

资源型企业

黄娟
杨昌明
杨力行
马昌前
著



可持续发展战略研究

地质出版社

F426.2
H-434

中国地质大学（武汉）学术著作出版基金

中国地质大学（武汉）政法学院 211 学科建设经费

联合资助

资源型企业 可持续发展战略研究

黄 娟 杨昌明 杨力行 马昌前 著

地 质 出 版 社

· 北 京 ·

内 容 提 要

本书从企业战略、可持续发展、科学发展观与循环经济等理论和思想的角度,分析了研究资源型企业可持续发展战略的一般理论和方法;系统总结了国外先进资源型企业发展现状、发展战略、战略措施和重要启示;选取近年发展迅速的紫金矿业集团股份有限公司为典型案例,对紫金矿业可持续发展战略进行了实证分析,并为其构建了可持续发展战略体系;最后初步建立了一套资源型企业构建可持续发展战略的理论和模型,为众多资源型企业制定和实施可持续发展战略提供了理论和方法指导。

图书在版编目(CIP)数据

资源型企业可持续发展战略研究/黄娟等著. —北京:
地质出版社, 2005. 5

ISBN 7-116-04452-3

I. 资... II. 黄... III. 能源经济-工业企业-经
济发展战略-研究-中国 IV. F426. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 049717 号

责任编辑: 王 璞 张新元,

责任校对: 田建茹

出版发行: 地质出版社

社址邮编: 北京海淀区学院路 31 号, 100083

电 话: (010) 82324508 (邮购部); (010) 82324572 (编辑室)

网 址: <http://www.gph.com.cn>

电子邮箱: zbs@ gph.com.cn

传 真: (010) 82310759

印 刷: 北京地大彩印厂

开 本: 850 mm × 1168 mm ¹/₃₂

印 张: 7.5

字 数: 197 千字

版 次: 2005 年 5 月北京第一版·第一次印刷

定 价: 19.00 元

ISBN 7-116-04452-3/F·201

(凡购买地质出版社的图书,如有缺页、倒页、脱页者,本社出版处负责调换)

前 言

资源型企业是指主要从事矿产资源生产和经营的矿山企业。之所以选择“资源型企业可持续发展战略”作为本书的研究对象，主要基于以下考虑：首先，可持续发展是当今人类社会发展的项重大课题，而影响人类社会可持续发展的关键是企业，它是实施人类社会可持续发展战略的主体和微观基础，资源型企业自身的特点决定了该类企业比一般企业在实施可持续发展战略中占据更为突出的位置，承担着更为主要的责任；其次，矿产资源是现代工业的“血液”和“粮食”，以矿产资源为主要生产对象的资源型企业能否实施可持续发展战略是关系到我国全面建设小康社会、基本实现现代化的重大问题；再次，资源型企业是矿业的核心和基本组织细胞，但目前这类企业已经成为工矿企业中的弱势群体，面临着如何实现生存和发展的严峻考验；最后，目前国内外学术界对可持续发展的研究主要着重于宏观与中观层次，从微观层次研究现代企业可持续发展问题较为薄弱，对资源型企业可持续发展战略进行系统研究的更是鲜见。

可见，系统研究资源型企业可持续发展战略，不仅对全面建设小康社会，有效保障经济建设和社会发展对矿产资源的需要，促进“四矿”问题的最终解决，确保社会稳定和发展具有十分重要的实践指导意义，而且对可持续发展、企业可持续发展、企业发展战略等领域的研究也具有十分重要的理论价值，可以推动相关理论研究更加全面、丰富和深入。

本书按照“从一般到个别，再到一般”的思路进行构建。全书由三部分组成。

第一部分是基础篇，由第一和第二章组成，重点阐述资源型企业可持续发展战略的一般理论和方法。其中第一章指出了研究

资源型企业可持续发展战略的理论意义和实践意义；分析总结了国内外企业可持续发展研究现状和实践；对全书的研究思路、内容及方法作了总体介绍。第二章在界定资源型企业概念和分析总结资源型企业主要特征的基础上，对资源型企业可持续发展战略的理论基础进行了重点阐述，分别论述了企业战略、可持续发展、科学发展观、循环经济等理论和思想的基本观点以及对资源型企业制定和实施可持续发展战略的指导作用，为全书的分析和研究奠定了必要的理论基础。

