

黔西南烟叶生产基础设施建设纪实

□ 班德才

近年来，黔西南烟草投入 445 亿元建设烟叶生产基础设施，全州基本烟田基本实现“旱能浇、涝能排、路相通、水相连”的目标，不仅保障烤烟可持续发展，也推进了社会主义新农村建设。

黔西南州位于贵州省西南部，属珠江水系南北盘江流域，地处黔、滇、桂三省区结合部，面积 168 万平方公里，人口 320 余万，冬无严寒，夏无酷暑，适宜烟叶种植。烤烟产业属黔西南州“八大支柱”产业之一，烤烟产量由 2005 年的 51 万担增加到 2010 年的 80 万担，仅 2010 年就上缴税收 1.21 亿元，对富民兴州具有重要的作用。

纵览基建面貌

黔西南州烟叶生产基础设施建设经历小水窖、系统工程和现代烟草农业三个阶段，到“十一五”末，全州烟水配套工程可覆盖基本烟田 51 万亩。回头展望，黔西南基建之路的每一步都走得那么踏实而又坚定。

2005 年，黔西南州在总结春季干旱的气候特点，开始建设以小水窖为主的烟水工程，到 2010 年底，共建成小水窖 37888 口、大水池 92 口。

2008 年，在总结经验和科学规划的基础上，黔西南州改变过去以单一的小水窖建设为主的做法，优先考虑集约化高、烟地集中连片高、烟农相对集中稳定、可持续发展好的烟区，实行连片集中、连片开发，建成烟水配套系统工程 26 个。

2009 年，探索推进现代烟草农业，建立了“万·鲁现代烟草农业试验区”，设立益农专业化合作社，组建育苗、农机、植保、烘烤、分级等 8 个专业化服务队，得到了国家局姜成康局长、张保振副局长、何泽华副局长的肯定，姜成康局长认为“万·鲁现代烟草农业试验区”创造了奇迹、树立了榜样。至 2010 年，全州共建立现代烟草农业基地单元 4 个，配套种植面积 20 余万亩到。安龙县在密集烤房建设、专业化烘烤方面走上市场化道路，在全国专业化烘烤培训会 and 全省烤房建设培训会上作了经验交流。

全州各级党委政府将烟叶生产基础设施建设作为“三农”工作的重中之

重来安排部署，州委书记陈敏、州长陈鸣明多次召开全州工作会议，亲自动员、安排部署，多次亲临建设现场视察工作。2010 年，省烟草局党委选派 1 名博士挂职担任州烟草公司副经理，分管烟叶生产基础设施建设。机构的建立和人员的充实，为推进黔西南烟叶生产基础设施建设提供了保障。

据统计，到 2010 年，黔西南州共建设机耕路 98 公里，新建密集烤房 5453 座、普改密烤房 3686 座，共有烟叶站 41 个、收购点 80 个，建设育苗棚 4 万平方米，配置烟用农机具 2055 台（套），建设防雹点 35 个。

因地制宜订规划

古文有曰：“论立于此，若射之有的也，或百步之外，或五十步之外，的必先立，然后挟弓注矢以从之。”黔西南州人深明其义。

在结合实际的基础上，黔西南州制定了《黔西南州烟叶发展规划》（2009—2013），明确了全州烟叶生产基础设施建设规划和现代烟草农业建设规划，提出用烟水工程增强烟叶生产抵御自然灾害能力、用烟草农业机械减轻烟农劳动强度、用现代烟草农业夯实烟叶生产基础的指导思想。

为保障项目规划的前瞻性和完整性，黔西南州建立烟叶生产基础设施项目储备库，以年度计划为基础，不局限于完成年度计划，广泛选择、储备项目，做到设计一个、报批一个。

由于烟叶生产基础设施建设技术性强，为确保项目设计合理，节约投资，水利部门配合烟草部门完成全州烟水配套工程的规划、勘测、设计等前期工作，向烟草部门提供优选项目；在解决工程性缺水、农村饮水安全工程、“三小”水利工程等项目时，尽量向烟区倾斜；抽出技术人员与烟草部门联合组织实施烟水配套工程，为工程建设提供技术指导。同时州烟草公司聘请 2 名水利专家负责对项目的专业性指导、检查和审查。

