



研究洞察

# 对可持续性的最后呼吁

消费品和零售业  
紧迫的增长议程

IBM 商业价值研究院



## IBM 如何提供帮助

一个多世纪以来, IBM 始终致力于为消费品企业提供专业知识, 帮助他们在市场上取得成功。我们的研究人员和咨询师已构建了诸多创新型解决方案, 帮助客户提升以消费者为中心的战略, 为其客户提供一流的品牌体验, 更有效地与渠道合作伙伴合作, 并将需求与供应结合起来。

如欲了解有关 IBM 消费品行业解决方案的更多信息, 敬请访问 [ibm.com/consumerproducts](http://ibm.com/consumerproducts)。IBM 提供全面的零售业解决方案组合, 涉及商品销售规划、供应链管理、全渠道零售和高级分析, 旨在帮助客户加快实现价值。我们的业务能力涵盖全球 170 多个国家或地区, 可帮助零售商预测变化, 抓住新的商机。有关零售业解决方案的更多信息, 请访问: [ibm.com/industries/retail](http://ibm.com/industries/retail)。

## 扫码关注 IBM 商业价值研究院



官网



微博



微信公众号



微信小程序

## 要点

### 消费者的关注点

消费者认为,环境可持续性和社会责任是“一枚硬币的两面”,他们希望购买符合自己价值观的品牌。企业可使用清晰透明的信息描述自己可持续性战略的计划和行动,抓住这次机遇。

### 借助指标建立信任

在购物时选择品牌之前,消费者会进行研究,因此品牌企业必须向消费者介绍和汇报自己的可持续性进展情况——但只有不到三分之一的企业定义了衡量进展的方法。

### 借助可持续性促进发展

使命驱动型品牌通过建立持久的客户关系,推动企业发展。事实上,消费者愿意通过支付额外费用来支持富有使命感的品牌,而且这种意愿在不断加深。

## 引言

尽管有关天鹅和海豚重返威尼斯清澈河道的报道以及其他类似的虚构故事都已被揭穿,但有一点不可否认:疫情封锁最初对环境产生了非常积极的影响。人为污染大幅减少,空气质量和水质明显回升。

- 中国、意大利、法国和西班牙的一氧化二氮含量下降了20-30%,巴西圣保罗下降了77.3%。<sup>1</sup>
- 印度恒河的溶解氧含量增加了约80%。
- 在中国,新冠疫情封锁使工厂和车辆排放的空气污染物减少,预计可挽救超过70,000多人的生命。<sup>2</sup>

尽管大量类似的结果非常引人注目,但还有一个更重要、更持久的影响浮出水面:疫情深化了消费者对环境可持续性的需求,他们选择用钱包来支持这些需求。

消费者、企业和政府必须评估一个相互矛盾的问题:在气候变化时代,关注当下和面向未来哪个更有价值?随着极端环境事件变得越来越常见,民众和企业开始认真权衡,是短期利益(例如便利性与成本效益)重要,还是保护地球的生存需求更重要。

为了更好地理解消费者对于可持续性的意见和观点,以及企业如何顺应消费者的期望,IBM商业价值研究院(IBM Business Value Research Institute)对全球14,000多名成年人开展了一次调研。为了研究企业可持续性议程的进展,我们对全球1,900位高管进行调研,了解他们未来12个月的计划。更重要的是,我们希望了解企业的可持续性观点是仍然侧重于合规性和声誉,还是将其视为改善运营和促进业务发展的可行途径。



# 90%

的受访企业表示,他们将在 2021 年底前在整个企业中开展多种可持续性计划。



# 70%

的高管表示,他们的可持续发展目标有助于提高运营效率和敏捷性。



# 不到 1/3

的企业定义了衡量可持续性进展的指标。

## 消费者对可持续性的观点

### 消费者认为环境可持续性需求与社会责任息息相关

全球 93% 的受访消费者表示,新冠病毒疫情不仅影响了他们对环境可持续性的观点,还影响到对企业社会责任的想法。超过 2/3 的受访者表示,环境问题对他们个人而言极为重要。差不多比例的受访者关注社会责任问题;大约 3/4 的消费者表示,获得教育机会以及健康和幸福的生活对他们而言非常重要。72% 的受访者表示消除贫困和饥饿非常重要。一般来说,消费者认为环境可持续性和社会责任息息相关——一个真正可持续发展的企业不可能只做到其中的一个方面。

这种一致性说明实现社会目标和环境目标的现实性。没有干净的水,健康就无从谈起。如果不解决贫困问题,或满足生活在自然环境中或靠近自然环境的人们的需求,那么保护自然也是一句空话。我们的研究推断,许多消费者已经意识到这些问题的关联性。

企业也在迎头赶上。宜家在对可持续性的定义中,将贫困和不平等视为与气候变化、不可持续的消费模式以及其他环境问题同等严峻的挑战,并承诺积极应对这些挑战。<sup>3</sup> Farmer Connect 是一家使用区块链技术帮助个体农户与供应链建立联系的软件公司,他们发布了一款移动应用,向咖啡消费者展示咖啡的原产地,并向他们保证种植咖啡豆的农民足够养活自己。<sup>4</sup>

