

安徽中烟深入推进“四个能力大提升”活动

为切实提升营销人员的新品培育能力、销售维护能力、渠道和终端沟通能力、市场分析和研判能力，安徽中烟工业有限责任公司营销中心全面启动“四个能力大提升”活动。该活动围绕“黄山”品牌第三次创业，以能力与素质提升为核心，以适应行业发展新趋势、把握卷烟营销新变化为标准，全面提升营销人员的四种能力。

据悉，为深入推进“四个能力大提升”活动，营销中心已成立“四个能力大提升”活动领导小组和下设办公室，相继下发了活动实施方案、任务分解表、考核评价表、任务完成进度表和推荐学习资料，开展了个人每天自学一小时、每月参加学习交流一次、每季度撰写调研报告一份的“三个一”学习活动，“强素质、塑形象、展风采——四个能力大提升”有奖征文活动也在开展中。

目前，以思想素质、工作作风、业务能力、队伍形象为核心的“四个过硬”建设，以管理制度化、流程标准化、技能专业化、行为规范化、培训常态化的“五化”管理，以服务受理“无推脱”，服务方式“零距离”，服务事项“无积压”，服务态度“无冷脸”，服务承诺“无失信”，服务标准“无差错”为内容的“六无”服务活动正在稳步推进中。按照活动方案的要求，营销中心在“四个能力大提升”活动结束后，还将对活动效果进行考核评价，认真自查自纠，查摆问题不足，落实改进措施，确保“四个能力大提升”活动的效果真正落到实处，见到实效。

(安然)

赣南卷烟厂巧用“放大镜”提升管理水平

江西中烟赣南卷烟厂针对企业实际，在抓管理时善用放大镜，巧用放大镜。通过放大镜检查管理漏洞，消除管理死角，提升管理水平。

放大镜下查短板。针对短板通常出现在一些隐藏的方面，藏身于细微之处。常用的“对标”方法就是很好的找差、查短的方法，为了更好发挥“对标”作用，该厂善用放大镜。用放大镜对标把更细的指标、更多的方面拿来比较，得出更准确、更全面、更深入的结果，查找到更多不易发觉的差距；借助放大镜放大对标结果，发散思维，从对标差距看本质，发现真正的短板，做到彻底消除。

放大镜下查安全隐患。在开展安全管理工作时，善用放大镜，洞察平时不能发现的细小问题和隐患，通过及时整改和治理，事故隐患被消灭在萌芽状态，真正做到防患于未然。

放大镜下抓管理细节。为提升管理善用放大镜，进行细节管理。通过放大镜研究管理中的每个具体流程、每个操作方法和每个人，找出规律，并遵循规律构建一个有效的体制，将所有的细节都置于直接或间接的控制之中，既是提升管理的有效手段，也是企业所要达到的目的。

放大镜下抓稳定工作。稳定工作是人心工作，不稳定因素往往藏于人心，不易被发现。抓稳定工作就是善用放大镜去观察，以检查促提高，引导职工熟悉岗位职责，全面掌握工艺技术规程。二是更加注重业务指导。从职工日常操作习惯入手，及时纠正问题和不足并给予帮助指导，引导职工规范、高效地完成自己的日常工作。三是更加注重帮带搭建。借助每月质量分析会平台，组织维修、操作及巡视人员共同探讨不合格批次产品产生的根源，共同总结操作经验和控制参数调整比例方法，让职工在干中学、学中干，不断提高操作技能。四是更加注重培训方式。组织技术人员带着问题“走出去”学习，邀请行业专家带着经验“走进来”授课，突出理论与实践相结合，切实解决车间职工在生产过程中遇到的实际问题。五是更加注重效果评价。采用现场提问和闭卷考试方式，测试员工应知应会内容、岗位职责、工艺技术标准，持续提升职工业务能力；制订激励措施和岗位流动方案，让优秀职工向重点、关键岗位流动，营造尊重知识、尊重人才的浓厚氛围。

(刘军)

安阳卷烟厂五举措促职工技能和素质双提升

今年以来，河南中烟工业有限责任公司安阳卷烟厂通过五项措施，全面提升职工素质技能，助力金叶制造上水平。

一是更加注重方式方法。车间负责人带领工艺、技术人员通过深入现场提问检查、组织集中学习等形式，以交流促学习，以检查促提高，引导职工熟悉岗位职责，全面掌握工艺技术规程。二是更加注重业务指导。从职工日常操作习惯入手，及时纠正问题和不足并给予帮助指导，引导职工规范、高效地完成自己的日常工作。三是更加注重帮带搭建。借助每月质量分析会平台，组织维修、操作及巡视人员共同探讨不合格批次产品产生的根源，共同总结操作经验和控制参数调整比例方法，让职工在干中学、学中干，不断提高操作技能。四是更加注重培训方式。组织技术人员带着问题“走出去”学习，邀请行业专家带着经验“走进来”授课，突出理论与实践相结合，切实解决车间职工在生产过程中遇到的实际问题。五是更加注重效果评价。采用现场提问和闭卷考试方式，测试员工应知应会内容、岗位职责、工艺技术标准，持续提升职工业务能力；制订激励措施和岗位流动方案，让优秀职工向重点、关键岗位流动，营造尊重知识、尊重人才的浓厚氛围。

