

商丘烟草:打造精益物流“升级版”

■ 韩震

物流单项费用从2013年的175.39元下降到172.21元;全年单车装载量达2858.27箱/车,比上年增加了1.99%;每小时扫码入库卷烟由原来的1200件左右提高到1450件左右;每名配货员配发卷烟的速度由每小时450件左右增加到每小时650件左右……

2014年,河南省商丘市烟草专卖局(公司)创新性地提出了“1534”精益物流管理新模式,围绕一条主线——精益物流管理思想主线,实施精细管理、精确信息、精算成本、精到服务、精确作业“五精”运作,做好流程可控、绩效可考、管理可视“三个支撑”,力求实现改善服务、提高效率、保证安全、降低成本四个目标,着力打造精益物流“升级版”,最终有效降低了物流成本,大大提高了物流运行效率。

管理越透明 工作越高效

“现在分拣机器故障率比去年年初下降了70%,每月节省分拣机器维修费用就达8000元,分拣效率由原来每小时150件提高到每小时200件。精益管理给我们维修班带来了实实在在的好处……”提起精益管理带来的变化,配送中心后勤部维修班班长徐红凯很是满意。

商丘市局(公司)物流中心把精细管理摆在“五精”运作的首位,通过建立健全各项工作制度、管理规范和评价体系,在重新调整物流流程的基础上,细化岗位标准、过程控制和

绩效评估,形成诊断、改进、优化、提升的精进机制。

在这一机制下,物流精益管理被分解为现场管理精细化、综合管理精细化、安全工作精细化、送货服务精细化四个精细化。其中,现场管理精细化又包括人员管理精细化、设备管理精细化、工作环境管理精细化、信息传递精细化。通过层层细化,各项管理工作变得更加透明和具体,有了可以量化和考核的具体指标,有效提升了各项工作的可操作性。

比如,在设备管理精细化上,他们明确对每台设备和机器健全检查台账,详细记录机器设备的故障次数、故障部位、解决办法等重要信息,相当于为每台设备建立了一个“健康档案”,检修起来更加及时准确。在工作环境管理精细化上,他们对畅销烟、平销烟、滞销烟分类存放,货源快进快出,现场管理实现了程序化、规范化。

小账算清楚 大账更分明

“精算成本”是精益物流的基础。小账算清楚,大账更分明。如何交一份满意的“明白账”?商丘市局(公司)物流中心把物流费用核算作为重要抓手,严格物流二级核算制度,精确物流费用控制,努力实现费用核算精确到仓储、分拣、配送、人、车、机台、班组等各环节和各岗位,切实做到各项物流费用精确核算。

“我们将卷烟物流费用分为仓储、分拣、配送、综合管理四大类,按照实际费用支出,下设了45个二级费用项目,在45个二级费

用项目又设了138个三级明细费用项目,在此基础上又设了169个四级费用项目。这样,大到锅炉用煤、员工工资,小到一张纸、一支笔,都有了明晰的定额控制目标。这种费用管理模式既明晰具体,又方便实用。”物流中心财务部凌兴华主任介绍道。

为进一步加强成本管理,物流中心今年从全面推行预算管理体系入手,加强预算管理总额控制,扎实开展对标工作,把握重点指标,严控运行成本,形成指标分解、日常管理、考核通报的闭环管理,把精算成本变成降低成本。同时,进一步加强岗位职责体系建设,将预算管理延伸和细化到中心每一个岗位,形成了“级级负责、层层落实”的卷烟物流费用管理核算组织机构;全面提升民主决策控制水平,落实“三项工作”委员会、预算委员会、薪酬委员会、集体决策委员会及廉政监督组的“四委一组”协同工作机制,实现了公开招标率100%。

作业小改进 服务大提升

“请豫A956xx送烟车辆进入黄色待卸区域,等待入库,大概3分钟后开始卸烟。”4月16日,当一辆河南中烟工业有限责任公司的送货车缓缓驶来时,商丘市局(公司)物流中心仓库扫码员李翔一手拿话筒,一手拿起扫码枪迎了上去。

