

研究洞察

—

可持续发展： 转型之催化剂

开拓者将愿望转化为行动

中国洞察

IBM 商业价值
研究院

IBM

IBM 如何提供帮助

我们开展业务的环境充满不可预测性。要取得成功, 需要实现更高水平的弹性与敏捷性, 而这一切都植根于负责任的实践: 保护地球, 造福后代。可持续发展目前已成为战略性的业务任务。

IBM 可通过基于 AI 的开放式解决方案和平台, 以及深厚的行业专业知识, 帮助您规划一条可持续、有收益的发展道路, 实现 5 个关键领域的目标: 气候风险管理; 基础设施与运营; 供应链; 电气化、能源和排放管理; 以及可持续发展战略。如欲了解更多信息, 请访问: ibm.com/impact/sustainability

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

Wayne Balta、Manish Chawla、 Jacob Dencik、Spencer Lin、 Jenny Zhang 与 Yan Xia Shi 合著

承诺有余，行动不足

虽然 88% 的中国企业制定了可持续发展战略，但只有 34% 采取了相应的行动。

可持续发展：转型之催化剂

在创新方面表现出色的可持续发展开拓者的比例要比其他受访者高出 63%。

关键行动：将可持续发展与数字化转型结合起来

数字技术支持大范围可持续发展计划。70% 的可持续发展开拓者使用混合云来推动实现可持续发展目标。

—

引言

可持续发展已跃升到企业优先任务的前列，70% 的中国受访高管表示，他们的组织已经设定了净零碳排放目标。客户、员工、投资者、业务合作伙伴以及政府都给企业管理层和董事会带来压力，要求他们将可持续发展列入最重要的企业议程。事实上，最近的 IBV 消费者研究揭示，70% 的中国受访者认为环境问题对他们个人非常重要，并表示愿意相应地改变自己的消费行为。¹

企业注意到了这一点。53% 的中国受访组织认为环境可持续性在未来 3 年内的最主要优先任务之一，而认为它是目前最主要的优先任务（没有之一）的受访者有 31%。

但承诺与表态是一回事，行动与结果又是另外一回事。成为真正可持续的企业非常困难。在将可持续发展视为一项最主要优先任务的中国组织中，只有 47% 有效实现了环境可持续性目标。浅尝辄止远远不够。要实现可持续发展，企业必须进行转型。

为了了解组织高管如何在可持续发展方面有所作为，IBM 商业价值研究院 (IBV) 与牛津经济研究院对多个面向制造的行业中的 1,958 位全球高管开展了一次调研，他们来自全球 32 个国家/地区，其中来自中国的高管为 110 位。他们均深入参与制定或执行组织的可持续发展战略（请参阅第 20 页的“调研方法”）。我们的调研发现，13% 的全球受访高管作为锐意进取的“开拓者”，从同行中脱颖而出。他们帮助确保环境可持续发展成为企业战略的前沿与核心，并将可持续发展与数字化转型结合起来。

观点：重点关注环境可持续发展的核心目标

此次调研的受访者分享了他们针对 17 个联合国可持续发展目标 (SDG) 所开展的优先任务 (请参阅第 21 页的“附录”)。在与环境相关的可持续发展目标中, 受访者提到最多的前 3 项优先任务是可负担的清洁能源 (全球为 47%, 中国为 50%); 行业、创新和基础设施 (全球为 42%, 中国为 51%); 以及气候行动 (全球为 36%, 中国为 29%)。

这些优先任务对制造企业的活动至关重要, 并受到其活动的直接影响, 表明这些企业在实现可持续发展目标方面非常务实。在确定可持续发展优先任务方面, 面向制造的企业努力使可持续发展工作与业务活动协调一致。使用清洁能源和提高能源效率是企业运营的关键。与此同时, 增加对创新的投资也至关重要。这些举措也是应对气候变化的核心。

