

# 制度同构下的绿色管理驱动力模型 与创新路径研究

钟 榴, 郑建国

(东华大学 管理学院, 上海 200051)

**摘要:**制度理论认为组织绿色实践是在外界制度压力下为获取社会合法性而采取的行为,组织嵌入在所处的社会情境和制度环境中。组织可以通过表现出与制度环境“同型”而获得社会合法性。基于制度理论分析了3种制度压力如何驱动组织进行绿色管理,研究了导致产业内组织绿色行为异质性的原因,构建了企业绿色管理驱动力模型,最后探讨了制度压力下组织绿色创新的影响因素以及组织绿色创新的路径。

**关键词:**绿色管理;制度同构;环境战略;绿色创新

**DOI:** 10.6049/kjbydc.2013100208

**中图分类号:** F272.0

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1001-7348(2014)12-0012-05

## 0 引言

工业文明进步促进全球经济迅速发展,然而随着企业工业活动的急剧增加,全球性环境污染问题和资源短缺矛盾愈加明显,直到20世纪80年代各跨国公司才逐渐意识到企业发展与环境保护休戚相关<sup>[1]</sup>。时至今日,越来越多的企业认识到绿色管理不单单是保护环境和提高企业环境绩效以履行企业社会责任,更在于提升企业公众形象,获取消费者信赖,以便在市场上取得竞争优势,达到经济绩效与环境绩效的双重统一。为协调经济发展与生态环境之间的矛盾,政府积极扶持开展绿色管理的企业,如为开发绿色产品的企业提供资金补贴和相关政策支持。大量研究表明,企业绿色管理行为受制于政府、政策、市场、成本、法律、消费者、供应商和竞争者等因素<sup>[2]</sup>。制度主义认为,组织嵌入在其所处的社会情境和制度环境中,可以通过表现出与制度环境“同型”而获得社会合法性<sup>[3]</sup>。制度压力下的企业绿色管理是对其组织合法性的回应,但在同样制度环境下为何出现了产业内“异质”的绿色行为而不是“同质”的绿色行为?本文将针对绿色创新的“正外部性”和环境影响的“负外部性”这两大市场失效问题,探讨两者间的矛盾如何影响企业绿色管理行为。试图通过阐述企业绿色管理的制度压力,设计出一个制度主义视域下的企业绿色创新多因素路径模型,以揭示企业绿色管理行为驱动机理。

## 1 企业绿色管理动因回顾

从传统经济学来看,企业作为一个“理性经济人”,最初的绿色管理动因是管理决策者基于目前或预期的成本/风险与收益状况而作出的选择。管理者最关切的是企业如何通过绿色管理提高其经济效益和市场占有率,如企业如何内化外部施加的环境规制成本。因此,有学者认为施加环境规制压力产生的成本会降低企业生产率,增加生产经营成本和未来投资风险,最终导致产品竞争力降低。然而,Hart等以自然资源观为基础的竞争优势论回击了这一质疑。Hart<sup>[4]</sup>思考了企业与其所处自然环境间的关系,重视自然生态环境对企业形成长期竞争优势的限制或助益,将战略性环境管理纳入资源基础观,提出了自然资源基础观(natural-resource-based),从而完善了资源基础观对企业竞争优势的解释。Hart认为,企业应结合污染防治、产品监管及可持续发展等多种环境战略以获取企业竞争优势。同年,哈佛教授Porter<sup>[5]</sup>提出了著名的“波特假说”(Porter Hypothesis, 1995),响应了这一观点。Porter认为企业开展技术创新或采用创新性技术,虽然可能在短期内增加成本,但在长期内可以提升企业生产效率,增加企业竞争力,促进经济增长。Sharma和Vredenburg<sup>[6]</sup>也研究发现,环境响应战略可帮助企业提高利益相关者整合能力、组织学习能力、持续创新能力,提高创新绩效,最终促进竞争优势的形成。此后,还有

收稿日期:2013-12-10

作者简介:钟榴(1986—),男,湖南双峰人,东华大学管理学院管理科学与工程系2012级博士研究生,研究方向为绿色管理;郑建国(1962—),男,福建龙岩人,东华大学管理学院教授、博士生导师,研究方向为绿色管理、技术经济分析方法等。

