

## 汉高集团可持续性发展纪实

一个企业的成功，不在于须臾的辉煌，而在于持续的闪亮。

一个企业的使命，不光自己走得更远，更要让客户与自己共同成长。

这是一种理念，更是一种境界。

德国汉高集团就是这样一家在追求自身持续发展、致力做全球品牌与技术的领袖的同时，更把与客户紧密合作、共创竞争优势、携手持续发展、推进社会进步作为自己的责任和担当的企业。

2013年9月18日，上海化学工业区内，汉高在其可持续性发展的历史上又续写了新的篇章。该公司总投资逾5000万欧元、总面积超过15万平方米、未来总产能将达42.8万吨的全球最大的粘合剂工厂——“龙工厂”一期项目盛大开业。

汉高全球高层悉数来华为新工厂开业剪彩。管理委员会主席罗思德（Kasper Rorsted）在新工厂开业典礼上表示：“汉高致力于创新，承诺可持续性发展。新工厂的开业，不仅将促进公司粘合剂技术业务的增长，使汉高全球粘合剂技术及市场领导地位更加巩固，实现公司发展新兴市场和可持续性发展的愿景。同时将满足中国和亚太地区迅速增长的粘合剂市场需求，为客户创造更多价值，实现与客户共同发展。

言语间，罗思德再次传递了汉高的价值观、经营理念。也正是凭借这样的价值理念，汉高在一个多世纪的发展中中盛不衰，并屡屡创造发展奇迹，成就了其全球品牌与技术的领袖地位，成长为一家可持续性发展的企业。

### 发展之道：

#### 坚持可持续性发展

可持续性发展，其内涵是注重长远发展的经济增长模式，追求的是经济、社会、资源和环境的协调发展，人与自然的和谐发展。

自1876年汉高创始人弗里兹·汉高在德国亚琛镇的自家后院创办洗涤用品工厂起，到此后世界首个硼酸盐自作用洗衣粉问世、无磷洗涤剂的发明、世界第一种胶棒“百特”进入市场……翻开汉高137年的发展历史，汉高的脚步始终追寻着致力于确保可持续性发展领导地位的目标，追求与世界科技的进步和工业的发展同行，逐步建立起全球性品牌形象。

现今，汉高已在全球9个国家和地区设立地区总部，洗涤剂及家用护理、化妆品/美容用品、粘合剂技术等三大业务在54个国家建有135家工厂，产品遍及全球120多个国家和地区，广泛应用于汽车、航空、金属、机械、电子、家具、食品、包装、印刷、日用品及社会生活等各个领域，并为全球用户提供一系列创新解决方案。

1988年，汉高进入中国后，依然遵循可持续性发展战略。1990年，将粘合剂技术业务引入中国，支持中国汽车工业的发展，并在华成立了第一家合资企业；1995年，汉高（中国）投资有限公司成立，加大了其在中国投资和市场拓展的步伐；2007年，把设在新加坡和香港的亚太区总部和中国总部都迁到了上海，将中国作为亚太地区增长的主引擎；2011年，又决策投资5000万欧元，在上海化工区建设全球最大的粘合剂“龙工厂”，不断扩大中国市场的产能，推进新兴市场发展。

进入中国以来，汉高在华的粘合剂技术业务从初始1100万欧元，发展到去年的7.42亿欧元，业务量增长了约70倍。2012年，汉高实现销售收入165亿欧元，同比增长5.8%。其中粘合剂技术业务部的销售额占50%。亚太地区实现销售26亿欧元，同比增长13%，达

到汉高全球增长率的两倍以上。

汉高在以创新支撑可持续性发展的同时，也一以贯之追求“用最少资源创造更多价值”的可持续性发展理念。刚刚落成的“龙工厂”，从技术到系统，从能源到资源，全方位体现可持续性发展的足迹。据汉高粘合剂技术业务部中国区营运总监高应芳介绍，新工厂按照一体化理念设计和建设，是一个集约化、规模化的多技术集成的生产制造基地；通过技术、装备灵活组合，可以实现装备生产能力和效益的最大化；工厂将生产粘合剂领域的各种创新产品，以及不含甲苯、二甲苯等化学原料的绿色粘合剂产品；资源节约和安全环保在新工厂得到充分体现。工厂照明采用太阳能、无极灯照明创新技术，可节电 50%；压缩机产生的废热经过热回收系统，被转换成 70℃左右的热水，可节约 100% 能源；废水和蒸汽系统产生的冷凝水被统一回收、处理和循环使用，可节约 50% 水资源；各类包装桶、包装材料也被全面回收、重复使用。工厂建设的架空管网、双壁储罐和管道、雨水蓄积池、应急围堰等安全环保设施，使所有化工设备处于可视、可控状态。