少空谈, 多实干

可持续发展已成为董事会的热门话题和企业战略。几乎每天都有企业发布环境宣言, 或将可持续发展作为未来成功的核心要素。可持续发展将定义新的企业议程, 从根本上重新调整企业与社会之间的关系。我们应当欢迎这些进展, 而且目前比以往任何时候都更需要企业在这方面发挥领导力。

然而说得多做少见的情况并不少见。仅有 34% 的中国企业根据其可持续发展战略采取了行动 (见图 1), 仅有 41% 的可持续发展目标与企业业务战略保持一致。只有 47% 的中国企业已确定用于缩小可持续发展差距的计划或旨在应对变革的可持续发展推动因素。只有 1/3 的中国企业将可持续发展目标和指标整合到业务流程中。

缺位的不仅仅是行动。对需要进行根本性变革的认识还没有达到预期。事实上, 只有不到半数的全球受访企业领导表示, 他们愿意以牺牲利润为代价来改变现有的业务实践, 以此改善可持续性。在中国, 有比较多的企业 (接近 60%) 的企业愿意改变, 但仅有 18% 的高管将可持续发展视为企业价值的核心要素。

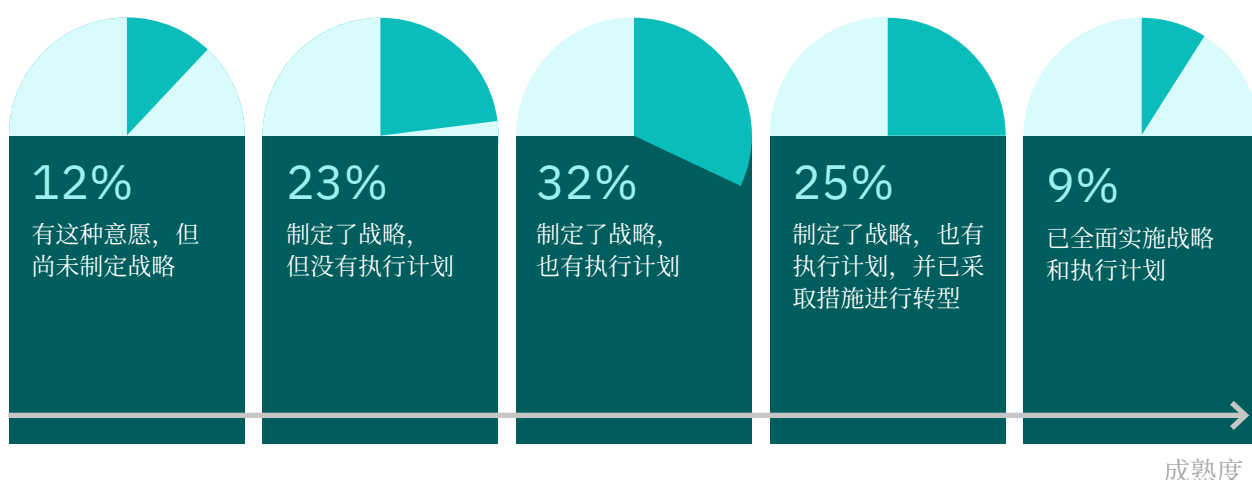
这些结果凸显出企业在将其可持续性意图和承诺转化为现实方面, 所面临的巨大挑战。实现大规模变革需要从根本上重新配置价值的创造方式。在这一过程中, 企业必须锐意进取, 而不是随波逐流。

组织需要重新审视可持续发展， 将其视为商机和转型催化剂。

图 1

战略统一

大多数组织朝着企业范围的环境可持续性战略和执行计划的方向前进



问题：上述哪项陈述最符合贵组织目前企业范围的环境可持续性战略的状况？（中国 n=110）

企业的思维模式需要改变，不再将可持续发展视为监管要求或利益相关方的期望，而是要将其作为商机和转型催化剂。

越来越多的企业需要在定价时考虑生产的产品对环境的全部影响以及商品和服务的使用方式。这方面的工作不断推进，一些司法辖区已推出碳税和其他环境关税。这种转变可能导致企业获得竞争优势的方式发生重大变化，并颠覆生产、分销、营销和销售方面的供应链。