(张呢)

红塔集团：着力打造现代物流

■红轩

近年来，现代物流在社会经济发展中发挥着越来越重要的作用，被誉为继降低原料消耗、提高劳动生产率后的“第三利润源”。2010 年全国烟草行业现代物流建设工作会议明确提出，要以省级局(公司)、省级工业公司为单位制定物流建设规划。随后，《国家烟草专卖办公室关于以省级局(公司)和工业公司为单位编制现代物流建设规划的指导意见》正式下发，对编制物流规划的指导思想、基本原则、范围期限、主要内容、工作要求等方面做了具体指导和明确要求。

按照国家局的要求和云南中烟的安排部署，红塔集团积极行动，努力探索，2011 年 2 月 17 日，红塔集团物流中心正式成立，以此为契机，红塔集团现代物流建设掀开了新的一页。

谋定而后动

建设现代物流，红塔集团首先从深化认识入手，谋定而后动。从提高企业竞争力的高度谋划现代物流，从打造核心业务的视角建设现代物流。为摸清集团物流建设现状，科学制定物流发展规划，红塔集团物流中心按照“实地调研—信息收集—差距分析—方案制定—评审修订”的步骤，深入物资采购中心、市场营销中心、生产制造中心等部门开展调研和数据收集工作，先后进行了 25 场座谈讨论和个人访谈，收集了 11896 条物流基础信息，为物流规划的制定夯实了基础。

在广泛调研的基础上，红塔集团制定了



符合自身发展需要的物流规划，规划了涵盖物流发展战略、物流组织、物流网络、供应链战略等 12 个方面的内容，明确了“近期、中期、远期”三级发展战略目标，为今后一段时期企业物流建设指明了方向。

方向虽已明确，关键在于落实。规划完成后，红塔集团首先着力推进物流组织体系建设。红塔按照“非法人实体”建设要求，明确了物流中心职能定位，将原料、物资成品、半成品和香糖料四大业务的仓储和运输职能划归物流中心管理。

此外，红塔从“时间价值”和“空间价值”两个维度出发，确立了“搭建两个运营板块，体现两条业务主线”的组织结构设计思路，即搭建职能管理和业务执行两大运营板块，体现仓储管理和运输配送两条业务主线，构建矩阵式的物流组织机构。

以信息化推动物流建设现代化

早在 2008 年，红塔集团便通过 ERP 系统，构建了统一的物流管理门户平台，实现了对省外 11 个品牌合作生产加工点物流信息的管理。

2011 年，红塔人完全依靠自身技术力量，成功实施了“红塔集团 ERP 系统物流中心建设项目”。该项目将职责、标准、程序等管理要素在信息系统中进行集成，并利用信息系统监控流程运行，使每个关键节点都处于受控状态。

同时，红塔集团大力改造 GPS 平台系统，有效提升“卷烟物流在途信息系统”运用水平。红塔积极组织技术力量对通讯协议、通讯中心与网络、数据库等进行优化升级，实现了集团 GPS 系统与行业“卷烟在途跟踪

系统”的有效对接。

以信息化为支撑，红塔集团大力提升物流管理水平。他们以深入开展物流标准化工作作为切入点，稳步推进制度体系建设，共形成技术标准 18 项，管理标准 261 项，工作标准 174 项，构建了以技术标准为主体，管理标准为支撑，工作标准为保障的物流标准管理体系。

此外，红塔集团物流中心还同步启动了内管工作，他们对照《企业内部管理规范》及其配套指引的要求，逐一辨识岗位设置、制度建设、业务流程中存在的风险点，确定风险应对策略，大大提高了物流中心基础管理水平。

向目标坚定前行

“未来的国际竞争将主要是产品和渠道的竞争。这要求我们一方面做大做强品牌，保持产品的竞争优势，另一方面要通过现代物流建设，保持渠道方面的竞争优势。”红塔集团有关负责人介绍说，物流中心成立后，经过一年多的运行，成效初显。

