

如何加强烟用物资的管理

□ 成口松

烟用物资管理是烟叶生产中的重要环节。加强烟用物资的监督管理,确保烟用生产物资的有效供应,对于提高烟叶产量与质量,促进烟叶生产的稳步发展有着重要的意义。那么,如何做好烟用物资管理呢?笔者认为,烟用物资管理应围绕“实用实购、实购实发、实发实用、做好监管”的原则,以减少损耗和提高物资利用率为目标,根据当前烟草行业精细化管理的要求,特对烟用物资的管理提出以下七点看法:

出台一个有效的管理办法

要加强对烟用物资的管理,必须制定一个切实可行的物资管理办法,办法中要包含计划上报、收货管理、价格制定、物资供应、现金管理、财务账目、破损过期物资处理、人员管理、仓储管理等内容,并且要求环环相扣,各个环节均要求有相关的记录表单、考核办法、签字记录,以备有据可查。

组织一支高效的管理队伍

制度再好、再完善,均要有人去实施,并且实施的人员要求是有一定的烤烟生产业务技术水平、责任心强、业务娴熟的管理人员。否则一切都是空话,将有可能出现账目混乱、管理乱、物资利用率低及损耗大,造成国家财产的损失,同时烟农的意见也很大,其管理的效果如何是可想而知的。因此在组织烟用物资的管理队伍时,应选择具有一定的烤烟生产业务知识、懂电脑、责任心强且有一定财务知识的人员担任县局物资管理员,选择基本熟悉烤烟生产一些业务知识、有一定的责任心和财务知识、服务意识强的员工来担任烟草站仓库保管员。这样,组成的烟用物资管理队伍将是一支非常高效的队伍。

抓好一个进货环节的管理

首先要做好烟用物资计划的上报,上报计划时要根据当年各种烟用物资的销售情况、库存情况、烟农对之的反映及其效果等,并结合下一年度烟叶生产计划,合理编制烟用物资需求计划。对肥料物资,则应按照下一年度生产计划适当增加计划数量,对农药物资,则应采取每次上所计划数量宜少不宜多,根据销售情况和病虫害防治情况,分多次增补计划的办法,以尽可能降低库存、减少损耗。

其次是物资供应厂商的选定,一般每种物资均有2个以上的厂商,我们应根据当年度所使用物资的供应厂商的发货速度、物资质量、包装、售后服务等方面,对其进行评价,如达到要求,则可以于下一年度继续采用,否则,可更换供应厂商。

再就是按照要求由市局统一采购,不得单独采购,企业内任何部门和个人,都不能以任何形式进行计划外烟叶生产物资的购置、供应。应将需求计划上报市局,由市局统一采购。

最后要做好物资的接收。各类生产物资到货,各烟草站仓库保管员应及时接收货物,并分类堆放,利于有序供应,对地面较潮湿的仓库,要及时在地上垫薄膜和隔离物。卸车时,要求装卸人员要小心轻放,堆放整齐,对出现破损包装的物资,应放置一边进行处理,卸车完毕后,应及时根据收货情况造具验收单,并将收货情况通知送货人员。

规范一个合理的供应程序

首先要制定好烟用物资的供应价格。烟用物资到货后,要及时督促市局有关部门下发物资的供应价格,价格制定要合理,要烟农易于接受,并将物

资供应的价格和使用说明及时公示于烟站的醒目处。

其次要制定一个可行的供应办法。在物资供应前,要做好宣传工作,及时下发供应的通知和供应的程序,并采取由管村技术员根据烟农烟田情况和施肥情况为烟农开出烟用物资开票通知单,物资开票员根据技术员的开票通知单再为烟农开具物资供应票据,烟农凭供应票到仓库领取物资,仓库保管员根据烟农手中的票据供应物资给烟农,同时做好物资的出入库和供应台账。

再就是物资供应时要先进先出、有序供应,仓库保管员要根据仓库内物资的存放情况,先将原有库存物资进行供应,然后再供应新到货的物资,同时烟农在领取物资时,要求烟农按序提货,不得随意搬动,减少人为损坏物资的比例。

最后是做好现金存入和核对账目。每天工作完毕后,物资供应开票员应及时将所收现金存入公司账户,并与保管员对所供应的物资进行对账,查看有无差错,建立供应档案,同时将物资供应情况填写于烟农档案中,以备技术员在指导烟农时所需。

