
業 務

概覽

我們是中國領先的乘用車製造商。根據華通人的資料，就2013年的北京汽車、北京奔馳和北京現代的乘用車總銷量而言，上市之後我們預期將成為香港聯交所上市公司中的第二大乘用車製造商。我們於中國從事廣泛且多樣的乘用車車型設計、研發、製造及銷售，並提供相關服務。

我們相信，我們是中國能夠契合市場需求的、具高速增長潛力的乘用車製造商。我們擁有(i)具有先進技術平台且銷售高速增長的北京汽車自主品牌業務，(ii)歷史悠久的梅賽德斯 — 奔馳豪華車業務，以及(iii)銷售穩健增長的北京現代中高端品牌業務。我們提供的乘用車品牌組合高度多元化且互補，覆蓋了合資豪華、合資中高端、自主品牌中高端和自主品牌經濟型乘用車不同的細分市場。截至最後實際可行日期，我們提供了多種乘用車車型，覆蓋了中大型、中型、緊湊型及小型轎車、SUV、MPV和交叉型乘用車產品，可滿足消費者對不同種類車型的的要求。

目前，北京汽車的自主品牌乘用車業務通過三個產品系列運營，包括中高端紳寶系列及經濟型北京及威旺系列。2011年、2012年及2013年，北京汽車的自主品牌的總銷量分別達到24,415輛、77,561輛和202,280輛。

我們於2013年1月4日從北汽集團受讓獲得北京奔馳50.0%的股權，並於2013年11月18日增持到51.0%的股權，使得北京奔馳成為我們的附屬公司，並從2013年11月18日起併入本集團財務報表。根據華通人的資料，按照2013年銷量計算，北京奔馳在中國合資豪華乘用車市場中佔15.3%的市場份額，是中國合資豪華乘用車市場第三大生產商。2011年、2012年及2013年，北京奔馳的銷量分別達到93,377輛、103,445輛和116,006輛。梅賽德斯 — 奔馳是戴姆勒擁有的品牌，北京奔馳獲授權使用。

北京現代是本公司和現代汽車的合營公司。我們的附屬公司北汽投資及現代汽車各持有北京現代50%的股權。根據華通人的資料，按單個品牌計算，北京現代是2013年中國銷量第二大的合資乘用車品牌，在中國合資中高端乘用車市場中佔10.6%的市場份額。2013年，北京現代的年度銷量超過100萬輛，自2002年成立起累計銷量超過500萬輛。2011年、2012年及2013年，北京現代的銷量分別達到739,800輛、859,595輛和1,030,808輛。有關北京現代及其產品詳情，請參閱「—北京現代」。現代是現代汽車擁有的品牌，北京現代獲授權使用。

北京汽車、北京奔馳及北京現代主要通過分銷商分別進行銷售和營銷活動，北京汽車、北京奔馳及北京現代均已在中國建立龐大的分銷網絡。

業 務

此外，我們製造發動機和其他核心汽車零部件，用於我們製造的乘用車，同時也銷售給其他汽車製造商。

競爭優勢

我們相信，我們有能力從中國乘用車市場的持續增長中獲益。我們在中國乘用車行業中的強有力的地位歸因於我們以下的競爭優勢。

我們是中國領先的乘用車製造商，擁有互補的品牌和產品組合，並在高速增長的細分市場中擁有優勢定位

我們是中國領先的乘用車製造商。根據華通人的資料，就2013年的北京汽車、北京奔馳和北京現代的乘用車總銷量而言，上市之後我們將成為在香港聯交所上市的第二大乘用車製造商。

在2011年、2012年和2013年，北京汽車、北京奔馳和北京現代的乘用車總銷量分別為857,592輛、1,040,601輛和1,349,094輛，複合年增長率達25.4%，高於中國乘用車行業同期15.7%的增長速度。

我們提供了一個互補的乘用車品牌組合，覆蓋了合資豪華、合資中高端、自主品牌中高端和自主品牌經濟型乘用車細分市場。我們的品牌包括：

- 北京，擁有先進技術的自主品牌，包括：
 - 紳寶，國內領先的自主中高端產品系列。該品牌車型使用全資薩博所衍生技術開發，專注於快速增長的中高端自主乘用車市場；
 - 北京，專注於經濟型自主品牌乘用車；以及
 - 威旺，專注於交叉型乘用車及MPV產品。
- 梅賽德斯 — 奔馳，全球歷史悠久的領先豪華品牌；根據華通人的資料，其是2014年前三月中國銷量增長最為迅速的合資豪華乘用車品牌；及
- 現代，全球領先的中高端品牌；根據華通人的資料，按單個品牌計算，它是2013年中國銷量第二大的合資乘用車品牌。

因此，我們擁有高度互補的品牌與產品組合。上市之後，我們預期將成為唯一一家覆蓋合資豪華、合資中高端、自主品牌中高端以及自主品牌經濟型車型的在香港聯交所上市的汽車製造商。

我們提供廣泛車型組合，覆蓋中大型、中型、緊湊型及小型轎車，SUV，MPV和交叉型乘用車產品。請參閱「一 產品」。

因此，我們相信業務已覆蓋具市場增長力的所有細分市場。

業 務

具體而言，我們專注在兩個市場增速表現超卓的主要分部(包括豪華乘用車及SUV)發展業務。北京奔馳和北京現代提供的SUV車型，包括GLK，全新勝達、新途勝和新ix35，獲得了市場的極大認可，為我們在中國SUV市場的持續發展奠定了堅實的基礎。此外，以銷量而言，北京現代是2013年中國最大的合資品牌SUV生產商。我們計劃在2014年及2015年推出五款全新和換代的SUV車型(包括兩款高端品牌SUV車型)和兩款高端品牌轎車。我們相信，我們全面的產品組合已經並將繼續使得我們在中國迅速增長的乘用車市場中抓住機遇。

我們的北京品牌擁有悠久的歷史、先進的技術和精準的市場定位，將推出大量具有競爭力的新車型

我們自主品牌的歷史可以追溯到1958年。我們近年來重振了北京品牌。2013年，我們的北京品牌獲中國政府認定為「中國馳名商標」。我們自主產品系列擁有世界領先的生產設施和生產技術。這使得我們不但可以提高效率及產品品質，也由於產量增加而可減低單位成本。

憑藉著我們對中國市場的深入瞭解，我們認為我們的自主品牌業務市場定位精準，因而實現了快速發展。我們的紳寶D70在2013年5月上市，上市當年銷量超過10,000輛。根據華通人的資料，以2013年銷量計，紳寶D70在自主中高端品牌中型轎車中排名第一。我們的北京牌E系列轎車在2012年3月上市，上市當年銷量超過20,000輛並在2013年大幅增長到60,000餘輛(為中國兩款最暢銷小型自主品牌車型之一)。威旺306於2011年3月上市，威旺307於2013年10月上市。威旺產品系列(包含銀翔汽車所提供的乘用車)的銷量從2011年的10,016輛快速增長到2013年的130,274輛，複合年增長率達到260.7%。

我們短期內的擴張計劃專注於使用源於薩博技術的紳寶產品系列。北汽集團於2009年收購薩博技術，包括3款薩博車型的結構設計、2個系列渦輪增壓發動機、2款變速箱及相關核心技術和知識產權。我們對這些技術進行進一步創新，創建了擁有自主知識產權的技術平台，涵蓋了整車開發、生產製造、供應鏈管理和品質管理四大基礎系統。我們以此平台為基礎，開發紳寶系列下的所有車型。紳寶平台可以組建從緊湊型車至中大型車(長度最高可達5米)(包括SUV)的基礎，為我們生產各種類型的乘用車提供了靈活性。我們目前基於該平台生產及銷售紳寶D70及D50轎車，日後會在同一平台上推出更多車型。憑藉該單一平台策略，通過增加平台的產量，我們預期可有效降低採購與生產成本。

此外，根據我們與戴姆勒的戰略合夥，我們從戴姆勒處獲得了梅賽德斯 — 奔馳E級車長軸距版V212平台及相關核心技術永久免費使用許可，這為北京汽車的中大型豪華轎車的開發打下堅實基礎。

業 務

我們在研發上持續投入。截至最後實際可行日期，北京汽車和北京奔馳擁有超過1,300名研發人員。截至2013年12月31日，我們在中國擁有1,049項專利，已提交670項專利申請。發動機研發方面，我們建立了獨立的北汽動力總成研發中心，現在已能夠開發1.3升和1.5升系列自然吸氣發動機；以及1.8升、2.0升和2.3升系列渦輪增壓發動機和F25和F35系列手動變速器，實驗能力可以充分滿足動力總成產品研發、匹配標定及未來全球法規標準要求。

我們擁有國際化、經驗豐富的管理團隊及人才隊伍。我們自主品牌業務的管理團隊成員大部分擁有在國內外著名車企的工作經驗。這些經驗加上研發實力，使得我們具有很強技術轉化和產品創新能力，使自主品牌業務快速發展。

得益於歷史悠久的梅賽德斯—奔馳豪華品牌，北京奔馳將通過新車型發佈、國產化率提升和銷售平台整合獲得強勁增長動力

通過在北京奔馳中51%的持股，我們是中國唯一一家梅賽德斯—奔馳品牌轎車及SUV的製造商。梅賽德斯—奔馳以236億美元的品牌價值，位列福布斯全球品牌的第16名。以銷量計算，梅賽德斯—奔馳品牌是全球三大乘用車品牌之一。以2013年銷量而言，在德國、美國和日本的豪華乘用車市場份額排名第一，且在中國的豪華乘用車品牌中排名第三。

為在2020年前重新獲得豪華乘用車品牌銷量全球第一的頭銜，戴姆勒制定了一系列發展戰略發展中國市場業務，因此對北京奔馳業務予以極大關注及支持以確保梅賽德斯—奔馳品牌在中國市場趕超競爭對手。

我們相信通過以下措施，北京奔馳的業務將會快速提高盈利能力：

- **梅賽德斯—奔馳在全球和中國市場都進入了一個車型更新換代的時代**

梅賽德斯—奔馳將根據其全球產品推出計劃至2015年推出約20款全新或改款車型，該等新車型將有助其提升品牌形象，增加對年輕一代的吸引力。例如，梅賽德斯—奔馳推出的部分新車型有時尚和優雅兩種款式，為其消費者提供了更多選擇。我們預計這將會極大地提升梅賽德斯—奔馳品牌和車型的吸引力，相信將會因此促進銷售。

- **北京奔馳將會因為推出新車型與增加本土化生產而顯著獲益**

北京奔馳計劃至2015年推出四款新車型，包括SUV產品GLA及中型長軸距版C級轎車以及兩款現有車型的新版。根據華通人的資料，SUV是2003年至2013年中國合資豪華乘用車市場中增長最快的一種產品。此款新長軸距版C級轎車將會是北京奔馳在中國推出的首款長

業 務

軸距版中型轎車，長軸距分部是中國豪華轎車市場的重要分部。根據華通人的資料，2012年，長軸距豪華轎車的產量佔中國豪華轎車產量的87%。預期會使我們在豪華中型轎車細分領域中更加具有競爭力。

北京奔馳也計劃更新所有現有車型。北京奔馳計劃在2015年推出新一代C級(標準軸距版)和SUV產品GLK。

此外，北京奔馳將會增加在中國的國內採購，我們預期此舉將進一步降低生產成本。

- **新工廠將擴大產能，並推動更多梅賽德斯 — 奔馳車型的國產化**

北京奔馳將會持續進行產能擴張。我們預計，北京奔馳在北京工廠的設計年產能將會從目前的120,000輛增加到2015年年底的420,000輛乘用車。請見「— 製造設施和流程 — 製造設施和產能 — 擴張計劃」。我們新的生產線將能生產基於全新柔性與輕型MRA平台的車型(包括新一代C級和GLK)和MFA平台的車型(包括GLA與其他緊湊車型)。由於梅賽德斯 — 奔馳的平台整合戰略，讓北京奔馳未來有很大比例的車型將由MRA與MFA平台提供。戴姆勒計劃提高在中國銷售由北京奔馳生產的乘用車比例，從2010年約30%提高至2015年約67%。這將進一步增加北京奔馳的銷售業績。我們預期這會使我們有能力支持更多車型的進一步國產化，降低生產成本，並提升盈利能力。

- **北京奔馳重新整合併拓寬了其銷售網絡和分銷平台**

我們在2012年和戴姆勒合資設立了奔馳銷售服務，整合了梅賽德斯 — 奔馳在中國的銷售網絡，並實現了一個更為緊密和反應快速的平台。奔馳銷售服務統一負責進口及國產梅賽德斯 — 奔馳在中國的銷售和分銷的管理。我們相信，該協調安排有助我們更有效管理存貨和確保為將推出的新款車型實施更有系統的高端定價策略。此外，北京奔馳也積極地拓展銷售網絡，其經銷店的數量從2011年12月31日的212家增長到最後實際可行日期的377家。北京奔馳計劃在2014年新開大約100家經銷店。我們預期經銷平台和經銷商網路的優化將會有助於提升北京奔馳乘用車的銷售。

- **北京奔馳向產業價值鏈上游擴張，不斷增強其成本競爭力**

北京奔馳的發動機完整生產線於2013年11月投入了生產，其初始設計年產能為300,000台。這是戴姆勒在德國境外首個海外發動機製造工廠。這個新廠使得我們在產業價值鏈的份額擴張。我們相信，當地化生產能使我们能夠避免昂貴的發動機及發動機零部件進口成本，節省了生產成本，提升了盈利水準。

業 務

- **北京奔馳建立了強大的研發能力**

北京奔馳研發中心是戴姆勒在海外的合資企業建設的最大的研發中心，主要由試製車間、試驗室和試車跑道組成，裝備了從德國進口的先進試驗設備。研發中心落成之後，將承擔北京奔馳投產的新車型的試製、試驗工作，並具備多種零部件及整車的試驗認證能力，我們預期會大幅提升北京奔馳的競爭優勢。

北京現代擁有高速增長的中高端乘用車業務，以及高質量及具有競爭力的產品組合，實現從市場新進入者到領導者的跨越

按2013年單個品牌銷量計算，現代是中國第二大合資乘用車品牌。而自2008年到2013年，北京現代銷量的複合年增長率達到了28.4%，超過其競爭對手，也超過了現代汽車11.2%的全球增長速度。在2013年，北京現代年銷售量超過了1百萬輛，而自2002年設立起至今累積的銷售量超過了5百萬輛。

北京現代受惠於我們與現代汽車的合作關係，而現代汽車於近幾年展示了強勁的全球增長勢頭。以銷量而言，現代汽車在2008年至2013年間的複合年增長率達到11.2%，是全球前五大汽車製造商中增速最快的汽車集團。此外，現代汽車從2002年全球排名第7的汽車製造商成長為2013年排名第5的汽車製造商。現代汽車以65億美元的品牌價值，位列2013年福布斯全球品牌第81位。

北京現代不斷推出符合市場需求的車型，並一直致力於改善其產品結構及整體價格定位。近年來，北京現代成功地提高了其中型乘用車和SUV的銷量佔比，由2009年的15.0%提升至2013年的40.7%，從而提高了其盈利能力。在2013年，北京現代的中型乘用車和SUV的銷量分別佔到其總銷量的13.1%和27.6%。我們一直致力優化該產品組合，相信2013年新近推出的名圖及計劃推出的ix25將有助進一步改善產品組合。

