

西安烟草:开发利用终端资源 发挥终端营销功能

■ 王玉

着眼于进一步开发零售终端资源，更加科学合理地利用终端资源，近年来，陕西省西安市烟草专卖局（公司）重点围绕摸清资源现状、创建“1+1”终端培育品牌模式、资源日常维护、资源使用效果评估等开展工作，全面发挥终端功能，有效推进现代零售终端建设。

深刻认识终端资源价值所在

零售终端资源能够支持产品营销、形象展示、品牌培育、信息采集、消费跟踪等功能的发挥。终端资源的价值不仅体现在客户店铺的硬件水平上，而且体现在客户自身的经营意识和经营能力上。在终端资源价值管理工作中，西安市局（公司）重点做好以下两方面工作。

对终端资源进行分类管理。西安市局（公司）认真借鉴行业内优秀单位的工作经验，结合本地市场实际，将终端资源分为推广资源、陈列资源、人力资源、信息资源四类和多媒体设备、日常陈列前柜、日常陈列背柜、主题陈

列前柜、主题陈列背柜、信息设备等 13 项。其中，人力资源为隐性资源，其余三类均为显性资源。

明确每一种终端资源所能发挥的作用。客户经理在清晰认识终端价值的前提下，通过日常拜访向零售客户传递终端资源价值理念，使零售客户正确认识店内资源对日常经营的作用，全面掌握终端资源开发利用、日常维护要点，进而从被动认知终端资源逐步转变为主动挖掘、利用终端资源。

为真正摸清辖区终端资源情况，西安市局（公司）针对全市 29963 户零售客户自主设计包含 75 项内容的“卷烟零售终端资源调查表”，并为客户经理配备手持移动办公平台，组织客户经理实地采集终端资源信息，在摸清全市终端资源现状的同时，实现了信息采集时间短、数据准确性高、后台即时可见。

此外，通过开展每年年初的资源调查、半年度资源补充性调查和日常拜访资源信息更新工作，西安市局（公司）实现了对全市零售终端资源信息的准确掌握，为有效利用终端资源奠定了基础。

高效发挥终端资源功能

西安市局（公司）创建“1+1”终端培育品牌模式，着力实现对终端资源的有效开发利用，发挥其应有的功能。“1+1”即“一品一方法、一店一特色”。

“一品一方法”是指以品牌为重点，突出品牌特点，依据区域市场生态环境，建立一套符合品牌属性、切合西安市场实际需求的适用性培育方法；“一店一特色”是指考虑零售客户素质、地理位置、购买环境等诸多要素，形成软硬件相结合的消费环境，体现出终端的个性化特色。西安市局（公司）按市场份额将西安市场在销的 24 个重点品牌与全市现代卷烟零售终端资源逐一做好对接，以实现工商零三方共同面向消费者。

终端资源存在易损耗的问题，因此资源的日常维护工作极为重要。西安市局（公司）在终端资源管理工作中重点做好以下两方面工作。

加强资源日常维护。由客户经理负责信息设备、经营管理软件的日常维护和使用指导培训，指导零售客户按照要求维护终端设备。客户经理利用移动办公平台的“终端资源

维护”模块采集需要维护的资源信息，并及时反馈给营销中心，终端管理员负责统计月度信息，品牌经理负责协调补充终端资源。工业企业根据营销中心品牌经理反馈的资源维护信息，及时补充添加新品介绍资料等资源和物料，确保品牌信息通过终端资源有效传递给消费者。

确保资源利用取得实效。针对商品陈列指导这一最普遍的客户服务需求，西安市局（公司）组织人员编写陈列指南，列举了 16 种日常陈列和主题陈列前背柜的陈列方式，建立 6 种陈列模型，并根据柜台数量提供 8 种陈列组合模式。在走访工作中，客户经理注重指导零售客户优化店面陈列，避免终端资源浪费而影响零售终端形象。

