

策划词 | CEHUACI

面对未来“碳关税”对出口压力的加大,青岛啤酒加快了低碳步伐,但从未为了“低碳而低碳”,而是向低碳要效益、向问责制要效率。

▶▶▶▶▶ [上接 A1 版]

中德合作 社会责任试点 在康奈“开花结果”

据了解,康奈集团实施的社会责任目标1是建立和改善企业社会责任的企业管制结构。自项目开始以来,康奈管理高层参与CSR基础与管理培训,远赴北京参加国际企业社会责任论坛,为CSR项目各项措施的制定奠定了良好的基础。康奈为此成立社会责任小组,确定公司社会责任方针并宣贯落实,制定了CSR实施计划表并按照实际情况进行调整,企业社会责任的企业管制结构得以改善。

目标2是实行环保采购,采购环保材料,减少环境污染。在实施计划期间,康奈加大对环保产品的采购,环保型胶水采购率提升31%,水性胶利用率提高至85%,热熔胶内主跟、内包头利用率提高至90%,每年因此项改革增加投入8062万元。而实现环保采购给康奈带来了巨大的环境效益。

目标3是向供应商宣贯企业社会责任。康奈向合格供方发布的社会责任标准的内容,主要分为企业社会责任领域的基本定义,对童工、健康与安全、工作时间、报酬等8大方面的要求等。

目标4是提倡男女平等,保护女性权益。康奈提倡给女性提供平等的就业和晋升机会,据统计数据显示,截至8月10日,康奈女性管理人员占全部管理人员的比例为35%。同时,康奈积极举办女性健康知识讲座、妇女专场活动以及设立女性专题宣传橱窗等。

目标5是加强职业卫生管理。从2011年1月1日至8月10日,康奈相继为1673名新员工安排体检,为294名接触有害物质岗位员工进行每年一次的定期体检,及签订告知书。新员工体检率达到100%。

目标6是职业安全和劳动保护。康奈已对所有生产员工配发劳保用品,如手套、耳塞、口罩;对所有电器和消防设备设施贴好警示标识,并将职业安全知识作为新员工入职培训科目,保障了员工的职业安全,康奈被评为省级治安示范单位。

目标7是员工平均工资稳步增长。在项目进行期间,康奈投入97万元购买电脑花式绣花车、电脑皮料切割机硬件设备,以进行技术改造,提高生产效率;同时举办了各式各样的员工培训,如新员工入职培训、Excel培训、外贸业务员及研发人员系列培训等,目的在于从各种途径增强员工技能,提高员工收入。据介绍,引入电脑绣花车等设备,使缝头、排饰线等个别工序在原有效率上提高5倍。截至今年7月底,2011年员工平均工资年增长率为39.7%,这一比率远远超过了12%的目标。

中德办通过此次评估对康奈所采取的行动和取得的成果给予高度评价,并确定了康奈2012年的企业社会责任实施方针。

国药准字H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

一天一粒防流感
一天两粒治感冒

请在医生指导下使用

海南亚洲制药生产
海南快克药业总经销



青岛啤酒:加强“碳管理” 打造“低碳运营模式”

□ 本组稿件撰写 牛巍

粗放型的经济增长方式,让中国过去的经济快速发展的同时也造成了单位GDP能耗均高于世界平均水平的局面。2009年哥本哈根气候峰会过后,“碳关税”被提上日程。一旦开始征收,将大大限制中国高能源投入、低附加值产品的出口。作为啤酒出口大企,面对国内啤酒产品在国际上的竞争压力,青岛啤酒感觉到了低碳转型迫在眉睫的事情。

向低碳要效益

很多企业的生产方式之所以会建立在高消耗、高投入上,除了自身意识不强外,还有一个重要原因就是舍不得投入。如想要减少对环境的污染,势必需要安装净化等装置,无形当中会增加成本减少利润。这也就不难理解为什么那么多企业在低碳环保上鲜有措施。

青岛啤酒在低碳环保上可谓不惜重金。据了解,2010年青岛啤酒投资5000余万元对环保项目进行改造和新建。如此大额投入,青岛啤酒的利润是不是被压缩了呢?