近年来,随着卷烟销量的稳步提升,商丘市局(公司)物流中心仓储库容不足,影响到了对上游工业企业和下游零售客户的服务质

量。基于此,物流中心从合理安排工业企业卷烟入库顺序,细化卷烟入库流程、合理调整卸烟频率、规范装卸卷烟动作等入手,采取相应措施缩短卷烟等待入库和装卸时间,卷烟入库的难题得到有效改观。

“今年,我们对仓库各作业区域进行了重新规划,你看,这些不同颜色的地面涂料区域标明了不同县区卷烟配发线路,真正实现了卷烟配发作业的单元化和无交叉、无干涉作业,极大地提高了配货速度。”工作间隙,李翔介绍说。

围绕卷烟配送,商丘市局(公司)物流中心提出“问好、唱票、核对、收款、确认”“五步送货法”,优化送货流程,规范送货标准。为进一步提升服务客户水平,他们将“十个一样”服务理念贯穿始终,即新户、老户一样热情,生人、熟人一样和气,年长、年少一样尊重,店大、店小一样对待,忙时、闲时一样耐心,货多、货少一样标准,天好、天坏一样到位,路远、路近一样守时,价高、价低一样验货,受褒、受贬一样接受。

作业小改进,服务大提升。商丘卷烟配送中心紧紧围绕上游工业企业客户和下游卷烟零售客户两个服务群体,不仅开展诸如“设立服务电话和司机休息室”等传统服务,还积极借助工商卷烟物流在途监控、批零在途监控、短信服务平台等物流信息化系统,为广大工业企业客户和卷烟零售客户提供内容更加丰富的增值服务,真正实现了物流上下游、各环节、各工序无缝对接和高效运作,实现了“精到服务”的标准化、精细化和常态化。

湖北烟草着力提升精益管理上水平

2015年以来,湖北省烟草专卖局(公司)突出“五个狠抓”,着力推进“精益管理”上水平,将“以改革创新精神推进基础管理全面进入深水区”的工作重心不断推向深入。

一是狠抓核心经验学习推广。各单位紧紧围绕武汉市局(公司)“工商共同把握市场、服务品牌建设与运用、贯标对标与实际运行、预算管理与工作实际、信息化建设与运用”核心经验,结合自身实际学,在学习中深化,在学习中创新,不断在实际工作中取得实效。

二是狠抓财务管理神经末梢。全省系统以全面推广“313”财务管理体系为抓手,持续优化预算标准定额,全面应用“作业成本法”,严格落实三级核算,真正把财务管理落实到部站队所,到机台、到线路、到车辆,切实提高生产经营活动投入产出比。

三是狠抓资金管理效益最大化。湖北省局(公司)继续做好新金融保险政策下的资金安全工作,并通过选择银行、谈判利率等多种途径,实现收益最大化。加大国有资产存量清理,严控投资规模,提高国有资产使用效益。进一步加大权证补办力度,力争取得新的突破。

四是狠抓成本费用管控。进一步增强成本意识,加强成本费用管控。各单位严格执行投资项目管理“七严格、十八严禁”,加强项目审计,全方位严控成本,杜绝浪费。严格程序,把会议、培训、出差、发文中的浪费降到最低,围绕提倡节约反对浪费,开展“精益十佳”创建、合理化建议和课题研究等活动。

五是狠抓安全稳定风险最小化。安全稳定是最大的效益。各单位牢固树立大安全观,建立健全“党政同责、一岗双责、齐抓共管”的安全责任体系,把防范反恐、信息安全与常规安全工作统筹考虑,坚持问题导向,加大安全隐患整改力度,加强专业人队伍建设,巩固安全标准化建设成果。(湖北烟草)

