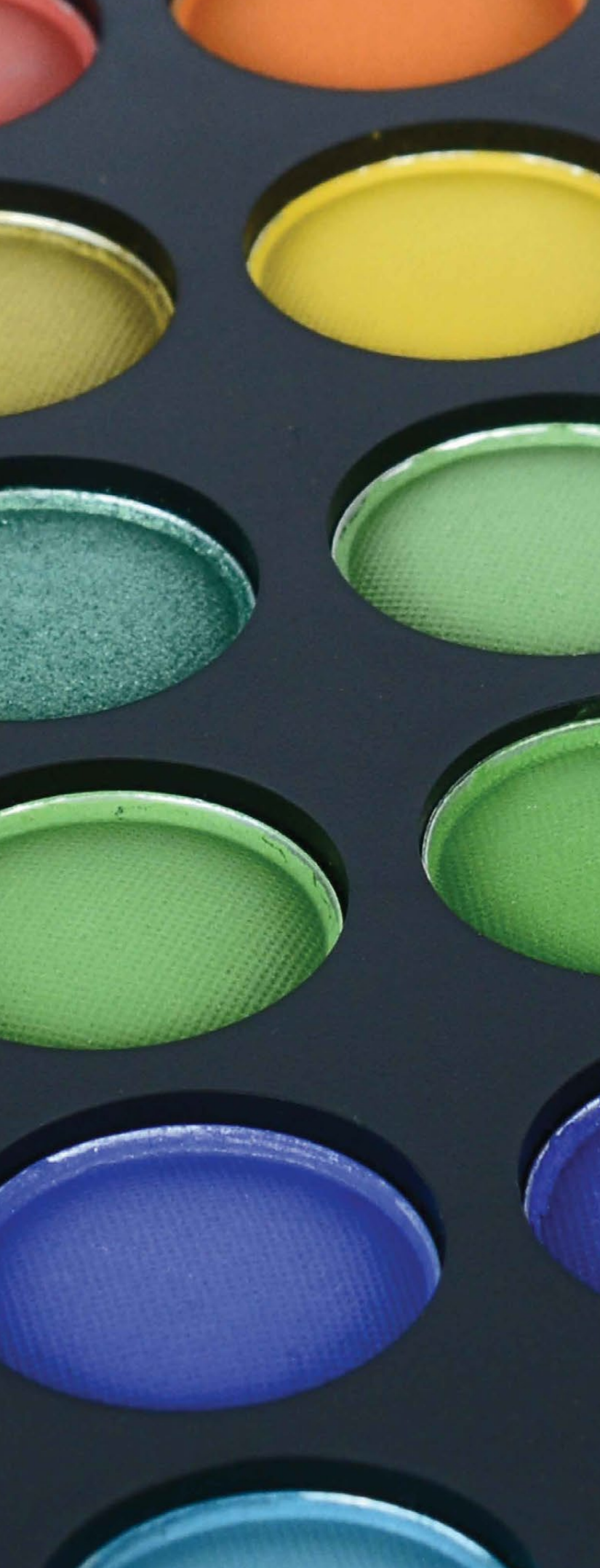


电子商务 可持续发展路线图

全球最大的零售电商企业，
该如何利用自身的影响力，
既造福于外界环境，又为自
身创造利润？





目录

2 概要

4 第1部分 简介

7 第2部分 可持续产品案例

16 第3部分 实现电子商务 可持续发展领导力的 七个步骤

31 第4部分 结语

前言

滕西·惠兰 (Tensie Whelan)

教授，纽约大学斯特恩商学院可持续商业中心主任

我们在纽约大学斯特恩商学院可持续商业中心所做的研究，揭示了一个错误的认知，即消费者不会购买可持续产品。事实上，美国消费者的实际购买数据显示，自 2015 年至 2019 年，在消费品的购买增长中，有 54.7% 来自于可持续产品。根据最新的新闻报道，可持续产品不仅挺过了疫情，而且还在继续扩大市场份额。

全球疫情，加快了向线上购物转型的速度，更多消费者为了满足日常的购物需求，只能转而使用电子商务平台。与此同时，疫情也改变了人们对企业领导力的期望值，使得顾客、投资者，乃至员工，都在密切关注品牌是如何应对新冠肺炎疫情的。虽然我们无法预测疫情造成的所有永久性变化，但其中有一点是可以肯定的，企业将要承担更多的责任，从解决种族的公平公正问题，到处理气候变化问题，而不仅仅是追求利润的最大化。

随着各大电子商务公司竞相满足消费者们不断变化的需求，人们也在对它们进行评判，看它们有没有重新思考自身的行为：它们如何对待供应商，如何对待员工？它们的员工和供应商是否多元化？它们主要靠压榨供应商还是靠自身创造价值？

能长远获益的零售电商企业，必然是既了解消费者们的价值观，又对自身产品和运营方式给环境和健康所造成的影响负责任。

只要开始注重产品的可持续性，注重制造和运输中所产生的碳足迹，那么企业便能在创造财务价值的同时，减少对环境气候的影响。还有，企业可以采用更多可循环的解决方案，比如 Loop 联盟公司，它们的包装可以多次使用，可以根据需求重新装填产品。

我们已看到一些令人鼓舞的发展趋势，不少企业正着手应对自身对气候变化的影响。例如，宜家 (IKEA) 承诺在其售卖的所有产品上减少碳足迹，这就意味着他们需要积极与供应商们合作，减少温室气体的排放。还有 Etsy 电商平台，通过给商家提供返利，帮助他们使用太阳能。但是这些还远远不够。

当然除了解决产品对气候的影响之外，零售电商企业为满足利益相关者的要求及提高盈利，还需对消

费者保持信息的透明度。在实体零售环境中，产品会受到额外的审查——零售商会仔细挑选货架上的商品，购物者可以检查产品及其包装，以获取可持续的信息。但这一过程并不适用于电子商务领域，这使得寻找和验证哪些产品是可持续的变得更加困难。

正如这篇报告所言，企业具有极大的机会，赢得具有环保意识和社会责任意识的客户群体，以及那些关注世界发展形势的主流消费者的青睐。零售电商企业可以利用他们的在线购物平台，让网购者们更深入地了解日常消费品对环境和健康产生的影响，促使他们选择可持续的产品。这些宣传可能包括在产品的详情页面注明可持续信息，或者使用相关证书，突出可选性。电商公司还可以想办法吸引他们的客户群，比如如果做出可持续选择（例如选择低碳排放运输），可以给予奖励或折扣。

跟新冠肺炎疫情类似，电子商务的增长对传统经济系统扰动明显，导致了部分企业的关门和大量的工作岗位流失。电子商务要维持自身社会运营的认可，就必须去解决自己所带来的问题，解决如何提供优质的就业机会、如何提供可持续产品，以及对于遭受其冲击而产生的广泛社会和环境问题，如何发挥其领导力作用加以解决。

不过，真正的领导力不是被动而为，玩一个孤立在外企业社会责任游戏而已，在这种游戏里，企业看似暖心，减少自身运营产生的碳足迹，但对于所售卖的产品，各方面一切照旧。只有当可持续发展的各个方面（社会、环境和管理），成为企业战略和文化的核心时，零售电商企业才会看到客户忠诚度、运营效率、创新、员工参与度和忠诚度的提高，才能给利益相关者和社会带来更好的回报。

这本《电子商务可持续发展路线图》，不仅提高了零售行业领导力的标准，还梳理了因电子商务的激增而带来的许多可持续发展的挑战和机遇，并为零售商提供了有意义的、可衡量的解决方案。那些能够采取切实可行的措施，减少所售在线产品对气候变化和化学物质影响的零售商，其发展前途必将稳步向上。

