

加强煤炭市场营销管理之我见

■ 尹涛

煤炭是我国重要的一次能源。自去年以来受国际经济危机和我国宏观调控政策的影响,我国的煤炭市场逐渐步入了一个相对低迷的时期,突出表现为煤炭产品价格下滑和煤炭产品供大于求两方面,对煤炭企业市场营销提出了新的挑战,营销管理在企业中日益受到重视。因此,“如何加强煤炭市场营销管理”成了我经常思考的问题。总的感到应做好以下四个方面的工作。

一、转变营销观念 再造业务流程

(一) 确立市场营销观念。树立正确的营销观念,对营销工作的发展具有至关重要的作用。随着近几年煤炭供大于求市场格局的形成,煤炭企业应重视产品的推销和对客户的服务,在生产和市场营销观念上必须尽快有一个大的转变,切实实现由生产观念向市场营销观念的转变,树立以市场为导向的企业经营新理念,生产围着市场转,市场指导现场干,把客户的需要作为企业营销工作的出发点,以客户是否满意作为检验营销工作成败的标准,全心全意为客户服务,从而促进营销工作的顺利开展。

(二) 再造营销业务流程。

1、效益为先,实施企业业务流程改造。煤炭企业必须把企业内部的一切行为方式纳入市场轨道。企业发展目标和经营战略,必须建立在营销策略和营销目标的可持续性上,以销定产,以产促销,提高效益,带动和保证企业实现发展战略。生产围绕销售转,销售围绕市场转,一切围绕效益转,将原有不适应营销工作的业务流程进行合理科学的改造。

2、分工协作,实现销运产一体化。煤炭营销工作如同火车头,一经启动,就会带动企业内部纵向单位和横向部门,诸如生产、技术、质量、销售、安全、管理等的相互配合,相互协作,相互沟通,相互拉动,构成一个整体,形成销售为龙头的销运产一体化运作,为追求效益最大化目标服务。企业产销工作都应建立在由上至下或由下至上的和谐的内部关系上,没有这个关系作基础,企业就无法实现既定目标。

3、面向市场,调整企业产品结构。煤炭企业要根据国家产业政策导向、能源消费结构的变化和环保工作的要求,建设坑口电厂,变卖煤为卖电,实现产品增值;调整产品结构,发展洗选业,生产低灰精煤,最大限度满足冶金、化工等行业需要;发展煤化工,进行深加工,提高产品技术含量和附加值。

二、树立质量观念 加强质量管理

煤炭质量是煤炭企业的生命线,无论市场怎样变化,只有抓好质量才能立于不败之地。煤炭企业必须树立市场化质量观念,全面加强煤质管理,以多品种的优质煤抢占市场,以良好的市场信誉树立煤炭品牌形象。

(一) 树立全面质量管理观念。全面质量管理是把系统分析方法应用在质量管理之中,用系统的观点对产品质量形成的全过程进行分析,是企业以质量为中心,以全员参与为基础,为实现让顾客满意和本企业所有成员及社会受益的目的,综合运用现代管理技术与方法,通过质量保证体系,对影响产品质量的全过程和各种因素进行控制,以确保产品质量的稳定与提高的系统管理活动。它是质量管理发展的高级阶段,其主要就是“三全”的管理:全面的质量,全过程和全员参与。

(二) 建立全面质量保证体系。在煤质管理中,煤炭企业要认真贯彻《中华人民共和国产品质量法》,充分利用一切洗选加工设施和管理手段,搞好产品质量预测预报,加强对煤炭质量的监督检查,及时通报质量抽查情况,严格考核。对达不到客户要求的质量坚决不准装车发运,及时根据奖惩制度兑现奖惩,激励生产部门提高煤炭质量,持之以恒地抓好质量管理工作,严格按客户的要求组织生产与加工。要积极引进国际先进的质量保证体系,开展煤炭产品 ISO9002 质量体系认证。从煤炭生产的源头到煤流运输、洗选加工、装车外运以及售后服务,实行全过程的质量管理。严格兑现煤质奖惩,实行质量事故责任追究制度,确保发运煤炭批批合格。搞好煤炭深加工新技术的推广与应用,积极采用新设计、新工艺、新材料,加大水煤浆等洁净煤的市场开发力度。对洗选设备进行技术改造,提升煤炭加工工艺水平,研制和开发适应潜在市场需求和引导客户需求的煤炭产品。