第二部分是启示与案例篇，由第三至第六章组成，重点研究了国外先进资源型企业发展战略和紫金矿业集团股份有限公司（以下简称“紫金矿业”）可持续发展战略问题。其中第三章通过对国外先进资源型企业发展战略的比较研究，揭示出这些企业具有企业规模大、经营全球化、融资能力强、财力很雄厚、资源储备足、人少素质高、生产成本低、黄金产量高等特点；总结出这些企业选择发展战略的3个特点，即不同企业选择不同发展战略、同一企业在不同发展阶段选择不同战略、目前普遍采取回归主业的战略；概括出这些企业主要采取资源优先、资本运营、规避风险、企地合作、人力资源、技术创新、环保安全、跨国经营等战略措施；最后揭示出国外先进资源型企业发展战略对国内资源型企业的几点启示，即重视企业战略规划、选择适当战略模式、实施相应战略措施等。战略比较的目的，是为紫金矿业和众多国内资源型企业制定和实施可持续发展战略提供更为广阔的思路。第四至第六章选取了近年发展迅速的紫金矿业作为典型案例，对其可持续发展战略进行了实证分析。通过对紫金矿业面临的内外部环境战略分析，得出紫金矿业目前面临机遇大于挑战、优势大于劣势的结论；通过对紫金矿业现行发展战略特点、合理性、存在问题和运行效果的分析，作者为紫金矿业构建了包括战略宗旨、战略目标、战略步骤、战略重点、战略内涵、战略模式、战略措施等内容的可持续发展战略体系。通过对紫金矿业可持续发展战略的实证研究，最终目的为资源型企业构建可持续发展战略

理论和模型奠定基础。

第三部分是理论篇，由第七章和第八章构成，初步建立了一套具有普遍指导意义的资源型企业可持续发展战略理论和模型。通过前文从“一般”到“个别”的分析，即从资源型企业可持续发展战略理论基础的铺垫，到国外先进资源型企业发展战略经验和启示的分析，再到紫金矿业可持续发展战略体系的构建；全书最后又从“个别”回到“一般”，归纳并提炼出一套资源型企业构建可持续发展战略的理论和模型。该理论和模型主要由以下部分组成：资源型企业构建可持续发展战略必要性；资源型企业构建可持续发展战略前提（包括对资源型企业内外部环境分析和比较研究等）；资源型企业构建可持续发展战略理论基础（包括企业战略、可持续发展、科学发展观、循环经济等理论）；资源型企业构建可持续发展战略方法（包括 SWOT、PEST、五种竞争力量、核心竞争力等基本分析方法）和资源型企业构建可持续发展战略主要内容（包括战略宗旨、战略目标、战略步骤、战略重点、战略内涵、战略模式、战略措施等）。提出资源型企业构建可持续发展战略的理论和模型，目的是为更多的资源型企业制定和实施可持续发展战略提供理论和方法指导。第八章是全书结束语。

本书是在阅读国内外大量文献资料，走访原国家经贸委黄金局、国土资源部、中国黄金集团公司、山东招金集团公司、中国矿业杂志社、中国黄金报等多家部门和单位，特别是对紫金矿业进行多次深入调研；运用可持续发展、循环经济等多种理论，综合 SWOT、PEST 等多种方法基础上完成的。通过科技查新，作者在以下方面实现了一定程度创新：

第一，系统研究了国外先进资源型企业发展现状、发展战略和战略措施，揭示出这些企业战略选择特点及战略启示。国外先进资源型企业选择发展战略和战略模式具有三大特点：一是不同资源型企业选择不同发展战略及战略模式；二是同一家资源型企业在不同发展阶段选择不同战略且遵循一些基本原则；三是回归

主业是目前国外先进资源型企业普遍采取的战略。国外先进资源型企业发展战略对国内资源型企业构建可持续发展战略具有三点重要启示：一是要求资源型企业重视企业战略规划；二是要求资源型企业选择适当企业战略；三是要求资源型企业制定相应战略措施。

第二，对紫金矿业可持续发展战略进行了实证研究，为紫金矿业构建了可持续发展战略体系。作者首次对紫金矿业面临的内外部环境进行了全面、客观的战略分析，其中对紫金矿业宏观环境和行业环境的分析及结论同样适用于其他黄金类资源型企业。通过对紫金矿业现行战略特点、合理性、风险性和运行效果的详细分析，作者为紫金矿业构建起一套完整的可持续发展战略体系，包括战略宗旨、战略目标、战略步骤、战略重点、战略内涵、战略模式、战略措施等内容。紫金矿业实施可持续发展战略，对于实现其“百年紫金”、“中国紫金”、“世界紫金”的目标具有重要指导意义。