“我们的碳管理内涵,不仅仅是指碳减排,更是要建立一个低消耗、低污染、高产出的经济模式。”不仅有投入还要有产出,这就是青岛啤酒向低碳要效益。

二氧化碳是啤酒生产过程中不可避免的一个副产物,在过去对二氧



◎青岛啤酒股份有限公司总裁孙明波

化碳的处理也只不过是经过技术处理,然后全部排放掉。这样的处理方式当然不能带来效益,但现在这个副产物却成为了青岛啤酒的生产原料。啤酒生产离不开二氧化碳,青岛啤酒就在生产线上加装了二氧化碳回收装置,对二氧化碳进行收集、压缩、净化、干燥等一系列工序,让产生的二氧化碳能为生产所需。尽管该设备耗资巨大,但截止到2011年4月,青岛啤酒下属50多家工厂已实现了12家二氧化碳的“零采购”。

对青岛啤酒来说能够产生效益的“废物”不仅仅是二氧化碳,在啤酒生产中,需要消耗大量蒸汽,这些蒸汽在常温下会冷凝为水。青岛啤酒就将冷凝水收集起来,利用“余热制冷”的新方法,生产冷却麦汁用的冰水,大大降低了制冷系统的电耗。这种方法使得一个20万吨工厂,每年可节约资源消耗100万元。

投资回收装置,采取废物利用

的方式仅是青岛啤酒低碳之路、节约成本的一个表面现象,它的更深层次是其已经在内部打造出了一条循环经济路线。青岛啤酒依托技术、科技支持,对整个价值链进行再造,即对技术研发、产品设计、生产制造、销售渠道多个环节全方位调整和改进,让每一滴水、每一粒大麦进入青岛啤酒后,都会在这条循环经济链条上发挥最大用处。例如,酿造过程中产生的废水,经过深度处理,可以成为景观绿化用水和养鱼;大麦酿造产生的酒糟和麦根,经过处理可以制成饲料。

通过对原材料加工利用,再对废弃物资源化、再利用的循环经济链条让青岛啤酒每年节约成本近8000万元。

由内向外推低碳

过去作为企业的员工和管理

者,往往都是将注意力集中在两个板块:一是产品质量,二是成本控制。现在青岛啤酒的每一位员工除本职工作内容,还需要注意自己所在环节的环保工作。

青岛啤酒将工厂总经理列为环保的第一责任人,各级组织的负责人同时也是环保负责人,把环保工作内容用一些标准和数据去考核,这些考核内容与个人在青岛啤酒的职业生涯息息相关,这样就极大地促进了员工对环保工作的重视性。

除此之外,青岛啤酒每年企业内部加强培训,将“低碳运营模式”从环保理念转化成工作规程和行为规范,不断渗入到全体职工的思想意识中。

为了能够让每一位员工都理解环保的重要性,青岛啤酒自行设计开发《青岛啤酒环保手册》,以图文并茂的方式,对节能减排新举措、循环经济等理念进行宣传。这既让每一位员工了解青岛啤酒的低碳方式,又能够让员工据此再进一步提出更新的低碳方式。

如青岛啤酒二工厂包装部的一名普通工人,就提出过优化包装箱打印字体的建议。通过缩小字体,可以减少油墨的使用量,仅此一项每年就为企业节约了20万元。不断接纳新的建议,不断改进低碳方式,使青岛啤酒从内到外形成了推动循环经济链条的动力。

主导价值链

北大光华管理学院前院长张维迎曾经指出,发展低碳、绿色经济已经成为企业家的共识,但寻找绿色的商业模式尤为迫切。他认为一个要发展低碳模式的企业如果不能找到一个商业模式的突破口,那么绿色经济就只是一个口号。