三、坚持客户导向 加强客户管理

(一) 牢固树立客户是“上帝”的思想。观念的转变,对营销工作的发展有着积极的推动作用;营销人员的营销活动,必须以客户需求为中心。煤炭企业要不断发现目标市场和客户的潜在需求,牢固树立客户是“上帝”的思想,在煤炭市场营销中,始终把客户视为“上帝”的思想贯穿于营销工作的全过程,全心全意为客户服务,以客户为“轴心”,以质量、价格、交货期限、服务、环境、创新为“滚珠”,主动为客户提供方便快捷的服务,做到一切为了客户,一切服务于客户,用一流的服务赢得客户的信任。从而促进营销工作的顺利开展。

(二) 建立符合市场经济规律的市场结构和客户结构。在市场经济体制下,供需关系和市场价格呈现周期性波动,煤炭市场也

不例外。煤炭市场的每一次波动,都必将造成市场结构的重新分割和市场份额的再分配。煤炭市场由相对过剩到煤炭资源紧缺再到供需基本平衡,是一种客观规律。煤炭企业只有深刻认识这一规律,把握市场规律特点,从企业长远利益出发,在细分市场的基础上,科学定位,做到有“进”有“退”,建立符合市场经济规律的科学、合理的市场结构和客户结构,才能取得持续增长的经济效益。

(三) 巩固和发展中长期战略客户。经过近几年市场风雨的洗礼,供需双方越来越清醒地意识到,实现强强联合、建立长期稳定的供需合作关系,是防范市场风险最有效的手段。建立长期稳定的供需合作关系,符合双方的共同利益。煤炭生产企业应当主动与有实力、有信誉、合作基础好的客户接洽,通过友好协商,依据公平、诚实、信用的市场规则,订立中长期供需合同,共同抵御市场风险,并通过促进多层次沟通和交流,逐步扩大横向联合和专业化协作的深度和广度,实现优势互补、共同发展。

四、锻造营销队伍 提升营销形象

煤炭企业的营销活动,主要由营销队伍来完成,营销人员的素质直接影响着企业的营销业绩和经济效益。营销人员既是市场的开拓者,又是信息的传播者;既是企业形象的代表,又是消费者的忠实伙伴。通过营销人员的工作,可以把企业和消费者紧密地联系起来。建设一支高素质的市场营销员队伍,是当前煤炭企业一项十分重要的基础性工作。

(一) 要加强思想教育。煤炭企业要教育引导营销人员树立强烈的事业心,培育吃苦耐劳、不怕挫折的精神,充分认识到营销工作的重要性,并作为一项崇高的事业为之奋斗;了解自己企业的规模与发展的历史,树立企业与自己命运共同体意识,敬业爱岗,恪守商业道德,以便更多地与用户进行交流,宣传自己的企业。

(二) 要加强用户教育。要使营销人员了解自己的用户,了解用户所需煤炭的用途,用户的主要产品、生产规模、供煤矿点、资金状况、存煤状况以及主管人员的性格脾气爱好等等。

(三) 要加强销售业务培训。煤炭企业要使营销人员掌握市场营销知识和煤炭质量指标的含义,善于分析市场、研究市场,并对变化莫测的市场进行预测,从而提出建设性意见。同时,还要熟知煤炭质量指标的含义,熟知《合同法》的要求,掌握合同条款的主要内容,汇票的种类及区别,煤炭的发运结算程序等等;掌握与用户的谈判技巧,掌握每个用户的特点。

(作者单位:山东能源国际物流有限公司)

肥矿劳模工作室 成创新成果“孵化器”

■ 邹战本 徐 宁

成立不到两年的山东能源肥矿集团首个劳模创新工作室——姜华创新工作室技术创新活动成效显著,该工作室所担负的诸多科研项目,先后荣获山东省企业技术创新促进会颁发的技术创新优秀成果三等奖、国家安全生产监督管理总局颁发的第五届安全生产科技成果三等奖,截至目前实现创效6000余万元。

2011年,肥矿集团工会在新查庄煤矿建起了他们的第一个泰安市命名的首批劳模创新工作室。根据煤炭企业特点,姜华创新工作室9名成员分别为来自采煤、掘进、机电运输、通风专业、地测防治水五个重点专业的业务骨干。他们充分发挥自身优势,主动破解制约安全生产的技术难题。短短一年时间里,姜华创新工作室逐渐成为企业创新增效的“孵化器”。

