内容目录

第一章 前言 4
第二章 2023-2028 年钢材贸易市场前景及趋势预测 5
第一节 钢材贸易行业监管情况及主要政策法规 5
一、行业主管部门及监管体制 5
（1）行业主管部门 5
（2）行业相关组织 5
二、行业主要法律法规和政策 6
第二节 我国钢材贸易行业主要发展特征 8
一、行业的主要壁垒 8
（1）资金壁垒 8
（2）采购渠道壁垒 8
（3）销售渠道壁垒 8
（4）人才壁垒 8
（5）品牌壁垒 8
（6）风险控制能力壁垒 9
二、周期性、区域性、季节性特征 9
（1）周期性特征 9
（2）区域性特征 9
（3）季节性特征 9
第三节 2022-2023 年中国钢材贸易行业发展情况分析 9
一、钢材简介 9
二、全球钢材贸易行业的发展现状及前景 10
（1）全球钢材产量情况 10
（2）全球钢材消费情况 11
（3）全球钢材贸易行业的发展现状 12
（4）全球钢材贸易行业的市场格局 14
（5）全球钢材贸易行业发展前景 15
三、我国钢材贸易行业发展现状及前景 15
（1）我国钢材贸易行业的市场基础 15
（2）我国钢材贸易行业的市场结构 15
（3）我国钢材贸易行业的定价模式 16
四、2023 年中国钢铁进出口分析 16
（一）钢铁进出口呈现五大特征 16
（二）三项注意 20
（三）三层建议 20
五、我国钢材贸易行业发展前景 21
第四节 钢材贸易行业主要企业分析 21
一、嘉能可 21
二、托克集团 21
三、五矿发展 22

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

四、厦门象屿.....22
五、紫金矿业.....22
六、洛阳钼业.....22
第五节 企业案例分析：中信金属.....23
一、中信金属在行业中的竞争地位.....23
二、中信金属的竞争优势.....23
三、中信金属的竞争劣势.....24
第六节 2023-2028 年我国钢材贸易行业面临的机遇与挑战.....25
一、行业发展面临的机遇.....25
（1）国际分工精细化程度提高.....25
（2）全球矿产资源分布集中.....25
（3）我国能源矿产消费增长，进口需求量大.....26
（4）我国对外贸易政策不断优化.....26
二、行业发展面临的挑战.....26
（1）全球贸易摩擦增多.....26
（2）上游资源储备开发及运营难度不断加大.....26
第三章 钢材贸易企业文化构建及优化策略建议.....26
第一节 企业文化建设的价值及构成.....26
一、企业文化的重要价值.....26
（1）提高企业内部的凝聚力.....27
（2）企业文化的引导作用.....27
（3）企业文化具有激励作用.....27
（4）企业文化的约束作用.....27
二、企业文化的主要构成.....27
（1）物质文化层面.....28
（2）制度文化层面.....28
（3）行为文化层面.....28
（4）精神文化层面.....28
三、企业文化建设的阶段及特点.....29
（1）创业期.....29
（2）形成期.....29
（3）发展时期.....29
第二节 企业文化建设存在的问题及其优化路径.....30
一、企业文化建设中存在的问题.....30
（1）缺乏对企业文化建设工作的重视.....30
（2）过分讲究形式主义，忽视企业文化建设的核心.....30
（3）企业文化过于急功近利.....30
（4）企业文化各项内容发展不均衡.....31
（5）企业自身的发展情况及阶段性特征.....31
二、企业文化建设的优化途径.....31
（1）重视企业文化的建设和发展.....31
（2）开展多种方式的企业文化建设工作.....32
（3）突出企业自身的特点.....32
（4）推动企业文化各项内容的均衡发展.....32

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

（5）建立企业文化的宣传渠道.....32
第三节 通过构建企业文化 提升企业竞争力.....33
一、企业文化的特点.....33
二、企业文化建设的作用.....34
三、加强企业文化建设的路径.....34
（一）树立正确的价值追求.....34
（二）树立“以人为本”的管理思想.....34
（三）健全企业文化建设保障机制.....34
（四）重视文化传承与发展，提升企业软实力.....35
（五）重视人才培养及企业改革，提升企业总体竞争力.....35
（六）充分利用新媒体技术.....35
（七）要创造特色.....35
第四节 我国中小企业构建企业文化策略探究.....36
一、企业文化的基本内涵.....36
二、优秀企业文化的基本特征.....37
（一）优秀的企业文化以“企业价值观”为核心.....37
（二）优秀的企业文化以“以人为本”为中心.....37
（三）优秀的企业文化以“软性管理”为主要管理方式.....37
（四）优秀的企业文化以“增强凝聚力”为重要任务.....37
（五）优秀的企业文化以“成功验证”为根本标准.....37
（六）优秀的企业文化以“简明个性”为基本特点.....38
三、我国中小企业文化建设存在的问题.....38
（一）对企业文化建设缺乏正确的认识.....38
（二）企业文化建设与经营管理脱节.....38
（三）企业文化建设缺乏核心价值观的引导.....38
（四）企业文化建设忽视长远性、战略性.....39
四、新形势下我国中小企业文化构建策略.....39
（一）中小企业文化构建的思路.....39
（二）中小企业文化构建的策略.....40
第五节 企业文化创新对企业管理创新的作用.....41
一、企业文化的内涵与特点.....42
（1）企业文化的内涵.....42
（2）企业文化的特点.....42
二、企业文化创新的概念和作用.....42
（1）企业文化创新的概念.....42
（2）企业文化创新的作用.....43
三、企业文化创新与企业管理创新的必要性.....43
（1）企业文化创新的必要性.....43
（2）企业管理创新的必要性.....43
四、企业文化创新对企业管理创新的影响分析.....44
（1）提高企业员工的工作质量.....44
（2）提高企业员工的工作效率.....44
（3）促进企业管理发展.....44
第四章 钢材贸易企业《企业文化构建及优化策略》制定手册.....45

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

第一节 动员与组织.....45
一、动员.....46
二、组织.....46
第二节 学习与研究.....47
一、学习方案.....47
二、研究方案.....47
第三节 制定前准备.....48
一、制定原则.....48
二、注意事项.....50
三、有效战略的关键点.....50
第四节 战略组成与制定流程.....53
一、战略结构组成.....53
二、战略制定流程.....53
第五节 具体方案制定.....54
一、具体方案制定.....54
二、配套方案制定.....57
第五章 钢材贸易企业《企业文化构建及优化策略》实施手册.....57
第一节 培训与实施准备.....57
第二节 试运行与正式实施.....58
一、试运行与正式实施.....58
二、实施方案.....58
第三节 构建执行与推进体系.....59
第四节 增强实施保障能力.....60
第五节 动态管理与完善.....61
第六节 战略评估、考核与审计.....61
第六章 总结：商业自是有胜算.....62

第一章 前言

企业文化是推动企业经营和发展的重要动力，也是凝聚企业员工的重要精神力量，对于实现企业长期稳定可持续发展起到了重要的促进作用。近年来，随着我国企业的逐步发展壮大，越来越多的企业意识到了企业文化建设的重要意义，并开始结合自身企业特点对企业独特的文化体系予以建设和完善，以期能够通过企业文化作用的发挥，将企业引入到一个全新的发展阶段。

那么，文化建设的核心是什么？

如何建设企业文化？

又如何企业文化建设路径都有哪些？

下面，我们先从钢材贸易行业市场进行分析，然后重点分析并解答以上问题。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

相信通过本文全面深入的研究和解答，您对这些信息的了解与把控，将上升到一个新的台阶。这将为您经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值，也为您抢占市场先机提供有力的保证。

第二章 2023-2028 年钢材贸易市场前景及趋势预测

第一节 钢材贸易行业监管情况及主要政策法规

一、行业主管部门及监管体制

依据《国民经济行业分类（GB/T4754—2017）》，钢材贸易属于批发业（行业代码：F51）。

（1）行业主管部门

我国批发与贸易行业的主管部门为商务部，其主要职责为拟订国家有关国内外贸易的发展战略、政策，起草国内外贸易的规章草案及实施细则；承担牵头协调和规范市场经济秩序工作的责任，贯彻推动贸易行业商务领域信用建设，指导商业信用销售，建立市场诚信公共服务平台；承担组织实施各类贸易产品市场调控和重要生产资料流通管理的责任，并负责监测分析市场运行、贸易商品供求状况、价格信息等；拟定国家进出口商品、加工贸易管理办法和进出口管理商品、技术目录，并会同有关部门协调大宗商品贸易。

其他主要相关管理部门还包括中华人民共和国自然资源部、中华人民共和国海关总署、国家税务总局等。

（2）行业相关组织

自律性行业组织包括中国有色金属工业协会、中国金属学会、中国五矿化工进出口商会、中国钢铁工业协会、中国物流与采购联合会等。

中国有色金属工业协会及各地方协会主要负责产业及市场研究、对会员企业的公共服务、行业自律管理、协助各会员企业之间的信息交流以及代表会员企业向政府部门提出产业发展建议与意见等。该协会的业务主管单位是国务院国有资产监督管理委员会，登记管理机关是中华人民共和国民政部。

