

# 绿色战略、绿色动态能力与企业财务绩效

## ——基于中小企业的实证研究

邓学衷, 李颜婧

(长沙理工大学 经济与管理学院, 湖南 长沙 410114)

[摘要]文章基于绿色战略和动态能力理论,探讨了绿色战略、绿色动态能力与企业财务绩效的理论框架,并运用中小企业的问卷数据研究发现:绿色高级管理、绿色生产对企业财务绩效有显著的直接正向影响,而绿色外部环境对企业财务绩效没有直接的正向影响;绿色动态能力对企业财务绩效有显著的正向影响;绿色高级管理、绿色生产、绿色外部环境对绿色动态能力有显著的正向影响。因而在政策上,应结合供给侧改革加快推进中小企业绿色转型升级,并鼓励中小企业优化治理结构,构建绿色领导团队,正确处理好来自政府监管、外部投资者、顾客舆论等不同利益相关者的压力,以赢得合法性效益和良好声誉。

[关键词]绿色战略;绿色动态能力;企业财务绩效;中小企业

[中图分类号]F272 [文献标识码]A [文章编号]1672-934X(2020)05-0092-09

DOI:10.16573/j.cnki.1672-934x.2020.05.012

### Green Strategy, Green Dynamic Capability and Enterprises' Financial Performance: The Empirical Research on Small and Medium-sized Enterprises

DENG Xue-zhong, LI Yan-jing

(School of Economics and Management, Changsha University of Science and Technology,  
Changsha, Hunan 410114, China)

**Abstract:** A kind of theoretical framework made up of green strategy, green dynamic capability and enterprises' financial performance has been probed into based on the theory of green strategy and green dynamic capability. The research applying the questionnaire data to small and medium-sized enterprises has found: (1) that green senior management and green production have a significant direct positive impact on enterprises' financial performance, while green external environment doesn't; (2) that green dynamic capability has a significant direct positive impact on enterprises' financial performance; (3) and that green senior management, green production and green external environment does the same to green dynamic capability. Basically, in policy it is expected to accelerate the green transformation and upgrading of small and medium-sized enterprises in combination with the supply-side reform, to encourage small and medium-sized enterprises to optimize the governance structure and establish a green leadership team, and to properly handle the pressure from such different stakeholders as government supervision, external investors, and customer opinions, so as to win the legitimate benefit and benign reputation.

**Key words:** green strategy; green dynamic capability; enterprises' financial performance; small and medium-sized enterprises

收稿日期:2020-07-28

基金项目:湖南省社会科学基金项目(16YBA004)

作者简介:邓学衷(1966—),男,湖南武冈人,教授,主要从事公司财务和环境管理会计研究;

李颜婧(1996—),女,湖南株洲人,硕士研究生,研究方向为财务与会计。

## 一、引言

中小企业发展质量是我国经济整体竞争力的重要体现,整治“散乱污”,提高绿色发展能力是中小企业实现高质量发展的新路径。在绿色发展理念和市场竞争的驱动下,一些中小企业已经意识到要将绿色要素嵌入经营计划,形成支撑企业发展的绿色战略<sup>[1]</sup>。据《中国环境报》报道:杭州中达医药包装有限公司和杭州巨力绝缘材料有限公司在被环保部门处罚后,通过绿色战略转型获得了预期的经济效益反而给环保部门送锦旗。然而,大量研究表明,企业绿色战略是否有利于提升企业财务绩效一直没有得出一致的结论。在中国经济转型环境下,绿色战略与企业财务绩效之间的关系具有显著的负相关,绿色战略的实施给规模较小企业的财务绩效带来的负面影响显著高于规模较大企业<sup>[2]</sup>。随着监管强度的增加,绿色创新战略能够显著地积极影响企业财务绩效<sup>[3]</sup>;绿色企业的绿色创新强度对企业财务绩效有积极影响,但绿色创新企业与非绿色创新企业相比,没有获得企业财务绩效的显著改善<sup>[4]</sup>。

