

浅议如何提升培育品牌的能力和水平

□ 黄晖云

2012 年是行业全面推进“卷烟上水平”的重要一年,要深入贯彻落实科学发展观,继续以“满腔热情、富有激情、充满智慧、奋力创新”的良好精神状态,以培育品牌为重点、重基础、调结构、严管理、促规范、强素质,努力做好全年各项工作,对于巩固和发展“十二五”时期开局良好势头,以优异的成绩迎接党的十八胜利召开具有十分重要的意义。本文结合当前培育品牌现状,从多方面讲述提升培育品牌的能力和水平,从而实现卷烟上水平,以应对未来烟草在市场上的变化。

当前品牌培育现状

烟草作为一种生活日常用品,由于其产品地区生产差异明显,消费者喜好在不同人群差异性极大的特点,故而要在某一区域形成巨大的市场,是一件十分困难的事情。在这种情况下,烟草产品的品牌战略和品牌效应显得尤为重要。而在中国,烟草作为一种专卖产品,是由烟草专卖局统一进行销售的。这似乎减轻了国内不同烟草公司之间存在的竞争问题。但是,如何有效地利用手中的烟草产品实现在不同市场环境下的品牌提升,是各级烟草专卖机构需要认真考虑的课题。除此之外,中国早在 2001 年即加入 WTO, 外国烟草制品大量涌入国内市场。国外烟草产品在市场营销和产品品牌打造方面的成果带给国内尤其是高端烟草领域带来极大的冲击,提升品牌竞争力迫在眉睫。不仅如此,由于中国社会整体消费水平落后的事实,中国国内的烟草市场多为中低档,高端烟草制品消费不足。而事实是高档烟草制品拥有绝对的利润优势,于是,挖掘国内高端市场、开拓国际市场在进一步提高烟草行业利润,增加国家收入方面显得尤为重要。而这一过程中,提高产品知名度显得尤为重要。相对于紧迫性,我也应当认识到现实情况的特殊性。对烟草进行控

制已经逐渐成为国际社会的广泛共识,而国内长期以来一直限制烟草广告,这似乎是与提升烟草品牌截然相悖的现实。但是,如果逆向思考,这似乎又是给我国烟草带来的重大机遇:倘若能够在这种限制的环境中树立起产品形象,那这一形象带来的品牌价值是不可估量的。

当前环境下如何提升培育品牌的能力和水平

一是完善工作体系,提升现代营销能力。围绕培育品牌第一要务和增强服务意识的本质要求,通过建立和完善相关工作体系,整体提高商业企业现代营销能力和效率。

二是分级建立市场信息采集分析体系,提升把握市场能力。按简单、可靠、实用的原则,分级建立市场信息采集分析体系,规范流程和操作,规范市场分析制度,进一步完善行业需求预测制度。从三个层次提升把握市场的能力:行业层面侧重提高把握卷烟市场未来变化走势和特点的能力,为国家局制定品牌发展战略提供依据;省级层面侧重提升把握近期市场需求总量和结构变化的能力,为近期市场计划安排提供较为准确的预测;地市级公司层面侧重提升预测和准确把握市场动态信息的能力,做到依需求进行采购,依动态投放货源。以销量是否稳定增长、市场价格是否平稳、社会库存是否合理、零售客户利益是否得到保证来衡量营销部门把握市场能力的高低。对重点骨干品牌实行跟踪分析制度,通过跟踪分析品牌发展状态和表现,提出改进措施和调控建议,保证品牌始终保持良好的市场状态。

三是建立健全品牌培育体系,提升培育品牌能力。深化工商协同营销工作。进一步理清工商企业在品牌培育上的分工和协作关系,明确各自的工作任务、内容和具体要求,指导地市级公司开展品牌发展和培育规划、营销策划、促销推广、品牌维护工作,力求在培育品牌上有所突破。争取取