北京現代延續了現代汽車全球乘用車車型平台戰略，即在相對少量的乘用車車型平台中延伸出多樣化的產品系列以滿足消費者不同需求。同時，北京現代也擁有高單產品銷量。根據華通人的資料，北京現代在2013年的單個車型的平均銷量達到約104,000台，這超過了大部分在中國的競爭對手。

北京現代亦受惠於其作為中國唯一生產現代品牌乘用車的合營企業，這使得北京現代的生產規模遠超其他大部分需與中國另一汽車製造商共用同一品牌產品的合營企業（例如廣汽本田與東風本田）並從中獲利。北京現代成功於中國實現了本土化戰略。北京現代2013年的零部件中超過90%是在中國生產的。

北京現代近年來一直在擴張產能，且其產能利用率穩定維持在較高水準。為支持未來增長，北京現代正計劃建設其四工廠。

業 務

此外，北京現代憑藉其嚴格的品質控制，獲得了諸多榮譽。在J.D.Power 亞太公司的2013年中國新車質量研究(IQS)中，北京現代排名第10，為合資中高端乘用車企業中最優異。北京現代的多個車型也在細分市場的品質排名保持領先，比如2013年第八代索納塔和瑞納均在各自的細分市場獲J.D. Power亞太公司評為第一。此外，現代近期在美國J.D. Power的2014年「中國新車質量研究(IQS)」中排名第4，為中高端品牌中最優異，亦較2013年的排名第10有顯著的進步。

此外，北京現代一直致力於拓寬其經銷商網路。其經銷店數量從2011年末的約720家增長到2013年末的約860家。

我們擁有多元化和國際化的股權結構，以及完善的企業治理結構

我們擁有多元化的股權結構。我們的控股股東是北汽集團。根據華通人的資料，以2013年的銷量計，北汽集團是中國第5大乘用車製造商，於2013年名列財富雜誌全球500強企業第336位。我們是北汽集團的重點乘用車業務發展平台，整合了北汽集團的乘用車資產和資源。在上市前，北汽集團和其他國有股東擁有本公司80.72%的股份。

自2013年2月以來，戴姆勒是本公司第三大股東，在上市前擁有本公司12.00%的股份。戴姆勒在2013年名列財富雜誌全球500強企業第23位。我們相信多元化和國際化的股權結構將鞏固管理層架構及企業管治，從而提升我們在國際市場上的品牌價值和信譽，並且為我們的長期發展提供有力支持。

我們建立了完善的、市場化的企業治理結構。本公司在成立之初即設立了股東會、董事會和監事會，嚴格按照本公司的公司章程進行企業治理。我們目前有10位非獨立董事，其中包括了兩名由戴姆勒任命的董事。此外，我們聘請了5名獨立非執行董事，我們相信這將有助於加強對我們運營的監管。我們也按照現代企業治理實踐，設立了審核委員會、薪酬委員會、提名委員會和戰略委員會。我們相信這些措施會幫助我們評估、控制和規避經營中的風險，提高決策的透明度，支持我們的長期發展。

我們擁有往績卓越、背景國際化的管理團隊，配以專業人才隊伍的支持

我們卓越的管理團隊為本集團業務長期的成功發展提供了保證。我們的董事長徐和誼先生在汽車和相關行業擁有超過30年的行業與管理經驗。徐先生曾獲多個榮譽獎項，包括「全國勞動模範」、「中國汽車工業50周年最具影響力人物」、「中國經濟十大新聞人物」、「2010 CCTV中國經濟年度人物」以及「2013年-2014年中國汽車年度人物」，並獲得國務院頒

業 務

發的政府特殊津貼等。他的豐富經驗對於本集團的發展至關重要。我們的總裁李峰先生在汽車和相關行業擁有30年的行業與管理經驗。李先生曾獲得多項榮譽，包括「全國五一勞動獎章」，於2010年及2012年兩次被國務院國資委研究中心等機構評為「中國汽車年度風雲人物」等。詳情請見「董事、監事、高級管理人員及僱員」。

此外，我們的眾多高管平均擁有超過20年的行業經驗，在多家國際、國內領先的汽車企業積累下豐富的企業管理經驗，我們相信確保了我們能夠定位未來乘用車趨勢和技術及產業發展規律，制定出高效、富有前瞻性的發展戰略。我們的董事和高管團隊致力於通過他們對於市場動態、內部培訓和客戶需求的深度理解為本集團創造價值。我們相信我們的管理團隊所掌握的知識對於我們的成功至關重要，能幫助我們捕捉市場機遇、制定有效的業務策略、評估和管控風險、實施管理和生產規劃以及提高我們的盈利能力。

本集團內各層面均擁有優秀才能和經驗豐富的專家，他們所組成的團隊為我們的管理和發展提供強勁支持。我們認為員工是我們維持業務成功的關鍵。為此，我們專注於物色、招聘和培訓人才。基於我們的經驗，我們制定了標準流程以及全面的培訓課程，以持續提升員工的技能。我們相信，員工的持續進步為我們業務的持續發展奠定了良好基礎。

未來策略

我們的目標為進一步加強我們在中國乘用車市場的領導地位。我們相信，透過以下主要業務發展策略，我們的未來計劃將能夠得以實現：

進一步豐富產品組合並提供新的車型

我們將繼續豐富產品組合以滿足對優質乘用車不斷變化的國內需求。我們計劃透過推出我們合營夥伴的新車型及開發我們的自主品牌汽車來進一步豐富我們乘用車的產品組合。日後，我們將進一步與我們的合營夥伴合作，向中國推出其他受歡迎的車型。同時，我們計劃推出多款北京品牌新車型。我們將繼續專注於研發新的乘用車產品，以進一步豐富我們的產品組合。對於我們計劃推出的新車型的詳情，請見「一 產品」。

我們旨在通過推出新產品和改進現有產品來擴大在中國不斷增長的SUV細分市場佔有率。根據華通人的資料，以銷量計算，在2003年至2013年間中國SUV市場的增長速度高於整體乘用車市場。我們預期在2014年至2015年間推出五款SUV產品。詳情請見「一 產品」。我們認為我們的乘用車技術先進，與國內競爭對手相比具有競爭優勢。

業 務

為了繼續豐富我們的產品組合併且適應市場的需求，我們的自主品牌業務、北京奔馳及北京現代均計劃擴大乘用車的產能。詳情請見「—製造設施及過程—製造設施及產能—擴產計劃」。為優化生產成本，我們將繼續提高發動機生產設施的產能，以增加發動機的內部產量。儘管我們尚未確定任何具體收購目標，但亦可能透過收購提高產能。

繼續改善我們北京品牌乘用車業務的成本結構並提高其盈利能力

我們的產品策略集中於最大化薩博所衍生平台的使用率。我們計劃於2014及2015年基於該平台針對不同細分市場推出三款紳寶系列的全新車型，以充分利用我們之前在該平台上的資本投入。

我們致力利用該平台所推出車型的共用零件以降低零件成本。此外，我們亦致力採取其他策略，包括採用模塊化的零件及利用擴產規模，以進一步降低採購成本。

我們亦計劃擴大發動機工廠的產能，預期該等產能擴張將降低我們的成本結構，使我們更多的車型搭載自主研發發動機。我們還計劃通過提高運營效率、採用模塊化的零部件系統和優化零部件設計以降低成本。

進一步加強我們的研發和創新能力，增強競爭力和實現可持續發展

我們計劃生產一系列北京品牌乘用車。我們將繼續在發展我們的研發能力方面投入大量資源，持續吸引經驗豐富的工程師及研發人員。我們將繼續與國內及國際研究機構合作，以提高我們的研發能力，尤其是開發我們的自主品牌車型、改進我們現有技術的能力，並成功地將我們的專有技術運用於商業用途中。

同時，我們將繼續吸引和招募各類專業人才，特別是具有國內外領先汽車製造商工作經驗的人才，以及在汽車製造強國有工作經驗的研發人員。

進一步開拓汽車營銷方面的商業模式和銷售網絡

為迎合我們汽車業務的長遠發展，我們計劃開拓汽車銷售及相關服務領域的商業機會，例如我們將繼續通過舉行「紳寶駕駛表演」以及邀請潛在目標客戶試駕等活動改善客戶體驗，提高客戶服務質量。

我們將會繼續拓展我們在中國的銷售網絡，以提升我們的銷售和市場份額。其次，我們也會尋求拓寬海外市場，特別是在新興市場的機會，而這不但將拓寬我們的收入來源，也能提升我們的品牌形象。

業 務

我們的品牌組合

我們提供互補的品牌組合和產品組合。我們主要從事自主北京品牌乘用車(包括三大產品系列紳寶、北京和威旺)的生產、營銷與分銷，亦通過北京奔馳製造並銷售梅賽德斯—奔馳品牌乘用車。關於北京奔馳的歷史，請參見「歷史、重組及公司架構」。

北京汽車和北京奔馳的現有品牌組合的若干具體細節載於下表：

	上市時間	市場定位	主要產品
北京汽車			
紳寶	2013年	中高端乘用車	中型轎車
北京	2012年	經濟型乘用車	小型轎車
威旺	2011年	經濟型乘用車	交叉型乘用車和MPV
北京奔馳			
梅賽德斯—奔馳	2006年	豪華乘用車	中大型轎車、中型轎車及SUV

北京現代是我們和現代汽車的合營公司。現代牌乘用車的詳情，請參閱本文件「北京現代」。

北京汽車

目前，北京汽車的自主品牌業務生產三個產品系列的乘用車，即紳寶、北京和威旺。

紳寶

我們於2013年5月開始銷售紳寶系列乘用車。紳寶系列乘用車的開發基於2009年收購並加以開發的薩博技術。紳寶是自主品牌中高端乘用車產品系列，以關注車輛性能和性價比的消費者為目標群。我們目前在中國生產和銷售紳寶產品系列旗下的D70轎車和D50轎車(於2014年4月推出)。我們計劃於2014年推出緊湊型轎車車型D60，並於2015年推出SUV車型C51和C61。2013年，我們售出10,032輛紳寶系列乘用車。

北京

我們於2012年開始銷售北京系列乘用車。我們的北京產品系列主要集中於經濟型乘用車，並以首次購買乘用車的年輕家庭和個人為目標群。我們目前生產和銷售北京產品系列旗下的E系列轎車以及北京40越野車。我們計劃於2014年推出E系列的中期改款以及於2015年推出小型SUV車型C33。2012年和2013年，我們分別售出20,008輛和60,297輛E系列轎車。

業 務

威旺

我們於2011年開始銷售威旺系列乘用車。我們的威旺產品系列主要集中於交叉型乘用車和MPV產品，並以中國的小微企業用戶和個人用戶為目標群。我們目前生產和銷售威旺系列旗下的交叉型乘用車威旺306與威旺307。我們也銷售銀翔汽車為本集團生產的交叉型乘用車威旺205與威旺206，以及MPV型乘用車威旺M20。我們還計劃在2014年開始生產威旺M20，並在2015年推出威旺306和307的中期改款車型。2011年、2012年和2013年，我們分別售出10,016輛、46,368輛和130,274輛威旺系列汽車。

北京奔馳

北京奔馳於2006年開始銷售梅賽德斯 — 奔馳品牌乘用車。梅賽德斯 — 奔馳是戴姆勒擁有的品牌，北京奔馳獲授權使用。北京奔馳目前生產和銷售長軸距版E級轎車和標準軸距版C級轎車，以及GLK SUV。北京奔馳計劃於2014年推出新一代長軸距版C級車型，並於2015年推出新一代GLK SUV、新一代標準軸距版C級轎車，以及GLA SUV。2011年、2012年和2013年，北京奔馳分別售出93,377輛、103,445輛和116,006輛乘用車。

產品

我們從事乘用車及核心汽車零部件(包括發動機和變速箱)的設計、研發、生產與分銷。

乘用車

往績記錄期間，我們提供轎車、SUV、MPV及交叉型乘用車四個產品類別的乘用車。

業 務

下表載列所示期間按車型劃分的北京汽車之持續經營業務及北京奔馳各自己售乘用車銷售詳細情況：

市場定位	截至最後實際 可行日期的生產商建議 零售價格範圍 (人民幣千元)	截至12月31日止年度			
		2011年	2012年	2013年	
		銷量(輛)	銷量(輛)	銷量(輛)	
北京汽車					
紳寶					
D70.....	中高端中型轎車	139.8至215.8	—	—	10,032
D50.....	中高端緊湊型轎車	74.8至119.8	—	—	—
北京					
E系列.....	經濟型小型轎車	58.8至87.8	—	20,008	60,297
威旺					
306.....	經濟型交叉型乘用車	36.8至45.8	10,016	46,368	82,838
307.....	經濟型交叉型乘用車	44.8至51.8	—	—	2,226
M20 ⁽¹⁾	小型MPV	46.8至63.8	—	—	12,933
205 ⁽¹⁾	經濟型交叉型乘用車	29.8至35.8	—	—	30,927
206 ⁽¹⁾	經濟型交叉型乘用車	32.3至38.3	—	—	1,350
新能源汽車 ⁽²⁾	—	—	—	644	1,677
其他 ⁽³⁾	—	—	14,399	10,541	—
小計.....			24,415	77,561	202,280
北京奔馳⁽⁴⁾					
E級(長軸距版).....	豪華中大型轎車	445.0至798.0	44,951	36,765	39,623
C級.....	豪華中型轎車	315.0至468.0	32,585	30,970	35,411
GLK.....	豪華SUV	398.0至558.0	259	25,929	40,972
其他 ⁽⁵⁾	—	—	15,582	9,781	—
小計.....			93,377	103,445	116,006

- (1) 這些車型都是由銀翔汽車生產，我們從銀翔汽車購買並進行銷售。我們計劃在2014年三季度開始由株洲分公司生產部分M20。詳情請參閱「業務 — 製造設施及過程 — 與銀翔汽車的安排」。
- (2) 2013年10月，我們把新能源出售給北汽集團。詳情請參閱本文件「歷史、重組及公司架構 — 重大收購及出售」、「與北汽集團的關係 — III. 除外公司業務與本公司業務之區分 — 5. 新能源」及「關連交易 — 有關北汽集團及其聯繫人的持續關連交易 — 非豁免持續關連交易 — 4. 產品購買和服務接受框架協議(「交易4」) — 新能源過渡期內的新能源汽車零部件和配套組裝服務採購安排」。
- (3) 其他包括由北汽有限生產的越野車、SUV和MPV乘用車。我們於2012年11月將北汽有限出售給了北汽集團。
- (4) 2011年、2012年以及2013年1月1日至2013年11月17日，我們並無將北京奔馳併表，其於該等期間的銷量僅供參考及作比較。
- (5) 該等乘用車包括梅賽德斯 — 奔馳E級、GLK、A級和B級乘用車，由戴姆勒製造，由北京奔馳於2011年及2012年進口並於中國出售。

業 務

北京汽車

截至最後實際可行日期，我們生產和銷售的主要自主品牌乘用車圖片載列如下：



紳寶D70



紳寶D50



E系列
(三廂)



E系列掀背車
(兩廂)



威旺306/307



威旺205/206



威旺M20

我們計劃推出的若干紳寶車型載列如下：



紳寶D60



紳寶D60 Aero

紳寶

紳寶是自主中高端乘用車產品系列，其乘用車是根據2009年收購的薩博技術及平台開發的。截至最後實際可行日期，我們提供兩個轎車車型D70和D50。以下載列D70和D50的詳細情況：