中国金属学会是冶金材料领域的学术性科技组织，主要负责开展各种形式的学术交流和研讨活动、生产技术交流活动，倡导学术民主，优化学术环境，促进学科发展和行业科技进步，推进行业创新体系建设，促进冶金、材料科技的繁荣和发展。该学会是中国科学技术协会的组成部分，主管单位是中国共产党中央书记处。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

中国五矿化工进出口商会及各地方协会主要负责对行业单位的进出口经营活动进行协调指导；根据主管部门授权，组织实施进出口商品配额招标工作；进行国内外市场调研，为会员企业提供信息和咨询服务等。该商会的主管单位是中华人民共和国商务部，登记管理机关是中华人民共和国民政部。

中国钢铁工业协会是铁矿石行业主要的行业协会，协会坚持市场导向，积极提供服务、反映诉求，规范运作，建立和完善行业协调和自律机制，努力发挥在政府和企事业单位之间的桥梁、纽带作用。该协会是全国性、行业性、非营利性、自律性的行业组织，是由中国钢铁行业的企业、事业单位、社团组织和个人作为会员自愿组成的。该协会的主管单位是国务院国有资产监督管理委员会，登记管理机关是中华人民共和国民政部。

中国物流与采购联合会主要负责制定行业规范，加强行业自律，维护会员和企业的合法权益，加强行业咨询、调研、培训等工作，提升地区物流业的档次和水平。该协会在有色金属贸易等方面均为指导性或信息共享性的组织，在管理上没有强制性约束政策或管理制度。该协会的主管单位是国务院国有资产监督管理委员会，登记管理机关是中华人民共和国民政部。

目前，贸易行业属于市场化程度较高的行业，政府部门和行业协会仅对本行业实行宏观管理，企业的业务管理和生产经营按照市场化方式进行。

二、行业主要法律法规和政策

随着我国国民经济的快速增长，市场对于金属及矿产品的需求也日益增加，金属及矿产品贸易行业相关法律法规体系不断发展完善。目前，我国金属及矿产品贸易涉及的主要法律法规及行业规范情况如下：

序号	发布时间	法律法规	颁布/编制单位	主要内容
1	2020 年 5 月	《关于调整进口铁矿检验监管方式》	海关总署	由海关对进口铁矿逐批实施抽样品质检验调整为依企业申请实施
2	2019 年 12 月	《中华人民共和国进出口税则（2020）》	国务院关税税则委员会	中国进口铁矿砂及其精矿、铜矿砂及其精矿、镍矿砂及其精矿、铝矿砂及其精矿、铌矿砂及其精矿关税为零。
3	2019 年 12 月	《公布自动进口许可管理货物目录》（商务部海关总署公告〔2019〕63 号）	商务部、海关总署	铁矿石、铜精矿列为受商务部委托的省级地方商务主管部门或地方、部门机电办实施自动进口许可的货物
4	2019 年 4 月	《财政部税务总局海关总署关于深化增值税改革有关政	财政部、税务总局、海关总署	增值税一般纳税人（以下称纳税人）发生增值税应税销售行为或者进口货物，原适用 16%税率的，税率调

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

序号	发布时间	法律法规	颁布/编制单位	主要内容
		策的公告》		整为 13%；原适用 10%税率的，税率调整为 9%
5	2017 年 12 月	《质检总局、环境保护部、商务部关于公布进口铜精矿中有毒有害元素限量的公告》	质检总局、环境保护部、商务部	进口铜精矿中有限量要求的有毒有害元素包括铅、砷、氟、镉、汞。具体要求是：铅（Pb）不得大于 6.00%，砷（As）不得大于 0.50%，氟（F）不得大于 0.10%，镉（Cd）不得大于 0.05%，汞（Hg）不得大于 0.01%。
6	2012 年 9 月	《财政部国家税务总局关于出口货物劳务增值税和消费税政策的通知》（财税〔2012〕39 号）	财政部、国家税务总局	与铜精矿相关的进料加工贸易政策再次发生改变，进料加工贸易下精铜出口的税费得到大幅降低。

此外，近年来为了促进国内黑色金属和有色金属贸易行业的健康有序发展，国家及有关部门制定了本行业及相关的行业政策。主要内容如下：

序号	名称	主要内容
1	《“十四五”对外贸易高质量发展规划》	主要明确了“十四五”期间对外贸易发展指导思想、主要目标和工作重点，引导市场主体行为，积极扩大进口、优化出口，推动对外贸易高质量发展，服务构建新发展格局，开拓合作共赢新局面
2	《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》	主要就国民经济和社会发展“十四五”规划和二〇三五年远景目标提出建议，其中明确协同推进强大国内市场和贸易强国建设，以国内大循环吸引全球资源要素，充分利用国内国际两个市场两种资源，积极促进内需和外需、进口和出口、引进外资和对外投资协调发展，促进国际收支基本平衡
3	《关于营造良好市场环境促进有色金属工业调结构促转型增效益的指导意见》（国办发〔2016〕42 号）	主要就推动有色金属工业供给侧结构性改革，推动行业持续健康发展提出若干指导意见，包括加强上下游合作，完善相关产品标准，健全储备体系等。
4	《商务部关于印发<对外贸易发展“十三五”规划的通知>》	主要阐述了第十三个五年计划中外贸行业发展的主要任务及保障措施。
5	《落实“三互”推进大通关建设改革方案》	主要就推动内陆同沿海沿边通关协作，实现口岸管理相关部门信息互换、监管互认、执法互助提出要求
6	《国务院办公厅关于促进内贸流通健康发展的若干意见》（国办发〔2014〕51 号）	主要就内贸流通领域提出了若干发展意见，包括推进现代流通方式发展、加强流通基础设施建设、深化流通领域改革创新、着力改善营商环境等。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

第二节 我国钢材贸易行业主要发展特征

一、行业的主要壁垒

（1）资金壁垒

大宗商品贸易公司在开展贸易活动和拓展贸易品种时需要较大规模的流动周转资金。大规模的资金投入是大宗商品贸易公司维持日常经营所需的资金周转、做大做强贸易品种和贸易规模的必要保障。此外，大宗商品贸易公司在拓展贸易品种的同时需要不断开拓上游渠道，参与上游矿山企业的兼并收购，该类活动的资金需求依旧较大。因此，贸易公司发展具备一定资金壁垒。

（2）采购渠道壁垒

大宗商品贸易公司的发展需要不断拓展业务品种，通过掌控上游矿山资源供给，提升对上下游渠道范围和稳定性的掌控力。国际大型贸易公司对战略贸易品种普遍拥有在生产、供应和贸易市场方面的控制力，业务涵盖产业链各环节以赚取最大收益。同时，把控采购渠道对大宗商品贸易公司抵御市场风险十分重要。因此，大宗商品贸易行业对缺乏足够渠道资源的新进入者构成了较大的渠道壁垒。

（3）销售渠道壁垒

完善的营销网络和稳定优质的客户群体是贸易公司的核心竞争要素之一。新进入贸易行业的企业通常需要投入大量的人力、财力和物力，才能逐渐形成较为完善的销售网络。同时，大宗商品公司的下游客户通常为终端客户或掌握着重要终端客户的销售渠道，企业通常需要长时间的投入和沉淀才能与经销商和代理商建立长期稳定的合作关系。因此，先进入的企业有明显的先发优势，对新进入企业造成了一定的障碍。

（4）人才壁垒

贸易交易对员工的专业素质要求较高，特别是采购、销售、风险控制及管理人员需具备较高的市场敏锐度和对复杂市场环境的适应能力。同时，开拓国际贸易市场也需要国际化的采购、销售及管理人才，而具有丰富从业经验和国际化背景的人才是行业中的稀缺资源。因此，贸易行业对新进入企业具有较为明显的人才壁垒。

（5）品牌壁垒

随着贸易市场对大宗商品公司品牌认知度和忠诚度的提高，品牌已经日益成为大宗商品公司的

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

核心竞争力之一。品牌价值是产品质量、服务和企业实力的综合体现。对于大宗商品公司来说，良好的品牌意味着更加稳定和优质的供应商和客户，是企业运营和发展的重要保障。而品牌的树立需要企业在产品质量、客户服务以及市场拓展方面进行长期不懈的努力，是行业壁垒的集中体现。品牌是在企业发展过程中逐步积累形成的，需要经历相当长的时间积累，新进入企业很难在短时间内树立良好的品牌效应，因此品牌知名度成为制约新企业进入这一领域的一大障碍。

（6）风险控制能力壁垒

受周期变化、短期冲击扰动事件、定价模式等因素影响，金属及矿产品的价格波动幅度较高，同时在贸易过程中，还涉及使用金融衍生工具进行套期保值操作，业务的复杂性对公司的风控提出了更高的要求，公司的风险控制能力是进入金属及矿产品贸易行业的壁垒。

