

分类号: F23
学号: 20232116041

密级: 公开
单位代码: 10759

石河子大学

硕士学位论文

伊利乳业绿色供应链管理的绩效研究

学位申请人	李汐
指导教师	郭桂华
申请学位类别	专业硕士
专业名称	会计硕士
研究领域	会计
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2026年5月

分类号: F23
学号: 20232116041

密级: 公开
单位代码: 10759

石河子大学

硕士学位论文



伊利乳业绿色供应链管理的绩效研究

学位申请人	李汐
指导教师	郭桂华教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	会计硕士
研究领域	会计
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2026年5月

**Study on the Performance Impact of Green Supply Chain
Management in Yili Dairy Industry**

A Dissertation Submitted to
Shihezi University
In Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of
Master of Accounting

By

Li -Xi

(Accounting and Financial Management)

Dissertation Supervisor Guo-Guihua

May,2026

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所呈交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：



时间： 2026 年 5 月 25 日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：



时间： 2026 年 5 月 25 日

导师签名：



时间： 2026 年 5 月 25 日

摘要

随着我国经济步入高质量发展阶段，传统粗放的经济增长模式带来的资源环境压力日益加剧，“双碳”战略已成为国家发展的核心方向。乳制品行业因其产业链条长、涉及环节多，具有显著的“全生命周期高碳排放”特征，系统性推进绿色供应链转型已成为行业趋势。当前学术界多以实证方法研究绿色供应链管理与企业绩效的关系，针对具体行业的案例研究相对不足，尤其关于乳品企业的深度剖析较为有限。因此，本文选取工信部绿色供应链管理示范企业、乳制品行业领军者伊利乳业为研究对象，深入剖析其供应链绿色转型实践，以为同类企业提供可借鉴的实施路径。

本文采用单案例研究法，在可持续发展理论、利益相关者理论、信号传递理论及生命周期理论的基础上，系统梳理了伊利乳业绿色供应链管理的动因及实践举措。同时创新性地将绿色环保维度引入传统平衡计分卡，建立包含财务、客户、内部流程、学习与成长、绿色环保五个维度的评价体系，深入探究了绿色采购、绿色生产与物流、绿色营销与包装对企业绩效的影响路径。最后，本文搜集整理了相关数据，运用熵值法对 2016 年至 2024 年间的企业绩效进行了客观赋权与量化评价，完整呈现了伊利乳业从绿色投入初期到成熟期的绩效演变历程，并根据分析内容进一步提出结论与建议。

研究结论表明：第一，绿色供应链管理对伊利乳业的企业绩效产生了正向的促进作用，且该影响覆盖了五维平衡记分卡的各个评价维度。第二，绿色供应链管理通过“源头控成本、过程提效率、终端树品牌”的影响路径提升了伊利乳业经营韧性，虽然前期高额的绿色投入导致部分财务指标出现短期波动，但随着绿色供应链管理趋于成熟，降本增效与品牌声誉等核心竞争力得以稳步释放。第三，由于供应链绿色转型投入规模较大，伊利正面临逐年上升的短期成本压力与偿债风险。本文创新点在于：一是以单案例深度剖析方法，完整呈现伊利绿色供应链管理的具体措施及对绩效的影响路径；二是针对乳品制造这一高碳行业，精准识别其供应链绿色转型动因与绩效传导路径，为同类企业提供可落地的实践参考。

关键词：伊利乳业；绿色供应链管理；绿色平衡计分卡

Abstract

As China's economy enters a stage of high-quality development, the environmental pressure brought by traditional growth models is intensifying, making the "dual carbon" strategy a core direction for national development. The dairy industry, with its long industrial chain and numerous involved links, exhibits prominent "full life cycle high carbon emission" characteristics, making systematic green supply chain transformation an inevitable trend. Currently, academic research primarily employs empirical methods to study the relationship between green supply chain management and corporate performance; however, case studies focusing on specific industries remain insufficient, particularly regarding in-depth analyses of dairy enterprises. Therefore, this paper selects Yili Dairy, a leading enterprise and an MIIT-recognized green supply chain management demonstration enterprise, as the research object to deeply analyze its green transformation practices and provide an implementable reference path for similar firms.

