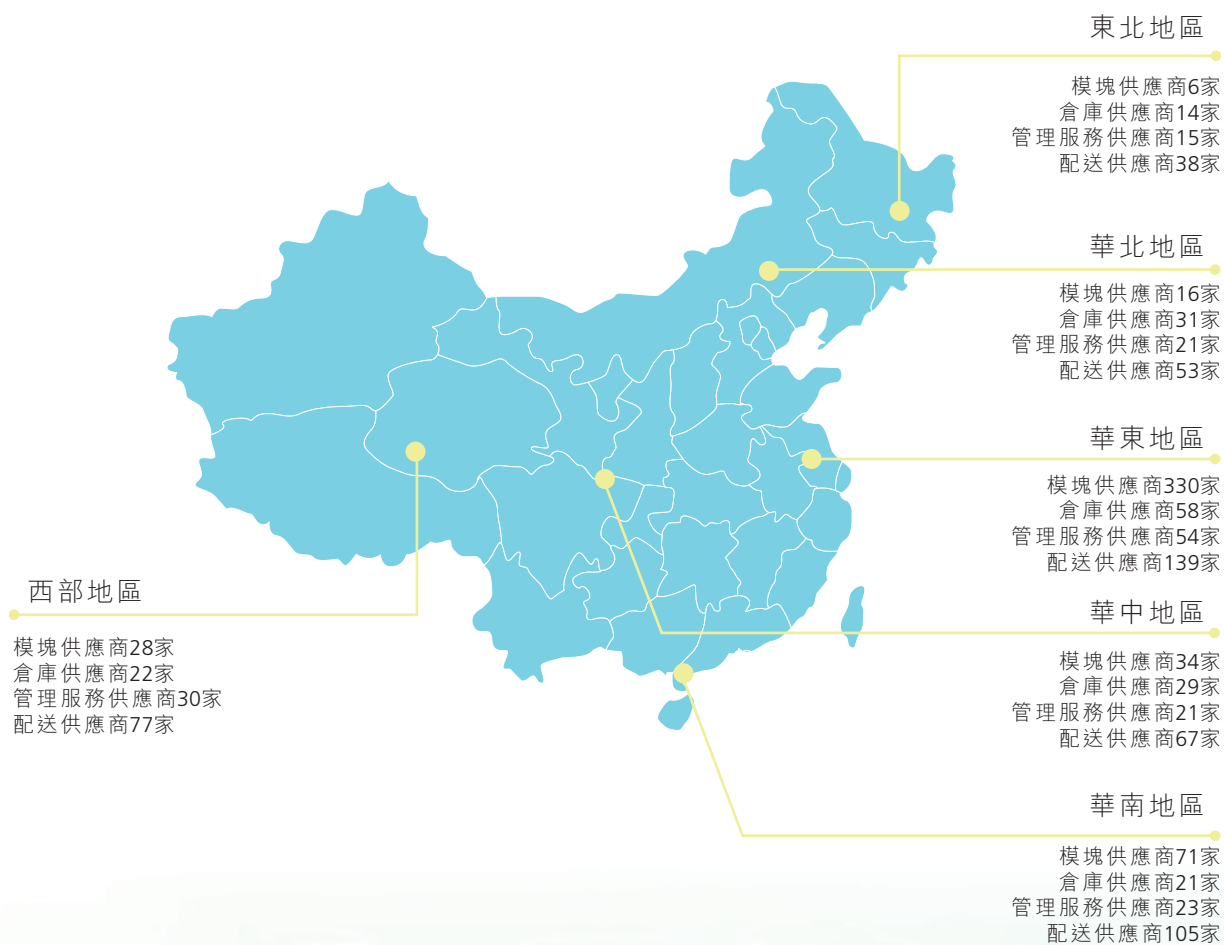
2018年，我們加強對供應商的日常監督與管理，構建採購大數據體系，實現大數據與採購業務融合，推進採購決策分析，建立數字化供應商管理系統。系統使用互聯網採集用戶反饋，用戶體驗信息可直接追溯到模塊和供應商，形成用戶對供應商的直接評價結果。我們進行可視化管理嘗試，建立包含76個指標，100多億條數據的供應商實時分析模型，實現對供應商從引進到淘汰的全生命週期數據管理。對不同評分供應商我們將採用差異化的供應商合作策略，用戶評價直接決定了供應商的發展和動態優化，驅動供應商進行持續改善。



供應商可視化管理



供應商分佈情況：



(三)生態圈賦能

海爾電器以價值鏈能力建設為目標，與合作夥伴共同成長。我們開展供應商培訓，分享發展經驗，引導供應商主動踐行社會責任，帶動產業鏈上下游協同發展。

1. 供應商宣貫與激勵

2018年，海爾電器加強對供應商的培訓力度，提升供應商產品質量。我們定期開展供應商廉正大會，發放節日廉正提醒函，提醒供應商時刻遵守廉正要求。我們亦對供應商開展環保教育，及時將最新環保政策要求進行培訓宣貫，提升供應商社會責任履行能力。

◀▶ <http://www.haier.hk>

案例：擴大培訓範圍，提升供應商產品質量

隨著海爾集團的全球化業務佈局，我們梳理RoHS、EU REACH等國際國內化學品管理相關法令，對產品有害物質管控提出更高要求，使產品與國際接軌。2018年，為保證供應商知悉理解海爾產品對有害物質管控標準及模塊檢驗的要求，海爾集團組織包含洗衣機、熱水器業務在內的供應商進行化學物質管理培訓。

培訓過程中，海爾集團邀請專家向供應商進行了Q/HR 0603 001-2018《零部件和材料中有害物質限量要求第1部分：通用要求》、Q/HR 0603 003-2018《零部件和材料中有害物質限量要求第2部分：特殊要求》修訂內容解讀，海爾集團新增管控要求解讀、有害物質報告管控要求解讀等活動，確保各零部件及模塊供應商充分理解規章制度內容，幫助供應商搭建有害物質管理體系。

2018年全年，海爾集團共開展有害物質管控升級培訓共計22場次，共培訓供應商972家。



供應商培訓現場

案例：利用碎片化時間，微課程助力車小微司機成長

日日順快線APP作為車小微司機的一個作業工具，目前已累計吸引司機註冊10萬，日均活躍超過1萬人次。隨著車小微業務量不斷快速增長、人員體系不斷壯大，解決傳統培訓時空、成本的限制成了當務之急。日日順物流不斷優化系統，日日順快線APP已經實現了網絡課程、面授課程、直播培訓等多元化的培訓方式，結合線下培訓，已逐漸變成一張培訓生態網。

2018年，日日順物流借助日日順快線APP推出了成體系化的5-7分鐘的微課，不僅解決司機的學習時間問題，還增加了學習的趣味性。通過「在線學習 — 在線考試 — 上崗證獲准 — 持續學習」的模式，以APP為培訓端口，提升車小微司機技能，進一步保障服務質量。



日日順快線界面

我們與供應商建立良好合作關係，建立激勵與相互學習機制，與供應商積極溝通發展方向。通過定期召開供應商大會，我們對優秀的供應商進行表彰，攜手供應商共創共贏，共同前進。