新查庄煤矿 8603 工作面位于-350m 水平以下,受底板五灰、奥灰承压水威胁严重,如盲目开采可能导致底板突水事故,威胁矿井安全。劳模创新工作室成员对该工作面进行了认真分析研究,通过钻探、物探、放水试验等手段,查清工作面的水文地质条件,制定了可行的防治水措施。在对工作面实施底板注浆改造的前提下,决定工作面回采期间对底板五灰含水层实施疏水降压,降低五灰承压水对工作面底板的破坏。根据奥灰含水层放水试验资料分析,奥灰含水层垂向水源补给较好的特点,首次对底板奥灰含水层实施局部疏水降压,收效显著,杜绝了底板奥灰水害事故的发生,确保了工作面安全开采。目前,该工作面已安全回采完毕,创利3000余万元。

为鼓励劳模和技师不断完善自身素质,发挥先进示范引领作用,锻炼培养一批专业技能人才,肥矿集团工会设立起“劳模(技师)创新工作室”,挑选在技术技能、科研技改、经营管理、创新创效等方面,有一定技术专长、工作经验、理论水平和创新能力的本单位劳动模范或技师为带头人,并以其名字命名、挂牌,本单位其他技术人员、管理人员、岗位员工等共同参加,围绕本单位、本岗位生产经营中的重点、难点问题开展技术创新活动。通过这一有效载体,把广大员工吸引和集聚到“劳模(技师)创新工作室”中来,不断推广普及先进的创新理念、技术和方法,提升职工技能素质,破解技术发展瓶颈,加快技术成果转化,促进企业全面发展。肥矿现在共有劳模工作室13个,今年以来带动科技项目42个。其中科技创新小改小革直接创效1311万元,大的攻关科研项目间接创效过亿元。

梁宝寺公司选煤厂是肥矿集团第一座重介选煤厂,自2005年10月竣工投产后,由于井下地质条件复杂,断层较多,原煤灰

分波动大,顶底板岩性及煤中夹矸多为泥岩和炭质泥岩,造成原煤中煤泥含量比较大,入洗原煤容易粘结成团,不易分选,多次出现旋流器分选紊乱,精煤中含有矸石现象,严重影响精煤质量。针对这一问题,由山东能源集团劳模李哲牵头的梁宝寺公司“李哲创新工作室”13名成员对原煤中煤泥含大容易结团现象认真分析,一致认为改变旋流器入料方式,增加布料锥,使原煤在入选前进一步分散,增加煤与悬浮液的接触面积,可有效改善旋流器的分选效果,解决精煤中含有矸石的问题。该项目于2013年6月18日改造完成后,从根本上解决了精煤中含有矸石这一历史难题,在煤炭市场不景气,客户对精煤产品质量要求日益增高的情况下,有效保证了精煤质量,同时对该集团其他单位新建的重介选煤厂,具有较高的推广应用价值。“李哲创新工作室”创建于2013年3月23日,成立仅半年时间,已发布创新成果16个,节约开支、创造效益达700多万元。

曹庄矿机电维修班的胡芝同是全国煤炭工业劳动模范,今年52岁的他是区队离不了的人。在采煤二区进行薄煤层试采期间,由于现场条件复杂,新上的综采设施变频器部件几乎每隔五六天就出一次故障,每出一次故障,就必须停产找厂家检修,不算停产造成的损失,仅每次的维修费用就达上万元。胡芝同看在眼里,急在心里,他联合劳模曹庄矿劳模创新工作室的技术骨干一同攻关,终于发现了综采设施老出毛病的病根,经过一番技术改造,彻底根除了变频器部件易损的难题。一连几个月,设备生产厂家不见以往的老客户上门,很是纳闷,相关技术人员来到矿上一探究竟,发现了自己厂生产的设备“短板”竟让客户给补齐了,很是服气,回过头来又向胡芝同他们学习请教。不仅自己是技术大拿,劳模们还积极进行技术“传、帮、带”,胡芝同一下子就收了6个徒弟,个个都成了区队里的技术能手。目前曹庄矿劳模创新工作室共有9名劳模成员,自年初成立以来已研发出5项成果应用到安全生产中。

为保证劳模创新工作室工作扎实有效,肥矿集团工会对各单位的创建工作明确了八大创建标准,要求必须做到标志明显、场所固定、设施齐全、组建团队、制度完善、台账详实、经费保障、成效明显。集团工会定期对各单位“劳模(技师)创新工作室”进行检查或组织互查,年末组织考核评价;对组织健全、活动正常、制度完善、创新成果显著的“劳模(技师)创新工作室”给予表彰奖励,对于取得的优秀创新成果,优先推荐参加上级部门组织的评比;对活动开展不力、不出创新成果、流于形式的“劳模(技师)创新工作室”予以通报,列入年终考核。