概要

如今，为环境做出正确选择，
其紧迫性，胜过以往任何时候。

相关研究已显而易见：我们的地球根本无法维持我们目前的消费水平和我们如今的商业模式。消费品已是现代社会造成环境影响的唯一且最大的源头，它引起气候变化，导致自然资源和生态系统被广泛的破坏，使得人们总在接触有害的化学用品，它也在不断地遍布于全球的海洋与垃圾场中。

耶鲁大学发表了一篇聚焦该问题的分析：消费者最终要为全球 60% 的温室气体排放负责，同时也要为全球 50% -80% 的土地、材料和水资源的消耗负责，驱动原因是家庭日用品的生产和使用。¹而越来越多的森林砍伐，则主要是为了生产牛肉、大豆和棕榈油等高需商品，此约占温室气体排放总量的 15%。²全世界每年会产生超过十亿吨的城市垃圾。据世界银行预计，到 2050 年全球垃圾量将增加 70%。³

同时，据欧洲环境署估计，消费品中 62% 的化学用品对人类和环境有害。联合国最新发布的《全球化学用品展望》中指出，大量的有害化学用品和污染物正在污染食物链，并在我们的体内积聚，给身体造成严重的损害。⁴

对于消费品给环境造成的影响，人们的关注点往往比较狭窄，只关注包装产生的垃圾和运输过程中的气体排放。单这些因素还不足以充分了解和理解消费品对环境的破坏。有些最大的破坏，来自于产品本身的环境足迹。所以我们这篇报告将重点讲述，各大零售电商企业如何采取措施，将所销售的产品对环境的影响降到最低。

每天，有数百万的消费品交易，通过电商平台完成。疫情后，随着零售电商企业加快他们的线上营销战略，以及改进购物行为，这个数字会只增不减。

与此同时，如今，利益相关者对企业行动力的关注，也达到了前所未有的程度。全球疫情更是彰显了，在当今世界，如果企业具备强大的领导力，将能发挥至关重要的作用。这种领导力，不仅表现在危机发生时期，而且表现在驱动企业走向长远的更具韧性，更具可持续性的能力上。



在电商领域占据领先地位的，是七家全球性企业，名单很简短：阿里巴巴、亚马逊、京东、eBay、Shopify、乐天、沃尔玛。

这些企业，以及其他拥有在线市场的零售商，都有责任、有影响力、有机会促使日常产品更安全，更可持续。

这些商业现状显而易见：

- 可持续产品的消费市场[正在不断增长](#)⁵，2018年已实现销售额 1139 亿美元，预计于 2023 年增至 1405 亿美元。零售电商企业尤其占据了有利地位以抓住并开拓这一市场。
- 在全球范围内，有越来越多的购物者[开始使用网上送货服务](#)，购买家庭必需品，包括食品杂货，这一现象无疑给了网上商家一个吸引新的客户群并且留住客户的好机会。
- 对零售电商企业而言，他们的平台上有成百上千种货物是未被追踪的危险产品，他们需对销售的这些产品负责。从自己的声誉和要承担的安全责任考虑，降低这类风险至关重要。
- 投资者和利益相关者正在[给出明确的信号](#)：可持续是影响他们做决策的一个重要因素。用心解决这些问题的企业将在竞争中取得优势。

全球最大的七家零售电商企业可以在两个领域为人类和地球的健康做出最大的贡献：解决气候影响和最大限度地减少产品的毒性。

这也是零售电商企业在声誉和长期运营方面，要承担巨大风险的两个领域。

在本指南中，我们定义了电子商务可持续发展领导力的含义，并为零售商提供了促进产品可持续发展的几大步骤，以便满足不断增长的消费者需求，以及为零售商自身创造利润。

简介

电子商务已经呈爆炸式增长。全球新冠肺炎疫情让我们看到，消费者的购物偏好，渠道偏好、以及购物行为，会在危机时刻转变得非常迅速。

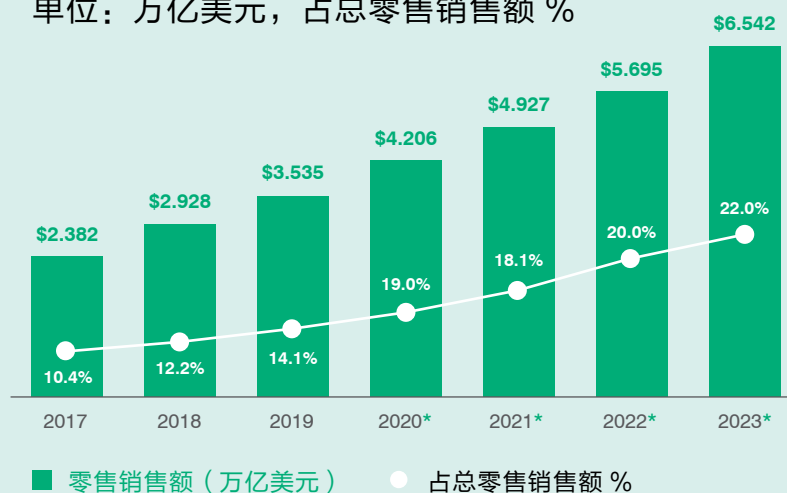
相比传统的购物环境，网上订单已经变成了人们更为偏好的购物选择，这就促使各大企业不仅在库存上，而且在线上供货方面，不断测试供应链的韧性和灵活性，以及测试自身提供全渠道购物体验的能力。

这一数字化趋势，已经趋向于完善，只不过全球健康危机，加快了它的发展速度。2019 年，美国星期一网上（Cyber Monday）购物节的销售额达到了 94 亿美元，比 2018 年增长了近 20%，比黑色星期五的销售额高出了 20 亿美元。⁶

对于零售商而言，驾驭这种增长趋势的同时，保持客户的忠诚度变得更为复杂，因为顾客购买产品比以往更容易，而且购物行为更为明智。如今的顾客，可以不分昼夜，遍及全球商家平台，购买、研究、对比商品。消费者的购物之旅也变得全渠道化，且零售商得从各种渠道追着消费者跑，从网站到商店再到社交媒体，如此来回。⁷

2017–2023 年全球电子商务零售销售额

单位：万亿美元，占总零售销售额 %



注：这些数字里，包括在新冠疫情之前预测的电子商务销售额。行业专家预测，电子商务销售额会在疫情之后加速增长。

* 预测的数字

资料来源：eMarketer



全世界最大型的零售电商企业，不仅可以肩负这一新的责任，而且可以利用自己的影响力，引领更安全、更可持续的产品，从而让企业实现更强的韧性。

电子商务的爆炸式增长，对环境的健康意味着什么？

消费品对人类的健康和环境都有着很大的不利影响。每天将上百万件的商品运往世界各地，会导致排放物和包装垃圾的不断增长⁸。然而，鲜为人知的是，产品的原料、制造、使用和处置，也会带来长期的森林砍伐、空气和水污染、以及有毒化学品的泛滥。虽然大型品牌企业和组织为此做出了一些不错的努力，但是如今人们的日常消费依然在付出着高昂的环境代价。

仔细观察电子商务领域，会发现只有不到 10 家国际企业统领着这一领域的排行榜：阿里巴巴、亚马逊、京东、eBay、Shopify、乐天、沃尔玛。这些企业正面临着许多与它们竞争对手一样的挑战：吸引客户、留住客户、将所销售产品的安全风险降到最低、以及努力在全球范围内灵活地扩张和运营。

这种市场支配力的集中，也意味着对环境影响的集中。这些全球电子商务顶尖企业，长期采购、营销和分销无数产品，也长期存在着对环境和健康的负面影响。

但其中也蕴藏着机遇：同样是这种市场支配力的集中，可以对之加以正面利用，以推动更好的市场，建立更具韧性的企业，主动应对当今已出现的潜在风险。

电商排行榜

企业	年销售额	电子商务的类型
阿里巴巴	>\$7680 亿	B2B, C2C
亚马逊	\$2390 亿	B2C, C2C
京东	\$2150 亿	C2C, B2C
eBay	\$930 亿	C2C, B2C
Shopify	\$330 亿	C2C
乐天	>\$310 亿	B2C
沃尔玛	>\$190 亿	B2C, C2C