This study adopts a single-case study method. Based on Sustainable Development Theory, Stakeholder Theory, Signaling Theory, and Life Cycle Theory, it systematically reviews the motivations and practical measures of Yili's green supply chain management. Innovatively, it introduces the green environmental dimension into the traditional Balanced Scorecard, constructing an evaluation system encompassing five dimensions: finance, customers, internal processes, learning and growth, and green environmental protection. It delves into the impact pathways of green procurement, green production and logistics, and green marketing and packaging on corporate performance. Finally, this paper collects and organizes relevant data, employing the entropy method to objectively weight and quantitatively evaluate the corporate performance from 2016 to 2024. This fully presents Yili's performance evolution journey from the initial stage of green investment to its mature phase, and further proposes conclusions and recommendations based on the analytical content.

The research findings indicate: First, green supply chain management has a significant positive promoting effect on Yili's corporate performance, and this influence comprehensively covers all evaluation dimensions of the five-dimensional Balanced Scorecard. Second, green supply chain management enhances corporate operational resilience through the whole-chain model of "controlling costs at the source, improving efficiency in processes, and building the brand at the terminal". Although the high initial green investments led to short-term fluctuations in some financial indicators, core values such as cost reduction, efficiency gains, and brand premium have been steadily released as the green system matures. Third, due to the substantial scale of investment required for green transformation, the company is facing rising short-term cost pressures and debt repayment risks year by year. Based on these findings, this paper proposes the following recommendations: First, Yili should fully leverage its dominant advantage as the "chain leader" to enhance

the collaborative management and control capabilities across the entire green supply chain and integrate green supply chain management into its core corporate strategy. Second, it should continuously increase investment in green innovation R&D, focusing on tackling key industry pain points such as low-carbon production technologies, green packaging materials, and resource utilization, thereby creating differentiated green competitiveness. Third, it should optimize the financial control mechanism for green investments, scientifically plan the investment pace, broaden green financing channels, and establish a financial risk early warning system to maintain financial stability while ensuring the orderly advancement of the green supply chain.

Key words: Yili Dairy Industry; Green Supply Chain Management; Corporate Performance; Green Balanced Scorecard.

目录

摘要.....	I
Abstract	II
第1章 绪论.....	1
1.1 研究背景及意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 文献综述.....	3
1.2.1 绿色供应链的概念及发展.....	3
1.2.2 绿色供应链管理与企业绩效关系研究.....	5
1.2.3 绿色供应链管理的绩效评价研究.....	7
1.2.4 文献评述.....	8
1.3 研究思路及方法.....	9
1.3.1 研究思路.....	9
1.3.2 研究方法.....	12
第2章 概念界定及理论基础.....	13
2.1 概念界定.....	13
2.1.1 绿色供应链管理.....	13
2.1.2 企业绩效.....	14
2.2 理论基础.....	15
2.2.1 可持续发展理论.....	15
2.2.2 利益相关者理论.....	16
2.2.3 信号传递理论.....	17
2.2.4 生命周期理论.....	17
第3章 伊利乳业绿色供应链管理案例介绍.....	18
3.1 伊利乳业简介.....	18
3.2 伊利乳业绿色供应链管理动因.....	19
3.2.1 迎合政策趋势.....	19
3.2.2 提升“绿色”市场竞争力.....	20
3.2.3 承担社会责任，助力可持续发展.....	21
3.3 伊利乳业绿色供应链管理现状.....	22

