



山地烤烟

经营管理

以安康山地烟区为例

黄孟芳 奚柏龙 卢山冰◎主编

 中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

山地烤烟

经营管理

以安康山地烟区为例

黄孟芳 奚柏龙 卢山冰◎主编



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

山地烤烟经营管理——以安康山地烟区为例/黄孟芳, 奚柏龙, 卢山冰主编

北京: 中国经济出版社, 2012. 6

ISBN 978 - 7 - 5136 - 1024 - 7

I. ①山… II. ①黄…②奚…③卢… III. ①烟草工业—工业企业管理—安康市 IV. ①F426. 89

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 179041 号

责任编辑 闫明明
责任审读 霍宏涛
责任印制 石星岳
封面设计 任燕飞

出版发行 中国经济出版社
印刷者 三河市佳星印装有限公司
经销者 各地新华书店
开 本 710mm × 1000mm 1/16
印 张 13
字 数 177 千字
版 次 2012 年 6 月第 1 版
印 次 2012 年 6 月第 1 次
书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 1024 - 7/F · 9020
定 价 36.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

安康市烤烟生产、组织、收购、经营管理模式研究课题组

立项单位：安康市烟草专卖局、安康市烟草公司

立项时间：2010年1月

研究时间：2010年1月—2011年12月

主持人：

奚柏龙 安康市烟草专卖局局长、安康市烟草公司经理、高级农艺师

卢山冰 西北大学经济管理学院教授、博士生导师

黄孟芳 西北大学新闻传播学院讲师、硕士

赵 鹏 安康市烟草公司技术中心主任、硕士

研究组成员：

王 锐 西北大学经济管理学院 2009 级产业经济学专业硕士研究生

陈昌明 西北大学经济管理学院 2010 级企业管理专业硕士研究生

张龙艳 西北大学经济管理学院 2010 级产业经济学专业硕士研究生

杨栋林 西北大学经济管理学院 2010 级产业经济学专业硕士研究生

杨 倩 西北大学经济管理学院 2010 级企业管理专业硕士研究生

李 鹏 西北大学经济管理学院 2009 级企业管理专业硕士研究生

张 姣 西北大学法学院 2010 级法律专业硕士研究生

陈莹莹 西北大学新闻传播学院 2008 级传播学专业硕士研究生

邓冬娜 西北大学新闻传播学院 2008 级传播学专业硕士研究生

第1章 绪论

1.1	研究背景及意义	3
1.1.1	研究背景	4
1.1.2	研究意义	7
1.2	研究思路与方法	8
1.2.1	研究思路	8
1.2.2	研究方法	9
1.3	研究的基本问题及框架	10
1.3.1	研究的基本问题	10
1.3.2	研究的基本框架	12
1.4	研究的创新点	13
1.4.1	本研究的创新点	13
1.4.2	安康市烟叶经营管理的创新点	14
1.5	本章小结	15

第2章 烟叶行业经营环境与竞争分析

2.1	烟叶的市场现状	17
2.1.1	烟叶产品介绍	17
2.1.2	世界烟叶市场的形势	18
2.1.3	中国烟叶市场的形势	20
2.2	烟草行业宏观环境分析	21
2.2.1	烟草行业在国民经济中的地位	21
2.2.2	烟叶在烟草行业和社会经济中的地位	27