二、周期性、区域性、季节性特征

（1）周期性特征

从周期性特征上看，金属及矿产品贸易行业受全球经济形势周期性波动和上下游供需情况的影响，产品价格呈现周期性的震荡。

（2）区域性特征

从区域性特征上看，金属及矿产品贸易行业受港口分布和下游主要客户分布的影响，存在一定区域性特征。

（3）季节性特征

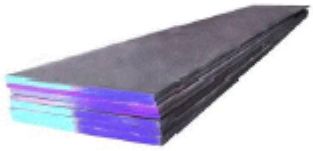
从季节性特征上看，金属及矿产品贸易行业不存在明显季节性特性。

第三节 2022-2023 年中国钢材贸易行业发展情况分析

一、钢材简介

钢材指铁矿石等炉料通过冶炼后形成的粗钢在经过压力加工后所制成的各种形状、尺寸和性能的材料，是国家建设必不可少的重要物资，广泛应用于建筑、汽车、家电以及交通等行业。钢材的品种繁多，一般可分为型材、板材和管材三大类，各类钢材的示意图及细分种类如下表所示：

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

类别	示意图	包含种类
型材		工角槽、H 型钢、方钢、扁钢、球扁钢
板材		带钢、冷轧板/卷、热轧板/卷、中厚板、镀锌板、彩涂板、镀锡板、镀铝锌钢板
管材		无缝管、焊管

二、全球钢材贸易行业的发展现状及前景

（1）全球钢材产量情况

2021 年，全球各国或地区的粗钢产量及其占比如下表所示：

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

主要国家/地区	2021 年度粗钢产量（亿吨）	占全球粗钢总产量的比例
中国	10.33	52.93%
印度	1.18	6.06%
日本	0.96	4.94%
美国	0.86	4.40%
俄罗斯	0.76	3.87%
韩国	0.70	3.61%
土耳其	0.40	2.07%
德国	0.40	2.06%
巴西	0.36	1.86%
伊朗	0.29	1.46%
意大利	0.24	1.25%
中国台湾	0.23	1.19%
其他国家/地区	2.80	14.33%
合计	19.51	100.00%

数据来源：国际钢铁协会

2021 年，全球共生产粗钢 19.51 亿吨。中国为世界第一钢材生产国，2021 年产量为 10.33 亿吨，占全球总产量的 52.93%，超过世界其余国家总和。印度与日本 2021 年粗钢产量排名分列全球第二、第三位，分别生产粗钢 1.18 亿吨与 0.96 亿吨。

（2）全球钢材消费情况

2016 年至 2021 年，全球表观成品钢消费量呈稳步上升趋势，2019 年，全球表观成品钢消费量为 17.75 亿吨。2020 年受新冠肺炎疫情冲击，全球表观成品钢消费量为 17.72 亿吨，较上年产生小幅回落。2021 年，全球表观成品钢消费量为 18.34 亿吨。

中国钢材消费总量高居世界第一，2021 年表观成品钢消费量为 9.52 亿吨，占世界总消费量的 51.92%，超出第二名印度 46.13 个百分点。

2021 年全球主要国家的成品钢材表观消费量及占比如下表所示：

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

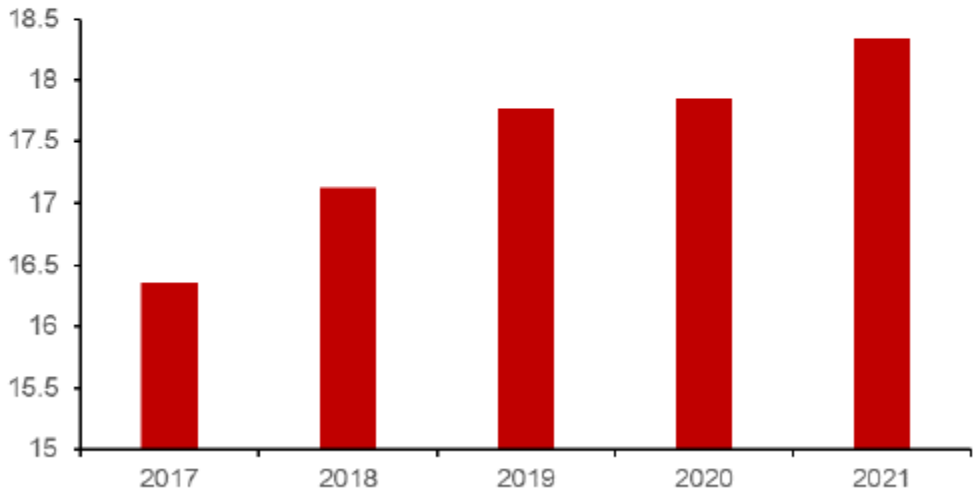
主要国家	2021 年成品钢材表观消费量（亿吨）	占全球总消费量的比例
中国	9.52	51.92%
印度	1.06	5.79%
美国	0.97	5.30%
日本	0.58	3.14%
韩国	0.56	3.03%
俄罗斯	0.44	2.39%
德国	0.35	1.92%
土耳其	0.33	1.82%
巴西	0.26	1.44%
意大利	0.26	1.41%
墨西哥	0.25	1.38%
其他国家/地区	3.75	20.47%

主要国家	2021 年成品钢材表观消费量（亿吨）	占全球总消费量的比例
合计	18.34	100.00%

数据来源：国际钢铁协会

2016-2021 年全球成品钢材表观消费总量图

单位：亿吨



数据来源：国际钢铁协会

（3）全球钢材贸易行业的发展现状

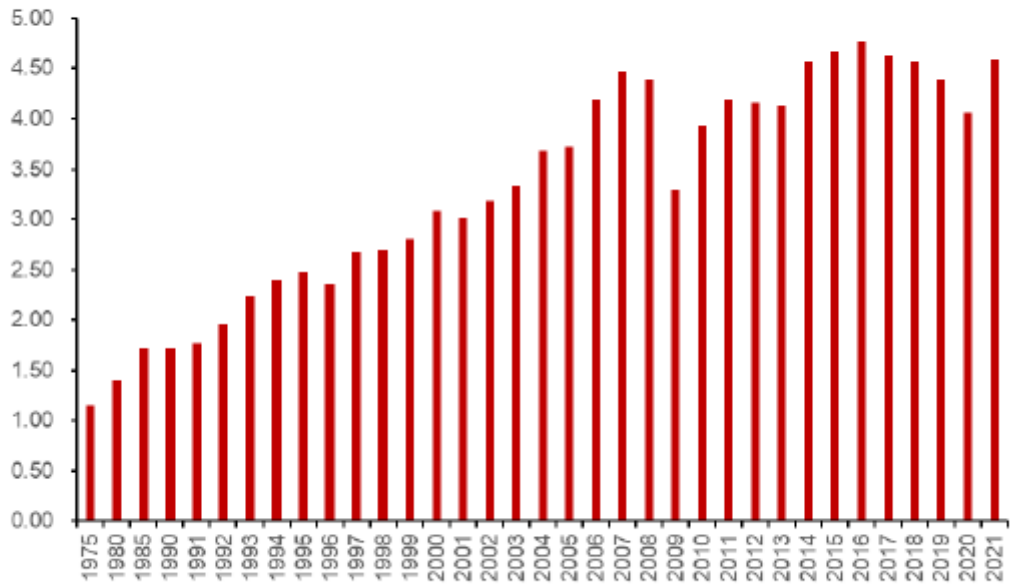
钢材作为全球工业制造体系中最为重要的基础材料之一，国际贸易量庞大。随着世界各国特别

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

是发展中国家工业化进程的不断加速，世界钢材出口总量自 1975 年的 1.15 亿吨增长至 2016 年的 4.77 亿吨，到达最高点。2017 年至 2020 年，因贸易保护主义的兴起及新冠肺炎疫情的影响，世界钢材出口总量有所下降。2021 年，贸易保护主义及新冠肺炎疫情相对缓和，世界钢材出口总量明显上升,增长至 4.59 亿吨，同比增长 13.14%。

1975-2021 年世界钢材出口量

单位：亿吨



数据来源：国际钢铁协会

国家和地区钢材进出口方面中国占据前列，2021 年出口总量为 0.66 亿吨，位列第一，日本和俄罗斯分列第二及第三位，总体而言亚洲与欧洲国家出口量占据了全球出口总量的绝大部分份额。2021 年中国进口总量为 0.28 亿吨，位列第二，仅比第一的美国少 0.02 亿吨，排名前列的均为制造业大国或国内钢铁资源较为缺乏的国家和地区。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

2021 年全球钢材进出口量前十国家

单位：百万吨

排名	国家	出口总量	排名	国家	进口总量
1	中国	66.2	1	美国	29.7
2	日本	33.8	2	中国	27.8
3	俄罗斯	32.6	3	德国	23.3
4	韩国	26.8	4	意大利	20.8
5	德国	23.9	5	土耳其	16.2
6	土耳其	22.2	6	泰国	15.7
7	印度	20.4	7	墨西哥	15.1
8	意大利	17.2	8	韩国	14.1
9	乌克兰	15.7	9	波兰	13.7
10	比利时	15.5	10	比利时	13.7

