

内蒙古烟草营销队伍重心从过程管理向目标管理转移

将精益管理思想充分融合到卷烟营销市场化取向改革工作中,通过制定注重目标管理的“123 客户经理工作法”,将一线营销队伍管理的重心从过程管理向目标管理转移。

通过实行统一的新品卷烟准入标准,推行新品引入问责制,严把品牌引入关;通过实行统一的卷烟品牌退出标准,设置考核指标,规范品牌退出关,确保在销品牌状态良好。

2014 年 12 月 15 日上午 9 点,内蒙古自治区呼和浩特市烟草专卖局(公司)客户经理邹述君带上平板电脑,到市区海拉尔西路上拜访零售客户王利平。

进门、问候;利用平板电脑扫描店内二维码并锁定地理位置,上传进行签到;签到完成后,利用移动办公平台对王利平的卷烟月商定量和半年协议订单进行查询……一切有条不紊进行。

“现在需要干什么,该怎么干,都有明确

的要求,工作起来,更加有的放矢。”邹述君说。

2014 年以来,面对增长速度回落、工商库存增加、结构空间变窄、需求拐点逼近等新的难题,内蒙古自治区烟草专卖局(公司)主动转变管理思路,将精益管理的思想充分融合到卷烟营销市场化取向改革工作中,通过制定注重目标管理的“123 客户经理工作法”,将一线营销队伍管理的重心从过程管理向目标管理转移。

“‘123’即紧紧围绕‘市场需求’1 个中心,全面关注‘销量、结构’2 个目标,全力抓好‘需求采集、品牌培育、服务客户’3 个着力点。”内蒙古区局(公司)销售处处长王旭东解释。

在王利平的店里,邹述君通过盘点,发现其本月销售进度超过平均进度,部分品牌规格已出现断货预警,便问道:“王老板,您本月

的商定量是不是有点不够用啊?”“是啊,上周一北边的工厂开工了,顾客多了不少,我正想找你呢,能不能给我调上 100 条啊?”王利平说。“没问题!”邹述君迅速打开移动办公平台,将王利平的商定量调整需求提交到公司客户服务部。

卷烟营销市场化取向改革重点要围绕客户需求开展,内蒙古区局(公司)通过顶层设计,有效引导、规范客户经理开展客户需求采集工作。据王旭东介绍,在内蒙古烟草各盟市局公司,客户经理都以公司年度销售计划为主要依据,以梳理客户月商定量、签订客户半年协议订单和满足客户月度需求为重点,综合应用客户月商定量与年度目标吻合度、客户半年协议订单与客户需求吻合度、月度需求满足度 3 个指标进行客户需求采集,从而使营销部门能够准确核准客户月商定量、把握客户半年协议订单的执行进度以及月度需

求满足情况,确保市场需求得到有效满足。

提升品牌培育能力也是卷烟营销市场化取向改革的一个重点。在引导客户经理把工作重心放在帮助客户成长和指导客户经营上的同时,内蒙古区局(公司)通过实行全区统一的新品卷烟准入标准,实行新品引入问责制,严把品牌引入关;通过实行全区统一的卷烟品牌退出标准,设置考核指标,规范品牌退出关。同时综合运用卷烟陈列到位率和新品上柜率 2 个指标对客户经理进行考核,引导客户经理把品牌培育工作重点放在新品培育上,突出客户经理在品牌培育工作中的基础作用。

“通过使用‘123 客户经理工作法’中的结果指标的考核,将客户经理从日常案头工作中解放出来,进一步明确了客户经理工作重心和重点,进而有效提高了零售客户的经营能力和赢利水平。”王旭东说。 (董秉超)

梧州烟草四举措加强品牌培育和品牌发展

近日,为进一步加强 2015 年元旦、春节期间的品牌培育和卷烟销售工作,广西壮族自 治 区 烟 草 公 司 梧 州 市 公 司 坚 持 “ 育 品 牌、提结构、增总量”的指导思想,根据国家烟草专卖局、广西区局(公司)的要求和辖区卷烟市场需求特点,精心组织和科学安排部署元旦、春节期间卷烟销售工作,扎实推进卷烟品牌培育和品牌发展。