3.3.1 伊利乳业绿色供应链结构发展历程	22
3.3.2 绿色采购	25
3.3.3 绿色生产	26
3.3.4 绿色营销	28
3.3.5 绿色物流	30
3.3.6 绿色包装	31
第 4 章 伊利乳业绿色供应链管理影响企业绩效的路径分析	33
4.1 绿色采购对企业绩效的影响路径	33
4.1.1 筛选绿色供应商, 降低交易成本	33
4.1.2 践行绿色发展模式, 提升原奶质量	35
4.2 绿色生产与物流对企业绩效的影响路径	37
4.2.1 优化生产与运输流程, 降低能源消耗	37
4.2.2 加大研发投入, 促进绿色创新	39
4.3 绿色营销与包装对企业绩效的影响路径	42
4.3.1 迎合绿色消费需求, 提升市场竞争力	42
4.3.2 减少资源消耗, 提高绿色声誉	43
第 5 章 伊利绿色供应链管理对企业绩效的影响效应分析	46
5.1 建立评价体系	46
5.2 选择评价指标	47
5.2.1 指标选取准则	47
5.2.2 选取指标	48
5.2.3 指标说明	49
5.3 基于平衡记分卡框架的伊利绿色供应链管理绩效分析	52
5.3.1 财务维度	53
5.3.2 内部流程维度	62
5.3.3 客户维度	64
5.3.4 学习与成长维度	66
5.3.5 绿色环保维度	68
5.4 基于熵值法的伊利绿色供应链管理综合绩效评价	69
第 6 章 结论与建议	75
6.1 研究结论	75
6.2 研究建议	76
6.2.1 提升绿色供应链全链条协同管控能力	76
6.2.2 深化绿色创新研发力度	76

6.2.3 优化绿色投入财务管控.....	77
6.3 不足与展望.....	77
参考文献.....	78
致 谢.....	82
作 者 简 介.....	83

第1章 绪论

1.1 研究背景及意义

1.1.1 研究背景

自工业革命的号角吹响，全球工业化浪潮以前所未有的态势迅猛推进。在极大推动人类文明进步与经济发展的同时，也如同一把双刃剑，给地球生态环境造成了难以估量的破坏。随着我国步入高质量发展阶段，传统的粗放增长模式导致资源环境压力日益紧张，生态退化问题愈发凸显，在此背景下，寻求经济增长与生态平衡的协同路径成为当务之急。作为应对这一挑战的产物，绿色供应链管理（GCSM）应运而生。该理论通过对传统供应模式的绿色化重塑，深度融合了环境、经济与社会效益，旨在达成多维度的共赢格局。

党的十九大以来，国家将生态文明建设置于极为关键的战略位置，绿色发展观逐渐成为社会共识。2020年9月，我国正式将“碳达峰、碳中和”确立为国家战略目标，积极推动以制造业为核心的传统供应链体系向低碳化模式进行转型与升级。在《中国制造2025》《“十三五”生态环境保护规划》等文件中，“强化产品全生命周期绿色管理”这一理念被明确提出，并成为我国政策制定的重要导向，在此背景下，绿色供应链管理亦随之成为我国制造业企业实现转型升级的必然趋势。2022年党的二十大报告中提出要加快推动经济体系向绿色低碳转型，重点打造节能环保型产业生态系统。在这样的政策引导之下，“全球绿色供应链暨可持续发展大会”已经连续多年举办，它的目的就是推动全球绿色供应链体系的协同发展、不断优化。目前，生态环境保护已经成为国际社会十分重视的热点问题。2024年7月31日国务院印发的关于健全现代环境治理体系的指导意见中提出，把生态文明建设作为国家战略进行系统的规划和持续的推进。文件中多次提及绿色供应链及其相关议题，充分彰显了供应链在绿色转型进程中的重要地位与作用。与此同时，为了促进我国绿色供应链的发展，提高企业的参与积极性，工业和信息化部已经就区域、行业、重点产品等对绿色制造体系进行系统性建设。同时，对各行业企业在绿色制造方面的实际成效以及绿色供应链管理（GCSM）工作的开展情况展开全面评估，如图1-1所示，在国家政策的推动下，已有愈来愈多的企业在践行绿色供应链管理（GCSM）的实践中展现积极成果，获得官方认可。该类企业把GCSM（绿色供应链管理）作为破解发展难题、加快可持续转型、推进产业链协同升级的战略重点，其经验可以给其它企业的绿色发展提供借鉴和