学者分别从利益相关者压力<sup>[7]</sup>、管理者环保观念认知<sup>[8]</sup>等方面分析企业实施环境战略的驱动力,相比自然资源基础观,利益相关者理论不再局限于研究单个组织的资源、能力,而着眼于组织在整个社会中所处的具体情境,其中包括政府和监管机构、消费者、供应商、员工、股东、金融机构、当地社区、非政府组织、竞争者、媒体。而针对管理者环保观念认知的研究则将企业绿色管理驱动力收缩至组织管理高层对外界环境压力变化的判断理解,如管理者把环境规制理解为企业创造竞争优势的机会还是额外的成本负担。

目前国内学界针对绿色管理驱动力的研究大都以战略管理理论为架构,从资源基础理论和能力理论的角度探讨企业执行环境战略的动机与影响,在实践中主要表现为竞争优势的获得和财务绩效的改善。武春友和吴荻<sup>[9]</sup>分析发现,市场导向下的企业绿色管理行为受到外部客户环保需求、竞争者环保压力以及供应商环境友好型的三重驱动,而企业技术创新能力和绿色成本是企业绿色管理行为的内在推动力。张海姣<sup>[10]</sup>的实证研究表明,企业只有从战略高度实施绿色管理,将绿色管理贯穿到企业生产经营全过程,坚持竞争型绿色管理战略,才能建立企业的绿色竞争优势。台湾学者 Yu-Shan Chen<sup>[11]</sup>研究认为,绿色创新绩效和绿色形象构成了企业的绿色核心竞争力,加大对绿色核心竞争力的研发投入不仅能够满足国际监管标准、环保组织要求和消费者理念,而且最终将提升企业绿色创新能力和产品公共形象。还有少数学者从制度压力视角探讨了企业绿色战略,胡美琴<sup>[12]</sup>等分析了制度压力与组织环境战略选择之间的关系,企业会根据其在制度环境中的定位选择相应战略,并可能利用其拥有的资源和能力,通过与监管机构讨价还价或游说等影响政府环境保护规则的制定。朱庆华<sup>[13]</sup>运用路径分析法研究了企业内外部绿色供应链实践、企业绩效、制度压力三者间的结构化关系,认为外界制度压力是企业实施内部绿色供应链的原因,企业的绿色供应链实践也间接提高了企业经济绩效和运营绩效。目前国内以制度理论解释企业绿色管理行为的相关文献还较少,而在国外,制度理论已普遍被学者们作为理论框架,制度理论分析了影响组织采取特定管理行为的管制、规范和认知 3 个因素的重要作用。本文将结合制度理论、竞争能力理论、组织行为理论以及创新经济学,分析驱动企业进行绿色管理的机理和组织实施绿色创新的路径。

## 2 制度同型下的绿色管理驱动力模型构建

### 2.1 制度理论构架与组织绿色实践

制度理论是社会学的的一个分支,研究外部制度压力对组织的影响。不同的社会理论家先后把规制性(Regulative)、规范性(normative)和文化—认知性(cul-

tural—cognitive)系统确定为制度的关键要素,这三大基础要素构成一个连续体。表 1 列出了制度的三大基础要素以及各种假定之间差异的维度。

表 1 制度的三大基础要素<sup>[14]</sup>

维度	规制性要素	规范性要素	文化—认知性要素
遵守基础	权宜性应对	社会责任	视若当然、共同理解
秩序基础	规制性规则	约束性期待	建构性图式
扩散机制	强制	规范	模仿
逻辑类型	工具性	适当性	正统性
系列指标	规则、法律、奖惩	合格证明、资格承认	共同信念、共同行动逻辑、同形
情感反应	内疚/清白	羞耻/荣誉	确定/惶惑
合法性基础	法律制裁	道德支配	可理解、可认可的文化支持

制度的规制性层面指制度会制约、规制、调节行为。规制的突出特征之一就是特别强调分析外在的规制过程——规则设定、监督和奖惩活动,规制性过程包括确定规则、监督他人遵守规则,甚至实施惩罚。制度的规范层面指社会生活中的制度存在说明性、评价性和义务性的维度,这种制度就是规范性的规则。规范性要素对社会性行为施加了一种限制,同时也赋予社会行动某种力量,对社会行动具有使能作用,它对行动者既赋予权利也施加责任。文化—认知性要素是一种嵌入型的文化形式,是一种凝结的文化,不太需要人们的维护和仪式的巩固。文化—认知性要素构成了关于社会性质的共同理解,强调以社会为中介的共同意义。