与既有的针对大企业的绿色战略研究相比,有关中小企业实施绿色战略的企业财务绩效研究相对滞后。一方面,中小企业受财力、人力的制约很难进入资本市场,其对环境的影响也没有大企业那样显眼而引起利益相关者的广泛关注<sup>[1]</sup>。另一方面,中小企业绿色战略与企业财务绩效的关系缺乏必要的理论框架,获取研究数据的难度也较大。事实上,随着社会对绿色产品需求的增加,越来越多的中小企业管理者认识到绿色发展的价值,并以积极的方式寻找绿色发展机会,以便在供应链上适应大企业的绿色发展要求而获得竞争优势;同时,环境督察和环境监管强度的提升又进一步优化了中小企业发展的外部绿色环境。鉴于此,本文认为中小企业绿色战略将在企业内部生成绿色动态能力,并作用于企业财务绩效。为探讨中小企业绿色战略对企业财务绩效的作

用机理,本文运用问卷调查数据,通过结构方程建模验证了中小企业绿色战略、绿色动态能力与企业财务绩效的关系,拓展了中小企业绿色战略的研究视角,对中小企业绿色发展的政策制定具有参考价值。

## 二、理论分析与研究假设

面对各种不同的环境需求和绿色运动,企业将生态环境问题整合于战略规划和日常经营的努力丰富了绿色战略的基本内涵。从企业自然资源理论的视角,Hart S L等学者提出,企业的污染预防、产品管家、可持续发展的流程是绿色战略的构成部分,清洁技术作为绿色战略的重要要素有利于形成动态能力<sup>[5]</sup>。拥有高级管理支持和环保意识的企业更倾向于提供实施绿色战略所需的财务资源和管理水平<sup>[6-7]</sup>;企业内部改进生产经营流程,先于其他企业实施绿色生产,开发符合绿色消费观念的绿色技术和产品,可以使企业的资源配置和使用效率与社会经济发展的绿色趋势相匹配而获得先动优势<sup>[8]</sup>;此外,企业及时把握绿色外部环境的政策动向和利益相关者的绿色环保压力,提前做好防范措施可以降低企业的赔偿损失和事后管理成本,增强自身响应外部环境动态变化和超越竞争对手的竞争力,这种由企业绿色战略生成的动态能力被称为“绿色动态能力”<sup>[9]</sup>。总而言之,企业绿色战略,通过绿色高级管理、绿色生产、绿色外部环境等具体要素的作用,形成组织学习、绿色资源整合、环境适应等绿色动态能力,可以直接或间接作用于企业财务绩效。

### (一)绿色高级管理对绿色动态能力和财务绩效的影响

真正的组织变革和战略实施必须来自高层管理者,缺少绿色高级管理支持的企业,绿色战略将无法得到长期有效的实施<sup>[10]</sup>。不同企业高层管理者对待环境问题的态度存在差异,有的管理者将环境问题理解为威胁,而环境保护意识强的高层管理者,则具有前瞻眼光,往往将企业面临的环境问题视为一种机会和竞争优

势<sup>[11]</sup>,把绿色战略与盈利模式整合起来,以提升企业财务绩效。

高层管理者的环保意识是保障企业环境管理成功的关键因素,他们在企业确立有效应对环境事务的核心价值观和提升价值创造能力方面发挥关键作用<sup>[11]</sup>。面对充满不确定性、复杂性的商业环境,高级管理者的支持可以从战略层面引导企业进行绿色知识的学习,制定绿色科技开发方案,传达环保和绿色管理的经营理念,形成员工发展绿色产品、科技、服务的文化,提升组织的绿色知识学习能力;绿色高级管理还可以通过优化资源配置和调整业务组合促进企业吸收与整合绿色资源,提升资源整合能力。此外,绿色高级管理可以从宏观上把握绿色政策和市场发展趋势,增强在绿色外部环境中的适应能力,从而促进绿色动态能力的形成<sup>[12]</sup>,并进一步提升企业财务绩效。由此提出假设 H1、H2:

H1:绿色高级管理对绿色动态能力有正向影响。

H2:绿色高级管理对企业财务绩效有正向影响。

## (二)绿色生产对绿色动态能力和企业财务绩效的影响

绿色生产主要涉及到材料、能源和污染三个密切相关的方面,它体现了企业在生产运营环节主要采取的污染预防手段,而这种污染预防手段往往是创新的,为企业提供了获得优势的机会<sup>[5]</sup>。企业可以采取多项措施减少环境影响,例如,减少污染物排放,提高能源利用效率,利用可再生能源,避免使用有毒物质,提高材料使用效率,使用环保材料等,不同的环境行为可能会对企业财务绩效产生不同的影响<sup>[2]</sup>。事实上,通过提高资源生产力,企业可以从环境投资中获益,而将有害物质、废物、副产品或能源排放到环境中意味着资源使用不完整、效率低下或无效。因此,企业加强预防污染措施、提高能源利用效率、节约材料、提高副产品利用率等有望降低成本、提高利润,进而提升财务绩效。

绿色生产的一个主要优势是比竞争对手有显著的成本节约,这些节省来自于避免安装和运行污染控制设备的成本,从而提高生产效率,降低合规成本<sup>[8]</sup>。在商业环境绿色化的趋势下,企业生产运营必须融入绿色理念以适应外部环境的变化;从原材料采购绿色化、产品设计绿色化、生产工艺绿色化、设备投资绿色化、节能减排废物处理等环节充分实现企业绿色价值链管理,开拓绿色市场以积极迎合消费者绿色消费理念,形成绿色战略主导的企业绿色动态能力和竞争优势<sup>[13]</sup>,提升企业财务绩效。由此提出假设 H3、H4:

H3:绿色生产对绿色动态能力有正向影响。

H4:绿色生产对企业财务绩效有正向影响。

## (三)绿色外部环境对绿色动态能力和企业财务绩效的影响

在动态商业环境中,利益相关者和环境规制的压力对企业绿色战略有着程度不同的影响<sup>[11]</sup>。随着绿色发展理念的普及,绿色外部环境对企业绿色战略的实施发挥着重要作用。企业在实施绿色战略的进程中,既要注重组织内部的绿色学习和资源吸收整合,又要密切关注外部绿色产业政策、绿色市场环境和绿色消费观的动态变化,并根据这些变化做出积极的响应,因而企业外部关系网络在一定程度上影响着企业动态能力的建设<sup>[14]</sup>。绿色战略的实施,需要企业对复杂的绿色外部环境进行整合,这个整合的过程是绿色战略不断深化和生成绿色动态能力的过程<sup>[9]</sup>。

企业绿色战略响应绿色外部环境所采取的措施带来了差异化优势,包括更大的合法性和更好的企业声誉,以获得来自消费者和利益相关者的更多价值让渡<sup>[14]</sup>。由此可见,绿色外部环境有助于企业主动关注围绕自然环境保护的绿色政策和制度的变化,吸引消费者、社区、非政府组织等利益相关者所形成的客户效用,使企业获得独特的竞争优势,提升企业市场地位和财务业绩。由此提出假设 H5、H6:

H5:绿色外部环境对绿色动态能力有正向

影响。

H6:绿色外部环境对企业财务绩效有正向影响。

(四)绿色动态能力对企业财务绩效的影响

动态能力随着市场活力水平的变化而变化,使得组织能够适应一般商业环境的变化,从长远来看,它有利于企业财务绩效提升<sup>[5-9]</sup>。绿色动态能力则是企业运用其现有的知识及能力更新和发展绿色组织能力,以响应市场的动态变化<sup>[9]</sup>;作为动态能力的一部分,绿色动态能力是动态能力的深化和延续,是企业在不断变化的环境中获得持续和绿色发展的高水平能力,具体包括资源整合能力、资源布局能力和环境洞察能力<sup>[15]</sup>。绿色动态能力具有复杂性、路径依赖性和因果模糊性,很难被竞争对手模仿。拥有绿色动态能力的企业可以通过吸收、学习绿色知识,开发绿色技术,整合复杂的内外部资源,把握绿色市场及政策变化来发展组织能力,适应不同利益相关者压力和动态的商业环境,以获得绿色战略带来的独特竞争优势,从而提升企业财务绩效。由此提出假设 H7:

H7:绿色动态能力对企业财务绩效有正向影响。

三、研究设计

(一)数据收集和样本

本文依据国家统计局对中小企业规模的界定,选择中部地区、持续经营年限在三年以上的中小企业作为研究样本,主要包括火电、钢铁和机械、化工、纺织服装等易对环境造成污染的行业。原因是:(1)中部地区中小企业的技术水平一般比东部经济发达地区要低,而比西部地区

要高一些,实施绿色战略的技术条件更具有可行性;(2)考虑行业性质的差异,所选行业企业在日常生产经营活动中所产生的环境影响和资源消耗较大,且政府环境监管的面相对分散,对于绿色战略的研究更具有意义。在获得的样本中,18.0%为火电企业,15.6%为钢铁机械企业,11.4%为纺织服装企业,5.2%为化工企业,4.7%为电子信息企业,3.3%为金属、非金属企业,3.8%为皮革企业,38.0%为其他企业。

本研究通过问卷量表的方式测量变量。所有量表是在综合国内外相关文献的基础上修订而成,在咨询了相关领域的专家之后对量表做了进一步的修订。在确定测量项目之后,把这些项目编成初步的调查问卷,以少数企业为对象对问卷进行预调查,并向部分企业的管理者进行咨询,请他们评价这些测量项目是否和他们企业的实际情况相符,是否反映了所要测量的问题。经过预调查后,正式发放问卷 430 份,回收问卷 294 份,剔除填写不完整(36 份)和前后不一致的问卷(47 份)后,保留了有效问卷 211 份,问卷回收率为 68.4%,有效问卷率为 71.8%。

(二)变量测量

本研究在结合国内外关于绿色高级管理、绿色生产、绿色外部环境、绿色动态能力、企业财务绩效等研究基础上,再根据本文的研究目的进行数据收集,对绿色高级管理、绿色生产、绿色外部环境、绿色动态能力和企业财务绩效 5 个潜在变量所涉及的观察指标进行设定。每个测量语句均采用 Likert 七级量表进行衡量,其中,1 表示“非常不符合”,7 表示“非常符合”。变量的测量题项及相关文献来源如表 1 所示。

表 1 问卷构念题项及其文献依据

变量	编码	题项说明	文献依据
绿色高级管理	B1	我们将环保理念作为经营目标之一	Menguc et al. (2010) <sup>[16]</sup> 陈泽文等,(2019) <sup>[12]</sup>
	B2	我们设立了环保组织、制定相关规章、宣传环保信息	
	B3	我们为环保动用了组织资源	
	B4	我们对员工的环保工作给予适当奖励	

绿色生产	C1	我们使用污染少或无污染环保原材料	Journeault (2016) <sup>[17]</sup> Zhao et al. (2015) <sup>[18]</sup>
	C2	我们淘汰了导致环境污染的产品	
	C3	我们使用清洁技术、环保节能设备	
	C4	我们对废物、废气等进行处理或回收	
绿色外部环境	D1	我们迎合消费者的绿色消费理念进行生产经营	Menguc et al. (2010) <sup>[16]</sup> 曹洪军等, (2017) <sup>[11]</sup>
	D2	我们能够迅速响应政府的环保制度	
	D3	我们主动承担环保社会责任,树立良好的品牌形象	
	D4	我们对于潜在或发生的环境事故有良好的处理机制	
绿色动态能力	F1	公司有能力吸收、学习、整合、分享、转化新的绿色知识	Yu-Shan Chen et al.(2013) <sup>[9]</sup> 李先江(2014) <sup>[19]</sup>
	F2	我们有能力利用整合后的内外部资源提高了工作效率、效能	
	F3	我们有能力设计出有效的环保措施,缓解消费者、政府等利益相关者施加的环保压力	
	F4	我们能及时了解消费者的绿色需求以适应市场变化	
企业财务绩效	G1	与竞争者相比,我们的销售增长更快	Journeault (2016) <sup>[17]</sup> Leonidas C. et al.(2017) <sup>[1]</sup>
	G2	与竞争者相比,我们的营业利润增长更快	
	G3	与竞争者相比,我们的投资收益率更高	
	G4	与竞争者相比,我们的经营现金流更高	

