烟草企业对标要抓关键环节

□ 李哲民

烟草企业对标工作是全面推进企业基础管理上水平的重要抓手,笔者认为,深入开展对标工作中,要重点抓好关键环节,全面推进企业管理上水平,把"卷烟上水平"工作任务落到实处,提高企业竞争实力。

烟草企业抓对标要发现差距和不足。烟草企业要按照"完善一个机制、建立一支队伍、形成一批课题、树立一组标杆、营造一种氛围"的对标工作思路,建立完善对标组织和机制。要对烟草企业所有生产经营及管理指标进行梳理分析,完善指标体系,确定改进目标。要从能源消耗、质量、设备管理、清洁生产、财务、安全等方面着手,查找差距,看到不足。对标管理的前提是找准差距,因为国家局已经确立了对标的内容和标准,烟草企业对标的重点就是在指标中找到差距。要根据国家局发布的指标情况,比对本企业同行业先进和行业平均水平在哪些指标上有差距,差距有多大,是否高于行业平均水平。只有通过与行业先进企业对比,才会发现差距。看到了差距,也就有了改进的方向。

烟草企业抓对标要找准问题原因。在查找差距和问题背后的原因时,不能仅仅从事物外部去找去查,重要的是要从事物内部去研究查找。烟草企业要从经济指标的变化追溯到生产经营指标的变化,围绕烟草企业生产经营情况和存在的问题进行分析,用数字说话,用事实证明。另外,发动全体员工积极主动地从本部门、本岗位查找原因。找到了原因,也就能够发现思想上存在的问题,从而找到需要改进的地方。找到了问题产生的根源,也就找到了烟草企业发展的潜力,从而明确烟草企业努力的方向。比如,烟草企业制丝线车间对影响生产过程稳定性的因素开展调研,要从人、机、料、法、环、测、管等七个方面进行研究分析,查找出影响制丝生产稳定性的原因,形成关于影响制丝加工过程稳定性的分析报告,为后续改进工作奠定基础。

烟草企业抓对标要提出解决问题的对策。在明确差距和找准原因的基础上,要研究分析应对的办法和策略,将要研究的复杂问题,尽量分解为多个比较简单的问题,一个一个地分开解决。要通过开展专项整顿和专项检查,认真查找存在的问题,找出制度方面存在的缺陷,开展制度建设课题化攻关,使烟草企业管理更清晰、更条理、更有效率。要以简捷、直接、有效的方式解决问题,实现烟草企业管理的精细化、标准化、科学化和规范化,实现资源效用的最大化,完善经济运行体系,提升烟草企业的核心竞争力。

烟草企业抓对标重在落实责任。在找准差距的基础上,更重要的是要根据查找出来的差距和问题,制定有针对性的措施,将措施分解到相关部门、岗位、员工及各个工作流程,将措施和目标分解落实,并通过专门的部门和人员,对改进落实的情况进行检查,未能达到目标的,要继续改进。要从"对标"管理的制度化、规范化、体系化入手,确保制度措施落实到位,使对标活动真正成为推动烟草企业管理上台阶、上水平的有力法宝。

烟草企业抓对标要与提升企业综合管理水平、创建优秀卷烟工厂有机结合起来。对标是思想、是手段,提升烟草企业综合管理水平是关键,创建优秀卷烟工厂是目标。要以对标促提升、促创建,以创建带对标、带提升。烟草企业要推进6S管理、清洁生产、节能减排、设备精细化管理、员工培训等方面的管理提升工作,把提升业绩与绩效考评挂钩,把考评结果与收入挂钩,对照优秀卷烟工厂评价标准,努力推进创建优秀卷烟工厂工作,实现烟草企业与员工的共同发展。一句话,要以对标为抓手,全面提升烟草企业综合管理水平,努力创建优秀卷烟制造工厂,努力推进"卷烟上水平"各项工作落实,努力开创烟草企业改革与发展新局面。

挖掘商务用烟"新商机"

□ 缪开华

随着中秋、国庆两大节日的逐渐临近,零售终端市场也不断升温,零售客户在抢滩应节商品的同时,也在抓紧储备货源。节日市场,卷烟也将迎来了一个新的销售高峰。如何把节日市场的商务用烟做好,为自己的经营业绩添加筹码呢?我们请来江苏省淮安市的几位零售客户,让他们来谈谈自己卷烟经营的"生意经"。

王从亮:货源提前储备好

俗话说"巧妇难做无米之炊",节日的卷烟市场再火爆,你手里没有存货也是白搭。节日的卷烟销售,要做到"手中有粮,心里不慌"。特别是商务用烟这一块,往往一个单位和企业的需求量特别大,因此,要提前把货源给储备好。但在货源的储备过程中,要针对节日的市场的特点来组织卷烟货源,否则,不但节日销售不仅上不了量,反而会带来负担。影响资金周转不说,还会造成库存积压。