2.3	安康市烟草公司的发展历程及现状	30
2.3.1	安康市烟草公司简介	30
2.3.2	安康市烟草公司发展历程	31
2.3.3	安康市烟草公司烟叶产品现状	34
2.3.4	安康市烟草公司的烟叶种植收购现状	35
2.4	安康市烟草公司外部环境和内部环境分析	35
2.4.1	安康市烟草公司的外部行业环境分析	36
2.4.2	安康市烟草公司 SWOT 分析	42
2.5	安康市烟草公司的经营战略	46
2.5.1	实施信息化的 CRM 战略	46
2.5.2	推进生产与管理创新战略	47
2.5.3	市场战略	49
2.5.4	品牌战略	49
2.5.5	人才战略	50
2.5.6	科技兴烟战略	52
2.6	本章小结	53
第3章 安康市烟草公司企业文化与品牌建设		
3.1	安康市烟草公司企业文化	56
3.1.1	企业理念	56
3.1.2	发展战略	61
3.1.3	企业哲学与企业精神	62
3.1.4	企业使命与企业愿景	65
3.1.5	企业核心价值观与核心竞争力	66
3.2	安康市烟草公司的社会责任	67
3.2.1	烟叶企业的社会责任	67
3.2.2	安康市烟草公司的社会责任	71
3.3	安康市烟草公司品牌建设	73
3.3.1	品牌定位	73

3.3.2	品牌优势	74
3.3.3	品牌战略	82
3.3.4	品牌文化	87
3.4	本章小结	87

第4章 安康市烟草公司内部经营管理

4.1	企业制度	90
4.1.1	生产管理制度	90
4.1.2	销售制度	97
4.1.3	人员管理制度	98
4.1.4	财务管理制度	101
4.2	经营计划	102
4.2.1	经营计划的制订	102
4.2.2	经营计划的内容	103
4.3	库存控制	107
4.3.1	散烟“零库存”制度	107
4.3.2	烟叶保管制度	109
4.4	成本控制	109
4.4.1	成本的组成	110
4.4.2	控制成本的措施	111
4.5	质量管理	115
4.5.1	质量标准	116
4.5.2	质量管理方法	117
4.5.3	质量认证	123
4.6	本章小结	125

第5章 安康市烟草公司外部经营管理

5.1	企业外部经营环境分析	127
5.1.1	企业经营现状分析	128

5.1.2	企业经营问题分析	130
5.1.3	企业经营机遇与挑战分析	132
5.2	市场定位与营销策略	135
5.2.1	市场定位	136
5.2.2	营销策略	136
5.3	客户关系管理	141
5.3.1	上游客户	141
5.3.2	下游客户	159
5.4	本章小结	165

第6章 安康市烟草公司成本与效益改进管理

6.1	生产成本分析	167
6.1.1	影响因素分析	169
6.1.2	经营成本分析	170
6.2	资产管理	171
6.2.1	资金管理	171
6.2.2	物资管理	175
6.3	效益改进	180
6.3.1	资产管理	180
6.3.2	生产安全	181
6.3.3	信息管理	183
6.3.4	专业化集中烘烤	184
6.3.5	散烟零库存	186
6.3.6	价格措施	187
6.3.7	烟叶标准化生产	188
6.4	本章小结	190

第7章 总 结

参考文献	195
谢 辞	197

第 1 章

绪 论

我国烟草的生产和消费是在近代从国外传入。在我国早期的烟叶历史上,国家一直实行禁烟政策,在烟草工业和反烟运动数百年的角力中,人们意识到吸烟和反烟代表着不同的利益,它同样是意识形态在社会上的直接反映。

新中国成立以来,国家对烟草行业的经营进行了规范,先后分别成立了中国烟草总公司和国家烟草专卖局。1991年6月,全国人大通过了《中华人民共和国烟草专卖法》,用国家立法的形式进一步确立和强化了国家烟草专卖制度,并于1992年1月1日起施行。之后,国家又相继颁布了《中华人民共和国烟草专卖法实施条例》《烟草广告管理暂行办法》《烟草控制框架公约》,我国的烟草行业开始了专卖专营的历史^①。

近年来,在国家政策的指导下,我国烟草行业的发展步入了快速发展时期。我国烟草行业作为国民经济的支柱产业之一,也是国家重要的财政收入来源之一,为我国经济建设作出了巨大贡献。烟草种植