D70

D70車型於2013年5月正式上市。D70屬自主品牌中高端中型轎車，搭載1.8升、2.0升和2.3升三種不同排量的渦輪增壓發動機，採用手自一体變速箱。

業 務

D70車型廣獲市場認可。2013年我們售出超過10,000輛紳寶D70車型。根據華通人的資料，按2013年的銷量計算，D70車型在中國自主中高端中型轎車市場排名第一。

D50

我們於2014年4月正式推出了D50。這款車屬自主品牌中高端緊湊型轎車。D50搭載1.5升自然吸氣式和1.5升渦輪增壓式兩種排量的發動機。D50配備手動擋或CVT變速箱。

我們計劃於2014年推出緊湊型轎車車型D60，並於2015年推出SUV車型C51和C61。該等車型均基於我們的自主汽車平台。以下載列我們計劃生產的紳寶系列車型的詳細情況：

D60

我們預期於2014年第三季度正式推出D60。這款車屬自主品牌中高端緊湊型轎車，我們預期將搭載1.8升和2.0升兩種排量的渦輪增壓發動機。D60將分手動擋和自動擋變速箱。我們亦會推出D60的高性能版本紳寶D60 Aero。

C61

我們預期在2015年第一季度正式推出C61。C61屬中高端SUV，我們預期將搭載1.5升排量渦輪增壓缸內直噴發動機和2.0升排量渦輪增壓發動機。C61將分手動擋和自動擋變速箱。

C51

我們預期在2015年第三季度正式推出C51。C51屬中端SUV，我們預期將搭載1.5升自然吸氣式和1.5升渦輪增壓式兩種排量發動機。C51將分手動擋和自動擋變速箱。

北京

我們的北京產品系列主要集中於經濟型小型轎車，以首次購買乘用車的年輕家庭和個人為目標。以下載列北京產品系列乘用車的詳細情況：

E系列

北京汽車生產的E系列車型於2012年3月正式上市。E系列為經濟型小型轎車，目前有兩款車型，即E系列轎車(三廂)和E系列掀背車(兩廂)。E系列搭載1.3升和1.5升兩種排量的自然吸氣式發動機，並分手動擋和自動擋變速箱。

以下載列我們計劃生產的北京品牌車型的詳細情況：

C33

我們預期在2015年第三季度正式推出SUV產品C33。我們預計C33將搭載1.3升和1.5升兩種不同排量的自然吸氣式發動機，分手動擋和自動擋變速箱。

業 務

E系列中期改款

我們預計在2014年第四季度推出E系列的中期改款。通過採用新技術，我們預期能進一步提高新型E系列的燃油效率，擴大市場份額。E系列中期改款將搭載1.3升和1.5升兩種不同排量的自然吸氣發動機，並分自動擋和手動擋變速箱。

威旺

我們的威旺產品系列主要集中於交叉型乘用車和MPV產品，並以中國的小微企業用戶和個人用戶為目標。截至最後實際可行日期，我們生產威旺產品系列旗下的306、307、205及206四款交叉型乘用車及MPV車型M20。威旺205、206及M20由銀翔汽車生產。以下列示車型的詳細情況：

306

306車型於2011年3月正式上市。306為經濟型交叉型乘用車，搭載1.2升和1.3升兩種排量的自然吸氣式發動機，採用手動擋變速箱。

我們計劃自2014年7月起，委託北汽有限進行威旺306的生產。請見「— 製造設施及過程 — 與北汽有限的安排」。

307

307車型於2013年10月正式上市。307為經濟型交叉型乘用車，搭載1.2升排量的自然吸氣式發動機，採用手動擋變速箱。

我們計劃自2014年7月起，委託北汽有限進行威旺307的生產。請見「— 製造設施及過程 — 與北汽有限的安排」。

M20

M20是一款MPV，在往績記錄期間由銀翔汽車生產，並由本公司的附屬公司之一北汽銷售通過一個採購安排進行銷售。M20搭載1.5升排量的自然吸氣式發動機，並採用手動擋變速箱。

我們株洲分公司將於2014年第三季度開始生產此款車型。銀翔汽車會繼續M20的部分生產，而我們將繼續採購並銷售銀翔汽車生產的M20。請見「— 製造設施及過程 — 與銀翔汽車的安排」。

205

205車型於2012年11月正式上市。205為經濟型交叉型乘用車，搭載1.0升排量的自然吸氣式發動機，採用手動擋變速箱。

206

206車型於2012年11月正式上市。206為經濟型交叉型乘用車，搭載1.0升和1.3升排量的自然吸氣式發動機，採用手動擋變速箱。

下文載列我們計劃生產的威旺系列車型的詳細情況：

306中期改款

我們預計於2015年第二季度開始生產306中期改款。威旺306將搭載1.2升、1.3升和1.5升三種不同排量的自然吸氣式發動機，並採用手動擋變速箱。

業 務

307中期改款

我們預計於2015年第二季度開始生產307中期改款。威旺307將搭載1.2升和1.5升兩種不同排量的自然吸氣式發動機，並採用手動擋變速箱。

北京奔馳

我們的梅賽德斯－奔馳品牌乘用車注重豪華轎車和SUV，並以中國的高淨值消費者為目標。北京奔馳目前生產和銷售長軸距版E級和標準軸距版C級轎車，以及GLK型的SUV。

截至最後實際可行日期，我們生產及銷售的梅賽德斯－奔馳品牌乘用車圖片載列如下：



長軸距版E級



長軸距版E級
(運動型)



C級



GLK

我們計劃推出的若干北京奔馳車型載列如下：



新C級
(長軸距版)



GLA

以下列示車型的詳細情況：

長軸距版E級

北京奔馳生產的長軸距版E級車型於2010年正式上市。這款車屬豪華中大型轎車，現有車型是全球製造和銷售的第九代E級車型。長軸距版E級轎車搭載1.8升渦輪增壓式、3.0升自然吸氣式和3.5升混合動力三種不同排量的發動機。長軸距版E級配備自動變速箱。我們亦提供長軸距版E級運動型。

根據華通人的資料，長軸距版E級轎車是中國最暢銷的豪華轎車之一，按2013年的銷量計算，約佔中國合資豪華中大型轎車市場11.8%的份額，排名第三。

C級

北京奔馳生產的C級車型於2008年正式上市。這款車屬豪華中型轎車，現有車型是全球製造並銷售的第四代C級車型。C級搭載1.8升渦輪增壓式和3.0升自然吸氣式兩種不同排量的發動機，配備自動變速箱。

業 務

根據華通人的資料，C級轎車是中國最暢銷的豪華轎車之一，按2013年的銷量計算，約佔中國合資豪華中型轎車市場16.2%的份額，排名第三。

GLK

北京奔馳生產的GLK車型於2012年10月正式上市。這款車屬豪華SUV，現有車型是全球製造和銷售的第一代GLK車型。GLK車型搭載2.0升渦輪增壓式和3.0升自然吸氣式兩種不同排量的發動機，採用手自一体變速箱。

根據華通人的資料，GLK車型是中國最暢銷的合資豪華SUV車型之一，按2013年的銷量計算，約佔中國合資豪華SUV市場20.0%的份額，排名第二。

我們計劃在2015年以前推出新款C級（長軸距版與標準軸距版）轎車和GLA及新一代GLK SUV。以下載列我們計劃推出的梅賽德斯—奔馳品牌車型的詳細情況：

新C級（長軸距版）

我們預期在2014年下半年正式推出全新長軸距版C級。這款車的軸距比現有C級車型長8厘米，預計搭載1.6升和2.0升渦輪增壓式兩種不同排量的發動機。C級（長軸距版）配備七檔自動變速箱。這將是我們在中國基於新的MRA平台推出的首款車型。

這款新車將是我們第一次在中國合資豪華中型轎車市場推出長軸距版車型。

GLA

我們預期在2015年第一季度正式推出GLA車型。GLA屬豪華SUV。我們預期GLA將搭載1.6升和2.0升排量的渦輪增壓發動機。GLA配有自動變速箱。

這款新車將是北京奔馳基於我們新MFA平台生產的首款緊湊型車型。

新GLK

我們預期於2015年第四季度正式推出下一代GLK車型。我們預期新GLK將搭載1.8升渦輪增壓式和3.0升自然吸氣式兩種不同排量的發動機，採用手自一体變速箱。新GLK將會是在新C級後，北京奔馳基於我們新MRA平台生產的第二款車型。

新C級（標準軸距版）

我們預計於2015年正式推出新標準軸距版C級。這款車預計搭載1.6升和2.0升排量的渦輪增壓式發動機，並配備七檔自動變速箱。

業 務

發動機和汽車零部件

我們製造發動機和其他核心汽車零部件，用於製造我們的乘用車，同時也銷售給其他汽車製造商。2011年、2012年及2013年，我們來自北京北內發動機零部件有限公司銷售汽車零部件給其他汽車生產製造廠商所得收入分別約為人民幣245.8百萬元、人民幣278.1百萬元和人民幣379.9百萬元，分別約佔我們同期總收入的12.8%、7.9%和3.0%。

發動機

我們以薩博技術為基礎開發及製造發動機，所有該等發動機均用於自主品牌業務的乘用車。我們於2012年開始製造B185、B205和B235型發動機。B185、B205和B235型發動機均用於我們現有的紳寶D70車型，B185和B205型發動機將用於我們計劃生產的紳寶D60車型，而B205型發動機將用於我們計劃生產的紳寶C61車型。此外，我們於2013年第二季度開始製造A12型發動機，用於威旺306和威旺307車型。我們計劃於2014年生產A131和A151型發動機。A131型發動機將被用於我們的北京E系列，A151型發動機將用於我們的北京E系列和C33乘用車以及紳寶D50和C51乘用車。

北京奔馳於2006年4月開始進口關鍵零部件並組裝發動機。北京奔馳於2013年開始製造發動機。該生產基地位於北京，是梅賽德斯—奔馳品牌汽車在歐洲以外的唯一發動機生產基地，這使得北京奔馳可製造發動機的關鍵零部件。往績記錄期間北京奔馳亦銷售自行組裝的發動機。北京奔馳於2011年、2012年、2013年分別銷售了6,838台、5,674台及9,257台發動機。

汽車零部件

我們主要生產北京汽車自用的連杆及凸輪軸。此外，我們於2012年9月開始基於威格爾技術的F25和F35型變速箱的試生產，並將用於紳寶D60乘用車。請參見「—研發—北京汽車的研發」。我們計劃於2015年開始生產CVT變速箱，將搭載於紳寶D50、D60、C51和C61車型。

我們也向中國的其他汽車製造商出售連杆及凸輪軸。

製造設施及過程

製造設施及產能

我們擁有專門的生產設施製造和組裝我們的產品。我們所有的生產基地均位於中國境內，且均配備先進的生產設施，不僅能提升效率和維持產品優質水準，亦能透過擴產而節省單位產品成本。詳情請參閱「—供應—採購」。

業 務

下表載列最後實際可行日期我們現有生產設施的相關資料：

	地點	投產日期	土地面積 (平方米)	建築面積 (平方米)	產品	設計年產能 (輛)
乘用車						
北京汽車						
北京分公司.....	北京	2013年3月	1,060,386	385,850	乘用車	150,000
株洲分公司(一工廠一期).....	株洲	2011年6月	531,706	258,818	乘用車	100,000
株洲分公司(一工廠二期).....	株洲	2013年6月	531,706	73,900	乘用車	100,000
北京奔馳						
MRA工廠.....	北京	2006年7月	1,983,526	358,163	乘用車	120,000
發動機						
北京汽車						
動力總成.....	北京	2012年12月	297,000	133,780	發動機	100,000 ⁽¹⁾
株洲分公司(一工廠二期) ⁽²⁾	株洲	2013年6月	531,706	73,900	發動機	100,000
北京奔馳						
發動機廠.....	北京	2013年11月	292,518	160,700	發動機	300,000

附註：

- (1) 動力總成經批覆的發動機設計產能為300,000台，截至最後實際可行日期，已達產的設計產能為100,000台，在建的設計產能為200,000台。
- (2) 與株洲分公司的乘用車生產單位共用土地和樓宇。

此外，我們在2014年5月與北汽集團簽訂了轉讓協議，獲得了廣州公司100.0%的股權。我們計劃由廣州公司的生產設施生產紳寶D60和紳寶C61兩款車型。廣州公司歷史上並無進行任何大量生產。下表載列最後實際可行日期廣州公司現有設施的相關資料：

	地點	投產日期	土地面積 (平方米)	建築面積 (平方米)	產品	設計年產能 (輛)
廣州公司.....	廣州	2014年4月	831,642	207,105	乘用車	100,000

乘用車生產

下表載列往績記錄期間北京汽車和北京奔馳各自的乘用車生產線的設計年產能、產量和平均利用率：

	於12月31日或截至該日止年度								
	2011年			2012年			2013年		
	設計產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾	設計產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾	設計產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾
北京汽車									
北京分公司.....	—	—	—	—	—	—	150,000	11,957	9.6%
株洲分公司.....	100,000	14,008	24.0%	100,000	66,124	66.1%	200,000	150,088	94.8%
合計.....	100,000	14,008	24.0%	100,000	66,124	66.1%	350,000	162,045	57.2%
北京奔馳									
MRA工廠.....	100,000	80,172	80.2%	100,000	96,839	96.8%	120,000	118,819	101.8%

註：

- (1) 平均利用率通過實際產量除以所示期間設計產能的加權平均值，假設產能擴張發生在當年的第N月，則當年設計產能的加權平均值=(N-1)/12×擴張前年設計產能+(13-N)/12×擴張後年設計產能。

業 務

往績記錄期間，北京汽車的株洲分公司生產設施的整體產能利用率呈增加趨勢，是由於我們正在全力加速生產乘用車及推出新北京牌E系列乘用車。由於株洲分公司於2013年6月擴充產能，加上北京分公司設施於2013年3月開始生產，導致北京汽車生產設施於2013年的整體使用率下跌。

北京奔馳生產設施的利用率由2011年的80.2%增至2012年的96.8%，再到2013年的101.8%，主要是由於產品市場需求增加令北京奔馳增加乘用車產量所致。

我們的所有生產設施配備柔性生產線，可讓一條生產線生產不同型號的乘用車。我們相信，這不僅使我們能夠靈活改變生產計劃和快速應對市場需求的變化，而且幫助降低了我們的資本支出及運營成本。

發動機生產

我們分別從事北京汽車及北京奔馳的發動機製造業務。下表載列往績記錄期間發動機的設計年產能及產量和生產線的平均利用率：

發動機	於12月31日或截至該日止年度								
	2011年			2012年			2013年		
	設計產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾	設計產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾	設計產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾
北京汽車									
動力總成.....	—	—	—	100,000	856	10.3%	100,000	13,232	13.2%
株洲分公司.....	—	—	—	—	—	—	100,000	11,801	20.2%
合計.....	—	—	—	100,000	856	10.3%	200,000	25,033	15.8%
北京奔馳									
發動機車間 ⁽²⁾	101,500	87,601	89.5%	137,000	102,198	90.2%	170,000	128,577	79.5%
發動機廠 ⁽³⁾	—	—	—	—	—	—	300,000	986	2.0%
合計.....	101,500	87,601	89.5%	137,000	102,198	90.2%	470,000	129,563	61.2%