新形势下创新员工劳动竞赛活动的几点思考

■ 张洪强

劳动竞赛是员工经济技术活动的总称,涵盖了生产竞赛、合理化建议、技术革新、技术攻关、技术协作、发明创造、技术培训、岗位练兵、技术比武等活动,能充分调动广大员工参与改革、支持改革和推动企业发展的积极性。在当前面对经济“寒冬”的形势下,企业如何降低成本,提高效率,使企业经济效益最大化,作为工会组织应如何发挥优势,如何组织广大员工和企业共御经济“寒冬”?而劳动竞赛就是一个载体,能充分吸引广大员工,把员工的积极性调动起来,把克服困难的勇气激发起来,把各方面的积极性和创造性调动起来,凝聚企业持续发展的正能量。

一、结合实际、适应发展实现劳动竞赛质的变化

新形势给企业劳动竞赛提出了新的要求,劳动竞赛应从促进企业改革和发展的高度,探索新模式、研究新内容、运用新方法,使之提高到一个新的水平。首先,应达到三个转变。

(一) 向“学习智力型”转变。国民经济发展正在转向科学发展和提高劳动者素质的轨道,这就为劳动竞赛向“学习智力型”转变提出了必然要求。传统劳动竞赛以体力为主,主要是通过充分焕发群众的劳动热情,转化成靠加强劳动强度、靠拼体力和延长劳动时间来促进生产。“学习智力型”劳动竞赛则要充分激发员工的学习热情,要鼓励员工学理论、学技术、学知识,提高整体素质和劳动技能,减少失误与损失,从而提高劳动生产率。要引导工人开动脑筋,在工作实践中找出工作方法、技术规程、机器设备和工艺过程等方面不适应生产力发展的

因素,提出改进方法,并进行实验和推广应用。要营造一个尊重知识、尊重人才、尊重创造的氛围,充分发挥业务骨干和技术人员在知识和技术上的优势,不断提高产品质量和劳动生产率,实现企业技术进步和产品质量,提高企业整体生产经营水平。

(二) 向“高效经济型”转变。在现代企业管理的过程中,企业的生产经营管理方式都向高效管理、经济利益最大化方式转变。要适应这一要求,劳动竞赛要紧紧围绕劳动效率 and 经济效益这一中心,在提高产品竞争力、企业经济效益和劳动生产率上下功夫。要通过劳动竞赛培养员工树立与企业高度一致效益观、竞争观和价值观。要用企业文化、企业理念来引导员工既注重产量与工作量,又注重成本费用及资产收益,既懂生产经营,又懂管理。要把广大员工的积极性、主动性和创造性引导到立足本职、爱岗敬业、勤奋进取上来,让广大员工在思想上达到“矿兴我荣、矿衰我耻”的高度。

(三) 向“科技创新型”转变。技术创新是企业发展不竭的动力。要解决企业改革和发展过程中存在的深层次的问题,只有把新的科学技术注入企业,推进技术创新,提升产能、效能,才能真正实现企业改革和发展的目标,才能提高企业竞争力和抗风险能力。新时期劳动竞赛必须着眼创新,根据企业实际建立健全奖励激励机制,充分利用“技师创新工作室”“劳模创新工作室”等载体,先把有能力、有技术、热爱技术创新工作的员工发动起来,促进企业技术创新工作的发展,引导员工以创新的意识、创新的精神、创新的姿态、创新的举措、创新的工作,为促进企业持续发展和增强企业竞争力、抗拒风险能力做出积极贡献。

二、以人为本、科学组织提高劳动竞赛的吸引力

劳动竞赛是员工群众进行社会主义建设的伟大实践活动。长期以来,企业追求高指标,赛速度、赛产量,不大注重竞赛质量,常常是赛前预定目标过高,中途管理松散,赛后又回返原状。为避免劳动竞赛流于形式,保持竞赛成果,提高竞赛效率,必须从抓基础入手,从提高员工的整体素质、业务技能入手,把握住竞赛各个环节,完善竞赛管理措施,找准竞赛切入点,提高竞赛水平,把广大员工吸引到竞赛中来。

(一) 要找准劳动竞赛的切入点,做好结合文章。近年来,通过大力实施群众性经济技术创新工作发现,只有不断健全完善群众性技术创新机制,紧密地把劳动竞赛与创建“工人先锋号”活动、“安康杯”竞赛与“三新十小”创新等活动结合起来,通过开展系列活动,来推进群众劳动竞赛取得实际效果。竞赛过程中要紧紧围绕安全目标、生产任务、经济效益、争先创优等目标,结合单位安全生产实际,制定竞赛实施方案、考核办法、奖励标准等,来促进目标任务的完成。只有不断提高员工的劳动技能、劳动效率,才能降低企业成本,促进企业经济效益的不断提高。