狠抓一个物资的账目管理

烟用物资的账目比较繁杂,稍有不慎就会发生丢失、损失、现金不清和账实不清等问题,导致公司财产受到损失,为烟叶工作的顺利开展带来麻烦。因此,在物资管理过程中,要建立并制定专门的账目管理制度,要安排专人妥善保管,确保各类账目的完好无损,要注重做好烟用物资的进货、收货、供应、现金、库存等物资财务账目的管理,各烟草站仓库保管员要经常做好物资的进库、出库等台账的登记,确

保账目清晰。若发生丢失、损失现象的,应严肃追究有关人员的责任。

建立一个完善的仓储管理制度

要根据烟用物资的种类建立一个完善的仓储管理制度,并要求仓库保管员严格遵照执行。如对仓库的物资管理应根据到货的时间情况分批次堆放和按种类堆放,并有相应的隔离设施。在供应物资时要根据物资的生产日期和有效期做到“先进先出、有序供应”。仓储保管员要定期与不定期地检查门窗的安全情况,经常查看仓储物资的情况,如发现异常情况,应及时处理,如因仓储不当造成的损失,要根据损失大小程度,追究保管员和有关责任人的责任。物资在仓库出现的亏库,应由保管员承担经济责任。物资损耗或过期失效的,仓库保管员应及时提出,经相关部门确认后方可进行处理。

建立一个有效的物资监管和处理机制

县局有关部门要加强对各烟草站烟用物资的监督管理,确保物资管理及时到位。在烟叶生产期间,要组成烟叶生产检查小组对各站仓库的物资供应情况每个星期定期与不定期地进行一次检查,主要检查其制度的执行情况、供应是否到位、财务账目是否建立、现金是否及时上交公司账户及是否有违规情况等。对发现的问题要及时进行处理,并督促其整改,以减少不必要的公司财产的流失。当本仓库的某种物资不够或多余时,要及时向业务部门进行汇报,由县局业务部门及时进行调配;对各站仓库内包装破损的物资,要及时上报县局有关部门,并共同对其进行处理,确保物资管理的到位,减少包装破损物资的进一步损耗,提高其利用率。

依托水源 系统配套

扎实推进永顺基地单元现代烟草农业建设

□ 陈治峰

道输水能力。

俗话说“三分建,七分管”。为使项目长久发挥效益,运行管护配套措施要跟进。永顺县出台《永顺县烟叶生产基础设施运行管护暂行办法》(永政办发[2009]10号),采取“政府牵头、烟草监督、村组管理”的模式,强化工程后期管护。明确村委会的管护主体责任,建立健全管护办法、规章制度和村规民约,对工程进行“定人员、定任务、定标准、定报酬、定奖惩”的“五定”管理。自2009年起,每年从全县当年烟叶税中提取烟叶税(正税)的1%作为烟基工程专项管护资金,专户管理,每年积累,滚动使用。将运行管护纳入到项目乡镇党政领导的政绩考核中,依据烟草部门反馈的工程运行状况和出具年度工程运行报告对乡镇实行考核。

综合配套,彰显实效。在项目配套建设中,结合社会主义新农村建设,积极整合交通、国土、水利、农开、发改、扶贫开发、农机等涉农项目和资金,按照“整合项目、渠道不乱、用途不变、综合配套、形成合力、各记其功”的原则,进行项目综合配套建设,仅2010年就整合相关部门资金487681万元,显著改善水源工程灌区的生产生活条件,基本实现“三个”转变。一是推进农业产业结构调整转变升级。以松柏水库灌区烤烟种植为例,2004年该灌区3个乡镇共种植烤烟0.39万亩(占全县186万亩的21%),但通过配套建设,以烤烟为主导产业的农业产业结构不断调整升级,到2010年增加为293万亩(占全县5万亩的58%),仅烤烟作物在全县的比重增幅就达到37%。二是传统烟叶生产向现代烟草农业转变。以松柏水库灌区为核心区的烟叶新区开发、现代烟草农业试点建设以及整县推进,均获得显著成效,得到国家局、省委省政府的高度评价,基本实现了传统烟叶生产向现代烟草农业转变。三是实现民风向淳朴转变。水库灌区的配套完善,带动了经作业、建筑业、交通运输业等相关产业的发展,改善了干群关系,纯化了民风,实现民风由彪悍向淳朴转变。