一年时间建立行业精准营销运行体系和规范,并逐步扩展到所有重点骨干品牌,促进优势品牌的成长。定期开展一次全国卷烟品牌营销策划大赛,评选出优秀经典案例,探讨交流培育品牌的经验,增强培育品牌能力。

四是建立客户服务体系,提升服务客户能力。建立全国统一客户服务体系,统一服务内容,统一服务标准,统一服务流程,规范服务行为,统一评价考核,提升行业整体服务能力和水平。用三年左右时间,建立起以省为单位的统一客户服务热线,并积极探索建立全国统一的客户服务热线,保证客户和消费者诉求得到真实表达,建立客户服务的快速响应机制,切实解决客户问题和困难,把客户服务落到实处,全面提升客户服务水平。建立并推广科学实用的“客户经理工作法”。转变客户经理工作职能,充分发挥客户经理在了解市场、培育品牌、服务客户中的作用,总结一套有效、实用、可推广的“客户经理工作法”,以此推动客户经理职能转变、工作转型,真正发挥好客户经理在市场营销上水平中的作用。

五是夯实营销基础,全面增强网络软实力。修订卷烟营销网络规范,进一步夯实网络运行基础。根据按订单组织货源和工商协同营销工作情况,制订新版卷烟营销网络规范。以此,统一规范全国营销网络运行,完善网络功能。同时,加强网络运行管理,降低成本,提升网络运行效率。加强零售终端研究和建设,进一步夯实网络客户基础。研究和建立零售客户利益保障机制,从政策上、机制上保证零售环节 10% 的合理毛利水平。开展零售业态研究,分析零售业态特点和发展变化趋势,密切关注和适应新型零售业态的发展,试点探索与大型新兴零售企业建立契约型或资本性的合作关系。

六是提高零售户的品牌经营能力。提高零售户的品牌经营能力,才有可能提高我们品牌培育的效果。零售终端作为品牌培育的着力点,不仅是产品实现销售的唯一渠道,也是品

牌形象传播和品牌信息沟通的重要渠道,尤其是在即将到来的“传播失声”时代,零售终端对于品牌培育的着力点、支撑点作用更加凸显。从现状来看,相当部分客户品牌意识还比较落后,主要表现在几个方面:一是几乎很少主动推介品牌,被动式销售为主;二是不会介绍品牌卖点,没有人能解释卷烟品牌内涵,从而达不到面向消费者推广品牌的效果;三是只关注眼前利益而不关注品牌价值,品牌终端维护缺乏持续性和稳定性。

七是加强网络文化建设,打造“中国烟草”服务品牌。服务是流通企业的灵魂,服务质量与水平是“市场营销上水平”的重要体现。要从统一理念、统一形象、统一标识、统一承诺、统一服务标准等方面,打造统一的“中国烟草”服务品牌。以“中国烟草”服务品牌建设为抓手,建设企业的服务文化,把行业的价值观、价值追求转化为营销人员的自觉行为方式,为网络注入新活力,全面增强网络软实力。

八是建立考核评价体系,促进市场营销上水平。加强对流通企业的考核评价,既是推动市场营销上水平的重要保障,也是激发流通企业动力,充分调动其积极性的有效途径和手段。建立“市场营销水平”评价考核体系,要从品牌培育水平、市场状态水平、客户服务水平、营销业务水平、队伍能力水平五个方面,科学地设计指标体系。实行分级评价考核,评价考核体系既注重目标引领,又注重过程控制,兼顾水平性指标和成长性指标,定期评价,公布结果,并与评先、评优挂钩。

总之,培育品牌不可能一帆风顺,这就要求在培育品牌过程中不断总结,不断创新,以摸索中来培育卷烟品牌,最终达到一个满意的效果。随着烟草品牌整合力度的不断加大,与市场的相互运作中,以市场为舞台,以品牌为重点,以客户为中心,以服务为桥梁,以信息技术为手段,以工商协同为保障,把这项工作落到实处,才能更好地培育好品牌,这才是烟草行业任重而道远的历程。