据悉,青岛啤酒的“低碳运营模式”,未来将不单涉及青岛啤酒内部的技术研发、产品设计、生产制造、销售渠道等系统,还将联合前端的供应商、后端的销售商等全产业链,一起进行低碳经济发展模式的探索,打造全产业链、低碳运营模式。

“现在企业的竞争不是一个企业与企业的竞争,也不是一个企业集团与企业集团的竞争,而是企业的价值链与价值链的竞争。价值链当中也有核心的东西,我们要争取低碳经济时代的主导价值链,用品牌这个核心资源带动这个行业价值链共同发展,最终抗衡任何竞争对手。这样,企业在实现商业价值的同时,更好地履行自己的社会责任,为社会做贡献。”青岛啤酒股份有限公司总裁孙明波表示。

低碳战略:当代企业良性发展的必然选择

□ 贺舒

低碳经济是人类社会继农业文明、工业文明之后的又一次重大进步。这种新型的经济发展模式必然要求企业战略转型。事实上,面临资源枯竭、环境污染、金融危机的挑战,明智的企业正相继转向低碳的发展战略。于是,了解和认清低碳经济与企业战略转型的关系,对于企业战略的调整和规划都有重要的聚焦作用。

目前美国企业低碳战略创造的收入最多,达1110亿美元;日本企业的收入排在第二位,为1050亿美元;英国企业的收入为140亿美元。低碳能源发电创收3000亿美元,在该行业总收入中占据最大比例,紧随其后的是能源增效和能源管理产品。

为什么要低碳转型?

所谓低碳经济是指低耗能、低排放、低污染的新经济形态。其特点是通过实体经济的观念创新、组织创新、技术创新、文化创新的途径来减少对化石燃料的依赖,以减低碳温室气体排放量、适应和减缓地球气候变暖。

气候变化和金融危机成为当前世界各国共同应对的两大挑战,世界经济向低碳转型已成为大势所趋。在

战略视角 | Zhanlue Shijiao

“ 低碳经济与中国企业战略转型的既定目标是一致的,低碳经济进一步深化了企业战略转型。如何迎接低碳经济浪潮,考验着政府和企业的远见与智慧,只有超前谋划、掌握主动、赢得先机,才是正确的战略转型。企业向低碳战略转型不可逆转,低碳经济将成为中国经济发展和产业结构调整的新主题!”



应对气候变化的过程中,中国政府提出了低碳转型的发展思路。究其原因,主要有三个方面:首先,气候变化已经对中国的农牧业、森林、水资源、海岸线、社会经济等方面造成了很大的影响,应对气候变化的问题显得十分紧迫。其次,国际社会不断对中国的碳排放施加压力,一些发达国家甚至要求我们承担强制性的减排义务,这种背景使得中国不能继续走“高排放、高污染、低效率”的工业化道路。第三,中国经济的高消耗、高排放发展模式不仅污染环境、浪费资源。

上世纪80年代,联合国提出可持续发展的概念。可持续发展就是既要满足当代人的发展需求,又不会对满足后代人发展需求的能力造成危害。可持续发展是积极的环保概念,人类社会总是要发展的,不可能再退回到原始社会去。但是我们要以最小的代价来实现发展。在人类经过千年的农业社会、几百年的工业社会,即将进入知识型社会的时候,就需要一种新的文明,这就是节约资源、保护环境、改善生态、人和自然和谐相处的文明,这也是科学发展观的核心。

必须承认,尽管应对气候变化是一项全人类共同的事业,但由于关乎

各国切身利益,博弈与加量在所难免。当然,无论角力结果如何,有一点是改变不了的:低碳转型是人类必须要走的一条路,中国企业要转,全世界的企业都必须转。

企业如何进行低碳转型?