启示，同时可激励各利益相关方积极投身绿色供应链的构建，落实绿色供应链管理举措。

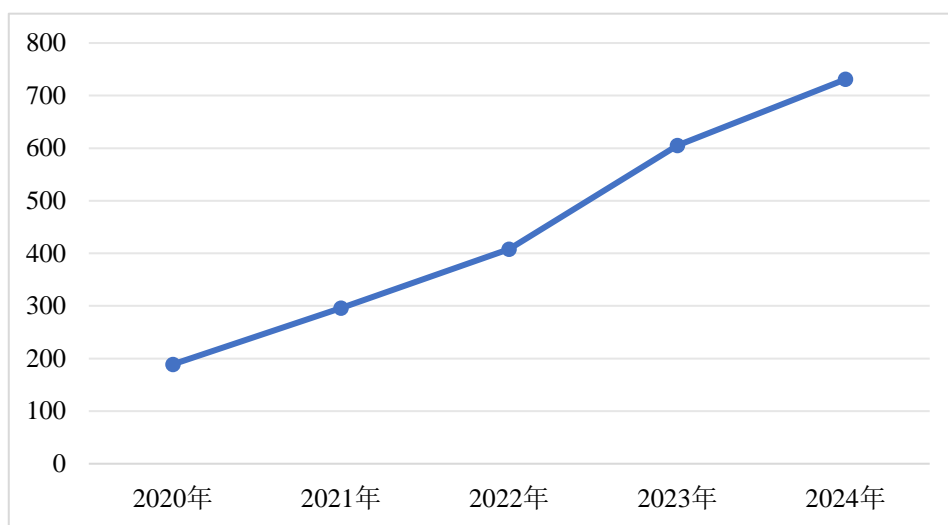


图 1-1 2020 年-2024 年我国绿色供应链管理示范企业数

数据来源：2020-2024 年间工信部绿色制造名单

乳品行业受其产业结构影响，具有显著的“全生命周期高碳排放”特征。从供应链源头的生物代谢与粪便管理释放的强温室气体到生产加工环节的能源密集型特质与全程控温的冷链物流体系构成了其在供、产、销全链路上的高碳排放量。根据联合国粮农组织（FAO）的数据，畜牧业排放占全球温室气体排放的 14.5% 左右，而乳制品贡献了其中的显著份额，乳制品行业亟需绿色供应链转型。

伊利乳业是我国乳制品行业领军企业，并于 2020 年入选工信部绿色制造名单，是乳业首批入选企业之一。本文以伊利乳业为案例分析对象，梳理其绿色供应链管理各环节具体实践活动，探究其对企业绩效的影响路径，并通过五维平衡计分卡结合熵值法对伊利乳业推行绿色供应链管理的实际效应进行量化分析与评价，在此基础上提出针对性建议，以期为乳品企业供应链绿色转型之路给予参照和范例。

1.1.2 研究意义

（1）理论意义

①丰富企业实施绿色供应链管理对绩效影响的案例分析框架。

当前学界对绿色供应链管理实施效果的研究多采用实证研究路径，而运用案例研究范式对其动因及影响效果进行探讨的文献相对匮乏。因此，本文选取伊利乳业为研究对象，运用案例分析法，对绿色供应链管理的推进动力、实践路径、绩效影响机理及实施效果进行系统剖析，以期为该领域的案例分析研究提供可供借鉴的有益补充。

②充实对乳业制造行业实施绿色供应链管理的研究。

目前对制造业实施绿色供应链管理的研究大多集中在钢铁和汽车方面，而对乳业

的研究则较少。以伊利乳业为案例研究绿色供应链和企业绩效之间关系，探究两者内在联系及影响路径，使研究结构更加严谨和全面，以期为今后研究绿色供应链对乳品制造企业绩效影响的学者提供案例依据。