附註：

- 平均利用率通過實際產量除以所示期間設計產能的加權平均值，假設產能擴張發生在當年的第N月，則當年設計產能的加權平均值= $(N-1)/12 \times$ 擴張前年設計產能+ $(13-N)/12 \times$ 擴張後年設計產能。
- 北京奔馳發動機車間於2006年4月開始進口關鍵零部件並組裝發動機，隨着北京奔馳車型的更新換代，該車間預計將於2015年下半年停產。
- 發動機廠的總設計年產能為500,000台發動機，當中設計年產能200,000台的生產設施仍然在建。請參見「—擴產計劃」。

擴產計劃

擴充產能對我們實現可持續增長和長期成功而言至關重要。我們將繼續謹慎地擴充產能，以滿足市場對我們產品日益增長的需求。請參見「—未來策略」。

業 務

下表載列我們於最後實際可行日期在建和待建的生產設施：

	地點	預期 投產日期	建築面積 ⁽¹⁾ (平方米)	產品	新增設計 年產能 (台)	項目 總投資 (人民幣 百萬元)	截至2013年 12月31日 已發生 資本開支 (人民幣 百萬元)	資金來源
北京汽車								
在建								
動力總成生產基地 (一期)建設項目	北京	2016年6月	133,780	發動機	200,000	4,020.0 ⁽¹⁾	1,905.3	自有資金、借款及全球發售 所得款項淨額
待建								
北京分公司二期	北京	2015年12月	待定	乘用車	150,000	2,585.0	—	自有資金及借款
株洲分公司二廠	株洲	2016年12月	待定	乘用車	200,000	3,500.0	—	自有資金及借款
北京奔馳								
在建								
乘用車生產擴張項目	北京	2014年7月至 2015年10月 ⁽²⁾	516,458	乘用車	300,000	21,145.6	7,484.5	股東注資、借款及全球發售 所得款項淨額
發動機工廠	北京	2015年6月	—	發動機	200,000	3,140.9	106.9	股東注資、借款及全球發售 所得款項淨額

(1) 該數據對應經批准的發動機總設計產能，即300,000台。

(2) 我們預期分別於2014年7月、2015年3月及2015年10月完成設計年產能130,000台、120,000台及50,000台。

北京汽車

截至最後實際可行日期，預計北京汽車擬建生產基地項目總投資將達到約人民幣101億元，其中約10%將用於購買土地使用權，54%用於採購設備及裝配工具，其餘36%用作建設和其他開支。截至2013年12月31日，該等項目產生資本開支約人民幣19億元，而我們預期該等項目未來的額外投資將為人民幣82億元。

業 務

北京奔馳

截至最後實際可行日期，預計北京奔馳在建及擬建生產基地項目總投資額將達到約人民幣243億元，其中約8%將用於建築工程，49%用於採購設備，34%用於安裝和其他費用，5%用於鋪底流動資金，4%用於建設期利息。截至2013年12月31日，該部分生產基地的已發生資本支出約為人民幣76億元，而我們預期該等項目未來的額外投資將為人民幣167億元。

如果我們無法擴充產能，則可能失去訂單，並最終失去市場份額。詳情請參見「風險因素 — 有關業務的風險 — 我們日後能否成功部分取決於我們擴充產能的能力，當中涉及風險及不明朗因素。」

2011年、2012年及2013年，本集團資本支出分別約為人民幣3,262.3百萬元、人民幣4,427.0百萬元和人民幣5,134.6百萬元⁽¹⁾。

生產計劃

北京汽車和北京奔馳分別制定獨立生產計劃。銷售部門在每年年底根據當年銷售表現及來年銷售預測，制定來年的年度需求計劃。北京汽車和北京奔馳各自的年度銷售目標需要由各自的董事會批准。銷售部門基於年度銷售目標制定每月生產需求估計，囊括待售乘用車車型、數量、顏色、發動機排量和規格。生產部門再根據每月生產需求制定相應的生產計劃。

銷售部門和生產部門每月舉行會議審核銷售及生產情況後，落實下月的銷售計劃及生產計劃。銷售部門將根據經銷商銷售情況以及市場變化，對每月生產計劃向生產部門提出調整要求。同時，生產部門亦會對生產計劃進行相應調整，從而降低生產成本，提高盈利水準。

一旦生產計劃落實，生產部門會於每月通知採購部門下月的生產計劃，同時預估其後兩個月的產量。採購部門將做好準備採購相關原材料和汽車零部件。請參閱本文件「供應」。

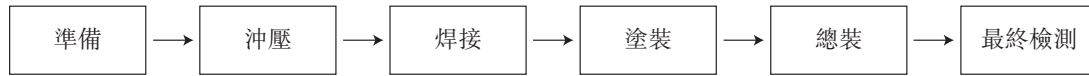
生產流程

我們致力在生產的各個環節採用最高效的方法和流程，以不斷降低損耗，提升效率。我們相信此舉有助我們降低生產成本、縮短生產周期、提升產品質量、優化資源利用。

(1) 包括北京奔馳於2013年11月18日至2013年12月31日止期間的資本支出。

業 務

北京汽車和北京奔馳的生產設施均配備柔性生產線。不同乘用車類別生產流程各不相同。下圖列示乘用車生產主要步驟：



乘用車生產一般包括下列步驟：

準備：在此階段，我們將把零部件組裝成完整的底盤和動力總成系統。亦備好座椅、內側板、照明和空調設備等內飾部件，以及儀錶盤、電池、前燈等其他部件，以備總裝。

沖壓：將鋼板沖壓製成車身零部件。大部分沖壓作業在我們的生產設施完成。檢測設施安裝在沖壓綫終端。有缺陷的組件送回返修區以待進一步處理。該步驟通常耗時不超過5分鐘。

焊接：焊接指將衝壓車間生產的相關車身零部件與供應商提供的衝壓件和配件焊接形成車身。該步驟通常耗時不超過10個小時。

塗裝：塗裝包括中間電泳噴塗、面塗和表塗，以防止侵蝕。我們的塗裝廠已採用環保處理工藝。該步驟通常耗時不超過16個小時。

總裝：完整的底盤、動力總成、主輔助系統、玻璃、輪胎以及其他零部件和配件在組裝最後階段組裝成整車。該步驟通常耗時不超過11個小時。

最終檢測：最終檢測含路測和最終產品檢測，包括尾氣排放、轉向、制動、發動機、變速箱以及電氣裝置等檢測，亦將進行汽車內飾、外飾檢測、性能檢測，包括排放水準、驅動及制動性能等。該步驟通常耗時不超過2個小時。

乘用車的生產通常約24小時到36小時。生產流程中每一階段均設有質量控制流程，以確保符合嚴格的質量控制標準。詳情請參閱本文件「質量控制」。

我們定期維護生產設施。此外，於集中生產期，會額外維護以確保生產設施正常運作。

與北汽有限的安排

為更有效地配置生產資源及進一步加強成本控制，我們決定不再自行生產威旺306和威旺307乘用車。北汽有限與我們的附屬公司之一株洲北汽汽車銷售有限公司（株洲北汽銷

業 務

售)在2014年6月訂立獨家銷售代理協議，通過株洲北汽銷售銷售北汽有限製造的威旺306和威旺307乘用車。該協議的主要條款載列如下：

期限及終止

協議年期由2014年7月起至2017年6月止，為期三年。除非相關訂約方另有協定，否則協議屆滿後將會自動續期一年。若任何一方無意續訂協議，須於協議屆滿前六個月通知另一方。

若發生協議中所列的任何情況(包括違約)，任何一方均可提前一個月發出通知終止協議。

售價及付款

株洲北汽銷售與北汽有限之間乘用車的購買價乃通過雙方公平協商釐定。於協議年期內，訂約方於每年11月底前重新協商購買價。株洲北汽銷售可全權酌情釐定乘用車的零售價。

乘用車的總價款將每月釐定。雙方一旦確定金額，株洲北汽銷售須於緊隨確定後十個工作天內付清。

售後服務

株洲北汽銷售向終端用戶客戶提供獨家售後服務，且不得將售後服務分包予其他方。對於質保期內的售後服務，北汽有限將補償株洲北汽銷售產生的費用。

召回及產品責任

北汽有限須按照可適用法律召回存在缺陷的乘用車。株洲北汽銷售將與北汽有限制定召回計劃，且株洲北汽銷售負責執行召回。北汽有限將對株洲北汽銷售進行召回所產生的費用及損失予以補償。

北汽有限對產品質量及針對乘用車的任何責任索賠全權負責。株洲北汽銷售將牽頭處理及解決該等索賠，而北汽有限負責支付全部相關費用及開支。

與銀翔汽車的安排

為了擴展威旺產品系列組合，我們於2013年自銀翔汽車採購乘用車，包括威旺M20(為MPV車型)及威旺205、威旺206(為交叉型乘用車)，並通過本公司的經銷網絡出售。

業 務

2013年1月，銀翔汽車與我們的附屬公司之一北汽銷售訂立獨家銷售代理協議，通過北汽銷售銷售銀翔汽車製造的乘用車。該協議的主要條款載列如下：

期限及終止

協議年期由2013年1月1日起至2015年12月31日止，為期三年。除非相關訂約方另有協定，否則協議屆滿後將會自動續期一年。若任何一方無意續訂協議，須於協議屆滿前六個月通知另一方。

若發生協議中所列的任何情況(包括違約)，任何一方均可提前一個月發出通知終止協議。

售價及付款

北汽銷售與銀翔汽車之間乘用車的購買價乃通過雙方公平協商釐定。於協議年期內，訂約方於每年11月30日前重新協商購買價。北汽銷售可全權酌情釐定乘用車的零售價。

乘用車的總價款將每月釐定。雙方一旦確定金額，北汽銷售須於緊隨確定後十日內付清。

乘用車供應及銷量

雙方將於每年年底以補充協議形式協商下年的乘用車年銷量目標。所協定的銷量可根據市場狀況變化經雙方協定後調整，銀翔汽車不得反對北汽銷售建議的任何合理調整。倘雙方未達成某一年的銷量協議，須遵循上年的銷量，直至雙方達成新安排為止。

售後服務

北汽銷售向終端用戶客戶提供獨家售後服務，且不得將售後服務分包予其他方。對於質保期內的售後服務，銀翔汽車將補償北汽銷售產生的費用。

召回及產品責任

銀翔汽車須按照可適用法律召回存在缺陷的乘用車。北汽銷售將與銀翔汽車制定召回計劃，且北汽銷售會與銀翔汽車合作進行召回。銀翔汽車將對北汽銷售進行召回所產生的費用及損失予以補償。

銀翔汽車對產品質量及針對乘用車的任何責任索賠全權負責。北汽銷售將牽頭處理及解決該等索賠，而銀翔汽車負責支付全部相關費用及開支。

業 務

於2013年，我們從銀翔汽車採購了45,210輛乘用車，總價為人民幣1,223.6百萬元。更多詳情請參閱「與北汽集團的關係 — III.除外公司業務與本公司業務之區分 — 7.銀翔汽車」。

由於威旺M20廣受市場歡迎，我們決定增加對市場的供應。我們計劃自2014年8月開始自行生產M20，並繼續向銀翔汽車採購部分M20。我們已與銀翔汽車簽署了一項技術許可協議。請見「— 知識產權」。

研發

我們相信研發能力對未來發展至關重要。我們的研發包括自主研發以及與合作夥伴建立聯盟進行研發。

2011年、2012年和2013年，我們持續經營過程中的研發支出分別為人民幣683.0百萬元、人民幣1,028.7百萬元和人民幣1,490.6百萬元，其中研發費用分別約為人民幣15.0百萬元、人民幣43.8百萬元和人民幣23.5百萬元，列為無形資產的開發成本同期增量分別為人民幣658.0百萬元、人民幣984.9百萬元及人民幣1,467.1百萬元。研究成本持續增加表明我們非常重視研發。當滿足一定的條件時，研發開支會被資本化，記錄為開發成本，這其中包括了有關物料和服務的成本，以及人工成本。資本化後的開發成本會在有關資產的預計使用壽命內按直線法攤銷。請見「財務信息」。

於最後實際可行日期，我們有1,300多名北京汽車及北京奔馳研發人員。

北京汽車的研發

我們主要通過我們的乘用車研究院開展研發活動。我們的研發活動主要關注於產品開發、質量控制、製造開發和採購控制。我們的自主品牌研發人員包括來自韓國、美國、澳大利亞和日本的專業人士。超過30%的研發人員擁有碩士以上學位，其中不少人有海外留學及／或工作背景。

截至2013年12月31日，我們在中國擁有1,049項專利，並已提交670項專利申請。隨著新產品、技術和設計的開發，我們同時擁有未註冊的商業機密、技術、專業知識、工序以及其他知識產權。

乘用車研究院於2007年成立，並於2010年9月併入本集團。我們的乘用車研究院位於北京順義區，擁有產品工程中心、產品研究中心、新能源汽車研發中心、試生產中心和建模中心。我們從北汽集團租賃辦公樓和輔助設施（例如會議設施、餐廳和宿舍）。另外，我

業 務

們的乘用車研究院為研發活動配備了先進的試生產和試驗室設備。該研究院專注於乘用車新車型和乘用車用主要零部件的開發。我們亦擁有模擬、加工技術、試製、試驗室和技術支援平台，以及覆蓋運營管理、人力資源、財務管理和綜合管理的管理單位。

我們一直積極尋求先進汽車製造技術的商業化，並將此類技術用於產品上，我們認為這有助於改善產品質量和客戶體驗。我們尤其注重加快節能減排、主動和被動安全、智能化和輕量化等技術的商業化。我們已就北京汽車制定全面而嚴謹的研發流程管理體系，涵蓋項目啓動、方案批准、設計批准、工程發佈、產品和工藝驗證、預試生產、試生產及正式生產等八大重要環節。該體系規定各重要環節的交付及標準詳情和評估過程及方法，確保我們研發活動的質量控制及管理。

2009年，北汽集團收購薩博技術，包括3款薩博車型的結構設計、2個系列渦輪增壓發動機、兩款變速箱和生產工具及模具。通過採用及升級薩博的設計及技術標準，北京汽車已建立自身的乘用車設計及開發所需的自主乘用車平台、系統及零部件。我們並計劃利用梅賽德斯—奔馳E級車長軸距版所依據的V212平台及相關核心技術，開發我們自主品牌下的中大型豪華轎車。我們在往績記錄期間一直推出新車型。截至最後實際可行日期，北京汽車和北京奔馳正在開發將於2015年底前推出的至少十一款全新和改款車型。

另外，我們還在薩博渦輪增壓發動機技術基礎上開發了三款渦輪增壓發動機B185、B205和B235。在上述過程中，我們也發展了自身的發動機開發、試驗與驗證能力。

2010年12月，我們從威格爾集團購買變速箱生產設備和技術，並由此獲得完整的設備和技術文檔。我們已完成設備檢測並於2012年9月開始試生產。該變速箱將用於紳寶D60。

我們與國內外研究機構、大學和企業保持長期合作關係，開展技術交流和合作，形成了研發、應用和生產聯盟。我們與MB-TECH、馬勒集團、FEV Group、美國西南研究院、博世集團及AVL LIST GMBH等領先的研發機構和製造商開發出多款發動機及其他核心零部件。根據該等協議，通常由我們承擔相應的研發成本。另外，根據協議的規定，如果合作夥伴是研究機構，我們通常會獨享開發出來的新技術和新產品；如果合作夥伴是我們的供應商，我們通常會和我們的供應商共享開發出來的新技術和新產品。