依托水库水源,配套完善灌区基础设施,形成灌、蓄、排综合配套,建成11.2万亩旱涝保收的基本农田,使得基本农田内以烟为主的农业综合生产能力和抵御自然灾害能力显著提高,基地单元建设水平、烟叶产业可持续发展能力和烟农增收水平均显著提高。以松柏水库灌区为例,2004年种植烤烟3905亩,2010年增加到293万亩,增加6.5倍,农业产业持续发展能力潜力大、后劲足。2004年烟农种烟亩均产值921.35元、户均收入52697.3元,到2010年分别为204291元和1948307元,分别增加12倍和27倍,烟农增收显著。同时带动了水稻、玉米、猕猴桃等产业发展,现代烟草农业建设已成为了大农业发展现代农业的样板。

(作者系湖南湘西州永顺县局副局长)

“两手抓”提高零售客户卷烟经营毛利率

□ 小溪

从近年激增的零售客户数量看,烟草专卖零售许可证的含金量仍较高,卷烟经营毛利依旧充满引力,卷烟的市场流通性、变现性、流转性保持良好。零售客户作为商人,在“利润最大化”原则的驱使下,对卷烟经营重视关注。当前,烟草商业企业卷烟营销服务的根本是客我关系的管理与维护,其中提高卷烟经营毛利率是保持零售客户忠诚度最重要的手段。而提高零售客户卷烟经营的毛利率必须“两手抓”:一方面创造有利和谐的市场环境,建立稳定合理的卷烟价格体系。另一方面加强营销指导,提供服务保障,提升零售客户的经营能力与获利能力。

充分发挥“货源杠杆”的作用,科学调节市场价格,确保零售客户赢利空间。考虑到当前卷烟销量增速的限制,以及市场需求的高忠诚度,应继续采取“稍紧平衡”的货源投放策略,保持卷烟货源供应对价格的调节。过去几年卷烟销量快速增长,品牌卷烟的零售客户货源合理定量宽裕,使得零售客户采取“薄利多销”的贱卖销售策略,绝大部分品牌卷烟条价都处于相对较低的水平,卷烟毛利率自然偏低。近两年的“稍紧平衡”策略促使大部分品牌卷烟保持供不应求的状况,“走俏”卷烟的市场价格自然水涨船高,零售客户采取提价惜售策略。但对货源投放平衡的良好掌控,使卷烟市场价格稳定地格保持在可控范围,零售客户的卷烟经营毛利率提高。因此,坚持实施“稍紧平衡”的货源策略是保持零售客户高毛利率的根本。

打击卷烟市场违规行为,构建合理竞争、公平和谐的销售环境。从卷烟市场常见的销售假烟(非渠道卷烟)、代订、恶意竞争违规行为看,不法分子都是通过影响冲击卷烟价格体系,使自己牟取暴利,合法零售客户则蒙受损失。例如:假烟(非渠道卷烟)低价流入市场,侵占市场份额,改变正常供求关系,而造成价格波动与下跌。一旦假烟(非渠道卷烟)充斥市场,它们将获得市场价格的话语权,正规卷烟也不得不贱卖。假设代订行为频繁发生,使得零售客户中小户与大户之间的货源转移调剂加剧,从卷烟批发环节到流通环节中增加转售环节,未实现直销,使得卷烟零售价格提高,但零售客户的利润并未增加,毛利率反而降低。恶意竞争是假设销售大户通过多项兼营、货源优势,以本伤人等手段压低卷烟价格,降低毛利率,达到打击竞争对手的目的。因此,提高零售客户卷烟销售毛利率公平竞争的市场环境是重要保障。



提升卷烟销售结构,推介批零差价优势品牌。从当前卷烟的定价方式看,绝大部分批零差价毛利率都为10%,十元价位以下卷烟已经全面实现10%的毛利率。只有少数扶持品牌、高价位卷烟的毛利率高于10%,例如:七匹狼(通福)、利群(软长嘴)、十元价位卷烟、高价位卷烟等等。因此,提高零售客户的毛利率必须引导市场提升销售、消费结构,继续扩大一类烟占卷烟总销量的比重,推动中高端消费需求向十元价位集中。鼓励零售推介批零差价有优势的卷烟品牌,既达到品牌培育的目的,

