

厦门大学博硕士学位论文摘要库

学校编码：10384

分类号_____密级_____

学号：X2008155025

UDC_____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

基于信息化平台的复烤企业烟叶业务
协同能力提升研究

Research of Coordination Capability Enhancement of Redrying
Enterprise's Tobacco Leaf BusinessBased on Informationization
Platform

何 勇

指导教师姓名： 缪朝炜 教 授

专业名称： 工 商 管 理

论文提交日期： 2013 年 10 月

论文答辩日期： 2013 年 12 月

学位授予日期： 2013 年 12 月

答辩委员会主席： _____

评 阅 人： _____

2013 年 10 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于
年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

复烤企业是在烟叶供应链中连接工业企业和商业企业的纽带，它是烟厂和产区分公司烟叶交接的平台，同时是卷烟原料配方的第一实现场所。复烤企业业务协同能力的大小直接关系到烟叶资源的有效利用和卷烟产品的质量提升。

本文针对目前我国烟草行业烟叶供应链现状进行了分析，总结了烟叶供应链的业务特点，同时介绍了我国烟草行业复烤企业发展现状以及 A 复烤企业情况、描述了 A 复烤企业关键业务流程，从商务合同协同、生产物流协同、生产质量协同三个方面对业务协同进行分析，并针对复烤企业的现实情况，提出了实现复烤企业内部高效协同是提高整体烟叶供应链运作效率的前提。本文研究了如何通过信息化手段提升 A 复烤企业烟叶业务协同能力的方法，从优化烟叶业务管理入手，围绕“纵向贯通、横向协同”总体目标，依据分层设计的思路，构建复烤企业信息化平台的三层结构，并结合复烤企业的业务特点，明确了应用架构设计，分析了通过实施信息化平台后，生产物流和生产质量业务协同能力提升的原因，并总结了信息化平台运作效益。最后，展望并提出了复烤企业在商务合同业务方面如何通过加强与外部业务协同，进一步提升其烟叶业务协同能力的思路。

关键词： 复烤； 业务协同； 信息化

Abstract

The redrying enterprise is the link in tobacco leaf supply chain to connect the industrial enterprise with business enterprise. It is the interchange platform for tobacco factory and plant branch's tobacco leaf, and also the first realization site for cigarette ingredient formula. The business coordination capability of redrying enterprise is in direct relation to the effective utilization of tobacco leaf resource and quality promotion of cigarette products.

In this thesis, the current status of tobacco leaf supply chain of tobacco industry in China is analyzed, and the business features of tobacco leaf supply chain are summarized. Also this thesis introduces the development status of China's tobacco redrying enterprises and A redrying enterprises , describes A redrying enterprises key business processes. The business coordination of redrying enterprises is analyzed from three aspects, such as commerce contract coordination, production logistics coordination and production quality coordination. According to the current situation of redrying enterprises, it is proposed that the realization of redrying enterprises' internal high performance coordination is the prerequisite for improvement of operation efficiency of the overall tobacco leaf supply chain. This thesis researches how to enhance A redrying enterprises tobacco business collaboration ability by means of informationization measures. Starting from the optimization of tobacco leaf business management, and aiming at the goal of longitudinal link-up and transversal coordination, this thesis constructs the three-level framework of informationization platform for redrying enterprises based on the perspective of layered design. Furthermore, in relation to the business features of redrying enterprises, the application architecture design is defined, the reason why the business coordination capacity of production logistics and production quality could be promoted by means of the implementation of informationization platform is analyzed, and the operational benefits of informationization platform are summarized. In the end, this thesis projects and brings forward the idea how the redrying enterprises may further enhance the coordination capability of tobacco leaf business by intensifying external business coordination with aspect of commerce contract business.