(二) 优化竞赛过程管理,细化竞赛目标。在开展竞赛之前,重点抓住本单位生产经营中“急、难、新”问题,选准竞赛主题、重点,确定竞赛目标和主攻方向,明确竞赛范围,制订竞赛计划和考核量化指标。要以煤炭生产任务、安全、质量、效益为竞赛内容。在安全方面,重点抓好员工的安全教育,提高员工的按章作业、正规操作的能力和水平,积极开展反“四违”、在我身边无违章无事故、争当安全标兵等活动。在生产方面,组织好降成本、强管理、增效益为重点的竞赛,引导员工立足岗位、优化工作程序,提高劳动效率。在工程质量方面,组

织员工全面推行质量标准化,以“三基”建设、对标管理、落实责任为重点,开展精品山头创建活动,提升工程质量上水平、上台阶。在提高效益方面,积极组织员工开展节约挖潜,修旧利废等活动,开展节约一度电、节约一个螺丝、节约一个木楔等活动,在保证安全的前提下,最大限度地节约成本,不断提高企业的经济效益。

(三) 充分调动员工积极性,注重竞赛效果。目前在开展劳动竞赛过程中,由于不重视员工参赛的质量和效果,在一定程度上挫伤了参赛者的积极性,在竞赛过程中应绝对保证竞赛的公平公正性,充分激发参赛者的积极性。对竞赛获奖者应采取多方位的激励办法。在政治上奖励,如提干、晋职等。在经济上奖励,主要是提高工资、发高奖金。在荣誉上奖励,以员工姓名命名荣誉称号。此外,通过隆重的授奖仪式,宣传先进事迹,认真总结先进人物的先进经验和符合时代特点的开拓精神,给予优厚待遇、颁发证书等形式综合运用,使他们感到自我价值在更深层次得到实现,使他们深切体会到自己的“成就感”和“荣誉感”,可以达到激励效果最大化。

三、完善制度、规范运作构建劳动竞赛的长效机制

竞赛活动的深入持续开展,必须有一套科学合理的制度做保障,只有制度规范,措施到位,才能使劳动竞赛长期有效科学地发展下去。

(一) 完善培训机制,为提高员工队伍整体水平创造条件。要针对员工教育水平、状态,深入基层开展调查研究,不断完善各类技术人员评价考核体系和员工培训机制,促进员工培训与岗位技能考核鉴定相衔接,与政治、经济待遇相联系,与安全生产、经

营管理相结合,使各类人才工作上有所作为、政治上有所地位、经济上得实惠,创造人尽其才、才尽其用的良好环境。充分利用安培中心培训机构等有利条件,开展好形式多样的员工培训教育活动,鼓励引导广大员工立足本职岗位,牢固树立终身学习的理念,不断增强学习能力、竞争能力和自主创新能力,为企业发展做出应有的贡献。

(二) 完善成才机制,为建设高素质的员工队伍提供重要保障。员工素质工程是一项系统工作,其活力取决于体制和机制,要想实现新的突破和发展,必须建设一个有利于员工学习的环境和机制。要进一步完善投入机制,不断加大投入力度,确保开展这项工作所必须的经费;要进一步健全激励机制,制定员工学习业务技术的奖励政策,通过树立共同愿景,增强企业、员工学习的内在动力,激发员工的学习热情;根据员工发展的需要,大力开展有实效性、针对性的竞赛活动,让员工积极主动地参与到竞赛中来。

(三) 完善激励机制,为提高员工队伍技术业务能力提供动力源泉。要健全完善等级奖励制度、“首席技师”评聘办法和工人技师任职资格考评办法,对取得技师、高级技师、首席技师的员工,一律实行考评聘用,享受工程技术系列中高级职称的工资福利待遇,对所有取得职业资格的员工按月分别给予技术津贴,激励员工在劳动竞赛中不断增强学技术、练绝活、强素质、争一流的热情。在组织员工深入开展劳动竞赛、技术革新、发明创造等群众性的小改小革活动中,鼓励员工练绝活、练绝活,对先进的革新员工的姓名命名,并在全矿推广应用,积极营造“尊重知识、尊重人才、尊重创造”的浓厚氛围。

(作者单位:山东能源肥矿集团白庄煤矿工会)