去年的中秋前一个月,烟草公司投放的卷烟货源比较充沛,我以为这种货源没有后顾之忧,心里想,临到节日前一周再订货也不迟,于是,就把家里的资金都积压在礼盒、副食和白酒上了,因为这一类的应节商品利润也非常可观。哪知,临到节日前两周,烟草公司开始压缩卷烟投放的品种及数量。等我手里的资金周转过来时,几乎没有几个品牌的卷烟能购进了。于是,我就找烟草公司的人打听,原来,人家卷烟生产厂家中秋国庆期间要放假,计划全部提前发到烟草公司,而烟草公司也就提前投放了市场,现在基本上已经是无货可供了。这次的"临时抱佛脚"可把我害惨了,由于没有卷烟这个品种,也影响了其他商品的销售,真让我悔青了肠子。

张士明:提前拜访要记牢

说句心里话,中秋、国庆节前,好长一段时间都是处于销售淡季。我们许多零售客户都憋着一股劲儿,准备在这个黄金时期痛痛快快地赚一把。但是有句古话说得好"现喂鸡不下蛋"。特别是商务用烟这一块,可是个诱人的蛋糕,捎不留神,虽然是你的老客户,就有可能成为别人的"铁杆"。所以说,要想做好商务用烟这一块,咱们零售客户就要利用节日前的空闲时间,提前去联络感情,疏通关节。

俗话说"通则不痛"。只有沟通,才能有共同语言,才能让别人记着你。别看大家都是老关系,有时遇到也能点个头,说说话,但如果你在节日来临时,不提前去打关照,人家在心理上就会有一种不被重视的感觉,以为他的这笔业务在你的心目中是可有可无的。这时,一旦别人趁机而上,客户流失也是在所难免的了。

一般每到节日来临之前,我趁着生意不忙的时候,都要逐一地去拜访那些老顾客,拜访老顾客有两条好处:一是互相联络感情,达到加深感情的目的,其次是利用这些老顾客的关系,能够发展老顾客周围生意场上的朋友群和亲戚。通过拜访,不仅维持了老顾客,我还发展了不少的新顾客,商务用烟的客户群像滚雪球般的越滚越大,是一种双赢的做法。

薛亮:人脉关系巧利用

作为我们零售同行们都知道,商务用烟业务一般都是一些场矿企业和政府职能部门。这一类群体不仅人脉广,而且采购量较大,是一块诱人的蛋糕。因此,作为我们零售客户,在节日来临之前,要广泛利用人脉关系,最大限度地把周围的人脉资源利用好,才能事半功倍,取得良好的效果。

但作为我们零售客户,每天忙于进货、销货,平时的活动圈子很窄,如果要仅靠日常做生意来积累,很难把商务用烟这一块的"蛋糕"做大。所以,平时我们要做个有心人,留意、打听、积累人脉,不要仅限于自己的小圈子。我们有许多零售客户,都说自己的生意忙,分不开身,遇到同学、朋友聚会,礼尚往来,很少参与,礼到人未到是正常事。其实,遇到这种好机会,我们要积极参与。许多时候,许多新朋友和新商机,往往都是在这种情况下积累下来的。平时,遇到这种情况,我都会积极参与。遇到生意不忙时,我还会邀请几个朋友一起坐坐,打听他们的圈子里有没有能够在节日团购事宜中发挥好重要作用的人物,如果有的话,我会积极请朋友推荐,或者找个机会,参与他们的活动,与这些人面对面接触,以便相互增加印象,一旦需要时,这些人可发挥起重要的作用,比临时抱佛脚可强得多了。

董小锋:礼品用烟不可少

随着中秋、国庆的临近,意味着在外乡忙碌了一年的人们,可以获得较长的假期回家探亲、或是外出拜访亲友,因而在这一段时间,人口的流动现象频繁。众所周知,我国有着几千年的文明史,地方文化丰富多彩。所以说,在货源的储备上,我们要针对人们的消费习惯、消费方式、风土人情和审美情趣等合理地利用好这个资源,以便让这类群体在拜访的过程中给远方的亲友带上几条比较有地方特色的卷烟。

节日期间,卷烟销售不仅是量大,而且销售结构也高。高档烟是商务用烟的首选。所以说,在货源储备时,我们要刻意去关注高档烟这个消费群体,并且要加大这一类卷烟的储备。商务用烟,一般都是以名优品牌的卷烟为主,如"四大品牌"中的"华溪楼王"。同时,强势的区域性品牌也不可忽视。如我们江苏地区的地产名烟"苏烟"这个牌号。

在关注商务用烟的同时,我们也不可忽视喜庆烟这个市场。随着人们生活水平的不断提高,以及对传统文化的理性回归,追求喜庆成为中国老百姓时尚、高层次的消费理念,特别是在中秋这个举家团圆的日子里,走亲访友、婚宴、开业庆典等的时候,喜庆烟开始成为消费者理想的选择。

节日的脚步是越来越近,作为我们零售客户一定要有时不待我的紧迫感,要尽早运筹,把节日的市场利用好,才能把节日商务用烟这一诱人的资源利用好,取得经济效益和经营形象"双丰收"。

