

# Enterprise Environmental Management Commercialization Strategy and Innovation in Implementation Models

Wai Han

Inner Mongolia Academy of Ecological Environment Sciences Co., Ltd., Hohhot, Inner Mongolia, 010010, China

## Abstract

Against the backdrop of the implementation of the 'dual carbon' goals and increasingly stringent environmental regulations, corporate environmental issues have shifted from being a traditional 'compliance cost' to a core 'business opportunity.' Making environmental management a business strategy has become a key path for companies to overcome development bottlenecks and achieve sustainable competitiveness. Based on the theories of sustainable development, stakeholders, and Porter's competitive advantage, this article systematically explains the core connotations and theoretical foundations of corporate environmental management as a business practice, reviews the current development status of corporate environmental management, and deeply analyzes existing challenges such as cognitive biases, fragmented strategies, homogenized models, and incomplete support mechanisms. It constructs a full-chain framework of 'concept transformation - strategy development - model innovation - support mechanisms,' and innovatively proposes four implementation models: green product R&D, circular production operations, supply chain collaboration, and green brand empowerment, supported by four-dimensional measures in organization, finance, technology, and policy. This provides theoretical guidance and practical reference for enterprises to achieve both environmental and business synergy.

## Keywords

Corporate environmental management; commercialized strategy; implementation model; sustainable development; green transformation

## 企业环保问题经营化战略与实施模式创新

韩外

内蒙古生态环境科学研究院有限公司, 中国·内蒙古 呼和浩特 010010

## 摘要

在“双碳”目标落地与环保法规日趋严苛的背景下,企业环保问题已从传统“合规成本”转变为核心“经营机遇”,环保经营化成为企业突破发展瓶颈、实现可持续竞争的关键路径。本文基于可持续发展、利益相关者及波特竞争优势理论,系统阐释企业环保经营化的核心内涵与理论支撑,梳理当前企业环保经营化的发展现状,深度剖析认知偏差、战略碎片化、模式同质化及保障机制不完善等现存困境。构建“理念转型-战略构建-模式创新-保障支撑”全链条体系,创新提出绿色产品研发、循环生产运营、供应链协同及绿色品牌赋能四大实施模式,并配套组织、资金、技术、政策四维保障措施,为企业实现环保与经营协同共赢提供理论参考与实践指引。

## 关键词

企业环保; 经营化战略; 实施模式; 可持续发展; 绿色转型

## 1 引言

### 1.1 研究背景与政策导向

全球生态环境治理需求升级与我国“绿色发展”战略推进,倒逼企业环保治理模式变革。传统“末端治理、被动合规”模式已难以应对严苛规制与攀升的合规成本,2023年我国高污染行业环保投入同比增长18%,部分中小企业陷入经营困境。政策层面,《2030年前碳达峰行动方案》《“十四五”生态环境保护规划》均明确推动企业环保经

营化转型;市场层面,绿色消费规模年均增速超20%,ESG优秀企业融资成本低15%-20%,政策与市场双重驱动下,环保经营化成为企业核心竞争力的关键抓手。

### 1.2 研究意义与研究内容

#### 1.2.1 研究意义

理论意义:完善环保经营化理论框架,填补战略、模式与保障机制研究空白,丰富可持续发展理论的企业应用内涵。

实践意义:破解“环保与经营对立”误区,提供可落地路径,推动企业从“被动合规”向“主动经营”转型,实现双绩效协同增长。

#### 1.2.2 研究内容

核心包括四大模块:环保经营化内涵与理论支撑、困

【作者简介】韩外(1992-),中国内蒙古人,本科,工程师,从事环保咨询研究。

境与现状、战略构建与模式创新、保障措施。

## 2 企业环保问题经营化的内涵与理论基础

### 2.1 核心内涵

企业环保问题经营化是指企业突破“环保即成本”的传统认知，将环保理念深度融入经营全流程，通过战略规划、技术研发、模式创新等手段，把环保合规要求转化为产品创新、效率提升、品牌增值的经营优势，最终实现“环保成本→经营收益→竞争优势”的价值转化闭环。其核心特征体现在三个维度：

一是系统性，覆盖产品设计、生产制造、供应链管理、市场推广全链条，而非单一环节的环保投入，强调各环节协同联动形成整体效能，二是价值性，以环保为抓手创造经济价值，如绿色产品溢价、资源循环收益、品牌公信力提升等，实现环保与经营的价值共创；三是持续性，立足企业长期发展，摒弃短期合规导向，追求环保绩效与经营绩效的长期协同增长，构建可持续发展能力。

### 2.2 理论支撑

可持续发展理论：核心是实现经济、社会、环境的协调统一，为企业环保经营化提供根本导向，要求企业在追求经济利益的同时，兼顾生态环境责任，通过环保经营化实现短期收益与长期生态价值的平衡。

利益相关者理论：企业需满足政府、消费者、投资者、社会公众等多方利益相关者的环保需求，环保经营化是平衡各方利益的关键路径——既能满足政府环保规制要求，又能契合消费者绿色需求与投资者 ESG 关切。