業 務

北京奔馳的研發狀況

此外，北京奔馳正在建設新的位於北京的研發中心，預計於2014年7月啓用。該新研發中心佔地約150,000平方米，總建築面積約236,000平方米，建成後將配備全球一流的研發設施，並負責適合中國市場的本地化適應設計、整車和零部件測試、試製以及零部件本地化生產。這也是梅賽德斯—奔馳在德國境外合資企業中最大的研發中心。

質量控制

我們相信，產品質量對我們的可持續增長至關重要。我們已建立並運用嚴格的、符合國家及國際標準的質量控制體系。我們高度重視產品質量的一致性，以及整個生產過程各層級管理層和員工的服務質素。我們已在各運營環節引入多項質量控制措施，包括使用錯誤預防設備等，以避免出現產品缺陷。未達質量控制要求的零部件和在產品不會進入下一生產環節。

北京汽車已獲得ISO9001質量管理體系認證。此外，北京奔馳已獲得ISO/TS16949認證。截至最後實際可行日期，北京汽車及北京奔馳擁有逾800名專業質量控制人員。該等質量控制人員熟悉中國相關的國家標準、適用的ISO標準、行業標準以及適用於我們產品的法律及監管要求，且在進行若干質量保證工作前亦須參加相關專業培訓。

下表載列我們所取得的主要資格證書：

公司	資格證書	證書編號	產品	頒發年期	到期日	頒發單位
北京汽車.....	ISO 9001	01 100 116748	乘用車	2012	2015年2月2日	德國萊因TÜV認證公司
北京奔馳.....	ISO/TS 16949	01 111 1325624	乘用車	2013	2016年12月5日	德國萊因TÜV認證公司

質量控制流程

我們採用嚴格的質量控制體系，並投入大量資源，提升質量控制水準。我們的質量控制始於產品和製造過程的設計和規劃，通過各部門之間的密切協調，覆蓋生產流程的各個階段。我們亦投入大量資源，以提升質量控制管理，並對員工安排培訓課程，確保產品質量上乘。

我們已建立產品跟蹤體系，記錄產品生產過程中各個環節的參與人員。內部或終端客戶發現的任何問題，將報至質量控制部門進行分析，追蹤到相關生產環節的相關責任人。

業 務

該體系不僅有助確保產品質量，亦能幫助我們收集終端客戶的寶貴資訊，用於新產品開發升級。

我們已制訂評價標準，成立內部審核團隊，對產品質量和生產流程進行審核和評估。我們定期進行內部審計和管理評估，確保質量控制體系合理、有效及充分。我們的質量控制部門不時與各生產部門和供應商召開會議，以便及時發現並改正產品相關的質量問題。

在J.D. Power 亞太公司發佈的2013年中國新車質量研究(IQS)中，梅賽德斯—奔馳乘用車在中國所有品牌排名中名列第一位，同時E級車在豪華中大型乘用車級別的質量報告中也排名第一。往績記錄期間，我們未出現任何重大質量問題或重大產品缺陷，亦無收到終端客戶的任何重大質量問題投訴。我們通常要求終端客戶投訴在兩至三天內得到處理。

召回

和其他中國的乘用車製造商一樣，我們須遵守國家質量監督檢驗檢疫總局、發改委、商務部及海關總署於2004年3月12日發佈的《缺陷汽車產品召回管理規定》以及國務院於2012年10月發佈的《缺陷汽車產品召回管理條例》。

往績記錄期間，北京汽車並無召回任何紳寶、北京或威旺產品系列下的乘用車。

下表載列往績記錄期間直至最後實際可行日期北京奔馳的召回情況：

召回期	問題部件／召回原因	問題型號	數量(輛)
2014年9月–2015年9月	尾燈故障	C級	59,489

我們的董事確認，北京奔馳於往績記錄期間未因召回而遭受重大損失。

董事確認，本集團於往績記錄期間未因產品責任索賠而遭受重大損失。

業 務

獎項與榮譽

往績記錄期間，我們的乘用車獲得認可與眾多獎項，包括如下各項：

產品系列	年份	車型	獎項	頒獎單位
紳寶.....	2013年	D70	最值得期待新銳精英座駕	21世紀經濟報道
		D70	設計與性能大獎	時尚座駕雜誌
		D70	年度公務車	北京晚報
	2012年	D70	最值得期待中高端轎車	京華時報
		D70	最值得期待中高端轎車	經濟觀察報
北京.....	2012年	E系列	最具人氣新車獎	華商報
		E系列	年度潛力車型(自主)	中國汽車報
		E系列	年度自主小型車	網易
威旺.....	2012年	威旺306	年度微車	中國主流汽車媒體聯盟
		威旺306	年度民生車	京華時報
		威旺306	最受關注微車	中國汽車報
	2011年	威旺306	最佳民生車型	京華時報
		威旺306	榜樣中國最佳微客	華西都市報
梅賽德斯－奔馳....	2013年	GLK	2012年度多功能車	中央電視台
		長軸距版	年度精英座駕	第一財經日報
		E級		
	2012年	長軸距版	2013年綠色環保年度	中國青年報
		E級	高級轎車	
		C級	2011年度高級乘用車	中央電視台
	2011年	長軸距版	2012年度十佳「金引擎」	理財週報
		E級		
		GLK	2013年度多功能車	汽車族雜誌
2011年	GLK	2012年度SUV	網易	
	長軸距版	2010 CCTV年度	中央電視台	
	E級	高級乘用車		

供應

供應商

我們已與供應商建立長期業務關係，並協商了有優惠條款及穩定的定價政策的供應協議。我們已與蒂森克虜伯、江森自控及李爾等諸多世界知名汽車零部件供應商建立長期業務關係，以保證產品質量。我們與主要供應商的業務關係超過3年。

我們相信借助合資方的全球採購系統，我們能夠監控全球市場原材料及零部件的價格波動，從而相應調整我們的採購策略。

業 務

2011年、2012年及2013年，我們向五大供應商採購總額分別約佔我們同期採購總額的17.5%、22.8%和38.0%；同期最大供應商採購額分別約佔本公司採購總量的5.4%、9.2%和12.7%。

在往績記錄期間，我們的某些前五大供應商是我們的關連方。在2011年，我們最大的供應商北京北汽昌盛汽車附件有限公司和第五大供應商北京普萊德新能源電池科技有限公司是我們的關連方，佔我們總採購額的7.6%。在2012年，我們的第三大供應商北京鵬龍天創物資貿易有限公司和第四大供應商北京北汽昌盛汽車附件有限公司是我們的關連方，佔我們總採購額的6.0%。在2013年，我們的第一大供應商戴姆勒、第二大供應商北汽銀翔汽車有限公司和第四大供應商北京海納川江森汽車部件有限公司是我們的關連方，佔我們總採購額的27.8%。請見「風險因素 — 有關業務的風險 — 我們依賴少數幾家供應商來供應大部份的原材料和零部件」。

除本文件另有披露外，2011年、2012年及2013年，我們的董事或其關聯人士或(就我們的董事所知)擁有本公司5%以上股本的股東概無擁有五大供應商任何權益。

採購

我們從諸多供應商採購多種不同的原材料和零部件。用於產品生產的主要原材料、零部件包括鋼材、輪胎以及多種預製及成品零部件，例如發動機和車軸。此外，我們亦採購生產設備、模具、備件、輔助材料、資訊技術及服務。在往績記錄期間，我們的採購成本(不包含2013年自銀翔汽車採購乘用車的成本)分別佔我們銷售成本的88.1%、95.1%和87.2%。

歷史上，我們的營運未因原材料價格的波動而受到重大影響。我們通常與供應商訂立單獨的協議，規定原材料及零部件的價格和付款條款，一般為期一年。為規避價格波動風險，我們通常於協議期間內釐定所採購的原材料及零部件價格。

我們在不影響產品質量的情況下採取多項措施減少採購成本。我們相信，隨着我們生產規模增大及採購量的增加，我們的議價能力會增強，從而在與供應商協商過程中降低原材料及零部件價格。此外，我們不斷優化乘用車產品設計，以實現更高的成本效益。我們亦實行乘用車所用零部件標準化及模塊化，不僅提升生產效率，亦改善產品的成本結構。

往績記錄期間，我們並無出現供應商嚴重供貨短缺或延遲交付汽車零部件或原材料。

業 務

供應商甄選及管理

北京汽車和北京奔馳自行向預選供應商採購汽車零部件、原材料以及其他消耗品。我們已建立合格供應商確認和管理體系，並要求所有採購必須從合格供應商購買。

我們嚴格控制供應商甄選流程，確保原材料和汽車零部件質量達到我們的標準。北京汽車和北京奔馳各自的供應商管理部門負責供應商的甄選和管理。我們開始採購新的汽車零部件和原材料之前，供應商管理部門將收集潛在供應商資料並編製備選供應商清單。研發部門、供應商管理部門和質量控制部門將對備選供應商進行現場考察。供應商的甄選一般經考慮(其中包括)供應商的研發能力、質量控制體系、產品認證體系、產能、售後服務、採購、倉儲、物流管理能力以及成本控制能力而定。

採購流程

原材料和零部件採購方面，我們通常採取在合格供應商中競標的方式，小額採購則可能邀請數家合格供應商投標。

我們引入一套完整的質量控制體系，確保各經營實體獲得的所有原材料和汽車零部件均符合我們的具體質量控制要求。我們的採購系統會在新產品批量生產前，要求提供樣品和進行小規模產品試裝。

設備採購方面，我們會公開招標，邀請設備供應商根據我們的具體規格對相關項目進行投標。

根據生產部門的生產計劃，我們將每月通知供應商下月的需求情況以及之後兩個月的預估需求情況，以保證供應充足。如果供應商無法滿足我們的需求，須事先發出通知。

對於供應商所使用的生產設施、原材料以及零部件，我們有嚴格的質量控制規定。我們於供應協議列明該等要求。我們的質量控制人員亦會進行現場檢查，確保供應質量。

我們每年將對供應商產能和技術能力進行評價。我們會每年評估合格供應商的表現。表現突出的供應商未來將有更大可能與我們合作新產品。另一方面，我們會停止與表現不佳的供應商於未來合作新產品。

業 務

供應協議

一旦供應商贏得競標，我們通常會與之簽訂一份期限不定但具有法律約束力的框架協議。

框架協議要求我們的供應商必須持有必要的質量控制證書，例如ISO9000、ISO/TS16949、QS9000和VDA6.1。此外，我們的供應商必須每年至少進行一次全面生產評估，然後立即將評估報告提交給我們。

未經我們事先同意，供應商不得改變框架協議所規定的原材料、加工技術和質量檢測等產品規格。任何必要改變均須通過我們的內部審批流程。此外，我們的供應商未經我們事先同意，不得將相關業務外包予第三方。在供應商的二級供應商方面，我們有權指定主要產品或服務的二級供應商、對二級供應商進行質量評估、參與二級供應協議的協商以及對二級供應商及其產品質量進行檢測。

我們的供應商通常須提供一定期限的保修，相關保修應不遜於我們向終端客戶銷售乘用車時提供的保修。所有原材料及零部件均享有中國相關法律法規規定的免費維修、更換及退貨保證。我們的供應商將對任何非由我們造成的缺陷以及我們或第三方（包括我們的終端客戶）因此遭受的損失承擔全部責任。對於存在缺陷的原材料和零部件，我們可要求供應商更換及退貨。

我們通常與供應商訂立一年期單獨協議，規定原材料和零部件的價格和付款條款。為免受價格波動影響，我們通常約定協議期限內的原材料和零部件採購價。我們通常每年與供應商協商原材料和零部件價格。由於我們業務擴充導致議價能力提升，協商過程中的價格在不斷下降。價格通常包括包裝和物流成本等一切開支。

部分情況下，我們為確保供應商所提供零部件質量和利用自身廣泛採購網絡的優勢，會指定供應商所用原材料來源，如此亦有利我們減少採購成本。

我們有權因若干事由終止框架協議，包括供應商破產或清盤、不可抗力因素、供應商嚴重違反框架協議以及在開發我們擬採購的產品時遭遇重大障礙。我們與供應商均有權以提前一定時間的書面通知終止框架協議且毋須闡述理由。

付款

對於發動機、變速箱及車軸等重要零部件，北京汽車通常享有30天到90天的信用期。對於其他零部件，北京汽車通常享有採購當月後60天到90天的信用期。相信上述安排不僅

業 務

有助我們保持與主要供應商的良好關係，亦有助改善流動資金狀況。北京奔馳通常分別於採購當月結束後75天到105天內結算國內採購及成套散件的應付款。

設備採購方面，我們通常在簽訂採購協議後一個月內支付採購總價的30%，設備可供安裝時支付30%，最後通過質量檢測後再支付30%。該結算流程可能會持續2年。完成最終的質量檢測後，我們通常會將採購總價餘下的10%保留兩年作為質量保證金。

本土化

北京汽車幾乎所有的採購都是在中國境內進行的。我們從德國及日本等國家進口若干原材料及零部件。下表載列所示期間北京奔馳於海內外採購的原材料和汽車零部件百分比：

	截至12月31日止年度		
	2011年	2012年	2013年
國內採購.....	47.7%	44.0%	45.1%
海外採購.....	52.3%	56.0%	54.9%

在不影響產品質量的前提下，我們努力進一步實現汽車零部件、原材料以及其他供應本土化，以提升成本效益。

客戶

往績記錄期間，我們透過中國經銷商銷售大部分乘用車，亦將汽車零部件售予其他汽車製造商。往績記錄期間，我們的經銷商的收入貢獻率分別約為100.0%、100.0%和97.0%。此外，我們亦直接面向終端客戶（包括政府機構）銷售紳寶D70。2013年，我們直接面向終端客戶售出約2,502台紳寶D70，相關收入共計約人民幣369.8百萬元。往績記錄期間，直銷收入分別佔我們總收入的0、0和2.9%。

2011年、2012年及2013年，我們的五大客戶對我們總收入的貢獻率分別約為26.2%、17.7%和9.2%，最大客戶的貢獻率則分別約為10.9%、4.8%和2.6%。

在往績記錄期間，我們的某些前五大客戶是我們的關連方。在2011年，我們第二大的客戶北京現代是我們的關連方，佔我們總收入的8.1%。在2012年，我們的第一大客戶北京現代和第四大客戶北京北汽鵬元汽車銷售服務有限公司和第五大客戶中農通（北京）汽車銷售有限公司是我們的關連方，佔我們總收入額的10.4%。在2013年，我們的第一大客戶北京北汽鵬元汽車銷售服務有限公司和第二大客戶北京現代是我們的關連方，佔我們總收入額的4.8%。

2011年及2012年，我們向海外客戶出口產品，主要是乘用車，所佔收入比率分別約為10.0%和6.0%。此外，我們的產品主要出口到俄羅斯、智利和秘魯。我們在2013年並未有出口。

業 務

董事確認我們並無依賴各大客戶，預期面向市場物色替任經銷商並非難事。我們與經銷商客戶維持最少一至三年的業務關係。

除本文件另有披露外，2011年、2012年及2013年，我們的董事或關聯人士或(就董事所知)擁有本公司5%以上股本的股東概無持有五大客戶任何權益。往績記錄期間，我們的主要客戶均非主要供應商。

