

绿色发展、ESG治理与价值共创

——基于扎根理论的多案例研究

刘安格

西藏大学经济与管理学院

DOI:10.12238/ej.v7i10.1997

[摘要] 绿色发展理念的提出对ESG治理提出了一定的要求,如何将绿色可持续发展理念贯彻在企业治理过程中,以实现企业价值共创是目前重要且未能有效解决的问题。文章选择4家不同行业的典型企业为案例研究对象,运用扎根理论编码和多案例研究方法,探索绿色发展如何在企业治理下实现价值共创。

[关键词] ESG; 扎根理论; 案例研究

中图分类号: F0 **文献标识码:** A

Green Development, ESG Governance and Value Co-Creation

——Multi-case study based on Grounded theory

Ange Liu

School of Economics and Management, Tibet University

[Abstracts] The concept of green development has put forward certain requirements for ESG governance, and how to implement the concept of green sustainable development in the process of corporate governance to achieve corporate value co-creativity is an important and ineffective problem at present. The article selects four typical enterprises in different industries as case study objects, and applies grounded theory coding and multiple case study methods to explore how green development can achieve value co-creation under corporate governance.

[Key words] ESG; Grounded theory; Case study

引言

绿色发展,促进人与自然和谐共生成为主流^[1]。ESG理念,主张企业在注重经营的同时应该考虑环境、社会和治理三个方面的表现^[2],广大学者正在进一步拓展ESG有关研究和应用。为了能够贯彻落实绿色发展战略目标,关键在于提升ESG治理能力,在企业治理过程中融入绿色发展理念有助于提升企业的价值^[3],实现企业价值共创^[4]。目前关于的文献主要集中在以下几个视角:一是通过搜集上市公司研究样本进行实证检验,分析关于ESG责任与企业研发投入的关系^[5];二是对上市公司样本数据进行定量分析,实证考察企业ESG表现与创新绩效成正相关关系^[6];三是探究ESG表现是否能够创造企业价值^[7]。我国绿色发展理念以人类命运共同体理念为基本价值取向,解决人与自然和谐共生问题^[8]。有关学者通过构建“三圈模型”分析绿色增长、财富以及绿色福利的关系^[9],价值共创是指企业在未来的竞争中所依赖的一种新的价值创造方法,企业通过与利益相关方

合作在某个方面或者领域共同创造价值。

本文凝练ESG理念的核心点,引入价值共创理论,本文采用多案例分析的研究方法,对绿色发展理念下的企业通过ESG治理实现企业与社会价值共创进行探索性研究。

1 研究设计

1.1 案例选择

本文采用多案例研究,对多个案例进行对比分析建立理论架构,使其更具有普遍性。选择1家大型连锁企业RX咖啡,其他3家不同行业的企业:MM科技公司、SZ租车公司、DL商贸公司。选择依据主要有以下几点:一是4家企业都有技术核心竞争力,且领导者具有一定的绿色发展理念,能够做到基于长期发展理论来进行公司治理;二是4家企业都通过技术赢得一定的市场份额,且都随着社会发展在进行一定的绿色转型;三是4家企业都在绿色发展寻求公司价值点。

1.2 资料收集

本文采用多种方式搜集资料以提高案例可靠性，包括研讨会与分享会的资料，企业官网、公众号、部分方案策划、培训等收集到一些资料，整理成本反复审查，以确保案例分析能具有可信度与普遍性。

2 研究发现

2.1 单案例分析

2.1.1 开放性编码

本文借助Nvivo12软件对RX咖啡公司的案例进行开放性编码，分别是资料、贴标签、概念化、范畴化。首先是对资料进行贴标签，标记资料中与绿色发展、ESG治理及价值共创相关的词句，简化之后并进行初步提炼；其次是概念化，将同一现象的自由节点归类为一棵树节点；最后是范畴化，将获得的同一现象的树节点聚拢成一个新的节点。受文章篇幅所限编码内容未体现。

2.1.2 主轴性编码

通过主轴性编码梳理范畴之间的逻辑关系，采用Strauss学者在质性研究概论中提出的范式模型。本文结合特定情境，应对情境采用管理及执行的行动和互动策略，展现采取有效互动后的结果，整合成一条逻辑线，具体分析见表1。