又实现盈利的提升。

加强卷烟经营指导,提高销售获利能力。零售客户卷烟经营低毛利率与自身经营能力存在极大的关系。店面形象不佳,无法吸引高端消费者;卷烟库存不合理,轻易采取降价销售;推介不力,不关心批零差价;品牌宽度配置不合理;条包销售分配的不合理等等都会影响毛利率与获利水平。因此,应加强对零售客户的经营指导、营销培训,定期给予赢利建议,帮助弱势、经营能力较低但具有潜力的零售客户改善获利空间。

浅谈如何消除农村卷烟销售网络空白村

□ 邹海莉

农村市场,特别是边远山区营销难、服务难、送货难、买烟难、管理难的问题十分突出,不仅如此,目前我们还面临着“空白村”问题,即存在人口在300人以上的自然村没有一户卷烟零售户。为此我们应该不断深化农村网建设工作,着力消除农村卷烟销售网络“空白村”,确保每个300人以上的自然村,至少有一户卷烟零售户,基本解决农村市场的“盲区盲点”问题。

对于农村边远山区,我们不能因为服务难、管理难、成本高、结构低而限制农村零售户入网,不能因为地

处偏远、交通不便、费用大、销量小而放松对农村零售户的管理和服务。我们应该以解决难点为目标,竭力为农村服务开“一路绿灯”,用“宁愿吃苦、不愿麻木”、“吃苦不惧苦”的精神铺设一条“农村网路”。要以“真心、真意、真情、真行”的态度走出一条新型农村市场网建之路,一定要让农民朋友到最近的地方买到最满意烟、最放心的烟。那么如何才能把该项工作做好?笔者根据工作实际谈几点意见和建议。

对自然村进行全面调查摸底,合理分类

依据行政村、自然村的居住人口

和村内有无卷烟零售户等因素将农村卷烟销售网络空白村进行分类。根据情况(各地实情),我们以人口数300为界限将空白村分为四类:第一类空白村是居住人口在300人以上,村内有卷烟零售户但是未入网纳入管理的自然村。第二类空白村是居住人口在300人以上,村内没有卷烟零售户的自然村。第三类空白村是居住人口在300人以下,村内有卷烟零售户但是未入网管理的自然村。第四类空白村是居住人口在300人以下,村内没有卷烟零售户的自然村。

全面分析空白村类型,进行科学管理

由各辖区客户经理、稽查员分片挂点对空白村进行管理,建立健全农村卷烟销售网络空白村档案。向有“零售户”的空白村宣传烟草专卖法律法规,使其了解办理零售许可证后可以享受的服务内容,增强许可证的吸引力。依据农村卷烟销售网络空白村分类区别对待,要综合分析情况,对300人以上空白村的非入网零售户,符合办证条件的非入网零售户,要主动上门,向非入网零售户宣传烟草专卖法和加入卷烟销售网络规范经营的好处,要积极为新增零售户创造方便条件,主动提供办证入网等相关手续,为符合办证条件的零售户办理烟草专卖

零售许可证,并为其提供相应的服务和适销对路卷烟,以满足市场需求。对300人以上空白村没有零售户的自然村,应该发展一至两个零售户。对于300人以下有卷烟零售户但是未入网的空白村,有条件的也应提供办证入网,对于不符合办证条件的也应纳入管理,加强网外客户的监管。对于300人以下,又没有卷烟零售户的自然村,当然我们也不能忽视,可以定期走访,创造条件适时也可以发展零售户。

制定相应的管理办法和措施,优化服务

为方便广大边远农村的消费者,让消费者能在家门口买到放心烟、满意烟。我们可以制定相应的管理办法和措施,有条件配送卷烟的,要对网内零售户访送周期进行全面梳理和优

化,使物流配送优化延伸到有零售户的自然村,对于没有条件或者条件不允许配送卷烟的,可以采取代定代送等其他服务形式,尽可能保证辐射范围之外的零售户享受到同样优质的服务。

总之,在工作中,我们应该把“农村零售户和消费者不满意、受不受益”作为衡量工作的标准,通过加强农村市场工作,拉近与农村零售户和消费者的距离,用实际行动践行“两个至上”的行业共同价值观,展示良好的责任烟草形象,为建设新农村,为构建和谐社会做出积极贡献。我相信,只有我们的服务跟上了,各项工作都到位了,才能够真正解决好农村空白村的问题,从而才能更好地为“卷烟上水平”工作打下良好基础。