浅论新形势下卷烟工厂安全生产管理(下)



□ 张胜建

卷烟工厂安全生产管理举措探讨

现阶段,要做好安全工作,关键在如何变应付文化为预防文化,变就事论事为系统防范,变事后补救为超前预防,变约束为主为激励约束并重。依照这个思路,提出如下举措:

一是先其未然做到事前预防。所谓居安思危、思则有备、有备无患。安全工作要以“防”为主,不能以“治”为先。事前预防创造经济效益,事后整治浪费企业资源。这里不妨重提两大法则:一是墨菲法则。如果事情既可以朝好的方面发展,又可以朝坏的方面发展,那多半是朝坏的方面发展。人们容易有侥幸心理。总想着事故不一定发生,没这么快发生,或者容易忽视那些小概率危险事件。同时人们也容易出现焦虑情绪。许多安全管理人员对安全工作过度忧虑,而不知道从实处抓制度、标准的执行到位。从事安全管理工作的同志应该以积极的态度正确认识墨菲法则,增强忧患意识,超前思考潜在的安全隐患,居安思危,防患于未然。完善事故的应急预案,思则有备,做到有备无患。在安全事故发生时要立即启动应急预案,将事故危害降到最低,并在最短时间内解决。要对隐患排查整改充分论证,考虑整改方案要更加周密,一旦验证了要尽快实施。要对小概率的事件防控有力,让安全生产形势更加稳定。二是海恩法则。每 1 起严重的事故背后,必然有 29 起轻微事故和 300 起未遂先兆,以及 1000 起事故隐患。海恩法则启示我们,没有偶然,只有必然。看似偶然的故事,实则是员工安全意识淡薄、安全责任没有落实的必然结果。安全事故绝非偶然,可以通过对 1000 次安全隐患排查整改,300 起未遂先兆及时控制,29 起轻微事故的有效防控来杜绝这一次的安全事故。功夫在平时,功夫在细处。将各种隐患、轻微事故、未遂先兆作为大事故来认真处理,从全过程、全范围的安全隐患排查及整改入手,清除安全死角和管理盲区,有效降低风险概率。

二是发而止之做到事中应急。目前,很多安全检查和整改工作还停留在一事一查、一查一改的阶段,按部就班查问题,零星碎片搞整改,经常出现整改完一个区域的安全隐患,同样的隐患又出现在另一个区域。各级安全管理人员做事缺乏宏观性,解决问题的方法缺乏系统性,疲于奔命。要改变这种现象,一是用系统思想考虑安全工作。不妨在安全工作中树立起系统防范的大局观念,改变就事论事的落后做法,运用发散延伸思维,对检查发现的问题多思考、多扩展,关注同样的隐患是否存在其他区域。对重大危险源要建立系统的,适用于各部门、全方位的防控应急预案,做到全盘考虑,系统防控。一旦发生事故,要做到发现要快、

报告快、应急快、控制快。平时多组织人员进行安全事故应急预案的演练,增强处置事故的能力和效率,避免不必要的踩踏和慌乱。同时还可以通过演练,及时发现和改进、完善应急预案中不合时宜之处。二是用体系思维推进安全工作。首先要有效运行 HSE 体系。借助体系建设工作,运用体系“日检查”等手段,促进 HSE 体系落地。例如,对容易产生安全隐患的设备建立定期保养、检修、巡查的专项制度,确保设备完好率。对可能出现同类安全问题的设备装置要建立起隐患排查制度,在设备的检修保养方面采取有效措施,以设备安全保证安全生产,做到 HSE 体系运行与设备管理等其他体系紧密结合。三是用标准化思路推动安全工作。大力推进安全生产标准化工作,用标准化手段完善和落实安全管理制度。特别是注重制度的学习和培训,对培训内容要认真调研,确保培训效果和质量。对以往的安全事故案例、经验教训反复提醒和教育,切实增强员工安全意识,提高隐患防范、事故控制的技能。