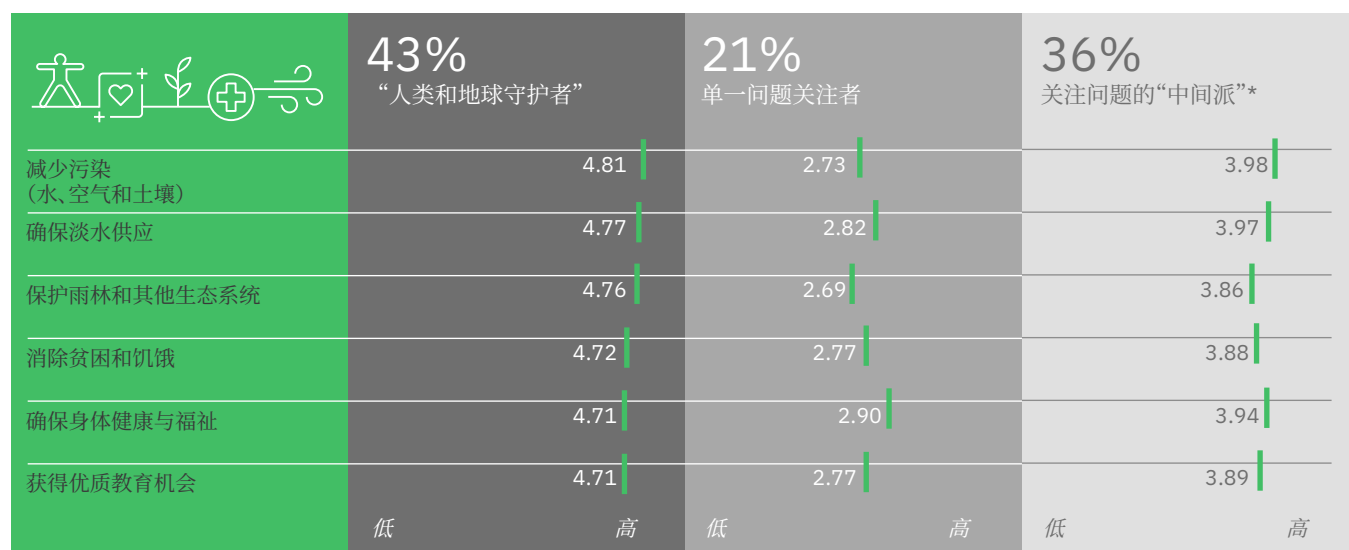
# 对于消费者而言, 环境可持续性和社会责任是“一枚硬币的两面”。

事实上, 优先关注社会责任和可持续性问题的群体在受访者中占比最大, 我们称之为“人类和地球守护者”。我们的研究表明, 这些人实际上就是“普通人”, 每个社区都有他们的身影。我们

无法根据年龄、收入和就业状况等特征推测出谁可能是“人类和地球守护者”(见图1)。

**图 1**  
**地球守护者**

“人类和地球守护者”比其他受访者更关注环境和社会问题。



问题: 该问题目前对您个人来说有多重要?

\* 关注不同领域中多个问题的受访者

# 消费者在财务决策中也考虑可持续性。

## 消费者在生活中接受可持续性理念

疫情对许多消费者造成沉重打击,因此对可持续性的承诺持续加码成为大势所趋并且意义深远。这种承诺几乎融入消费者生活的方方面面。消费者不仅在选择品牌时考虑可持续性,而且在投资、选择就业或选择交通方式时也会考虑这一点。

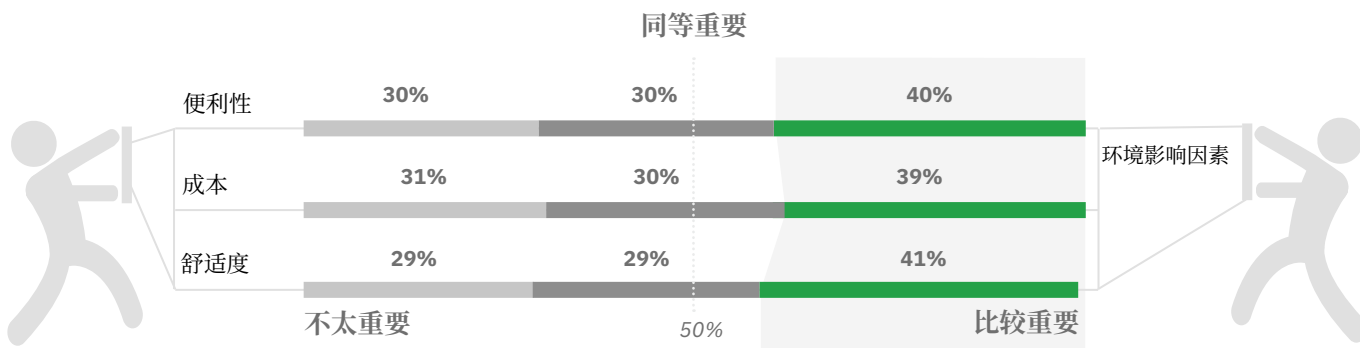
与两年前相比,在选择品牌时认为环境责任非常或极其重要的消费者比例要高出 22%。有迹象表明,这一承诺会继续增长——84% 的消费者目前表示环境可持续性至少有点重要。

消费者在财务决策中也考虑可持续性。半数个人投资者认为企业的气候变化风险会影响其财务风险——其中 92% 希望在未来 12 个月内,根据环境因素和/或社会责任进行投资、撤销投资或游说基金经理改变投资组合。这个群体的数量比不认为气候变化风险是一种财务风险的个人投资者要多出近 1.5 倍。

此外,可持续性也是个人出行的主要考虑因素。目前,大约 40% 的消费者表示,在选择交通方式时,环境影响因素比成本、舒适度和便利性这三个曾经的标准更加重要(见图 2)。

**图 2**  
优先考虑环境

大约 40% 的消费者表示,环境影响因素比成本、舒适度和便利性更重要



来源:问题:选择出行方式时最重要的考虑因素是什么?  
n=14,705

### 消费者信任品牌 — 但仍希望在购物前进行确认

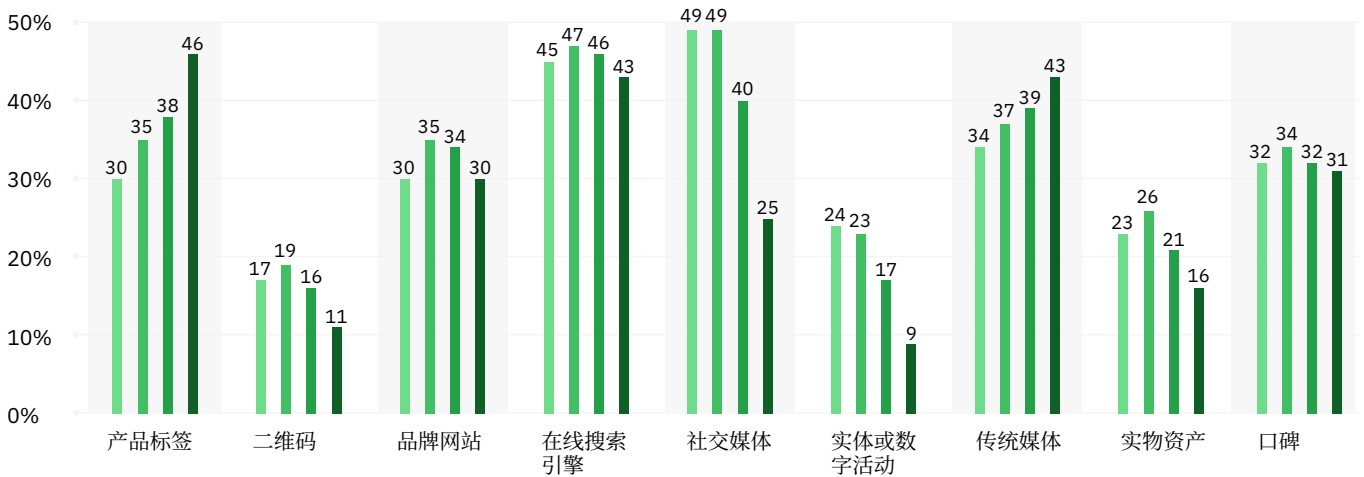
消费者积极寻找与自己的价值观相符的品牌。48% 的消费者表示, 他们相信企业关于环境可持续性的声明, 但超过 3/4 (76%) 的消费者表示在做出决定之前会自己进行研究。

那么, 他们从哪里着手研究? 他们寻找哪些信息? 最常见的方法是使用在线搜索引擎和社交媒体平台。其次是直接在产品和品牌网站上查看(见图 3)。虽然大多数消费者寻找产品信息、个人健康信息与福利信息, 但许多人还会调查企业的环境可持续性记录: 指标说明了什么? 企业在进步吗? 企业推出了哪些关键举措?