第三，初步建立了资源型企业构建可持续发展战略的理论和模型。资源型企业构建可持续发展战略的理论和模型，包括资源型企业构建可持续发展战略前提：对资源型企业内、外部环境分析和横向、纵向比较研究等；资源型企业构建可持续发展战略理论基础包括企业战略、可持续发展、科学发展观、循环经济等理论；资源型企业构建可持续发展战略主要方法包括 SWOT、PEST、五种竞争力量、核心竞争力、比较研究等分析方法等；资源型企业构建可持续发展战略主要内容包括战略宗旨、战略目标、战略步骤、战略重点、战略内涵、战略模式、战略措施等方面。这套理论和模型的建立，可以为众多资源型企业，乃至其他企业构建和实施可持续发展战略提供必要的理论和方法指导。

本书的研究和创新，无论是对紫金矿业实现其战略目标再造新的辉煌，还是对国内众多资源型企业及其他企业制定和实施可持续发展战略，实现做大、做强、做久的目的，都具有十分重要的指导作用；同时，对企业战略、可持续发展、循环经济等理论的深入研究以及如何贯彻和落实科学发展观也可以起到有力的推动作用。

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 研究意义	(1)
一、资源型企业可持续发展战略研究的实践意义	(1)
二、资源型企业可持续发展战略研究的理论意义	(4)
第二节 研究现状与实践	(4)
一、企业可持续发展研究现状	(4)
二、企业可持续发展实践	(13)
三、企业可持续发展趋势	(14)
第三节 研究内容和方法	(15)
一、研究思路	(15)
二、研究内容	(16)
三、研究方法	(18)
第二章 资源型企业可持续发展战略理论基础	(22)
第一节 资源型企业界定及其特征	(22)
一、资源型企业界定	(22)
二、资源型企业特征	(24)
第二节 企业战略理论	(29)
一、企业战略含义与特征	(29)
二、企业战略层次与过程	(30)
三、一般企业战略模式	(31)
四、主要企业战略理论及发展趋势	(32)
第三节 可持续发展理论	(38)
一、可持续发展概念提出	(38)
二、可持续发展基本理念	(40)
三、可持续发展理论的指导作用	(42)
第四节 科学发展观	(43)

一、科学发展观提出背景	(43)
二、科学发展观主要内涵	(44)
三、科学发展观的指导作用	(45)
第五节 循环经济理论	(46)
一、循环经济含义	(47)
二、循环经济原则	(47)
三、循环经济特征	(48)
四、循环经济理论的指导作用	(48)
第六节 小结	(50)
第三章 国外先进资源型企业发展战略	(52)
第一节 国外先进资源型企业发展现状	(52)
一、企业规模大	(53)
二、经营全球化	(54)
三、人少素质高	(54)
四、资源储量大	(54)
五、融资能力强	(55)
六、财力很雄厚	(55)
七、生产成本低	(55)
八、黄金产量高	(56)
九、高度机械化	(56)
十、办矿机制好	(56)
第二节 国外先进资源型企业发展战略	(57)
一、国外资源型企业主要战略模式	(57)
二、国外先进资源型企业发展战略案例分析	(58)
三、国外先进资源型企业选择战略特点	(63)
第三节 国外先进资源型企业战略措施	(64)
一、资源优先战略	(65)
二、技术创新战略	(66)
三、环保安全战略	(68)
四、人力资源战略	(69)
五、资本运作战略	(71)
六、企一地合作战略	(72)

七、跨国经营战略	(74)
第四节 国外先进资源型企业战略启示	(75)
一、重视企业战略规划	(75)
二、选择适当战略模式	(76)
三、采取相应战略措施	(77)
第五节 小结	(77)
第四章 紫金矿业可持续发展战略分析	(79)
第一节 紫金矿业基本情况及代表性	(79)
一、紫金矿业基本情况	(79)
二、紫金矿业代表性	(80)
第二节 紫金矿业宏观环境分析	(82)
一、政治法律环境	(82)
二、经济环境	(86)
三、社会文化环境	(89)
四、技术环境	(90)
第三节 紫金矿业中观环境分析	(92)
一、潜在进入者	(93)
二、替代品威胁	(94)
三、竞争对手	(95)
四、供应商的讨价还价能力	(100)
五、购买者的讨价还价能力	(101)
第四节 紫金矿业微观环境分析	(102)
一、矿产资源状况	(103)
二、技术研发状况	(104)
三、人力资源状况	(106)
四、融资能力状况	(107)
五、生产能力状况	(108)
六、企业文化状况	(109)
七、企业管理状况	(110)
八、成本效益状况	(111)
第五节 紫金矿业 SWOT 状况	(112)
一、紫金矿业的机遇和挑战	(112)