案例：供應商大會

2018年3月，海爾集團召開了年度供應商大會。大會總結了2017年模塊商資源平台生態轉型進展和2018年模塊商資源平台生態圈迭代方向，並在大會上對2017年積極參與海爾產品需求設計、創造用戶最佳體驗的優秀模塊商頒發了「金魔方獎」。通過「金魔方獎」機制，海爾集團積極引導模塊商參與設計，創造用戶最佳體驗。

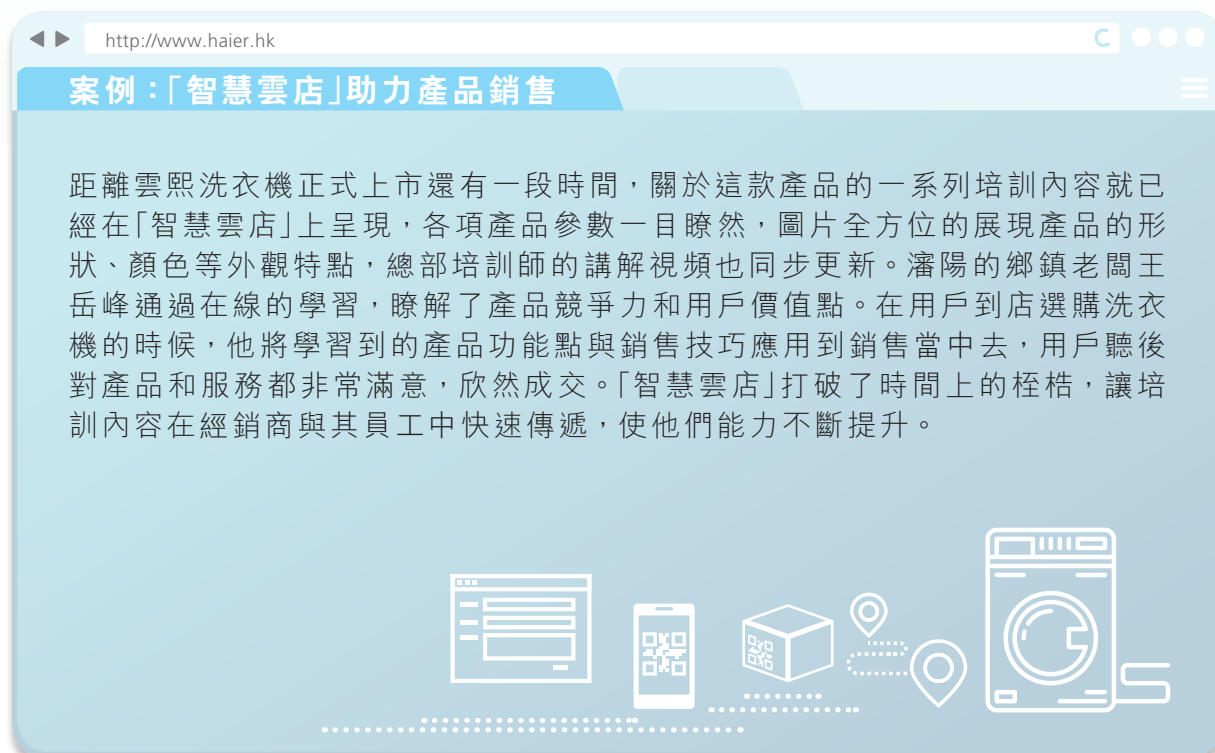


供應商大會現場



2. 經銷商培訓與賦能

經銷商是海爾電器價值鏈下游的重要組成部分。我們上線「智慧雲店」系統，為經銷商及其員工提供在線培訓。「智慧雲店」的培訓功能以電視、手機為載體，通過文字、圖片、視頻全方位的呈現形式，讓他們能以最快的速度獲取培訓知識，隨時隨地學習產品知識、營銷技巧以及互聯網時代用戶管理等全方位內容，從而提高自身能力，實現不斷成長。



(四) 實現生態收入

隨著物聯網技術的迅猛發展，不同行業間的融合發展成為常態。基於COSMOPlat的大規模定制實力，海爾電器積極拓展產品認知度，依托智慧家電和物聯網技術，打破行業邊界，探索跨界聯盟，為用戶提供更加智慧的生活方案，攜手打造共贏的生態聯盟，進一步實現生態收入。

◀▶ <http://www.haier.hk>

案例：首個服裝物聯生態聯盟成立

2018年8月8日，海爾牽頭成立全球首個衣聯網生態平台，吸引100餘家大中型服裝企業、20多家物聯網技術企業加入。

通過與海爾合作，服裝企業在生產衣物時嵌入RFID芯片，可實現衣物從出庫、銷售到售後的全生命週期數字化管理。服裝零售門店可根據區域用戶的購買需求定制主推款式並配置旺銷產品。另一方面，海爾洗衣機可自動識別內置RFID芯片的衣物，實現自動設置洗滌模式，為用戶帶來智能便利的洗護體驗。

借助嶄新互聯互通生態平台，海爾為服裝企業等資源方提供衣物全生命週期解決方案，也為用戶營造出貫穿洗、護、存、搭、購全流程智慧洗護體驗。實現了開放共享洗護生態圈內各個利益攸關方的共贏增值。



八 白色家電・引領智慧生活

圍繞智慧家庭用水生態圈，海爾電器以洗衣機與熱水器為接入口，為用戶勾勒健康用水、智能用水的美好生活場景。秉承「世界就是我的研發部」的開放創新理念，我們顛覆傳統的研發過程，以用戶為中心，讓用戶做決策，並聯開發流程，利用全球智慧交互。通過全球用戶、創客和創新資源的零距離交互，瞭解用戶需求，持續創新，開發顛覆性的產品。我們引領行業專利開發，積極參與標準制訂。海爾電器一直貫徹質量文化，選用優質產品原料，層層檢測把關。我們深知用戶體驗是檢驗質量的最終標準，將客戶的潛在需求轉化為產品質量要求，為用戶提供更優秀的產品。

亮點績效指標

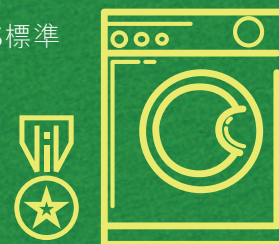
研發實力

新獲專利**742**項，其中發明專利**194**項
總共擁有專利**3,762**項，其中發明專利**903**項
參與制定發佈**13**項行業標準
專利宣貫**800**人次



品質保障

全年產品**0**召回
洗衣機所有模塊
100%符合RoHS標準



(一) 科技引領

1. 研發資源聚合

我們以「世界就是我的研發部」的基本理念，吸引全球資源、用戶、企業交互創新。通過模式顛覆、機制顛覆建立全球資源和用戶參與的創新生態系統，持續產出顛覆性科技產品，帶來最佳的用戶體驗，實現生態圈內共創共贏。

基於海爾集團在中國、德國、美國、日本、韓國、新西蘭、墨西哥、以色列、印度等地建立的10大研發中心，海爾品牌逐步在世界範圍內構築起「10+N」開放式創新體系。利用全球研發中心的輻射力，創建全球創新合夥人社群平台，根據不同的用戶痛點，24小時開放並聯無上限的全球研發力量，直至開發出最佳解決方案。