这是消费品企业的真正机遇。如果人们在寻找品牌可持续性信息时首选可能由品牌企业赞助的社交媒体平台和自建的网站, 那么品牌企业就可以讲述自己的可持续性故事 — 前提是保持透明, 并且基于事实、指标和故事来发表自己的主张。

通过透明度建立信任。虽然消费者往往持怀疑态度, 非常警惕各种虚假宣传和“漂绿”活动; 但在未来几年, 诚信原则可以帮助品牌企业与有原则的客户建立基于信任的关系。品牌应抓住这个机遇, 引导自己的可持续性叙事技巧。通过提供清晰透明的信息, 说明自己的可持续性和社会责任计划, 企业可以帮助消费者做出明智的选择。

**图 3**  
调查研究后方可信任  
消费者购物前在哪里进行研究



18-24岁 | 25-39岁 | 40-54岁 | 55-70岁以上

来源: 问题: 您通常从哪里获得有关品牌和/或产品的环境可持续性或社会责任计划的信息(选择所有适用项)。

# 消费者的基本信念:可持续发展目标 必须包括支持健康生活和促进福祉。

## 企业的可持续性议程 — 进行时

### 对于消费品行业的品牌企业而言,可持续性计划只是一个好的开端 — 他们还必须展示成果

在我们的高管调研中,将近一半的企业在疫情前就开始实施可持续性计划 — 并且一直在坚持实施。22% 的受访企业在疫情期间启动了可持续性计划;22% 计划从今年开始实施。90% 的受访企业表示,他们将在 2021 年底前在整个企业中开展多种可持续性计划。

联合国制定的可持续发展目标可以作为企业的蓝图,帮助实现更切实可行的未来。<sup>5</sup>我们请受访者指出组织中优先级最高的目标。“消除饥饿”、“健康与福祉”、“陆地生态”和“气候行动”被消费品企业视为优先级最高的事项。

### “消除饥饿”和“健康与福祉”

在全世界,大约有 8.05 亿人营养不良,每天摄入的热量远远低于推荐值。<sup>6</sup>消费品行业的许多企业已经与其他领先组织开展合作,以共同应对与饥饿、营养和食物浪费相关的挑战。

例如:

- General Mills 是全球食物银行网络的创始成员之一,该组织负责寻找剩余食物并将其提供给有需要的人。<sup>7</sup>
- 卡夫亨氏微量营养素运动研发出一种袋装营养补充物,可以轻松地与现有食物混合,以增强食物营养。<sup>8</sup>
- 美洲开发银行 (IDB)、宾堡集团和其他知名品牌联合行动,在拉丁美洲和加勒比地区打击食物浪费行为。<sup>9</sup>除了启动特定项目外,该合作计划还希望能够影响政策、提高公众意识和塑造消费习惯,以帮助减少供应链食物浪费。

疫情加强了全球消费者和品牌企业的基本信念:可持续发展目标必须包括支持健康生活和促进福祉。健康与福祉在全球消费者眼中具有最高的优先级。因此,企业通过开发更健康的产品,向各个年龄段的人群推广更健康的生活习惯,来实现这一目标。达能集团旨在通过更好的产品和更好的选择来提供更健康的营养。宝洁公司帮宝适移动诊所计划和帮宝适联合国儿童基金会疫苗项目致力于促进儿童和孕产妇健康,增加获得药物和优质医疗的机会。<sup>10</sup>



## “陆地生态”和“气候行动”

森林覆盖着近 31% 的陆地面积, 对于维持我们呼吸的空气、饮用的水和食用的食物至关重要。<sup>11</sup> 但世界上近 75% 的贫困人口直接受到土地退化的威胁。生物多样性以及以此为基础的生态系统服务有助于提高气候变化适应能力, 支持灾难风险缓解战略。这又有助于提高人们应对气候变化的弹性。

在消费品行业, 联合利华的“再生自然”项目开创了一种阻止生物多样性减弱、土壤退化和水质下降的方法。<sup>12</sup> 这种方法倡导的不仅仅是遵守可持续农业原则, 而是鼓励再生式实践。它的目标远大, 希望将合作范围扩大到联合利华的供应链之外, 联合更多力量保护和再生自然资源。

欧莱雅旨在通过提高能源效率、用可回收或生物源材料替代包装中使用的塑料以及减少温室气体排放, 实现碳中和。<sup>13</sup>

## 整个价值链正在经历可持续性转型

对于许多企业而言, 目前大部分气候影响都在自己的直接控制范围之外。对于已经对设施、运营和采购的能源采取脱碳行动的企业尤其如此——他们通常属于直接排放 (Scope 1) 和间接排放 (Scope 2) 范围。其他间接排放 (Scope 3) 要复杂得多, 不受企业直接控制。许多组织表示自己 80% 的排放属于其他间接排放 (Scope 3)。在一些企业, 其他间接排放量 (Scope 3) 占企业排放总量的 97% (请参阅“定义: 确定排放范围方面的挑战”)。<sup>14</sup>

## 定义: 确定排放范围方面的挑战

温室气体减排工作困难重重, 举步维艰。因为人们经常以“无法衡量就无法管理”为挡箭牌, 还由于我们不了解温室气体 (GHG) 的排放量及其来源。“温室气体协议”是一种国际核算工具, 在它的帮助下, 企业不仅能够考虑直接业务行为的潜在排放影响, 还可以考虑开展业务时购买和供应的产品和服务中许多间接活动的潜在影响。