B2B = 企业对企业
B2C = 企业对消费者

C2C = 消费者对消费者
C2B = 消费者对企业

资料来源 [The Motley Fool](#)



消费品中的化学物
质有 62%

对人类和环境有害



15% 的温室
气体排放

来自于森林砍伐

产品的原料、制造、使用和处置，带来了长期的森林砍伐、空气和水的污染、以及有毒化学品的泛滥。虽然大型品牌企业和组织为此做出了一些不错的努力，但是如今人们的日常消费依然以高昂的环境消耗作为代价。



可持续产品案例

市场机遇正在不断扩大，而不作为的风险也不容忽视。

消费者、员工和投资者，如今都在要求企业具备可持续方面的领导力。

- 美国超过 70% 的各党派登记选民表示，企业及行业应该比公民和美国国会采取更多的措施来解决全球变暖问题。⁹
- 贝莱德集团（BlackRock）是世界上最大的资产管理公司，管理着约 7 万亿美元的资产，最近为关注环境和社会问题的投资者推出了更多的基金。¹⁰

对于具有前瞻性的零售电商企业而言，机遇显而易见。那些能减少自己商品系列所造成的环境影响和能帮助消费者甄选让生活方式更健康、让世界更可持续产品的企业，必将在 21 世纪处于领先的地位。



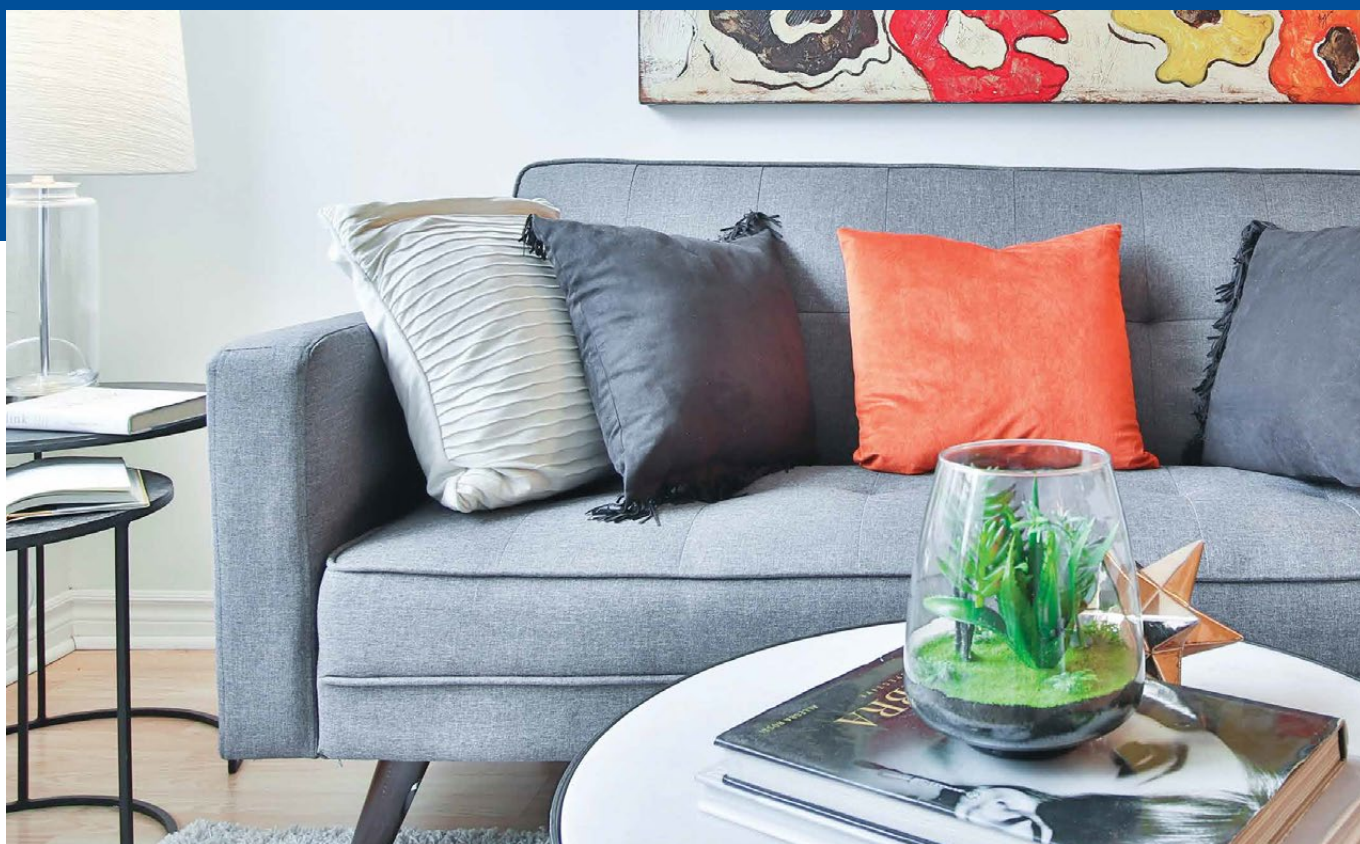
“

我们的顾客……都希望在沃尔玛有良好的购物体验，都希望我们做正确的事情。他们希望能够相信我们销售的产品，对他们的孩子，以及对我们的地球，都是无害的。”

——道格·麦克米伦（Doug McMillon），沃尔玛公司总裁及首席执行官

为什么要推动可持续发展？

- 1 抓住不断增长的市场
- 2 管理产品的问责风险
- 3 保障企业运营面向未来
- 4 维持利益相关者的信心



1 抓住不断增长的市场

消费者会希望企业能够为环境尽好各自的责任。最近的尼尔森全球调查 (Nielsen global survey) 显示, 全球 81% 的消费者表示, 企业落实改善环境的计划非常重要。¹¹

消费者要求商品更安全、更“绿色”，这已正式从边缘化的需求，转向主流需求。

吸引有可持续意识的消费者

有可持续意识的消费者，一定会确保所购买的产品是安全、可持续、负责任的。

典型的网购者会热衷于买前研究。88% 的消费者无论是网上购买还是实体店购买，都会事先在网上进行研究。¹² 消费者会认真浏览商品的评论，在社交媒体平台上进行查询，使用亚马逊和 eBay 之类的网站进行研究。¹³

而电子商务平台提供了各种方式，来吸引这类消费者，让他们参与进来，让了解更多的消费者，可以了解到产品对环境健康的影响。

无论是通过电子邮件、社交网络、还是通过其它在线促销活动，零售电商企业都有大量的机会，容许及引导消费者进行研究，而这是实体店无法做到的。

“

我们在致力于发挥带头作用，并与大家共同协作，从原材料供应商，到我们的顾客和合作伙伴。”

——托比约恩·勒夫 (Torbjörn Lööf)，宜家集团首席执行官



**到 2021 年，
1500 亿美元**
预计消费者在可持续产品上的花费



高 4 倍
复合平均增长率与
传统产品相比



增长 20%
自 2014 年以来，可
持续产品的销售额



**到 2021 年，
增加 25%**
预计市场份额

资料来源：尼尔森

* 疫情前的预测

塔吉特（Target）利用他们的电子商务渠道，作为主要平台来实施他们全新的“健康图标”，方便消费者们轻而易举地了解某样产品对环境和健康的影响。



可持续发展带来忠实客户

有可持续意识的消费者，会是品牌的忠实消费者，甚至乐意为可持续产品支付溢价。

66%的消费者（2014年为50%）表示，他们愿意为可持续产品支付更高的价格。¹⁴在电子商务领域，其实很难获得客户的忠诚度，但是对可持续发展的承诺，可以为赢得长期客户奠定基础。¹⁵