二、紫金矿业的优势和劣势	(115)
第六节 小结	(123)
第五章 紫金矿业可持续发展战略制定	(125)
第一节 紫金矿业制定可持续发展战略原则	(125)
第二节 紫金矿业现行战略评价	(126)
一、紫金矿业发展战略演变	(126)
二、紫金矿业现行战略模式合理性	(131)
三、紫金矿业现行战略运行效果	(134)
四、紫金矿业现行战略运行风险	(135)
第三节 紫金矿业可持续发展战略制定	(137)
一、紫金矿业可持续发展战略宗旨	(137)
二、紫金矿业可持续发展战略目标	(138)
三、紫金矿业可持续发展战略步骤	(139)
四、紫金矿业可持续发展战略重点	(139)
五、紫金矿业可持续发展战略内涵	(139)
六、紫金矿业可持续发展战略模式	(142)
第四节 小结	(145)
第六章 紫金矿业可持续发展战略实施	(147)
第一节 紫金矿业实施可持续发展战略原则	(147)
第二节 紫金矿业实施可持续发展战略措施	(148)
一、资源战略	(148)
二、环境战略	(153)
三、人才战略	(156)
四、技术战略	(160)
五、管理战略	(165)
六、文化战略	(170)
七、资本战略	(173)
第三节 紫金矿业实施可持续发展战略必须处理好的 几种关系	(175)
一、黄金生产与多种经营的关系	(175)
二、本地发展与外地发展的关系	(176)
三、国内发展与国外发展的关系	(177)

四、经济发展与资源环境的关系	(177)
五、企业发展与社会发展的关系	(178)
第四节 小结	(179)
第七章 资源型企业可持续发展战略理论	(180)
第一节 资源型企业构建可持续发展战略必要性	(180)
一、资源型企业构建可持续发展战略是实施可持续发展战略的 基础	(180)
二、资源型企业构建可持续发展战略是落实科学发展观的需要	(181)
三、资源型企业构建可持续发展战略是其自身特点的需要	(182)
四、资源型企业构建可持续发展战略是新时期企业发展战略的 必然要求	(183)
第二节 资源型企业构建可持续发展战略前提	(183)
一、资源型企业构建可持续发展战略宏观环境分析	(184)
二、资源型企业构建可持续发展战略行业结构分析	(185)
三、资源型企业构建可持续发展战略内部环境分析	(185)
四、资源型企业构建可持续发展战略比较研究	(186)
第三节 资源型企业构建可持续发展战略的理论基础	(186)
一、企业战略理论	(187)
二、可持续发展理论	(187)
三、科学发展观	(188)
四、循环经济理论	(189)
第四节 资源型企业构建可持续发展战略方法	(190)
一、SWOT 分析法	(190)
二、PEST 分析法	(191)
三、五种竞争力量分析法	(192)
四、核心竞争力分析法	(193)
五、系统分析法	(193)
六、比较分析法	(193)
第五节 资源型企业构建可持续发展战略内容	(194)
一、资源型企业可持续发展战略宗旨	(194)
二、资源型企业可持续发展战略目标	(194)

三、资源型企业可持续发展战略内涵	(195)
四、资源型企业可持续发展战略重点	(196)
五、资源型企业可持续发展战略模式	(197)
六、资源型企业可持续发展战略措施	(197)
第六节 小结	(198)
第八章 总结与研究展望	(199)
第一节 主要结论	(199)
第二节 主要创新点	(201)
第三节 研究展望	(202)
后记	(203)
英文摘要	(205)
参考文献	(210)

CONTENTS

CHAPTER I INTRODUCTION	(1)
1.1 Research significance	(1)
1.1.1 Practical significance	(1)
1.1.2 Theoretic significance	(4)
1.2 Research actualities and practice	(4)
1.2.1 Actualities of sustainable development research of enterprises	(4)
1.2.2 Practice of sustainable development of enterprises	(13)
1.2.3 Tendency of sustainable development research of enterprises	(14)
1.3 Research contents and methods	(15)
1.3.1 Research thought	(15)
1.3.2 Research contents	(16)
1.3.3 Research methods	(18)
CHAPTER II THEORETIC FUNDAMENTALS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY OF RESOURCE-BASED ENTERPRISES	(22)
2.1 Definition and characters of resource-based enterprises	(22)
2.1.1 Definition of resource-based enterprises	(22)
2.1.2 Characters of resource-based enterprises	(24)
2.2 Strategy theory of enterprises	(29)
2.2.1 Signification and characters of enterprise strategy	(29)
2.2.2 Administrative levels and processes of enterprise strategy	(30)
2.2.3 Enterprise strategy models for common enterprises	(31)