循环经济理论：强调“资源-产品-废弃物-再生资源”的闭环流动，为企业环保经营化提供具体路径指引，如工业废弃物循环利用、能源梯级利用等，帮助企业降低资源消耗与环保成本，挖掘循环经济价值。

## 3 企业环保问题经营化的发展现状与现存困境

### 3.1 发展现状

头部企业率先布局，形成示范效应：大型企业尤其是上市公司已逐步构建环保经营化体系，格力电器打造“绿色生产-绿色产品-绿色供应链”全链条模式，通过节能技术研发使生产能耗降低 25%，绿色家电产品营收占比达 40%，环保投入转化为显著的产品溢价与品牌优势；宝武钢铁构建循环生产体系，固废利用率达 99%，废水回用率超 95%，年降低生产成本超 3 亿元，同时通过 ESG 评级提升获得更低成本的融资。

政策与市场双重驱动，转型需求提升：环保法规的严格化倒逼中小企业被动合规，部分中小企业开始尝试环保经营化转型，如中小制造企业引入清洁生产技术，降低能耗与排污成本；绿色消费市场持续扩容，2023 年我国绿色消费品市场规模突破 2 万亿元，倒逼企业推出绿色产品，环保经营化从“政策驱动”向“市场驱动”转变。

行业差异显著，发展水平不均：高污染行业（化工、冶

金、建材）聚焦“减排降耗、循环利用”，通过生产工艺升级降低环保成本；消费品行业聚焦“绿色产品创新、品牌赋能”，依托绿色属性提升产品附加值；科技行业聚焦“低碳研发、绿色供应链”，推动全链条碳减排。但整体来看，多数企业仍处于环保经营化初级阶段，仅实现部分环节的绿色转型，未形成全链条协同效应。

### 3.2 现存困境

环保认知存在偏差，转型动力不足：多数企业尤其是中小企业仍将环保视为“刚性成本”，缺乏“环保创造价值”的认知，环保投入仅满足最低合规要求，未主动挖掘环保的经营潜力。某调研显示，65% 的中小企业认为“环保投入会挤压经营利润”，仅有 15% 的企业将环保纳入经营战略规划，认知偏差导致环保经营化转型缺乏内生动力。

战略布局缺乏系统性，碎片化问题突出：企业环保经营化多停留在单一环节，如仅关注生产端减排，未融入产品设计、供应链管理等环节，战略碎片化导致环保价值难以充分释放。例如，部分企业生产环节采用清洁技术，但产品设计仍依赖高污染材料，供应链上游供应商环保不达标，最终导致整体环保绩效与经营效益提升有限。

实施模式同质化严重，适配性不足：现有环保经营化模式多复制头部企业经验，缺乏结合行业特性、企业规模的差异化创新。中小制造企业照搬大型企业的循环生产模式，因资金、技术、场地限制难以落地；消费品企业盲目跟风开发绿色产品，未结合市场需求与自身优势，导致绿色产品同质化严重、市场竞争力不足。

保障机制不完善，战略落地受阻：一是组织保障缺失，70% 的企业未设立专门的环保经营化统筹部门，环保与生产、研发、营销部门协同不足，存在“各自为政”的现象；二是资金投入不足，环保研发与模式创新需要长期资金支持，中小企业融资难、环保投入占比不足营收的 1%，远低于大型企业的 3%-5%；三是技术支撑薄弱，核心绿色技术依赖进口，本土化技术转化率不足 30%，难以满足企业差异化需求；四是政策配套不足，环保补贴、税收优惠等政策向大型企业倾斜，中小企业享受政策红利的门槛较高。

## 4 企业环保问题经营化战略构建

### 4.1 战略核心逻辑

企业环保经营化战略以“环保价值转化”为核心，实现“三个根本性转变”：一是认知转变，从“被动合规”转向“主动经营”，将环保视为经营创新的重要抓手；二是路径转变，从“末端治理”转向“全链条管控”，覆盖产品全生命周期的环保优化；三是目标转变，从“成本控制”转向“价值创造”，通过环保创新实现经济效益、环境效益与社会效益的协同增长，最终构建“环保与经营深度融合”的可持续发展格局。

### 4.2 战略目标

短期目标（1-2 年）：完成环保合规升级，搭建环保经营化基础框架，明确各部门职责分工；实现生产环节环保成

本降低 10%-15%，初步推出 1-2 项具有市场竞争力的绿色产品或服务，绿色营收占比提升至 10% 以上。

中期目标（3-5 年）：形成“产品-生产-供应链-品牌”全链条环保经营体系，绿色产品营收占比提升至 30% 以上；资源循环利用率较行业平均水平高 20%，ESG 评级达到行业中上游水平，环保绩效成为企业核心竞争力之一。

长期目标（5 年以上）：实现环保与经营协同共生，ESG 评级达到行业领先水平；打造具有全国影响力的绿色品牌，环保经营化模式成为行业标杆，实现可持续发展能力的全面提升。