无限的市场营销力量

电子商务的各种渠道，为讲述产品可持续性故事提供了良好的机会。

数字渠道不受货架空间或包装尺寸的限制，有充分的机会对产品的来源、价值和成分进行描述，提供完整的信息。

对循环消费（circular consumption）而言，这是新的机遇

电子商务渠道也为可延长产品生命周期的商业新模式提供了机会，例如租赁、回购和转售。

“

我们的新气候目标，是在我们的供应链内，与我们的合作伙伴们一起努力，降低排放，减少产品从源头到货架的碳足迹，携手共创一个更美好的明天。”

——布赖恩·康奈尔（Brian Cornell），塔吉特公司董事长及首席执行官

2 管理产品的问责风险

如今，对网购者们而言，那些放到电商平台销售的商品，并不能保证里面不含有毒的化学品。虽然对产品负首要责任的是产品的供应商，但是，零售商也得承担产品的共同责任，以确保在平台上销售的第三方产品尽可能安全。零售商容易遇到的风险，除了失去消费者的信任，声誉受损之外，还很容易受到产品安全问责的影响。

2019年，“《华尔街日报》的一项调查发现，亚马逊网站上有4152件在售商品已被美国联邦机构宣布为非安全产品，要么贴的是虚假标签，要么已被联邦监管机构禁止销售，它们都是大型零售商店政策里不得上架的物品。而其中至少有2000件玩具和药物，都缺乏对儿童健康风险的警示。”¹⁶

对此，亚马逊消费业务负责人杰夫·威尔克（Jeff Wilke）给出回应：公司“未来可能需要投入数十亿美元，用来杜绝平台上销售的假冒伪劣商品、过期食品或危险品，以便维护客户的信任，这对公司的未来至关重要。”¹⁷

管理平台市场

电子商务的吸引力，有一点在于线上市场可使第三方卖家有被消费者看到的机会，不亚于传统品牌的卖家。仅去年一年，第三方卖家就占亚马逊总销售额的近60%。¹⁸

随着线上市场的增长，也带来了不小的风险，因为存在来源不明的商品，在几乎没有监管的情况下被购买和销售。虽然市场的激增，可能意味着带来了更多的产品，更多的利润，但是也意味着产生了更多的责任。

据估计，到2022年，因为化学品法规在不断加强，所以全球企业在产品合规方面的支出将高达13亿美元。¹⁹ 华盛顿州总检察长最近的一项调查登上了新闻头条，因为发现亚马逊平台上销售的数千种学习用品里，铅的含量超标。某些产品中铅的含量比联邦法规限定的含量要高出80倍。²⁰ 亚马逊在这场诉讼结束后，郑重承诺会对儿童产品的安全性管理实施改革。

“

我们所销售或制造的某些产品，可能会使我们面临各种与人身伤害、致病、致死、危害环境、破坏财产有关的产品责任或食品安全方面的索赔。”

——《亚马逊年度报告》

“

我们在中国正面临越来越多的维权诉讼，起诉者
根据消费者保护法，
要求我们赔偿他们的损失。
但我们并未就交易市场上交易的商品和服务购置
产品责任险。”

——《阿里巴巴年度报告》

一些数字初创公司，比如跟 Gap（美国服装公司——译者注）和 The RealReal（二手奢侈品平台——译者注）有合作的 ThredUp（二手服装寄售电商平台——译者注），正在开启新的商业模式，向减缓消费的方向迈进了一步。

而成熟的品牌，也在利用在线渠道，涉足租借和转售模式，且因此获得了明确的营收。

例如，West Elm（美国家居连锁店——译者注）最近与 Rent the Runway（服装租赁网站——译者注）合作，推出租赁家具的业务，还有巴塔哥尼亚（Patagonia）推出的 WornWear（旧衣新穿）业务，修复旧衣服，再进行二次售卖。



遗憾的是，在电子商务平台上，不安全产品的泛滥是一个长期存在的问题。不过，此类调查为零售电商企业敲响了警钟，让他们知道有监管机构和其他利益相关者正在密切关注着线上产品中潜在的有毒化学品。

3 保障企业运营面向未来

在未来的企业运营中，可持续发展属于最基本的考虑因素，不是可有可无，而是必须具备。

发展具有韧性的供应链

有很多外部因素可能会扰乱业务的正常运行。新冠肺炎疫情就暴露了企业运营及其供应商环节，都存在很多脆弱之处，迫使企业对其供应链进行长远战略性的改变。

某些公司，比如通用磨坊（General Mills）食品公司，正在向投资者发出预警：“由于气候的原因，包括气候变化造成的某些潜在影响，将会对我们的原材料供应或生产或分销能力，造成了扰乱或损害……这些情况最终可能会削弱我们生产或销售的能力。”²¹

环境的破坏，已经影响到了供应链的运行。自 2012 年以来，由于环境灾难所导致商品服务的生产与交付被迫中断的情况，增加了 29%。²²2011 年，泰国的严重洪灾造成了约 150 亿至 200 亿美元的损失，影响了 14500 家公司的供应链，其中包括惠普和西部数据公司（Western Digital）。

如果零售电商企业把气候变化和其它潜在的风险都纳入其业务战略中，那么便可以确保产品组合不受干扰。

管理货源

从目前的消费模式看，到 2030 年，对食物、水和能源的需求将分别增加 35%、40% 和 50%。²³此外，我们正在使用的原材料，数量已经是 50 年前的三倍，²⁴这个数字只会随着全球人口的增加以及对产品需求的增加而增加。原有的供应链不能适应未来的发展，因此，进行可持续实践，对于供应链的运营是面向未来的必然选择。针对供应商采取正确的激励措施，能够加速向循环产品的过渡，从而有效地利用资源，更方便地进行重复使用或循环再生。

沃尔玛、塔吉特和 CVS（美国药店和保险企业——译者注）等领先的全渠道零售商，正在与其供应链上的公司合作，作为他们可持续发展战略中的一部分。2017 年，沃尔玛宣布了“十亿吨减排项目”，这是一个雄心勃勃的目标，旨在将其供应链中的温室气体排放减少 10 亿公吨，相当于德国的年排放量。自此，已有 1000 多家供应商承诺将共同实现这一目标，目前已经共同减少了 9300 万公吨的排放量。²⁵

“

由于气候的原因，包括气候变化造成的某些潜在影响，对我们的原材料供应、对我们的生产和分销能力，造成了扰乱或损害……这些情况最终可能会削弱我们生产或销售的能力。”

——《通用磨坊公司年度报告》

校正供求关系

零售业一直在与库存过剩作斗争。最近的一项分析表明，美国零售商在 2018 年因为库存过剩而降价导致损失 3000 亿美元。²⁶ 据估计，未售出的库存每年给零售商造成的损失高达数十亿美元。

根据需求调整库存，不仅更有利于利润，而且更有利于环境。在电子商务领域，正在出现供需关系方面的创新，这里举几个例子：

- 亚马逊的 [The Drop](#) 服务，提供精心策划的系列时尚精品。顾客只有 30 个小时的购买时间，过时不候，产品都是以下单为准进行生产。
- 耐克的全新 [Snkrs](#) 平台，可以先预览即将发布的鞋款，反过来，也是提前获取消费者们的需求提示。

先行预测分析，以及有消费者参与的在线模式，都不仅可以减少库存过剩，而且能够将消费对环境的影响降到最低。

爱护人才库

企业承诺可持续发展，可以有助于吸引和留住最优秀、最有才能的员工。

2019 年，数千名亚马逊员工，签署了一封令人震惊的公开信，信是写给杰夫·贝索斯（Jeff Bezos）和亚马逊董事会的，要求针对气候变化采取行动。最近，2019 年 9 月，贝索斯宣布了一项新的针对气候变化的企业承诺，而此时正是亚马逊员工举行罢工，加入全球气候罢工的时候。像第七世代（Seventh Generation，美国日用品牌——译者注）和巴塔哥尼亚这样的行业领先企业，对员工的支持也上升到了一个新的高度，他们关闭办公室，支持全球罢工，鼓励人人参与其中。