为推进可持续性发展，汉高早在 2011 年就发布了至 2030 年度可持续性发展目标，即到 2030 年，将效率提升至现在的 3 倍。这意味着在企业业务活动中，产品和服务所产生的环境足迹将创造三倍于现在的价值。为了达到这一目标，汉高制定了详细的 5 年规划，将社会进步、绩效、安全与健康、能源与气候、原材料与废料、水与废水 6 大领域设为重点领域。汉高管理委员为积极引导可持续性发展活动，仅 2012 年就在全球范围开展了战略宣传路演活动，组织了 670 场研讨会，制定了 6000 项战略施行措施。汉高还对其全球所有管理人员以及 1.1 万名员工进行培训，进一步激发员工对可持续性发展战略和愿景的认知。持续、再持续；发展、再发展。正是由于长期坚持可持续性发展理念和战略，成就了汉高全球品牌与技术的领导地位。截至今年 9 月，汉高已经连续 7 年被道琼斯可持续性发展指数列为行业领导者，连续 12 年被列入富时社会责任指数，连续 5 次被提名为世界最具商业道德企业。

## 发展之基：

### 创新提升核心竞争力

恒者长远，思者常新。汉高的发展与成功，创新始终起着至关重要的引领作用。

作为拥有许多知名品牌和先进技术的全球企业，汉高将持续推进技术与管理创新视为引领行业发展潮流、提升企业核心竞争力的关键要素。同时，汉高也将创新作为帮助客户共同成长，推进社会进步的责任。汉高坚持把技术的前沿性和领导地位，新的领域、新的应用作为创新目标，并将创新融合到产品整个生命周期。每年，汉高都投入大量资源用于科技创新。2012 年，投入科研开发费用达 4.08 亿欧元。汉高加大生态绿色产品研发，推进重点领域产品组合创新，强化产品生产、使用和废弃物处理全过程的安全性，优化产品配方与用户健康相容性，以及可再生原料应用等研究。

作为全球工业粘合剂、密封剂和表面处理剂领域的全球领导者，汉高粘合剂技术业务涵盖了通用工业、民用粘合剂、工业粘合剂、汽车业务、金属工业、航天业务及电子业务等 6 大领域，拥有乐泰 (Loctite®)、泰罗松 (Teroson®)、百特 (Pritt®)、百得 (Pattex®) 等一批全球知名品牌，为全球工业和民用客户提供多样服务、专业技术支持和系统解决方案。

汉高生产的粘合剂、密封剂和表面处理剂系列在各个领域都具有广泛应用。在航空应用领域，汉高的产品积累了超过 40 年服务航空制造及维修市场的成功经验，汉高的众多产品应用于各种机型生产制造及维修市场。

在汽车行业，汉高研发的结构粘合剂，可以黏合用来替代钢材的铝材料、复合材料、合金材料等，帮助实现汽车轻量化。性能涂料电镀陶瓷涂层，可以降低摩擦和气体排放，为发

动机领域客户提供非脲型硅酮密封胶。凭借丰富的产品链及系统解决方案，汉高为设计轻量化结构并且满足高性能及低油耗需求的汽车提供支持，并致力于让车辆变得更安全、绿色、舒适和耐用。自从上世纪 90 年代进入中国汽车市场以来，汉高已成为各大知名汽车品牌整车及零部件制造商的长期合作伙伴。

汉高先进的吸音和隔热复合材料产品还被应用于高速列车的车厢顶部、底盘、窗体等部位。目前在 250 千米时速的列车上，汉高产品的应用达到市场总量的 40% 以上；在 380 千米时速的列车上，汉高产品占据市场主导地位。

