燕京啤酒的“二次创业”

“十四五”时期是燕京啤酒重构发展战略、奠定“二次创业、复兴燕京”基础的关键时期，按照“增长潜力充分发挥，体系变革持续推进，经济结构更加优化，创新能力显著提升”目标，燕京啤酒“十四五”发展规划绘制了高质量发展蓝图，在组织管理、生产经营、文化价值、绿色低碳等方面不断摩拳擦掌，加速迈进改革新步伐。

“1+5+N”组织架构

在《国企改革三年行动方案》的指引下，燕京啤酒在体制机制方面推出了系列改革组合拳。以市场化为导向，推进公司高管和分子企业负责人任期制和契约化管理，推行企业分类考核评价机制，试行“超值创造、超利分享”机制，探索面向核心骨干、高管和技术人才实施股权激励计划，开展职业经理人队伍建设、市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出，深化干部能上能下、员工能进能出、收入能增能减的制度改革，基本形成与市场接轨、与行业相符、与地域相适、与业绩匹配的激励约束机制。改革员工薪酬与考核体系，推进全员绩效管理，以岗定薪、以绩定奖、以能调薪，激发员工的主动性和积极性。

燕京啤酒董事长耿超说：“我们按照年轻化、专业化、知识化、市场化原则配备经营班子，选拔有激情、有干劲、闯劲足，事业心、责任感强，想干事、能干事、能干成事的同志进入领导岗位，就是要在更高起点、更高层次、更高目标上促进燕京啤酒经营管理和经济效益较大跃升，实现燕京啤酒事业的全面进步。”

为适应改革新形势，燕京啤酒“十四五”战略举措中包含了实施创新驱动战略、人才强企战略，构建起契合国家战略要求的创新驱动体系。以燕京啤酒商学院为教育培训平台，自主培养符合燕京啤酒事业发展需求的高素质人才队伍；以燕京啤酒人才库为创新主体，发挥骨干创新引领支撑作用；构建“1+5+N”的全新组织架构，即以党的建设为引领，整合成立生产中心、市场营销中心、供应链中心、核算评价中心、技术研发中心，重塑燕京啤酒管理体系，提升管理效能。新架构以精益管理为目标，进一步强化了统筹协调、科学专业的管理职能。向管理要效益，以管理促发展，创新成果直接转化为了生产力，取得了一定成果。

“为生活酿造美好”愿景

作为国内最大的啤酒企业之一，燕京啤酒近年来动作频出，线下“燕京酒號”、狮王精酿等新型体验式消费品牌纷纷亮相，线上董事长耿超亲临直播间带货，“有你文化”助推电商销售新势力……

党的二十大报告明确提出，鼓励共同奋斗创造美好生活，不断实现人民对美好生活的向往。秉承为生活酿造美好的使命，燕京啤酒坚持将品牌年轻化、高端化打造。对接消费新趋势、新潮流，以丰富的产品矩阵、立体的全链路营销助力品牌知名度和销量提升；优化渠道建设，创新消费场景，针对不同区域和人群定位，燕京啤酒已在全国建立约300家“燕京酒號”社区小酒馆，重点在一线城市布局打造狮王精酿旗舰店，满足不断兴起的体验式消费和消费场所的社交需求。

“有你文化”是燕京啤酒在“二次创业、复兴燕京”的大背景下打造的燕京啤酒企业文化品牌，是新时期燕京啤酒企业文化与价值观的传承与升级，凝炼了“十四五”时期企业文化的追求，也表达了燕京啤酒全员统一思想、凝聚共识、决战决胜的坚定信心。燕京啤酒与CCTV电影频道合作共创了歌曲——《有你就有世界》，诠释了“有你文化”所要表达的客户至上内涵。董事长耿超两次亲临直播间，助推战略大单品U8啤酒爆款大卖，更与粉丝分享“有你文化”背后蕴含的精神内涵，拉进啤酒厂家同消费者的距离，让顾客切身感受到燕京啤酒的产品品质和服务。在“有你文化”的感召下，燕京人凝聚信心和力量，秉持为了美好生活而奋斗的坚定信念，正在全力达成“为生活酿造美好”的企业愿景。

绿色酿造 协同发展

实现“双碳”目标是中国高质量发展的内在要求，也是未来数十年社会经济发展的主基调之一，生态环保能够与经济效益共生共荣，也能够与企业高质量发展协同共进。作为国有企业，燕京啤酒始终立足新时代高质量发展要求，紧密对接国家战略和国际发展趋势，坚持以时代需要、社会需求为己任，积极践行绿色低碳循环发展理念，把建设“资源节约型、环境友好型”企业作为可持续发展的根本举措，以更高站位和更高追求，将环保社会责任作为企业软实力建设的重要内容，努力打造“绿色”品牌名片标识。

一是优化资源配置释放发展动能。近年来，燕京啤酒加速优化产能布局，淘汰老旧装备、低效工厂，统筹整合区域产能利用。推进“瘦身健体”，加大亏损企业专项整治力度，妥当处置“僵尸企业”，盘活闲置土地和房产资源，有限多元释放“啤酒+”效应，最大化资源价值利用。

二是积极推进环境体系建设。公司以“厂房集约化、原料无害化、生产洁净化、废物资源化、能源低碳化”为标准，狠抓技术革新，构建“清洁低碳、安全高效”的生产模式。目前燕京啤酒已拥有7家工信部评定的“国家级绿色示范工厂”。