企业特别需要注意到千禧一代雇员对于气候变化的期望。近 40% 的千禧一代（占雇员数量的三分之一），之所以选择他们的职业，是因为这份职业对企业可持续发展的态度。而且，千禧一代会因为一家企业对环境或社会的影响，而乐意在这家公司工作，或应聘这家公司的意愿是其他公司的三倍。²⁷



2018 年，[H&M](#) 承认有价值 43 亿美元的衣服未能售出，一时成为了头条新闻。



4 维持利益相关者的信心

投资者越来越关注气候变化及其对企业的影响。根据摩根士丹利的调查，85% 的个人投资者都对可持续投资感兴趣，这个数值比两年前增加了 10%。²⁸

投资者希望企业能够提供战略性的、积极的、透明的可持续发展目标。

美国治理与问责研究所（The Governance & Accountability Institute）报告称，2011 年，《财富》500 强公司参与汇报可持续发展的公司仅 20%，而在 2018 年，参与的公司已经达到 86%。²⁹

顶尖的投资公司，都在敦促企业和投资者，在气候变化的背景下重新评估面临的环境风险，事实上，气候变化正在成为资产所有者和资产管理者所要考虑的首要问题。

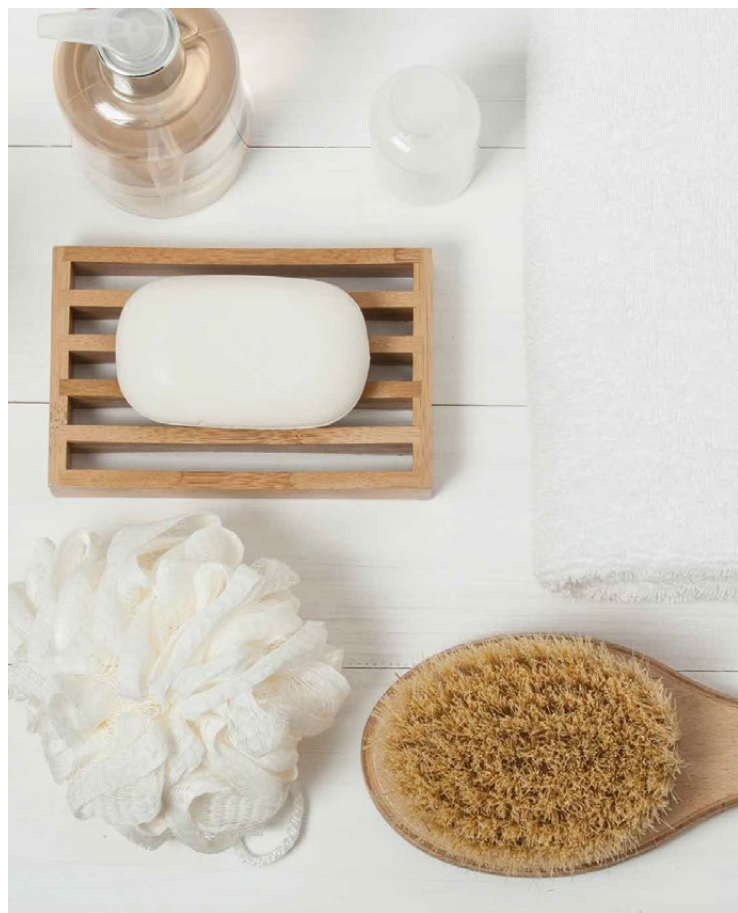
2020 年初，资产管理公司贝莱德（BlackRock）宣布了一项承诺和计划，决定将气候变化和可持续发展作为公司风险管理、产品设计和投资组合的核心，并与各大公司合作，改善信息披露，加快实现《巴黎协定》的各项目标。在这一承诺之前，[高盛集团](#)和[瑞士信贷](#)已采取了带头行动，两家公司都宣布不再为新的燃煤电厂提供融资。

此外，汇丰银行和可持续发展联盟（The Sustainability Consortium）最近宣布，在可持续发展方面有较高评级的沃尔玛供应商，可以获得经济奖励。在沃尔玛的供应链可持续发展目标和指数计划中表现良好的供应商，现在有望获得汇丰银行的优惠融资利率。³⁰

投资者也关心化学品风险。像沃尔玛、惠普和李维斯等顶尖公司，都会通过年度“化学品足迹项目”调查报告，告知投资者他们在减少化学风险方面所付出的努力。在过去四年中，项目参与者已从其产品中消除了 4.61 亿磅含有毒化学物质的产品。³¹

实现电子商务可持续发展领导力的七个步骤

具备可持续发展的领导力，意味着公司要有能力拓展可持续发展的规模。因此，要超越直接运营，让产品供应链也参与进来，并且拥抱战略合作关系。



- 1 评估你的化学品足迹和碳足迹
- 2 设定宏伟目标解决足迹问题
- 3 让企业经营与可持续发展目标保持一致
- 4 让产品供应商和销售商参与进来，使其符合你的目标
- 5 引导消费者选择可持续
- 6 衡量你的进步，并且公开分享
- 7 带领你的行业向可持续迈进

1 评估你的化学品足迹和碳足迹

具备可持续发展的领导力，意味着公司要有能力拓展可持续发展的规模。因此，要超越直接运营，让产品供应链也参与进来，并且拥抱战略合作关系。



你的化学品足迹

开始

了解有毒化学品在你的产品组合中的普遍性

化学品足迹就是你企业所使用的有毒化学品的总量。对于零售电商企业而言，主要是指你们所销售的产品里含有的相关化学物质。了解化学品足迹非常重要，包括了解产品中的有毒化学物质的含量，以及了解这些化学物质在你的产品组合中的普遍性。

要真正了解你的化学品足迹，产品成分的透明度就至关重要。要重点关注那些有毒化学物质使用量大、使用范围广、暴露情况特别令人担忧的产

品，特别是配方产品（如个人护理产品、化妆品、清洁产品）、食品和食品包装、服装和珠宝。而且也要注意那些需要优先考虑的消费群体，比如婴儿、青少年和怀孕的妈妈，因为在发育方面，他们是极易受到影响的群体。

进一步

确认数据的真实性

审核供应商所披露的信息，去真正了解重点产品中的化学成分，看你获知了几分真实信息。在此基础上，你才能断定你所知道的与你需要的信息透明度之间存在的差距，从而更准确地了解当前的化学品足迹。



小提示

有时，对于零售商来说，往往可以先关注顶级自有品牌或白标品牌（直接从生产商那里购买商品，再贴上自己的标签，以此进行销售的品牌——译者注），这样可以比较容易，也比较快速地开始，因为它们可以直接被控制和施加影响。



参考资源

要了解你的企业中存在哪些值得关注的化学品，请查看[《指南：为化学品确定优先级》](#)。



你的碳足迹

开始

了解你对全球气候变化贡献的排放量

零售电商企业的碳足迹，主要是由其产品组合所决定的。因此，零售商要了解的，不止是范围 1（直接排放）、范围 2（购买的能源）产生的排放，还必须了解范围 3 的排放（企业价值链中产生的所有不包括在范围 2 中的间接排放），从而对自己的碳足迹有一个全面的了解。

将关注的重点放在那些在供应链中存在耗能高、碳排放量大且过程持久的大批量产品上。由于现在越来越多的消费者在网上购买食品杂货，所以对零售电商企业而言，了解食品成分，以及这些成分的种植方式，就尤为重要。高碳排放源自于产品中含有耕作物（即小麦、玉米和大豆）和蛋白质（即