三是行而责之做到事后惩戒。对于监控不到位、应急不及时、应对不正确产生的安全事故和安全后果,必须对事故主要责任部门和个人加大惩戒力度,以达到安全教育的目的。一是进一步完善全员安全责任制。企业的任何一项工作都不可能单独由某一个部门完成。没有全员的配合,安全工作同样做不好。要通过责任制完善,将全员融入到安全工作中,促使各级人员认真履行职责,形成“企业主要领导总体抓,分管领导亲自抓,其他厂领导协助抓,责任部门具体抓,安全管理部门全力抓,全体员工协力抓”的安全责任文化氛围。要实现这六大方面齐抓共管的局面,必须建立横向到边、纵向到底的全员安全责任制。二是进一步完善安全管理考核工作。可分两步实施。第一阶段,转变安全管理的考核导向,强化“主动作为”的安全主体意识。不以事故发生与否作为主要考核依据,而将部门和员工“主动作为”的安全主体意识将成为考核评定的主导内容,促动各部门变“等待上级指示、等待安保部门检查”转变为“主动查找安全隐患,主动整改”。第二阶段,将安全考核从约束为主向激励约束并重转变,在考核项目设置上更加科学,加大考核力度与增量资源,运用考核激励有效约束员工行为,养成良好习惯。对违反安全操作规程的行为要采取措施予以处罚和约束,对遵守安全操作规程的员工要给予适当奖励。同时,建立和细分安全问责制,论证问责制的科学性、有效性,并不断加以修订完善,并安全问责制作为安全培训的教材宣贯、教育到位。

以上是笔者对安全生产管理的一些论述和心得。安全工作只有起点,没有终点,其意义重大、任重道远。如何建立一套合理、可靠的卷烟工厂安全生产管理思路和方法,值得烟草行业所有同仁不断深入研究和探讨。

烟草基层廉政文化建设初探

□ 罗育繁

企业廉政文化建设是贯彻落实党的十七大精神的重要举措,是深入推进企业反腐倡廉工作的必然要求。本文从烟草基层企业廉政文化的内涵着手,分析当前烟草基层企业廉政文化建设存在的问题现状,提出加强企业廉政文化建设的有效途径,以教育为基础,以制度为保障,健全反腐倡廉体系和机制,丰富廉政文化建设的内容和形式,促使烟草基层企业廉政文化建设持续健康发展。

基层烟草企业廉政文化建设现状分析

长期规划缺乏,系统性不全面。在廉政文化的整体构思、主题内容、精神内涵、基本价值观念定位上,基层烟草普遍缺乏长期规划,只有阶段性、年度性的短期计划,还往往割裂廉政文化与企业文化之间的相互作用和统一关系,融合不紧密,系统性不全面,呈现出廉政文化与企业文化“两张皮”扯不清的现象,导致了廉政文化建设的执行难度加大。

教育面不广泛,针对性不集中。目前,基层烟草企业廉政文化建设普遍把领导干部作为教育主要对象,实行“一把手”上廉政党课、行廉政谈话制度、搞警示教育活动等措施,从廉洁从政意识的角度考虑的多,重视教育党员干部特别是领导干部的多,开展针对普通党员、一般干部和职工廉洁从业教育活动的少。

责任意识不明,合力形成不强。作为基层烟草廉政文化建设责任部门:纪检监察重抓党风廉政建

设,关注干部职工教育、监督与惩处;政工重抓文化建设,关注职工思想动态、文体活动、企业文化;由于职能交叉,很难明确责任主体,形成工作合力;目前还没把廉政文化建设目标管理指标纳入个人的绩效考核范围,一定程度上减弱其发展动力。

机制形式不活,效果不太明显。目前,基层烟草廉政文化建设主要是跟进型,只局限于上面如何要求、下面就如何执行,领导怎么讲、群众就怎么做,模式老套、没有新意,缺乏上下联动的局面;存在重形式、轻实效的倾向,缺乏针对性、有效性和创新性;宣教手段只局限于集中上课辅导、学习文件、宣讲案例等,这种“说教式”灌输方式,令人难以接受,达不到应有的教育效果。