在此基础上，西安市局（公司）定期通报各单位终端资源管理情况，使各基层单位清楚自身哪些资源具有优势、哪项资源需要重点维护等。同时，制定《零售终端资源管理操作手册》，围绕资源调查、资源评价、资源维护等内容，进一步明确各岗位的工作职责、工作标准、操作流程及考核要求，便于各单位、各岗位人员更有针对性地开展资源管理工作。

宜黄烟草走好“三步棋” 促廉政文化建设

为适应当前烟草行业改革发展形势，建立富有烟草行业特色的廉政文化体系，江西宜黄烟草走好“心”、“行”、“制”三步棋，不断推进企业廉政文化建设走向深入。

一是以提高思想认识为抓手，让廉政文化内化于心。将党的群众路线教育实践活动与廉政文化建设相结合，在反腐倡廉的工作中，积极营造积极向上的文化氛围，激发员工参与廉政文化建设的热情，形成“人人思廉、人人崇廉、人人促廉”的良好局面，逐步引导全体干部职工从“要我廉”向“我要廉”的思想观念上转变，真正让廉政文化内化于心。

二是以丰富内容形式为抓手，让廉政文化外化于行。创新多种廉政教育形式，开展多样性的教育活动，让干部职工在赶、学、比、超的氛围中加强廉政文化学习与熏陶，通过广大干部职工的亲身参与和生动实践，使廉政精神体现在每位职工的言行举止上，让廉政风气在全体干部职工中生根、发芽、开花、结果。

三是以规范行业行为为抓手，让廉政文化固化于制。将反腐倡廉工作融于制度建设，将廉政文化因子融入各类管理制度、流程，使其渗透到生产经营管理的各个环节和领域。把行业廉政文化从廉政意识的层面提升到廉政制度的层面，以制度的刚性规范约束行业领导干部的行为，通过对制度的梳理、固化，增强廉政文化的约束力。（邹海莉）

青岛烟草强化五要素 全力打造精益物流

为深入推进精益物流建设，持续提升物流管理水平，日前，山东青岛市烟草专卖局（公司）紧抓精益物流五要素，强化措施，全力打造“精益物流”。

以“精化流程”为关键。建立“归口管理、分级负责”的物流工作机制，不断改进工艺流程，坚持“储分一体”工作原则，因地制宜的改进工艺流程，将仓储区和分拣区有机结合，重新论证企业现有物流业务流程、员工岗位作业流程的科学性和合理性，通过简化、优化、固化作业流程，消除多余环节，提升物流各环节工作效率。

以“精确核算”为基础。通过实施非法人实体化运作，不断完善物流中心核算体制，促进物流中心提升自主运行、自我管理水平。严格物流费用管理和控制，以《烟草行业商业企业卷烟物流费用核算管理办法》和《省局（公司）系统卷烟物流费用核算管理办法实施细则》为依据，以降低物流成本为目的，以物流费用预算为抓手，深入实施预算管理，加强内部核算，努力实现费用核算精确到人、车、机台、班组，切实做到物流费用的精细化管理。

以“精到服务”为核心。进一步加大物流人员培训力度，采取轮训、专题培训、重点培训等方式，不断提高员工的服务能力和服务水平。定期开展岗位练兵和技能比武和活动，选拔优秀物流人才，激发全员业务钻研的能力，为精到服务提供人才支撑。深入开展“假如我是服务对象”大讨论活动，从零售客户需求出发，进一步完善物流配送各环节工作，努力提升客户的满意度。

以“精准运营”为支撑。继续完善企业技术标准、工作标准和管理标准，规范物流运营行为。积极开展业务流程、服务规范、费用管理、绩效考核等行业及企业物流标准宣贯工作，进一步提升物流规范化、标准化管理水平。积极开展调研，完善物流综合平台管理，提升物流信息新技术应用水平，实现物流信息实时采集、全程共享，努力实现物流上下游、各环节、各工序无缝对接和高效运转。