我們的每個研發中心都由研發部門、研發平台和研發試驗中心組成。根據產品分類，海爾電器洗衣機及熱水器的研發由獨立的專業研發中心開展，我們亦廣泛地吸納行業人才，組建自有的研發團隊。2018年，洗衣機及熱水器研發部門均有超過100位碩士及以上學歷的核心研發人員。

2. 技術標準引領

2018年我們在洗衣機和熱水器板塊持續創新，不斷產出引領全球市場的創新產品和技術，在「人單合一」模式驅動下，我們始終堅持以用戶為中心，始終堅持高質量發展的知識產權戰略，優化高價值核心專利產出，深化在智慧家庭領域的專利佈局，強化關鍵核心技術專利的運營，通過不斷提升專利「含金量」來創造更好產品和更高用戶價值。我們亦積極參與行業標準制定工作，引領行業發展。



2018年研發技術獲獎情況：



洗衣機板塊

「分區洗雙滾筒洗衣機的研究與應用」獲得中國輕工業科技進步一等獎

「滾筒洗衣機分區洗護關鍵技術及產業化」獲2018年國家科技進步二等獎

「GB 12021.4-2013《電動洗衣機能效水效限定值及等級》國家標準研究與應用」獲2018年山東省科技進步二等獎

青島海爾洗衣機有限公司獲得第三批製造業單項冠軍企業，是洗衣機行業唯一入選的企業，代表國家對海爾洗衣機的認可與肯定

C801 100U1產品獲得綠色設計產品的稱號



熱水器板塊

「新型太陽能熱水系統關鍵技術研究與產業化」榮獲2017年青島市科技進步獎二等獎

「高效節能、智能舒適電熱水器關鍵技術研究及產業化」榮獲2018年山東省科技進步獎三等獎

「空氣源熱泵熱水器高能效、低噪音關鍵技術及產業化」獲2018年青島市科技進步二等獎

「實現水量定制的梯度加熱技術在電熱水器上的研究與應用」獲2018年中國輕工業聯合會科技進步二等獎

「面向模式可選的全工況變頻控制節能技術在空氣源熱泵熱水器中的應用」獲2018年中國輕工業聯合會科技進步三等獎

我們積極參與行業標準的制定，推進行業整體水平提升。2018年洗衣機與熱水器共計參與並發佈13項行業標準：



洗衣機板塊

GB/T 4288-2018家用和類似用途電動洗衣機

T/CAS 300-2018高端衣物洗護及快洗評價規範



熱水器板塊

GB/T 35937-2018 家用和類似用途飲用水處理裝置性能測試方法

GB/T 36503-2018 燃氣燃燒器具質量檢驗與等級評定

GB/T 13611-2018 城鎮燃氣分類和基本特性

GB 50364-2018 民用建築太陽能熱水系統應用技術規範

NB/T 34072-2018 平板型太陽能集熱器吸熱體耐候性技術規範

NB/T 34071-2018 家用太陽能熱水系統測試方法

NB/T 34074-2018 平板型太陽能集熱器技術規範

JB/T 13573-2018 低環境溫度空氣源熱泵熱風機

T/SDCT 001-2018 低環境溫度空氣源熱泵熱風機

T/CNHA 1005-2018 燃氣具安裝維修工職業技能標準

T/CHEAA 0003-2018 儲水式電熱水器的安全使用年限

3. 創新產品開發

我們通過與用戶零距離交互和通過模塊化設計研發，為客戶提供更貼心、更安全、更節能的設計。

<http://www.haier.hk>

更貼心：「空氣洗」技術，提供高檔衣物護理新方案

針對高檔衣物不能水洗、不能或不願幹洗的行業難題，我們首創了微蒸汽空氣洗衣物護理模式，通過對洗衣機內濕度、溫度、氣流交互作用下與不同紡織服裝材料污漬界面性能的影響機理的研究，構建了多維數據關係和控制方法。我們通過傳感器來準確的測量並啟動相應的洗滌程序，實現了微蒸汽分子對衣物纖維的無損護理，為不可水洗、不可乾洗的高檔衣物提供了全新的解決方案，實現了空氣洗對高檔衣物的除菌、除蟎、護色、蓬鬆、平整、呵護等護理，為消費者提供了高檔衣物護理的全新解決方案。



<http://www.haier.hk>

更安全：「自淨燃」科技，消除一氧化碳危險

「安全」始終是用戶購買燃氣熱水器最關心的問題。我們研發「NOCO納米鉑金安全系統」，該技術整合全球10大一流資源，歷時3年，與巴斯夫研究院、中船重工718研究所等專業研究空氣淨化的企業共同研製，是全球首創主動消除CO氣體的安全專利技術。海爾電器融合汽車尾氣淨化技術及軍用潛艇艙空氣淨化技術，以納米級稀有貴金屬鉑、鈀為主要催化劑，將燃燒不充分產生的CO氣體瞬間催化氧化成CO₂，NOCO的過濾網層採用納米級立體蜂巢多孔結構，整個面積達到10萬平方米，真正做到催化氧化充分使廢氣中CO濃度降低到最安全的10PPM以內，相當於1根蠟燭燃燒的排放量，是國家安全標準(600PPM)的1/60，完全免除後顧之憂，將沐浴變成真正的享受。



更節能：「空氣能」加熱，實現了能效比(COP)6.0的突破

空氣能熱泵熱水器利用壓縮空氣產生的熱量將水加熱，是能效最優也是最安全的熱水器，但是傳統的空气能熱水器有工作環境及出水溫度的限制。

我們創新優化空氣能技術，使熱水器可根據環境溫度自動匹配最佳頻率，實現純熱泵加熱水溫達到80℃。同時，該項技術可幫助熱水器產品實現能效比(COP)6.0的突破，超國家一級能效標準9個等級。

2018年，使用該項技術的海爾天沐POWER系列熱水器產品榮獲2018AWE艾普蘭環保獎。



4. 知識產權保護

海爾集團是中國最早設立專職部門進行知識產權管理的企業之一。海爾電器亦秉持海爾集團知識產權戰略定位，始終堅持高質量發展的知識產權戰略，通過「技術、專利、標準」聯動的模式，積累高價值知識產權資產，保障全球市場自由。

我們強調尊重及保護知識產權的重要性，建立全面完整的知識產權管理流程和制度體系，開發知識產權管理信息化系統，制定並實施了商標及品牌管理規範。我們依據《中華人民共和國著作權法》、《中華人民共和國商標法》、《中華人民共和國專利法》及《中國互聯網絡域名管理辦法》等中國知識產權相關法律法規及其他司法轄區的相關法律法規保護我們的知識產權，對侵犯知識產權的行為發起維權行動；我們亦尊重他方知識產權，聯合國內外知識產權優勢企業構建具備全球競爭力和影響力的專利聯盟，探索專利運營與專利資產化的新途徑，掌握全球核心和通用技術的話語權。