广东烟草主动谋求营销工作转型升级

近日,广东省烟草专卖局(公司)组织召开全省烟草商业系统卷烟销售工作电视电话会议,分析卷烟营销工作面临的新常态,部署卷烟营销转型升级新任务。

面对卷烟销量增速放缓、结构提升难度加大等营销新常态和新特征,广东省局(公司)提出,要认真研究卷烟营销的新战略,主动谋求营销工作转型升级,努力打造有质量、有效益、可持续发展的广东烟草。要保持发展定力,注重稳销量、调结构、挖潜力、促改革、建平台、精心呵护市场,构建合理品牌梯次,深挖市场增量和存量潜力,助推工商交易方式改革,建设卷烟营销及整合服务零售客户和工业企业资源的平台,打牢市场基础、品牌规格结构基础、营销策略机制基础、经营理念和经营手段基础。在发展方式上,坚持市场化取向,坚持尊重市场、尊重消费者的真实需求不动摇;在发展路径上,谋求由被动适应市场向主动培育市场,构建新型的工商零一体面向消费者的现代营销体系转变,充分发挥商业企业培育品牌的主渠道作用,着力创建竞争有序的市场环境;在发展策略上,深入领会“按订单组织货源、按需求衔接计划、按状态调整策略”的要义,把“工商-零-消”的生产企业“推销”转变为“消-零-商-工”的市场消费“拉销”,按照“商业搭台、工业唱戏”的思路,优化品牌营销流程,构建市场营销工作新格局。

今年一季度,广东烟草商业系统卷烟销量同比增长0.98%,销售收入同比增长5.49%,平均单箱销售收入同比增长4.19%,税利同比增长6.83%。(杨名军)



安徽歙县烟草 移动终端 助力客户经营

近期,安徽省歙县烟草专卖局(营销部)创新服务举措,要求工作人员在走访市场过程中,借助移动通信终端,现场与零售客户一起查看卷烟销量、品牌培育、卷烟库存、投放信息等情况,通过数据分析,更有针对性地为客户提供经营指导服务。

图为歙县县局(营销部)工作人员程大燕(右)正在利用移动通信终端与客户一起查看、分析营销数据。

戴志伟 摄影报道

河北烟草多措并举治理卷烟非法流通

为规范卷烟经营行为,形成良好的市场销售环境,近日,河北省烟草专卖局结合全省行业实际,以严格规范为目标,以“五个强化”为抓手,充分发挥内管监督职能,加大督察和执纪问责力度,持续推进卷烟非法流通治理工作。

一是强化严格规范意识。各市局要全面落实规范经营主体责任,以查处真烟案件为抓手,强化大要案督办和专项治理,坚决遏制真烟非法流通。要充分发挥卷烟营销市场化取向改革作用,深入开展需求预测,客观把握市场需求,切实加强货源投放,严格规范订单流程,科学进行货源投放,坚决杜绝内外勾结等各类违规经营问题的发生。

二是强化真烟案件查处。对任何形式的不规范经营行为坚决做到零容忍,严肃查处违规案件,严格责任追究,保持良好的卷烟经营秩序。省局进一步加大真烟非法

流通过程和督办制度,定期对各单位真烟非法流通总体情况进行通报,并对案值在10万元以上或数量在10万支以上的案件进行督办并通报。各内管派驻办对省局督办案件调查处理不到位,走过场、搞形式的,省局将组织力量进行直接查办。

三是强化市场监管力度。针对不规范经营活动出现的新动向及本辖区内的串码烟不查不管、打码不清晰等问题,各市局要增强责任意识,做到守土有责,从讲政治、讲纪律的高度,切实加大市场监管力度,特别要对本辖区的串码烟加大监管力度,主动发挥卷烟打码到条的优势作用,确保卷烟100%落地、100%落户。

四是强化内管监督职能。各市局要加大对内管派驻机构的督导力度,尤其要注重县局内管派驻部门职能作用的发挥,充分调动基层内管人员的积极性和主动性,要敢抓敢管、主动靠前,由事后监督逐步向

事前、事中监督转变;积极运用信息化手段,加大预警信息分析排查力度,对违规问题做到早发现、早处理,努力提升科学监管水平。要不断完善内管考核评价体系,优化考评方式,强化过程管理,推动内管工作再创新局面。

五是强化执纪问责力度。各级局自觉遵守烟草法律法规,严格依法依规组织经营,真正做到尊重市场、遵循规律、遵守规则。要认真对照国家局《关于认定真烟违法违规经营行为的通知》要求,严厉查处明令禁止的违规经营问题,不断强化问责效果。省局将重点查处仍然顶风违纪经营行为,特别是行业内部人员与烟贩子相互勾结倒卖卷烟、故意污损条码、货款回笼不及时等违法违规行为。对专卖、内管等部门有案不查、隐情不报和包庇袒护顶风违纪责任人的施行一案双查从重处理。