^① 《中华人民共和国烟草专卖法》及其《实施条例》规定,目前我国烟草行业的管理明确实行国家专卖制度,即(1)国家对卷烟、雪茄烟、烟丝、复烤烟叶、烟叶、卷烟纸、滤嘴棒、烟用丝束、烟草专用机械的生产、销售和进出口依法实行专卖管理,并实行烟草专卖许可证制度;(2)国家按行政区划自上而下相应设立烟草专卖局和烟草公司,并由其具体负责各自所属行政辖区内的专卖管理工作和烟草生产经营业务;(3)国家计划部门对烟叶收购及卷烟生产实行严格的指令性计划管理;(4)国家烟草专卖行政主管部门对违反烟草专卖管理的行为及其案件有实施行政处罚的权力。作为具有国家垄断形式的行业,中国烟草行业目前实行“统一领导、垂直管理、专卖专营”的烟草专卖管理体制。

业创造的巨大财富,通过政府对国民收入的再分配,使各个地区包括农业在内的经济发展得到了巨大的资金支持。因此,烟草行业的稳定、健康发展对国家的经济增长有重大意义。但是从国际市场上看,我国虽然是世界上烟草生产经营的大国,却不是烟草生产经营的强国。随着经济的全球化、一体化和互联化,我国烟草业快速融入国际市场,对我国垂涎已久的跨国烟草公司利用其先进的技术开发能力、市场营销能力和经营管理能力加快了对我国烟草市场的争夺。所以,我国烟草行业需要不断提升烟草生产经营能力,以应对来自国际市场的挑战。而烟叶的生产经营在整个烟草行业的生产经营中有着重要的地位,这是由它在整个烟草行业发展中所处的基础地位决定的。烟叶的质量关系着卷烟的质量,烟叶的经营关系着烟叶经营企业的生存和发展,烟叶生产的发展关系着广大烟区地方经济的发展和广大烟农的切身利益。但实际上,我国的烟叶经营状况也同样令人不乐观,国产上等烟叶的产量很少,每年出口的烟叶以中下等水平居多。我国的卷烟生产规模居世界第一位,许多卷烟生产企业为了生产高品质卷烟,每年需要花费大量的资金从国外进口优质烟叶,这大大增加了生产成本。《烟草控制框架公约》的生效、农业大环境的变化、卷烟产品结构的调整、烟草行业体制改革的深化以及品牌扩张战略的实施等,都直接影响到烟叶生产的平稳发展,对我国烟草产业发展产生了深远的影响。

我国地域辽阔,虽然适宜种植烟草的地区不少,但烟叶受自然条件的影响也比较大,在烟叶的生产过程中更为重要的是加强管理,加大科技投入,提高国产烟叶的质量,增强市场竞争力,以提高我国烟草行业整体竞争实力。鉴于上述原因,把烟叶生产和经营作为一项基础工作,作为整个烟草行业发展的基础,不断探索适合我国先进高效的生产经营方式是各个烟草有关公司部门必须重视的工作。

安康市烟草公司作为安康市烟草行业的一级管理机构和市场经营主体,担负着三大职能,即“烟叶的生产”、“营销网络的建设”和“专卖执法”,这三项主要职能是安康市烟草公司企业建设的核心。多

年来,安康烟草人本着“优化布局、稳定规模、主攻质量、做强品牌”的发展思路,苦练内功、依托科技、强化管理,积极探索创新公司经营管理制度,适应不断开放的烟草市场并参与市场竞争,进一步整合全市烟草资源,打造具有竞争实力的“安康烟叶”品牌,在经过多年的努力之后,经营水平达到全国同类烟区的先进水平。

但是,由于安康地理环境、经济环境的独特性,烟叶种植分散、烟农素质比较低、烟叶基础设施薄弱、烟叶生产布局不合理等问题仍然限制着安康市烟草公司的发展。因此,本书从研究安康烟叶生产的经营模式入手,以总结安康市烟草公司经营管理中的成功做法,提炼公司优秀的经营管理模式为目的,在系统研究安康市烟草公司的经营管理宗旨、理念、文化等基础上,提出了安康市烟叶经营管理优化措施。

