

如何加强优秀工厂创建活动

□ 肖玮

2009年国家局在全国烟草行业开展了优秀基层单位创建活动,涉及到工业企业开展了“优秀卷烟工厂”创建活动,并将此项工作作为一项长期工作来抓,2010年对“优秀卷烟工厂”的创建有了更加明确的目标和更高的要求。围绕国家局提出的“532”、“461”行业格局,在“优秀卷烟工厂”的创建活动中各卷烟企业采取了一系列的举措,旨在促进“卷烟生产上水平”。笔者认为可以从以下5个方面加强“优秀卷烟工厂”创建活动的开展。



给予表彰和奖励;对不重视创建活动的部门和个人及时批评指正。

加强领导,落实四项机制抓创建。一是要落实具体责任制。在创建活动中落实分工负责制,成立相关评价小组,相关部门负责人做为第一责任人。二是要落实宣传教育机制。广泛动员员工踊跃参与,并在通过宣传平台报道创建动态和先进典型,营造赶、比、超的竞争氛围。三是要落实定期分析研究工作制。深入分析,对照查找差距,制订具有可操作性的改进措施,并对创建情况进行通报。四是落实奖惩机制。对在创建活动中表现优秀的部门和个人要在年终

营造氛围,围绕文化建设抓创建。以规范化建设为重点培养执行力文化。在文化建设当中要始终把规范化建设摆在重要位置。首先要强化对基本制度的认识,促进职工自觉地遵守相关规章制度;其次要通过岗位具体要求的制定提高工作效率;三要强化对工作目标的落实,不折不扣地完成,促进工作作风转变,提升工作能力。以凝聚力建设为核心培养团队文化。在创建活动中既要讲究“尽其能、尽其才”,更要提倡团队精神,共同发展,共同提高,关心集体,

热爱集体,增强集体荣誉感和团队意识。树立人文关怀理念营造和谐文化。职工的思想认识、文化素养、技术技能、个性等方面都存在差异,难免存在一些不和谐因素。针对此情况我们就要通过新老搭配,取长补短,倡导相互尊重、相互理解、相互学习、相互支持、相互帮助的人文关怀,寻找共性,营造和谐。

搭建载体,提升制造水平抓创建。结合工作实际,不断创新创建活动的载体。广泛开展了不同形式的岗位练兵、技术比武。深入开展合理化建议、争创学习型工厂。一是加强了理论知识的学习,在创建活动中坚持每周有理论学习,每月有学习总结和交流;二是对涉及到的工作开展“问题大家谈”活动,征求大家的合理化建议。开展“传、帮、带”活动,培养出一批新技术人才。开展新老帮带结对子,开展技能传授经验交流会,提高了企业整体技能水平。

分类指导,加强经验交流促创建。开展创建活动,要根据不同部门单位、不同难点因地制宜,加强分类指导,把搞好经验交流作为推动创建工作深入开展的有效手段。开展机关部门与生产一线结对攻坚克难。围绕生产、质量、成

本、设备、队伍、安全、现场、培训等8个方面,实现针对性的结对。开展经验交流恳谈会,促进管理新提高。各相关部门围绕技术、管理、创新等方面召开工作恳谈分析会,从不同角度、不同层面交流创建工作经验和体会。

突出结合,推进创建更深入。一是把创建与思想建设结合起来。开展“优秀卷烟工厂”创建活动要同思想大讨论、教育培训、企业文化融合等重要思想工作结合起来,从根本上提高了职工的忧患意识、服务意识、发展意识、创新意识。二是把创建与改进工作相结合。将创建与其他各项评比活动结合起来,完善各项考核监督机制,重点提高生产工作运作效率。三是把创建与实际生产运营工作结合起来。通过与其他生产经营相关工作的结合,采取找差距、找结合的方式,把创建活动和增强企业发展能力结合起来,切实把创建活动渗透到生产经营、技术攻关和管理的各项工作中。四是把创建与创新工作结合起来。对照“先进指标”,将管理、技术创新课题研究工作纳入到创建活动的考核指标当中,推动企业创新工作不断深入。



狠抓质量 提升烟草核心竞争力

□ 李哲民

“卷烟上水平”是件大事、好事,要求烟草企业在质量和质量管理上要有新的进步和提高。

为此,烟草企业必须围绕“卷烟上水平”战略任务做文章,在品牌发展、原料保障、技术创新、市场营销和基础管理等多方面再上水平,其中极其重要的一条,就是要狠抓质量,提升质量,打造和提升核心竞争力,实现烟草企业又好又快和谐发展,为保持行业持续健康发展做出贡献。

