

崔怡 孙林涛

# 伊顿之道

## ——专访伊顿公司亚太区总裁马凯捷

在多元化产品背后，伊顿有其专一之“道”，正如马凯捷所说，“过去的十多年伊顿有很多变化，但唯一不变的就是我们承诺：用正确的方法做生意。”



2008年1月24日，上海笼罩在一片节日的喜庆与绵绵雨雪中。在专访伊顿公司亚太区总裁马凯捷(James W. McGill)之前，伊顿公司喜事频传。先是2007年12月5日伊顿以积极承担保护环境和维护自然和谐的责任，荣膺“2007最具‘中国心’的跨国公司”，继而在2008年1月11日，伊顿正式推出其在中国首款用于商用车辆的混合动力系统。通过和北汽福田的合作，该系统配置于广州一汽巴士旗下的30辆公交车上。

截稿前夕，记者又获闻伊顿在今年2月20日荣获美国《企业责任官》(CRO)杂志评选出的2008年度“百佳企业公民”称号，并位列第二，其他入选前十位的美国企业包括英特尔(第一)、耐克(第三)等。

伊顿是全球领先的多元化工业产品制造商之一，美国财富500强企业，2007年的销售额达130亿美元。作为一家B2B类型的企业，你可能未曾听说过这家公司，但是他们的产品和创新技术已经进入了你的生活。目前，伊顿的服务已经涉及汽车、卡车、重型设备、民航、国防军事、居住、电讯、数据传输、工业设备、公共设施、商业机构、政府机关、以及运动和娱乐的各个市场。

在多元化产品背后，伊顿有其专一之

“道”，正如马凯捷所说，“过去的十多年伊顿有很多变化，但唯一不变的就是我们承诺：用正确的方法做生意。”

马凯捷的职业生涯始于1977年的西屋电气，1994年伊顿电气集团收购西屋电气后，马凯捷加入伊顿并担任多个管理职位，如今他是常驻上海的公司亚太区总裁。而早在2002年，伊顿就把亚太区总部从香港迁到了上海，这让他们离中国经济更近了一步。这应该算是马凯捷和家人第12次搬家了，然而他们很高兴能在上海开始新的生活。

### 成为市场中最受人钦佩的公司

《WTO经济导刊》：伊顿因为企业社会责任和可持续发展方面的优秀表现，最近被评为最具“中国心”的跨国公司，伊顿在企业社会责任方面有什么愿景？怎样保证这个愿景的实现？

马凯捷：首先要说的是，伊顿希望成为市场中最受人钦佩的公司。顾客说想与伊顿做更多的生意，股东认为伊顿是最佳投资之一，员工则为自己是伊顿团队的一员感到骄傲。这是我们的愿景，也是一家企业能够可持续发展的根基。

伊顿在全球有一套业务体系，包括产品开发流程、人事流程、质量安全供应以及精益生产流程。伊顿将之整合成一套完整、通用的运营理念，包括快速采用最佳实践，规范性流程和持续评估。伊顿的员工去各个伊顿的分公司工作都是一样的。这也保证了伊顿的产品质量，在中国我们做的是和全球任何

地方一样好的。因为我们在全球使用同样的业务体系、同样的流程管理。

《WTO经济导刊》：你去年12月份在北京领奖时说过，伊顿将继续致力于推动各项业务的可持续发展和节能减排，伊顿在可持续发展、节能减排方面有哪些做法？

马凯捷：伊顿不仅关注业务发展，同时也为保护我们的环境做出贡献。这通过两方面实现。首先，我们研发一些能节约能源、减少排放的产品；其次，在生产过程中注意保护环境，减少对环境的影响。

令我们很自豪的是，很多年前伊顿就已经在中国所有的工厂获得ISO14001（环境保护标准）认证。可能你们已经知道，伊顿在山东济宁的工厂有一个世界级的工业废水及污水处理设备，这家工厂被当地政府作为具有环保意识发展的范例。

另一件值得骄傲的事情是，去年我们在全球范围内温室气体的排放减少了7%，前提是我们的业务还保持着增长的趋势。伊顿承诺在2012年前减少18%的温室气体排放。到2012年的时候，公司的销售规模将是现在的两倍。这意味着，在成长的过程中我们的温室气体排放反而要减少很多，我们为了这一目标的实现将付出很大努力。

