## 专访汉高亚太区总裁、全球新业务发展和高级研发总裁麦克(Michael Olosky):

# 可持续性发展与创新相辅相成

#### 本报记者 赵川 上海报道

"到 2050年地球将承载 90亿人 口,会非常拥挤,所以可持续性发展 是唯一的发展道路,"汉高亚太区总 裁、全球新业务发展和高级研发总裁 麦克 (Michael Olosk)y微微一笑, "因 此我确实也是可持续性发展的一个 粉丝。

一个宽敞明亮的办公室里被麦 克的绿植、风机模型等等所点缀着。 足以让人体会到麦克对"绿色"的小 心思。

麦克将可持续性发展的责任带 入了工作之中,带领着汉高亚太区业 务发展着眼于可持续性。

目前,汉高在全球拥有宝莹 (Persil)、施华蔻(Schwarzkop)、乐泰 (Loctite)等众多品牌和先进技术,主 要分布在三大业务领域:洗涤剂及家 用护理、化妆品/美容用品、粘合剂技 术。这些业务的扩张都离不开公司 的可持续性发展的理念。

2013年9月18日,全球最大的粘 合剂生产工厂——汉高"龙工厂"在上 海举行了盛大的开业典礼,投产后产 能将达到428万吨,同时"龙工厂"特 别突出了可持续性发展与环境保护。

据了解,这座汉高投资了千万级 资金打造的节能环保型工厂,与汉高 2030年的可持续性发展目标相符。

一个宽敞明亮的办 公室里被麦克的绿植、风 机模型等等所点缀着,足 以让人体会到麦克对"绿 色"的小心思。

麦克表示,"以'用更少资源创造 更多价值',这是我们的一个重要战 略方向。"当然这其中也少不了创新。

目前,汉高已经采取分布式贴近 客户的创新体系加强其产品的创新, 进而推动可持续性发展。

"创新与可持续性发展就是相辅 相成的关系", 麦克认为。

目前,汉高业绩保持稳定的增 长,特别是新兴市场对干汉高业务发 展来讲显得尤为重要。

根据《2012财年年报》显示,汉高 员工总数超过4.7万名,销售额为 16510亿欧元, 调整后营运利润为23 亿欧元,其中43%的全球销售额来自 于新兴市场。并且,中国于2013年9 月已经跃居汉高全球第三大市场。

即便中国经济正出现增长减缓 的迹象, 麦克对其在中国市场的发展 仍抱有积极希望。



基地。当然了,也不排除最终产品 可以出口到临近的国家,服务于整 个亚太市场。

《21世纪》:化工行业实际是一个 高能耗、高排放的行业,那么怎么保证 在业务增长的同时保证企业的可持续 性发展?

麦克:可持续性发展是我们多年 践行的核心理念。从我们的战略整个 来说,以"用更少资源创造更多价值", 这是我们的一个重要战略方向。

以龙工厂为例,在施工建设之前, 我们就已经充分考虑到了可持续性, 龙工厂不仅是我们最先进的粘合剂生 产工厂,也是最可持续性发展的粘合 剂生产工厂。其中,新工厂所有车间 均采用无极灯照明创新技术,相比传 统的照明,节电达到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,供应全厂暖空调、生产储

罐清洗、员工浴室和盥洗室等使用,可 节约100%能源:通过与瑞典节能环保 公司合作,建立了一套完整的废水回 收再利用管网系统,将中央去离子水 站产生的二级废水和蒸汽系统产生的 冷凝水等进行统一回收、处理和循环 使用,可达到节约水资源50%的效 果。当然类似这样的节能环保的应用 还有很多。

《21世纪》:9月12日,道琼斯发布 的全球可持续性发展指数,汉高位列 全球第七位,确实是一个喜人的成 绩。您每年为汉高亚太区设立怎样的 目标?如何完成的呢?

麦克:从机制上来说,汉高有一个 可持续性发展委员会,其主要责任由 董事会成员来担任。此外,汉高三个 业务部都有代表参加。委员会每年设 定一个可持续性发展的目标,该数字 会由公司董事会批准之后,在每一个 业务部下达和分解执行。

在可持续性发展上,我们所奋斗 的长期目标是在业务运营相关的环境 足迹上创造3倍于现在的价值。在实 现这一长期计划的道路上,又制订了 2015年的中期目标,每年确定在可持 续发展上是有相关指标,最终都为了 步步实现2015年的中期目标和2030 年的长期目标。

具体而言,在可持续性发展的 指标上分为六大板块,分别是"社会 进步"、"绩效"、"安全与健康"、"能 源与气候"、"原材料与废料"和"水 与废水"。管理方式上,我们是五年 一评估。毕竟在短期上来说,有多 项工作是并行开展。总而言之,要 能够确保2030年的目标在一个正常 的轨道上。

# 引入"孵化器"概念

《21世纪》:事实上,您也是汉高 全球新业务发展和高级研发的负责 人。新成立的这个部门的目标和任 务是什么?