牛肉、猪肉和鸡肉）。一些经济作物，例如棕榈油、可可、纸张，也是影响气候的热点，因为其生产都是森林砍伐的主要原因。

进一步

解决供应链中的垃圾

在食品的生产、加工和产品制造的过程中，都会产生垃圾，包括包装废弃物和消费后的废弃物。减少垃圾的第一步，就是了解供应链中产生最多垃圾的（例如：塑料包装、食品废弃物、电子废弃物、服装废弃物）环节，然后确定哪些环节可以实施源头减量、循环再生和重复使用的策略。



小提示

了解你在哪些方面可以发挥影响力，推进农业目标。如果你与供应食品的农业人员有联系，那么让他们参与进来，成为你的合作伙伴，共同实现目标。如果你的供应链更为复杂，那么与愿意合作的品牌和制造商合作，并可以再通过他们的供应链，进一步放大合作的信息。



参考资料

在这本零废弃指南里，可以找到各种重大挑战的解决方案。



2 设定宏伟目标解决足迹问题

设定宏伟的目标，就是对内对外奠定基调，表明你的企业对可持续发展持有严肃的态度。将科学告诉我们对人类健康和环境最重要的事情，作为你承诺和采取行动的基础。



你的化学品足迹

开始

定下承诺，决定推进更安全的化学品政策

制定化学品管理政策，设定具体的目标，限定实现的时间。可行的化学品政策包含以下承诺：

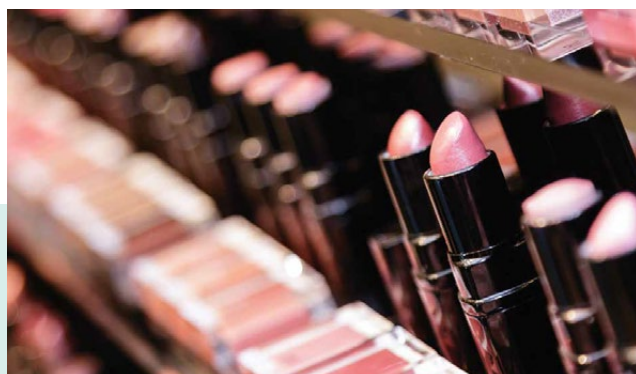
- 通过在产品中消除有毒化学品，来减少化学品足迹。
- 激励供应商使用更安全的化学品成分。
- 让消费者了解并选择更安全的产品。
- 衡量你所采取的行动，并公开分享进展。

进一步

进一步努力履行你的各项承诺

公开你的化学品管理政策，公开你要淘汰的目标化学品，实现政策中的承诺，让企业为定下的目标负起责任。

通过扩大化学品足迹减少的目标，逐渐提高你的化学品管理政策的雄心，无论是提高想要减少的百分比和要处理的有毒化学品数量，还是增加政策所覆盖的产品组合范围。



小提示

化学品政策既可以覆盖所有产品，也可以分阶段发布。最开始把政策范围锁定在优先考虑的产品种类上，这样不仅有助于产生早期的动力，还能通过示范证实相关的理念。



参考资源

EDF 的[化学品政策模板](#)，可以帮助你入门。



你的碳足迹

开始

定下承诺，决定减少对气候的影响

联合国已发出明确警告：我们需要在 2030 年前，将全球变暖控制在 1.5℃ 以下，以避免气候变化所产生的严重影响。领先的零售商、品牌商和制造商，都在尽自己的一份力量，他们评估自己的碳排放活动，使之与科学碳目标保持一致。科学碳目标如何确定，步骤应包括：

- 研究并确定你的碳足迹集中在哪里，可以采取哪些措施来减少碳足迹。这项研究可包括建模演算或内部数据分析。
- 召集领导层和专家，确定你的企业在技术和财务上可行的目标。

进一步

设定有意义的目标

针对范围 3 中的排放，确定具体的、有时限的目标和行动。你的行动能否达标，将取决于你定下目标的科学性，不过零售商完全有能力做到以下几点：

- 为供应商们设定目标，要求减少产品生产和加工过程中的能耗和碳排放。
- 为指定商品设定目标，要求减少高风险地区的森林砍伐。
- 制定废弃物目标，优先消除一次性塑料，促进使用可回收材料，鼓励增设重复使用和循环再生的基础设施，最大限度地减少回收过程中有毒化学品的存在。



小提示

[科学碳目标倡议 \(SBTi\)](#)，为指导企业设定目标，提供了最佳的操作方式、案例研究和量身定制的评估。



参考资源

[查找资源](#)，以便针对能源、森林砍伐和垃圾采取行动。



3 让企业经营与可持续发展目标保持一致

最有效的企业可持续计划，是与其业务相结合。要实现可持续发展承诺，则需落实投资对其的支持。而专业团队、激励措施、培训及技术支持，也都是实现目标的必要条件。

开始

将可持续发展目标融入你的组织

- 与企业决策层合作，发起可持续发展目标。
- 分配员工和预算，使其符合你的可持续发展雄心和目标。
- 将可持续发展目标融入销售等业务部门，方法是增加注重可持续发展的员工，授权核心员工做有利于可持续目标的决策。
- 就可持续发展目标对你的高管和员工进行引导。

进一步

将可持续发展目标融入你的运营

- 建立旨在测量成效的基础设施，从而有效地追踪和汇报产品的可持续情况，以及全体供应商的绩效。
- 拓展现有的产品管理和物流技术，以促进产品可持续情况的追踪和汇报。
- 整合数据系统，确保产品在生命周期内可追溯。



小提示

鼓励和表扬实施过程中的优良表现和进展。在公开场合和产品推广中，介绍表现优异的供应商。



参考资源

这份《[企业可持续发展（BSR）报告](#)》，阐述了将可持续发展融入供应链金融的一些商业案例和行动步骤。



让产品信息透明度自动化

电子商务企业的核心功能，是能够多渠道管理产品的数据。其实可以将这一功能用来解决可持续产品的一个根本性难题：如何有效且高效地实现产品信息的透明度？产品页面不仅可以给出产品的特征、图片和评论，而且还可以提供产品的碳足迹和化学品足迹。



4 让产品供应商和销售商参与进来，使其符合你的目标

可持续发展，要求你与所有产品供应商（从知名品牌到第三方销售商），进行新层次的合作。雄心目标需要改变“一切照旧”的做法。

开始

与供应商们确定新的期望值

- 传达目标、告知要求。
- 将可持续发展的各项要求作为拟定供应商协议、挑选供应商、审核第三方销售商流程的一部分。
- 激励供应商和第三方销售商参与。



小提示

召集热情度高的供应商。按常理讲，应该找你体量最大的供应商来共同实现目标，但是这样做可能需要更长的时间才能带动他们。所以从本身乐意参与的供应商开始，共同证明你们是可以做到的。那么，供应链中其他供应商也会跟上来。



参考资源

如需创意和灵感，可访问 [Target Clean](#)，这是该零售商精心打造的一家网店，所销售的都是符合 Target 企业化学品政策的产品。

进一步

实施追踪和改进产品

根据销售额、碳足迹、化学品足迹，确定哪些是你最重要的供应商和销售商，将你的外延工作专注在他们身上。

- 持续与供应商和销售商合作，确保正确追踪、报告、和改进产品的可持续属性。
- 要求尽可能最大程度地披露化学品信息。

激励供应商发挥领导作用

- 与供应商一起，开发有创新意义的解决方案，例如改进产品配方、减少废弃物。
- 鼓励你的供应商和销售商让他们的供应链也参与进来。
- 为最佳可持续供应商提供优惠的市场推广条件和位置。

5 引导消费者选择可持续

零售电商企业的擅长之处，在于通过消费者的购物体验来说服他们，引导他们。没有货架的限制，就有更多的机会吸引、引导消费者。可利用这种影响力，来加强他们对可持续商品的选择，以及培养更具可持续意识的消费群。