从社会学来看,制度同构可看作一定时期内社会文化的结晶,组织嵌入在所处的社会情境和制度环境中,制度环境中的规制、规范和模仿 3 种同构机制分别给组织施加不同属性的制度压力。①规范性压力使组织感知到实施环境战略能获得更多社会的合法性与认可度。一般来说,规范性压力来自与组织关系密切的外部利益相关者,顾客环保意识的提高逐渐形成了规范性压力的核心,最终转化为行业内规范标准;②规制性压力通过强制性手段影响组织实施绿色管理,具体表现为政府与监管机构利用国家权力强制企业采取相关行动实施环境管理。发展中国家的规制性压力是驱动企业环境管理的关键因素,目前中国环保部门出台的环保条例日趋严厉,贸易障碍、行政处罚是常见的处罚方式;③模仿性压力源于行业内其它组织对领先企业的效仿、学习,模仿范围包括成功企业的日常运营活动,目的是复制领先企业的成功路径,这种模仿行为通常称作竞争标杆管理。在实践中,经济全球化为中国等发展中国家学习国外优秀竞争者的绿色管理提供了机遇。事实上,组织对外界制度压力的这种积极响应折射出企业对社会某种规范或规则的服从性,其本质是追求社会合法性。

### 2.2 制度理论与企业绿色管理的异质性

制度理论认为,组织的管理决策受到强制、模仿和规范同型性 3 种制度机制的强烈影响<sup>[15]</sup>。制度理论强调象征性、认知体系和规范性信仰,组织为了获得外部合法性,必须遵守这些信仰和认知,即必须回应来自利益相关者的规制、规范及认知 3 方面的制度压力,采取已被制度化或相似的组织形式、结构、政策和行为,实施与外部制度环境一致的组织活动,形成相似的行为和结构,并组成制度生活的共同场域<sup>[16]</sup>。然而,纵观企业的绿色管理实践可以发现,不同企业采取环境战略的积极程度具有差异性,即使是同一行业的企业,其执行的环境战略也存在异质性,也就是说,制度压力和组织之间的关系不是一成不变的,场域的形成不是静止同一的,组织行为也不仅仅是回应外界场域压力的结果。在实践中,组织往往会根据自身的具体条件在制度环境中选择最恰当的定位,同时也会参照变化的状况积极模仿同行的做法。可以看出,除制度因素外,还存在其它因素影响企业实施环境管理。

### 2.3 制度同构下的绿色管理驱动力模型

企业绿色管理的最终目的在于提高组织的经济绩效,最大限度地发挥产品的市场竞争优势。资源基础论认为,竞争优势来源于企业拥有的资源,而能力学派认为竞争优势来源于组织能力。两者可综合概括为组织内部的可支配资源和能力,如绿色成本、研发能力、生产设施、人力资源等。为了获得市场竞争优势和社会合法性,组织在战略上必须充分利用内部可支配资源和能力,把绿色管理贯彻到企业的每一项活动中,包括产品研发、原材料采购、供应链管理、产品生产过程和产品分销、能源使用、产品使用以及废弃物回收利用等整个过程,在整个组织内部形成全方位的战略驱动力,以推动整个环境战略的有效实施。从某种程度上讲,组织内部的战略驱动力是内部利益相关者对外部合法性的延伸和扩展。然而,在实践中,虽然目前市场日益呼吁企业进行绿色管理,推出环保产品,但企业囿于自身有限的组织能力和环境管理知识,尤其是中小企业难以将其贯彻到企业运营过程中,内部环境管理的资源能力驱动力限制了组织实施环境战略的程度及环境战略最终的实施效果。外界对企业施加的制度压力,必须在有效的战略驱动力和组织资源能力驱动力的双重拉动下才能使组织利用全部的内部资源实施环境管理,最终获取外部的合法性和市场竞争优势,如图 1 所示。

