

环保战略下企业降低成本的策略

高嘉莉

(一) 提高资源生产力

资源生产力是指每单位产出所消耗的原材料和能源总量。提高资源生产力是通过对能源消耗和废弃物产出之间的对比,探寻潜在效益以提升效率,从而降低成本、提高收益。企业以更有效率的方式生产产品并非需要拥有成本最低的原料,而是通过应用最先进的科技和原料使用方法来降低废弃物的排放。例如,美国的一家生产天然成分护唇膏和其他个人护理品的企业小蜜蜂公司(Burt's Bees),近两年废弃物排放量从每月29吨

降至仅仅4吨。虽然直接节约的资金可能并不明显,每月只有5万美元,但运输废弃物的成本却随之急剧下降。

(二) 降低环保监管费用

企业在污染控制和环境管理方面投入的成本包括用于废弃物处置和污染控制设备的资金、因管理不当造成的环保方面的罚款以及为了符合监管标准而使日常运营减缓所带来的损失。事实上,从长远角度来看,企业为了符合监管要求而采取的很多行为都能帮助降低运营成本并加快产品生产。例如,美国家具制造商赫曼米勒公司15年前运送到填埋场的垃圾有4 100万磅(约合1 860万公斤),而现在只有500万磅(约合227万公斤)。在回收和减少废弃物方面,每年使公司节省成本100万美元。

(三) 利用精确的数据减少资源使用

把数据展示给人们,就能改变他们的行为方式,这一现象被称为“普锐斯效应”。例如,当人们在驾驶汽车时,通过看见实时油耗数而选择不同的驾驶方式。与此类似,企业也能够利用数据来改变行为方式,提高效率,从而降低成本。又如,著名的洲际酒店集团(IHG),推出了一种新“绿色节能”软件系统。酒店经理利用此系统可以跟踪下属650家酒店的能源和自然资源的使用状况以采取更环保节能的管理方式。这一软件使整个洲际酒店集团的节电量高达25%,节约总成本2亿美元。

(四) 降低上下游成本

收集价值链上的资源使用信息,从定性的角度加以分析以找出其在价值链

上对环境影响最严重的地方:①买入的东西(商品或原材料)是什么?供应商在生产过程中花费了哪些(能源或自然资源)?②对于买入的东西进行了怎样的处理?这个过程中消耗了多少能源和自然资源?③顾客使用了多少能源和原材料?④顾客用完产品之后如何处理它们?通过对自己公司在价值链上下游的环境影响和环保成本的更深刻的了解,能够更有针对性地降低成本。例如,美国的有机酸奶制造商石原农场(Stonyfield Farm)从环保视角来检视企业经营的各个方面,收集了企业整个价值链上的所有资源使用信息,比较各种选择后,决定把包装酸奶的塑料盖改为锡箔盖。这一小小的改变使公司的固体废物减少6%,耗水量减少13%,能源消耗降低16%。石原农场节约成本100万美元。

(五) 创新设计,满足顾客环保需求

用环保视角看问题的企业更具有创新性。他们擅长发现新的机会,帮助客户降低成本并减轻环保方面的负担。他们重新改造产品和服务以影响客户的需求,从而促进收入增长,提高客户忠诚度。通过产品环保设计(DFE)计划令企业创新人员专注于可以最大限度减少环境影响的领域。例如,惠普公司利用DFE流程开发一种装在便于回收利用的袋子或盒子中的不易燃的水性油墨,以及一种几乎能消除印刷过程中的毒性气体的新技术。这项产品和服务既有效降低了产品对环境的影响,又为客户降低了运营成本,使客户的需求得到满足。■

(作者单位:晋中学院)

责任编辑 李卓

(暂行)解读》、《收据和发票的区别简要介绍》、《稳步全面推进机电制修厂研发费用管理优化工作》等,财务融入并指导业务能力明显提高;注重财务创新工作,2011年完成了两项财务精细化管理指导下的管理创新项目,以财务创新带动业

务发展效果明显;丰富了“导师带徒”内容,建立后备人才培养计划,细化年度培训实施方案,为财务人员成长夯实基础;做好“守财人”,成本管控制度明确,措施得力,把可控费用降低到最低水平;财务科有能力把自己的业务知识和专业

水平“晒”出来,2011年已在有影响力的国家杂志发表论文,也有论文在省级协会评比中获得奖项等。■

(作者单位:河南龙宇能源股份有限公司)

责任编辑 刘黎静