（2）实践意义

①为其他企业推行绿色供应链管理提供借鉴。

从企业实践层面来看，伊利乳业作为入选工业和信息化部绿色供应链管理示范企业名录的企业，其绿色供应链建设已具备较为成熟的体系。分析伊利绿色供应链管理具体运作措施及其对企业绩效的影响路径并对其效果评价展开全面研究，期望为其他制造业企业开展绿色供应链管理赋予有益的理论支持和实践指导。

②鼓励引领更多企业关注并实施绿色供应链管理，有利于实现“双碳”目标

从宏观视角来看，深入探究伊利乳业绿色供应链管理及其绩效影响，能够发挥示范企业的标杆引领效应，引导更多企业关注绿色供应链管理的实践价值，并将其融入生产运营各环节，践行绿色供应链管理，助力实现经济增长与环境保护的协同发展，对推动供应链绿色转型与“双碳”目标的落地具有积极意义。

1.2 文献综述

1.2.1 绿色供应链的概念及发展

供应链这一理念，最初是从扩展生产的概念演变而来的。在这个体系中，供应商、生产厂家、物流运输方、销售商家以及终端客户，这些不同的主体相互连接，共同构建了完整的供应链网络。为了应对愈来愈激烈的市场竞争环境，各个参与方开始通过合作的方式，利用彼此优势来弥补自身的不足，从而共同创造更有利的竞争地位。供应链不仅把企业的生产环节向前进行了延伸，还把企业的相关活动向后进行了拓展。

（1）绿色供应链管理概念

伴随经济社会快速发展，环境污染问题日益突出，绿色发展理念逐渐成为供应链管理研究领域的关注热点，并被视为推动供应链管理发展进一步深化的重要方向。国外对绿色供应链的探讨始于20世纪90年代，Webb（1994）在研究中首次提出“绿色采购”概念，强调企业在采购环节应优先选用具备可回收与可循环利用特性的原材料，学界对于供应链整体向绿色转型的系统性研究还很缺乏。1996年，密歇根州立大学制造研究所率先提出“绿色供应链”的理论架构，薛阳（2023）指出应将绿色环保理念融入产品采购、生产、整合、包装、运输及分配等各环节，以实现资源消耗与环境污染的最小化。此后，越来越多的学者开始关注供应链各环节的绿色管理问题。Handfield和Nichols（1999）认为，绿色供应链是一个完整的体系，它牵涉到从原材料

采购到最终产品交付的全过程，具有物质流和信息流两种特性。Berman（1999）认为，在继承传统供应链管理主要目标的基础上，绿色供应链更加重视生态效益，它的根本目的就是帮助企业实现可持续发展战略，促进环境友好型经营理念的落实。JeremyHall（2000）进一步强调供应链绿色设计的重要性，主张供应链构建应以可持续发展为导向，企业在采购、制造、物流及回收等环节均应系统引入绿色环保措施，以实现环境保护的优化。Sharma 等人（2017）把绿色供应链管理看作一种系统的管理模式，其主要构成要素有产品设计、环保采购、可持续生产、生态物流和回收利用这五个方面。

国内关于绿色供应链管理的研究虽起步晚于国外，但由于政府政策支持力度的增大以及公众环保意识的不断提高，相关研究成果日益丰富，然而目前学界针对其定义尚未达成一致意见。周国梅等（2016）认为绿色供应链的本质就是把生态理念融入到物流的全过程，使企业运营时既考虑经济效益又考虑环境保护，达到资源高效利用和污染物减排的目的。顾志斌和钱燕云（2012）从不同的角度来解释“绿色”的含义，将其定义为企业在供应链管理中所表现出的环境友好行为和技术应用，即节能减排措施，以及资源分配的优化策略，这些因素一起促进产业结构的升级，改善成本结构，并实现社会可持续发展。