## 3 组织绿色创新形成路径探析

### 3.1 绿色创新理论阐释

绿色创新作为组织环境管理的重要实践活动,不仅决定了企业最终的环境绩效与经济绩效,而且是企

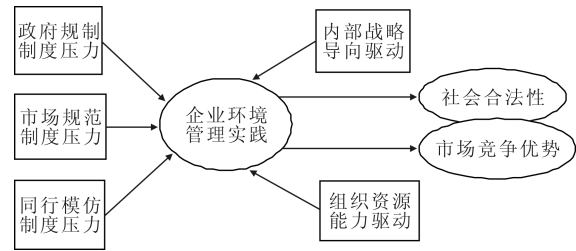


图 1 组织绿色管理驱动力模型

业环境管理实践在外界制度压力日益加大的条件下获取经济利益与社会合法性的一种战略选择。对组织绿色创新的探讨源于著名的“波特假设”。波特假设认为企业要想找到经济利益和生态环境双赢的解决方案,就必须积极寻求创新活动,而政府部门通过恰当设计的环境规制激发被规制企业创新,提高环境绩效,企业通过开发环保型产品和技术改善资源配置和使用效率,降低企业环境投资的不确定性。环境规制创造出必要的压力提升企业的环境意识,引导其开展绿色创新,最终在环境规制要求普遍提升的情况下获得竞争优势。尽管一般创新理论强调技术推动力和市场需求对创新活动的解释作用,但绿色创新作为一种公共产品创新,不同于传统的技术创新,其具有典型的溢出效应,即绿色创新的社会收益大于私人收益,在缺少严格环境规制的情况下,仅仅依靠内部技术开发和外部市场需求难以推动企业绿色创新,相反,还可能通过减少生产或降低产品的外部环境成本形成环境影响的负外部性。对企业而言,实施技术创新的最初目的更多地基于未来发展和竞争的考虑,即使技术创新可能带来环保技术的开发与应用,企业在短期内也难以注意到这种环境技术创新隐含的市场价值,也就是说,环境规制能克服企业“惯性”因素的影响,使企业意识到内部潜在的非效率现象与技术改进空间,并鼓励企业将外在成本内部化,对企业绿色创新发挥强烈的导向和激励作用。因此,组织绿色创新的内涵可理解为,在面对外界不断增大的规制压力的背景下,组织以生态持续发展为战略导向,不断开发新的生态技术,降低生产的能耗成本,减少废弃物污染排放,通过一系列绿色创新引进新的管理思想、行为、产品及流程,减轻企业环境负担,提高组织生态效率,在形成产品竞争优势的同时,实现组织环境绩效的持续提高,最终促进经济和环境协调发展。

### 3.2 绿色创新分类

绿色创新从概念上讲更多地指一种广义上的创新,这种创新活动并不局限于环境技术创新,而包括整个环境管理实践中的所有创新活动,绿色环保是这种创新活动的明显特征。绿色创新的实质是组织系统性的一种创新模式,在技术上强调环保工艺的开发与应用,在产品上强调以绿色需求为导向,促进环保技术成果向市场转化,在生产流程上强调资源节约、污染预

防、废品回收等。组织通过绿色产品创新、绿色流程创新、绿色技术创新3种方式使组织将外部规制成本内部化,从而提高组织资源配置和使用效率,最终实现产品竞争优势。具体来说,绿色产品创新由于接近终端消费者,主要由顾客需求和市场竞争等市场因素推动,包括产品对顾客绿色需求的理解度、产品的生态包装设计、末端产品回收率等;绿色流程创新则体现在企业生产运营过程中,主要受监管机构规制的推动,流程创新内容包括实施ISO14000认证、使用循环再生原料、评估供应商环境绩效等;绿色技术创新是产品设计创新和流程创新的技术保障,技术创新包括投资绿色设备、研发清洁技术、采用精益化生产等。技术创新源于外部竞争伙伴的技术扩散,为了赢得市场竞争的主动性,企业必须不断开发新的环保技术,提高产品的核心竞争力。

### 3.3 绿色创新影响因素

创新经济学认为,组织技术能力在产品的最初开发阶段尤显重要,技术能力一般包括研发技术所需的企业实物资本与员工知识资本,通过累积这两种资本,组织技术能力可以逐步发展为创新能力,并可能推动未来进一步创新的成功。在实践中,企业的技术创新回报往往发生溢出效应,溢出效应的大小受产业环境技术能力与市场结构特征的影响。这在垄断市场结构中表现得尤其明显,对大企业而言,它们并不害怕竞争者的模仿,且大企业能从相关创新的规模经济中获益更多;另一方面,垄断市场中的大企业缺少足够的动力进行创新,而中小竞争者为了获得生存必须不断开发新产品。即企业规模对于创新活动的影响并不是直接显著的,市场结构也并非处于静态,因为市场竞争者总是试图打破垄断格局,正是竞争者的这种创造性破坏(Creative destruction)成为了内生性技术变化的动力。就绿色技术创新而言,各个同行竞争者极有可能模仿某个市场领先者的技术创新,开发具有差异化的产品以获取竞争优势,同时市场领先者为了保持技术创新的领先地位也会在研发上不断加大投入、鼓励创新,以尽快将绿色技术成果转化为具有竞争力的绿色产品,正是市场竞争者在技术上不断推陈出新,最终使得技术能力在产品开发阶段逐渐演变为影响企业产出的内生变量。