Key words: Redrying, Business Coordination, Informationization

目 录

1 引言.....	1
1.1 研究背景及意义	1
1.2 研究的思路	2
1.3 论文主要内容及结构	3
2 相关理论综述.....	5
2.1 协同理论	5
2.1.1 协同论.....	5
2.1.2 业务协同研究.....	5
2.2 供应链协同理论	6
2.2.1 供应链协同理论.....	6
2.2.2 信息共享理论.....	8
2.2.3 研究现状.....	10
2.3 烟草供应链管理研究现状	12
3 我国烟草行业烟叶供应链现状分析	14
3.1 概述	14
3.2 组织结构	14
3.3 业务流程说明	16
3.4 业务特点	18
3.5 本章小结	19
4 A 复烤企业烟叶业务现状分析.....	20
4.1 我国烟草行业复烤企业发展现状	20
4.2 A 复烤企业情况简介	22
4.3 关键业务流程说明	23
4.4 业务协同现状	28
4.4.1 商务合同协同.....	29
4.4.2 生产物流协同.....	29
4.4.3 生产质量协同.....	32
4.5 存在问题	34

4.6 本章小结	34
5 A 复烤企业信息化平台构建与效果分析	35
5.1 建设背景	35
5.2 建设目标	36
5.3 系统应用架构	36
5.3.1 生产计划管理.....	38
5.3.2 生产规范管理.....	38
5.3.3 详细排产管理.....	38
5.3.4 生产调度管理.....	39
5.3.5 生产现场管理.....	39
5.3.6 生产跟踪管理.....	39
5.3.7 过程质量管理.....	39
5.3.8 仓储管理.....	40
5.3.9 数据收集.....	40
5.4 业务协同能力提升分析	40
5.4.1 生产物流业务协同.....	41
5.4.2 生产质量业务协同.....	43
5.5 平台运作效益分析	44
5.5.1 管理效益分析.....	44
5.5.2 经济效益分析.....	45
5.6 本章小结	47
6 结论与展望.....	48
6.1 结论	48
6.2 展望	48
参考文献.....	50
致 谢.....	52

Contents

1 Introduction	1
1.1 Research Background and Importance	1
1.2 Research Ideas.....	2
1.3 Main Content and Outline	3
2 Overview of Related Theories	5
2.1 Theory of Coordination	5
2.1.1 Coordination Theory	5
2.1.2 Research of Business Coordination	5
2.2 Theory of Supply Chain Coordination	6
2.2.1 Theory of Supply Chain Coordination.....	6
2.2.2 Theory of Information Sharing	8
2.2.3 Research Status	10
2.3 Research Status of Tobacco Leaf Supply Chain Management	12
3 Analysis of the Chinese tobacco industry tobacco supply chain status	14
3.1 Overview	14
3.2 Organizational Structure.....	14
3.3 Illustration of Business Processes.....	16
3.4 Business Features	18
3.5 Summary.....	19
4 Current Status Analysis of A Redrying Enterprises' Tobacco Leaf Business	20
4.1 China's tobacco redrying enterprise development	20
4.2 Introduction of A Redrying enterprises	22
4.3 Explanation of Key Business Processes.....	23
4.4 Business Coordination Status	28
4.4.1 Commerce Contract Coordination	29
4.4.2 Production Logistics Coordination	29
4.4.3 Production Quality Coordination.....	32
4.5 Existing Problems	34
4.6 Summary.....	34
5 A Analysis of Redrying Enterprises' Informationization Platform Construction and Effects.....	35
5.1 Construction Background	35

5.2 Construction Goals	36
5.3 System Application Architecture	36
5.3.1 Production Planning Management	38
5.3.2 Production Specification Management	38
5.3.3 Detailed Arrangement Management	38
5.3.4 Production Scheduling Management	39
5.3.5 Production On-Site Management	39
5.3.6 Production Tracking Management	39
5.3.7 Process Quality Management	39
5.3.8 Warehouse Management	40
5.3.9 Data Collection	40
5.4 Analysis of Business Coordination Capacity Enhancement.....	40
5.4.1 Production Logistics Business Coordination	41
5.4.2 Production Quality Business Coordination.....	43
5.5 Analysis of Platform Operational Benefits	44
5.5.1 Analysis of Mangement Benefits	44
5.5.2 Analysis of Economic Benefits	45
5.6 Summary.....	47
6 Conclusion and Outlook.....	48
6.1 Conclusion	48
6.2 Outlook.....	48
References	50
Acknowledgements.....	52