經銷商、銷售和營銷

作為行業慣例，我們主要透過經銷商分銷產品。我們相信這幫助我們快速地拓展了銷售。我們已在中國建立廣泛的經銷網絡。我們和我們的經銷商之間是買家和賣家的關係。我們對售予經銷商的乘用車並不保留任何控制權。北京汽車和北京奔馳各自單獨開展銷售和營銷活動。我們與每家經銷商簽訂經銷商協議，規定經銷商應銷售的產品和年度銷售目標。我們每年規定當年向經銷商銷售產品的基本售價，但實際售價或會基於當年市況而調整。

我們的經銷網絡

下表載列截至所示日期北京汽車和北京奔馳經銷網絡各自的經銷商及其所運營的經銷店數目：

	12月31日			於最後實際 可行日期
	2011年	2012年	2013年	
北京汽車				
經銷商.....	73	253	413	450
經銷店.....	73	253	413	450
北京奔馳				
經銷商.....	143	173	238	272
經銷店.....	212	262	341	377

北京汽車

截至最後實際可行日期，北京汽車擁有450家經銷商及450間經銷店。

下表載列所示期間及所示日期北京汽車旗下經銷商及其所運營的經銷店數量的變化情況：

	於12月31日或截至該日止年度											
	2010年			2011年			2012年			2013年		
	總計	新設	終止	總計	新設	終止	總計	新設	終止	總計		
經銷商.....	—	73	—	73	182	2	253	179	19	413		
經銷店.....	—	73	—	73	182	2	253	179	19	413		

北京奔馳

截至最後實際可行日期，北京奔馳擁有272家經銷商及377間經銷店。

北京奔馳及戴姆勒曾各自管理本身的中國經銷網絡。2012年，本公司與戴姆勒大中華成立合資企業奔馳銷售服務。奔馳銷售服務主要負責梅賽德斯—奔馳在華進口車與國產

業 務

車的市場與銷售、售後服務、經銷商網絡發展、二手車和企業客戶業務以及經銷商培訓等業務。北京奔馳與奔馳銷售服務於2013年2月訂立服務協議。根據此協議，奔馳銷售服務將向北京奔馳提供銷售服務，主要包括：

- 經與北京奔馳的管理層商討，為北京奔馳準備年度產品銷售預算和提案；
- 實施年度銷售預算和提案；
- 代表北京奔馳進行合同談判；
- 向北京奔馳提供與奔馳銷售服務所提供服務相關的所有信息，包括但不限於顧客信息和售後服務等；及
- 向北京奔馳提供其他合理和必要的協助。

北京奔馳將以自己的名義，和經銷商簽署由奔馳銷售服務談判的合同。北京奔馳負責和經銷商之間的物流和結算安排。

奔馳銷售服務將向北京奔馳收取服務費。2013年，北京奔馳計提相關服務費約人民幣132.1百萬元。

該協議的有效期為10年，一旦到期，可自動延長。雙方可以通過書面協議終止此協議。

下表載列所示期間及所示日期北京奔馳經銷商及其所運營的經銷店數量的變化情況：

	於12月31日或截至該日止年度									
	2010年		2011年		2012年			2013年		
	總計	新設	終止	總計	新設	終止	總計	新設	終止	總計
經銷商.....	122	21	—	143	30	—	173	65	—	238
經銷店.....	166	46	—	212	52	2	262	83	4	341

往績記錄期間，我們的經銷商和經銷店數量隨著業務擴展而增加。我們終止了與業績不盡如人意的部分經銷商和經銷店合作。同時，北京奔馳由於重組其經銷網絡，也終止了和一些經銷店的合作。我們的董事確認，往績記錄期間並無與經銷商有任何重大爭議。

擴展計劃

我們計劃進一步改善北京汽車經銷網絡，在廣東省、福建省、廣西省、浙江省及江蘇省等中國沿海地區一線和二線城市增設經銷店，同時提高北京汽車在中國三線和四線城市的滲透率。

通過與奔馳銷售服務的合作並實現更為一體化的架構，北京奔馳將加速新的經銷店開業，同時將經銷網絡擴展重心轉移至三四線城市，以進入並提早立足發展更快的地區。北京奔馳計劃於2014年在中國新開設約100家門店。

業 務

選擇經銷商及建立新經銷店

我們每年制定經銷網絡擴展計劃。進入新市場前，我們會考慮乘用車滲透率、銷售計劃、當地經濟狀況和增長潛力等諸多因素。此外，我們還考慮經銷商的盈利能力，確保我們業務的可持續增長。

我們採取公開流程，令所有候選經銷商均可申請經銷權及成立新經銷店。我們根據經營規模、地點、所佔用土地狀況、信用紀錄、財務狀況、服務能力、候選經銷店的交通情況、資訊技術設施和管理團隊選擇經銷商。授予經銷權之前，我們要求候選方提交提案，列出市場分析和業務計劃及計劃中經銷店所在地的土地和／或建築物所有權或使用權證明。審閱和比較各候選方的提案後，我們會確定可獲授新經銷權的候選方，然後參觀擬議的經銷店以進行實地審查，並會見新經銷店的候選管理團隊。會面後，我們最終確認該新經銷店。審批新經銷商申請通常需時最多十個月。

選定新經銷商後，我們會與經銷商簽署意向書，一般會列出成立新經銷店的詳細時間、最低資本支出及新經銷店管理團隊成員的資質。我們還會提供建立新經銷店的詳細指引，包括內外部裝飾標準、我們的標識和車輛的展示及新經銷店建設和開業的時間。經銷商將按照我們的要求建設經銷店。此外，我們還將為候選方提供專有資訊技術系統，該系統將安裝在經銷店內，追蹤經銷店的銷售和存貨並收集相關資料。我們還聘請第三方監督公司監控現場工作。新經銷店須嚴格遵守我們的指令，通過我們的審查並獲得我們的正式授權，方可開始運營。

經銷協議

我們一般會與各經銷店的經銷商訂立有法律約束力的經銷協議。經銷協議管理各經銷店的經營。根據經銷協議，我們指明經銷店的位置。我們的人員將實地視察，包括不定期考察，檢查經銷商是否遵守這些規定。我們將為經銷商設定銷售目標，定期評估經銷商業績和終端客戶滿意度，並進行定期核查。我們的現有經銷協議通常規定：

- 某經銷店僅可銷售我們品牌的乘用車和其他產品；
- 在裝運前經銷店須全額支付乘用車採購款項，在裝運或交付後經銷店獲得乘用車的所有權並承擔風險；
- 各經銷店須提供乘用車保養和維修及提供零部件等指定服務；
- 各經銷店須開展針對我們產品的營銷和廣告活動；

業 務

- 各經銷店須遵守我們對經銷店的佈局和設計準則；及
- 各經銷店須遵守我們的銷售政策。

除產品質量問題外，我們的經銷商不得將未銷售的乘用車退回給我們。我們董事確認，在往績記錄期間，我們並未經歷任何重大的經銷商退貨情況。

經銷協議一般為期1至5年。根據經銷協議，我們可出於各種原因發出書面通知終止協議，包括經銷商不遵守協議、未經批准更改經銷商的所有權或管理結構而影響其履行合同責任的能力。

經銷協議允許經銷店以符合我們所定標準的方式使用我們的商標、商品名稱和其他營銷和品牌化內容，促進經銷店銷售。

控制和評估

我們已建立廣泛的經銷商管理系統，積極管理經銷網絡。我們有專職人員管理經銷商。我們要求經銷商即時向我們提供銷售資料，幫助我們密切掌握經銷商的銷售活動。此外，為了確保經銷商及時向我們提供銷售資料，我們的銷售人員不時進行現場考察和抽查，並對資訊技術系統進行銷售資料分析。我們的銷售人員和銷售區域負責向銷售部提交定期報告。我們認為通過上述措施可收集終端客戶反饋，從而瞭解終端客戶的偏好和需求變化，及時高效地改善設計、生產和生產計劃。

我們為經銷商提供多個培訓計劃。新經銷店開張前，我們要求經銷店的所有主要人員參加我們的強制培訓。此外，我們還不時要求經銷商參加其他強制培訓計劃，如在新車型推出前進行培訓，以使得經銷商獲得新產品的第一手知識，確保向終端客戶提供優質服務。

往績記錄期間，就我們所知，並無任何經銷商嚴重違反經銷協議。

銷售目標

根據我們的生產計劃和與經銷商的商討，我們在每年年初為每家經銷店制定年度銷售目標。銷售目標指定每種乘用車型每月的銷量。我們根據經銷店的過往業績分析(包括前一年或前一期間是否達到銷售目標)決定經銷店的銷量和可獲車型。我們定期訪問經銷商，與經銷商討論其業績和市場情況。根據討論，我們可能相應調整每月銷售目標。我們可能與經銷店簽署補充協議，於必要時調整銷售目標。

業 務

若經銷商未達到銷售目標，我們會提供市場營銷和銷售支援，例如現場指導，以幫助經銷商提升業績。倘經銷商未遵守我們的政策或不能達到銷售目標，我們可減少分配予該經銷商的乘用車數量。倘經銷店的業績超過銷售目標，我們會向該經銷店分配更多乘用車及更流行的車型，這也會提升經銷店的經營業績。

返利

根據中國市場慣例，我們通過返利系統激勵經銷商。返利一般根據經銷商買賣的新車銷量決定，而額外返利根據經銷商業績與我們所定銷售目標的比較而定。

我們可能根據對經銷商整體表現的評估向經銷商授予額外返利，例如客戶滿意度、銷售業績和營銷力度。另外我們不時針對特定車型提供特別返利。我們的返利結算方式通常是扣減經銷商後續汽車採購訂單的應付購買價總額。

銷售流程

經銷商根據每月銷售目標列出的時間表，通過我們的信息技術系統訂購乘用車。

我們密切跟蹤產品的銷售和需求，以管理生產流程及產品供應，在盡量減少存貨水平之餘，及時滿足我們產品的市場需求。我們根據我們的存貨水平調整生產計劃。我們與經銷商保持溝通，確保我們能在實際需求與預測存在差異時調整生產水平。此外，為確保提供給客戶的零部件質量，我們要求經銷商必須從本公司或本公司指定的供應商處採購零部件。

定價策略

北京汽車和北京奔馳均獨立決定各自乘用車型的價格。定價主要依據產品成本、競爭產品價格及市場需求釐定。我們在新車型開發的最初階段審查定價模型，再在開發完成時及車型正式發佈前重新審查該定價模型。此外，我們亦審查乘用車價格並按當時市況及時調整。

我們制定生產商建議零售價，經銷商則可根據市場情況調整零售價。

交貨及付款

經銷商直接與我們下訂單。每月採購量和經銷店銷售的新乘用車型視銷售目標而定，並根據經銷店當時的存貨、預期客戶需求、預期銷售趨勢以及各乘用車型的交付安排進行調整。

業 務

通常我們將乘用車包括車輛合格證書在內的文件交付給經銷商或提供融資的銀行，並且將乘用車交給第三方物流服務供應商時，或經銷商親自從倉庫提車時，即視為將乘用車交付給經銷商。除「三方融資安排」所述情況外，一旦相關文件和乘用車交付給經銷商，乘用車的所有權即轉移給經銷商同時確認乘用車的銷售收入。請見「財務信息 — 重大會計政策、判斷及估計 — 收入確認」。

北京汽車通常要求經銷商在選購新乘用車後，以現金或期限為三到六個月的銀行承兌匯票支付全款。北京汽車不向經銷商提供任何信用期限或資金援助。對於北京奔馳，我們向信用記錄良好且與北京奔馳保持長期關係的經銷商提供三至六個月的信用期限。往績記錄期間並未發生經銷商重大付款違約事件。

三方融資安排

我們已與中國的一些商業銀行簽訂三方融資協議。根據該等協議，與我們保持良好信用記錄且符合商業銀行規定的經銷商可以向這些銀行抵押購自我們的乘用車以獲得銀行借貸。其中一些協議規定，如該經銷商違約，我們需回購被抵押的車輛，且回購價款應用來償還相關銀行借款。在銀行將抵押車輛的車證返還經銷商以前，我們不把相關銷售計入收入。

我們的董事已確認，在往績記錄期間，我們並無遭遇任何要求我們從經銷商回購乘用車的情況。

保修和售後服務

我們承諾為終端客戶提供卓越的售後服務。我們嚴格遵守中國相關法律和法規規定的修理、更換和退貨政策。北京汽車比中國政府所頒佈家用汽車修理、更換、退貨責任規定提早一年向終端客戶提供類似服務。我們相信售後服務方面的努力亦將對品牌認可度、業務增長、改善業績以及擴大終端客戶群有所裨益。

我們的終端客戶可在保修期內免費獲得包括更換存在質量缺陷的零部件在內的維修和維護服務。終端客戶可在我們經銷網絡內的任何一家經銷店獲得服務，而不論產品購買地。我們通常針對若干新乘用車型的維修提供有限的保修範圍。北京汽車的保修範圍為零部件或工藝缺陷引起的維修，保修期為售後三至五年內或以行駛里程60,000至100,000公里為限，以先到者為準。北京奔馳的保修期則為售後三年。我們通常不自行提供保修服務，而通過經銷店提供保內維修服務並向經銷商支付保內維修產生的費用。

業 務

我們的經銷商還提供收費的保外維修服務，包括更換磨損的零部件或修理碰撞或其他事故導致的損壞。除非質量問題且符合中國法律，否則我們不接受任何產品退換。往績記錄期間，終端客戶並無大量退換北京品牌（包括紳寶、北京和威旺）或梅賽德斯－奔馳品牌下的汽車。

我們要求經銷商的銷售人員和售後人員在我們規定期間內聯繫終端客戶收集終端客戶的反饋。一旦收到任何質量投訴，我們要求經銷商在我們指定時限內與終端客戶取得聯繫。經銷商能否在第一輪服務中成功修復乘用車是評估經銷商表現的重要指標之一。

2011年、2012年及2013年，我們錄得維修和維護支出總額分別約人民幣16.9百萬元、人民幣53.5百萬元和人民幣101.3百萬元，截至2011年、2012年及2013年12月31日的撥備分別約為人民幣8.3百萬元、人民幣52.5百萬元和人民幣1,028.7百萬元。⁽¹⁾2013年12月31日撥備增加主要是因為(i)北京汽車的乘用車銷售有大幅增長；以及(ii)自2013年11月18日起合併北京奔馳業績後的增額。

市場營銷

我們十分重視品牌及產品在終端客戶中的推廣及市場營銷。截至最後實際可行日期，我們有逾600名專職銷售及營銷人員。我們計劃不斷加強營銷和推廣力度。

營銷推廣活動

我們的營銷和品牌塑造活動包括在電視、紙媒和互聯網上投放廣告、參與並舉辦新車型發佈活動、研討會、商業展示會和展覽以展示我們的產品並收集終端客戶對公司產品的反饋。我們於2013年與世界知名的原「薩博飛行員」在香港及中國組織駕駛表演，有助加深客戶對我們的紳寶產品系列和薩博傳承的認識。我們計劃於2014年在中國繼續舉辦此表演。

北京汽車通過互聯網營銷產品，在社交網絡，諸如微博和微信，都設立了營銷平台推廣產品並緊密聯繫現有和潛在的終端用戶。

我們通過經銷商開展區域營銷推廣活動，要求經銷商每年年初提交年度營銷預算和方案。我們會對這些方案進行審核並提出意見，且經銷商在開展營銷推廣活動之前須獲得我們的批准。我們還邀請經銷商參與我們自己的營銷推廣活動，包括新車型發佈、贊助和車主俱樂部及其他活動。