以“精细管理”为保障。从现场管理入手，严格按照省局（公司）《开展物流现场管理创优活动的实施意见》要求，明确目标，细化标准，创新措施，扎实做好物流现场管理。狠抓管理创新，鼓励各岗位职工进行创新，积极引导员工开展小发明、小创造，形成良好的创新氛围。进一步建立健全精益物流评价体系，结合内部审核和管理评审，开展绩效评估，加强过程管理与控制，形成诊断、改进、优化、提升的精进体制，不断提升物流管理精细化水平，为推进精益物流体系提供有力保障。（青岛烟）

“可见”到“隐形”。除盯住直接减少的费用外，深入查找原本摸不着、看不见的隐形效益。建立了以销量规模和供应商距离远近为要素的库位管理制度，合理分配库位，降低实物流库存，减少资金占用。积极加强与浙江中烟的协同，深入推进同省物流和卷烟包装箱循环利用工作，其中同省物流直接上线率达 80.54%，同比增加 12.65%。同时，充分挖掘“人”的因素，着力加强物流队伍建设，在全省物流条线组织开展了比学习能力，看作风转变；比技能提升，看工作业绩；比沟通技巧，看服务效果的“三比三看”活动，及烟草物流师岗位技能鉴定考试，进一步提升物流员工队伍素质。（浙烟办）

射阳烟草“四熟一知”提升依法行政水平



为扎实打造“江苏一流专卖”，近日，江苏射阳县局以创建“优秀基层服务站”为契机，对专卖管理人员落实“四熟一知”措施，促进依法行政水平的整体提升。

“四熟”，即熟悉执法艺术、熟悉办案流程、熟悉公文写作、熟悉电脑操作。“一知”，就是对行业知应会知识（盐城烟草 2014 版）知晓率达 100%。按照创建“示范中队”标准，加强专卖人员的政治业务培训，结合工作需求，制定相应的培训计划和培训实施方案。增强专卖人员的责任意识、纪律意识和创新意识，努力打造一支“精干高效、服务一流、管理规范、执法文明”的专卖管理队伍。

周昌宏 摄影报道

淄博烟草:强化真烟非法流通整治 切实维护市场秩序

近日，山东淄博市烟草专卖局根据山东省烟草专卖局工作部署，结合辖区市场实际，采取有效措施，切实强化真烟非法流通治理，营造健康有序的卷烟市场环境。

一是深入开展五个专项整治行动，始终保持市场整治高压态势。积极协调公安、工商等执法部门，扎实开展“真品卷烟非法流通整治”、“高档卷烟市场攻坚战”、“农村市场和建筑工地市场整治”、“物流与货运环节整治”、“毗邻地市边缘市场整治”等 5 个市场专项整治行动，持续保持涉烟违法犯罪行为为高压打击态势，稳定卷烟流通秩序。

二是切实转变工作方式，不断提升市场

监管能力。扎实推进专控体系建设，充分运用专控体系分析排查异常品牌、异常订单情况，提出预警，及时核查；加强暗访机制建设，扩大暗访事项、范围，充分发挥其在掌握市场真实情况、核实不规范经营线索等方面的突出作用。稳步推进 APCD 工作法的实施应用，认真总结零售市场检查方法创新试点工作经验，借助专控体系固化“分析、计划、检查、处理”各环节工作流程，增强市场监管针对性和有效性。

三是加强许可证后续监管，严查不规范经营行为。加大许可证核查监管力度，采取地毯式走访，全面了解掌握片区内零售户的实际情况，做到“三清四明”，发现问题及时

解决；严把新办证件的审核关与源头关，确保证件办理流程合法、手续完备；不定期抽查订单，严防虚拟客户、人证和证址不符、非法转让许可证等情况的发生。

四是深入摸排信息，切实增强打击力度。全市建立了 80 人的涉烟案件嫌疑人“黑名单”并实行动态管理，按照卷烟打假的要求、卷烟打假的力度、卷烟打假的模式，深入开展真烟非法流通综合整治。日前，桓台县局查获的“4&mdot;23”非法经营真品卷烟案件被告人被桓台县人民法院判处有期徒刑一年三个月，缓刑一年六个月，并处罚金人民币一万五千元。