我們鼓勵員工發明創造，並設有《成果轉化實施與獎勵制度》等制度對專利及發明進行獎勵。我們亦通過培訓和宣貫，提高員工知識產權風險意識。

我們建立了多層級的知識產權培訓體系：



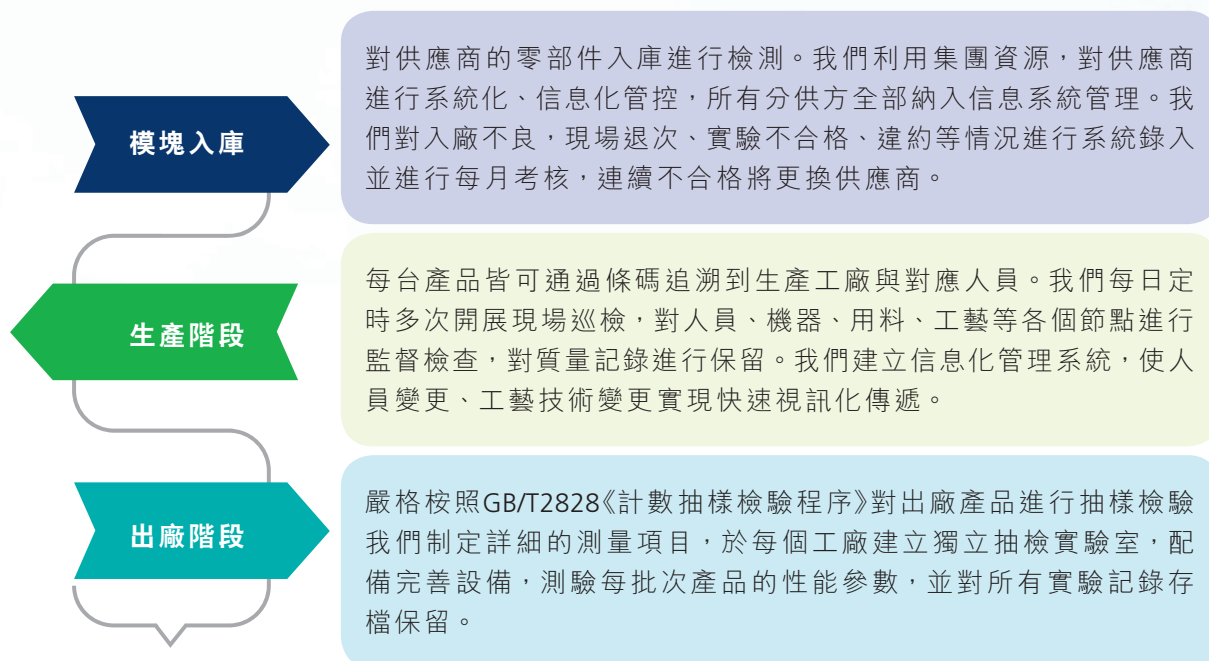
2018年海爾電器員工參與線上和線下的專利宣貫超過800人次。

(二) 品質引領

「第一是質量，第二是質量，第三還是質量」。海爾集團長期重視質量管理與創新，形成了特色鮮明的海爾質量文化。我們所有洗衣機及熱水器工廠均獲得ISO 9001質量管理體系認證，部分出口海外產品製造工廠亦通過海外相關質量體系認證。



我們設有模塊進貨檢驗程序和抽檢管理程序等質量管理制度，將「人單合一，人人質量」的質量文化貫穿在生產製造過程中。2018年，洗衣機與熱水器製造業務繼續開展體系梳理與編製修訂工作，進一步優化質量全流程保證體系。我們於入廠、生產與出廠過程設置多道檢測程序，落實現場質量責任，制定懲罰措施，確保產品合格出廠。我們遵守《中華人民共和國消費者保護法》和《缺陷消費品管理管理辦法》要求建立完善的產品召回體系及控制流程。2018年，我們的洗衣機與熱水器均完成產品0召回目標。



我們盡可能使用更優質的材料製造產品，提升產品質量。海爾洗衣機所有模塊均符合RoHS（《關於限制電子電器設備中使用某些有害成分的指令》）要求。在滿足國家與國際標準的同時，我們瞭解用戶才是產品質量的最終評判人，將客戶需求轉化為產品質量要求，提供更高標準的產品，滿足客戶需求。

◀ ▶ <http://www.haier.hk>

案例：AQUA零缺陷質量生態圈

AQUA是海爾洗衣機在日本銷售品牌之一。2018年，我們通過事前並聯用戶、與用戶零距離接觸等方式，提前掌握用戶體驗的關注點。我們針對洗衣機噪音這一用戶痛點，制定事前預防保障方案，並採用多種工藝流程降低洗衣機運行噪音。我們秉承「人人質量」的文化，明確每個環節的質量把關人，高質量供應產品。

2018年，AQUA產品連續24個批次客戶驗貨零缺陷，得到日本用戶認可，客戶讚揚。



案例：熱水器內膽零不良生態圈

2018年，海爾熱水器從用戶痛點切入，通過全流程並聯各節點，整合外部優秀資源方，不斷優化內膽相關工藝：將焊接三縫隙減少為一縫，最終實現無縫；升級腐蝕工藝等技術流程。同時，我們不斷迭代檢測手段：從水檢到無水試壓，最終使用無損的氮氫檢測技術，提升檢測效率。通過多渠道、多維度打造內膽零不良質量生態圈，實現行業引領。