(三)信度和效度检验

在进行假设检验之前,本文先对量表的信度和效度进行检验。本文采用 Cronbach’s Alpha 系数检验问卷信度,检验结果如表 2 所示。由表 2 可知,各个 Cronbach’s Alpha 系数均大于 0.8,且删除任何测量题项都不能使 a 系数增加,表明量表的各个部分拥有良好的内部一致信度。

在效度方面,本文从内容效度、收敛效度和区别效度三个方面进行检验。由于本文的量表均采用国内外成熟量表,因此,各个变量的内容效度可以得到保证。而对变量的收敛效度和区别效度,首先,通过 KMO 和 Bartlett 球形检验,结果显示,KMO 检验值为 0.909,同时 Bartlett 检验显著性水平小于 0.050,说明数据适合做因子分析。其次,通过构建一阶验证性因子分析模型(CFA),模型估计的拟合度指标为: $\chi^2/df = 1.076$ ,  $GFI = 0.929$ ,  $RMSEA = 0.056$ ,  $CFI = 0.995$ ,  $NFI = 0.928$ 。可见,各个指标均达到理想水平,保证了本研究对各变量效度的测评。如表 3 所示,各变量在其相应测量项目上的标准化载荷系数均大于 0.700,且

表 2 测量项目的信度检验结果

变量/测量项目	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach’s Alpha if Item Deleted	Cronbach’s Alpha
绿色战略			0.866
绿色高级管理			0.843
	0.653	0.811	
	0.707	0.788	
	0.643	0.816	
	0.709	0.787	
绿色生产			0.900
	0.778	0.873	
	0.786	0.868	
	0.760	0.878	
	0.789	0.867	
绿色外部环境			0.861
	0.744	0.807	
	0.675	0.835	
	0.698	0.826	
	0.712	0.820	
绿色动态能力			0.883
	0.750	0.848	
	0.756	0.846	
	0.729	0.856	
	0.748	0.849	
企业财务绩效			0.817
	0.673	0.755	
	0.624	0.776	
	0.631	0.776	
	0.631	0.773	

表3 各变量的验证性因子分析结果

变量	编码	测量项目	因子载荷
绿色高级管理 $CR=0.843\ 7$ $AVE=0.574\ 9$	B1	我们将环保理念作为经营目标之一	0.73
	B2	我们设立了环保组织、制定相关规章、宣传环保信息	0.80
	B3	我们为环保动用了组织资源	0.72
	B4	我们对员工的环保工作给予适当奖励	0.78
绿色生产 $CR=0.900\ 4$ $AVE=0.693\ 2$	C1	我们使用污染少或无污染环保原材料	0.84
	C2	我们淘汰了导致环境污染的产品	0.84
	C3	我们使用清洁技术、环保节能设备	0.81
	C4	我们对废物、废气等进行处理或回收	0.84
绿色外部环境 $CR=0.861\ 7$ $AVE=0.609\ 5$	D1	我们迎合消费者的绿色消费理念进行生产经营	0.83
	D2	我们能够迅速响应政府的环保制度	0.74
	D3	我们主动承担环保的社会责任,树立良好的品牌形象	0.77
	D4	我们对于潜在或发生的环境事故有良好的处理机制	0.78
绿色动态能力 $CR=0.884\ 2$ $AVE=0.656\ 3$	F1	公司有能力吸收、学习、整合、分享、转化新的绿色知识	0.82
	F2	我们有能力利用整合后的内外部资源提高了工作效率、效能	0.82
	F3	我们有能力设计出有效的环保措施,缓解消费者、政府等利益相关者施加的环保压力	0.79
	F4	我们能及时了解消费者的绿色需求以适应市场变化	0.81
企业财务绩效 $CR=0.818\ 2$ $AVE=0.529\ 6$	G1	与竞争者相比,我们的销售增长更快	0.76
	G2	与竞争者相比,我们的营业利润增长更快	0.72
	G3	与竞争者相比,我们的投资收益率更高	0.72
	G4	与竞争者相比,我们的经营现金流更高	0.71