实行烟菜轮作 提高烟田经济效益

□ 廖忠良

蓝山县处于湖南省最南部,素有"楚尾粤头"之称,因其境内"山岭重叠,荟蔚苍萃,浮空如蓝"而得名为蓝山。该县自上世纪60年代初引进烤烟后,全县大部分农民以种植烟叶而致富。1980年实行烟稻轮作以来,烟农经济效益明显提高,农村生活条件得到改善。但随着社会经济的不断发展,人民生活水平的不断提高,烟稻轮作的产值效益远远不能满足于烟农的现状,因此,求索一条更有效益能与烟叶共同发展之路是关系到烤烟种植生存的大事。从目前烤烟与其他作物的生长季节和经济效益而言,笔者调查发现在新圩和早禾乡有几户实行烟菜轮作的种植经验是一条可偿试之路。

两组作物组合 在生长季节上的时间差

烤烟的育苗期一般在冬至—惊蛰,大田种植时间在惊蛰至立秋,全程生长期为约220天,大体分为育苗期、移栽期、大田生长期和成熟采收期四个生长期。此后的每年8月1日(立秋前烟叶采收完毕)至2月底(烤烟大田翻耕起垄)这段时间,大多都是以种植晚稻来进行有效运作,而这样两季作物的生长时间相加还有约120天的空闲期(当地称晚稻收割后至烤烟大田翻耕起垄为闲田期),这段闲田期大多都没有利用,既没有翻耕灌水"冬田",也没有种植其他作物,纯属闲置荒废。烟菜轮作从根本上可以提高土地的使用率,把土地闲田期进行合理利用,其方法是在烤烟种植时间不变的情况下,采摘完烟叶后立即将烟田翻耕排水,利用高温和强紫外线对土壤进行刹菌消毒25至30天,然后整地成箱形成东西向1.2米宽为箱,其原因是烤烟种植以南北向起垄便于通风向阳,而大白菜生长在冬季,首先东西开箱可避其北风,其二由于烤烟是南北成行而改变其行向有利于土地肥率的平衡吸收,在9月5日左右以行距60公分、株距50公分的行间距进行播种"精纯胶蔬八号"包芯白菜或其他生长期较长产量较高的白菜,每亩约种2000余棵,80至90天即可采收,此时正值春节前更是翻耕烟田迎冰冻的最佳时机,也正是烤烟育苗下种的"冬至"时节。

两组作物组合 在经济效益上的金额差

目前烟稻轮作的经济效益比起种两季稻谷来说要高得多,但比进行烟菜轮作又要差一些,烟稻轮作烤烟每亩产烟叶175公斤,产值在3050元左右,晚稻亩产稻谷500公斤,产值在800元左右,两季合计在3800元至3900元。而烟菜轮作在烟叶收入同样的情况下,白菜亩产可达约8000公斤(2000棵计算,每棵3-6公斤)按当地市场价每公斤1.6-1.8元计算,每公效益在12000-14000元,两项合计即在1.5万元以上,除去人工及运输费用比烟稻轮作要强得多。

两组作物组合 在改善土壤结构上的差别

长期采用烟稻轮作的方式对于土壤的结构改变很大,对于土壤中的酸碱值及其他化学含量也有不同成度的改变,从目前情况看烟稻轮作的烤烟田间施肥一般都是以烟草专用肥料为主,很少使用农家肥和有机钾肥,加之晚稻稻田基本上不须使用肥料,即使用肥也是施用少量的坐苗氮肥,长期下去造成土壤板结、硬化;而采取烟菜轮作可有效地提高土地使用频率,在种植大白菜时由于使用的均是有机肥,可以增加土地的有机结构,使土地的有机结构和酸碱值向着有利于来年烤烟种植的有效结构发展,对烟叶质量也必定产生好的效果。

值得注意的问题

虽然烟菜轮作从经济效益上和其他方面有这样有好处,对烟农而言也有利可图、对烟草企业的持续发展也及为有利。但是有一些值得注意的问题存在:一是白菜必定是一种生活中的小菜而已,而南方又不像北方的白菜需求量那么大,因此,大规模的种植还须考虑销售渠道或者考虑实行深加工,否则会影响菜农积极性。二是烟稻轮作在水田的旱作时间过长,如果白菜采收后不及时灌水"冬田"使田底土质旱化的可能性及大,将有可能影响大田今后的保水性。三是土壤中细菌的处理要及时,烟田生长期和菜田中多少会存留一些细菌,如果不及利用冬季用灌水低温处理这些留存的细菌将是来烤烟生产的天敌,必定会影响烟叶的质量从而影响烟农的经济效益。虽然存在这些问题,只要认真对待正确处理,解决这些问题并不难,因此进行烟菜轮作还是有利可图。

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新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、称职评审等的重要依据。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、中国宝业集团副总裁、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局主席、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拉市,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。