受烟叶生长生理特征影响，加之烟草行业要求严格，烟叶生产基础设施建设面临时间短、任务重、要求高的情况，2009 年，为缩短项目设计时间，精简审批流程，州烟草公司统一确定了 5 家设计单位、6 家招投标代理单位、4 家监理机构、1 家审计单位、1 家

项目管理公司作为合作单位，改变过去一个项目从计划、审批到组织实施需要几个月的现象，减少了不必要的时间浪费。

落实监管提质量

为加强烟叶生产基础设施的管理和监督，黔西南实施“五制管理”和“四层监督”，推进项目建设进度，提高工程质量。“五制管理”即在项目管理上落实项目申请制、项目法人制、合同管理制、招标投标制、工程监理制。“四层监督”即通过乡、村、干部进行行政监督，通过水利工程技术人员进行技术监督，通过当地受益农户作为旁站人员进行社会监督，通过工程监理单位进行工程监督。

在监理公司监理的基础上，各县（市）在每个工程点都明确现场负责人，建立由建设单位负责人、监理人、烟草现场负责人共同签字确认的制度。在工程建设期间，各县（市）组织相关人员实行巡回检查，发问题及时督促整改。

同时还施行项目验收实行县级验收和州级复查验收制。县级验收覆盖率达 100%，县级验收合格的项目，由州级复验，投资 50 万元以上的项目进行 100%复查验收，投资 50 万元以下的项目按 30%比例进行抽查复验。除此之外，还接受国家烟草局的重点抽查验收，保障了项目设计规范、实施顺利、质量良好。

所谓硬件过关，软件也绝不含糊。黔西南州烟草人积极组织生产基础设施建设工作人员加强业务知识培训，重点学习培训工程管理、程序、法律法规、水利建设等知识，提高工作人员的专业技能。

另外，黔西南州将烟叶生产基础设施建设纳入年度责任进行考核，建立政府、烟草各层层签订项目建设目标考核责任状的双层考核机制，计划任务完成好，项目效益高，程序合法的，州烟叶生产基础设施建设领导小组将给予奖励。

注重管护保长久

州政府高度重视项目的管护，出台《黔西南州烟叶生产基础设施项目管护暂行办法》，各种烟县（市）分别成

立烟叶生产基础设施管护办公室，管护办公室为人民政府常设的事业编制机构。各县（市）管护办公室人员由县（市）政府选派或向社会公开招聘，属自收自支事业编制，工作人员工资、相关经费在项目管护资金内开支。

烟叶生产基础设施项目产权按项目建设主体归烟农、村民委员会（村民小组）、烟农专业合作组织、乡（镇）人民政府、县级人民政府所有。建设主体既是产权主体，同时又是管护主体。产权归烟农的，直接由烟农负责管理维护；产权归村民委员会（村民小组）或烟农专业合作组织的，由村民委员会（村民小组）或烟农专业合作组织负责管理；产权归乡（镇）人民政府、县级人民政府的，由乡（镇）人民政府、县级人民政府牵头，按项目所辖区域分片、分段，交由受益村组管理。

项目管护资金的来源主要有四个方面，即税收提取、烟农自筹、人饮工程水费收取、可经营性项目的收益。项目管护资金由县（市）财政开设专户储存，实行预算管理，坚持“专户管理、专款专用、滚存使用”原则。资金清算、管理由县（市）烟叶生产基础设施项目管护办公室负责。资金使用纳入政务、村务公开的内容，定期公示，并接受同级审计。可经营性资产出租使用，租金收取按项目所属行政村，采取“一事一议”的方式，确定合理租赁价格。

结束语

随着“东烟西进、北烟南移”的步伐加快，国家烟草局已把黔西南作为全国五大新区进行开发，省烟草局已把黔西南作为西区开发之首，州委州政府也将烟草作为支柱产业予以重点扶持，黔西南烤烟产业的发展空间巨大。正是在这样的大背景下，烟叶生产基础设施建设受到各级政府的高度重视。根据《黔西南烟草“十二五”发展规划》，到 2015 年，全州实现基本烟田烟水配套工程全面覆盖 120 万亩，年生产收购烟叶 120 万担，机耕路覆盖和机械化作业率 60%以上，育苗工场覆盖率 80%以上，大型集群烤房覆盖率 100%。