全部通过了  $t$  值检验,说明研究的各个变量具有充分的收敛效度。

此外,根据 CFA 模型中各变量所对应的测量项目的因子载荷计算得出各潜变量的构建信度( $CR$ )和平均方差抽取量( $AVE$ )。其中,绿色高级管理、绿色生产、绿色外部环境、绿色动态能力、企业财务绩效的构建信度均大于 0.80,且对应的平均方差抽取量均大于 0.50,表明验证性因子分析模型的内在质量良好。由表 4 可知,各变量的平均方差抽取量的平方根小于其所在行或列的相关系数,表明测量项目所反映的各个变量间有显著不同,同一变量的测量项目所测得的因素构念与其他因素构念有

显著不同。说明各个变量之间具有良好的区别效度。

#### 四、实证结果分析

##### (一)模型的修正和拟合度

本文运用 AMOS23.0 构建了绿色高级管理、绿色生产、绿色外部环境、绿色动态能力与企业财务绩效的结构方程模型,并通过绝对拟合度、简约拟合度、增值拟合度来对模型适配度进行修正,修正后的结构方程模型如图 1 所示。

从结构方程模型的拟合度结果看,删除路径并未使卡方值显著增加,且拟合度比上一个模型更高,具体指标情况如表 5 所示。

表 4 变量的描述性统计及相关系数

	1	2	3	4	5
1. 绿色高级管理	0.758				
2. 绿色生产	0.416**	0.833			
3. 绿色外部环境	0.410**	0.357**	0.781		
4. 绿色动态能力	0.508**	0.518**	0.483**	0.791	
5. 企业财务绩效	0.580**	0.590**	0.469**	0.691**	0.728
均值(M)	5.387	4.900	4.520	4.945	5.505
标准差(S.D.)	1.358	1.702	1.371	1.390	1.243

注:P\*\* < 0.01;主对角线上的数字是对应变量的 AVE 的平方根

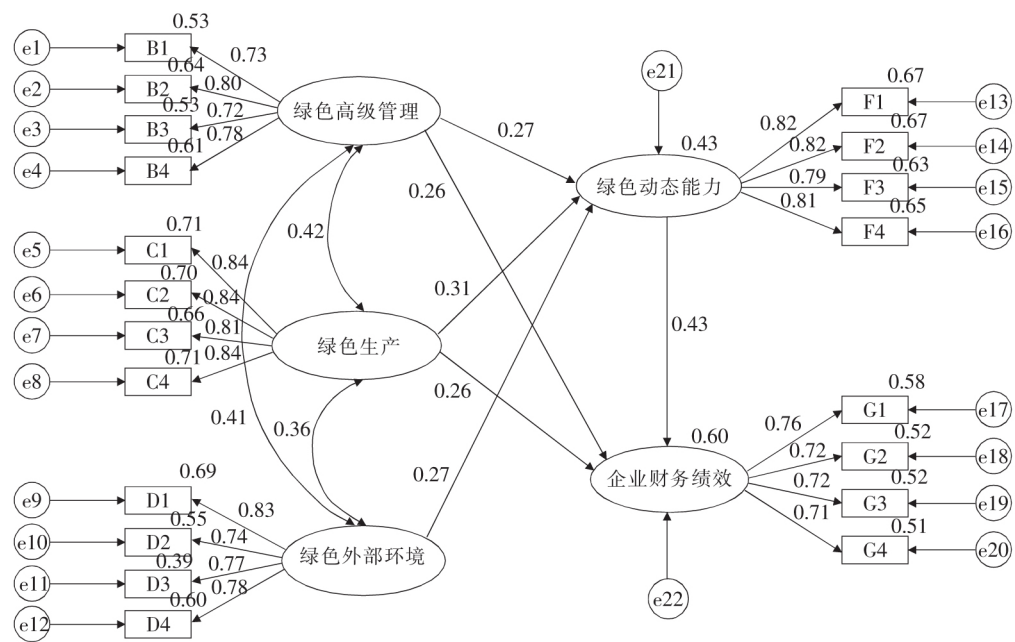


图 1 修正后的结构方程模型图

表 5 结构方程模型拟合度结果

指标	绝对拟合度			简约拟合度			增值拟合度	
	$\chi^2/df$	GFI	RMSEA	PNFI	PGFI	NFI	NNFI	CFI
评价标准	<2	>0.9	<0.06	>0.5	>0.5	>0.9	>0.9	>0.9
模型结果	1.078	0.928	0.019	0.782	0.712	0.928	0.960	0.994
拟合情况	理想	理想	理想	理想	理想	理想	理想	理想