在半导体封装、印刷电路板组装等电子行业，汉高凭借完善的产品线和业界领先的创新科技，成为各大电子制造商的材料供应商。从散热材料到底部填充剂，从芯片黏接到绿色焊接解决方案，汉高为全球电子客户提供世界级材料产品、工艺技术和完整解决方案。

在民用和建筑领域，汉高百得万能胶系列产品在基层防水、缝隙处理、木材、瓷砖、墙纸黏合、墙面处理等方面得到全面应用。此外，汉高不含甲苯、不含甲醛的绿色环保型粘合剂产品，受到家具、建筑行业的青睐。汉高具有吸音、隔音性能的粘合剂、密封剂还被应用于洗衣机等家电产品，运用汉高产品密封和加固后，洗衣机在最高转速时，噪声能够从 70 多分贝下降到 60 分贝，达到国际静音洗衣机的标准。

食品软包装因具有消耗资源少、回收利用便利及降解时间短等优势，正在逐步取代传统的纸包装、金属材料包装。汉高始终把客户和消费者的安全与健康作为首要考虑因素。多年来，汉高致力于开发无溶剂型粘合剂产品，以替代传统的溶剂型粘合剂。不含溶剂、塑化剂的软包装粘合剂，也是汉高创新技术之一。“龙工厂”将生产软包装专用的粘合剂，在推进该项技术在中国产业化发展的同时，也将带动食品等其他行业的提升、创新与发展。

## **发展之源： 全球人才为我所用**

作为一家全球运营的企业，汉高有来自 120 多个国家和地区的员工在全球 75 个国家和地区工作，有 2700 名专业技术人员从事研发工作，大约 80% 的员工在德国以外工作。在位于上海浦东张江的汉高亚太及中国总部，就汇集了来自世界 40 多个国家和地区的员工。

人才无国界。在汉高看来，拥有不同思维和工作方式的多元化因素，是重大价值和竞争优势。为建立一支强健的团队，确保每个人的技能和潜力得到最佳发挥，实现人力资源的可持续性发展，汉高以宽广的胸怀，纳全球人才为其所用。

这些年来，汉高一直坚持企业的国际化目标与人才本土化发展相结合，把共同愿景与人才的个性创意有机融合在一起。在汉高（中国），所有关键位置上都有中国员工。在评估和提升员工时，汉高依据统一标准的绩效表现、潜力和能力水平评估和透明的评价机制，对员工的能力、潜力和业绩公正评价，从中发现和提拔人才。通过公平的薪酬体系，将员工工资与绩效挂钩，对于具有发展潜力的员工，不受国籍、性别、年龄和工作经历的限制，专门为其制定职业发展计划进行培养。

女性员工在汉高同样具有极大的发展空间。近年来，女性在汉高管理层中所占的比例不断提升，从 2008 年的 26% 提升至 2012 年底的 31% 左右。其中高级经理的比重从 13.7% 增加到 18.6%。根据 2016 年战略，汉高计划将整个公司各级别的女性管理层占比每年平均提高 1~2 个百分点。

为了更多发掘本地的创意人才，汉高在中国建立了自己的招募系统，吸引大学毕业生和有识之士加入。同时通过开展各种项目，拓展企业在社会上的影响力和发现人才，其中一项活动就是汉高全球创新挑战大赛。今年 3 月是该项赛事举办的第六个年头，也是首次在欧洲以外的地区——中国上海举行全球总决赛。大赛吸引了来自欧洲、亚太区、北美及南美地区

18 个国家的学生参赛。通过比赛，汉高与全球青年才俊加强了联系，丰富了汉高未来的人才储备。

国际化企业与多元化团队，要求汉高拥有一致的愿景和积极的价值观。为此，每年汉高都为员工安排种类丰富的培训课程，包括发展战略、管理研讨会、语言课程、安全、合规和环境等等，同时还通过大量的在线学习项目充实员工的培训，通过多元化博客为企业与员工提供沟通对话的平台，促进员工专业提升和个人发展，使不同的思考方式与工作方式，融合成共同的价值取向和创新优势，成为推进汉高可持续性发展源源不竭的动力。

在企业发展的同时，汉高也以人性化的管理切实维护员工利益。汉高提出“工作—生活弹性章程”和设计推出的弹性工作模式，这在全球范围内也鲜见，包括公司管理者和员工，均可以根据自己的具体需求，自由、弹性地安排自己的工作时间，包括使用移动设备以及在家庭办公等形式。此举有效改善了员工工作和生活间的平衡度，体现出人本的关怀。