从丰田“召回门”得到启示 提升烟草制品质量

丰田“召回门”事件在日本国内外引起强烈反响,以至演变成危机。造成这种局面的原因有很多,比如危机管理方面存在漏洞,需要进一步提高危机管理能力等等。但是追根究底,丰田主要还是在产品质量安全方面出了问题,因此要尽力改善产品质量安全非常关键。

烟草企业要做大企业,做大品牌,必须引以为戒,在质量问题上兢兢业业,为此,中国企业包括中国烟草企业提升国际竞争力,必须对技术、管理严格要求,创造最优秀的质量。特别是在转变经济发展方式的今天,烟草企业必须靠质量说话,静下心来,把住质量战略的每一个环节,不断提升烟草制品质量,靠给消费者提供质量信得过的产品赢得消费者的青睐和厚爱,赢得市场。

烟草企业要采取综合措施 稳定提高产品质量

在烟草企业的发展过程中,产品质量起着至关重要的作用,产品质量的好坏已直接影响到一个烟草企业的生死存亡。

烟草企业要在质量意识提升上下功夫。高质量的产品是生产出来的,而不是监督检查出来的。只有全员的质量意识提高了,产品的质量才能稳定。为此,烟草企业要在全体员工中广泛宣传,努力提高员工维护产品质量的自觉性,营造一种人人重视质量、人人保证质量的

良好氛围。要牢固树立起“三不放过”的质量意识,即“在产生质量问题后,确保原因不查明不放过、责任不落实不放过、整改措施不明确不放过”。

烟草企业要在完善管理体系上下功夫。质量管理体系是烟草企业质量管理的根本大法,它随着外部环境和内部资源的变化而变化,只有不断完善管理体系,才能切实提升质量管理体系运行的有效性,才能不断提升产品质量水平。要通过推行卓越绩效管理体系,逐步建立起一条“源头可控制、过程可追溯、质量有保证”的产品安全监管链条。要扎实工作,精心管理,在通过ISO9000质量管理体系、ISO14000环境管理体系、OHSAS18000职业健康安全体系认证的基础上,进一步完善落实和巩固提高,形成完备有效的综合管理体系,提升烟草企业综合管理水平。

烟草企业要在推进技术创新上下功夫。随着市场经济的快速发展和消费者选择消费呈现越来越苛刻挑剔的新趋势,烟草产品质量如果不提升烟草企业就会落后、就会被市场淘汰。烟草技术创新是烟草产品质量提升的发动机。所以烟草企业要高度重视技术创新,加大研发投入,自主开发新技术,力争拥有一些专利和知识产权,提升烟草制品的科技含量和文化价值。

要加强工艺研究和工艺标准监督检查考核,进一步强化机台质量自检和巡检,在生产环节对烟支、小包、大条质量严格把关,切实提高产品质量稳定性。要全面开展质量管理QC小组活动,发动职工群众进行小改小革,解决各项工作中的实际问题,有效提高卷烟实物质量。特别要强化产品开发设计和技术中心建设,调动各类科学技术人员研究开发新技术和高新技术的积极性和创造性,提高自主创新能力,推动技术创新上水平,为提升烟草制品质量、实现减害降焦目标而奉献智慧和真情。要将科技创新成为烟草企业科学发展的原动力,推动烟草企业产品升级换代,努力把“卷烟上水平”各项工作推向前进,实现烟草企业跨越式发展。

新品牌导入阐明结构优化新方向

□ 小溪

随着烟草行业提出“深化改革、推进重组、走向联合、共同发展”的思路后,也全面开始实施“大市场、大企业、大品牌”战略与“两个十多个”战略。为做大做强企业与自主品牌,工业企业重组洗牌,卷烟品牌整合竞争,全力在“两个十多个”的“海选”阶段通过扩大销量规模,增强市场影响力来使自己成为拥有自主品牌的重组主体。各工业企业品牌逐步打破区域概念,树立全国大市场观念,不断将品牌推向发达地区、人口密集的区域市场,确保通过品牌渗透,占领未来的战略高地。