⁽¹⁾ 包括北京奔馳於2013年11月18日至2013年12月31日期間的維修和維護支出，以及北京奔馳截至2013年12月31日的撥備。

業 務

終端客戶關係管理

我們致力於提高終端客戶的滿意度和忠誠度，並與他們保持良好的關係。我們已建立客戶資訊數據庫並進行維護，藉以分析市場趨勢和客戶需求，亦會進行個人營銷活動。此外，我們還通過客戶推薦獲得新的業務機會。

我們為北京品牌產品的終端客戶建立了車主俱樂部，並定期舉辦研討會、新車試駕及其他促銷活動。我們開通免費熱線電話向客戶提供建議和指導從而幫助他們找到適合其需求的乘用車。

北京汽車正在開發客戶關係管理系統，為我們提供一個整合的客戶關係管理平台，並將有助於我們提高終端客戶服務質量以及提高終端客戶對我們乘用車的忠誠度。

存貨管理

於2011年、2012年及2013年12月31日，我們分別有存貨約人民幣441.4百萬元、人民幣835.1百萬元及人民幣7,479.1百萬元。⁽¹⁾2013年存貨增加主要是因為(i)北京汽車的乘用車銷售有大幅增長；及(ii)自2013年12月31日起合併北京奔馳結餘後的增額。我們根據存貨賬面價值超過可回收價值的部分，記錄存貨減值。請見「財務信息 — 存貨」。

北京汽車和北京奔馳已各自建立一套存貨控制系統，監控原材料、零部件、在加工產品和成品的存貨水平。我們採用企業資源規劃(ERP)系統確保對存貨的高效和有效管理。我們通過ERP系統記錄存貨，隨時瞭解存貨水平和變化。為滿足按時交付的要求，我們設有監控倉庫空間規劃和分配、原材料和成品存貨的管理程式。我們亦經常盤點存貨，確保存貨記錄及時更新。

原材料、汽車零部件及在加工產品

我們實施即時生產的存貨政策以降低我們的存貨成本，提高運營效率。根據即時生產存貨系統，可將所採購的原材料和汽車零部件直接送交生產綫，或送到集中臨時存儲區以進一步送交相關生產綫。一般而言，我們只有在使用的時候才會將原材料和汽車零部件投放到生產過程中。半成品數量被減至最少並控制在適當水準以有利生產過程。存貨水平的具體數據會及時在中心數據庫更新，可隨時檢查監控。除即時生產的存貨政策外，我們還發佈詳細指引以對存貨水平進行適當審查。

⁽¹⁾ 包括北京奔馳於2013年12月31日的存貨。

業 務



成品

為縮短交付產品的前置時間，我們根據現時的存貨水平和下個月的估計需求調整計劃存貨水平。我們密切監控乘用車成品存貨水平亦對成品記錄實施詳細指引。

此外，北京汽車和北京奔馳的經銷商配備它們各自的自主資訊技術系統，安裝於經銷店內，以跟蹤經銷商的銷售及存貨水平。通過該系統，我們可密切監控產品銷售與需求，管理生產程式與供應，從而於降低存貨的同時及時滿足市場對我們產品的需求。根據有關資料，我們或會相應調整我們的生產及存貨計劃。

知識產權

我們認為一直以來知識產權對於我們的成功至關重要，並將繼續發揮至關重要的作用。截至2013年12月31日，我們註冊了117個商標。截至2013年12月31日，我們還申請註冊16個商標，包括我們的紳寶系列（**SENOVA**），目前仍待相關政府部門批准。我們有權使用運營所需的所有商標。

2011年3月，本公司與北汽集團訂立了四個非排他的商標許可協議，北汽集團同意授予本公司從2011年3月到2016年2月使用以北汽集團名義在中國註冊的四項商標及其標誌和設計（即**北京**、**北京汽車**、和）的非排他許可，並被用在我們的北京系列和威旺系列乘用車上。根據該等協議授予北京汽車的商標的註冊將於2016年至2023年到期，而北汽集團可在相關商標的註冊到期前申請延期十年。根據上述商標許可協議，我們毋須支付任何許可費用。請參閱「關連交易」。

我們於2014年5月與銀翔汽車就M20的生產達成了非排他的技術許可協議。根據此協議，銀翔汽車授權我們使用M20的生產技術，並許可我們在中國境內生產和銷售M20。我們無需支付使用費。該協議將於2024年到期，雙方協定則可延期。如果任何一方希望不再延期此協議，須在協議到期前六個月發出通知。

北京奔馳分別於2005年4月、2011年6月及2011年10月與戴姆勒簽訂兩份排他性的技術許可協議及一份非排他性的商標許可協議，允許北京奔馳使用技術協議所載技術及商標在中國生產及銷售梅賽德斯—奔馳乘用車，以及汽車零部件。該等協議將於北京奔馳的合資合同到期時屆滿。北京奔馳需按照其銷售的一定比例，向戴姆勒支付授權費。

業 務

知識產權的開發和保護對於業務增長至關重要。截至2013年12月31日，我們在中國擁有1,049項專利，已提交670項專利申請。隨著新產品、技術和設計的開發，我們預計日後會繼續申請更多的專利。我們同時擁有未註冊的商業機密、技術、專業知識、工序以及其他知識產權。

我們依賴商業機密保護與保密和不競爭協議保護不可註冊專利或難以執行專利的專有專業知識。所有可獲取敏感和保密資料的員工均與我們簽署保密和不競爭協議。此外，我們設有一系列嚴格的流程和規定，在處理敏感資料時保護此類敏感資料，包括限制通過必要背景調查的合格人員方可獲取敏感資料。

更多資料請參閱本文件「附錄六—法定及一般資料—2.我們業務的其他資料—B.知識產權」。

競爭

中國乘用車行業的競爭十分激烈。根據華通人的資料，於2012年12月31日，中國共有115家汽車製造商。我們所面對的來自國際汽車製造商、中外合資企業及其他國內汽車製造商的競爭日益加劇。梅賽德斯—奔馳牌乘用車的主要競爭對手為寶馬和奧迪等國際豪華品牌，該等品牌車輛或進口至中國，或由自身的中外合資企業在中國生產。現代品牌乘用車主要面對來自大眾、日產、別克、豐田及本田等國際品牌的競爭，該等品牌車輛主要由自身的中外合資企業在中國生產，同時亦有少數車型進口至中國。至於我們的北京汽車自主品牌業務，紳寶主要與榮威及名爵競爭，E系列主要面對來自比亞迪、奇瑞和吉利的競爭，而威旺主要面對來自五菱及長安的競爭，該等車輛皆由國內汽車製造商生產。

汽車製造商之間的競爭主要取決於開發和推出受市場認可的新車型的能力、產能、經銷網絡、品牌和服務等。有關中國乘用車行業的詳細討論請參閱「行業概覽」。

環境問題

我們的運營須遵守諸多全國和地方性環境法律法規，這些法律法規涉及到與我們的物業和運營相關的噪音控制、水和氣的排放、水資源和地面保護、有毒物質、廢物管理以及環境污染補救。我們的產品須符合我們產品銷售的所在各司法權區採納的相關安全、排放和性能標準。詳情見「監管」。2011年、2012年和2013年，我們因遵守環保規則及條例的成本分別約為人民幣15.8百萬元、人民幣28.5百萬元和人民幣79.1百萬元。我們預計2014年的環境合規費用為人民幣87.5百萬元。

業 務

我們致力於清潔生產，降低二氧化碳和揮發性有機化合物的排放、廢物的排放和能源資源消耗，及加強我們的社會責任感。我們已採用先進技術和設備以防止及減輕污染，我們從未發生任何引起環境污染的重大事故。北京汽車和北京奔馳均已通過ISO14001環境管理認證。

我們的中國法律顧問已確認，往績記錄期間，我們已獲得進行生產活動所需的全部重大環境許可，並在所有重大方面符合中國相關環境法律法規的規定。往績記錄期間，我們並未收到任何通知或警告，也未因違反任何相關環境法律法規而遭受任何可能重大不利影響我們的財務狀況或業務運營的罰款或處罰。

保險

我們根據中國相關法律法規為員工繳納工傷、醫療和失業保險以及其他強制性保險。我們也為資產購買商業保險以及業務中斷險、公共責任險和機械損壞險。

基於對運營風險敞口的評估，我們認為我們的保險充足，且符合中國乘用車製造商的慣例。我們持續審核並評估本集團和員工的風險敞口，並會根據我們的需求、行業慣例和監管合規要求對投保範圍進行必要和適當的調整。然而，我們仍可能因目前未投保的風險而遭受損失，比如天氣、疾病、內亂、難以或延遲獲得原材料和設備、自然災害、恐怖事件、工業事故或其他原因所致損失。詳見「風險因素 — 有關業務的風險 — 我們的保險投保範圍有限」。

往績記錄期間直至最後實際可實行日期，我們並未收到終端客戶或任何其他第三方的重大產品責任或第三方責任索償，也未遭遇任何重大業務中斷。

職業健康和 safety

我們須遵守職業健康和安全的相關規則及規例。詳見「監管」。我們設立專門安全管理部門，負責處理生產安全事故並進行記錄。

我們已制定綜合工作安全政策和程式，保證我們的運營符合相關法律法規。此外，為提升工作場所安全意識，我們定期為員工提供安全相關培訓。我們亦編製月度生產安全通知以提高員工的安全意識。我們已在工作場所安裝多個警示標誌。工作安全也是我們年度績效考核的一項重要因素，倘僱員未通過工作安全考核，其將無法通過年度績效評估。

業 務

往績記錄期間，我們並無發生任何與工作相關的重大傷亡事故。我們的中國法律顧問表示，往績記錄期間，我們已在所有重大方面符合中國相關健康和安全管理法規的規定。

已終止經營業務

我們在往績記錄期間通過北汽有限生產自主品牌旗下的商用車。我們於2012年11月將北汽有限出售給北汽集團，2011年和2012年1到11月，我們分別售出25,739輛和15,717輛商用車。此外，我們於往績記錄期間亦提供物流及其他服務。2011年和2012年，終止經營業務產生的淨虧損分別約為人民幣196.2百萬元和人民幣80.7百萬元。詳情請參見「歷史、重組及公司架構」和「財務信息」。

物業

我們的總部設於北京順義區雙河大街99號。截至2013年12月31日，我們在中國擁有22幅總地盤面積約5,745,332平方米的土地的土地使用權以及53項總建築面積約966,245平方米的物業，並租用九項總建築面積約186,756平方米的物業。

截至2013年12月31日，我們的物業權益(物業、廠房、設備及土地使用權)佔我們的資產總值約14.0%。因此，本文件獲豁免香港上市規則及公司條例有關載入物業估值報告的規定。根據香港上市規則第5.01A條，倘上市申請人的物業及非物業活動的賬面值分別低於1.0%及15.0%，則文件可豁免遵守該項規定。根據公司條例(豁免公司及招股章程遵從條文)公告第6條，同類豁免適用於公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條及附表三第34(2)段的規定。

自有物業

土地使用權

截至2013年12月31日，我們在中國擁有21幅總地盤面積約5,739,179平方米的土地的土地使用權，亦已取得相關土地使用權證。該21幅土地主要用作工業用途，並位於北京及湖南省。

截至2013年12月31日，我們現正申請一幅位於湖南省株洲總地盤面積約6,153平方米的土地的土地使用權證，主要用作住宅用途，佔我們所用土地總地盤面積約0.11%。我們已向株洲高科建設工程有限公司(獨立第三方)購買土地使用權，而株洲高科建設工程有限公司負有合約責任為代表我們申請土地使用權證。我們的董事認為，儘管我們現正申請該土

業 務

地使用權證，惟由於(i)我們已全數繳清該幅土地的購買價，我們的中國法律顧問確認我們在符合中國法律法規所規定的條件和程序的情況下取得該土地的土地使用權證並無重大法律障礙；(ii)我們的業務並不依賴該幅土地(僅作為住宅用途)；及(iii)我們的控股股東同意就相關業權存在問題的物業導致須重置業務或資產所引致的成本、開支及營運或業務損失，以及有關中國機關徵收的罰金及／或罰款向我們提供彌償保證，故此上述情況對我們的業務不會有重大不利影響。考慮到該幅土地上的房屋已經獲得房屋所有權證，且該幅土地的土地使用權證申請已經提交並獲得相關政府土地主管部門的受理，並基於與相關政府土地主管部門的溝通，預期我們可於上市日期一年內取得該土地使用權證。此外，我們的中國法律顧問認為，雖然我們已購入的該幅土地尚未取得土地使用權證會妨礙我們買賣或由銀行接納為按揭抵押，但由於該土地未發現存在會對公司業務造成重大影響的權屬爭議或糾紛，且考慮到該幅沒有業權證書的土地佔我們使用中土地總面積的比例很低，故該業權缺陷不會個別或共同對我們的業務及全球發售造成重大不利影響。株洲高科建設工程有限公司在我們的土地購買協議中約定的代表我們申請土地使用權證的承諾合法、有效，對其有法律拘束力。

樓宇

截至2013年12月31日，我們在中國擁有14項總建築面積約755,090平方米的物業，亦已取得相關房屋所有權證。該14項物業主要用作住宅、工業、倉儲及其他用途，並位於北京及湖南省。

截至2013年12月31日，我們現正申請39項總建築面積約211,155平方米的物業的房屋所有權證，主要用作住宅、工業、培訓及其他用途，佔我們所用物業總建築面積約18.3%。該39項物業均位於北京及湖南省。我們的中國法律顧問表示，我們在按照法律法規的規定辦理建設工程峻工驗收手續並提交符合要求的申請材料後，在申請及取得房屋所有權證並無重大法律障礙。我們的董事認為，儘管我們現正申請該等房屋所有權證，惟由於(i)我們的中國法律顧問確認我們在申請及取得房屋所有權證方面並無重大法律障礙；(ii)我們的業務並不依賴該等物業(作為一般營運用途)；及(iii)我們的控股股東同意就相關業權存在問題的物業導致須重置業務或資產所引致的成本、開支及營運或業務損失，以及有關中國機關徵收的罰金及罰款向我們提供彌償保證，故此上述情況對我們的業務不會有重大不利影響。

業 務

該等房屋所在土地已經取得土地使用權證，且該等房屋在建設的過程中已經依法取得了立項批覆、環評批覆、建設用地規劃許可證、建設工程規劃許可證、施工許可證，正在辦理建設工程竣工驗收手續過程中，預期我們可於上市日期一年內取得該等房屋的房屋所有權證。此外，我們的中國法律顧問確認，雖然我們的樓宇尚未取得房屋所有權證會妨礙我們買賣或由銀行接納為按揭抵押，但由於該等樓宇的房屋所有權未發現存在會對我們的業務造成重大影響的權屬爭議或糾紛，且考慮到該等業權存在問題的樓宇佔我們使用中的物業總建築面積比例很低，故存在問題的業權不會個別或共同對我們的業務及全球發售造成重大不利影響。

租賃物業

截至2013年12月31日，我們在北京租用九項總建築面積約186,756平方米的物業。

就四項總建築面積約37,109平方米的物業(佔我們所用物業總建築面積約3.2%，主要用作生產、儲備、後勤服務、宿舍、飯堂及辦公室)而言，業主尚未取得相關房屋所有權證。

截至2013年12月31日，就前述業權存在問題的四項租賃物業而言，其中三項我們主要用作宿舍、飯堂及辦公室，我們並不在此等租賃物業上運營業務而產生收入；在往績記錄期間，北京北內發動機零部件有限公司使用餘下一項業權存在問題的租賃物業所得收入如下：