夯实烟叶生产基础，为保障烤烟产业长远发展，增进烟农增收，改善烟区生产生活条件，促进社会主义新农村建设将起到重要的作用。

“四个创新”助推营销管理上水平

□ 刘斌

目前，行业上下正积极推动“卷烟上水平”，着力培育“532”、“461”知名品牌的大好形势下，烟草行业营销管理工作也得到了稳步推进，促进了卷烟品牌健康的发展。那么，在推进“卷烟上水平”的具体落实上，如何进一步创新营销管理方法方式，推进营销管理上水平，笔者认为，不妨着力从“四个创新”方面去考虑。

一是要创造性发掘客户需求。姜成康局长强调指出：“要与零售户建立相互信任，共荣共存，双赢合作的关系。”由此可见，加强对零售户管理是做好营销管理工作的一个关键要素。所以要加强对零售户满意度进行测评，通过对零售户满意度测评和分析，了解和把握零售户需求和期望、了解零售户对产品品牌质量、服务质量和其价值的感知和评价以及了解零售户满意的程度。笔者认为，可以采用当面访问、电话访问、深度访谈、座谈会、暗访等方法方式进行，这样才能全面了解烟草零售户对烟草公司环境及专卖行政满意度、对烟草公司经营及利润满意度、对烟草公司供应满意度和对烟草公司服务质量满意度，真正实现零售户是企业与消费者之间的桥梁和纽带，实现产品价值转化的关键环节。

因此，企业要建立诚实守信的客户关系和零售户服务，要树立平等观念，引导他们主动投入到行业组织的各项活动中来，让广大零售户感受到企业开展的各项活动与他们的切身利益息息相关，从而主动配合，积极参与推进卷烟品牌销售，从中真正得到实惠，积极推动销售网络的发展，实现互利双赢。

二是营销能力的创新。目前，企业营销创新的意识匮乏，营销能力薄弱，营销的方法方式还是难以走出传统的营销模式，在一定程度上成为制约企业自主创新的一个重要因素。其实，营销创新是提升营销能力的一个重要途径，是提升营销能力的动力源泉，只有把企业所具有的消化吸收营销知识、理念、手段进行再加工，从而创造需求、引导消费、营造市场，促进企业实现预期目标的创新能力，推进卷烟品牌的发展和壮大。

因此，要着力加强营销队伍建设，加强营销队伍的教育培训，提高营销人员的文化素质和技能水平。一要加强用工管理，规范用工制度，严格规范营销队伍管理，从“引进、培养、使用、待遇”四个方面入手，努力做到“进得来、留得住、出得去”，培养和造就一批适应烟草行业改革与发展需要的营销队伍；二要注重以人为本，开发职工潜能；三要将行业的企业文化建设与营销队伍动态管理相结合，加强对人才的培养和使用，通过竞争上岗给营销人员提供充分展示自己才华的机会，使大批优秀人才脱颖而出，做到了人尽其才，才尽其用，为行业发展注入生机和活力；四要健全激励机制，营造和谐氛围。应疏通营销人员的发展通道，努力建立公开、平等、竞争、择优的选人用人机制，

优秀员工可以通过竞争走上管理岗位，实现自身价值；五要注重不断建立健全激励机制。对德才兼备的营销人员一定要及时要树标杆、做表率，严格按照绩效考核办法和工作奖惩制度的要求，对成绩突出的营销人员坚决予以表彰和奖励。这样才能调动营销人员的积极性、创造性，促进营销人员绩效提高和能力发展。