麦克:我所负责的这一新的部门 主要目标是诵讨创新来推动销售的讲

在具体的机制上,我们是以四个

方向去实现目标。第一,继续不断地 推动技术创新;第二,在产品和技术 上,侧重组合管理,确保能够实现产品 和技术的合力式增长,第三,项目管理 上简化流程,确保能够与客户更好的 去实现双赢;第四,创新模式上引入 "孵化器"理念。

通过"孵化器"来研发前沿技 术。并且在可行的情况下,将新技 术从公司当中剥离出来,实现独立 的发展。

《21世纪》:那这个创新机构是如 何架构的?

麦克:我们采用分布式的分权式 设置。从资金配备上来说,资金分配 比例基本为欧洲占1/3,北美占1/3,亚 太占1/3。目前我们亚太研发网络主 要由几个中心构成,上海的研发中 心,东京大阪的研发中心,以及很快 在印度普纳将设立新的研发中心,以 及今年年底在韩国将成立的一个研 发中心。这些研发中心的设置都是 为了能够紧紧的配合当地客户来服 务于客户的最新需求,推出更为独特 的产品,来帮助客户实现产品和工艺 的革新。总体而言,因为我们客户群 分布在全球,就需要我们在研发方面 实现全球化,分布式地紧贴客户需求 来创新。

《21世纪》:那么你认为创新与可 持续性发展之间是一个什么关系?

麦克:在可持续性发展和创新是 相辅相成的一种关系。其实我们所开 发的每一个产品当中,最终都是指向 可持续性发展。由于客户在节能、可 回收性,以及在原材料的节约性方面 都是有较强的呼声,我们每一个项目 和每一个产品都充分满足客户在这些 方面的要求,这既有利于环保同时也 有利于业务的永续发展。

## 中国经济增长仍有后劲

《21世纪》:您曾经也在美国工作 过,现在在中国亚太也有六年多的工 作经验,对您而言,新兴市场和成熟市 场之间有没有什么不同的地方?

麦克:亚太市场的商机比在成熟 市场更多、整体面貌更为生机勃勃。 其次,从客户或者是投资角度来说,亚 太市场的投资要比成熟市场更为繁 荣,更为多元化。中国精气神非常好, 积极进取且乐观向上。

国家之间存在不同的发展阶段, 汉高的产品线已经为不同阶段的国家 做足了准备。

《21世纪》:汉高2016年在新兴市 场的目标是100亿欧元的销售,占到 公司一半销售额,中国必将扮演重要 的角色。但目前中国经济发展正在放 缓, 您对此如何看待?

麦克:如果在中国GDP增速能够 实现10%的话,对于汉高来说肯定是一 件锦上添花的事情,但是汉高2016年目 标其实与GDP并没有直接的关联性。

汉高的业务模式是以创新产品和 解决方案来帮助客户实现更高性价 比,或者是实现更高品质、更节能的产 品,或者是能够帮助客户实现更高效 的生产工艺。以我们目前所服务的数 以万计的客户,以及所服务的50多个 细分市场,我们完全有信心可以为客 户实现更大的价值。对于汉高来说, 我们的优势就是既能够实现一个定制 化的产品供应,同时又能够将定制化 的这一经验与其他的领域客户或者与 其他领域的研发人员实现共享。

### 《21世纪》: 所以你还是很乐观?

麦克:对,我们的判断还是相当乐 观,因为我们是基于一个中长期的判 断,中国中产阶级的规模在不断扩 大。而且从固定资产投入的角度来 说,不管是政府方面的固定资产投入, 还是FDI外资方面都是在阔步前行。 所以从这两个因素结合起来看,我觉 得在可预见的将来,中国的经济增长 仍有很大的后劲。

## 5年评估一次可持续性发展

《21世纪经济报道》(以下简称《21 世纪》):9月份,全球最大的粘合剂工 厂(别名:汉高"龙工厂")已经在上海投 产。"龙工厂"对于汉高公司整体战略 而言是怎样的?

麦克(Michael Olosky):说到战 略,不得不提汉高2016战略。该战略 主要分成四大支柱,分别是超越、全球 化、简化和激发。事实上,龙工"厂"非 常好地诠释了该四大组成部分。其中 特别需要强调两点,首先"龙工厂"是

全球化工界最大的粘合剂工厂,通过 这个新工厂,我们可以给客户提供最 具创新、最佳品质,同时也是最高性价 比的产品;其次通过"龙工厂"可以吸 引和激励人才团队,来确保我们以更 高的水平来服务于我们的客户。

该工厂主要是服务于中国市场。 而且一个重要的特色就是多技术、多 产品一体化生产的理念, 这意味着在 生产工艺以及在品质上可以将不同 产品的最佳实践融合于同一个生产

一步成长,这是总体的指导思想。