表1 主轴性编码

主范畴	副范畴		结果
	条件	行动/互动策略	
环保意识	产品配套餐具的环保化改革，纸杯与可降解吸管与纸质配送袋	门店实行环保措施，树立员工环保意识	创造社会价值
环境声誉	产品原料更新，选取更加绿色的原材料，打造企业口碑	产品部在研发过程中对原材料进行严格把控，选取绿色有机的材料，进行产品加工与设计，倡导环境友好型，无污染的产品，留存消费群体，赢得投资者的青睐。	获得更多投资
需求管理	通过数据分析顾客的需求及偏好	一线门店对产品销售量进行统计，推出爆款产品，同时举办活动回馈老客户	识别消费数据
流程细化	细化各部门之间的配合流程，提升沟通效率	各部门积极配合增长运营部门进行激活拉新	提升治理效率
价值传递	采用精细化管理，提升团队绿色价值观念	领导层制定绿色发展战略，各层积极传递价值观念	传递价值观念
价值共识	产品研发部门对于绿色产品创新价值观达成共识	严格按照绿色产品的执行方法进行产品研发，致力于打造绿色产品，吸引拥有相同价值观的消费者	建立顾客社群
价值共享	打造优质产品，提升门店绩效，创造企业利润	通过好的产品吸引并留存顾客，创造更多绩效，对员工进行嘉奖，激励员工创造价值，创造更多岗位缓解社会就业。	激发员工热情
价值共赢	推出爆款产品，留存忠实客户，打造行业口碑	以良好的口碑在整个行业形成标杆作用，引发行业其他同行进行效仿，推动整个行业绿色发展，促进社会绿色发展。	推动行业绿色治理

2.1.3 选择性编码

主轴编码使其范畴之间的关系逐渐清晰，主范畴呈现出清晰的机构，采用选择性编码通过描述现象“故事线”来进一步描述行为现象和逻辑脉络，发现核心范畴并将其与其他范畴系统联结，将搜集到的新资料与正在成型的理论互动来完善各个范畴的关系，进而发展出完整的理论，核心范畴模型如图1所示。

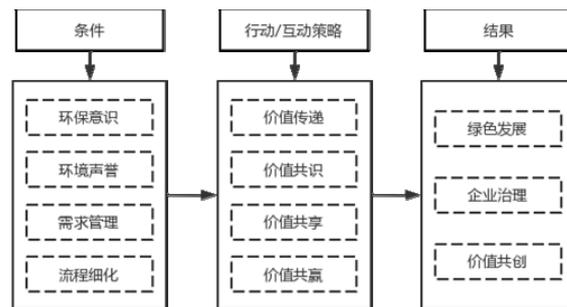


图1 核心范畴模型

2.2 多案例分析

经过对RX咖啡的单案例分析，本文得到了企业关于绿色发展实现价值共创的基本模式。由于是对单案例进行分析，存在着普遍性不充分的情况，为了将范畴达到饱和状态，使结果具有普遍性，本文对其他案例进行分析。其他3个案例分析思路与RX咖啡的案例类似，采用对案例资料进行三级编码，凝练出概念与范畴，得到两者之间的关系并绘制完整的故事线。已获得的范畴与范畴会对后面的编码起到一定的指导作用，后发现的范畴和范畴可以起修正作用，相互作用从而获得更加紧密联系的概念与范畴。本文对第2个和第3个案例资料分析时凝练出了新范畴和新面向；第4个案例只凝练出了新面向，没有提炼出新范畴。综合以上案例的分析结果，本文编码理论饱和度和效度良好，见表2。

表2 对其他4个案例编码分析得到的新范畴与新面向

案例	新范畴	新面向
MM	资源节约	MM公司创始人对于绿色节约型理念非常重视，号召企业内部进行无纸化办公，节约资源，利用飞书进行网络化办公，旨在提升企业绿色价值。
SZ	循环利用	SZ公司高层领导者对于资源循环使用非常重视，开展汽车租赁业务的拓展业务，在全国范围内开设多家修理厂，完成汽车自我修理，同时开设二手车市场，在保证安全的基础上希望能够完成汽车循环使用。
DL	——	公司治理理念以员工利益和顾客消费体验感为核心，通过提高员工福利，提升整个公司的管理，为公司带来更好的口碑，提升公司的价值。

2.3 理论模型

2.3.1 绿色发展内容

公司在贯彻绿色发展理念时包括以下四个方面：一是环保理念，企业领导从公司使命与愿景出发，紧跟国家的新发展理念，强调管理者贯彻环保理念，从材料采购、门店管理、产品研发、销售流程以及服务等方面进行环保改革。二是环境声誉，企业贯彻环保理念，进一步细化各个流程及产品研发的核心问题，坚持走绿色发展战略，采用绿色有机原材料后的新产品更受欢迎，得出绿色产品能留存更多消费者。三是资源节约，公司倡导进行员工节约资源，如推行无纸化办公方案，采用飞书进行网络化办公，部门审批效率提高，减少复杂流程的同时对纸张的使用率降低，避免项目合作制下的签字盖章到处跑的情况，减少复杂流程的同时降低纸张资源损耗。四是循环利用，SZ公司致力于整套租车全流程建设，包含汽车租赁、修理及二手车交易一体化，统一订