三是品牌产品和服务的创新。要推进营销管理工作踏上一个新的高度，就要竭力让卷烟品牌产品得到消费者的青睐和认可，那么，就应该用道德的理念抓好产品的质量，确保产品质量的安全，减少对消费者危害程度。目前，面对越来越严峻的国内和国际形势，在客观上，随着人们生活水平的不断提高，人们更加注重自己的身心健康和环境保护，对烟草有了新的认识，加上控烟和反烟的呼声越来越强烈。所以，只有研发出符合人们愿意的低害卷烟，满足消费者心理和生理的需求，尽量减少对消费者身体的危害，才能得到广大的消费者认可和接受。因此，我们要紧紧围绕降焦减害技术，加大研发的进度和力度，开发出更加低害的品牌产品，甚至微害的品牌产品，符合消费者的生理、心理和现实的需求，才能得到品牌价值的回报。

在营销策略方面，积极采用以“顾客需求为导向”的营销方法方式，加大全员营销力度，扩大品牌的宣传，以工商协同共创双赢的工作方法方式进行协同推进品牌发展，力求在激烈的市场竞争中占据有利地位。通过新型的市场营销网络，建立以市场为导向、以客户为中心、以有效风险控制为保障的整合市场营销体系。做到优质服务“零费用”、亲情服务“零距离”、投诉服务“零环节”，充分利用企业“6S”管理去为客户整理货架柜台，美化店容店貌。及时给予客户法律咨询、政策宣传、答疑解惑等服务。同时，注重尊重市场，引导客户和消费者，提高服务零售户的能力，把增强零售户的盈利能力和盈利水平放在重要位置。加强营销信息化管理，提高货源供应能力，真正把订货、送货、拜访、管理四个方面管理落实到位，真正提高客户营销水平，从而让客户获取更大利润空间。

四是工商协同赢利模式的新。创新和推进工商协同营销，是为了更好保障和加强工商之间的血肉联系，实现共同发展。以协同创双赢，达到工商协同、部门协同，实现企业、客户、合作伙伴多方共赢，共同培育企业卷烟品牌。

创新和推进协同营销，一要在营销能力和管理技术上寻求突破；二要关注协同机制和组织建设；三要创新营销绩效考核，建立激励长效机制。通过工商企业的“准确定位、有机对接、突出品牌、全面提升”的目标积极探索，推动营销管理上水平。

总之，推动营销管理上水平，必须营造市场环境、尊重市场、引导消费、增强能力、注重营销工作严格规范和网络水平的全面提升以及充分发挥市场营销对卷烟品牌的培育和引领作用，才能更加有效地推进行业“卷烟上水平”。

稽查与服务的对立与统一

□ 唐建斌

当前，随着社会的快速发展，以人为本的大服务理念注入了社会生活的各个环节，烟草行业的专卖稽查工作也不例外。行业要求“在稽查中服务、在服务中稽查”。但在实际工作中，许多专卖管理人员很容易把稽查与服务看成是相互对立的两个方面，两者很难和谐统一。下面笔者就稽查和服务工作的关系作浅要分析。

在实际操作中，对于稽查和服务的关系主要存在两个认识误区：一是片面强调服务。将服务理解为在稽查中放宽政策和规章制度，采取得过且过，大事化小，小事化了的态度，避免“招惹是非”，一味讲求服务质量。二是认为稽查就是查处。在稽查工作净化卷烟市场的过程中，严格规范管理程序，只强调稽查，把查处违规行为和数量作为衡量稽查工作好坏的唯一标准。这种单纯追求“效率”的结果，往往导致忽略服务，只是稽查和处罚。

如何正确认识和处理稽查与服务工作的关系，成了解决上述问题的关键。作为一名专卖稽查人员，应明确认识到：稽查是服务的一种方式，只有通过有效的稽查，才能及时打击各种违规经营行为，才能规范制度的落实，才能营造良好的管理秩序，才能净化卷烟市场。而只有搞好服务，营造温馨文明的服务环境，才能搞好日常稽核检查工作。

为此，处理好稽查与服务的关系，必须将服务贯穿于稽查工作的整个过程。而在这种过程中主要需要注意两点，才能做好稽查与服务的和谐统一。

一是要确保稽查与服务的高度统一。在稽查的同时，转变服务理念，在文明优质服务的基础上抓稽查，稽查进行到哪个环节，服务就延伸到哪个环节，不可厚此薄彼。譬如就某个门市部某个环节查出问题后，不是处罚了事，而是还依据有关规定对该环节进行说明和纠正，并提出意见和建议。这就达到了稽查的目的，进行了我们所