直接排放 (Scope 1) 是来自企业拥有或控制的资源的直接排放, 应由企业直接负责。间接排放 (Scope 2) 是指为满足企业的电力、保暖和冷却需求而发的电所产生的排放。其他间接排放 (Scope 3) 的范围最广——涵盖企业价值链中的所有其他间接排放。虽然其他间接排放 (Scope 3) 非常复杂, 似乎不可能全面掌握, 但实际上, 对于许多企业而言, 它为减少温室气体排放提供了最大的机遇。<sup>15</sup>

## Zalando: 努力实现可持续的价值链<sup>16</sup>

在线时装零售平台 Zalando 表示, 在自己的业务运营中开展的碳中和努力还远远不够。它承诺让 90% 的主要供应商也设定自己的科学减排目标。预计 Zalando 将成为第一家与“可持续服装联盟”(SAC) 签约的零售商, 他们将使用一个模块, 强制要求对自己的品牌以及在其平台上销售的合作伙伴品牌进行可持续性评估。

该企业与其销售的品牌 (包括 Nike、Burlington 和 boohoo 等时尚巨头) 的关系可能会发生改变。

对于许多企业而言, 目前大部分气候影响都在自己的直接控制范围之外。

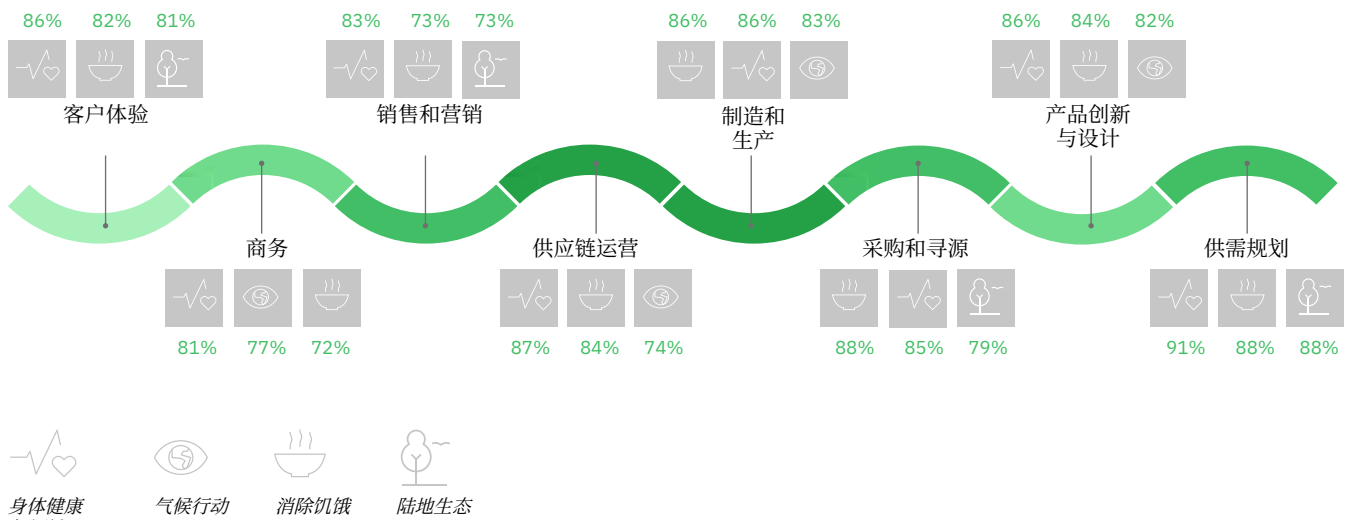
因此, 许多企业正在考虑将主要的可持续性目标纳入价值链中的不同职能领域。无论是设计、采购、制造还是供应链中的其余

部分, 众多企业目前都在与供应商合作, 创造低碳、易于回收的产品和服务, 从而减少价值链的排放量(见图 4)。

图 4

### 广泛的议程

消费品企业至少在一定程度上考虑整个价值链的主要可持续发展目标



来源: 问题: 在以下领域, 您多大程度上将三大可持续发展目标作为任何计划的一部分?

## 指标方面的挑战

如果没有明确定义的指标,企业几乎不可能判断自己的可持续性工作是否取得了切实的进展,也无法将这种进展与改善的业务成果联系起来。企业也更难以向客户讲述有关其可持续性工作的有说服力的故事,而这些可持续性成果的证据对于提高品牌声誉甚至确保企业生存来说,具有前所未有的重要性。

平均而言,消费品行业中只有 10% 的企业定义了用于衡量可持续性工作进展的独特指标,这是个令人担忧的问题。不到 20% 的企业统一了组织绩效指标,以用于衡量可持续性工作进展。大多数组织仍在定义指标,或打算很快定义指标。

这反映了企业在定义用于衡量可持续性成果和进展的指标时,面临着非常现实的挑战。但挑战不仅仅在于如何定义指标。

从不断变化的来源收集背景信息和标准化数据是一项复杂的工作,监控进展所需的分析工作同样复杂。将通过分析获得的环境洞察纳入经济决策和日常运营也是如此,更不用说用消费者可以理解的简单话语来表达这些洞察,并让他们基于洞察采取行动(请参阅“观点:生态影响标签”)。

## 观点: 生态影响标签<sup>17</sup>

哪种选择对环境更友好?是购买装在可清洁回收的玻璃瓶中的液体,但运输重量成问题;还是装在更轻但不可回收的塑料瓶中的液体?

事实证明,消费者以及提供服务的企业面临着数以百计类似的难题。找到简单方法以做出明智决定可能非常困难,尤其是当需要研究来自多个来源而且通常相互冲突的信息时。

食品行业尝试通过简化问题和提高透明度,解决这类难题。欧洲的雀巢和泰森食品、英国的 M&S 和 Sainsbury's 以及西班牙超市 Eroski 合作为食品开发环境标签。他们计划于 2021 年底之前进行试点,探索使用颜色编码系统,结合四个关键指标 — 碳足迹、用水量、水污染和生物多样性,简单地用字母划分等级。

这种系统一旦取得成功,将使消费者能够更轻松做出更明智的决定,并且确信是对环境友好的决定。

鉴于环境数据来源多种多样——比如传感器、卫星成像、民众和当地社区的照片和报告等，因此必须制定流程和标准，以用于整合数据并验证数据真实性。另外，还必须验证数据来源，然后才能用于开展后续分析。

AI 和分析技术有助于解决数据准确性和真实性问题。例如，如果数据足够庞大，而且海量数据中存在主要叙述，那么单独数据点的质量控制就可能不是那么重要，因为可能需要在不同的数据条系列之间进行精准转换。鉴于数据必须协调一致，因此 AI 系统能够在梳理有效主要数据叙述方面发挥重要作用。