一是努力做好卷烟重点品牌上柜工作。尤其是对辖区适销的一、二类卷烟,要加大覆盖面和上柜率,引导营销人员围绕重点品牌开展工作,加大对知名品牌重点关注和科学安排,注重营造终端品牌培育氛围,提升知名品牌培育能力,确保重点品牌实现新突破。

二是以重点培育品牌为中心。工商协同开展宣传促销活动,比对同品类畅销品牌制定上柜目标,开展知名品牌劳动竞赛、营业主推等活动,多措并举培育知名品牌,突出抓好细化品牌规划,加大对品牌卷烟的购进和投放,不断促进知名品牌发展,优化卷烟销售结构。

三是加强与工业企业沟通。在品牌定位、货源组织、品牌培育等方面做好协同工作,争取工业企业在零售终端广告植入、品牌宣传物料、网络营销等方面的支持,共同开展终端品牌宣传、卷烟促销等活动,工商协同联合开展喜庆用烟、会议用烟、礼品用烟等引导消费活动。

四是突出品牌终端陈列。协同各中烟工业公司在辖区终端植入广告,做好横幅、展架、海报、宣传单等布置,及时印制《卷烟推介指南》手册发放给零售客户,加强对零售客户知名品牌卖点培训,增强品牌培育效果,营造终端品牌培育氛围,充分发挥终端的品牌培育和宣传推介作用。 (邱家政 陈宣延)

吉安烟草全面启动春节市场整治工作

春节临近,也是卷烟销售违法经营的猖獗时期。日前,江西吉安市局对春节卷烟市场整治工作作了精心部署,主要围绕“五项措施”抓好落实,确保春节前市场繁荣稳定。

一是加大宣传,提高守法经营意识。充分发挥一线人员贴近基层、贴近客户优势,利用市场走访机会,加大法律法规宣传力度,增强客户和消费者对违法违规经营行为的警惕性,引导卷烟零售客户诚信守法经营。

二是突出重点,加大集中整治力度。坚持县 级 局 领 导 带 队 上 市 场 制 度,采 取 错 时 检 查、交叉检查、联合检查等方式,联合公安、工商等部门开展节日市场专项整治,集中力量对经营高档卷烟的名烟名酒店、带商品批发性质的卷烟经营大户以及无证户等进行重点监管。

三是专销结合,共同维护市场稳定。加强专卖与营销、配送部门的沟通联系,全面了解掌握本辖区在销的重点品牌,尤其对竞争性品牌进行密切关注、重点查处。对违法违规的经营户,及时通知营销部门,采取内控措施规范其销售行为。

四是规范执法,树立良好专卖形象。严格使用执法记录仪进行全程录音录像,注重检查方式和沟通方式,严格做到公正执法、文明执法,防止执法矛盾激化,杜绝出现违反程序执法、乱扣乱罚、重处罚、轻服务等不良现象。

五是加强考核,严格落实监管责任。重点对案件数、竞争性品牌查获量、大要案等市场监管指标进行考核,特别是对案件数下降或无案件、无假烟案件等情况将进行通报批评。对市场监管不严,导致出现公开摆卖“假私非”烟等严重问题的将进行问责。 (周浩生)

咸阳烟草 2014 年度返回烟箱 50 万只以上



陕西省咸阳市烟草专卖局(公司)2014 年全面启动卷烟包装箱循环利用工作,明确人员分工及职责,建立和完善卷烟包装箱回收管理制度和考核机制。该市局(公司)积极与陕西、湖北、湖南、甘肃等卷烟工业企业合作开展包装箱循环利用工作,2014 年度返回烟箱 50 万只以上。

图为日前该市局(公司)物流分公司分拣车间工作人员正在把检验合格的回收烟箱以 10 只一捆集中存放。

魏锋 摄影报道

许昌烟机 2014 年度思想政治工作课题研究工作评选结束

近日,许昌烟机公司 2014 年度思想政治工作课题研究评选工作圆满结束。

按照公司党委年度工作部署,结合中国烟草总公司职工政研会相关文件要求,此次活动以培育和践行社会主义核心价值观为主要内容,以“追赶烟机制造公司的排头兵”为主要目标,以企业管理难点问题研究为调查重点,与深入开展党的群众路线教育实践活动紧密结合,坚持贴近实际、贴近基层、贴