### 4.3 战略核心维度

产品端：绿色产品创新战略。以市场需求为导向，从产品设计阶段融入环保理念，采用环保材料、优化产品结构，提升产品节能、低碳、可降解属性；加大绿色研发投入，聚焦核心环保技术攻关，开发差异化绿色产品；通过绿色认证提升产品公信力，实现绿色产品溢价。

生产端：循环生产运营战略。构建“资源循环利用、能耗减排、废弃物减量”的生产体系，引入清洁生产技术、改造生产工艺，降低生产环节的资源消耗与污染物排放；建立工业废弃物回收利用机制，实现“废弃物-再生资源”的闭环转化；采用余热回收、光伏发电等新能源技术，降低传统能源依赖。

供应链端：绿色供应链协同战略。向上游供应商传导环保要求，制定绿色供应商评价标准，将环保绩效纳入供应商考核体系，优先合作环保达标企业；与上下游企业共享环保技术与资源，联合开展环保创新，降低供应链整体环保成本；推动下游渠道绿色分销，采用环保包装、低碳物流，实现供应链全链条环保协同。

## 5 企业环保问题经营化实施模式创新

### 5.1 绿色产品创新模式：从“合规适配”到“价值引领”

核心路径：精准定位绿色需求，强化技术研发，通过绿色认证提升公信力，采用“环保+功能”定价实现溢价。

案例：某家电企业研发节能冰箱，获最高环保认证，售价提升 15%，市场占有率同比增 8%，年新增营收超 3 亿元。

### 5.2 循环生产运营模式：从“资源消耗”到“循环增值”

核心路径：废弃物资源化利用，能源梯级优化，生产工艺精益升级。

案例：某化工企业投入 2000 万元建设废水回用与废渣资源化系统，年节水成本 500 万元、创再生收益 800 万元，能耗降 20%，整体年降本约 2000 万元，投入 1 年收回。

### 5.3 供应链协同模式：从“单点管控”到“全链联动”

核心路径：上游供应商绿色准入，中游联合创新分摊成本，下游推动绿色分销。

案例：某汽车企业要求供应商 100% 合规，联合研发低碳零部件降本 40%，推动新能源物流，供应链碳排放降

12%，新能源汽车销量增 25%。

### 5.4 绿色品牌赋能模式：从“被动传播”到“主动造势”

核心路径：规范 ESG 披露，开展绿色公益营销，参与行业标准制定。

案例：某快消企业发布 ESG 报告，评级从 BB 升至 A 级，融资成本降 1.2 个百分点；开展包装回收计划，品牌好感度增 20%，核心产品销量增 15%。

## 6 结语

### 6.1 结论

企业环保问题经营化是破解“环保成本压力”与“经营发展需求”矛盾的核心路径，其核心是实现环保价值向经营价值的转化，具备系统性、价值性、持续性三大特征，为企业可持续发展提供新动能。

当前企业环保经营化呈现头部企业引领、政策市场双驱动、行业差异显著的发展现状，但仍存在认知偏差、战略碎片化、模式同质化、保障不足等困境，制约了环保与经营的协同发展。

构建“产品-生产-供应链-品牌”四维环保经营化战略，创新绿色产品创新、循环生产运营、供应链协同、绿色品牌赋能四大实施模式，并配套组织、资金、技术、政策四维保障措施，可有效推动企业实现环保经营化转型，实现环保绩效与经营效益的协同增长。

### 6.2 对未来的展望展望

未来可进一步聚焦不同行业的环保经营化差异，比如高污染行业、中小企业。结合行业特性与企业规模，细化差异化战略与实施模式，提升研究的行业适配性与精准度。

加强环保经营化绩效评价研究，构建涵盖经济、环境、社会三维度的评价指标体系，为企业量化评估环保经营化成效提供科学依据。

结合数字经济发展趋势，探索“数字化+环保经营化”融合路径，如通过大数据优化环保资源配置、区块链实现供应链环保信息追溯、人工智能提升污染治理效率等，推动环保经营化模式迭代升级，助力企业实现更高质量的绿色转型。

### 参考文献

- [1] 张敏, 李刚, 王艳. 企业环保投入与经营绩效的关联性研究[J]. 商业研究, 2022, 65(4): 78-85.
- [2] 李娟, 刘勇, 张伟. 中小企业环保经营化的困境与路径优化[J]. 企业经济, 2023, 42(7): 123-129.
- [3] 王浩, 陈曦, 赵刚. 循环经济视角下企业环保经营化模式创新——以制造业为例[J]. 生态经济, 2022, 38(9): 112-117.
- [4] 吴刚, 孟凡生, 陈梦舫. ESG视角下企业环保经营化的价值实现路径[J]. 改革与战略, 2022, 38(11): 98-105.
- [5] 赵勇, 崔亚伟, 李娟. 企业绿色品牌赋能的环保经营化路径研究[J]. 商业经济研究, 2023, (12): 112-115.