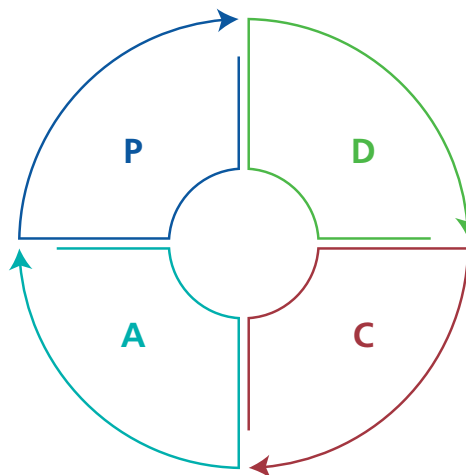


我們定期舉辦質量競賽活動，提高員工質量意識。我們設有六西格瑪質量改善團隊，針對市場反饋問題點開展質量改善項目，進行六西格瑪質量培訓，不斷提升海爾電器產品質量。

六西格瑪團隊工作流程

- 現狀調查
- 目標設定
- 要因確認

- 標準固化
- 下步計劃



- 對策實施

- 調查結果

九 智慧物流・通往夢想之家

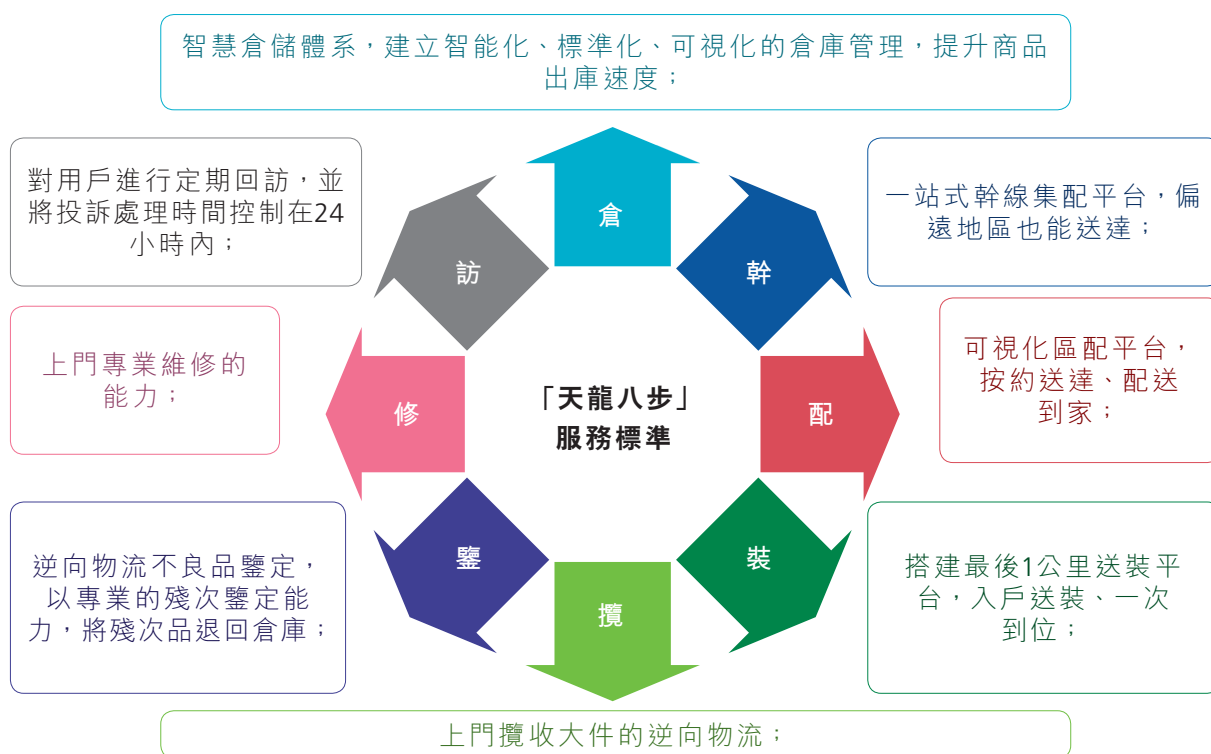
海爾電器以先進的管理理念和物流技術整合全球一流網絡資源，搭建起開放的專業化、標準化、智能化大件物流服務平台。我們將物聯網、傳感網與現有的互聯網整合，從倉儲、配送到安裝，無斷點式為用戶提供有溫度的服務。我們始終堅持以用戶最佳體驗為標準，依托倉儲、配送、服務、信息四網融合的核心競爭力，建立場景化服務，從「最後1KM」送裝服務向「領先1KM」社群交互轉型升級，構建起從用戶需求出發到用戶滿意的全流程、多元化物流服務。

亮點績效指標

啟動**全國第1家高端大件產品**智能倉

(一) 智能倉儲物流

2018年，本集團延續優化「倉、幹、配、裝、攬、鑒、修、訪」的大件物流服務標準，為用戶帶來高標準的服務品質。我們通過引入新的技術，持續提升倉儲物流能力，打造場景化物流生態，提供定制化物流解決方案。



2018年，海爾電器持續領跑大件物流行業。我們率先建成全國首個大件物流智慧倉，在杭州啟動全國首家高端大件產品智能倉，有效提升配送效率，為完成雙十一天貓「大件第一單」奠定了基礎。

案例：首家大件產品智能倉亮相加碼智慧物流

在大件物流領域，由於商品體積大、重量大、包裝規格多樣，現有的自動化設備難以滿足其運輸要求，一直以來都是自動化運作的盲區。而走進杭州智能倉，與傳統的眾人熱火朝天忙於取貨搬運的場景不同，在這裡見不到幾個進出的工人，反而是一輛輛來來往來的AGV小車在有條不紊地運輸貨物。

在智能倉，所有的商品從入庫、存取、出庫全過程都是在算法指引下完成，通過AGV實現貨物倉內自動運輸，通過計算庫位係數、庫位健康度來實現指導並垛作業和提升倉庫利用率，與傳統的倉庫相比，杭州智能倉空間使用效率提升3倍。同時，大件商品因為重量、體積等方面的獨特性，人工搬運很難且容易造成貨物損壞，而通過AGV自動搬運，可有效避免了貨物損壞，實現產品全程不落地，質量零損失。

消費者在電商平台下單後，杭州倉運營中心會即時獲得訂單信息，通過自動化流水線，訂單中的貨品從立體貨架上取下，經過拆垛、信息比對，運送到倉庫出庫月台，整個過程作業效率可有效提升66%，揀貨正確率接近100%。商品備好之後，司機根據揀貨後庫外大屏顯示備貨區信息進行提貨，並按照系統規劃的最優送貨路線，將貨物按照預約時間送到用戶手中。



智能倉鳥瞰

我們開發智能配送系統，以智能物流車為切入點，用數據幫助物流企業、配送員思考和決策，打造移動的綠色智慧物流網絡，系統憑藉龐大的數據體量和強大的計算能力進行貨物與車輛的

智能調度和供需預測，通過人、車、店、庫之間的互聯互通，優化車輛行駛路線，實現最優化配送路徑，為用戶提供精準、快速的物流配送。

（二）推動行業發展

我們持續關注物流行業發展，與同業夥伴共同建立智慧物流的生態圈。我們自2016起於每年5月6日支持舉辦「中國智慧物流品牌日」，匯聚行業協會、研究機構、龍頭企業和技術供應商，通過解析國家物流政策，直擊物流最前沿話題，分享物流實戰經驗，為物流創新提供支持，為未來物流行業的發展指明方向。

◀▶ http://www.haier.hk

案例：建立「智慧生態物流品牌聯盟」

三

2018年，聚焦「誠信生態智慧物聯」主題，第三屆中國智慧物流品牌日在北京舉行。來自海爾集團、中鐵快運、菜鳥網絡、高盛、DHL、日日順物流、小米科技、中創物流、海康威視、Llamasoft智模軟件、Polycom、科捷物流、韶關比亞迪等眾多物流平台、電商平台以及品牌商家代表共同組建「智慧生態物流品牌聯盟」，構建共創共贏新生態。



智慧物流品牌日現場

「智慧生態物流品牌聯盟」以「誠信為本、高品質把關、生態共創」為原則，匯聚了物流、智能製造、資本方等更多領域的行業力量參與，打造了一個無邊界的創新生態圈。作為物流行業的「超級連接器」，「智慧生態物流品牌聯盟」一方面將會延伸社會價值，積極承擔物流企業應盡的社會責任，樹立行業誠信新風，促進物流業可持續發展；另一方面也會延伸用戶價值，打造用戶最佳產品、服務體驗，服務用戶美好生活。

十 觸點網絡・擁抱每個人

我們將履行社會責任的承諾投注於每一個獨立的個體。

我們關注每一位用戶的需求，致力成為用戶的「好鄰居」。我們在與用戶之間的溝通及關懷方面做出不遺餘力的努力，以廣佈的渠道和用心的服務為用戶帶來滿意的體驗，延續本集團一如既往的優秀口碑。我們理解公益不僅僅是簡單的捐助、救助，更應該從人出發，給予情感的交流、人文的關懷。我們以優秀的公益項目為觸點，號召更多人參與，通過社會的溫情擴散和傳遞，打造公益生態圈。