1.1 研究背景及意义

烟叶是烟草行业发展的基础,也是烟叶主产区烟农收入的主要来源,烟叶品质的优劣、烟叶等级质量的高低,直接影响到卷烟工业的产品质量和卷烟等级结构的调整。而烟叶的可用性高低和使用价值,直接影响到烟草行业的整体经济效益。由于烟叶的生产经营属于农产品的生产经营,烟叶具有农产品生产经营的特殊性,即高投入、高风险性。安康烟区的自然资源是把双刃剑,既是一个适宜的烟叶产区,又存在着伏旱、暴雨、秋连阴雨等自然灾害。如何趋利避害,合理利用自然资源,是烟叶经营中风险管理要解决的问题。同时,烟叶作为卷烟这一特殊产品的原料,其用途单一,这就决定了烟叶生产经营必须严格实行计划生产,必须基于大量调查研究,根据市场需要确定烟叶生产收购计划,任何超计划种植、收购行为,都是违背客观实际和市场规律的。随着我国社会主义市场经济体制不断完善和发展,以及农业种植结构步伐加快,农村经济呈现出多元化发展。大量农村劳动力外出务工或本地从业转移,烟农结构发生深刻变化。与此同时,烟用物资价格上涨,粮食及经济作物价格上涨,种烟效益降低,导致烟农种烟积

极性下降,烟叶生产稳定发展的压力日渐加大。

以上多方面原因的直接影响是对烟叶生产经营的水平提出了更高的要求,要保持烟叶生产的可持续发展,就需要打牢基础,创新发展模式,转变烟草农业的增长方式,加强烟区现代物资条件设备,建设现代烟草农业^①,选择并创新适用的烟叶经营管理模式,实现烟草农业的可持续发展。这也是本书的研究目的所在。

1.1.1 研究背景

1.1.1.1 我国烟叶经营管理的发展

目前,全球有120多个国家种植烟草,年生产总量约700万吨,主要的生产国家有中国、美国、巴西、津巴布韦等,其中中国居世界第一位,美国居第二位。安全、低危害混合型卷烟^②已成为世界烟草市场的主流,香料烟^③的生产量大幅减少,烤烟、白肋烟^④的质量要求将进一步提高。近年来在卷烟需求不断扩张的拉动作用下,全球烟叶生产一直保持增长态势。在烟叶总产量中,烤烟所占比例为76.9%,仍然是主要烟叶类型,我国也是最主要的生产国,约占全球烟叶总量的45%。烟叶既是烟草商业的效益来源,也是烟草工业的原料保障,其生产状况与烟草商业和烟草工业息息相关,是我国烟草产业最基本也是最重要

① 现代烟草农业是以科学发展观为指导,贯彻落实中央关于“以工哺农、以城带乡”的方针政策,根据“一基四化”的总体要求,按照“整县推进、单元实施”的工作思路,以提高烟叶生产综合能力为目标,以机制体制创新为突破,大规模推进中低产田改造,高标准配套基础设施建设,全方位转变烟叶生产组织形式、管理模式和工商合作机制,高起点建立专业化服务体系,标准化组织烟叶生产,促进农业农村经济发展和农民增收,探索出一条符合当前生产力发展水平的现代烟草农业建设路子。

② 混合型卷烟:指基于多类型烟叶原料配比的原理,以烤烟、白肋烟、香料烟等烟叶为主体配方原料,或者部分添加中草药提取液的卷烟。其香气风格和吸味特征有别于美式和日式等混合型卷烟,是明显符合中国部分消费者习惯的混合型卷烟。