这集中体现在提高动作效率，通过对物流资源的整合及业务流程的优化，改变了过去物流资源散乱、重置，使用效率较低的状态，实现了集团物流一体化运作；提升服务水平，物流中心服务职能的定位更加明确，服务意识得到加强，对市场的快速响应能力，对集团生产经营决策的支持外能力进一步提升；降低物流成本，首先，物流中心的成立统一了运输配送业务，降低了车辆空载率，车辆综合运力得到提高。其次，各业务接口密切配合，科学调度卷烟发货计划，尽量增加回购卷烟落地销售量，减少迂回运输。再次，统筹使用原料、物资、成品等仓储资源，提升仓储能力，降低了仓库租用成本及促进安全和谐等方面。

上海烟草 提升集团创新驱动、转型发展能力

日前，上海市局、上海烟草集团公司召开年度第四次党组(党委)中心组联组学习交流会，进一步学习领会姜成康局长在沪调研时的讲话精神，围绕“发展空间、创新亮点”主题，共商 2013 年集团发展大计。围绕领导班子建设和 2013 年工作，党组书记、局长、董事长、总经理施超提出三方面要求。

认清形势和任务，把提升“创新驱动、转型发展”能力摆上重要位置

从上海烟草当前发展的形势任务看，必须把提升“创新驱动、转型发展”能力作为领导班子建设的重点。对此，要从以下三方面思考：

一是提升创新转型能力，既是落实增强“三个能力、一个动力”要求的具体体现，也是上海烟草自身发展的内在要求。

2013 年，上海烟草要做到“四个坚持、四个增强、一个保持”。“四个坚持”，即坚持“重在持续、重在提升、重在引领”的发展要求不动摇；坚持“发展、改革、规范”的工作主线不动摇；坚持“创新驱动、转型发展、素质提升”的发展方式不动摇；坚持以“中华”为核心的“1+3”品牌发展目标不动摇。“四个增强”，即切实增强创新能力，切实增强支撑能力，切

实增强保障能力，切实增强发展动力。“一个保持”，即保持集团持续健康和谐发展。

二是提升创新转型能力，既是推进集团发展方式转变的重要内容，也是转变作风、推进管理方式创新的必然选择。

集团发展方式的转变，需要各级领导班子转变作风。实践表明，要成为一名优秀的领导干部，“知大局、懂本行、干实事”这三项基本功缺一不可。“知大局”，就是要增强大局观念，把握企业所面临的形势，牢牢把握行业发展态势，防止在实际工作中一叶障目。“懂本行”，就是要打牢做好本职工作的功底，增强业务能力和专业素养，切实提高履职水平。“干实事”，实质上是对领导干部“知大局、懂本行”实际效果的检验。

三是提升创新转型能力，既是解决集团长远发展问题的治本之策，也是推动 2013 年工作的关键举措。

推动集团创新转型，要在五大领域下功夫。一是品牌培育和维权要向以消费者为关注焦点转型；二是技术创新体系建设要向以品牌为中心转型；三是管理体系创新要向以严格规范、提高效率、降低成本转型；四是文化创新既要坚持传承，又要提倡创新；五是人才培养既要坚持公开、公平、公正，又要多元化、多渠道地培养和引进复合型人才。

转变观念，创新思维，牢牢抓住提升“创新驱动、转型发展”能力的关键

如何促进班子建设，如何进一步寻找“发展空间、创新亮点”，关键是要做到“三个更加注重”，强化“三个能力”。

一是更加注重攻坚克难，切实增强创新能力。上海烟草的优势在创新，只有锲而不舍地提高创新能力，才能掌握市场先机，掌握核心技术。未来 3 年，要通过干部员工队伍整体素质的全面提升，市场营销、技术管理和文化创新能力的显著增强，促进发展理念、发展动力、发展机制的有序转型，实现集团经济运行又好又快发展，率先建成创新型企业。要实现这一目标，就要主动创新管理制度，积极突破一些内部机制方面的“瓶颈”。二是更加注重基层建设，切实增强支撑能力。要牢牢抓住基层这个“牛鼻子”。工业企业要以“确保市场供应、提高产品质量、安全稳定运行、提高员工素质”为主线开展创优活动。商业企业要以“四个一流”为目标，全面提升现代卷烟流通水平；以“四同”为核心，建设现代零售终端；以“三管一加强”为重点，提高经济运行质量和企业竞争力。三是更加注重基础管理，切实增强保障能力。基础管理是实现“创新驱动、转型发展”的