浙江省作为卷烟的高消费区域,自然成为各路品牌主攻的市场,从而新品牌不断导入,品牌轮替速率加快。为此,省市局都建立品牌的导入退出机制,促

使品牌的导入与市场结构优化相适应,这也使得新品牌的导入往往蕴含着结构优化的新方向。

侧重于导入中高端的新品牌,推动卷烟销售结构的提升。经过前两年对四五类卷烟品牌的整合优化,对一类烟利群品牌产品线的完善,市场需求的覆盖,省内品牌完成整合过渡,省外品牌实现“优胜劣汰”。2010年以来烟草商业企业瞄准市场潜力巨大的二三类烟,将新品牌导入的重心转移到二三类烟,进而推动二三类烟持续保持快速增长。

二三类烟新品牌的密集导入,丰富市场消费者的选择,实现品牌的多元化竞争,吸引市场消费需求向上转移,扩大10元价位与15元价位的销售规模,进而推动消费结构重心向二三类烟转移。经过一季度的观察,新品牌导入的销量替代效应并未明显显现,往往新品牌带

来新的市场消费需求,增加市场消费总量,促使二三类烟销量同比增幅在20%以上,推动卷烟销售结构的提升。

侧重于导入省外“20+10”重点骨干品牌,实现销售名牌化战略。“20+10”重点骨干品牌为“两个十多个”战略未来品牌体系的重点候选对象,也为未来最具竞争力的品牌。提高“20+10”品牌销量比例有助于维持未来“两个十多个”战略下卷烟销售市场的稳定与卷烟品牌的提前布局,保障消费需求获得满足,进而实现按客户需求组织货源的目标。新品牌的导入顺应发展的潮流,确保品牌的延续性与生命力,也有助于尽快实现区域市场品牌的一体化,从而推动区域市场的不断融合,并最终形成全国统一的大市场、大品牌。导入省外的“20+10”重点骨干品牌,引导市场竞争,注入市场活力,检验在销品牌的成色,促使新品牌不

断做大做强,向名牌化转变。

侧重于导入主骨干价位新品牌,实现主骨干重点价位品牌的全区一体化。新品牌的推广导入主要为了实现全区品牌培育的一体化,顺应全区品牌培育考核的需要。主骨干重点价位,尤其是潜力价位,是工业企业品牌的必争之地,在品牌培育与导入的初期,努力通过引入多元化品牌,吸引市场多样化的需求,实现全区一体化的品牌培育。

主骨干价位品牌导入常经历的过程为:导入知名或者新兴的“20+10”新品牌,经过一段时间的销售,对销售不适应或者不理想品牌采用退出机制引导退出。对于成长性较好的品牌,往往采取软硬盒组合投放的策略,扩大销售,进行全区推广培育。既保证主骨干价位上品牌培育的统一性,也保证主骨干价位品牌的竞争力。

谈卷烟销售环节服务创新文化

□ 胡朝晖

烟草产品在研发、采购、制造和供应销售这些不同的环节形成各自的创新文化,这里主要谈谈销售环节的服务创新文化。

谈到服务的典范,我们往往会想到沃尔玛、肯德基等国际企业。这二者都是从名不见经传的小企业而逐渐发展企业,这与它们今天无处不在的国际连锁大企业,这与它们对企业的服务创新的重视是分不开的。如肯德基,常常被大家称作“有求必应屋”,其服务的周到程度可见一斑。我们的服务系统应向此类企业学习。

作为烟草行业,与其庞大的市场占有率相对应,更该加强服务方面的创新。

首先,我们要有科学的服务理念。基于“顾客就是上帝”,应总结出积极的

服务理念,并让企业服务理念深入人心,在员工中广泛提倡。并加强对员工的培训,提高员工的素质,使企业整体的素质有一定的提升。

其次,要明白服务文化要征服的不是技术的创新,而是对人的挑战。在销售过程中的种种服务缺陷或服务方式的不科学往往表现为顾客的建议,要从顾客的建议中改进和创新,这是创新的基本策略。这样以来,对服务的创新才更有针对性,才可以在最短的时间内取得最大的效果。

再次,对销售部门员工的管理制度应不断创新改革。根据目标管理理论,设立科学的员工销售目标,并采取相应的鼓励制度,即对员工设立一定的期望值,才能让员工化压力为动力,从而为企业创造更多的效益。服务创新同样要与市场变化时刻挂钩。对此,应设立专