③ 香料烟:茄科,烟草属,为一年生草本植物,其株型紧凑,叶片小,茎秆细,易燃烧,填充力强,芳香气味好,香浓味醇,故有“香料烟”之称。香料烟又称土耳其烟,东方型烟,原产于地中海沿岸国家,是红花烟草(Nicotianatobacum)的一种特殊烟草类型。香料烟是生产混合型卷烟的主要原料,在混合型卷烟配方中占10%~15%。

④ 白肋烟:是白朗郡的音译,又是茎和烟叶主脉呈乳白色的意译。是淡色晾烟的一大类型,主要用作混合型卷烟的原料,也可用于雪茄烟、斗烟和嚼烟。

的一环。由于烟草行业的特殊性,在我国烟叶属国家专卖品之一,国家对烟叶的生产和收购实行严格的计划管理,各地都必须严格按国家下达的计划指标与农民签订种植收购合同,凭合同进行种植和收购。

近年来,随着国际国内经济形势的发展,农业结构的调整和市场经济的逐步完善,我国的烟草行业改革与发展的步伐进一步加快,我国烟叶生产经营的模式经历了从“公司+农户”模式到产业化经营模式的发展过程。

烟草作为特殊的农业经济作物,长期以来,国家在烟叶生产中推行“公司+烟农”的生产经营模式。这种生产模式切合早期烟叶生产分散、规模小的客观实际,但随着改革开放的不断深化,市场经济体制的不断完善,我国烟草行业的不断发展,烟叶产业已进入一个新的发展阶段,国家对烟叶的生产经营也提出了更高的要求。以前的烟叶生产模式客观上决定了烟农、烟厂、烟草公司作为烟草商品生产经营的三个相对独立的经济实体,具有相互存在的经济联系,任何一方存在问题,都将最终影响到整个行业的稳定发展。但是,这种利益结合体是松散型的,随时都会被市场的变化所打破。烟厂和公司、公司和烟农、公司与政府之间的利益及冲突长期存在,有时甚至难以调和。

针对以上问题,国家烟草专卖局(下文简称“国家局”)提出了有关烟草行业大品牌战略,全国各烟区根据国家提出的“卷烟上水平”的指导思想^①,积极建设烟叶生产基地化单元,在烟叶生产经营方面以“控制面积、调整布局、改善结构、主攻质量、夯实基础”为方针,以“稳得住”和“控得住”为目标,根据国家烟草专卖局烟叶生产指导方针和工作要求,使烟叶生产走上了规模稳定、质量提高、效益增长、秩序好转、管理加强的良性发展轨道,推动我国烟草行业平稳地发展。“十一五”期间,我国紧紧围绕烟叶质量这一核心,大力倡导自主创新,逐步形成了适宜我国生态条件的烟叶生产技术框架和技术标准,并建设了

^① “卷烟上水平”就是卷烟工业公司(集团)税利上水平。具体要求卷烟结构上水平、管理上水平、技术创新上水平、国有资产保值增值上水平。这是中国烟草行业三项重点任务(烟叶防过熟、卷烟上水平、税利保增长)之一。

一批优质烟叶生产基地和标准化生产示范区。各烟区结合自身的经济自然环境,积极探索创新烟叶生产经营模式,不断提出集约化经营模式、种烤分离经营模式、“烟厂+公司+农户”生产经营模式、“市场+烟厂+公司+农户”经营模式等多种烟叶经营思想,进而使我国烟叶生产经营遵循市场经济规律的要求,形成以提高烟叶质量、提高经济效益和增强烟叶的可用性为核心的经济运行方式,进一步向烟叶产业化方向发展。

1.1.1.2 安康的自然环境

安康市位于是中国南北气候过渡带,属北亚热带大陆性季风气候区,冬季寒冷少雨雪,夏季多雨并有伏旱,春暖干燥,秋凉湿润并多连阴雨。安康市主要灾害性天气是伏旱、暴雨和连阴雨。烤烟原产于热带和亚热带,是一种喜温喜光作物,安康市的自然环境十分适合烟叶的生长。安康烟叶种植区域集中在海拔 600~1000 米之间,随着海拔高度的升高,烟叶烟碱含量降低,还原糖含量增加,香气量增大,凸显出山地烟特色,是长江中上游烟区中最适宜山地烟叶的种植区域。