近群众,切实增强研究成果的针对性、实效性和应用性。

活动开展以来,公司各基层党支部高度重视、精心部署、认真组织,立足部门实际,结合调查研究参考题目,积极围绕企业中心任务而展开。通过不断加强对新情况、新问题的调查研究,进一步打牢群众路线活动思想基础,推出了一批有深度、有分量、有价值的调研成果。

此次活动共收到论文、调研报告 51 篇,经过严格审查和评选,评选出优秀成果 45 篇,其中一等奖 5 篇,二等奖 10 篇,三等奖 15 篇,优秀奖 15 篇。通过活动开展,进一步提高思想政治课题研究工作为企业决策服务、为中心工作服务、为职工群众服务的水平,充分发挥了思想政治课题研究在服务企业发展和文化建设中的积极作用。

(杜鹤鹏)

辽宁烟草深入开展全省行业物流定额及对标管理工作

为进一步提升精益物流管理水平,全面实现物流运行精益、高效、低成本目标,近日,辽宁省烟草专卖局(公司)对全省行业深入开展物流定额及对标管理工作提出四项要求,切实保证此项工作顺利开展。

一是加强组织领导。各市局(公司)要把物流定额及对标管理作为推进精益物流管理的重要抓手,成立物流定额及对标管理工作领导小组,结合本单位实际情况,制订相应的实施办法,做到有计划、有部署、有督促、有检查。各相关部门都要参与到物流定额及对标管理工作上来,切实落实全员物流定额及对标管理责任制。

二是加强宣传培训。各市局(公司)要组织各相关部门和人员认真学习文件精神,广泛宣传物流定额及对标管理的重要意义,切实增强推进精益物流管理工作的主动性和积极性。同时邀请专家授课,加强专题理论知识和现场培训,使全体职工掌握指标管理的相关知识、操作技能,为顺利实施物流定额及对标管理,提升全员管理水平打下基础。

三是注重持续改进。各市局(公司)要通过开展 QC 小组、合理化建议等创新活动,不断优化指标水平,树立指标标杆;通过典型示范,努力将指标标杆的先进经验推广应用到具体工作中,充分发挥标杆对精益物流管理的促进作用;通过对照行业先进水平,找准差距,分析原因,制定措施,持续改进,切实推动物流定额及对标工作深入开展。

四是强化检查考核。辽宁省局(公司)将把物流定额及对标管理工作纳入市级公司物流工作总体考核内容之中,各市局(公司)也要将该项工作纳入对物流中心目标考核中,各物流中心要按照本实施意见的安排把握好任务落实,采取定期自查、阶段抽查、标准评议等方式,及时总结工作开展情况,推进全省行业精益物流管理水平不断提升。 (辽烟)

河北烟草“四项精益”助推行业经济提质增效升级

为积极贯彻落实国家局 2014 年企业管理现场会精神,不断夯实企业发展基础,近日,河北省烟草专卖局(公司)以“上水平、更规范、更精准”为目标,以“四项精益”为重点,以“试点先行、全面跟进”为原则,积极部署 2015 年精益管理工作,助推行业经济提质增效升级助推行业经济提质增效升级。

一是精益营销方面。紧密结合市场化改革工作,着力在培育品牌、引导消费、优化提升结构和提升服务效率上下功夫、求突破,打造精益营销新模式,努力争创行业“精益营销”十佳。要努力做到“五个强化,五个实现”,即不断“强化市场导向,实现精准营销;强化品牌培育,实现价值增值;强化优化资源,实现降本增效;强化服务意识,实现顾客满意;强化消费引导,实现结构提升”。

二是精益物流方面。围绕“精化流程、精确核算、精准运营、精到服务、精细管理”要求,挖掘管理潜能,释放管理效能,为卷烟经营提供强有力的服务保障。加强物流对标工作,科学界定物流费用边际,确保物流费用核算口径全省统一、报表数据真实可比。扎实做好工艺测试、现场管理、对标管理、设备管理、体系建设等基础管理工作,开展精益改进项目评比、精益团队创建等活动,在争创行业“精益物流”十佳上取得突破。