为将各种不同来源的数据转化为分析结果，还必须实现互操作性，简化组织和系统之间的数据移动，因此需要采用开放标准。在这种情况下，云计算可以提供帮助。云计算可提供技术基础架构，解决采用多种不同方式存储环境数据以及对其建模所引发的问题。具体而言，基于开源软件的混合云架构可在不同参与者和组织之间轻松传输数据和工作负载，同时保证数据可供广大受众访问。

## 观点： 利用云端 AI 保护海洋生物

联合国 17 个可持续发展目标中的第 14 个是“海洋生物：保护和可持续地利用海洋及海产资源，促进可持续发展”。<sup>18</sup> 说来容易做时难。

虽然全球对海产品的需求不断增加，但海洋持续酸化，鱼类资源走向枯竭，而作为显而易见的解决方案，水产养殖因其导致环境退化而受到抨击。

物联网、AI 和云带来了希望。

水产养殖所依赖的环境非常复杂，而且充满挑战——鱼类排泄物堆积会耗尽水中的氧气，造成有害藻类大量繁殖；从养殖地逃出的鱼类会扰乱脆弱的自然生态系统；还存在鱼类疾病和海虱爆发的风险。但可以将收集关键数据的物联网传感器与用于理解这些数据的 AI 结合起来，形成有关鱼类健康和适当喂食水平的重要洞察。

来自环境传感器、水下视频监控、水声技术和无人机图像的有关鱼类运动、氧气含量、含水量和许多其他因素的数据可以与卫星数据及其他地理空间数据集相结合。而后可将这些数据发送到云平台，由 AI 给出有用的建议，进行相关性分析，以及发出关于潜在风险的早期预警。

AquaCloud 就是这样的预测性分析平台。它由 Seafood Innovation Cluster 和 IBM 合作构建，用于收集、匿名处理和汇总来自挪威各地鲑鱼养殖场的的数据。该平台每天分析海虱数量，并将可操作的数据返回给渔民，通过预测来帮助预防海虱爆发。

欧盟资助的“欧洲绿色水产养殖强化”项目(GAIN) 以更大规模应用这种方法，将传感器和机器学习技术嵌入到 9 个国家/地区的渔场中。<sup>19</sup>

优化运营中的环境影响十分重要，但如果不在整个供应链中采取类似措施，可能会阻碍产生积极的环境影响。

## 可持续性转型成为发展议程

### 现状：合规性与投资者好感

目前，超过 80% 的企业表示，可持续发展目标帮助他们满足政府法规要求，并赢得投资者的好感。全球各地的政府都在加强与环境报告和管理相关的强制性要求。世界上许多国家/地区已经或正在制定企业环境影响信息披露方面的要求。

例如，欧盟在 2021 年禁止使用一次性塑料。英国计划投资 24 亿美元来宣传自行车和步行的优点。韩国计划对太阳能奖励措施翻倍，以在家庭和商业建筑中推广屋顶式太阳能系统。中国计划建设超过 7.8 万个电动汽车充电站。<sup>20</sup>

并非只有政府需要推进可持续发展事业。投资者越来越需要关于可持续性的报告和行动，通过股东行动和撤资威胁来惩罚在这方面落后企业。埃克森美孚 (ExxonMobil) 就是一个最新的例子。投资者罢免了三名董事会成员，以敦促公司积极关注气候变化。<sup>21</sup> 全球最大的资产管理公司黑石集团 (BlackRock) 披露，在过去一年中，他们 55 次投票反对 49 家公司的董事，理由是他们未能在应对气候变化方面的取得进展。<sup>22</sup>

金融行业也明白，从长远来看，对可持续商业模式的投资会获得回报。于是一个新的趋势浮出水面：可持续金融，即投资者承诺只投资于绿色资产。<sup>23</sup>

在可持续性转型的这个阶段，许多企业专注于降低运营与合规风险，以维持运营许可。为了降低品牌违反环境法律法规的风险，他们将应对气候变化的影响视为至关重要的任务。

### 不仅限于限制伤害和管理风险：将可持续性作为优化业务运营的力量

70% 的高管表示，他们的可持续发展目标有助于提高运营效率和敏捷性。除了合规之外，该阶段的企业开始尝试使用可持续的方法，展示价值观和可行性。消费品企业的制造工厂实施众多计划，以减少用电量并扩大可再生能源的使用。他们还努力满足预测的需求，以减少浪费。

零售电子商务已成为包装材料（塑料和纸张等）的最大使用者之一，因此该行业越来越关注减少新的包装浪费。企业采用可重复使用的送货包装和方法，推动使用可回收的包装材料。

与此同时，消费者也要求无缝、全渠道并且可持续的履约选项。零售商的应对之策是通过推广路边取货和储物柜交付，以及逆向物流，来减少碳足迹。

优化运营中的环境影响十分重要，但如果不在整个供应链中采取类似措施，可能会阻碍产生积极的环境影响。因此，要实现供应链可持续性目标，就需要准确、实时的全局库存视图，并且能够以可信方式在整个供应链生态系统中共享数据。

## 74% 的高管认为可持续性目标能够帮助他们推动实现持久的业务成果。

如果组织没有准确的供需计划,就会产生连锁反应,在供应链中的其他领域产生浪费。如果企业缺乏与供应商的透明合作和数据共享,就很难以可信和可控的方式在从原产地到交付的整个过程中跟踪产品。不具备这种能力的企业很难发现供应商风险,因此也无法保护自己的品牌。

但一些技术方法可以帮助企业优化整个供应链的可持续性。

例如,企业可以通过应用 AI 来减少浪费,降低服务成本。AI 可以检测信号,预测未来趋势,然后提供精确的洞察以改进供需计划。企业还可以使用高级 AI,通过优化履约与交付来减少与物流相关的排放。

云平台可以提供最新的库存视图,通过高级分析获得改进的绩效洞察,从而提高供应链的可视性。如果某个公司在区块链上构建了多企业网络,他们就可以通过建立产品溯源能力,克服复杂的其他间接排放 (Scope 3) 挑战,从而在整个供应链中建立信任和透明度,并为消费者赋能。<sup>24</sup>

### 未来状态:使命驱动型品牌以可持续方式发展业务

除了合规、限制风险和优化运营外,对于积极推进可持续性议程的企业而言,最大的机遇是发展。市场上有些消费者高度重视消费对社会和环境的影响,这股力量足以改变消费行为,使命驱动型品牌企业敏锐地捕捉到这一点,将自己的核心业务战略与这些消费者保持一致,从而建立持久的品牌关系,显著降低客户和员工流失率。