数据来源：国际钢铁协会

（4）全球钢材贸易行业的市场格局

世界各国的钢材贸易流通主要采用以钢铁企业主导的直销模式或以贸易商主导的分销模式，不同贸易流通模式主要由各国的钢铁产业上下游结构所决定。

欧美国家主要采用以钢铁企业主导的直销模式。由于完成工业化的时间较早，欧美国家的钢铁行业及其下游制造业的行业集中度普遍较高，加之欧美国家的钢材以自用为主，因此钢铁企业有条件在直销的条件下保持较高的经营效率。

日韩则主要采用以贸易商为主导的分销模式。尽管日韩的钢铁行业集中度同样很高，但与欧美国家不同，日韩的钢材主要出口海外，下游客户分布较广，因此钢材流通主要由专业的进出口贸易商负责。

目前国际钢材贸易行业竞争仍然激烈。从 2021 年全球企业粗钢产量来看，排名前 10 的企业中有 1 家为欧洲企业，其余 9 家为亚洲企业，而亚洲企业中有 6 家为中国企业。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

2021 年全球钢铁企业粗钢产量排名

单位：亿吨

排名	企业	粗钢产量	占世界总产量比例
1	中国宝武钢铁集团	1.20	6.15%
2	安赛乐米塔尔	0.79	4.06%
3	鞍钢集团	0.56	2.85%
4	日本制铁株式会社	0.49	2.53%
5	沙钢集团	0.44	2.27%
6	浦项制铁	0.43	2.20%
7	河钢集团	0.42	2.13%
8	建龙集团	0.37	1.88%
9	首钢集团	0.35	1.82%
10	塔塔钢铁集团	0.31	1.57%

近年来，各国家和地区钢铁企业生产集中度（CR3）逐步提升，日本与韩国维持在 80%水平，美国、欧盟、俄罗斯均达到 50%以上，中国约为 17%。行业集中度的提升有助于企业在国际竞争中提升抗冲击能力，稳固自身地位。

目前中国钢铁企业积极拓展海外投资，产业版图已经遍布全球，未来随着中国钢铁企业技术水平不断提升，国内市场集中度不断提高，将不断提升在国际市场上的话语权。

（5）全球钢材贸易行业发展前景

钢铁工业既是全球经济发展的核心，也是现代社会可持续发展的核心。尽管受到新冠疫情的影响，但由于各地区的影响程度不同，到 2020 年底钢铁需求仅出现小幅收缩。中国的钢铁消费量正在不断扩大，反观世界其它地区的消费量正在不断收缩。得益于新冠疫苗接种在各个国家的稳步推进以及全社会社交行为的改变，预期钢铁需求将伴随着疫情后全球经济复苏逐步恢复正常。

2021 年以来，复工复产及美国等经济体的宽松刺激使得大宗商品迎来新一轮繁荣期，全球制造业、建筑业等行业景气度的提升预示着全球钢材贸易活动将持续推进。中长期内随着全球大宗商品供应链恢复，国际运输、航运能力不断提升，全球钢材贸易行业仍然拥有广阔的发展空间。

三、我国钢材贸易行业发展现状及前景

（1）我国钢材贸易行业的市场基础

我国是全球钢铁生产第一大国。据世界钢铁协会统计，2021 年全球粗钢总产量达 19.51 亿吨，其中我国全年粗钢产量为 10.33 亿吨，占全球粗钢产量的 52.93%。在钢铁消费方面，我国在

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

全球范围内同样具有绝对的领先优势。同时,2021 年全球成品钢材表观消费量约 18.34 亿吨，其中中国成品钢材表观消费量约 9.52 亿吨，占全球总消费量的 51.92%。由于国内钢材供需量巨大，我国钢材流通需求长期较旺盛，钢材贸易行业具有稳固的市场基础。

（2）我国钢材贸易行业的市场结构

我国的钢铁流通主要采用以贸易商为主导的分销模式。由于生产成本以及风控要求较高等原因，我国钢铁企业的生产具有较强的“计划性”，强调规模效应,对订单的订货量和稳定性的要求较高，通常不接受零单。而我国钢铁产业下游所涉及的行业较广，且各行业的行业集中度普遍较低，整体呈现出参与者众多、分布零散的局面。同时，下游终端用户更倾向于采用小批量、高频率的订货方式，以降低库存成本、提高生产灵活性。需求的零散分布以及供需两端对钢材流通的批量及频率要求的巨大差异，使得我国钢铁企业与下游终端用户难以直接对接，需借助贸易商来满足各自的诉求。通过钢材贸易商，钢铁企业可以将下游客户“化零为整”，获得更加集中且稳定的订单，方便生产组织；而下游客户也能获得灵活、稳定的钢材供应，提高自身经营效率。因此，在我国钢铁产业特定的上下游结构下，钢材贸易商是我国钢铁流通高效运行的重要保障，是产业链中不可或缺的一环。

（3）我国钢材贸易行业的定价模式

我国钢材贸易行业起步于上世纪 70 年代末，钢材贸易行业的定价模式经历了按照国家计划制定价格钢材价格“双轨制”钢材价格市场化机制定价的过程。

2008 年，受全球经济危机的影响，钢材价格开始下行，钢材贸易商以囤货时间换差价空间的盈利模式难以为继。随着行业系统性风险爆发，大批不具备业务实质的钢材贸易商破产，行业进入洗牌期；而具备上下游渠道的贸易商开始转变盈利模式，注重“流通服务商”的角色，依靠为供需端提供流通服务获取利润。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

2012 年-2022 年上半年我国钢材综合价格指数



数据来源：中国钢铁工业协会

经过多年的发展，我国钢材贸易行业已逐步规范化，开始进入成熟阶段。目前，主流钢材贸易商米用为供需端提供钢材物流、仓储、粗加工等综合服务，提高自身产品附加值的方式提高利润水平。贸易商的集中度也开始提高，逐渐形成了拥有供给端渠道的一级钢材贸易商以及拥有需求端渠道的二级钢材贸易商两大群体，贸易层次得到大幅简化。

四、2023 年中国钢铁进出口分析

海关总署数据显示，2023 年我国钢铁出口量增价减，进口量减价增。在钢铁行业资源瓶颈和环境压力双重约束条件下，本文对钢铁产品进出口分化背后的成因及影响进行了分析，并针对促进钢铁行业市场供需平衡、绿色低碳转型等提出相关建议。

（一）钢铁进出口呈现五大特征

（1）钢材出口量创七年新高，进口量跌破千万吨

2023 年我国出口钢材 9026 万吨，同比增长 36.2%，创 2017 年以来新高；进口钢材 765 万吨，同比下降 27.6%，为 1995 年有公开数据记录以来首次低于 1000 万吨。2011-2023 年我国钢材进出口数量变化见图 1。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

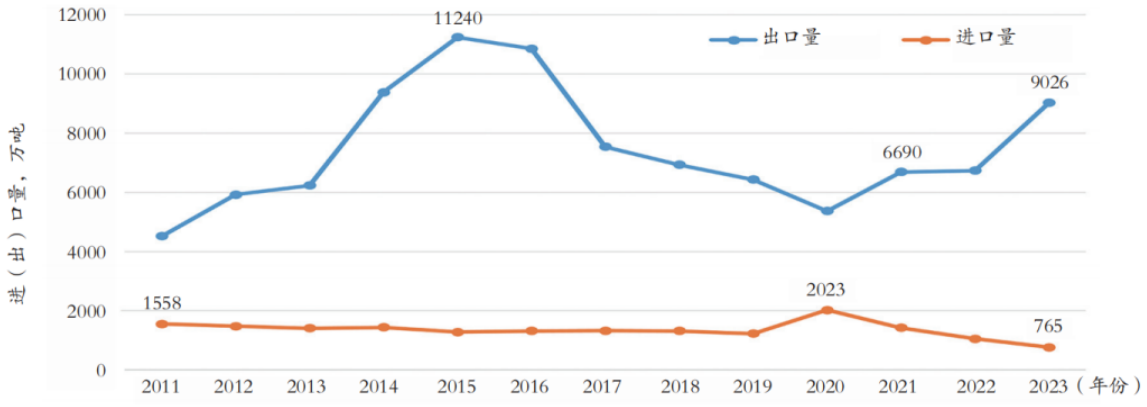


图 1　2011–2023 年我国钢材进出口数量变化（数据来源：海关总署）

（2）钢材出口单价全面下降，进出口价差进一步拉大

2023 年我国出口钢材吨钢均价 6569 元，同比下降 31.19%，结束了连续六年上涨势头，其中单价 6000 元以上钢材出口量约 38%，比上年降低约 30 个百分点；进口钢材吨钢均价 11650 元，创近十年以来新高，进出口价差进一步拉大。为探究背后成因，本文选取了中国和日本两国几个量大面广、具有代表性的类似税目进行对比，结果显示，中国钢材出口价格与日本基本处于同一区间。中日两国部分出口钢材产品类比见表 1。