亮點績效指標

服務績效

海爾電器客戶投訴解決率**100%**

洗衣機用戶整體滿意度**98%**

熱水器用戶整體滿意度**99%**



公益績效

「日日順物流創客訓練營」輸出**56**個創業課題，正在孵化**27**個創業項目

「少年夢想家」累計開展**476**場助夢活動，捐助愛心圖書室**86**間

「擁抱吧爸爸」覆蓋**59**個地區，輻射**118**個親情城市，線下展參展**30**萬人次



(一) 用戶至上

1. 客服貼心

2018年，我們對已經使用15年的HCSP客戶服務系統進行升級，正式上線首個全面接軌物聯網服務的海爾用戶關懷（Haier Customer Care，簡稱HCC）系統。HCC系統對服務流程進行了再造，實現了3個模式創新、17個業務創新、22個優化點、126項關鍵舉措，打造出全新服務體系，支撐「六個在線」即在線搶單、在線可視、在線評價、在線支付、在線付薪、在線交互的實現，在服務信息閉環的基礎上，致力於為用戶提供全流程的服務體驗。

業務創新

HCC系統在「服務全程可視化」、「在線評價」、「在線支付」、「服務兵搶單」等方面進行了創新，真正實現了服務全流程可視等業務內容的全智能操作，達成大數據間的互聯互通。

結構創新

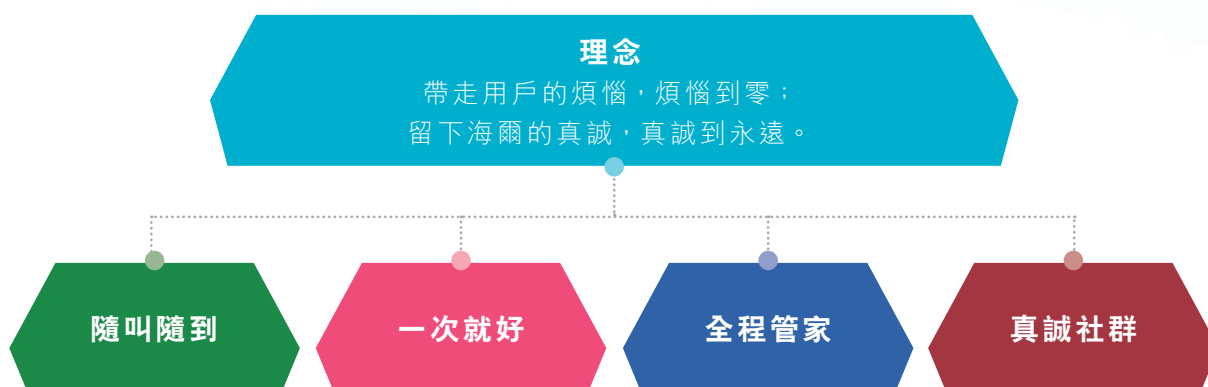
針對上一代系統難以支撐多達2億的海爾用戶，HCC系統率先使定制化模塊，解決了行業難題。

行業創新

通過升級3大移動機APP，分別從用戶端、服務兵端，攸關方端搭建了零離交互的平台，實現了三方的共創共贏，形成完整的生態圈。

我們制定《異常信息稽查及閉環流程》等內部制度流程對每一個客戶訂單進行跟蹤管理，提升客戶服務的滿意度。對於產品問題客戶可通過電話、微信、用戶端、商場和電商等渠道進行線上和線下的反饋。我們監控每一單投訴的處理進度，並記錄完成情況與用戶滿意度。

我們制定了完整的維修與評價制度，在多年積累中不斷優化，形成了海爾電器「星級服務規範」。為了使服務標準和技能普及至每一位服務兵，我們開發iService系統，打造服務兵數字化、移動化、碎片化、個性化的移動平台，為服務商、服務兵提供在線學習、在線升級、在線交互和遠程支持。2018年，我們在全國共有1.6萬名服務兵支持熱水器售後服務，1.7萬名服務兵支持洗衣機售後服務，每名服務兵人均培訓時長超過40小時。



星級服務規範

我們進一步對服務制定「12345服務規範」要求，向客戶提供「1+5成套服務」，並進一步通過「十要」、「十不准」對服務的質量進行嚴格的要求。我們為所有服務兵配有《服務標準執行手冊》、備工具包和相關物資，為客戶帶來專業化的服務。



12345服務規範



1+5成套服務

我們於2018年初正式推出行業首個由特種車輛改裝的流動服務站，流動服務站隨車搭載各種家電備件和工具，能夠做到即用即取。流動服務站極大地提升了服務效率，通過進駐社區，快速響應服務需求，一舉破解了行業長期存在的「上門慢」、「反覆上門」、「服務質量參差不齊」3大難題。

案例：服務網點變身移動「百寶箱」

江西南昌用戶孫阿姨家中有台用了8年的熱水器，由於使用時間較久，阿姨想清洗熱水器裡的污垢，但自己又不會操作，便撥打海爾服務熱線尋求幫助。電話打完不到20分鐘，孫阿姨家的門就被敲響了。她完全沒想到海爾服務兵能如此快速上門，直到確認了海爾服務兵嚴俊騰的工作證才連忙開門。

看到用戶十分驚訝，小嚴解釋道：「阿姨您放心，我們現在有流動服務站就在您小區裡，只要用戶需要，我們隨叫隨到。」孫阿姨這才「恍然大悟」。穿好鞋套後，小嚴便開始熟練地清潔熱水器。在清洗過程中他還發現用戶家的水管已經生鏽，便提醒用戶更換。「要去哪買啊？買什麼樣的？」正當孫阿姨犯愁的時候，小嚴從流動服務站取來了全新水管迅速換好。看到小嚴的服務如此專業、周到，孫阿姨感慨道：「你們的流動服務站真是個移動的百寶箱，服務又快又好、一步到位！」



2018年，海爾電器客戶投訴解決率100%，洗衣機用戶整體滿意度98%，熱水器用戶整體滿意度99%。

2. 渠道連心

我們以成為用戶的「好鄰居」為目標，以產品為工具，以服務為舞台，以體驗定義價值。我們佈局便利的專賣店與物流渠道，以更貼心、更快捷的服務滿足用戶對美好生活的需要，打造溫暖的服務品牌。我們發揮品牌的連接作用，深入社區，提供免費增值服務，開展創意生活交互，充實社區用戶的社交生活。

案例：「愛到家」，以愛之名傳遞品牌溫度



2018年，海爾專賣店推出「愛到家」服務，發揮品牌的連接作用，深入社區，提供免費增值服務，開展創意生活交互，充實社區用戶的社交生活。

我們建立「愛到家6L」服務標準——「健康L、舒適L、貼心L、便捷L、教育L、公益L」，以「LOVE」之名，全方位滿足用戶的理性與感性需求。例如，「健康L」為社區用戶提供家電清洗服務，給用戶一個健康的家；「舒適L」聚焦用戶衣物護理需求，借助海爾空氣洗免費洗衣服務、高端衣服護理服務以及衣物精緻護理小課堂全流程解決方案，為消費者帶來全新舒適體驗；「貼心L」針對用戶居家生活中可能遇到的問題，開展常識普及。通過走出去服務用戶與社區，讓用戶更好的體驗海爾電器的產品和服務，更好的樹立品牌口碑。