76% 的高管表示,可持续发展目标帮助他们与品牌使命保持一致;73% 的高管认为他们的可持续性目标有助于持续推动业务成果。

在过去的 12 年中,感受到积极的可持续性影响的企业的品牌价值增长速度明显高于感受度较低的品牌企业。<sup>25</sup> 表现出众的企业会增加与客户的联系。他们还积极打造品牌的差异化优势,提高团队的敬业度。

自 2014 年推出增长率指标以来,联合利华旗下超过 28 个“可持续生活品牌”保持稳定增长,平均增长率优于该公司其他的产品组合。<sup>26</sup> 这些品牌的增长速度比公司内其他品牌要快 69%,为联合利华贡献了 75% 的增长。包括 Seventh Generation 在内的其他一些企业建立了整体品牌和企业使命:“为子孙后代创造更健康、更加可持续和更为公平的世界。”<sup>27</sup>

我们之前的调研表明,消费者愿意为与自己价值观相符的品牌支付更多费用。在当前的这项调研中,我们了解到,消费者支持使命驱动型品牌的意愿进一步深化。

两年前,大多数消费者(63%)愿意多支付30%的费用来支持具有使命感的品牌,只有8%的消费者愿意为此多支付100%的费用。如今,43%的消费者愿意多支付100%的费用,以支持可持续、对环境负责的品牌(见图5)。

随着企业开始为积极的环境和社会影响奉献自己的力量,消费者可以感受到与品牌之间更深层次的联系。他们知道,自己购买品牌产品以及与品牌企业的合作有助于形成积极的力量,在更广阔的世界中发挥重要作用。

如果因为环境和社会使命而使消费者与品牌建立联系,他们往往会长期坚持选择该品牌。根据一项研究,消费者从使命驱动型企业购买产品、宣传和支持该品牌的可能性要比其他企业高出4到6倍。<sup>28</sup>通过让消费者参与到有益的环保事业,企业不再只是为他们提供产品或服务。企业的角色已经变为推动者,

帮助消费者通过简单的交易或互动来贡献自己的力量。79%的消费者表示,他们更忠于有使命感的品牌。<sup>29</sup>

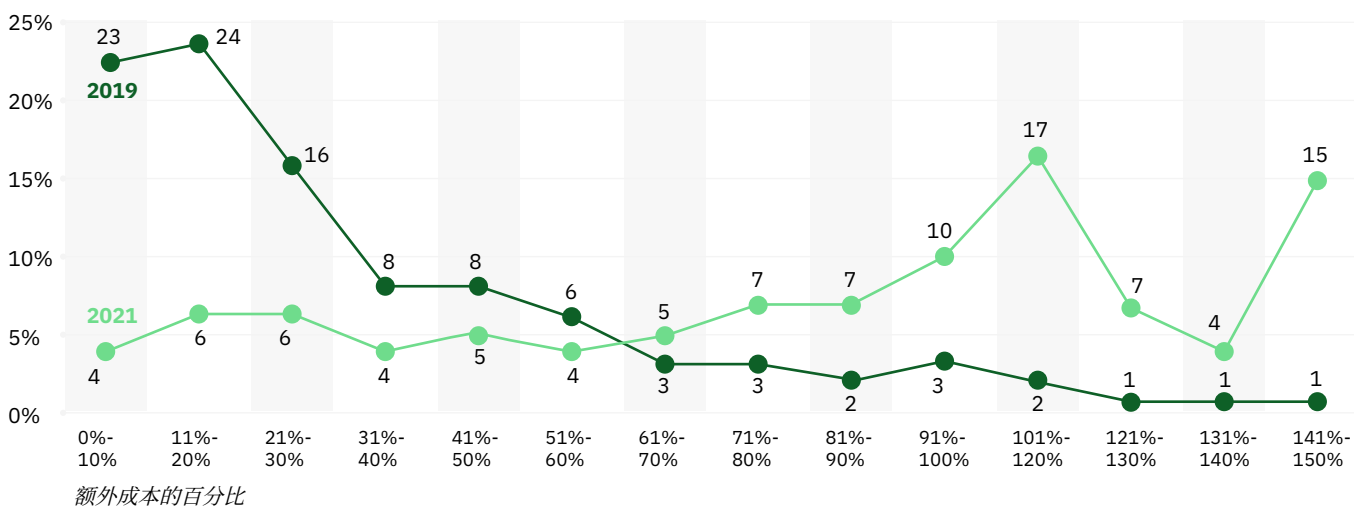
但消费者并不是唯一受到积极影响的受众。如果企业具有富有吸引力的使命,它的员工会因为自己为这个世界做出贡献、产生有意义的影响而感到自豪,从而与企业建立牢固的纽带。这也是一个巨大的动力。让世界变得更美好让员工日常工作变得更有使命感。

企业对环境可持续性的承诺也会对员工忠诚度产生重大影响。近70%的员工表示,他们更有可能接受对环境和社会负责的组织提供的工作机会。同样近70%的员工表示,他们更有可能留在环境可持续性方面享有良好声誉的雇主企业工作。同时,近3/4的员工希望雇主在社会责任问题上采取行动。

**图5**  
为可持续性支付额外费用

消费者愿意多支付

受访者百分比



来源:问题:是否愿意为可持续或对环境负责的品牌支付更多费用?

## 行动指南

### 对可持续性的最后呼吁：消费品和零售业紧迫的增长议程

成功的企业会从根本上将可持续性纳入战略的核心，而不是将其视为附属职能。可持续性不是安抚某些群体的工具。相反，它可以让品牌企业发挥独特优势，让其产品帮助创造更美好的世界和保护地球。最高层领导需要建立有助于实现可持续性的愿景和目标 — 然后推动在整个企业实现这些目标。

当然，不同的企业在可持续发展方面处于不同的阶段。以下是不同阶段的企业可采取的具体行动。但是，只有明确、可衡量、有勇气的行动才会取得成功。

#### 1. 起步 — 建立愿景，制定计划

- 通过建立和努力实现可持续性目标，同时确定最有可能实现这些目标的用例，将可持续性纳入业务核心。
- 不要将可持续性仅仅视为安抚某些群体的工具，而是利用可持续性议程发现新的机遇，以改善业务流程和供应链运营，实现新的增长途径。
- 让最高层领导参与创建愿景并负责实现目标。建立覆盖不同组织单位的可持续性核心团队，使用一套公共的 KPI 衡量成果，取得成功。