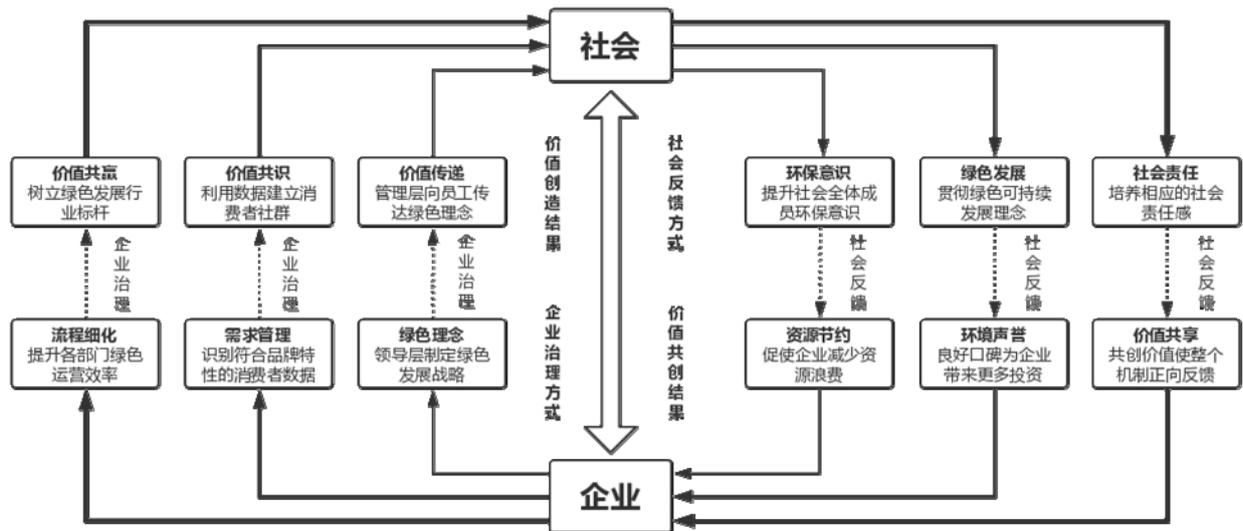


图2 绿色发展-ESG治理-价值共创理论模型

购不同类型汽车，并根据城市规模划分停车场缩减距离成本，在门店和自助点相对集中的地方建立汽车修理厂，对于部分淘汰车型进行零件更换，开辟二手车市场集中售卖，做到汽车的循环利用。

2.3.2 ESG治理流程

企业通过输出绿色理念增强员工环保意识，并实施环保措施，包括两个要素：一是需求管理，通过需求管理能够有效提升用户依赖度与忠实用户留存度。RX咖啡是一个以咖啡产品为核心的科技公司，产品研发精确用料数据配比，分析用户数据，将用户需求划分为重度、中度、轻度以及可吸引四个类型。对重度爱好者间歇性发放大额优惠券；对中度需求者按时发放优惠券并提醒其新品上市；轻度用户需求度不高，则进行新品打折券的吸引，促使其为品牌留存下来。对于新用户，则是释放买一送一的大额优惠，诱导分享达到品牌效应扩散的目的。二是流程细化，公司管理流程细化改革，根据私域流量制定相应的管理方案。重心向运营团队偏移，公司以增长运营团队及产品部为核心提升团队治理效率，其余团队通过数据共享配合支持。整个团队以项目制连接各个部门，进行问题处理与数据分析，强调沟通效率与方式，做到成员分工明确、数据及时共享、问题及时解决，有效改善公司运营方式，提升公司绿色治理效率。

2.3.3 价值创造过程

企业贯彻绿色发展理念和加强治理的同时，也进一步提升了公司价值与社会价值。具体途径包括四个方面：一是价值传递，公司战略层面考虑公司未来发展，贯彻绿色发展价值理念，采用绿色运营方式，为企业打造可持续发展的良好态势，为社会创造价值。制定相应企业制度并营造文化氛围，时刻向员工输出价值观念。二是价值共识，经过价值观念有效传递，促使企业全体员工达成价值共识。管理层要对价值观念做到良好的传达与支持。如采购部门确认符合标准的绿色原料，产

品研发部门研发打造绿色健康产品，门店工作人员注重绿色环保细节，进一步使消费者认同企业的绿色发展观念，提升企业的认可度。三是价值共享，企业向消费者传递出绿色价值观念，激活部分老顾客消费复购率，促使门店销售业绩与公司效益增加，员工的福利和绩效也随之增加，创造更多经济价值。从社会角度来看，企业的市场扩张会带来更多就业岗位。四是价值共赢，企业实现价值共享，形成公司品牌与口碑，带来价值综合体的螺旋式增长，提升企业品牌影响力，加快环境节约型社会的建设。