(二)假设检验结果

表 6 和表 7 报告了本文的假设检验结果。从表 6 和表 7 中可以看出,绿色战略的三个组成部分对企业财务绩效的影响效应的排序依次是绿色生产、绿色高级管理、绿色外部环境。

对于本文提出的研究假设,除了“绿色外部环境→企业财务绩效”这条路径的  $p$  值为

0.098(明显大于 0.05 的显著性水平)外,其他潜变量之间的路径系数都在  $p<0.001$  的显著性水平上具有显著性。H6 没有通过假设检验的可能原因在于:绿色外部环境主要是企业的环保制度迎合政府规制和消费者的绿色需求;而已有研究表明,政府、消费者等外部环境利益相关者对企业财务绩效的影响,涉及到企业与

表6 绿色战略影响企业财务绩效的总效应

关系	直接效应	间接效应	总效应
绿色高级管理→绿色动态能力→企业财务绩效	0.256	0.115	0.371
绿色生产→绿色动态能力→企业财务绩效	0.311	0.112	0.423
绿色外部环境→绿色动态能力→企业财务绩效	0.266	0	0.266

表7 假设检验结果

路径	关系	标准化系数	t 值	P 值	结果
H1:绿色高级管理→绿色动态能力	正	0.269	3.336**	***	支持
H2:绿色高级管理→企业财务绩效	正	0.256	3.248**	**	支持
H3:绿色生产→绿色动态能力	正	0.311	4.137**	***	支持
H4:绿色生产→企业财务绩效	正	0.262	3.459**	***	支持
H5:绿色外部环境→绿色动态能力	正	0.266	3.492**	***	支持
H7:绿色动态能力→企业财务绩效	正	0.428	4.990**	***	支持

注:\*\*\* $<0.05$ ;P\*\*\* $<0.001$

各种环境利益相关者接触的时间、范围和深度<sup>[10]</sup>。

### 五、结论及启示

基于绿色战略和动态能力理论,本文发展了绿色战略、绿色动态能力与企业财务绩效的理论分析框架,并运用中小企业的问卷调查数据,通过建立结构方程模型检验了绿色战略(绿色高级管理、绿色生产、绿色外部环境)、绿色动态能力与企业财务绩效之间的作用关系。研究结果发现:绿色战略实施的三个构成部分影响企业财务绩效的效果排序依次是绿色生产、绿色高级管理、绿色外部环境。具体来说:(1)绿色高级管理、绿色生产对企业财务绩效有显著的直接正向影响,而绿色外部环境对企业财务绩效没有直接的正向影响。(2)绿色动态能力对企业财务绩效有显著的正向影响。(3)绿色高级管理、绿色生产、绿色外部环境对绿色动态能力有显著的正向影响。

以上结论对中小企业发展具有重要的政策和管理意义:第一,绿色生产是绿色战略的核心,它主要是通过原材料采购绿色化、产品设计绿色化、生产工艺绿色化、设备投资绿色化、节

能减排废物处理等环节来实现企业的绿色价值链管理。因而在政策上,应结合供给侧改革,加快推进中小企业绿色转型升级,促进中小企业逐步向价值链的中高端靠拢。在企业管理上,中小企业应主动参与绿色市场竞争,开发绿色产品,形成绿色品牌效益,从而实现财务绩效的持续提升。第二,企业内部要通过优化治理结构,确定绿色管理的经营理念,构建绿色领导团队,组织人员学习绿色知识,构筑绿色产品发展、绿色技术创新和绿色服务的企业文化,形成适应外部环境变化的绿色动态能力。第三,绿色外部环境可以为企业带来差异化优势,要求企业处理好来自政府监管、外部投资者、顾客舆论等不同利益相关者的压力,赢得合法性效益和良好的声誉,从而间接提升财务绩效。