1 引言

1.1 研究背景及意义

我国是个烟草大国，烟草行业长期以来为国家提供了巨额的税收，是我国的利税大户，2012年，烟草全行业共上交国家财政7166亿元^①，近年来，中国的吸烟人口数、烟叶收购量及卷烟产销量等都稳居世界第一位。虽然中国是烟草大国，但不是烟草强国，中国烟草与英、美等国烟草业相比较，我们仍存在较大差距。尤其是随着中国加入WTO之后烟草行业关税和政策壁垒逐渐开放，对我国烟草业带来巨大的冲击和全方位的挑战。

为加快推进烟草行业发展方式转变，促进烟草产业结构优化升级，应对更加严峻的各种挑战，提高我国的烟草整体竞争实力，国家烟草专卖局明确提出把“卷烟上水平”作为当前和今后一个时期行业工作的基本方针和战略任务。烟叶生产上水平是实现卷烟上水平的重要保证，烟叶是烟草行业持续稳定发展的基础，在卷烟生产中起着举足轻重的作用。我国烟叶生产由烟叶种植，收购、复烤、调拨业务组成，随着传统农业向现代烟草农业的转变，我国的烟叶生产过程已建立了工业企业、商业公司、烟区政府与农民四位一体联办烟叶生产基地的产业化运作模式和组织生产管理体系，形成了比较完整的产业链。可以看出，目前，烟草行业已形成以满足卷烟工业原料需求为目的的烟叶供应链，它包括需求量预测，采购与加工，仓储运输，醇化与库存管理等过程，同时还包括烟叶分级与原料使用技术及加工复烤管理。它的对象涉及原料，供应商与加工商，具体内容包括质量，价格，加工以及信息透明与资源共享^[1]。

2012年，全国烟草行业物流工作现场会提出“当前烟草行业物流已经进入水平提升、自我超越的新起点，物流工作要紧紧围绕“现代、经济、适用、效率”的发展方向，努力实现企业物流向行业物流、行业物流向供应链物流的转变和提升。”同时，提出“以供应链管理为主线，高质量推进精益物流”的工作要求。

企业内部协同是企业外部协同的基础，只有在供应链上各节点企业的高效运作的基

^①张焯 http://news.xinhuanet.com/food/2013-01/17/c_124244828.htm#

基础上,不断加强节点企业间的协同能力,才能提高整体供应链运行效率,降低运行成本。复烤加工企业是烟叶供应链核心企业之一,是连接工业企业和商业企业的纽带,为各卷烟工业企业提供原料复烤加工服务。复烤加工企业的业务协同能力大小直接关系到烟叶资源的有效利用和卷烟产品的质量提升。目前,全国大多数复烤企业的业务协同能力较弱,企业内部部门间的衔接运行效率不高,信息传递不够通畅,导致企业的库存成本和交易成本存在较高水平,因此,针对目前烟叶供应链的实际情况,为了提高整体烟叶供应链运行效率,降低运行成本,就必须首先要解决提升复烤企业内部协同能力的问题,提高复烤企业运行效率,只有通过复烤企业内部运作效率的提高,才能为整体烟叶供应链的高效运行奠定基础。为了打叶复烤企业能够充分利用当地烟叶资源优势 and 卷烟工业企业的管理优势,为卷烟工业企业提供优质原料、优质服务,国家局于 2009 年 5 月底下发了《关于打叶复烤企业重组整合的指导意见》,提出以省为单位对打叶复烤企业进行重组整合,整合后的企业理更容易推行扁平化管理,使决策过程与业务流程合而为一,实现各类资源的合理设置,这为进一步提升复烤企业内部的协同能力创造了有利的条件。