（2）绿色供应链管理内容

针对绿色供应链管理的具体范畴，蒋洪伟和韩文秀(2000)、黄凤文与吴育华（2003）提出六要素模型，即产品设计、原材料采购决策、制造工艺改进、包装材料选择、消费引导和废弃物循环再利用等六个方面，为企业开展系统的绿色转型赋予了参照。肖亮（2011）在此基础上又对研究范围进行了拓展，认为绿色供应链管理体系不单要从技术创新的角度来考虑，还要考虑组织架构的调整和内部管理制度的改善，依靠全产业链的协同运作来提高整体的竞争优势。王能民和杨彤（2006）以治理理论为基础提出分层管理机制的构想，划分为战略层、动机层与业务层，期望绿色供应链终端客户参与进来共同推进绿色供应链的形成。王丽杰和郑艳丽（2014）从社会责任角度出发，提出绿色供应链链上各成员之间应该建立共同准则来协调经济效益和生态保护之间的关系，促进长期合作关系中绿色转型的成果共享。对于中小企业实施绿色供应链管理的困境，牟伟明（2016）提出，企业需主动搭建绿色供应链管理体系与绿色文化体系，通过二者的协同建设，塑造自身良好的绿色发展形象。李维安、李勇建和石丹（2016）猜测，伴随循环经济理念在各行业的逐步普及，企业如何切实履行环境责任、稳步推进清洁生产工作，将会成为后续学术研究领域的重点方向之一。毛涛与扶亚兰（2024）通过实践观察发现，绿色供应链管理的关注重心已产生转变，当前绿色供应链管理实践已打破单一企业绿色化的局限，转而贯穿产品设计、原材料采购、生产加工、市场流通、终端消费以及回收再利用的各个环节，且供应链上下游相关企

业均深度参与其中。解学梅与朱琪玮（2022）对该管理模式的内在优势展开了进一步剖析，认为绿色供应链管理可有效缓解企业面临的内外双重压力，即内部层面的生产效率提升需求与外部层面的制度规范约束，让企业在追求利润最大化的同时，充分挖掘环境承载力与资源利用效率的潜在价值，持续为企业可持续发展提供动力。乌静和李清（2025）则认为，绿色供应链的管理重点在于将绿色发展理念融入产品设计、原材料采购、生产制造、市场流通及售后服务等全部环节，进而形成覆盖全流程、兼顾资源节约与减少碳排放的管理模式。

（3）绿色供应链构建

部分学者通过系统梳理国外相关学术文献，对发达国家创建绿色供应链的具体路径与实施方法进行了归纳总结，以为为各类企业开展绿色供应链建设可供借鉴的实践指导。例如，顾志斌等（2012）基于国外已有研究成果，将绿色供应链管理的具体实践内容划分为五个核心模块，分别是绿色规划、绿色采购、绿色生产、绿色物流以及绿色回收。与此同时，国内学术界也将研究热点逐渐转向高碳排放行业的绿色供应链实践研究，顾茂华（2019）选取乳制品企业作为研究样本，以企业信息系统集成理论为研究基础，将绿色供应链管理实践进一步拆解为三个信息化维度，即绿色采购信息化、绿色生产信息化以及绿色营销信息化。

基于对上述绿色供应链管理内涵及其发展的相关文献梳理，本文认为，绿色供应链管理的核心是将绿色环保理念及相关要素，全面融入供应链管理的各个环节之中。同时注重与供应商、生产制造商、销售商及顾客等各利益相关方之间的协作联动，最大程度降低企业资源损耗与环境污染，缓解企业内部效率与外部政策约束的双重压力，是实现企业经济发展与绿色环保共行的双赢战略。