开始

将产品数据转化为有说服力的消费术语

- 利用认证、标签、产品声明，在产品页面上以通俗易懂的语言介绍产品的可持续情况。

进一步

引导消费者进行可持续的选择

- 利用你的网站和在线平台，更深入地讲解日常用品对环境健康的影响。
- 分享供应商的成功故事，展示领先品牌如何将可持续贯穿整个业务，以提供更安全、更可持续的产品。

激励消费者选择可持续产品

- 为做出可持续选择的消费者提供折扣、积分等奖励，例如选择更安全、更可持续的产品，选择更少的包装或低排放的运输。
- 帮助消费者跟踪过去购买的产品对环境的影响。



小提示

产品认证为消费者了解产品的可持续性提供了一条有用的捷径，但并不是所有的认证都是一样的。确保你的供应商在产品上使用的认证与你所设定的目标具有一致性。

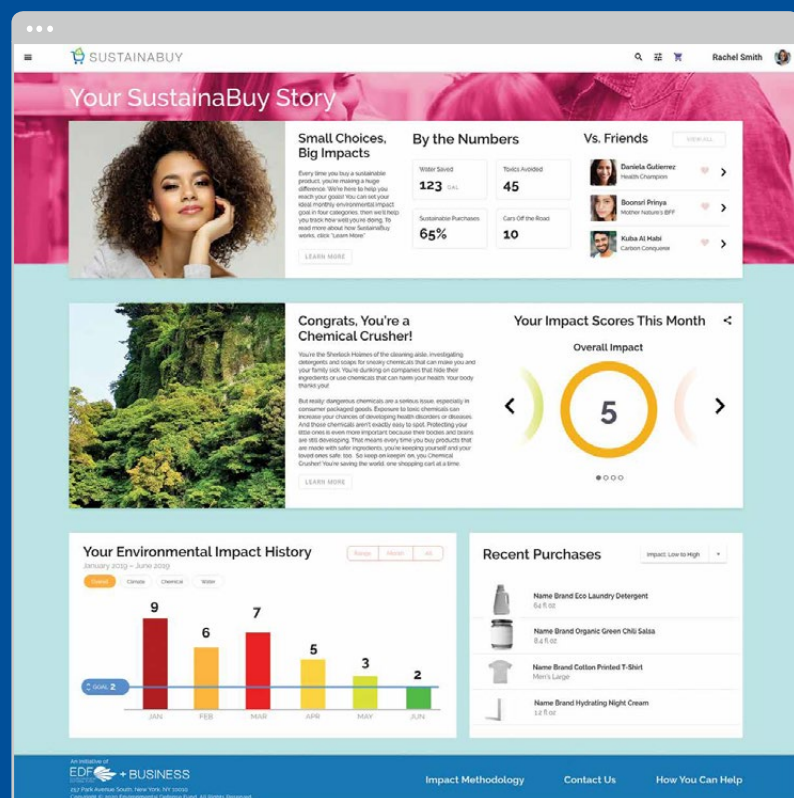


参考资源

EDF 的[在线披露规则](#)里，有可以立即采取的步骤，教你如何告知消费者产品中的成分。

SustainaBuy 简介

随着越来越多的消费者通过网购满足日常购物需求，那么建立一个透明的在线平台，售卖安全可持续的产品，在今天尤为重要。



即使消费者希望可持续购物，但实在太难了，查找一个产品可靠的环境和健康数据，需要花费大量的时间，而且通常情况下，现有的信息非常复杂且难以验证。那么企业可以通过提供合法可靠信息的方式，帮助消费者实现更安全、更可持续的购物。

SustainaBuy，是 EDF+Business 提出的一项倡议，网站展示了将专业的可持续发展数据，整合到在线购物体验中是多么容易。人们可以根据产品背后真实的可持续性数据，快速、轻松、有趣地购买对自己和地球更有益的产品。利用已有的数据，可以帮助更多人改变购物习惯，为公众健康和地球带来益处。

现在，正是企业们发挥其影响力的时机，去帮助消费者以可持续的方式进行购物了，无论是线上还是线下，都是如此；这样消费者所花费的每一元钱，都将用于支持让环境和自己更安全的产品。

随着千禧一代和Z世代（95后）消费能力的提高，购物者越来越注重电子商务领域信息的透明度。研究表明，年轻消费者偏向于购买信息透明、致力于产生社会积极影响的品牌和公司的产品。³²



善用消费者数据

可以分析消费者数据，用于识别接下来最有可能购买可持续产品的消费者。例如，喜欢有机食品的消费者，很可能进而购买“清洁”的个人护理和洗涤产品。帮助消费者选择更安全、更可持续的产品，将有助于提高信任度、忠诚度、以及企业的利润。



6 衡量你的进步，并且公开分享

没有衡量，就没有进步。定期进行报告，不仅可以为你目标是否实现提供考核，还可以让供应商和销售商了解他们的绩效，并鼓励良性竞争。

开始

利用数据，让利益相关者参与进来

- 定期向员工、消费者和投资者报告其可持续发展目标，并分享成功的经验和失败的教训。
- 定期让供应商和第三方销售商了解他们在目标完成方面的进展和绩效。



小提示

分享成功与挫折，如实地讲述你的进展。开诚布公的态度可提高可信度，尤其是对于那些精明、慎重的消费者，他们知道什么是“漂绿”的行为。

进一步

建立有价值的关系

- 与同行分享最佳的实践经验。
- 参与领先的行业指数评价，并鼓励你的供应商也参与，如 CDP（前身为碳信息披露项目）、THESIS 指数、Higg 指数、和化学品足迹项目。
- 不仅进行自行报告和内部审计，而且让第三方来验证你的可持续发展目标的进展情况。



参考资源

CDP 帮助企业用标准化的方式披露企业对环境的影响、跟踪绩效、与同行进行对比，并获得全球领导力的认可。

具体就化学品而言，化学品足迹项目是一个非常好用的平台，可以帮企业了解、衡量、分享企业减少有毒化学品的进展情况。

7 带领你的行业向可持续迈进

因为复杂的挑战无法单独解决，所以共同协作对于提高效率、扩大规模和收获成果至关重要。领导者应抓住机遇，推动系统性变革。当你在实现目标的过程中取得进展时，请利用你的声音和影响力引领你所在的行业。

开始

带头倡导可持续发展

- 将可持续发展目标纳入企业政策和游说活动中，并倡导能够最大限度地提高环境效益和可持续发展战略的公共政策。
- 与非营利组织和学术专家合作，扩大和加强所付出的努力。



小提示

与其他方（供应商、非营利组织、同行）合作，一起实现企业的目标，可以使你走得更远，速度更快。



参考资源

优秀例子包括 [Higg 指数](#)和 [THESIS 指数](#)，以及[美容、个人护理产品的可持续性评级系统](#)。

进一步

倡导行业行动

- 参与价值链合作、竞争前合作和开源合作，从而加速系统转型。对供应商和销售商实施一套统一的披露要求，使之与你的价值链保持一致，这样做影响会特别深远——既强调了可持续发展成为行业的当务之急，也简化了供应商的工作量，降低了供应商的合规成本。
- 招募其他公司加入到相关行动的行业组织、共同承诺和联盟中。





第 4 部分

结 语

电子商务发挥领导力的时候到了。

对于人类健康和地球的未来，一个至关重要的时刻现在已经到来。

这是我们时代所面临的挑战，我们需要零售电商企业引领我们进入一个更安全、更多可持续产品的新时代。以下是一些帮你开启这一旅程的参考资源。

[供应链解决方案中心](#)，是一个创新的开源平台，上面有来自 10 多家环境和可持续发展的非营利组织资源。供应链解决

方案中心为可持续发展专业人士提供了触手可及的参考资源和专家建议。

EDF+Business 还提供了以下方面的参考资源：[如何实现最后一英里的绿色送货](#)，和如何加速向零排放运输过渡；[产品设计和使用](#)的最佳方案；[领导力的支柱](#)，让平台上的产品更加安全。