多达 77% 的中国企业预计环境定价将带来负面的业务影响，而只有 4% 的中国企业认为这是积极的机遇。价格竞争优势丧失（59% 的中国受访者）、运营成本增加（54%）和供应链重组（49%）是中国高管们较为担心的问题，关注程度超过了有可能要提高更加可持续的商品和服务的定价。成为更加可持续的企业并非易事。

观点：可持续发展报告光鲜亮丽，但运营与创新却未见进展

在我们的调研中，半数的中国企业制定了旨在改善可持续发展报告的计划。例如，目前有 50% 的中国受访者使用公认的框架、标准、指标和数据，51% 的中国受访者实施计划以衡量可持续发展目标的贡献和进展。虽然目前只有 44% 的中国受访企业致力于量化实体、运营、财务和环境风险，但是未来三年，64% 的中国企业表示会做这件事情，增长率接近 50%。

为实现更加可持续的运营而实施的实际计划的数量远不及报告所述。例如，目前仅有不到 1/3 的中国组织积极提高设备、资产和设施的能源效率。此外，仅有 47% 的中国企业通过监控、检测、建模和行动计划，努力减少温室气体排放。

但是，令人欣喜的是：预计在未来 3 年内，推动整个供应链内产品和服务所造成环境影响的透明度的中国企业会增加约 60%。

针对更加可持续的产品和服务而进行的创新同样十分有限。只有 38% 的中国企业积极开发更节能的产品和服务。仅 40% 的中国受访者制定了计划以创建支持能源转型的产品和服务。只有 34% 的中国受访企业在努力减少产品和服务所产生的废弃物，只有 35% 的中国受访企业努力提高材料与零部件的再利用率。然而，中国高管们预计，在未来 3 年内，将在产品和服务开发方面采取更多行动以促进可持续发展。例如，计划开发零废弃物/少废弃物的新产品的组织数量预计将增加 56%，增加可回收/可生物降解材料/包装使用率的组织数量预计将增加 63%。

运营方面的可持续性有进展，但速度缓慢 组织看到了更多实施环境可持续发展计划的机遇

	中国		全球	
	当前	未来 3 年	当前	未来 3 年
通过监控、检测、建模和行动计划，减少温室气体排放	47%	44%	40%	45%
如果可行，采用电力技术取代当前的燃料使用	39%	35%	33%	41%
监控自然资源的恢复情况，如土壤、水和生物多样性	37%	35%	33%	38%
提高设备、资产和设施的能源效率	32%	43%	33%	36%
提高整个供应链中商品和服务对环境影响的透明度	29%	50%	33%	41%
转变采购实践，朝着低排放、低污染和少废弃物的方向发展	36%	43%	32%	36%
优化生产并主动维护设备、资产和设施，以减少污染	25%	35%	28%	39%
根据供应商和提供商的可持续发展概况做出改变	28%	37%	28%	38%
增加资源回收和再循环，提高处置运营的效率	24%	34%	25%	36%
自然资源和材料再利用	23%	30%	20%	27%
增加堆肥（如可行）	5%	7%	5%	7%

问题：贵组织当前已经或准备在未来 3 年中在运营中执行哪些环境可持续发展计划？

值得注意的是, 企业认为来自客户的阻力是可持续发展的最主要障碍之一。

全球企业实现更加可持续成果的障碍包括来自客户的阻力、技术障碍、法规障碍以及缺乏数据和洞察等；中国企业的主要障碍则是缺乏数据和洞察，以及高管支持不足（见图2）。

值得注意的是，全球企业认为来自客户的阻力是可持续发展的最主要障碍之一。这与许多客户研究结果以及 IBV 的消费者可持续性调研数据相矛盾，这些数据都表明客户期望获得更加可持续的产品和服务。在 B2C 领域尤其如此，但也适用于 B2B 市场，B2B 企业正推动其供应商增强可持续能力。然而，虽然意愿可能是购买更加可持续的产品和服务，但相应的行动可能更加复杂。消费者在做出实际购买决定时，可能不太容易接受价格上涨或产品和服务的改变。