高效的协同运行是以企业高质量的信息传递与共享为基础,协同的优劣取决于信息共享的程度,充分的信息交流是协同高效运作的保证。在复烤企业建设信息化平台,是固化企业管理思想、标准流程,充分共享业务相关信息,提升企业协同能力的重要手段。

本文针对 A 复烤企业的实际情况,从提升企业业务协同能力角度出发,重点对内部业务协同现状进行了分析,以及对如何构建以“纵向贯通、横向协同”为总体目标的信息化平台进行了研究,旨在通过平台的运作,提升 A 复烤企业烟叶业务协同能力,实现高效化运作,在此基础上,通过在共享相关业务信息,实现烟叶供应链各节点间的协同互动,提高运行效率,降低运行成本。

1.2 研究的思路

本文采用协同、供应链、管理学等相关理论知识,结合国内处相关研究成果,理论联系实际,首先从整体上对行业烟叶供应链现状进行论述,分析和总结了行业烟叶供应链的特点;其次,分析了 A 复烤企业内部业务协同现状,从商务、物流与质量三个维

度，探寻了相关业务协同的特点，提出了实现高效的业务协同是提高整体烟叶供应链运作效率的前提；最后，讨论了在 A 复烤企业如何构建烟叶信息化平台问题以及回答了信息化平台对业务协同能力提升的原因，分析了平台运作效益。

1.3 论文主要内容及结构

本文主要研究如何通过信息化手段来提升 A 复烤企业烟叶业务协同能力，针对目前 A 复烤企业整体信息化建设水平较低的现状，从信息化建设的角度，提出通过在企业内部建设信息化平台的方法，来提升企业业务协同能力。

首先，针对目前行业烟叶供应链现状，从组织结构，业务流程层面进行了分析，总结行业烟叶供应链的业务特点。同时，对行业复烤企业发展现状以及 A 复烤企业的关键业务流程进行了介绍与描述，并从商务合同协同、生产物流协同、生产质量协同三个方面对业务协同进行分析，并指出在业务协同方面存在的问题。

其次，提出了 A 复烤企业信息化平台建设的背景和目标，结合业务特点，明确了系统应用架构设计，分析了信息化能对业务协同能力进行提升原因。

最后，从建设公司烟叶业务协同能力的角度，对信息化平台的运行效果进行了总结，展望并提出了复烤企业在商务合同业务方面如何通过加强与外部业务协同，进一步提升其烟叶业务协同能力的思路。

全文共分成为六章：

第一章是引言。介绍本研究课题提出的背景，研究的意义以及研究的思路，简述论文主要内容和结构安排。

第二章是相关理论综述。简要介绍了国内外对协同、CSCW 理论、供应链协同管理相关理论以及研究现状，同时还介绍了国内烟草供应链研究现状。

第三章是我国烟草行业烟叶供应链现状分析。对目前烟草行业烟叶供应链的组织结构，业务流程进行分析，并对烟叶供应链的业务特点进行了总结。

第四章是 A 复烤企业烟叶业务协同分析。简要介绍我国烟草行业复烤企业发展现状以及 A 复烤企业情况，并对 A 复烤企业的关键业务流程进行描述，从商务合同协同、生产物流协同、生产质量协同三个方面对复烤企业业务协同进行分析，并对复烤企业业务协同方面存在的问题进行了分析。

第五章是 A 复烤企业信息化平台构建与效果分析。介绍了平台建设的背景以及目标，提出了三层结构的应用架构具体设计，并对重点功能模块进行了说明，从生产物流和生产质量两个方面，阐述了通过实施信息化平台后，业务协同能力提升的原因，从管理效益与经济效益两个角度，对信息化平台的运行效果进行分析。

第六章是总结与展望。从 A 复烤企业业务协同能力建设的角度进行了总结，同时，针对目前复烤企业在商务合同业务协同方面存在的问题，提出了如何通过加强与外部业务协同，进一步提升其烟叶业务协同能力的思路。