熊彼特认为,在新产品扩散阶段,市场需求发挥了极为重要的作用,对于绿色产品创新而言,企业不断推出绿色产品是树立环保形象、满足消费者绿色偏好的重要驱动力。①普通用户的环境保护意识是影响市场需求的重要因素,这种环保意识会间接转化为企业绿色产品创新动力;②由于政府积极倡导绿色产品,政府的公共采购将极大地鼓励企业进行绿色产品创新;③绿色供应链的核心企业对绿色采购、绿色物流、绿色营销的要求也会对上下游企业产生巨大压力,从而推动

整个供应链的绿色化;④来自发达国家的绿色产品需求拓宽了绿色产品创新市场,低污染、低能耗的产品在全世界范围内受到广泛欢迎。以欧盟“RoHS”禁令为代表的绿色技术壁垒就是典型例子,这对中国企业实施绿色产品创新也是一种需求拉动力。究其实质,市场上不同消费者和组织对绿色产品创新的关注和需求,正是外界制度压力要求企业主动承担社会责任的一种体现,而企业的绿色产品创新也表明了对社会合法性的追求。

由于环境问题的负外部性,绿色创新的市场驱动力相对较弱,这使得环境规制成为绿色创新的最重要影响因素之一。波特认为,组织进行绿色创新能够提高资源配置和资产利用效率,而且绿色创新收益能够补偿因执行环境规制而花费的成本。波特的观点主要来源于进化创新理论,由于企业研发活动存在极大的不确定性,一般企业创新大都遵循“拇指和程序法则”(Rules of thumb and routines),创新决策按照惯例和经验行事,不会主动寻找创新机会。究其原因,组织占有的信息不完全,管理上存在组织和协调等问题,企业还不能够识别潜在的新市场。这时,政府环境规制作为外界刺激因子,往往迫使企业意识到绿色创新潜在的发展机遇。如环保部门鼓励企业在生产流程上降低污染、节约资源、减少废弃物排放,综合利用经济性政策工具(如税收、可交易配额)与管制型政策工具(如排污标准、产品禁令)提高企业环境绩效,保障自然生态环境与经济发展相协调。就政府环境规制目的而言,由于政府自身角色的限定,环境规制更注重自然环境在社会福利中的公共属性。因此,环境规制往往要求企业在生产流程上进行绿色创新,规定组织必须达到一定的环境绩效标准,或者要求企业必须使用某些技术。

### 3.4 战略驱动与组织能力对绿色创新的调节效应

从战略理论来看,组织的绿色创新与内部战略驱动密切相关。企业战略是管理高层制定的全局性目标的谋划和决策,组织的战略导向驱动力决定了企业的发展方向,也是企业实施环境管理、推进绿色创新的持续动力。必须注意到,组织内部的战略导向驱动力并不是统一或一成不变的,而是组织内部各个不同利益相关者基于环境管理问题的认识共同作出的决策,投资者、管理者、员工等利益相关者对组织环境战略的理解和认可度不一定相同,如前瞻型环境战略源于管理层把环境规制理解为企业创造竞争优势的机会,但组织的投资者可能将环境规制视为威胁,担忧严格的环境规制会为企业带来额外负担。因此,组织中的利益相关者对环境问题的关注是企业响应的必要条件,而组织绿色创新的响应速度、响应范围和具体实施程度受到内部不同利益相关者对环境问题理解方式和关注度的影响。

资源基础论认为,组织资源能力作为技术与知识

的复杂集合体,常常伴随企业的特定活动(如产品开发、客户服务、生产、组织学习、内部沟通、营销定位)而产生,组织资源能力不仅表现在部门流程上,还隐藏在组织文化与员工关系中。组织资源能力在绿色创新中具体表现为开展员工绿色培训的学习能力、不同管理部门的合作协调能力、正式的环境管理体系和程序 3 个方面。员工的绿色培训是促进企业人力资源开发的有效手段,也是组织开展持续绿色创新的不竭动力;管理部门间的合作协调能力指组织营销部门、技术部门、生产部门和财务部门针对外部利益相关者环境诉求之间的沟通管理能力;正式的环境管理体系和程序是组织实施绿色创新的管理细则和参照标准,在制度体系上将绿色创新程序化、规范化。企业通过整合这 3 种资源能力,实现组织不同管理层结构功能上的优化,从而提高组织内部的学习能力、持续创新能力以及利益相关者沟通管理能力。与组织内部战略导向一样,组织能力同样在实践中表现出对绿色创新的调节性影响。以大型企业为例,社会公众往往要求大企业实施与社会地位相匹配的绿色创新,事实上也只有大企业内部拥有足够的可支配资源和能力进行绿色创新,如长期的员工绿色培训、正式规范的环境管理体系、响应速度敏捷的公关部门,然而这些组织资源因素不同于技术能力、市场需求及环境规制对绿色创新的刚性推动,组织能力因素更类似于组织战略导向,是组织内部隐含的一种软实力因素,它并不是直接推动组织绿色创新的动力,但会影响组织绿色创新的最终产出,其对绿色创新绩效的影响往往是调节性的、间接的。