国际组织此间发布的一项报告指出,中国可通过指导电力、供应链、金融三大基础产业率先尝试低碳发展,引导企业充分利用自身和可以调动的资源,完善战略方案,以应对气候变化和低碳发展的机遇与挑战。

换句话说,环保视点并不只是一件好用的战略工具,也不是为了带来远离企业实际工作的良好感觉。在现代社会中,它是企业战略不可或缺的重要组成部分。它为企业提供应对污染和自然资源管理等实际问题的方法,这些问题如果处理不当,会使企业价值迅速流失,并对用数十年时间精心培育起来的品牌信誉造成伤害。这也就是为什么顶尖企业都已学着像管理其他风险与成本那样,对环保风险与成本进行严格管理。这样做的结果就是降低了企业的整体风险。

企业低碳转型的路径主要包括以下三方面:1、重新定位资产组合;2、发展新型低碳业务;3、在碳交易市场中获利。

▶▶▶▶▶ [上接 A1 版]

如家扩张 踏准战略节拍

如家的创业者在此过程中顺畅地做了职业化切换,使如家的商业模式完整地确立并有效地付诸实践,为如家的布局奠定基础。

● 二部曲:布局

如家慢慢被市场接受,职业经理人团队也进入了如家,如家开始了系统化的战略布局。

首先,发展布局。2005年开始,如家实施了全国布局战略,同时突出以上海、北京为重点。布局策略是,采取了点、线、面相结合的布局方法,同时集中兵力进行围城布局。因为这种布局战略的前瞻性及强有力的执行,促使如家2005年开始进入高速发展阶段。

其次,融资布局。2006年10月,如家在美国纳斯达克上市,融资超过1亿美元。由此,如家成为中国酒店业海外上市第一股。这为如家的未来发展在财务上给予了强有力支持,并取得了又一个先机。

再次,渠道下沉布局。上市后,从2007年开始,如家提出了向二三线城市进军的下沉式发展战略。孙坚说:“如家要做全国连锁企业,而中国最大的市场恰恰在二三线,所以我们必须提前动手。”如家的战略思维又先人一步。

最后,特许经营布局。2008年,如家又提出特许经营发展战略。通过之前的3年创业,如家已建起系统的后台支持能力,包括酒店管理能力和人力资源自身循环能力。孙坚说:“品牌、管理和人三大要素都具备,因此我们2008年提出特许经营发展战略。通过这样的发展,能很好地平衡地区布局。目前如家的结构比较平衡,50%自营,50%特许加盟。特许经营战略不仅让我们跑得更快,还可以跑得更深。”

● 三部曲:布道

孙坚认为,企业在发展壮大后,布道是一项必然的战略选择。随着企业规模不断扩大,整个组织尤其管理团队必须在理念上形成一套文化性的东西。

如家的布道包含四个层面:一是标准化理念。孙坚说:“我们把标准化作为如家的生命,并把这个理念布道给每一位员工。”标准化理念依靠有效的管理体系保障使之落地。现在标准化已成为如家的组织信仰之一。二是服务理念。如家让大家相信服务是人与人相处的方式。三是关爱理念。如家在酒店设有员工宿舍、员工餐厅、员工活动室,5年前还成立了自己的爱心基金等等,既关爱员工的生存,也关爱员工的进步。如家希望组织能更加和谐,员工能更少点纠结。四是快乐理念。如家尽可能让员工在快乐中工作。如家的快乐理念包含:尊重,这是快乐的前提;诚信,公司不随意许诺,一旦许诺,就一定要实践;真实,敢于面对现实,共同去解决问题;归属感,营造员工自愿为组织工作的环境。

在这10年中,如家从布种、布局到布道,一路走来,一路壮大起来。孙坚说:“我相信下一个10年如家在这三个方面会不断优化整合,使之发挥出最大功效。”

如家为何能精准地踏着战略节拍迅速崛起?孙坚坦陈,没有先例可学,如家的战略一靠信念而生存,二靠积累的管理经验参考,循着事物发展的规律前行,当然其中还有决策者的感觉。而这背后是如家掌握的信息、资源做支撑。“管理过程是一个实践的过程,也是一个不断纠错的过程,最终是谁的纠错能力更强,其组织和管理就会变得更加优秀。”