说的稽查服务，也就是有效稽查。

二是确保对内与对外稽查两手抓。要不断总结和完善稽查工作方法，增强服务意识，在激励制度上、方法上、手段上不断创新，在打击违法违规经营行为的同时，要严抓内部纪律，狠抓各项制度的落实。烟草专卖法、各项制度条例等是稽查员工作借助的“尺子”，稽查员利用这把“尺子”为稽查对象服务，而绝不能将“尺子”作为特殊

权力使用。

稽查与服务工作是有机统一体，其共同目的是营造良好的卷烟经营环境，实现科学管理，强化服务意识，提升企业形象，推动烟草事业又好又快的发展。而专卖稽查与服务工作如何有机结合，还需要我们在实际工作中进一步摸索和探讨，对好的方法进行不断总结归纳，逐步形成成熟完善的制度方法和运作模式。

烟叶生产专业化分工带来高效益

□ 何晓斌

江西省乐安县山碛镇山碛村近年来成立了烟叶生产合作社和董事会，农业机械由合作社各专业队购买，高标准烤房由合作社统一建，烟田机耕，烟叶育苗，病虫害防治、分级、烘烤由合作社的各专业队统一完成，整个烟叶生产实行专业化、工厂化操作，为此，去年该村烟田亩均产值增加了

10%，成本则下降了 10%。

而过去该村烟农都是各行其事：农机具各买各的，烟田各耕各的，烟苗各育各的，病虫害防治各搞各的，烤房各建各的，烟叶各烤各的，导致开支大、劳动力成本高，经济效益和工作效率低下，影响了烟农的种烟积极性。

山碛村现在组成烟叶生产合作社的做法值得提倡和推广，它成功地走出了一条集约化、专业化生产的路子。

这是一种进步。它符合我们上级烟草部门的要求和倡导，是现代烟草农业的发展方向 and 必由之路，也是广大烟农做大做强烟叶生产、提高烟叶生产效益的必由之路。

我国是个传统农业大国，农业一直都比较落后，就是现在在许多地方，农业生产，包括烟叶生产也仍然停留在传统模式中，在生产的每一个环节，哪怕最细小的环节，不管科技含量高

不高，专业要求严不严，统统仍以家庭为单位进行作业，各家各户各自为战，机械化程度仍然很低，生产效率仍然不高，经济效益仍然很差，严重地影响了烟叶生产发展、烟农致富、农村繁荣。

烟叶生产是农业的一大支柱产业，烟业生产要发展和进步，烟农要脱贫致富，就必须突破这种小而全、各自为战的传统做法，要让土地流转起

来，集中向烟叶生产大户转移，使之走向机械化、专业化生产的路子，要么将人力物力组织起来，利用各自的特长，发挥各自的优势，像山碛村那样按生产环节进行周密分工，分段承包，走既有分工又有合作、既各自单独核算又大家互帮互助之路。

现代工业是从小作坊中走出来的，如果一直停留在各自为战的小作坊的生产模式里，那么也就不会有工业飞速发展、效益成倍增长、社会飞跃前进的今天。烟叶生产要走向现代化，要取得突飞猛进的进步，也必须从传统烟叶生产中走出来。可以说，只有实

行集约化、专业化、工厂化生产，走现代烟草农业之路，我们的烟农才能普遍走上致富之路。西方发达国家的烟草种植业是这样走过来的，我们的烟草种植业也应朝着这个方向走下去。这是现代烟草农业必须走的一步。

作为烟草部门在抓烟叶生产时，不仅要抓防过热、调结构、提质量、上水平，也要抓烟农在烟叶生产环节的分工，有意识地引导、组织、帮助烟农走山碛村那种既有合作又有分工的专业化、工厂化生产之路，这样才能加快实现烟草农业的现代化，使烟农大幅度提高经济收入，共同走上富裕之路。