2.3.4 理论模型构建

结合案例分析结果，本文进一步整合范畴与面向，对其命名做出调整与修正，最终得到10个主范畴。梳理的主范畴逻辑关系得到“绿色发展-ESG治理-价值共创”的理论模型，见图2。一方面企业领导者绿色发展理念作为企业治理的文化基础，其强烈意愿与深度参与成为推动企业治理的动力，通过企业治理的方式来实现企业价值创造，通过绿色理念的价值观传递，促进企业治理，通过识别品牌特性的消费者数据，完成企业内部员工与消费者价值共识，提升企业认可度，流程细化提升各部门绿色运营效率，提升品牌知名度与品牌价值，打造行业标杆，创造社会价值；另一方面社会存在反馈方式，进而实现价值共创。社会能够有效提升社会全体的环保意识，促使企业进行合理的资源利用，节约社会资源，社会绿色发展的理念，能够促进企业的可持续发展，在企业贯彻该理念，能够赢得环境声誉，良好的口碑能够为自己带来更多的顾客与投资。培养社会责任感，能够使企业在整个发展过程中自觉担当起相应的社会责任，在创造价值过程中实现整个行业的价值共享。

3 结论与讨论

本文从价值共创视角出发，运用多种方式搜集整理有关绿色发展和ESG治理的资料，整合相关学术研究者的主要观点，采

用多案例研究方法,对绿色发展的内容、ESG治理流程以及价值共创的过程进行系统分析。本文研究主要选择4家企业作为案例研究对象,运用扎根理论进行编码分析,在编码过程中发掘出“环保意识”“环境声誉”“资源节约”与“循环利用”四个范畴所组成的绿色发展内容,归纳出“需求管理”和“流程细化”两个范畴构成的ESG治理流程,总结出“价值传递”“价值共识”“价值共享”及“价值共赢”四个范畴组成的价值共创过程,多案例的系统分析补充了单案例分析所未能提炼出的范畴之间的逻辑关系,完善了整个分析故事线,并由此构建了关于绿色发展-ESG治理-价值共创的理论模型。

本文通过研究发现目前已有研究着重强调企业创新与绩效,忽视了ESG治理在企业战略发展过程中的作用,本文通过研究不同行业的企业案例,对其绿色发展理念、企业治理以及价值创造进行研究,进而发现企业领导者通过价值观念传递,能够有效提升公司员工对于企业文化和发展理念的理解与接纳,对于公司治理有一定的促进作用。另外企业领导者与管理层拥有良好的执行力,将会通过产品或者其他方式提升企业口碑,树立良好的企业外部形象,为公司创造价值,同时对整个行业其他中小微企业带来一定的影响力,促进社会进步,创造社会价值。

[基金项目]

本文系拉萨市2023年度哲学社会科学专项资金项目“拉萨市当好全区创建高原经济高质量发展先行区排头兵研究”(23ALSGL001)的阶段成果。

[参考文献]

- [1]白雄,朱一凡,韩锦绵.ESG表现、机构投资者偏好与企业价值[J].统计与信息论坛,2022,37(10):117-128.
- [2]郝颖.ESG理念下的企业价值创造与重塑[J].财会月刊,2023,44(01):20-25.
- [3]王治,彭百川.企业ESG表现对创新绩效的影响[J].统计与决策,2022,38(24):164-168.
- [4]林辉,李唐蓉.绿色发展、金融支持与企业价值——基于上市公司ESG的实证检验[J].现代经济探讨,2023(02):28-44.
- [5]林炳洪.ESG责任履行对企业研发投入的影响——基于资源获取与资源配置的视角[J/OL].软科学:1-12[2023-05-28].
- [6]张长江,张倩,张玥.ESG表现对制造业上市公司创新能力的影响研究——基于企业社会资本的中介效应[J].技术与创新管理,2023,44(02):111-122.
- [7]郇庆治,李思齐.习近平绿色发展理论的多维意涵与时代拓展[J].江西师范大学学报(哲学社会科学版),2022,55(02):3-9.
- [8]Arran Gare.From sustainable development to ecological civilization: Winning the war for survival[J].The Journal of Nature and Social Philosophy,2017(3):131.
- [9]胡鞍钢,周绍杰.绿色发展:功能界定、机制分析与发展战略[J].中国人口·资源与环境,2014,24(01):14-20.

作者简介:

刘安格(1996--),男,汉族,河南漯河人,研究生,研究方向:组织人事管理。