这份报告是由 EDF 旗下的 [EDF+Business](#) 为您提供。

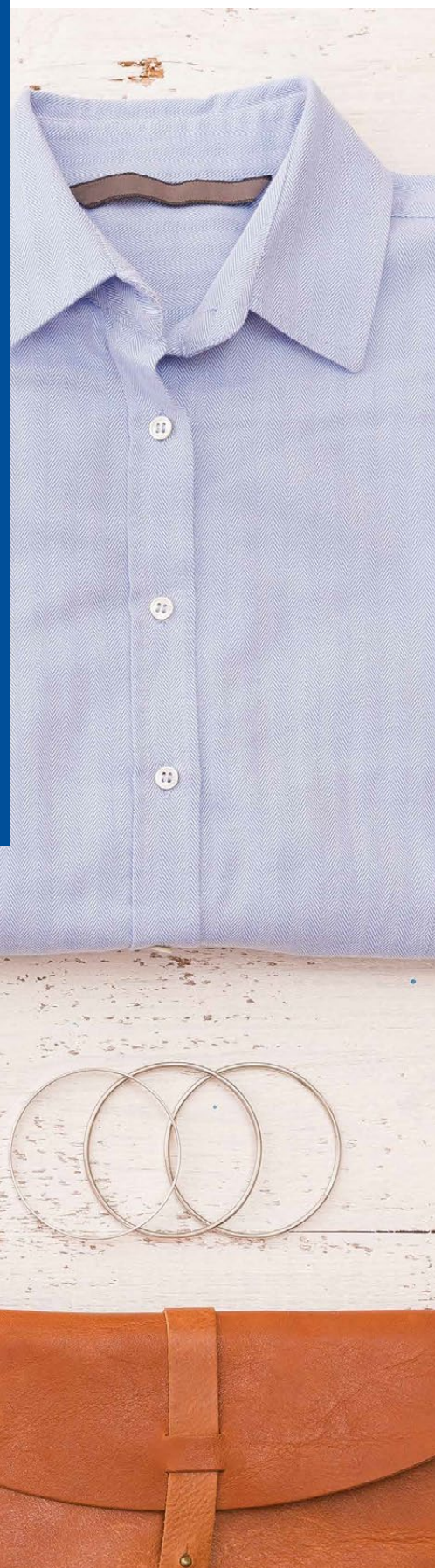
要了解我们工作方面的更多信息，请访问 [EDF+Business](#) 和 [供应链解决方案中心](#)。

作者及致谢

[博马·布朗－韦斯特 \(Boma Brown-West\)](#)，EDF 消费者健康部的高级经理。[珍妮·阿伦 \(Jenny Ahlen\)](#)，EDF 可持续食品和产品部门的高级总监。

作者非常感谢 [Workshop](#)，为本报告的研究和内容做出的宝贵贡献，以及感谢 [Pixels & Pulp](#) 的设计。

如需了解更多信息，请联系 gaopeng@cet.net.cn



注 释

- 1 Reid Lifset, “[Yes, consumption really does drive climate impacts and resource use](#),” Yale School of Forestry & Environmental Studies, (March 3, 2016).
- 2 World Wildlife Fund, [Deforestation and Forest Degradation](#).
- 3 The World Bank, “[Global Waste to Grow by 70 Percent by 2050 Unless Urgent Action is Taken](#),” News release, (September 20, 2018).
- 4 United Nations Environment Programme, [Global Chemicals Outlook II - From Legacies to Innovative Solutions](#).
- 5 Randi Kronthal-Sacco and Tensie Whelan, “[NYU Stern CSB Sustainable Share Index™ 2019](#)” (March 11, 2019).
- 6 Sergei Klebnikov, “[Cyber Monday 2019 By The Numbers: A Record \\$9.4 Billion Haul](#),” *Forbes*, (Dec 3, 2019).
- 7 Julie Krueger, “[Omnichannel shoppers: An emerging retail reality](#),” Think with Google, (March 2015).
- 8 Environmental Defense Fund, [Green Freight](#).
- 9 Anthony Leiserowitz, Edward Maibach, Seth Rosenthal, John Kotcher, Matthew Ballew, Parrish Bergquist, Abel Gustafson, Matthew Goldberg and Xinran Wang, “[Politics & Global Warming](#),” *Yale Program on Climate Change Communication*, (April, 2020).
- 10 Dieter Holger and Maitane Sardon, “[BlackRock Joins World’s Largest Investor Group on Climate Change](#),” *The Wall Street Journal*, (January 9, 2020).
- 11 Nielsen, [The Evolution of the Sustainability Mindset](#), (November 9, 2018).
- 12 PYMNTS, “[Consumers Are Increasingly Researching Purchases Online](#),” (January 9, 2018).
- 13 Heike Young, “[Shopper-First Retailing: New Research from 6,000 Consumers and 1.4 Billion Ecommerce Visits Reveals What Shoppers Actually Want](#),” Salesforce and Publicis Sapient, (August 14, 2018).
- 14 Nielsen, [The Evolution of the Sustainability Mindset](#), (November 9, 2018).
- 15 Ibid.
- 16 Alexandra Berzon, Shane Shifflett and Justin Scheck, “[Amazon Has Ceded Control of Its Site. The Result: Thousands of Banned, Unsafe or Mislabeled Products](#),” *The Wall Street Journal*, (August 23, 2019).
- 17 Tripp Mickle, “[Amazon Ready to Pour Billions Into Policing Products on Its Site](#),” *The Wall Street Journal*, (October 22, 2019).
- 18 Alexandra Berzon, Shane Shifflett and Justin Scheck, “[Amazon Has Ceded Control of Its Site. The Result: Thousands of Banned, Unsafe or Mislabeled Products](#),” *The Wall Street Journal*, (August 23, 2019).
- 19 Verdantix, “[Product Compliance: Market Size and Forecast 2018–2022 \(Global\)](#),” News release, (May 13, 2018).
- 20 Washington State Office of the Attorney General, “[AG Ferguson: Amazon must remove toxic school supplies, kid’s jewelry from marketplace nationwide](#),” News release, (May 9, 2018).
- 21 General Mills, [2019 Annual Report](#), p. 10, (accessed March 2020).
- 22 Guy Carpenter, “[Environmental Disasters Leading to Increased Disruption to Supply-Chains](#),” gccapitalideas.com.
- 23 National Intelligence Council, [Global Trends 2030: Alternative World](#), (December 2012).
- 24 UN Environment, [Global Resource Outlook 2019: Natural Resources for the Future We Want](#), (2019).
- 25 Jen Boyton, “[Walmart inches toward audacious Project Gigaton goal](#),” GreenBiz.com, (April 10, 2019).
- 26 Daphne Howland, “[Markdowns cost retailers \\$300B last year](#),” RetailDive.com, (Feb. 11, 2019).
- 27 Adele Peters, “[Most millennials would take a pay cut to work at an environmentally responsible company](#),” *Fast Company*, (February 14, 2019).
- 28 Morgan Stanley Institute for Sustainable Investing, “[Sustainable Signals: Individual Investor Interest Driven by Impact, Conviction and Choice](#),” (2019).
- 29 Microgrid Knowledge, “[Why Microgrids are at an inflection point](#),” (February 11, 2020).
- 30 The Sustainability Consortium, “[HSBC and Walmart Join Forces on Sustainable Supply Chain Finance Programme](#),” News release, (April 24, 2019).
- 31 Chemical Footprint Project, “[CFP 2019 Annual Report Press Release](#),” News release, (November 14, 2019).
- 32 Rebecca Thomson, “[Comment: How are Gen Z shopping for fashion?](#)” *Drapers*, (October 22, 2018).



EDF 北京代表处

北京市东城区安定门东大街 28 号 C501

www.cet.net.cn

©2020 年 EDF 版权所有