（贾春生）

宁夏烟草全面整合优化客户服务平台

为进一步突出宁夏烟草客户服务平台对零售客户的信息传递与价值导向作用，建立更加友好、丰富、互动性更强的网络平台，近期，宁夏回族自治区烟草专卖局（公司）采取一系列措施，全面整合优化宁夏烟草客户服务平台。

一是升级平台功能。根据平台上线以来零售客户对功能完善度、操作便捷性、内容丰富性等三个方面的反馈信息，组织 5 家地市级局（公司）对平台操作过程中存在的问题提出完善修改意见，协调开发商对平台进行了功能升级。

二是丰富平台内容。一方面，制定客户在线学习培训计划，充分利用客服平台“自我提升”功能模块，组合应用视频、PPT、图片、录音等，极大丰富了客户在线培训的内容与形式。另一方面，新增现代终端信息发布、品牌信息发布、现代终端经验交流、新品上市宣传等 4 个固定栏目，每月定期向客户公布数据信息，便于客户及时了解行业动态、掌握市场信息。

三是优化平台结构。通过对客户需求的进一步了解，对平台现有的“终端建设”、“品牌活动”两大模块下的各个子模块实施整

合，通过重新归类相似内容，删除重复、老旧内容，有选择性地增加新内容等措施，使平台的结构得到了优化。同时，对论坛版块也实施了分类优化，使客户发帖操作更加便捷、更有针对性。

下一步，在确保客户服务平台操作便捷性、内容丰富性的基础上，宁夏区局（公司）将加强平台运行质量的管理，继续加大宣传力度，提高平台的互动性和客户覆盖面，培养客户使用习惯，使平台成为网络营销工作的重要工具、更加充分地发挥作用。

（宁夏）

浙江烟草:精益物流再升级 降本增效再挖潜

今年以来，浙江省烟草专卖局（公司）以降本增效为目标，将精益管理的思想贯穿到物流价值链全过程，以“四个转变”为切入点，努力从每个环节、每个细节上“抠”出管理效益，深入挖潜精益物流，持续实现降本增效。1 至 9 月，全省系统剔除人工和折旧物流费用，即可控物流费用 9128.10 万元，同比减少 2.71%。

“点”到“面”。制定下发了《浙江烟草商业企业精益物流指导意见》和《浙江烟草商业企业精益物流评价标准》，明确了核算、服务、管理、运营等方面的工作内容，并建立了覆盖省、市两级评价体系，从领导、组织、服务、流程、现场、资源等 8 方面、20 个节点开展评价。同时，遵循全程覆盖、分级管理、有效衔

接、成本控制的原则，推进流程定额管理和精细核算，以热收缩膜为例，制定了热收缩膜使用标准，细致到厚度和长度，截至 9 月，全省热收缩膜使用效率为 4.09 元/箱，同比减少 61.36%。

“内环”变“外环”。以推行卷烟配送中心非法人实体化运作为契机，以地市为单位，着力打破行政区域界限，优化送货线路，合理设置中转站，整合物流节点，科学合理布局物流网络，加快推进地市物流配送业务一体化运行管理。截至 9 月，全省单车日均配送量为 12.82 箱，同比增加 2.51%；单车日均送货量为 69.18 公里，同比减少 1.05%；单箱油耗 5.30 元，同比减少 2.45%。同时，积极鼓励跳出思维定势，从“时间”维度找到切入点。如衢

州市局（公司）在充分尊重零售户意见，保证服务质量的前提下，对销量较小、地处偏远的零售户实施了“两周一送”，每年可减少油费和包装耗材 13 万元，且切实降低了安全隐患；宁波、金华市局（公司）则利用数据分析开展了淡旺季错峰配送，全年耗油量下降可达 20%左右。

“甲方”兼“乙方”。在全省系统引入 TPM 全员管理办法，“甲方”兼“乙方”，着眼自主保全、预防保全、改良保全、事后保全，加强设备自主维护，培养自身运维能力。尤其是更加主动地进行改良保全，如温州市局（公司）开展了高速图像识别技术的分拣差错控制、数字化签收等项目，每年分别可节约烟包贴标纸费用约 18 万元、节约用纸费用 6 万元。