案例：僅用時12分鐘完成的大件第一單

2018年11月11日，一年一度的購物狂歡節如火如荼地開展，上海普陀區的劉先生在天貓搶購了一台海爾產品。僅用時12分鐘，海爾電器日日順物流服務兵王加剛、余勇完成此單配送。

這是2018年「天貓雙11全球狂歡節」配送的首個大件商品，也是日日順物流連續第五年拿下「雙十一」大件首單。



3. 隱私放心

海爾電器致力讓用戶享受到安全、放心的用戶體驗，根據《移動互聯網應用程序信息服務管理規定》等相關法律法規要求，我們建立和完善用戶信息保障機制。我們所有APP均說明我們獲取、管理及保護用戶個人信息的政策及措施。我們在收集和使用用戶個人信息時需取得用戶同意，保障用戶在安裝或使用應用程序時的知情權和選擇權。

我們在銷售、物流和售後環節均制定內部制度，並與服務商簽訂合同，明確保護用戶隱私安全的責任與措施。

- 前台系統取消資訊匯出功能；
- 內網使用嚴格身份認證系統，並對USB接口進行監測和封禁；
- HCC系統無法提取用戶完整聯繫方式；
- 系統對所有憑單匯出操作行為均進行記錄；
- 需要大量用戶數據的特殊需求，需經過集團審核，並統一轉交；
- 與外部合作公司和個人合作夥伴均簽訂《保密協議》或《個人保密協議》，敦促其對接觸到的用戶信息進行嚴格的管控，防止洩露；
- 與配送服務商簽訂《誠信特別約定》，遵守《快遞暫行條例》相關內容執行用戶信息保密措施。

(二) 公益隨行

我們相信偉大社會是偉大事業的基礎，我們搭建與社區溝通的平台，傾聽他們的期望與需求；積極承擔社會責任，投身社會公益事業，用真情回報社會。

我們相信良好的教育有利於提高全社會的整體素質，幫助中國保持長期、快速穩定發展。截至2018年末，海爾集團已累計投入超過1億元，共計援建了286所希望學校（285所希望小學，1所希望中學），覆蓋全國26個省、直轄市、自治區。我們亦承接與踐行海爾公益理念，助力發展我國貧困地區的基礎教育事業，改善落後地區的辦學條件。

案例：日日順物流向希望小學捐贈書籍

在2018年「六一節」即將來臨之際，滿載節日祝福的100餘冊圖書被日日順物流工會、團委帶到了青島膠州市裡岔鎮海爾希望小學。裡岔鎮海爾希望小學坐落在膠州市西南部，與膠南市、諸城市接壤，共轄兩個社區的10個村莊。轄區內學生家庭以農業為主，孩子也大部分在裡岔海爾希望小學就讀。裡岔鎮海爾希望小學有1-5年級，每個年級1個班，全校約150餘人。

捐贈儀式上，裡岔鎮海爾希望小學全體師生對海爾集團、日日順物流表示衷心的感謝。借助書本，日日順物流傳遞了海爾關愛，希望岔鎮海爾希望小學全體學生積極提升知識面，增長眼界，並以此為動力，刻苦學習，以優異成績報效祖國，回報社會。



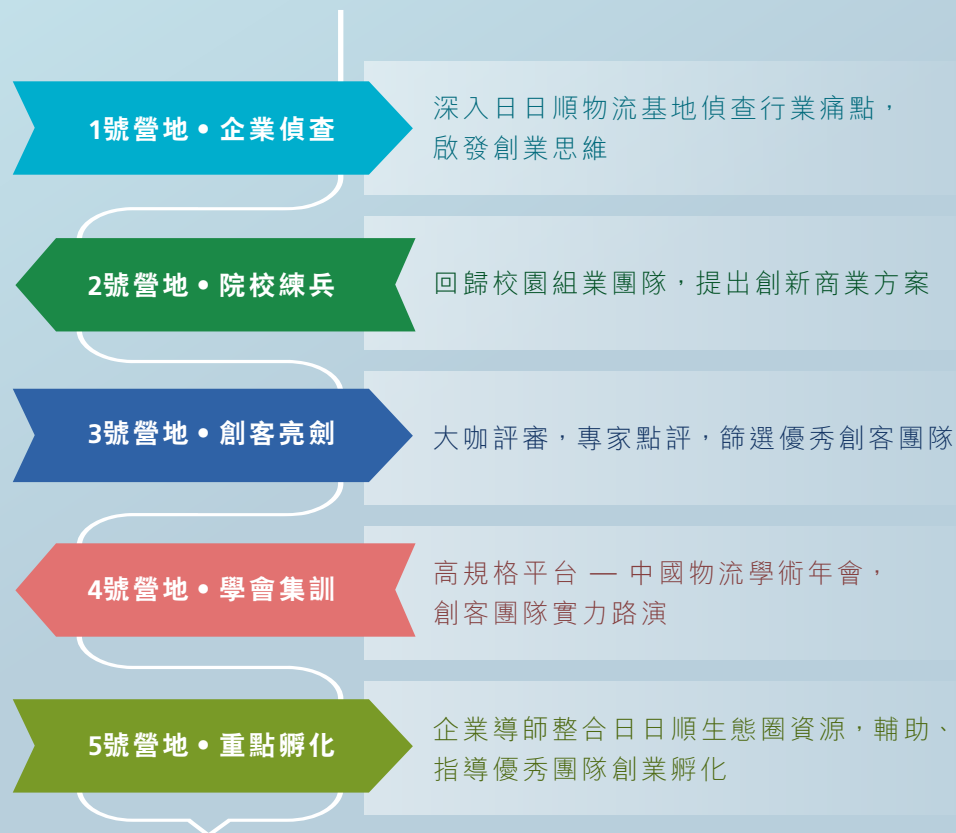
我們相信培養優秀的行業人才有助於提升行業的創造力，推動社會不斷進步。我們響應國家「雙創」號召，建立校園創客吸引平台，已累計進入超過20所一流高校，吸引有創業理想的高校創客進入小微公司。海爾電器物流業務板塊自2016年開始舉辦「日日順物流創客訓練營」，實現多領域資源整合、物流行業雙創人才培養，並促進了高校「產學研」教育轉型，為有夢想的大學生提供走進智慧物流行業的機會，打造開放、協作、共贏的物流學生創新創業公益平台。

案例：第三屆日日順物流創客訓練營

2018年8月7日，由日日順物流與國物流學會聯合舉辦的第三屆日日順物流創客訓練營在海爾全球創新模式研究中心正式開營。第三屆日日順物流創客訓練營在前兩屆的基礎上，進行了不斷的迭代升級，打造了一個「生態更大，社群更廣、體驗更深、落地更強」的創業新生態，吸引了全國21所高等院校報名，近300名大學生參與。

活動以激發創新思維、激勵創業行動、激活創客夢想為宗旨，以居家生活大件物流相關的「痛點」為出發點，圍繞「增強終端用戶體驗」、「提升運營效率及質量」和「創新物流商業模式」3大方向設置若干創業課題，提出創業、創新、創意商業方案。