表 1　中日两国部分出口钢材产品类比

国别	税号	名称	出口量，万吨	出口价格，美元 / 吨
日本	720839919	宽度≥ 600 毫米，1.5 毫米≤厚度＜ 3 毫米的热轧非合金钢板	647	587
中国	72083990	宽度≥ 600mm，1.5mm ≤厚度＜ 3mm 热轧普薄卷	741	587
日本	720838099	宽度≥ 600 毫米，3 毫米≤厚度＜ 4.75 毫米的热轧非合金钢板	170	597
中国	72083890	宽度≥ 600mm，3mm ≤厚度＜ 4.75mm 一般强度普中板卷	447	570
日本	720917099	宽度≥ 600 毫米，0.5 毫米≤厚度＜ 1.0 毫米的冷轧非合金钢板	42	765
中国	72091790	宽度≥ 600mm，厚度 0.5–1mm 一般强度冷轧普薄卷	162	719
中国	72092700	宽度≥ 600mm，0.5mm ≤厚度≤ 1mm 的冷轧普薄板	9	840
日本	720851099	宽度≥ 600 毫米，厚度＞ 10 毫米的热轧非合金钢板	102	766
中国	72083600	宽度≥ 600mm，厚度＞ 10mm 的普通中板卷	100	594

数据来源：全球贸易跟踪系统（GTT）

综合分析，中国钢材进出口价格差距扩大主要有以下几个方面原因：

一是受全球市场低迷影响，除欧美外，全球钢材价格普遍呈下降态势；二是国内钢材市场需求不足，竞争加剧，部分企业通过降低出口价格换取现金回流，拉低了钢材出口均价；三是人民币兑美元贬值，变相压低了中国钢材出口价格；四是当前我国钢材进口量不足出口量的 1/10，且主要用于维护国际贸易合作关系，以及国内一些下游外资企业需求。总体来看，我国钢材进出口价格可比性不强。

（3）需求变化和退税取消，钢材出口结构持续调整

让每个人都能成为　行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

受国内建筑钢材需求减少影响，2023 年我国钢筋、中厚宽钢带、热轧薄宽钢带、线材、中小型型钢等广泛用于建筑行业的钢材品种出口量显著增加，同比分别增长 145.7%、96.8%、78.2%、49.7%和 40.7%。包含高端汽车板、家电用板在内的热镀锌板和镀锌铝板出口量也有所增长，分别由 2020 年的 636 万吨、186 万吨增至 2023 年的 798 万吨和 260 万吨；直径＜14mm 的工业线材出口量从 2020 年的 25 万吨增至 2023 年的 351 万吨。

此外，自 2021 年出口退税取消以来，合金钢板/带（含合金钢电镀板带）、合金钢棒线材出口量大幅下降，分别由 2021 年的 1087 万吨和 399 万吨下降至 2023 年的 428 万吨和 169 万吨，但出口均价明显上升，分别较 2021 年增长近 87 美元和 198 美元，说明随着退税取消，过去以合金钢名义出口获得退税的普通钢材出口量大幅减少。

（4）钢材出口主要面向亚洲，但拉美和非洲增长较快

2023 年我国钢材出口到亚洲 6139 万吨，同比增长 43.37%，占钢材总出口量的 68%；出口到拉丁美洲和非洲分别为 1145 万吨和 993 万吨，同比分别增长 44%和 24%；出口到大洋洲 93 万吨，同比增长 10%；出口到欧洲 508 万吨，同比增长 3.7%；出口到北美洲 143 万吨，同比下降 16%。2023 年我国钢材出口主要区域分布见图 2。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

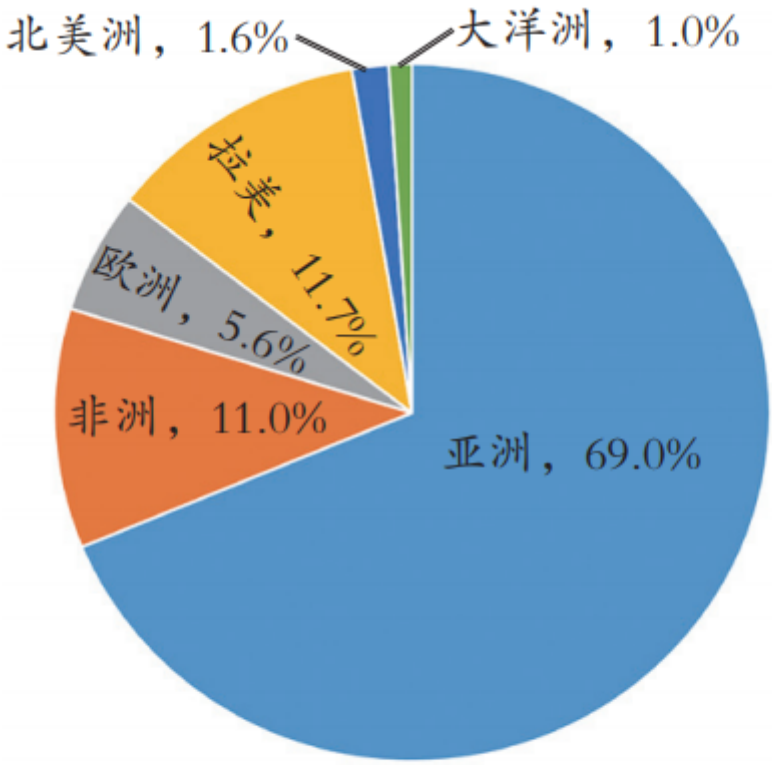


图 2　2023 年我国钢材出口主要区域

（数据来源：海关总署）

分国别看，2023 年我国钢材出口主要面向印度、阿联酋、巴西、越南、土耳其等 10 个国家，合计占我国钢材出口总量约 54%。其中，对印度、阿联酋、巴西、越南、土耳其、埃及、俄罗斯的钢材出口量同比增幅超过 50%，对美国、加拿大、意大利、比利时出口同比下降 14%-30%。

（5）初级产品进口持续大幅下降，出口迅猛增长

2023 年，我国钢铁初级产品（包括钢坯、钢锭、生铁、直接还原铁、再生钢铁原料）进口量为 456.8 万吨，同比下降 48.9%，出口量为 334.9 万吨，同比增长 1.6 倍。其中钢坯（含钢锭，下同）进口 330 万吨（中国钢铁工业协会发布数据为 327 万吨），与 2020 年相比累计降幅超过 80%；钢坯出口增长显著，从 2020 年的不足 2 万吨，迅速飙升至 2023 年的 328 万吨。

2023 年，我国钢坯出口目的地主要包括意大利、印度尼西亚、菲律宾等地，合计占出口总量的比重超过 50%；钢坯出口主要从浙江、河北、江苏、福建、广东等地港口出关，合计占出口总量的 86%。2023 年我国钢坯进口主要来自阿曼、俄罗斯、印度尼西亚等国，合计占进口总量的近 80%；钢坯进口主要从河北、江苏、安徽、福建等地港口入关，合计占进口总量的 86%。2011-2023 年我国钢坯进出口数量变化情况见图 3。

让每个人都能成为　行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

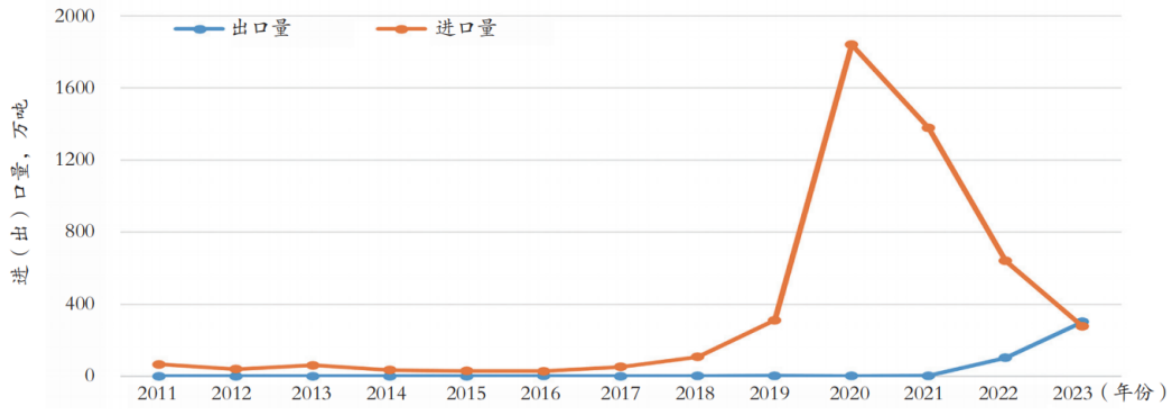


图 3　2011-2023 年我国钢坯进出口数量变化（数据来源：GTT）

（二）三项注意

（1）中国钢材主要出口亚洲，短期看欧美市场对我国钢材出口影响较小，但长远看需要重视

中国钢材及钢坯出口占国内粗钢产量 9%左右，明显低于日本、韩国、德国和土耳其 35%以上的水平；中国钢材出口至亚洲的数量占出口总量的 50%以上，出口至欧美的数量合计只占 7%左右。长远来看，随着美国对我国出口贸易持续打压以及日本全球化进程的推进，我国钢材出口欧美的市场份额或将进一步走低，需引起重视。

（2）全球中高端钢材供应呈增长之势，中国钢材出口竞争压力进一步加剧

随着中国钢铁走出去，东南亚地区钢材产能快速增加，出口呈增长之势，钢材产品质量和品种范围也在逐步拓宽，同时日韩为保证钢材出口份额，也在适度下调出口价格，多因素影响下，中国钢材出口成本优势逐步下降，未来还需在高端化、绿色化方向发力。