2012 年，在众多国家的杰出雇主排行榜中，汉高再次被成功评选为极具吸引力的公司——无论是针对大学毕业生，还是拥有工作经验的求职者。汉高被雇主认证和雇主品牌研究组织 CRF 机构评为德国杰出雇主第一名，这也是汉高连续 3 年进入此榜单。今年在由中国日报社联合优兴咨询（Universum）的调查中，汉高被评选为最理想的雇主前 100 强，同时被认为是提供快速晋升的优秀企业。

## **发展之义： 始终奉行社会责任**

社会责任是汉高企业文化的深厚底蕴，体现于生产经营管理的各个环节，也成为员工自觉自发的行为。

秉承“用更少资源创造更多价值”的发展理念，汉高在其经济活动中，坚持把创新技术管理、减少生态足迹、节约资源能源、实行循环经济作为可持续性发展的本质要求和奉献社会的责任使命。在其全球工厂，汉高引进了可持续性发展记分卡体系，强化对所有工厂节约能源、原材料，减少水资源消耗和废料产生的管理，确保资源高效利用，产品生态安全。

汉高在全球建立起统一的安全、健康和环境(SHE)标准以及一体化的管理系统，在世界各地的项目建设和生产运营各个环节，一如既往地遵守实施，绝不会因为当地的法律或环境的影响而改变。在上海企业的搬迁中，汉高出资聘请第三方专业公司，对工厂土壤和地下水进行全方位的勘探，并根据勘测报告进行定期检测保证全面达标。因为汉高认为，解决任何将来可能导致潜在危机的问题，还地球一块洁净的土地，这是企业最基本的责任。

围绕可持续性发展的愿景和价值观，汉高制定了具有约束力的员工《行为准则》，并组织员工培训，指导员工规范实施。在全球 74 个国家，汉高开通了合规热线，让社会共同监控违反《行为准则》或企业标准的行为。同时，汉高将其社会责任的要求延伸至自己的供应链和客户，通过建立社会和环境标准，对供应商进行评估，带动产业链上的企业共同为社会和环境积极奉献。

在汉高，安全生产零事故及对违规行为的零容忍一直放在及其重要的位置。为实现这一目标，汉高经常开展 SHE 日、行为安全检查和未遂事故分析等活动；开展工厂 SHE 标准合规性审计；定期对所有工厂员工进行环境和安全培训。

2012 年，根据汉高全球可持续性发展报告，职业事故发生率仅为每百万工时 1 人。工厂降低了 56%的废料量、52%的耗水量以及 49%的能源消耗量。通过在工厂附近建造仓库和提高运能，每年可再节约 50 万运输千米数，减少碳排放 360 公吨。

汉高不仅关注直接商业利益，同时也致力于社会公益事业。2011 年，公司成立了弗里兹·汉高基金会，专项支持公益事业的开展。2012 年，汉高捐赠 730 万欧元，支持了 2339

项社会项目，使得 100 万人受益，其中 30% 以上用于在全球推广可持续性发展爱心大使活动，向小学生讲解可持续性发展理念，共同节约水和能源；向发生地震、洪灾的国家和地区灾民实施紧急经济和物资援助；与慈善机构合作在巴西、印度、秘鲁、越南 SOS 儿童村开展志愿活动，对年轻人进行美发技能培训；开展由员工自发的“为了明天”志愿服务项目，支持在职和退休员工利用业余时间，为社会、为当地消防部门提供服务，以及开展跨国教育志愿服务等，自觉履行企业的社会责任。

曾经，汉高创下过无数奇迹；未来，汉高可持续性发展步伐将继续跨越。到 2016 年，汉高全球销售目标为 200 亿欧元，新兴市场销售为 100 亿欧元，占全球销售的 50%，每股收益复合年增长率为 10%。与此同时，事故发生率将降低 20%，二氧化碳排放将下降 15%，耗水量将降低 15%，每生产单位废料将下降 15%。

心有多高，路就能走多远。有理由相信，汉高将持续 137 年的历史，走得更远；将续写新的篇章，创造更多可持续性发展的传奇。

（源自《中国化工报》 记者：张秀凤）