### 3.5 组织绿色创新形成路径

绿色创新是组织绿色管理实践中最关键的一部分,分析组织绿色创新路径必须考虑企业内外部因素之间的关系及对组织绿色实践的影响。从制度理论来看,外界制度压力是驱动企业实施环境战略、开展绿色创新的最主要动力,企业的技术能力、外界规制压力及市场需求三大刚性因素直接影响组织绿色创新的效果。但值得注意的是,在外部制度压力与绿色创新之间,战略导向驱动力和组织资源能力作为中介变量,调节了外界制度压力对组织环境管理的感知和环境管理实际水平,在实践中组织资源能力和战略导向共同决定了企业该实施何种环境战略及在何种程度上实施,且在某种程度上对组织绿色创新的可行性和持续性发挥调节性作用,如图 2 所示。

## 4 研究结论与启示

本文结合制度理论、组织战略理论及创新经济学对现有企业绿色管理制度压力进行了分析,提出了一个基于制度压力和组织内部因素的企业绿色管理驱动力模型和绿色创新形成路径。组织最初为获取社会合法性和市场竞争优势,在市场规范、政府规制、同行模

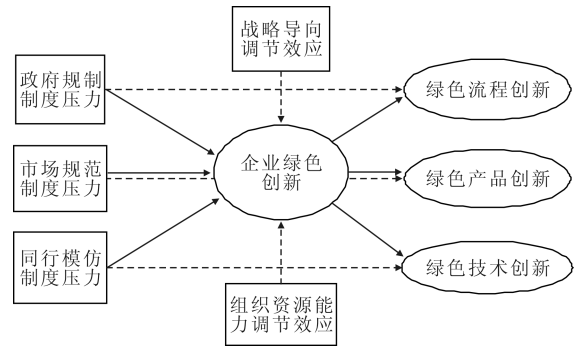


图 2 组织绿色创新形成路径

范三重制度压力的驱动下实施环境战略,绿色创新是组织绿色管理的重要实践载体,组织必须从内部不断挖掘资源能力,建立完整有效的内部管理体系,打造环保节能的绿色产品,从技术、流程、产品 3 个方面实现组织绿色创新。然而,在实践中企业绿色创新能力受到组织资源能力和战略驱动力的调节性影响,最终影响组织绿色创新绩效。从动态视角来看,企业的环境战略决策是外部制度压力和组织内部因素共同作用的结果,组织在对制度压力作出反应的同时也会导致战略导向和组织资源能力变化,这意味着外部制度压力和组织内部各影响因素之间会产生交互作用。此外,绿色创新受组织内部因素的调节性影响,组织绿色创新水平的提高会进一步刺激组织资源能力和内部利益相关者的战略驱动力。如何分析外部制度压力与组织资源能力调节效应之间的关系,如何看待绿色创新水平与组织内部驱动力之间的相互作用,是未来研究必须面对的问题。

### 参考文献:

- [1] SHRIVASTAVA P. Environmental technologies and competitive advantage[J]. Strategic Management Journal, 1995, 16: 183-200.
- [2] KLASSEN R D, MCLAUGHLIN C P. The impact of environmental management on firm performance[J]. Management Science, 1996, 42(8): 1199-1214.
- [3] DIMAGGIO P J, POWELL W W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields [J]. American Sociological Review, 1983, 48 (2): 147-160.
- [4] HART S L. A natural- resource-based view of the firm[J]. Academy of Management Review, 1995, 20 (4): 986-1014.
- [5] MICHAEL E PORTER, CLASS VAN DER LINDE. Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship[J]. Journal of Economic Perspectives, 1995, 9 (4): 97-118.
- [6] SHARMA S, VREDENBURG H. Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities[J]. Strategic Management Journal, 1998, 19(8): 729-753.