（3）中国钢材出口量连续三年增长，海外反倾销持续升温

2021 年以来，我国钢材出口保持增长态势，2023 年预计占全球贸易比重超过 20%，海外反倾销事件也随之增加。据不完全统计，2023 年海外国家对中国发起钢铁产品反倾销、反补贴等公告共 112 起，比 2022 年增加约 20 起，贸易摩擦加剧风险需警惕。

（三）三层建议

当前我国钢铁行业面临市场下行、资源能源约束、绿色要求不断提高、国际贸易壁垒加剧等新形势、新挑战，建议相关方面协同应对，共同促进钢铁行业高端化、智能化、绿色化发展。

政府层面：一是政策导向，畅通国内钢材市场内循环，巩固和提升钢材内需动力，同时推动钢

让每个人都能成为　行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

铁产能、产量与出口管理联动，引导钢铁产品以满足内需为主；二是税收引导，研究对初级、低附加值钢铁产品出口加征能源税、碳税等，同时持续优化钢材税则税目，逐步畅通高端钢材出口。

行业层面：充分发挥行业协会、科研院所、高等院校的平台和资源作用，一方面组织协调产业链各方，扩大重点领域用钢消费需求、拓展钢材应用场景，形成有效需求牵引。另一方面加强对碳边境调节机制（CBAM）等对我国钢铁产品进出口的影响分析，针对全球贸易标准和规则变化提出应对之策。

企业层面：一是开展绿色化、数智化转型，全面提高资源配置、生产、流通和能源利用效率，深挖降本空间，实现绿色高质量发展。二是实施品种结构优化升级，积极适应钢材需求减弱的市场变化，改变以量取胜的传统观念，重构供需新平衡。

五、我国钢材贸易行业发展前景

钢铁行业作为我国的支柱产业之一，自新中国成立以来，一直是国家重点关注和发展的对象。进入 21 世纪，随着我国经济进入高速发展阶段，我国钢铁行业快速扩张。2000 年至 2014 年期间，我国钢材产量以及成品钢材表观消费量分别以 16.58%以及 13.26%的年复合增长率持续、快速地增长。2014 年后，随着我国经济从“高增长”向“稳增长”转变，钢铁行业的增长开始放缓，行业进入稳定发展阶段。在我国积极推动产业结构调整、产能优化的背景下，预计未来我国钢材供需量增长有限，但仍将稳定在目前的高位水平，钢材贸易行业依旧有较强的市场基础。

第四节 钢材贸易行业主要企业分析

一、嘉能可

嘉能可（GLEN.L）成立于 1974 年，是全球最大的多元化及垂直综合商品的生产商、加工商及贸易商，生产和贸易超过 90 种商品。嘉能可生产和销售包括铜、钴、锌、镍和铁合金在内的多种金属和矿产品，同时进行铝、氧化铝和铁矿石的贸易活动。

嘉能可是全球最大的铜生产商和销售商之一,2021 年度生产了 120 万吨铜、112 万吨锌、22 万吨铅、147 万吨洛铁合金、10 万吨镍和 3 万吨钴等，并通过贸易业务销售了 310 万吨铜产品、270 万吨锌产品、110 万吨铅产品、180 万盎司金、6,550 万盎司银等。

二、托克集团

托克集团成立于 1993 年，是目前全球第三大独立石油贸易公司和全球第二大独立有色金属精

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

矿贸易公司，从事原油、石油产品、可再生能源、金属、煤炭、金属矿石及精矿的各类采购和贸易活动。在石油领域，托克集团通过 PUMA 网络下的自有码头，并与全球超过 65 个地区的第三方油港签订长期租赁协议，拥有超过 4,500 万桶的石油储存设施，同时在全球各地拥有 80 多艘定期租船。在金属矿产领域，托克集团现在拥有和经营位于南美、非洲和中国的多个精矿储存设施以及位于秘鲁的一座矿山。

此外，托克集团的矿业投资活动已经扩展到南美、非洲和欧洲的多个项目，并已成为多家上市矿山企业的重要股东。托克煤炭（TrafiguraCoal）是托克集团的新业务成员，已迅速发展成为热煤、焦煤和焦炭产品的世界级供应商，产品销往全球各地市场。凭借在资源贸易和投资方面的专业知识，托克集团也发展了海外对冲基金，将业务进一步扩展至资产管理领域。

三、五矿发展

五矿发展（股票代码：600058.SH）成立于 1997 年，主营业务是冶金原材料和钢材的国内外贸易，业务涵盖黑色金属产品产业链的各个关键环节。五矿发展是国内黑色金属产品流通领域的综合服务商，围绕国内外钢铁企业及终端用户提供原材料供应和产品分销、配送、加工等一系列增值服务。

四、厦门象屿

厦门象屿（股票代码：600057.SH）成立于 1997 年，主营业务为大宗商品采购分销服务及物流服务，主要品种包括金属矿产、农产品、能源化工等。

五、紫金矿业

紫金矿业（股票代码：601899.SH）是大型跨国矿业集团，主要在全球范围内从事金、铜、锌等矿产资源勘探与开发，适度延伸冶炼加工和贸易业务等，拥有较为完整的产业链。公司在 14 个省（区）和海外 11 个国家拥有重要矿业投资项目，主要项目包括紫金山金铜矿、黑龙江多宝山铜矿等国内 14 个主力在产矿山，巴布亚新几内亚波格拉金矿、刚果（金）科卢韦齐铜钴矿等海外 8 个大型在产矿山。

六、洛阳钼业

洛阳钼业（股票代码：603993.SH）主要从事基本金属、稀有金属的采、选、冶等矿山生产业务和矿产贸易业务。目前主要业务分布于亚洲、非洲、南美洲、大洋洲和欧洲五大洲，是全球最大的白钨生产商和第二大的钴、铌生产商，亦是全球前五大钼生产商和领先的铜生产商，磷肥产量位居巴西第二位，基本金属贸易业务位居全球前三。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

第五节 企业案例分析：中信金属

一、中信金属在行业中的竞争地位

公司自上世纪 90 年代开始开展铁矿石业务。经过多年的市场开拓和发展，公司已形成了自身独特的经营模式和管理思路，与上下游客户形成了稳定互利的合作关系，业务规模稳步扩大。公司铁矿石产品贸易量超 5,000 万吨，稳居行业前列。

公司铁矿石产品贸易整合不同品位、品种、质地等矿产品，并根据下游需求进行供给。在资源获取方面，不仅与力拓、必和必拓、英美资源、淡水河谷等世界知名矿山企业建立了长期稳定的合作关系，还通过多种渠道获取其他优质资源。在不断提升业务规模的基础上，实现了在若干细分市场的引领地位。在销售渠道建设方面，不断优化客户结构和区域布局，多维度提升客户服务能力，实现了对国内各大主要港口的覆盖，建立了以宝武集团、河钢集团、山钢集团为代表的大中型钢铁企业客户群，形成了坚实的客户基础。

公司钢材产品贸易与上下游建立了紧密的联系，并凭借强大的产品供给能力和服务优势，已成为家电、汽车、钢结构、焊管等行业综合服务商。

二、中信金属的竞争优势

1、专业的贸易运营能力优势和渠道优势

公司凭借专业能力科学制订采购销售计划，保障采购和交付，有效弥合了矿山和下游客户之间在时间和空间上的资源错配。此外，公司具备严谨的风控能力，主流国际贸易品种均采用指数定价方式，并通过衍生品对冲合理控制风险，国内贸易品种多采用“以销定采”的销售方式，库存敞口较小。

公司作为国内大宗商品贸易的领先者，在近三十年的发展历程中，已经在行业上下游开拓了良好的渠道，具有较大的渠道优势。在上游供应商方面，公司与 CBMM、LasBambas 和 KK 公司分别签订独家分销权和 offtake 协议，同时与必和必拓、力拓、淡水河谷、英美资源等国际知名铁矿石供应商均建立了良好的合作关系，掌握了稳定、高质量的货源。在下游客户方面，公司覆盖了宝武集团、鞍钢集团以及杭州热联等大型国企以及其他中小贸易商，销售网络覆盖全国，港口布局从我国东北延伸至西南，客户基础雄厚。依托现有渠道资源，公司将继续推动在行业上下游的布局，渠道优势有望得到进一步增强。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

2、参股投资获取分销权或 offtake 的模式

在全球范围内，参股投资获取 offtake 模式是国际贸易行业的先进成熟模式,全球的大宗商品贸易龙头嘉能可以及托克集团通过参股/控股矿山、生产商获得强有力的资源保障能力，控制大量商品供给，形成竞争优势。

中信金属是国内少数通过参股投资国际大型矿山从而获取 offtake 模式的金属及矿产品贸易公司。公司通过参股投资 CBMM、LasBambas、艾芬豪等世界级矿山企业，以获得矿产品分销权或 offtake，有力保障了公司在全球范围内重点战略品种的资源保有量，帮助公司迅速成为相关领域的贸易巨头，而日益增长的贸易量显著提高了公司的行业地位和市场影响力，进而更容易获得高品质矿山的投资机会。