1.2.2 绿色供应链管理与企业绩效关系研究

（1）绿色供应链对企业绩效的影响

目前多数学者认为，构建绿色供应链可改善企业竞争力，提升企业经营业绩，从而为企业绩效带来正向促进作用。Chiou 等（2011）以八个行业 124 家企业为样本，通过问卷调查收集数据，运用结构方程模型先后对测量模型与结构模型进行检验，从研究中得出结论，在绿色供应链管理之下，企业会改善环境表现、增强自身竞争力，该研究将绿色供应链管理界定为供应商绿色化管理与企业绿色创新两个维度。Green 等（2012）指出，企业实施绿色供应链管理能够改善环境绩效、促进经济绩效提升，并优化运营效率。Zhu 等（2013）针对制造业企业的实证分析发现，绿色供应链管理虽然在短期内未必直接带来显著经济收益，但可通过提升环境效率与运营效能为经济绩效增长提供支撑。Geng 等（2017）通过理论构建与文献回顾，聚焦亚洲新兴经济体企业领域，发现绿色供应链管理实践具有多维效益，不仅显著推动生态环境改善，还能积

极促进经济效益增长与运营流程优化，同时对社会福利产生正向辐射效应。Feng 等（2018）以汽车企业为典型样本，深入探究绿色供应链管理、环境绩效与运营绩效之间的内在关系，重点分析其在强化企业财务表现中的中介作用，结果表明绿色供应链实践与环境绩效、运营绩效之间存在显著正向关联，并进一步推动企业财务绩效显著提升。P.Hovesibanda 等（2018）认为，对于秉持环保理念的中小型企业而言，推行绿色供应链管理有助于提升客户黏性、塑造良好品牌声誉、获得政府政策支持以及减少运营开支，从而切实增强长期盈利能力。Seman 等（2019）用 PLS-SEM 的方法对 123 家制造企业的绿色供应链管理进行了研究，发现绿色供应链管理对企业推进绿色创新活动有重要的作用，可以改善企业的环境绩效。Bu 等（2020）认为推行绿色供应链管理体系不但可以改善企业环保意识，而且会对企业的运作效率和经济效益产生积极的影响，在推动环境保护进程与提升企业经营绩效方面发挥着关键作用。Bag 等（2020）的研究成果显示，绿色供应链管理的各环节对环境绩效、社会绩效与财务绩效均具有正向驱动作用。

（2）绿色供应链对企业绩效的影响路径

部分学者从绿色供应链构建影响企业绩效的视角展开研究。朱庆华（2004）探究了绿色供应链建设与企业绩效之间的作用路径，指出实现经济增长、推动环境保护并改善运营效能是绿色供应链管理的核心要义。成琼文等（2017）用绿色平衡计分卡模型对国内某电解铝企业绿色供应链管理体系建设展开实证研究，指出绿色创新活动可以提升企业经营绩效与市场占有率。范雪茹、姚冠新（2020）从中小企业角度出发，对绿色供应链各个环节对企业绩效的影响机制进行了全面研究，得出结论认为，在绿色生产、物流管理、产品回收、废弃物循环利用等具体的实践活动中取得的效果，都是与企业的整体价值提高有关的，且从促进效果来看，绿色销售、绿色生产、绿色回收与再利用的作用依次递减。Zhu（2021）选取 37 家银行开展深度调研，结果显示，银行若积极推行绿色供应链管理策略，将可持续发展理念融入日常运营，有效整合数据信息资产，并大力推行生态友好型的人力管理模式，不仅能够降低自身对生态环境的负面影响，还能在财务层面取得显著提升，实现经济效益与生态效益的双赢。张林和董宇昊（2022）认为在绿色供应链管理中采用可以通过降低环境影响成本、信息流动成本、跨部门协作成本来降低物流、逆向物流环节的费用支出，促进企业可持续发展绩效稳步增长，助力企业提升市场信任度与竞争力。赵雪（2025）指出，绿色供应链管理通过优化生产流程、采用环保材料等措施，能够显著降低生产成本、提高资源利用效率，同时增强市场竞争力、增加销售收入与利润，并有助于降低财务风险，提升企业可持续发展能力。马涛（2026）则认为，绿色供应链协同减排不仅降低了核心企业自身的环境合规风险，还减少了因供应链伙伴违规所引发的潜在法律与财务损失，为企业的长期可持续发展奠定了坚实基础，从而推动整体财务价值提升。