1.1.1.3 安康的经济环境

安康市作为陕西省南部重要的经济发展区域,一直有着良好的宏观经济环境。2009 年安康市生产总值达 274.95 亿元,增长 15.0%,增速跃居陕西省第二。一方面,安康市的农业生产稳步发展,2009 年实现农业总产值为 112.64 亿元,比上年增长 6.5%;实现农业增加值为 65.59 亿元,比上年增长 6.2%。另一方面,安康市规模工业快速增长,2009 年新增规模以上工业企业有 59 户,对全市工业增长贡献率达 70% 以上。工业生产稳步攀升,2009 年全市规模以上工业实现增加值为 52.08 亿元,比上年增长 19.6%,增速排名全省第二。全部工业实现增加值为 61.69 亿元,增长 16.4%。在市委、市政府的有效规划下,安康市投资快速增长,全年完成全社会固定资产投资 272.77 亿元,比上年增长 35.9%,增幅高于全省 0.8 个百分点。其中,城镇投资 175.8 亿元,增长 40.01%,增幅位居全省各市第二位。安康人均的生活收入也不断提高,2009 年安康市实现社会消费品零售总额 93.56 亿元,增

长 19.7%。其中,城市为 30.1 亿元,增长 19.79%;县及县以下为 63.4 亿元,增长 19.67%。全市城镇居民人均可支配收入达 12525 元,比上年净增 2375 元,增长 23.24%;农民人均纯收入 3313 元,比上年净增 543 元,增长 19.6%。安康良好的经济发展和作为安康一项主要经济收入来源的烟草行业的发展是分不开的。安康烟草行业的发展为安康市整个宏观经济的发展和提升带来了重要的一项收入,安康整体经济的发展也为安康烟草行业的发展奠定了坚实的经济基础。

1.1.2 研究意义

对农业经营方式的探索是建设具有中国特色的社会主义农业现代化的需要,发展推广高效的农业经营是推进农业和农村经济结构战略性调整的重要带动力量,是在家庭承包经营基础上实现农业现代化的必由之路,也是当前增加农民收入的现实途径和提高我国农业国际竞争力的有效措施。烟叶的生产经营作为大农业的一个专业生产部门,具有农业生产的共性。同时,作为一个特殊的垄断行业,在政策、资金、市场等多方有利因素的促进之下,烟叶经营模式的发展进程更为迅速,它的变革与创新可以更好地发展烟叶产业,促进经济发展,有效地增加农民收入和地方财政收入,对农村产业结构调整过程中推进产业化进程具有一定的参考价值。为了巩固安康山地烟叶品质、提高山地烟叶产量、提升山地烤烟种植技术、开展山地烟叶品牌建设,安康市烟草公司和西北大学联合成立了项目组,就“安康山地烟叶组织、经营、收购管理”开展专题研究,作为研究项目的重要子项目,本子项目对安康市烟草公司的烟叶生产经营模式进行了深入研究,全面分析了安康市烟草公司山地烟叶的生产经营过程,对其已经成形的企业制度、文化、人力资源管理、市场开拓战略、对客户的服务方式和公司取得的经营业绩进行了研究与解析,提炼出了独具特色的安康山地烟叶经营管理模式。安康市在山地烟叶生产和经营管理中形成的成功经营管理模式对我国山区烟叶的经营管理具有一定的参考价值。

本子项目将集中研究安康市烟草公司经营管理方面的优越性和

独特之处,提炼出安康山地烟叶的生产经营管理模式。本项目的研究意义如下:

第一,本子项目将深入研究分析烟叶行业的经营环境和行业所处的竞争环境,并对安康市烟草公司的竞争态势进行 SWOT 分析,通过评价公司的优势、劣势,竞争市场上的机会和威胁,全面认识安康市烟草公司在我国烟叶行业中的地位和公司发展所面临的内外环境态势。

第二,本子项目将深入研究安康市烟草公司经营管理的过程和公司经营文化,提炼出安康山地烟叶生产经营管理中的成熟管理模式和成功经验,推动安康市山地烟叶产业与现代烟草农业进一步融合,从而稳定山地烟叶的生产规模,提高烟叶生产经营技术,推动安康山地烟叶的生产经营向产业化迈进。

第三,本子项目的研究成果将有助于推动安康市山地烟叶在国内的影响,有助于“山地金”品牌的塑造和传播。本子项目通过对安康市烟草公司近年来在安康山地烟叶种植、烘烤、收购和销售上采取的措施和创新经营手段进行归纳与提炼,总结出安康市烟草公司独特高效益的经营模式。此研究工作的开展和项目研究成果的推广,将有助于提高“山地金”烟叶在国内的影响。

1.2 研究思路与方法

1.2.1 研究思路

我国烟叶的产量占世界烟叶总产量的很大一部分,而且我国也是烟草消费大国,但是烟草农业生产经营水平却与世界烟草农业的发展要求相差甚远。我国烟叶生产的特点多是以小农户、小生产分散种植的模式为主,这种零星分散种植形式已不能适应烟草生产向良种化、规范化、区域化、现代化方向发展的要求。在一些生产规模较小的山地烟区,烟叶生产水平较低,烟农基本上还是用非常传统的方式进行生产,管理粗放,烟叶种植效益很低。粗放管理已成为烟叶规范化经营、科学化管理的一大障碍,同时也很不利于机械化生产操作和先

进生产技术的普及。随着农村产业结构的不断调整和外务工人员的增加,农村土地流转现象普遍,给烟草集约化、规模化生产创造了有利的条件,进而为发展现代化烟草农业奠定了基础。对于安康市来说,独特的山地地形和适宜的烟草种植条件,有利于产出内在质量好、适合卷烟配方需求的产品。安康市烟草公司积极发展现代烟草农业的生产经营模式,提高烟叶生产质量,打造优质烟叶品牌,实现产业化经营,给烟农带来更大经济效益,进一步促进烟叶生产发展,提高了产出投入比,进而提高了公司经营效益。

本书从我国烟草行业所处的外部环境和竞争环境入手,阐述了安康市烟草公司面临的内外部环境和公司的竞争优势及不足;然后深入研究了安康市烟草公司先进的经营模式,从公司的文化入手,阐释了安康市烟草公司经营管理的文化基础,之后详细地从公司的内外部经营管理的制度、原则、方法各个方面进行解读,最后对安康市烟草公司的经营成果做出评价,进一步提炼出安康市烟草公司之所以取得如此高效率运行成果的经营管理模式。

1.2.2 研究方法

本书主要采取了文献研究法^①、走访调研法、深度座谈法、头脑风暴法^②等研究方法。

首先,项目组在文献研究的基础上,安排烟叶专家召开深度座谈会,详细了解国内外山地烟叶生产经营管理实践和理论,获取了安康山地烟叶经营管理的基本经验。

其次,在项目组统筹安排下,通过走访调研,对安康市烟草公司的各个部门、机构的工作原则、工作职责、工作流程进行了解,获取了公司经营管理的完整内容资料。

① 文献研究法:搜集、鉴别、整理文献,并通过对文献的研究,形成对事实科学认识的方法。

② 头脑风暴法,又称智力激励法、BS法、自由思考法,是由美国创造学家 A. F. 奥斯本于 1939 年首次提出、1953 年正式公开发表的一种激发性思维的方法。此法经各国创造学研究者的实践和发展,至今已经形成了一个发明技法群,深受众多企业和组织的青睐。