3、参股矿山资产优质且稀缺

中信金属投资的矿山资产市场稀缺性特征显著，在全球范围内极具竞争力，具有广泛的市场影响力。已经投产的 LasBambas 铜矿和 KK 项目均为世界级铜矿，开采成本较低。CBMM 是全球最大的铌产品生产商，是铌相关应用技术的开发先驱和行业领导者，该公司控制着全球超过 70%的铌资源储量，其铌产量约占世界总产量的 80%-85%，在市场中处于领导者地位。

4、以技术推动销售的优势

公司以国家战略为导向，以科技创新为手段助力国家高质量发展战略目标实现，并在铌产品业务上采用“以技术推动销售”的市场策略，组织行业资源，以缩短与国际先进材料的差距为导向，以产学研用产业链合作平台为纽带，以解决我国主要工业领域卡脖子关键材料和为产业链创造价值为目标，形成了完整的技术推广体系。公司通过技术推广推进钢铁产品及其他下游产品的品质提升和升级换代，通过技术服务、技术培训、技术合作等多种形式，积极开发、推广铌产品应用技术，提高铌产品的销售额和客户的稳定性，保障了公司的市场领先地位并不断扩大铌产品市场规模。

5、人才优势

公司自成立以来一直注重人才的引进和培养，通过多年的业务实践，积累了经验，形成了优势，已经培养了一支稳定专业的高素质团队。公司本科以上学历的员工占全体员工 80%以上，其中近一半具有硕士以上学历，人才储备方面具有明显的优势。

三、中信金属的竞争劣势

1、融资渠道单一

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

公司在行业中的主要竞争对手均为国内外知名企业，且大多为上市公司，资本实力雄厚、融资渠道多样。公司尚未进入资本市场，融资渠道仍较为单一，开展业务所需资金仍然主要依靠自有资金和银行贷款供给，融资渠道的单一和资金的相对短缺一定程度上制约了公司进一步的发展。

2、市场竞争加剧需引进更多高端人才

随着市场竞争的加剧和业务的拓展，公司急需提高现有业务人员的专业水平和引进优秀人才。通过本次公开发行股票募集资金，可有效解决公司发展的资金短缺问题，有利于公司引进贸易领域的高端人才，稳定现有队伍，推动企业的快速发展与规模经营，可以在一定程度上弥补上述竞争劣势。

3、IT 系统建设距龙头企业尚有差距

产品和服务的不断丰富、业务规模的扩张对本公司运营管理能力提出了更高的要求。先进的 IT 一体化管理系统能够统一管理公司的物流、资金流、业务流和信息流，最大限度地提高公司的管理和决策效率。公司在目前 IT 系统的基础上，需要继续加大对 IT 系统建设的投入来满足业务的多样性和差异性需求，将供应链管理与互联网融合，从而向客户提供更高效、快捷、完善的供应链增值服务。

第六节 2023-2028 年我国钢材贸易行业面临的机遇与挑战

一、行业发展面临的机遇

（1）国际分工精细化程度提高

在全球化的大趋势下，国际分工日益向精细化、专业化、规模化发展，产生了对国际分工（划分为不同行业、不同领域、不同层次）中的各个参与者、各项分工进行整合和协调的需求。大型企业通过采取聚焦战略来强化自身核心竞争力，而将供应链环节的服务外包，极大的拓展了贸易行业的市场空间。国际分工细化和供应链管理服务外包的发展趋势，对国际贸易的发展起到了强大的推动作用。

（2）全球矿产资源分布集中

包括铜精矿、铁矿石在内的多种矿产在全球范围内探明储量稳定增加，同时矿产资源储量分布集中，资源稀缺性正逐步显现，全球矿产贸易日益活跃。根据《国外非能源矿产》数据显示，不同矿种储量排名前三的国家的储量之和占到全球储量的 41.25%～94.3%。世界矿产资源分布不均，决

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

定了矿业国际化发展的必然，矿产生产国与消费国建立起更多的贸易联系。

（3）我国能源矿产消费增长，进口需求量大

随着经济的持续增长，我国对能源及金属矿产的需求量和品质不断提升。国内诸多品种的重要战略矿产资源的人均拥有量大幅低于世界人均水平，加之国内一些重要矿产资源品质不佳，国内资源供应难以满足日益增长的市场需求，我国对传统重要矿产资源和战略新兴资源的进口需求量将持续增大。

（4）我国对外贸易政策不断优化

随着改革的全面推进，红利不断释放，近年来国家出台了多项措施促进对外贸易稳增长，推进区域通关一体化、实施“三互大通关”政策、加快特殊监管区域的整合优化改革、清理和规范进出口环节涉企收费等政策的落实将不断优化外贸发展的环境，提升外贸发展的稳定性。

二、行业发展面临的挑战

（1）全球贸易摩擦增多

随着国际市场竞争日趋激烈，发达国家可能利用安全标准、质量标准、环境标准等关税壁垒，打压包括中国在内的发展中国家的相关产业，导致贸易摩擦日益增多。此外，如果这些国家和地区的贸易政策发生重大变化或经济形势恶化，或者我国与这些国家或地区之间发生重大贸易争端，公司贸易商品的供给将受到较大影响。

（2）上游资源储备开发及运营难度不断加大

一方面，各个国家对上游重要战略矿产的重视程度逐渐加强，从各知名企业购买优质矿山的难度有所加大，尤其在个别矿产资源垄断的情况下，获取上游资源储备的难度愈发增大。另一方面，部分矿山地理位置偏僻，所处国家发展状况较为落后，各项法规制度尚不健全，基础设施建设严重滞后，矿山与当地居民容易发生矛盾，制约资源储备及正常运营因素较多。

第三章 钢材贸易企业文化构建及优化策略建议

第一节 企业文化建设的价值及构成

一、企业文化的重要价值

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

（1）提高企业内部的凝聚力

企业文化是在企业经营和发展过程中逐渐形成的，可以说是企业中大部分人价值观的结合物，因此可以使得企业员工向着同一目标努力奋斗。一方面，企业文化可以对企业未来的发展进行规划，让员工能够深入了解企业的价值观，认可企业正在做的事情；另一方面，企业文化更好地符合了企业的利益，也与员工的利益具有较高的一致性，对于大部分员工来讲都是一个双赢的局面，使得员工可以为自身的利益和企业的利益不断努力。

（2）企业文化的引导作用

企业文化的引导作用主要体现在两个方面：第一，对员工的引导作用，优秀的企业文化可以吸引更多的优秀人才，让人才可以认识到企业存在的价值，如果人才对企业文化有较高的认可，那么可以对人才形成更好的吸引力；第二，吸引优秀的合作伙伴，对于企业来讲，在发展和经营过程中，还需要与其它企业进行交流与合作，优秀的企业文化可以帮助企业与更多优秀的伙伴建立合作关系；第三，赢得竞争对手的尊重，企业之间的竞争是非常普遍的，如果某个企业通过对文化的建设和优化而打败竞争对手，获得更多发展的资源，那么也可以赢得竞争对手的尊重。

（3）企业文化具有激励作用

企业文化的激励作用主要体现在两个方面：第一，企业文化可以在企业内部形成良好的工作氛围，可以让员工开心愉快地进行工作，感受到工作中的快乐，使得员工可以将更多的精力投入到工作中，为企业创造更多的价值；第二，企业文化会对工作积极性高、主动性强、创造能力突出的员工给予鼓励，让更多的员工向他们学习，通过榜样的力量发挥更多员工的积极性，也使得员工的努力能够受到尊重和认可；同时，企业文化可以促进员工能力的全面发展，从而更好地实现员工的价值。

（4）企业文化的约束作用

企业文化可以对员工的行为进行约束，约束作用分为主动约束和被动约束两个方面。第一，主动约束方面。企业员工接受并认可企业文化，且按照企业文化的内容，对自身的行为进行主动约束，限制自己某个方面的行为，从而更加符合企业的价值观。第二，被动的约束。企业文化会包括相关规章制度，会对员工形成强制的约束力，让员工具备较高的职业道德，遵守企业的各项规章制度。

二、企业文化的主要构成

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

企业文化渗透到企业的各个方面，本文大致将其分为四个内容，分别是物质文化层面、制度文化层面、行为文化层面和精神文化层面几个部分，然后对每个部门的内容进行论述和概括。

（1）物质文化层面

很多企业在成立初期，为了更好地激励员工，首先会对物质文化层面进行重点建设。例如：为员工提供一些节日礼物、专属生日礼物、结婚生子等重要日子的礼物等，可以让员工得到切实的优惠；同时，企业为了更好地维持与合作者的关系，还会定期向客户提供节日礼物、生日慰问等福利，从而能够使企业内部和外部都形成和谐的氛围，为企业的发展奠定了良好的基础。