在水资源的刚性约束方面，燕京啤酒以“源头控制、过程削减、末端治理”为原则，从采购绿色、环保的原辅材料，到生产环节加强工艺技术革新，不断精进每一个环节的用水管理，持续减少单位产品耗水量。注重废水治理，先后投资超10亿元在全系统构建废水处理系统，引进世界最先进的废水处理设备和技术，实现污水的达标排放。注重水的循环再利用，污水经过多重工序处理后，用于厂区绿化、冲厕、路面降尘、部分非工艺设备降温，并向市政绿化开放供应，取得了显著的循环经济效益。

在能源低碳化方面，燕京啤酒积极履约碳配额，将用能结构重点转向电能、天然气和沼气等清洁能源。用可再生能源替代化石能源，实施厂房屋顶光伏式发电项目，一期仅北京地区每年使用绿电1000多万度。变废为宝，建立余热、二氧化碳的回收再利用系统和沼气回收利用系统，不断降低单位产值能耗；出售酒糟、废水污泥，作为饲料和农业原料。通过设备升级、技术改造，持续降低能源消耗，连年获得政府碳配额政策奖励，并积极参与市场碳配额交易，出售碳配额盈余，在体现减碳工作成果的同时，也为企业带来了一定的收益。

兼顾效益 回馈社会

作为民族啤酒企业，燕京啤酒秉承兼顾经济、环境、社会效益可持续协调发展的价值观，在追求自身发展的同时，重视回馈社会。

本着共生、共荣、共赢的战略方针，燕京啤酒以“百县工程”为抓手，筑牢北京、广西、内蒙古三大基地市场屏障，换档升级河北、湖南、浙江等成长型市场，拓展弱势和空白市场，带动地方经济发展。疫情以来，公司顶住疫情防控和原材料持续上涨的压力，坚定向上攀升，新品迭出、生产提质、营销升级，取得了经营业绩的良好预期增长，企业发展持续向好，为股东、股民交出了一份满意的成绩单。

作为“双奥国企”，燕京啤酒一如既往全力支持中国体育事业发展，积极投身国家重大活动，参与北京冬奥会和冬残奥会场馆建设，做好相关服务保障。用高品质的产品、服务和形式多样的营销活动，大力推广冰雪运动，让广大消费者参与冰雪运动、享受冰雪乐趣。

燕京啤酒精准落实各项疫情防控措施，号召广大党员、团员、职工群众投身防疫一线，支援防疫最前沿；积极捐款捐物，为封控地区免费提供生活保障物资，多措并举在资金、物流、防疫等方面帮助经销商纾困解难，共渡难关。

为更好地履行社会责任，燕京啤酒成立了ESG发展委员会，制定ESG五年战略规划，把ESG理念变为有效的管理工具，融入公司治理体系，重塑企业文化、提升企业价值，不断推动ESG理念共识、生态共建和价值共创。在关注和追求财务指标表现亮眼的同时，全面评估企业发展质量，谋求企业的可持续发展。在万德ESG评级排行榜中，燕京啤酒被评为A级，在国内啤酒板块上市公司中排名第一。

改革 实践 再创造

党的二十大报告鼓舞人心，催人奋进，特别是报告中提到“坚持把发展经济的着力点放在实体经济上”，燕京啤酒备受鼓舞，同时也驱动燕京啤酒对中国啤酒行业未来的发展进行更加深入的思考。



燕京啤酒董事长耿超

燕京啤酒在追求品牌经济价值的同时，还持续关注品牌的社会价值，更加主动地将业务战略融入到社会责任的履行，构建更加和谐的劳动关系，为客户创造更好的产品和价值，为国家贡献更多的税收，在与社会的良性互动中实现更高质量的发展。燕京啤酒树立经济、环境、社会和治理效益可持续协调发展的价值观，以现代化治理体系和治理能力推动理念共识、生态共建、价值共创。

未来，燕京啤酒将更加注重改革成色，深化既有改革举措，持续完善“改革—实践—再改革—再实践”的过程，不断探索适合燕京啤酒发展的新的改革路径，让改革成为燕京啤酒高质量发展的不竭动力。

（《中国企业报》集团稳经济调研组成员张倩、徐光耀执笔）

【专家视角】

《中国企业报》集团证券市场研究院院长、博星证券研究所所长兼首席投顾邢星表示，燕京啤酒作为老牌的民族企业，正在发生悄然变化。从夯实根基，到二次创业，再走向复兴燕京，这不是梦想，是新的领导班子的战略远景。燕京啤酒看似传统，但又有青春活力与新潮时尚。在政策导向中，燕京啤酒稳步前行，在改革中创新，在发展中突破。

可以说，燕京啤酒在40余年的高速发展中，不忘初心，秉承产业报国的使命情怀，始终坚持“发展民族工业，争创国际知名品牌”的坚强信念。一直重视民族品牌，发挥品牌价值，提升社会价值，以党建为引领，重塑管理体系，担当社会责任。在改革与实践双循环中，不断追求高质量发展，践行“双碳”经济下的绿色酿造。在二次创业中彰显企业文化与价值观的传承与升级。不仅体现了公司过硬的企业实力，更体现了公司经营管理者高瞻远瞩的战略眼光，让燕京啤酒在国内纷争的啤酒市场中依靠民族力量占据强有力地位。

现在，燕京啤酒高端系列正在带动燕京啤酒提速升级，驱动集团正以豪迈的步伐走遍中国，走向世界。我们期待燕京啤酒在董事长耿超的带领下，全力出击，继续创造出下一个更值得期待的40年，向世界级大型啤酒企业集团迈进！