#### 2. 贯穿始终 — 通过可持续性计划降低风险，优化业务运营

- 考虑基于平台的解决方案模式（具有投资少、访问快、准确性高等特点），以减轻对当前技术资产和业务职能的影响，并减少不合规现象。
- 在审计与合规方面使用云、机器人和 AI 等技术。尤其是 AI，如果将其应用于大量结构化和非结构化数据样本，可以获得更出色的洞察，改进合规建议。这些洞察也有助于提高工作效率，减少碳足迹和浪费。
- 探索可以优化和强化业务运营的可持续方法，尤其是通过使用智能化工作流程，将决策整合到当前的工作流程中。这有助于改进寻源、采购和物流等领域的决策。智能化工作流程可利用各种实时数据，关联各种选择，向业务用户提出可行的建议。

#### 3. 参与企业生态系统，加快实施可持续发展议程

- 发展新的合作关系和生态系统，推动业务发展。使用区块链、物联网和 AI 技术，将现有业务和 IT 系统扩展为生态系统模式。这有助于支持企业、政府、社团和市场之间扩大的业务合作关系，同时为最终消费者提供更高的信任度和透明度。
- 通过使用产品级别的可持续性属性（例如，产品上的 5 星绿色标签），提高透明度以获得消费者的信任。
- 利用可再生能源、可回收材料和其他可持续性选项，通过设计开发新产品来加速创新。关注整个产品生命周期的使用和客户行为，建立可持续性。



## 关于作者



### **Sachin Gupta**

全球农业解决方案负责人  
guptas@sg.ibm.com  
linkedin.com/in/sachin-gupta-a9ab853

Sachin 领导并整合 IBM 产品和服务, 以帮助全球农业和食品行业进行转型。他的专业知识广泛覆盖系统、软件、天气、区块链、研究、物联网和 AI, 应用这些知识帮助客户转型。他在新加坡工作。



### **Sashank Yaragudipati**

消费品行业合伙人兼客户创新中心  
行业负责人  
ysashank@in.ibm.com  
linkedin.com/in/sashankraoy

Sashank 负责为零售、快速消费品、批发和农业等行业的消费品客户提供解决方案与服务。他对行业颠覆趋势充满热情, 帮助客户确定战略和战术模式, 使用技术加速实现他们的业务目标。



### **Jane Cheung**

IBM 商业价值研究院  
消费品行业全球研究主管  
jane.cheung@us.ibm.com  
linkedin.com/in/janescheung  
@JaneSCheung

Jane 在零售行业与消费品行业拥有 20 余年的工作经验。Jane 曾在 Macy's、Disney 和 Nike 供职, 担任过 IBM、SAP 和 Accenture 咨询部门值得信赖的客户顾问。



### **Chris Wong**

IBM 全球消费品行业战略与联盟副总裁  
cwong@us.ibm.com  
linkedin.com/in/christopherkwong1

他负责为零售业和快速消费品行业的 IBM 客户指明发展方向。

## IBM 商业价值研究院

IBM 商业价值研究院 (IBV) 站在技术与商业的交汇点，将行业智库、主要学者和主题专家的专业知识与全球研究和绩效数据相结合，提供可信的业务洞察。IBV 思想领导力组合包括深度研究、专家洞察、对标分析、绩效比较以及数据可视化，支持各地区、各行业以及采用各种技术的企业做出明智的业务决策。访问 IBM 商业价值研究院中国网站，免费下载研究报告：<https://www.ibm.com/ibv/cn>

## 选对合作伙伴，驾驭多变的世界

在 IBM，我们积极与客户协作，运用业务洞察和先进的研究方法与技术，帮助他们在瞬息万变的商业环境中保持独特的竞争优势。

## 调研方法

除了对已发表的研究论文和文章进行全面审阅之外，我们在编写本报告时还采访了 IBM 高管、科学家、研究人员以及从事 IBM Q 的产品经理和顾问。我们还与量子初创企业、风险投资公司、大学院校和量子技术平台提供商的主题专家进行了访谈。

## 相关报告

Karl Haller、Jim Lee 与 Jane Cheung 合著，“颠覆消费品企业发展定律”，IBM 商业价值研究院，2021 年 5 月  
<https://www.ibm.com/downloads/cas/158268NL>

Wayne S. Balta、Jacob Dencik、Daniel C. Esty 与 Scott Fulton 合著，“可持续企业的崛起”，IBM 商业价值研究院，2020 年 8 月  
<https://www.ibm.com/downloads/cas/RE5GYVA4>

“可持续性事业处于转折点”，IBM 商业价值研究院，2021 年 5 月  
<https://www.ibm.com/downloads/cas/NAV1KRPD>

## 备注和参考资料

- 1 Mousazadeh, M., Paital, B., Naghdali, Z. et al. "Positive environmental effects of the coronavirus 2020 episode: a review." *Environ Dev Sustain* (2021). <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01240-3>
- 2 McMahan, Jeff. "Coronavirus Lockdown Likely Saved 77,000 Lives In China Just By Reducing Pollution." *Forbes*. March 16, 2020. <https://www.forbes.com/sites/jeffmcmahan/2020/03/16/coronavirus-lockdown-may-have-saved-77000-lives-in-china-just-from-pollution-reduction/?sh=62047a7d34fe>
- 3 "People and Planet Positive." IKEA Sustainability Strategy. June 2018. Updated August 2020. <https://gbl-sc9u2-prd-cdn.azureedge.net/-/media/aboutikea/pdfs/people-and-planet-sustainability-strategy/people-and-planet-positive-ikea-sustainability-strategy-august-2020.pdf?rev=3a3e9a12744b4705b9d1aa8be3b36197&hash=099EADD58A6B850BD522866B8E01F518>
- 4 "Farmer Connect Uses IBM Blockchain to Bridge the Gap Between Consumers and Smallholder Coffee Farmers." IBM Newsroom. January 6, 2020. <https://newsroom.ibm.com/2020-01-06-Farmer-Connect-Uses-IBM-Blockchain-to-Bridge-the-Gap-Between-Consumers-and-Smallholder-Coffee-Farmers>
- 5 "The 17 Goals." United Nations Department of Economic and Social Affairs, Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/goals>
- 6 Pagels, Ciarra. "5 Businesses that Support Ending World Hunger." The Borgen Project. August 17, 2020. <https://borgenproject.org/businesses-that-support-ending-world-hunger>
- 7 "Partnering with New Food Banks." The Global Food Banking Network. 2021. <https://www.foodbanking.org/what-we-do/partnering-with-new-food-banks/>
- 8 The Kraft Heinz Company 2020 Environmental Social Governance Report. <https://www.kraftheinzcompany.com/esg/index.html>
- 9 Daniells, Stephen. "Grupo Bimbo, Coca-Cola, Nestlé, and others partner to fight food waste in LATAM." *Food Navigator-latam.com*. October 20, 2018. <https://www.foodnavigator-latam.com/Article/2018/10/20/Grupo-Bimbo-Coca-Cola-Nestle-and-others-partner-to-fight-food-waste-in-LATAM>
- 10 "Goal 3: Ensure Healthy Lives." *Business for 2030*. <http://www.businessfor2030.org/goal-3-ensure-healthy-lives>
- 11 "Life on Land: Why It Matters." [https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2016/08/15\\_Why-it-Matters\\_Goal15\\_\\_Life-on-Land\\_3p.pdf](https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2016/08/15_Why-it-Matters_Goal15__Life-on-Land_3p.pdf)
- 12 "Regenerating Nature." Unilever website. 2021. <https://www.unilever.com/planet-and-society/protect-and-regenerate-nature/regenerating-nature/>
- 13 "L'Oréal unveils its next generation of bold sustainability targets for 2030." *L'Oréal*. June 2020. <https://www.loreal-finance.com/eng/news-event/loreal-unveils-its-next-generation-bold-sustainability-targets-2030>
- 14 "Scope 3 and the supply chain: How businesses are taking sustainability leadership to a new frontier." *edie*. August 5, 2020. <https://www.edie.net/library/Supply-chain-emissions--The-next-frontier-of-sustainable-business-leadership/6982>
- 15 "Briefing: What are Scope 3 emissions?" Carbon Trust. 2021. <https://www.carbontrust.com/resources/briefing-what-are-scope-3-emissions>; "Scope 3 Inventory Guidance." United States Environmental Protection Agency. July 6, 2021. <https://www.epa.gov/climateleadership/scope-3-inventory-guidance>
- 16 "Zalando Goes Carbon Neutral Starting Today." Zalando. October 30, 2019. <https://corporate.zalando.com/en/newsroom/en/news-stories/zalando-goes-carbon-neutral-starting-today>; "Zalando's Sustainability Evolution." *Do.More Magazine*. <https://corporate.zalando.com/en/magazine/zalandos-sustainability-evolution>