2 相关理论综述

2.1 协同理论

2.1.1 协同论

“协同”的概念最早是在 1965 年安索夫的《公司战略》中提出，他认为“协同”的含义是企业的整体价值大于企业各独立组成的部分价值的简单总和，可以用 $1 + 1 > 2$ 来表述协同的理念。

协同论是 20 世纪 70 年代由德国理论物理学家赫尔曼·哈肯创立的，作为系统学的重要分支理论，它是在多学科研究基础上逐渐和发展起来的一门新兴学科^[33]。哈肯指出一个开放系统中子系统既存在自发的和无规则的独立运动，同时又存在由于子系统之间固定关联而形成的协同运作^[34]。

协同论在其它系统理论的基础上采用统计学和系统动力学相结合的方法，研究在复杂大系统内，远离平衡态的开放系统在与外界有物质或能量交换的情况下，各子系之间通过非线性相互作用产生协同效应，使系统从混沌无序状态向有序状态，从低级有序状态向高级有序状态转化，自发地出现时间、空间和功能上有序结构的机理和共同规律的理论^[5]。

2.1.2 业务协同研究

业务协同是指企业的业务整体价值大于企业各业务价值总和的一种效应，通俗地来说就是业务上实现 $1 + 1 > 2$ 的效果。业务协同涉及到具体业务领域，各领域中的业务协同的目的与采用方法也不尽相同，存在各自的特点。

李美茹(2007)针对我国的电信行业现状，从电信行业产品、资源、客户和技术四个资源领域入手，认为它们各自的核心能力、关键技术，不仅能在其领域内发生作用，而且还能影响、决定其它领域、从而产生协同作用，并提出可以通过多元化、融合、价值链整合、合理的业务规划多途径达成有效业务协同^[17]。

李晖(2010)以各种新型的架构和计算模式为基础，以业务流程协同为主线，研究跨

组织业务流程协同中的若干关键问题,并且在关系国计民生的社会保障行业中进行了验证。提出了跨组织业务流程协同模型,来实现跨组织业务流程协同,并从管理和业务两个方面对跨组织业务流程协同进行了建模,其中“管理模型”从组织、管理和部署角度,对跨组织业务流程协同进行建模,而“业务模型”从业务流程模型到可执行业务流程的逐级映射实现的角度,对跨组织业务流程协同进行建模^[28]。

2.2 供应链协同理论

2.2.1 供应链协同理论

2.2.1.1 供应链协同的内涵

供应链是围绕核心企业,通过对工作流(work flow)、信息流(information flow)、物料流(physical flow)、资金流(funds flow)的协调与控制,从采购原料开始、制成中间半成品以及最终产品,最后由销售网络把产品送到消费者手中的将供应商、制造商、分销商、零售商,直至最终用户连成一个整体的功能网链结构^[23]。供应链在人类生产活动中是客观存在的,它一直处于自发、松散的运动状态,随着世界全球化市场竞争的日益激烈,处于自发的供应链已不适应在这种形势生存与发展,因此,需要对供应链进行有效的协调和管理,才能从整体上降低成本,提高运作效率。在这样的环境下,人们提出供应链管理思想。马士华^[23]将供应链管理定义就是使供应链动作达到最优化,以最少的成本,通过协调供应链成员的业务流程,让供应链从采购开始,到满足最终顾客的所有过程,包括工作流、物料流、资金流和信息流等均能高效率地操作,把合适的产品以合理的价格,及时、准确地送到消费者手上。

在客户需求瞬息万变的时代发展的背景下,企业逐渐认识到实施供应链协同管理的重要性。供应链协同(Supply Chain Collaboration)是一种全新的企业运营模式,是在全球供应链一体化加速的国际环境下企业求得生存的必由之路。20世纪90年代中期,供应链协同的概念在咨询界和学术界正式提出,它整合了VMI(VendorManaged Inventory)、CPFR(Collaboration Planning Forecasting and Replenishment)、连续补充库存等运营思想^[24]。

目前,对于供应链协同还没有形成统一、规范的说明,不同的学者对供应链协同有着不同的定义。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库