法规也被视为可持续发展的一种障碍，而非促进因素。这表明，我们可能需要重新审视当前的环境监督模式。长期以来，在可持续发展方面所采取的监管方法一直强调命令和控制，而不是寻找协作方法来激励和实现业务变革。幸运的是，许多政府机构现在开始寻求与私营企业合作，推动可持续发展。这包括形成新的创新方法和环境监督观点。



问题：贵组织在实现环境可持续发展目标方面面临的最大的挑战是什么？
注：来自客户的阻力和技术障碍并列第一。

观点：利用数据搭建桥梁，与社区相连

以降低污染和推进可持续发展为目标的法规政策存在局限性。

合规性助长了形成“满足最低标准”的思维模式，对于企业而言是必须遵守的底线，对公众而言则是自己对企业努力程度的认识。一种以数据为核心的新方法有助于转变思维方式和认识，显著增进行业与当地社区的关系。

例如：总部位于澳大利亚的全球环境情报领先企业 Envirosuite 采用监控系统、分析技术及其生成的数据和洞察，在发生状况时帮助企业确定可能存在的问题。这有助于机场、污水处理厂、采矿作业场所和工业设施监测噪音、水和空气质量、气味、粉尘以及振动。²

通过使用环境数据，形成了真正引发各界关注的创新：一些企业表示愿意将数据提供给周边社区访问。这样使社区能够实时了解正在发生的事情。

例如，随着住宅及商业地产的不断开发，社区与机场的距离越来越接近，这势必会带来一些挑战。支持周边社区访问机场数据有助于建立居民的信任度和包容度。用于访问机场航班跟踪数据的门户网站支持居民以自助方式开展调查，在投诉之前了解噪声的可能来源以及其他问题。

从某种意义上而言，在设施与周边居民之间搭建数据桥梁是一种新型治理模式，有助于减少政府的参与和干预。政府与受监管实体之间的关系不再占据主导地位，取而代之的是

技术障碍被并列为最主要的挑战之一。领导可能认为他们拥有技术解决方案，可以实现可持续发展，但我们的调研结果表明，技术解决方案并没有得到充分部署。

虽然技术在快速发展，但在组织和供应链中大规模有效地部署、集成和使用技术仍然具有挑战性。许多工业活动电气化的底层技术就是个例子。能源生产、输配网络和存储所需的变化，以及最终用途制造技术和工艺的变化让这些工作变得非常复杂。

在高管们努力应对可持续发展挑战的过程中，数字技术的持续发展带来了新的机遇。这些数字技术开辟出新的道路，帮助人们充分利用数据和信息的力量，了解经济活动对环境的影响。它们还揭示有关流程改进机会的洞察，有助于推动实现更理想的业务成果，减少对环境的影响。

高管们越来越深入地了解数字技术在可持续发展领域的潜力。例如，超过一半的中国受访组织认为移动技术、物联网 (IoT)、云技术和高级分析对于推进实现可持续发展目标非常重要。超过 40% 的中国受访企业认为企业资源规划 (ERP) 和人工智能 (AI) 也对可持续发展起到至关重要的作用 (见图 3)。

然而，一些领导的认识则更进一步，他们不止认识到数字技术的潜力。他们还将可持续发展与数字化转型工作结合起来。他们能够以同行无法企及的方式，确保可持续发展和业务成果同步前进。我们可以探讨下他们是如何做到的 (请参阅案例研究“Signify”)。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_42659