门机构对市场动态时刻进行调查分析,从而了解到顾客到底需要什么,这样,就能让公司了解到市场新领域的信息,从而拥有超前的眼光,对潜在的新市场进行有力开发。

按照上述过程,烟草应在服务中的售前咨询,售中指导,售后服务等方面,

在销售环节分块管理。坚信“服务是有顾客推动的”,以顾客和员工为中心,加强对理念和体制的创新及改革,争取做到无条件服务,以争取到顾客的最大满意度为目标,来推进企业销售环节的发展,从而推动整个公司各个环节的发展,而使烟草的未来更具竞争力。

在职攻读工商管理硕士博士学位

拥有全球认可的硕士博士学位,展现中国中高层管理者的学识魅力和人生及事业航标

【CAU 硕士博士学位班 致力于凝聚中国中高层实力人士和管理精英】

中国教育研究会引进 California American University 工商管理硕士博士学位项目,旨在培养中国现代化建设和国际化发展所需的工商管理高级精英人才,并与北京大学、中国人民大学、首都经济贸易大学、东北大学、国家人事部(人保部)中国高级公务员培训中心、中国经理人联合会等的相关部门合作,并经四川、陕西、辽宁、湖南、山西、哈尔滨、佳木斯、安阳等省(市)的组织人事部门批准举办。该项目中国校友会已凝聚了数千名中高层人士和管理精英。

【CAU 硕士博士学位班 致力于使中国学员在职攻读并获得硕士博士学位】

California American University 工商管理硕士博士学位课程融合了国际工商管理界的理论和实践研究成果。课程学分和论文指导与答辩,在一至两年内通过在职学习和节假日集中授课而完成,论文经中国学术委员会和答辩委员会专家指导并答辩合格,即授予工商管理硕士博士学位。California American University 硕士或博士学位全球认可,并在国外移民时享受硕士或博士学历学位计分。其学位经美国加州州政府认证公证、中国有关部门认证公证、中国人事部(人保部)国家人才库高级人才资格备案登记后,作为聘任、晋升、职称评审的重要依据。还可申请全球国际认证与注册协会的国际高

级工商管理师资格认证。

【CAU 上千名中国学员校友中的部分学员校友】

中国测试技术研究院院长、中国中纺集团副总裁、中国九冶建设总经理、中国阳光投资基金董事长、中国武警总医院院长、中国网通安徽公司总经理、中国铝业集团副总裁、中集建设集团南方公司董事长、广东省人大副秘书长、山东省法制办主任、大连工商行政管理局局长、捷众投资集团董事长、东风扬子江汽车(武汉)总经理、深圳时代财富集团董事长、湖北泰跃集团副总裁、胜利油田发电厂党委书记、江苏长博集团董事长、台州农科院院长、山东路桥集团总经理、河南信房集团董事长、太原青龙事业集团董事长、新疆创天集团董事长、武汉公交集团董事长、重庆国际复合材料董事长、重庆索特星博化工董事长、四川福康建设集团董事长、成都华神集团董事长、成都飞机工业集团医院院长、攀枝花光华集团董事长、广西润松投资集团董事长、云南省第一人民医院院长、贵州百花医药集团董事长、抚顺矿业集团董事长、山东恒星集团董事长、甘肃建筑工程总公司总经理、黄淮海投资集团董事长、霸王国际集团董事长、天津歧丰集团董事长、德州晶华集团董事长、天津现代集团总经理、河北千山事业集团董事长、万事利集团副总裁、宁波港集团副总裁、山东春申集团董事长、香港百陶集团董事长、维迪阿投资银行董事长、华夏银行直

属部总经理、内蒙古信安投资集团总经理 ……

具有3年及以上中高层管理履历和相应业绩者均可报名,经学术水平和工作业绩评估合格即予正式录取

请向 California American University 中国硕博(成都)索取《报名申请表》

电话:028-68230686, 86679136

传真:028-86671520

California American University(也称“加州美国大学或加利福尼亚美洲大学”)是美国教育文化基金会(U.S. Education & Culture Foundation)直属正规大学(美国加州州政府教育部 www.bppve.ca.gov、美国联邦政府移民局 www.ice.gov、大学 www.calamuniv.edu),总校位于美国加州洛杉矶阿罕布城市,校园环境舒适优美,现有2000多名在校生及数百名毕业于全球名校的博士级教授。学员以美籍为主且大都是工商界的高级主管与精英,还有中国大陆及港澳台和全球数十个国家的国际学员,其中不少学员已在本国政府身居要职或担任工商及金融高级主管。