我们还在全球范围内与许多政府进行合作，我们在美国、欧洲与政府共同致力于减少能源的使用，比如绿色建筑。在中国我们也有类似的合作，比如混合动力项目，我们致力于在公共领域和一些公司合作，实现节能减排。

### 对能源进行管理

《WTO经济导刊》：我们注意到伊顿是一个多元化的工业产品制造商，您刚才也提到伊顿致力于研发一些能节约能源、减少排放的产品，这些多元化的产品为节能减排带来了哪些变化？

马凯捷：没错，伊顿有着多样化的产品和服务，但是你可以把我们理解成一家对能源进行管理的公司。因为我们所有的业务集团都在开发能够控制能源的环保产品，以及为其他公司提供可持续的产品与服务。我们的电气产品是为了达到减少电能消耗的目的，流体动力产品大幅降低了飞机的重量，而汽车、卡车系统提升了汽车和卡车的燃油经济性。

在真正了解客户、行业市场之后，伊顿通过一个我们称为规范创新的过程，将技术和资源重点投入到我们认为最有利于客户的地方。确保客户更快的得到他们所需的解决方案，并且更具成本效益。现在伊顿在中国已经和两家汽车厂家展开合作，在他们的汽车上安装机械增压器。我们在上海成立了一家工厂专门生产气门驱动系统。

在卡车零部件业务方面，我们是全球生产卡车变速箱的领先厂商，同时我们在油电混合动力方面也是全球领先的。前不久，我们在国内第三大城市公交公司广州一汽巴士完成了第一批订单——与北汽福田公司合作的30辆混合动力公交车。

使用伊顿高压液压系统可以为空客A380减少超过1吨的重量，提高燃油经济性，减少排放。我们的

产品几乎在所有的商业飞机上都能使用到。

我们在绿色建筑方面提供的解决方案可以更好地管理建筑能源使用。在很多大楼里，我们的产品控制照明系统开关、电力输送以及空调的控制。伊顿的不间断电源(UPS)保证在断电的时候继续为客户供电，用于数据中心、气象局、通讯服务商、医院等等企业和单位。举例说明，如果一座数据中心使用10个伊顿UPS，那么每年大概可以节省20万美金，同时减少1.8吨二氧化碳的排放。这相当于少驾车行驶37.4万公里。我们认为这对能源及环保来说是非常有价值、有意义的创新科技。

### 混合动力系统首战告捷

《WTO经济导刊》：今年的1月11日对于伊顿来说应该是个值得纪念的日子，因为伊顿公司与北汽福田一起将30辆配备柴油电动混合动力系统的公交车交付给广州一汽巴士公司。你参加交车仪式的时候是怎样的心情？

马凯捷：我们感到非常激动人心。因为中国每年要生产大量的公交车、客车，去年中国生产了6600多辆客车。我们希望中国的其他城市也对这种新型的公交车感兴趣，这种商用车能大量节能减排，极大地改善着环境。我们希望能为不断发展的中国市场提供更多这样的产品。

《WTO经济导刊》：目前中国各大汽车厂商都已经开始了混合动力车的研发和投产，但总体来说这依然是个新生事物，伊顿如何说服



通过和北汽福田的合作，伊顿在中国首款用于商用车辆的混合动力系统配置于广州一汽巴士旗下的30辆公交车上。

客户接受这项新技术的？

马凯捷：你说的没错，混合动力是一个趋势。刚才你提到的汽车厂商是乘用车方面的，我们生产的是商用车的混合动力系统，伊顿公司不仅是美国领先的卡车及客车柴油电动混合系统供应商，还拥有先进的液压混合动力系统技术，应用于垃圾车、快递车、公交车及其他装备。

为什么能说服我们的客户？因为我们在这一领域保持领先。20年前，伊顿就开始研究混合动力，大概在七八年前，我们就开始在美国和欧洲市场推广混合动力商用车了。伊顿的混合动力系统非常可靠，这是已经被时间有效证明了的。

《WTO经济导刊》：这30辆混合动力公交车已经投入使用了，它们的费用比普通的公交车贵多少？票价比普通的公交车贵吗？这种车的性价比如何？

马凯捷：需要说明的是，消费者乘坐混合动力公交车不需要付更多的钱。但混合动力公交车车辆的费用确实相对昂贵。这种混合动力公交车每辆的造价是70多万元，比现用车辆贵出了20万元左右。但是他们的考虑是可以降低能源的消耗，柴油的使用。