2.2.4	Main enterprises strategic theories and their development tendency	(32)
2.3	Sustainable development theory	(38)
2.3.1	Advancement of sustainable development	(38)
2.3.2	Basic ideals of sustainable development	(40)
2.3.3	Guidance of sustainable development theory	(42)
2.4	Scientific development viewpoints	(43)
2.4.1	Background of scientific development viewpoints	(43)
2.4.2	Main connotations of scientific development viewpoints	(44)
2.4.3	Guidance of scientific development viewpoints	(45)
2.5	Circular economy theory	(46)
2.5.1	Signification of circular economy	(47)
2.5.2	Principles of circular economy	(47)
2.5.3	Characters of circular economy	(48)
2.5.4	Guidance of circular economy theory	(48)
2.6	Conclusion	(50)

CHAPTER III DEVELOPMENT STRATEGY OF ADVANCED FOREIGN RESOURCE-BASED ENTERPRISES

3.1	Development actualities of advanced foreign resource-based enterprises	(52)
3.1.1	Large-scale production	(53)
3.1.2	Global management	(54)
3.1.3	Small but experienced staff	(54)
3.1.4	Abundant resource reserves	(54)
3.1.5	Strong funds-circulation capability	(55)
3.1.6	Powerful financial capability	(55)
3.1.7	Lower production cost	(55)
3.1.8	Higher production of gold	(56)
3.1.9	Higher mechanization	(56)
3.1.10	Good mechanism of administrative management	(56)
3.2	Development strategy of advanced foreign resource-based	

enterprises	(57)
3.2.1 Main strategic models of advanced foreign resource-based enterprises	(57)
3.2.2 Cases analysis on development strategy of advanced foreign resource-based enterprises	(58)
3.2.3 Characteristics in choosing strategy of foreign advanced resource-based enterprises	(63)
3.3 Strategy measurements of foreign advanced resource-based enterprises	(64)
3.3.1 Resource-first policy	(65)
3.3.2 Technological innovation policy	(66)
3.3.3 Environment protection and security policy	(68)
3.3.4 Human resource policy	(69)
3.3.5 Capital managing policy	(71)
3.3.6 Cooperation between enterprise and local government policy	(72)
3.3.7 International management policy	(74)
3.4 Strategic inspirations of foreign advanced resource-based enterprises	(75)
3.4.1 Emphasis on the strategic programming of enterprises	(75)
3.4.2 Choose suitable strategic model	(76)
3.4.3 Take relative strategic measures	(77)
3.5 Conclusion	(77)
CHAPTER IV ANALYSES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY OF ZIJIN MINING GROUP CO. LTD.	
(79)	
4.1 Basic introduction and representation of Zijin	(79)
4.1.1 Basic introduction of Zijin	(79)
4.1.2 Representativeness of Zijin	(80)
4.2 Analyses of macro-environment of Zijin	(82)
4.2.1 Political and legal environment	(82)
4.2.2 Economy environment	(86)

4. 2. 3	Technology environment	(89)
4. 2. 4	Social culture environment	(90)
4. 3	Analyses of middle-environment of Zijin	(92)
4. 3. 1	Potential joiner	(93)
4. 3. 2	Threatens of substitute product	(94)
4. 3. 3	Competitor	(95)
4. 3. 4	Bargaining ability of offer	(100)
4. 3. 5	Bargaining ability of consumer	(101)
4. 4	Analyses of micro-environment of Zijin	(102)
4. 4. 1	Mineral resource situation	(103)
4. 4. 2	Technologic research and development situation	(104)
4. 4. 3	Human resource situation	(106)
4. 4. 4	Financial capability situation	(107)
4. 4. 5	Production capacity situation	(108)
4. 4. 6	Enterprise culture situation	(109)
4. 4. 7	Enterprise management situation	(110)
4. 4. 8	Cost and benefits situation	(111)
4. 5	SWOT analysis of Zijin	(112)
4. 5. 1	Opportunities and threatens of Zijin	(112)
4. 5. 2	Strengths and weaknesses of Zijin	(115)
4. 6	Conclusion	(123)

CHAPTER V ESTABLISHMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY OF ZIJIN MINING GROUP CO. LTD. (125)

5. 1	Principles of establishing sustainable development strategy	(125)
5. 2	Evaluation of current strategy of Zijin	(126)
5. 2. 1	Evolution of development strategy of Zijin	(126)
5. 2. 2	Rationality of current strategy of Zijin	(131)
5. 2. 3	Effect of current strategy of Zijin	(134)
5. 2. 4	Risk of current strategy of Zijin	(135)
5. 3	Establishment of sustainable development strategy of	