	截至12月31日止年度		
	2011年	2012年	2013年
收入(人民幣千元)	245,781.5	278,114.6	379,927.5
佔我們總收入的百分比(%)	12.8	7.9	3.0

我們的中國法律顧問表示，由於該四項物業佔我們使用房屋的比例較低，且不存在會對我們業務造成重大影響的權屬爭議或糾紛，因此不會對本次發行上市和我們業務構成重大不利影響。我們的董事認為，該等物業個別或共同對我們的營運並不重要，原因如下：(i)我們根據合約有權使用該等租賃物業，惟由於存在問題的業權由業主持有，故此我們毋須承擔潛在法律責任；(ii)我們需要重置位於該等租賃物業的業務的風險甚低；(iii)即使需要重置，我們根據合約將可獲足夠的通知期，足以物色同類物業以重置業務；及(iv)我們的控股股東同意就任何業權存在問題的物業導致須重置業務或資產所引致的成本、開支及營運或業務損失，以及有關中國機關徵收的罰金及罰款向我們提供彌償保證。有關彌償保證契據的詳情，請參閱本文件附錄六「法定及一般資料—4.其他資料—A.彌償」一段。

此外，兩項總建築面積4,628平方米的租賃物業的業主已在相關租賃協議中承諾就業權問題引致的損失向我們作出彌償保證，我們的中國法律顧問表示，相關業主方在協議中承諾賠償損失的約定符合法律法規的規定，對其具有約束力。就我們的董事所知，截至最後實際可行日期，並無因業權存在問題的物業而接獲相關監管機關發出通知(包括罰款、充公或清拆通知)。

業 務

根據本公司現有的信息，考慮到，其中包括，重置位於業權存在問題的物業上的業務所需時間及由此帶來的營運和業務損失以及搬遷成本，我們估計重置位於問題業權租賃物業的業務的總成本及開支不會超過人民幣101百萬元。我們預期重置過程及相關成本對我們的業務不會有重大不利影響。此外，我們的董事相信，倘業主取得相關房屋所有權證，則該等業權存在問題的物業的租賃成本亦不會有重大差異。

法律訴訟和合規

我們的中國法律顧問已確認，往績記錄期間直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面符合全部相關監管要求，並已獲得在中國境內從事其經營範圍內業務所必需的所有資質和許可。

我們或我們的任何一名董事均無尚未了結或(就董事所知)面臨任何可能對我們的財務狀況或經營業績有重大不利影響的法律訴訟。在日常業務過程中，我們可能不時面臨各種索償和法律行動，而我們的保險可能並不充分。詳見「風險因素—有關業務的風險—我們的保險投保範圍有限」。

風險管理

我們的運營存在各種風險。詳見「風險因素」。我們已實施各種政策和程序以有效管理風險。

根據我們的風險管理政策，我們的主要風險管理目標包括：制定本公司的全面風險管理策略；識別各類風險及基於風險類型制定適當的風險管理策略；識別、監察及管理風險及我們的風險承受水平；及在本公司增長策略及風險管理策略之間達到合適的平衡。

本公司的董事會對運營總體風險進行監督和管理。我們已建立審核委員會，負責審核並監督本集團的財務報告過程和內控系統。審核委員會由三位成員組成，即黃龍德先生(委員會主任)、馬傳騏先生和劉凱湘先生。委員會成員的資質和經驗請見「董事、監事、高級管理人員及僱員」。我們已根據上市規則第3.21條和上市規則附錄14企業治理守則和企業治理報告的規定編製書面職權範圍。

業 務

我們定期監督銷售業績並採取積極措施管理生產及存貨水平。進入新市場或開設新的經銷店前，我們通常會進行市場調查及擬定預算計劃。

在外匯風險管理方面，我們運用遠期外匯合約管理業務所涉外幣匯率波動的潛在影響。我們訂立利率掉期交易以減輕長期借貸的利率波動風險。於2011年、2012年及2013年12月31日，未到期合約所涉名義本金總額分別約為零元、人民幣1,444.7百萬元及人民幣1,414.3百萬元，該等衍生工具按公允價值記錄，分別為零元、人民幣8.4百萬元及人民幣11.5百萬元。我們的管理層負責監督我們的對沖活動。

北京現代

北京現代是我們和現代汽車的合營公司。本公司的附屬公司之一北汽投資及現代汽車分別持有北京現代50.0%的權益。

我們於2002年開始通過北京現代生產和銷售現代品牌乘用車。現代是全球主要的中高端汽車品牌。根據華通人的資料，以單一品牌銷量計，2013年現代品牌汽車名列全球第五，而2013年北京現代的乘用車在中國所有合資中高端乘用車品牌當中名列第二。北京現代注重中高端轎車和SUV的開發與生產，以中國年輕的中產階級客戶為目標群。

2011年、2012年和2013年，北京現代分別售出739,800輛、859,595輛和1,030,808輛乘用車，複合年增長率為18.0%，同期分別產生人民幣68,711.0百萬元、人民幣77,311.5百萬元和人民幣103,167.3百萬元收入，複合年增長率為22.5%。同期，北京現代的淨利潤分別為人民幣6,832.4百萬元、人民幣7,470.0百萬元和人民幣10,799.2百萬元。

2011年、2012年和2013年，根據華通人的資料，在銷量方面，北京現代分別佔中國合資中高端乘用車市場9.8%、10.5%和10.6%的份額。

業 務

乘用車

下表載列所示期間按車型劃分的北京現代乘用車詳細情況：

	市場定位	截至最後實際 可行日期的生產商建議零售 價格範圍 (人民幣千元)	截至12月31日止年度		
			2011年 銷量 ⁽⁴⁾ (輛)	2012年 銷量 ⁽⁴⁾ (輛)	2013年 銷量 ⁽⁴⁾ (輛)
第八代索納塔.....	中高端中型轎車	181.9至225.9	72,065	100,477	104,670
名馭.....	中高端中型轎車	116.8至139.8	29,546	16,903	13,954
名圖.....	中高端中型轎車	129.8至189.8	—	—	16,762
伊蘭特.....	中高端緊湊型轎車	89.8至98.8	113,368	64,368	34,454
新悅動.....	中高端緊湊型轎車	99.8至146.8	190,995	214,753	171,547
朗動.....	中高端緊湊型轎車	105.8至149.8	—	81,827	206,348
瑞納.....	中高端小型轎車	73.9至106.9	138,525	204,963	198,667
新ix35.....	中高端SUV	169.8至242.8	103,023	108,241	156,876
全新勝達.....	中高端SUV	219.8至311.8	—	7,033	74,437
新途勝.....	中高端SUV	165.8至203.8	51,188	56,184	52,692
雅紳特 ⁽¹⁾	中高端小型轎車	71.8至97.8	19,557	3,200	398
i30 ⁽²⁾	中高端緊湊型轎車	99.8至141.8	9,792	1,645	3
索納塔領翔 ⁽³⁾	中高端中型轎車	155.0至228.0	11,741	1	—
總計.....			739,800	859,595	1,030,808

(1) 雅紳特已於2013年停產。

(2) i30已於2013年停產。

(3) 索納塔領翔已於2012年停產。

(4) 來源於華通人

業 務

截至最後實際可行日期，北京現代所提供現代乘用車的圖片載列如下：



第八代索納塔



名馭



名圖



伊蘭特



新悅動



朗動



瑞納



新ix35



全新勝達



新途勝

北京現代將推出之ix25的圖片載列如下：



ix25

以下載列車型的詳細情況：

第八代索納塔

北京現代生產的第八代索納塔車型於2011年4月正式上市。這款車屬中高端中型轎車，目前最新款是全球製造和銷售的第八代索納塔。第八代索納塔搭載2.0升和2.4升兩種排量的發動機，採用手自一體變速箱。

業 務

根據華通人的資料，第八代索納塔車型是中國暢銷中高端轎車車型，按2013年的銷量計算，約佔中國合資中高端中型轎車市場6.5%的份額，排名第五。

名馭

北京現代生產的名馭車型於2009年8月正式上市。這款車屬中高端中型轎車，由北京現代技術中心在中國基於索納塔車型研發。名馭搭載2.0升排量發動機，採用手動擋或自動擋變速箱。

名圖

北京現代生產的名圖車型於2013年11月正式上市。這款車屬中高端中型轎車，目前最新款是名馭的升級換代版，專門為中國市場設計，僅在中國出售。名圖搭載1.8升和2.0升兩種排量的發動機，採用手動擋或手自一体變速箱。

伊蘭特

北京現代生產的伊蘭特車型於2003年12月正式上市。這款車屬中高端緊湊型轎車，是北京現代生產的首款緊湊型車。伊蘭特搭載1.6升排量的發動機，採用手動擋或自動擋變速箱。

根據華通人的資料，在銷售量方面，伊蘭特以2009年至2013年銷量計，一直排名合資品牌下中高端緊湊型轎車第一。

新悅動

北京現代生產的新悅動車型於2008年4月正式上市。這款車屬中高端緊湊型轎車，目前最新款是伊蘭特的升級換代版。新悅動搭載1.6升和1.8升兩種排量的發動機，採用手動擋或自動擋變速箱。

朗動

北京現代生產的朗動車型於2012年7月正式上市。這款車屬中高端緊湊型轎車，目前最新款是新悅動的升級換代版。朗動搭載1.6升和1.8升兩種排量的發動機，採用手動擋或手自一体變速箱。

瑞納

北京現代生產的瑞納車型於2010年8月正式上市。這款車屬中高端緊湊型轎車，是雅紳特車型的升級版，目標是中國乘用車市場。北京現代現有瑞納轎車(三廂)和瑞納掀背車(兩廂)兩種瑞納型號。瑞納轎車和瑞納掀背車皆搭載1.4升及1.6升兩種排量的發動機，採用手動擋或自動擋變速箱。

業 務

根據華通人的資料，瑞納車型是中國暢銷中高端轎車車型，按2013年的銷量計算，約佔中國中高端小型合資轎車市場的16.2%份額，排名第二。

新ix35

北京現代生產的ix35車型於2010年4月正式上市。這款車屬中高端SUV車型，目前最新款是全球製造和銷售的第二代ix35。ix35搭載2.0升及2.4升兩種排量的發動機，採用手動或手自一体變速箱。

根據華通人的資料，ix35是中國最暢銷的SUV車型之一，按2013年的銷量計算，約佔中國中高端合資SUV市場10.1%的份額，排名第三。

全新勝達

北京現代生產的全新勝達車型於2012年12月正式上市。這款車屬中高端SUV車型，目前最新款是在全球製造和銷售的第三代勝達。全新勝達搭載2.0升和2.4升兩種排量的發動機，採用手動或手自一体變速箱。

新途勝

北京現代生產的途勝車型於2005年6月正式上市。這款車屬中高端SUV車型，目前最新款是在全球製造和銷售的第三代途勝。途勝搭載2.0升排量的發動機，分手动擋和手自一体變速箱。

以下載列北京現代計劃生產的現代品牌車型的詳細情況：

ix25

預計北京現代在2014年下半年正式推出ix25。ix25屬中高端SUV車型，預期搭載1.6升和2.0升兩種排量的自然吸氣發動機，搭配手動或自動變速箱，並將有兩輪驅動和四輪驅動型供消費者選擇。

新索納塔

北京現代預期於2015年上半年正式推出下一代索納塔。新索納塔以全新的車身設計和內外裝飾設計為特色，預期會進一步提升新索納塔在中國乘用車市場的競爭力。北京現代預期新索納塔將搭載2.0升和2.4升兩種排量的發動機，採用自動擋變速箱。

業 務

發動機

北京現代於2004年開始製造發動機，目前製造四種發動機系列，分別為Alpha系列、Beta系列、Gamma系列及Theta系列。生產基地位於北京。北京現代出口其生產的若干發動機。

製造設施

下表載列於最後實際可行日期北京現代設施的相關資料：

	地點	投產日期
乘用車		
乘用車一工廠	北京	2002年12月
乘用車二工廠	北京	2008年4月
乘用車三工廠	北京	2012年6月
發動機		
發動機一工廠	北京	2004年4月
發動機二工廠	北京	2007年8月
發動機三工廠	北京	2012年5月

截至2011年、2012年和2013年12月31日，北京現代的乘用車設計年產能分別為600,000輛，900,000輛和900,000輛。

下表載列往績記錄期間乘用車的總設計年產能、產量和北京現代生產線的平均利用率：

	截至12月31日止年度								
	2011年			2012年			2013年		
	設計 年產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾	設計 年產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾	設計 年產能	實際產量	利用率 ⁽¹⁾
乘用車.....	600,000	743,888	124.0%	900,000	855,307	95.0%	900,000	1,040,018	115.6%

註：

- (1) 平均利用率通過實際產量除以所示日期的產能計算而得。
- (2) 實際產量大於產能，主要是由於生產設施實際工作時數超過計算產能所推測的工作時數。

北京現代生產設施的利用率由2011年的124.0%減至2012年的95.0%，主要是由於2012年7月三工廠投產後，北京現代的設計年產能增加300,000輛。產能利用率於2013年增至115.6%，主要是由於北京現代於2013年提高三工廠的生產所致。預計北京現代的乘用車設計年產能會在2014年增加到1,050,000輛。

業 務

獎項

北京現代的乘用車於往績記錄期間獲得認可和多項大獎，包括如下：

年份	車型	獎項	頒授機構
2013年	全新勝達	年度多功能車	汽車族
	名圖	年度最受歡迎新車	中國主流媒體汽車聯盟
2012年	朗動	年度最具市場潛力車型	中央電視台
	朗動	年度最受歡迎新車型	中國主流媒體汽車聯盟
2011年	第八代索納塔	中國年度車型	汽車族
	第八代索納塔	中國年度汽車大獎	中央電視台

召回

下表載列往績記錄期間直至最後實際可行日期北京現代的自願召回情況：

召回期	問題部件／召回原因	問題型號	數量(輛)
2013年10月至 2014年4月	制動系統接觸不良	索納塔領翔及索納塔御翔 ⁽¹⁾	41,123
2013年9月至 2013年12月	起重軸斷裂	全新勝達	10,310
2013年5月至 2013年11月	剎車燈偶爾失靈	ix35	121,835
2012年7月至 2013年1月	氣囊控制單元控制軟件過於靈敏	新悅動	97,452
2011年6月至 2011年12月	水溫表失靈	名馭	9,280
2011年4月至 2011年10月	輪胎	伊蘭特、雅紳特、途勝、名馭、索納塔御翔、新悅動、瑞納和i30	63,588

⁽¹⁾ 這是一款在往績記錄期間之前生產和銷售的車型。

我們的董事確認，北京現代於往績記錄期間未因召回而遭受重大損失。

經銷網絡

北京現代通過經銷商經銷產品，在中國設有廣泛經銷網絡。往績記錄期間，北京現代在中國通過經銷商銷售所有乘用車。截至2011年、2012年和2013年12月31日，北京現代約有720家、800家和860家經銷店。

業 務

北京現代計劃擴大其經銷網絡，通過增加在三、四線城市的滲透，加強中國中部地區經濟發展強勢之城市的網絡覆蓋並進軍中國中南部地區之新市場。

北京現代不向經銷商提供任何信用期限或資金援助。

法律訴訟

董事確認，就彼等所知，彼等獲悉北京現代並無尚未了結或面臨任何可能對我們的財務狀況或經營業績有重大不利影響的法律訴訟。