- 17 Morrison, Oliver. "Europe-wide eco-label scheme set for launch in 2022 as industry joins forces to launch pilot." Food Navigator.com. June 28, 2021. <https://www.foodnavigator.com/Article/2021/06/28/Europe-wide-eco-label-scheme-set-for-launch-in-2022-as-industry-joins-forces-to-launch-pilot>
- 18 United Nations Department of Economic and Social Affairs, Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/goals/goal14>
- 19 O'Donncha, Fearghal. "Sustainable Fish Farming? Prove It." World Economic Forum. October 15, 2020. <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/this-is-how-data-and-ai-will-save-the-fish-supper>
- 20 Lombrana, Laura Millan and Akshat Rathi. "Green Technology Key To Pandemic Recovery Plans." Financial Advisor. May 26, 2020. <https://www.fa-mag.com/news/green-technology-key-to-pandemic-recovery-plans-55953.html>
- 21 Rich, Gillian. "Is Exxon Stock A Buy As Climate Change Activists To Join Board?" Investor's Business Daily. July 12, 2021. <https://www.investors.com/research/exxon-stock-buy-now>
- 22 Partridge, Joanna. "BlackRock votes against 49 companies for lack of climate crisis progress." The Guardian. September 17, 2020. <https://www.theguardian.com/business/2020/sep/17/blackrock-votes-against-49-companies-for-lack-of-climate-crisis-progress>
- 23 Solomon, David. "Goldman Sachs Update on Our 2030 Sustainable Finance Commitment." Goldman Sachs website. March 4, 2021. <https://www.goldmansachs.com/media-relations/press-releases/2021/announcement-04-mar-2021.html>
- 24 Palmer, Catherine. "Indoor Produce Grower Bright Farms Uses IBM Food Trust." IBM website. 2020. <https://www.ibm.com/case-studies/brightfarms/>
- 25 "Finding your sweet spot for sustainable brand growth." Kantar. March 17, 2021 <https://www.kantar.com/inspiration/brands/finding-your-sweet-spot-for-sustainable-brand-growth>
- 26 "Unilever Marks Sustainable Living Plan's 10th Year; New 'Compass' to Guide Further Progress." Sustainable Brands. May 7, 2020. <https://sustainablebrands.com/read/leadership/unilever-marks-sustainable-living-plan-s-10th-year-new-compass-to-guide-further-progress>
- 27 Seventh Generation website. 2021. <https://www.seventhgeneration.com/home>
- 28 Aziz, Afdehl. "Global Study Reveals Consumers Are Four To Six Times More Likely To Purchase, Protect And Champion Purpose-Driven Companies." Forbes. June 17, 2020. <https://www.forbes.com/sites/afdhelaziz/2020/06/17/global-study-reveals-consumers-are-four-to-six-times-more-likely-to-purchase-protect-and-champion-purpose-driven-companies/?sh=3fca8c81435f>
- 29 Czarnecki, Sean. "Eight in 10 consumers say they're more loyal to purpose-driven brands: Cone." PRWeek. May 30, 2018. <https://www.prweek.com/article/1466208/eight-10-consumers-say-theyre-loyal-purpose-driven-brands-cone>

## 关于研究洞察

研究洞察致力于为业务主管就公共和私营领域的关键问题提供基于事实的战略洞察。洞察根据对 IBV 所做的主要研究调查的分析结果得出。要了解更多信息, 请联系 IBM 商业价值研究院: [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com)

© Copyright IBM Corporation 2021

IBM Corporation  
New Orchard Road  
Armonk, NY 10504  
美国出品  
2021 年 8 月

IBM、IBM 徽标及 [ibm.com](http://ibm.com) 是 International Business Machines Corporation 在世界各地司法辖区的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的注册商标。以下 Web 站点上的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表: [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)。

本文档为自最初公布日期起的最新版本, IBM 可能随时对其进行更改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供, 不附有任何种类的(无论是明示的还是默示的)保证, 包括不附有关于适销性、适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据其提供时所依据的协议条款和条件获得保证。

本报告的目的仅为提供通用指南。它并不旨在代替详尽的研究或专业判断依据。由于使用本出版物对任何企业或个人所造成的损失, IBM 概不负责。

本报告中使用的数据可能源自第三方, IBM 并未对其进行独立核实、验证或审查。此类数据的使用结果均为“按现状”提供, IBM 不作出任何明示或默示的声明或保证。

国际商业机器中国有限公司  
北京市朝阳区北四环中路 27 号  
盘古大观写字楼 25 层  
邮编: 100101