三是精益专卖方面。以专销协同、网格化管理、“APCD”市场检查工作法为抓手,细分客户、细分市场,实现市场管理由粗放化向精细化管理、由盲目式向精准式检查转变,不断提高市场监管的效率和质量,为营销环节多创造价值、营造良好市场环境。

四是精益机关方面。从提高机关运行效率、降低运行成本两方面着手,以增进部门协同为突破点,以提高管理效率为着力点,以实现信息互通互联为支撑点,全面加强制度体系建设,逐步建立规范、高效的工作流程;抓好开源节流,推行节能减排,全面建设节约型机关;严格控制各项重点费用,强化资金运作,稳步提升资金收益;借助干部管理、岗位调整、薪酬激励、教育培训等方式,逐步释放企业人力资源红利;加强“应招尽招、真招实招”保障机制建设,逐步建立健全覆盖全面、全程控制的采购管理体系;建立发现问题、分析研判、持续改进的精益安全管理工作机制,使精益机关建设取得实质性突破。

(苏维民)

山东烟草多措并举推动专卖管理工作上水平

2014 年以来,山东省烟草专卖局认真贯彻落实国家局党组部署要求,以巩固和完善烟草专卖制度为总目标,突出抓好各项重点工作,取得了较好成绩。全省查获涉烟案件 3.81 万起,查获非法卷烟 2.96 亿支,烟丝(烟叶)403.29 吨,总案值 1.44 亿元;查获案件起数、卷烟数量和总案值同比分别增长了 21.56%、32.84%和 19.74%。拘留涉烟犯罪分子 1547 人,逮捕 493 人,判刑 532 人。破获符合公安部、国家局标准的制售假烟走私烟网络案件 84 起,其中 5 起案件被公安部、国家局列为部级督办案件。

一是执法协作机制建设取得新进展。针对烟草市场治理工作面临的新形势,省局把

加强制度建设作为工作重点,与有关单位共同制定了《关于联合打击走私烟草专卖品违法犯罪活动的意见》、《关于海关罚没走私卷烟管理的联系配合办法》、《全省打击互联网和物流快递渠道涉烟违法犯罪活动专项行动实施方案》、《关于严厉打击利用邮政、快递渠道违法寄递烟草专卖品活动的通知》等一系列文件规定,为深化联合执法协作机制建设,加强市场监管,创造了有利条件。

二是打破网实现新突破。充分发挥省“打网办”的作用,健全公安、海关、烟草联合办案机制,超额完成了国家局确定的打假打私目标任务。本省承办的 5 起部级督办案件,办案质量高、效果好,受到公安部、国家局通

报表扬。加大卷烟打私工作力度,全省查获走私烟案件起数、数量、案值同比分别增长了 12.02%、24.7%和 20.09%。坚持省公检法烟四部门协调会商机制,11 月份,四部门联合举办了全省涉烟案件法律适用培训班,及时学习贯彻党的十八届四中全会精神,统一执法思想和执法标准,推进两法衔接。全省批捕涉烟违法犯罪分子人数同比增长了 16%。

三是市场监管取得新成效。全面实施烟草零售市场检查 APCD 工作法,实现了市场监管从“被动粗放”向“主动精准”转变。在全行业率先探索建立了涉烟案件“黑名单”制度,建成涉烟违法车辆、人员等 5 个信息数据库,并在全省实现了信息共享,进一步增强了

打击涉烟违法犯罪的针对性。部署开展打击互联网和物流快递渠道涉烟违法犯罪活动专项行动和打击真烟非法流通专项整治行动,取得较好效果。

四是依法行政迈上新台阶。认真落实省局制定的《规范行政处罚裁量权办法》,制定下发了《关于依法公开制售假冒伪劣烟草专卖品行政处罚案件信息工作的意见》。加强烟草专卖许可管理,圆满完成全省近 40 万卷烟零售户的烟草专卖零售许可证延续换发工作。加大教育培训力度,在 11 月份国家局举办的烟草专卖管理岗位技能竞赛中,该省有 4 名参赛选手进入竞赛总成绩前 30 名,省局获得优秀团队奖。 (山东烟草)