基层烟草企业廉政文化建设的有效途径

完整制定长远规划。结合基层烟草实际,将廉政文化所蕴涵的诚信、守法、清廉、规范等内容融入到企业文化建设之中,做到规划长远合理、目标明确、内涵丰富、措施严格、执行有力;培养干部职工的敬业精神,树立高度责任心,增强廉洁意识;不断拓展廉政文化教育阵地,建立健全规范、经常、实用的学习宣传、教育培训制度,在取得成果的基础上,探索建立健全自我、经常、实用教育的廉政文化

长效机制;以“廉洁从政、廉洁从业”正面典型教育、知识测试、报告会、培训班、研讨会等有效形式,增强廉政文化教育的广泛性、深入性和有效性,让干部职工牢固树立尊崇廉洁守廉的价值观、道德观和遵法守纪意识;充分利用信息网络、报刊杂志、板报专刊、宣传栏等有效载体,建立强大的廉政文化宣传阵地,丰富广大干部职工的业余文化生活;将“两项工作”要求纳入规划中,增强办事公开民主管理工作的透明度。

正确处理内在关系。正确处理廉政文化建设和基层烟草发展的关系,机关各部门要坚持廉政文化建设服从于企业经济建设的中心任务,与企业发展紧密结合,避免出现“两张皮”扯不清现象,正确处理针对面向企业全员和以企业领导干部为重点进行廉政文化宣教工作关系;廉政教育的重点对象是领导干部,员工群众要主动参与,只有上下联动、互相配合,才能营造出“知荣明耻”的廉政文化氛围;正确处理好廉政文化活动应该有一定载体和不搞形式主义的关系,积极开展丰富多彩、独特新颖、喜闻乐见的干部职工能普遍接受的廉政文化活动。

大力推行效能监察。基层烟草要加强副股级以上干部的效能监察,认真落实和完善干部任前公示、任前廉政谈话、交流轮岗、职务回避、经济评审、述职述廉等制度,强化组织监督和群众监督,增强选人用人工作透明度,杜绝一切不正之风;完善职工监事制度,不断拓宽职工民主监督渠道;加大“一线工作法”执行力度,使生产经营管理工作更加严格规范、富有效率;全面推行

财务预算管理,强化财务审计、资金管理、审批手续、预算执行情况的监督,从源头上杜绝“小金库”、“账外账”;坚持以职代会为基本形式的企业民主管理制度,深化企务公开、党务公开、财务公开,扩大覆盖面,增强效能监察的针对性和有效性。

加强党风行风监督。基层烟草在构建有效监督体系过程中,单靠纪检监察部门的监督力量是远远不够的,而是要构建严密、协调、有序、高效的基层党组织党风、行业的行风监督体系,发挥社会各界、行业各线监督力量的整体优势,坚持党内监督和党外监督、行业内监督和行业外监督、自上而下的监督和自下而上的监督并重有机结合,全力抓好党风廉政、行风建设过程监督,杜绝一切暗箱操作、不正之风和不规范之风等问题的发生,打造“风清气正,政通人和”的企业发展环境。

建立责任机制。把《党风廉政建设责任制工作目标》分解到具体部门、具体个人,一级抓一级,层层抓落实,实行问责追责制,构建完善的责任体系;完善“大宣教”机制,形成党组统一领导、纪检监察部门组织协调、政工部门具体实施、相关部门密切配合、广大干部职工积极参与的“大宣教”工作格局;建立督查机制,不断完善工作汇报、督促检查和情况交流等制度,确保掌握情况、发现问题、纠正错误、推广经验;建立评价奖惩机制,定期对廉政文化建设的工作情况进行归总、分析和考核,作出科学合理评价,奖优罚劣,营造良好的基层烟草廉政文化建设环境,促进基层烟草廉政文化建设持续健康发展。