重要保障。基础管理涉及方方面面，各条线、各单位在规划 2013 年工作时，都要认真审视基础管理方面存在的短板、漏洞、空白，在夯实基础中求发展、求创新。

营造“风清气正”的氛围，把“创新驱动、转型发展”的能力转化为集团发展的动力

各级领导干部要带头做到讲道德、重操守、严纪律、不谋私、顾大局、淡名利、讲友爱、重团结、多奉献。

关键之一要传承和弘扬“和博一流”企业精神。在企业创新转型的新时期，更要传承和弘扬“和博一流”企业精神，并赋予它新的内涵。关键之二要把“二三五”教育实践活动落到实处。要深入开展“二三五”教育实践活动，带动基层建设，增强发展动力。在活动开展过程中，一定要联系企业实际，着重解决干部的作风问题，解决发展中的瓶颈问题，寻找企业的“发展空间、创新亮点”。关键之三推动改革。改革就是要转变习惯思维，去除制度弊端，增添企业动力，适应形势变化。如干部制度改革，要克服论资排辈、克服慵懒懈怠、克服思想僵化等现象。又如集权与授权，要进一步适应集团的变化。(尚文)

川渝中烟三项科技项目通过四川省科技厅鉴定

近日，由四川省科技厅立项，川渝中烟工业有限责任公司承担的“成品质烟(卷烟、雪茄烟)后处理关键技术研究与应用”、“川渝中烟原料库存结构优化研究”、“生物技术提高雪茄烟叶品质的关键技术研究与应用”等三大科技项目，在长城雪茄烟厂通过鉴定。

四川省科技厅专家组鉴定认为：2008 年立项的“川渝中烟原料库存结构优化研究”项目，研究了川渝中烟各系列产品原料结构，首次揭示了川渝库存烟叶的最佳醇化期和适宜的

储存时间，采用自回归滑动平均模型，提出了制订烟叶调拨计划的新思路和新方法，以及烟叶基地建设的相应对策和建议；2009 年立项的“成品质烟(卷烟、雪茄烟)后处理关键技术研究与应用”项目采用多种现代技术，对卷烟和雪茄烟样品进行后处理，探讨了不同技术对感官质量、物理化学特征、主要微生物等方面的影响，摸清了变化规律，并以冷冻技术

为成品烟后处理方法，研制形成了成套综合技术，创新设计并建造了新型烟用冷库，实现了研发技术的产业化；2009 年立项“生物技术提高雪茄烟叶品质的关键技术研究与应用”项目，以晾晒烟叶为菌源，自主分离筛选出烟草微生物 40 余株，优选出可明显降低蛋白质、生物碱并改善雪茄烟叶发酵质量的微生物，首次探明了降蛋白质机理，并率先在行业内实现了工业化生产，创新性突出。

据了解，自组建成立以来，川渝中烟始终坚持自主创新，建立了行业级技术中心，设立了博士后工作站，成立了全国第一个通过省级认证的减害降焦重点实验室，形成了以“复合生化制剂综合减害”、“中草药制剂减害”、“纳米材料减害”为代表的自主核心技术成果，拥有 110 余项国家专利。此次所通过鉴定的三大科技项目，是该公司在技术创新上所取得的又一重大进展。(长江)

江苏中烟全面总结 2012 年“质量月”活动

近日，江苏中烟工业有限责任公司召开“质量月”总结大会，全面总结 2012 年以来质量管理工作开展情况和“质量月”活动成果。会议进行联合攻关项目成果汇报交流，对 2011—2012 年度联合攻关 5 个获奖项目进行了表彰，发布了 2012—2013 年度联合攻关新课题，并与各直属企业签订了项目责任书。

会议分析了当前该公司在推进“卷烟上水平”进程中质量管理工作所面临的新形

势，指出了目前质量管理中存在的不足。结合新要求、新挑战，该公司分管领导提出了四点具体要求：一是切实提升过程质量控制能力，提高卷烟生产加工精细化水平；二是深入推进六西格玛质量管理工作，全面推动质量管理上水平；三是进一步加强联合攻关活动的管理，切实体现质量攻关出效益；四是不断提升工艺质量管理人员的业务水平，使“卷烟质量零缺陷”理念落到实处。

(严静)

广西中烟烟叶采购加工工作进展顺利

广西中烟工业有限责任公司烟叶收购工作从 8 月份开始，各项工作进展顺利，截至 11 月 9 日，共调拨烟叶 40.2 万担，完成公司年度烟叶采购计划总量的 55.8%，与 2011 年同期相比进度提高 10.6 个百分点，其中上等烟叶 24.6 万担，占 61.2%，中部烟叶 23.9 万担，占 59.5%；已完成复烤加工烟叶约 30 万担。目前，各产区烟叶加工后的各项质量指标均符合

公司标准要求。

据了解，2012 年下半年以来，公司原料供应部与技术中心根据“真龙”品牌发展需求，制定了详细的烟叶采购计划，烟叶基地业务人员积极主动地衔接产区公司，并积极与产区复烤公司沟通协调，为烟叶采购加工工作的有序开展提供了保障。

(黄晓龙)