对比普通公交车，混合动力公交车大约可以节油37%。原因在于，以前柴油发动机是直接驱动车轮，现在是驱动发电机，由发电机为车辆提供运行电能。加上使用的是较小功率的发动机，可比普通柴油车的发动机降低三分之一功率。事实上，一台车一年可以节省9万元燃油成本，这样一来只需3年即可收回车价成本多支出的部分。混合动力公交车的另一优点是环保，它的排放标准可达到欧V标准，比普通公交车可减排25%，而且5年之内，这批混合动力车在技术上都不会过时。

对于我们的客户，我们需要证明两件事：第一是确实可以每年节省9万元的成本，第二是确实像原来的公交车一样性能稳定。

《WTO经济导刊》：消费者是怎样评价这些混合动力公交车的？

马凯捷：实际上这些新车只在侧面有一个很小的伊顿混合动力的标识，并不明显。为了得知消费者的反馈，伊顿公司的一位同事特意去乘坐新车，并询问乘客的乘车感受。一些特意等候新车乘坐的乘客表示，他们乘坐新巴士并不知道它能减少排放，而是为新车安静的乘车环境所吸引。原来混合动力公交车是用电机来转动的，比使用柴油机安静很多，乘客能更好的看书、听音乐。这是件很有趣的事，大概我们要改变销售策略了！（笑）

### 预测未来市场

《WTO经济导刊》：你预测混合动力车在中国市场将会如何发展下去？伊顿如何评价混合动力在国内市场的前景？

马凯捷：我相信这个趋势是会不断发展的。实际上到今天为止，混合动力车在美国市场的占有率也只有2%，但也许未来十年这个数字会发展到20%，这不是一个准确的预测数字，但是我相信它的比例一定会提高。在中国也是一样。我们开始跟国内的卡车和客车公司合作，实际上你必须开始，虽然知道将会有很长的路要走。

《WTO经济导刊》：伊顿在混合动力系统方面下一步的计划是什么？

马凯捷：我们相信，广州一汽已经看到了这些好处，并且他们会向这个行业的其他公司证明新的系统怎样节能减排，怎样更好的利用能源。通过广州一汽的例子，我们就能向其他的城市——北京、上海、重庆、天津证明我们的系统可以帮助他们实现节能减排的目标。而伊顿下一步的目标就是要和更多的客车制造厂商来合作。

### 即将发布企业社会责任中文报告

《WTO经济导刊》：截至2007年，中国已经有80多家企业发布企业社会责任报告或可持续发展报告，其中有近30家为在华跨国公司，他们纷纷发布了中文报告。伊顿是否已经有这方面的计划？

马凯捷：伊顿公司在其2006年度报告中首次公布了可持续发展领域的成果，并将继续在2007年年报中汇报公司在环境、健康、安全以及社区关系和创造世界级工作环境上的贡献。我们发布报告是因为受到了两家组织的鼓励，一家是“美国企业圆桌会气候问题自愿行动计划”（Business Roundtable's Climate RESOLVE initiative），另一家是“国际碳披露项目” International Carbon Disclosure Project (CDP)，他们鼓励企业发布可持续发展报告。

我们发布报告另一个重要原因就是，我们要告诉全球的6万多名员工，可持续发展是有标准衡量的，对我们来说至关重要。我们必须共同努力来减少温室气体的排放。

伊顿中国公司正在着手准备我



马凯捷在国庆期间和50多名员工参与特奥会的志愿者活动。

们的中文版可持续发展报告。公司的全球可持续发展报告将在3月发布，我们要等待全球报告发布之后，进行一些翻译工作，同时把在中国收集到的相关数据、事例融入到中文版的可持续发展报告中。到时候也会放在网站上，可以让更多的利益相关方看到。

### [记者手记]

在记者看来，马凯捷是个社会责任的热心人，这体现在采访过程中的细微之处。在谈到混合动力汽车时，他说自己的父亲在2003年也买了一辆，虽然比普通汽车贵很多，但是这表明父亲对环境问题的关注。马凯捷还说，他在国庆期间和50多名员工参与到特奥会的志愿者活动中。他说捐钱当然是好事情，可以修建学校，帮助残疾人，但是他认为还有一点很重要，就是公司的员工能够自己做志愿者，奉献自己的时间和爱心。说到这些时，马凯捷悦然。WTO