（2）制度文化层面

很多企业在发展初期，都是依靠员工的自律，更好地对企业和员工进行管理，但是随着企业规模的不断扩大，仅仅依靠员工的自觉性进行企业治理会变得异常困难。因此，企业文化开始重视在制度方面的建设。一方面，企业开始根据自身的发展情况，制定各项规章制度，并且要求员工遵守相关的内容；另一方面，企业随着业务规模的不断扩大，开始对各项规章制度进行补充和完善。

（3）行为文化层面

随着企业规模的不断扩大，企业开始出现不同的分工，存在不同的角色，承担自身的责任和义务，通过不同人员之间的协作，共同推进企业的发展。所以，对企业员工的行为有着更高的要求，行为文化的方面主要体现在以下几个方面：第一，领导需要以身作则，为员工树立学习的榜样，充分调动员工的积极性和主动性，促进团队的沟通及合作，形成良好的团队氛围；第二，企业需要借助外在的行为，树立良好的企业形象，在对外行为时，需要严格遵守各项规章制度，以用户需求为中心，不断提高服务质量和服务水平，从而赢得合作者、服务对象和用户的信赖。

（4）精神文化层面

对于企业员工而言，不仅在物质层面有所追求，而且在精神方面也存在需求，因此，提高企业精神文化层面的建设是非常重要的。精神文化层面主要包括以下几点：第一，以企业用户为中心，不断提高员工的工作效率，为员工提供舒适的办公环境、工作需要的各项条件，同时也推动员工之间的团结互助；第二，要不断满足员工精神方面的需求，例如：员工的努力需要得到其他员工的认可，在晋升、绩效等评测方面，需要为员工提供公开、透明的环境，并建立快速反馈渠道，使得企业可以及时处理员工的精神诉求。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

三、企业文化建设的阶段及特点

对于大部分企业而言，企业文化建设是随着企业的发展在同步进行的，因此，对于一个成熟的企业来讲，文化建设的阶段及特点可以参考以下几个方面：

（1）创业期

这一时期企业的规模较小，人数也比较少，企业的组织架构比较简单，管理方式较为集中，而且员工的责任和权限没有划分的特别明确，经常会出现一人身兼多职的情况。所以，这时候企业的发展需要其文化提供更多的动力，而企业文化尚处于建设初期，主要有以下几个特点：第一，初步的企业文化已经形成，例如：建立了初步的考勤制度、薪资及福利制度等，但是其它制度还需要进一步建设和完善；第二，当前，相关的企业员工行为规范制度不够完善，在对员工进行管理时，大部分依靠员工的自觉为主，主要是以激励机制带动员工的积极性，通过提高员工的主动性推动企业不断发展，被动约束员工行为的情况比较少。

（2）形成期

随着企业规模的不断扩大，开始认识到企业在经营、管理、员工约束等方面存在一些不足，在完善管理方式的同时，还需要对企业文化进行不断地完善，这一时期主要的特点如下：第一，在人事制度、考勤、福利、差旅报销等多个方面的制度正在不断完善，同时需要对企业制度中存在的一些问题进行修正，使得企业文化的发展能够更好地匹配其发展的速度；第二，由于企业规模的不断扩大，以及企业之间竞争的不断加剧，很多企业开始认识到人才的重要性，因此开始考虑使用企业文化来增加人才的凝聚力和归属感，并开始认真重视企业文化的建设工作，但是该阶段，企业仍然需要以盈利为主，因此还需要积累相关的企业文化建设经验。

（3）发展时期

企业的规模逐渐扩大，甚至成为了上市企业，部门数量逐渐增加，业务范围也在不断扩大，所以这时对企业文化也提出了较高的要求，企业进一步重视文化建设的相关工作，企业文化进入快速发展时期。一方面，企业文化开始具有创新性的内容出现，这时企业不再借鉴同类型企业的文化内容，而是根据自己未来的发展方向，提出一些创新性的文化内容；另一方面，企业文化更加注重企业未来的发展，如何能够更好地进行人才储备、提高人才工作的积极性和归属感，形成企业与员工共同发展的形式。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

第二节 企业文化建设存在的问题及其优化路径

一、企业文化建设中存在的问题

目前，我国存在很多企业在进行企业文化建设中，依然存在多个方面的问题，经过本文的分析和总结，认为主要体现在以下几点：

（1）缺乏对企业文化建设工作的重视

企业文化对于企业的成长起到了重要的作用，可以更好地将员工和企业凝聚到一起，但是对于很多企业而言，并没有认识到企业文化建设工作的重要程度，主要原因有以下几个方面：第一，很多中小企业在发展初期，主要是以盈利为主，因此将更多的精力放到了获取经济利益和提高自身竞争力方面，对于企业文化建设来讲，需要长期进行才能够获得收益，因此，很多中小企业并不重视企业文化的建设工作；第二，企业经过发展后，规模逐渐扩大，在制度、管理、经营等多个方面，都会暴露出一些问题，这时企业管理者开始认识到企业文化建设工作的重要性，但是由于企业缺乏专业的人员，所以导致文化建设工作的进度较为缓慢，无法满足企业快速发展的需求。

（2）过分讲究形式主义，忽视企业文化建设的核心

很多企业在发展之后，开始逐渐认识到企业文化建设工作的重要性，开始进行企业文化的建设工作。例如：建设企业文化墙、为员工提供印有公司 logo 的体恤、吉祥物等等，形成了企业文化建设的工作氛围。但是，过分注重形式主义，可能会导致忽视企业文化建设核心的情况出现。第一，很多公司要求员工统一着装，重视一些培训工作或者宣传口号等，但是并没有从企业员工方面进行调查，与企业员工一起进行企业文化的建设，导致建设工作缺乏员工的积极支持；第二，部分企业虽然开始建设企业文化，但是对其缺乏深刻的认识，以为宣传口号和标语就代表企业文化，没有重视企业文化潜移默化的作用，而且很多文化的建设内容并没有获得员工的支持和认可，由此可能会产生相反的作用。

（3）企业文化过于急功近利

企业文化的建设和形成是一个缓慢的过程，不能急功近利，否则可能会起到相反的作用。但是，很多企业在开展文化建设工作中，对建设计划制定不够合理，主要体现在以下几个方面：第一，为了快速地形成文化氛围，开始照搬一些大公司成熟的文化机制，但是这些大公司的文化建设是根据自身发展情况定制的，并不一定适用于所有企业的发展；完全照搬其它公司的文化建设方案，在实际建设过程中，可能会遇到很多前所未有的问题；第二，企业文化在发展到一定程度后，需要加入包含企业特点的内容，才能够形成具有创新性的文化氛围，使企业文化能够成为企业的另

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

一种形象，为企业未来的发展指引道路。

（4）企业文化各项内容发展不均衡

根据上文的论述可知，企业文化包括物质、精神、制度、行为等几个主要的方面，在企业文化建设的过程中，需要几个方面获得更加均衡的发展。然而很多企业过分注重某些方面的发展，忽视了其它方面的建设工作，导致企业文化建设的内容不够均衡。主要原因有以下几个方面：第一，很多企业在开始企业文化建设的过程中，为了快速获得文化建设工作的效果，过分重视物质层面和制度层面的建设，对于需要长期发展的文化内容建设进度过于缓慢，使得企业文化建设出现不均衡的情况；第二，企业文化的发展不均衡，会为企业带来错误的引导，使得企业员工出现短视行为，或其它急功近利的行为，粗暴的发展会违背企业发展的规律，最后会给企业发展带来消极作用。

（5）企业自身的发展情况及阶段性特征

企业文化是随着企业的发展而不断完善的，所以很多企业由于自身的发展情况及阶段性特征等，导致企业文化建设不够，主要原因有以下几个方面：第一，很多企业在发展过程中，始终面临着激烈的竞争压力，其规模比较小，盈利模式不够成熟，储备资金不够充足，对人才的吸引力不够，同时可能还会在融资及扩展业务等方面存在较大的困难，所以这些企业为了在狭小的生存空间中获得发展实属不易，因此对企业文化的建设不够重视；第二，企业在发展过程中，面临着较为多变的因素，例如：风云变化的市场环境、社会的不断发展、企业内部的一些变化等，企业文化也需要随之进行改革和发展，从而可以更好地推动企业的经营和管理。但是，很多企业在发展过程中，都是优先企业自身业务的改革，企业文化的建设往往较为落后。

二、企业文化建设的优化途径

（1）重视企业文化的建设和发展

在建设企业文化之前，首先需要对企业文化有着深入的认识，了解其在推动企业发展过程中产生的重要作用。重视企业文化的建设和发展，可以参考以下几个方面：第一，企业领导需要以身作则，对企业文化予以重视，并采取一些积极的宣传和实施策略，使得企业员工可以充分认识到企业文化建设工作的重要性，形成企业文化建设的良好氛围；第二，企业员工需要积极学习企业文化相关的知识，充分认识到企业文化建设工作的重要性，并在日常工作中，积极配合相关人员，开展企业文化的建设工作；第三，企业文化建设人员需要鼓励企业员工积极参与到建设工作中，在制定相关方针政策时，需要充分征求员工的意见，取得大多数员工的赞同，为企业文化的建设工作打下良好的群众基础。

让每个人都能成为 行业专家、管理专家、营销专家、战略专家、成功企业家……

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/358140054061006075