### [参考文献]

- [1] Leonidou L C, Christodoulides P, Kyrgidou L P, et al. Internal Drivers and Performance Consequences of Small Firm Green Business Strategy: The Moderating Role of External Forces[J]. Journal of Business Ethics, 2017, 140(3):1-22.
- [2] 杨静,施建军,李曼,等.绿色战略如何影响企业绩效——基于转型经济情境的研究[J].科学学与科学技术



- 术管理,2013(7):141-149.
- [3] Die Hu, Yuandi Wang, Xue Yang. Trading Your Diversification Strategy for a Green One: How do Firms in Emerging Economies Get on the Green Train? [J]. *Organization & Environment*, 2019, 32(4):391-415.
- [4] Aguilera-Caracuel J, Ortiz-De-Mandojana N. Green Innovation and Financial Performance: An Institutional Approach[J]. *Organization & Environment*, 2013, 26(4):365-385.
- [5] Hart S L, Dowell G. A Natural-Resource-Based View of the Firm: Fifteen Years After[J]. *Journal of Management*, 2011, 37(5):1464-1479.
- [6] Clarkson P M, Li Y, Richardson G D, et al. Does It Really Pay to Be Green? Determinants and Consequences of Proactive Environmental Strategies[J]. *Journal of Accounting & Public Policy*, 2011, 30(2):122-144.
- [7] 徐建中, 贾君, 林艳. 制度压力、高管环保意识与企业绿色创新实践——基于新制度主义理论和高阶理论视角[J]. *管理评论*, 2017(9):72-83.
- [8] 邓学表, 曾薇. 生态控制提升企业竞争优势吗——基于工业上市公司的实证研究[J]. *长沙理工大学学报(社会科学版)*, 2019(2):85-91, 121.
- [9] Chen Y S, Chang C H. The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity[J]. *Journal of Business Ethics*, 2013, 116(1):107-119.
- [10] Baranova, Polina, Meadows, et al. Engaging with Environmental Stakeholders: Routes to Building Environmental Capabilities in the Context of the Low Carbon Economy [J]. *Business Ethics a European Review*, 2017.
- [11] 曹洪军, 陈泽文. 内外环境对企业绿色创新战略的驱动效应——高管环保意识的调节作用[J]. *南开管理评论*, 2017(6):95-103.
- [12] 陈泽文, 陈丹. 新旧动能转换的环境不确定性背景下高管环保意识风格如何提升企业绩效——绿色创新的中介作用[J]. *科学学与科学技术管理*, 2019(10):113-128.
- [13] 曹翠珍, 赵国浩. 资源型企业绿色创新、绿色动态能力与竞争优势的实证检验[J]. *统计与决策*, 2017(6):177-181.
- [14] Gulati R, Nohria N, Zaheer A. Guest Editors' Introduction to the Special Issue: Strategic Networks[J]. *Strategic Management Journal*, 2015, 21(3): 199-201.
- [15] Qiu L, Jie X, Wang Y, et al. Green Product Innovation, Green Dynamic Capability, and Competitive Advantage: Evidence from Chinese Manufacturing Enterprises[J]. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2020, 27(1):146-165.
- [16] Menguc B, Auh R, Ozanne R. The Interactive Effect of Internal and External Factors on a Proactive Environmental Strategy and Its Influence on a Firm's Performance[J]. *Journal of Business Ethics*, 2010, 94(2):279-298.
- [17] Journeault M. The Influence of Eco-Control on Environmental and Economic Performance: A Natural Resource-Based Approach[J]. *Journal of Management Accounting Research*, 2016, 28(2): 149-178.
- [18] Zhao X, Zhao Y, Zeng S, et al. Corporate Behavior and Competitiveness: Impact of Environmental Regulation on Chinese Firms[J]. *Journal of Cleaner Production*, 2015, 86(1):311-322.
- [19] 李先江. 新服务企业绿色创业导向、绿色动态能力与企业成长的关系[J]. *财经论丛*, 2014(2):79-84.