參營大學生參與五大訓練營地，組建團隊、設計方案，最終實現創業夢想。



截至2018年底，第三屆日日順物流創客訓練營已輸出56個創業課題，27個創業項目正在孵化，申請17個國家專利，企業投入資金量達380萬元。

我們相信公益的溫情可以擴展和傳遞，輻射更多人。我們基於海爾專賣店渠道打造公益服務的網絡，通過順逛百萬微店、會員過億的海知友會員中心、專賣店微信公眾賬號三大網絡平台鏈接門店和用戶，把每個門店通過「少年夢想家」、「擁抱吧爸爸」等公益活動打造成有溫度的觸點，並聯合外部愛心人士等，打造成體系的公益生態圈。

案例：少年夢想家

少年是國家的未來和希望，對少年的態度，體現一個民族和國家對未來的態度；海爾專賣店發起的「助夢騰飛，愛無止境」少年夢想家活動，聚焦少年、夢想和家庭，開展全國公益性活動。



少年夢想家通過兩種路徑關注青少年精神文化生活：針對貧困地區，通過學校硬件援建+軟件強化，實現精準扶貧；針對發達地區，通過才藝大賽形式，打造才藝培育和孵化平台。2018年，各地專賣店已經累計開展少年夢想家之藍翼行動、少年夢想家之加油足球等476場助夢活動，捐助愛心圖書室86間。

2018年，海爾專賣店聯合中國青少年發展基金會，舉辦「我的未來家」主題繪畫活動，共同打造海爾希望小學全國少兒畫作評選大賽。本次比賽參賽海爾希望學校52所，參賽學生作品達3,228幅。



案例：擁抱吧爸爸

海爾專賣店公益行動特別關注留守兒童，策劃「擁抱吧爸爸」活動，每年暑期開展留守兒童與外地父母團聚的助夢行動。自2017年7月項目開展以來，已覆蓋59個海爾分中心，輻射118個親情城市，跨越104,200公里。

2018年，為加強活動效果，普惠更多留守兒童，我們將「擁抱吧爸爸」再次升級。基於全國33,000家專賣店，我們打造有溫度的公益愛心觸點，搭建萬屏互聯體系，設立夢想驛站，以海爾專賣店為平台連接孩子和父母，讓公益變成日常。我們在深滬兩地開展「擁抱吧爸爸」線下展參展30萬人次，引起廣大用戶共鳴，關注度達1,200萬人次；與六家權威媒體機構和近百家優質企業共同開展，提升項目整體聲量，微博關注量達15萬人次，微信端關注量達24萬人次。



我們亦將每年12月定為海爾專賣店感恩月，全國海爾專賣店會自發的組織各類社會公益活動，回饋社會。

部分公益月專賣店公益活動

- 魯甸海爾專賣店聯合魯甸縣總工會慰問城市清潔者-「感恩城市最美的人」-縣環衛工人，愛心服務站提供熱水、副食、微波爐、保溫杯等，助力城市清潔，前後服務環衛工人100餘次。
- 忻州海盟海爾專賣店攜帶5萬元海爾感恩物資，對奇村鎮50餘戶特級貧困戶逐一進行慰問。
- 大同海利新海爾專賣店慰問市區內寒冬依舊奮鬥在一線的120名民警同志。
- 陽泉天元蔭營海爾專賣店向環衛工捐贈150套保暖物資。
- 靈石海達順海爾專賣店向全縣450名交警捐贈價值7萬元物資。
- 中陽八達海爾專賣店向家鄉貧困山區捐贈5萬元扶貧款及物資。
- 運城輝博海爾專賣店慰問車盤鄉許賈村全村60歲以上老人。



附錄

(一) 香港聯交所《環境、社會及管治報告指引》內容索引表

ESG指引內容		2018 ESG報告
環境	一般披露	P26-37
	A1.1排放物種類及相關排放數據。	P29-37
	A1.2溫室氣體總排放量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	P32, P37
	A1.3所產生有害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	P32, P37
	A1.4所產生無害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	P32
	A1.5描述減低排放量的措施及所得成果。	P29-37
	A1.6描述處理有害及無害廢棄物的方法、減低產生量的措施及所得成果。	P29-32
	一般披露	P29-37
	A2.1按類型劃分的直接及／或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	P35, P37
	A2.2總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	P35, P37
	A2.3描述能源使用效益計劃及所得成果。	P32-37
	A2.4描述求取適用水源上可有任何問題，以及提升用水效益計劃及所得成果。	P32-37
	A2.5製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位佔量。	P35
	一般披露	P26-37
	A3.1描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	P26-37

ESG指引內容			2018 ESG報告
社會	B1 僱傭	一般披露	P18-37
		B1.1按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	P19
		B1.2按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	本集團計劃進行細化管理並在未來披露。
	B2 健康與安全	一般披露	P38-42
		B2.1因工作關係而死亡的人數及比率。	報告期內，本集團未有因公死亡案例。
		B2.2因工傷損失工作日數。	報告期內，本集團未有工傷案例。
		B2.3描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	P38-42
	B3 發展及培訓	一般披露	P21-23
		B3.1按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層等)劃分的受訓僱員百分比。	本集團計劃進行細化管理並在未來披露。
		B3.2按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	P21
	B4 勞工準則	一般披露	P20
		B4.1描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	P20
		B4.2描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	報告期內，本集團未有童工及強制勞工的案例。
	B5 供應鏈管理	一般披露	P43-55
		B5.1按地區劃分的供應商數目。	P50
B5.2描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目、以及有關慣例的執行及監察方法。		P43-50	

ESG指引內容			2018 ESG報告
社會	B6 產品責任	一般披露	P56-75
		B6.1已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	報告期內，本集團未有發生產品召回的事件。
		B6.2接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	P69-72
		B6.3描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	P61-62
		B6.4描述質量檢定過程及產品回收程序。	P62-65
		B6.5描述消費者數據保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	P74-75
	B7 反貪污	一般披露	P10-12
		B7.1於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	報告期內，本集團未有發生貪污訴訟案件事件。
		B7.2描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	P10-12
	B8 社區投資	一般披露	P75-80
		B8.1專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。	P75-80
		B8.2在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。	P75-80

(二) 主要遵循法律法規識別情況

ESG指引		主要法律法規識別情況
環境	A1 排放物	《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》、《中華人民共和國水污染防治法》、《中華人民共和國大氣污染防治法》、《危險化學品安全管理條例》、《中華人民共和國節約能源法》等
	A2 資源使用	
	A3 環境及天然資源	
社會	B1 僱傭	《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國社會保險法》、《中華人民共和國婦女權益保障法》、《女職工勞動保護規定》等
	B3 發展及培訓	
	B4 勞工準則	
	B2 健康與安全	《中華人民共和國安全生產法》、《中華人民共和國消防法》、《中國人民共和國職業病防治法》等
	B5 供應鏈管理	《中華人民共和國招標投標法》等
	B6 產品責任	《中華人民共和國侵權責任法》、《中華人民共和國著作權法》、《中華人民共和國商標法》、《中華人民共和國專利法》、《中國互聯網絡域名管理辦法》、《中華人民共和國消費者保護法》、《缺陷消費品管理管理辦法》等
	B7 反貪污	《中華人民共和國刑法》、《中華人民共和國反不正當競爭法》等
	B8 社區投資	《中華人民共和國慈善法》等