(苏维民)

“我们圆了新房梦”

——广东平远县局(分公司)帮扶八尺村工作小记

■ 聂蔚 赖丽琼

4月17日一大早,广东省梅州市平远县八尺镇八尺村一座青瓦白墙的新房子前响起了噼里啪啦的爆竹声,火红的灯笼高高挂在大门两边,新贴上的对联洋溢着浓浓的喜庆气息,村民们纷纷前来道喜。看着眼前欢喜、和谐的一幕,房子的主人韩芳凤激动不已。

“韩叔,恭喜啊!这新房子既敞亮又漂亮,红红的灯笼一挂,喜庆!”参观完韩芳凤的新房子,平远县烟草专卖局(分公司)局长、经理胡爱红拉着韩芳凤的手,连声道喜。

“多亏烟草公司,让我们圆了新房梦!”韩芳凤激动地说。

韩芳凤所在的八尺村,现有596户、2317人,其中贫困户76户,贫困人口294人,长期住在破旧泥砖房或茅草房的有32户,韩芳凤曾经就是其中之一。

住上新房子,一直是韩芳凤最大的心愿。2013年6月,八尺村成为平远县局(分公司)的扶贫对口村。

如何更加准确、有效地帮助贫困户脱贫致富?在了解到八尺村的情况后,平远县局(分公司)扶贫小组经过集体讨论,明确了一个思路:精准扶贫。

所谓精准扶贫,是针对不同贫困区域环境、不同贫困农户状况,运用科学有效程序对扶贫对象实施精确识别、精确帮扶、精确管理的扶贫方式。一般来说,精准扶贫主要是就贫困居民而言的,谁贫困就扶持谁,谁的贫困程度深对谁的扶持就应多。按照精准扶贫的理念,从2013年6月开始,扶贫小组就逐一走访八尺村的每家每户,重点统计贫困户、贫困人口的具体情况,用了7天时间对76户贫困户进行了全面调查、走访和了解。

根据统计情况,扶贫小组设立了八尺村

贫困户档案柜,在档案中详细记载了八尺村76户贫困户的动态信息,分为八个目录、十几个子目录。大目录涵盖村小组贫困户情况以及种植养殖、扶贫项目、劳动力转移、家庭收入、经营费用支付等内容;子项目则具体到每个村小组的农户数、贫困户数、耕地面积、种养习惯、帮扶项目、投入资金等,均由平远县局(分公司)驻村干部定期更新,保证档案信息的准确性。

准确的信息让扶贫小组对八尺村每个贫困户的经济来源、生活状况和生活环境了如指掌,也使精准扶贫的进程愈发顺利。

通过建立档案,扶贫小组将八尺村76户贫困户分为A、B、C三个档次:A类为有劳动力贫困户,较易帮扶,每季度入户沟通;B类为贫困户,虽有劳动力,但家里有病人或孩子读书,每两个月入户沟通;C类为无劳动能力贫困户,重点关注,每月入户沟通。

浙江烟草树立“强所精队”思维精准监管净化卷烟市场

日前,浙江省烟草专卖局召开专题会议,分析当前卷烟市场情况,强调树立“强所精队”的战略思维,认真履行市场监管职责,精准监管净化卷烟市场。

浙江市局强调,市场监管是专卖管理的主业务,要牢固树立“强所精队”的战略思维,加强部门协作,转变方式方法,管理服务并行,共建多方参与、关系和谐、秩序良好的市场环境。

一是实现市场监管全覆盖。各单位必将专卖力量向专卖所倾斜,专卖所必须向辖区重点乡镇和农村市场延伸,努力实现市场监管的全覆盖,寻找更多的案件线索,真正做到精准打击、净化本地市场的目的。

二是深化与工商协作机制。借鉴推广平湖烟草工商协作信息平台工作经验,建立烟草、工商信息共享平台,优势互补开展联合监管,以信息化推进烟草工商协作与专项行动深入开展。

三是全面应用APCD工作法和信息系统。各单位要在前期全省已开展工作法系统培训的基础上,借鉴绍兴试点经验,制定落实方案,列出具体的时间表,建立相关制度保障,积极应用APCD系统,及早实现新工作法全面运行。要充分借助新工作法和信息系统,认真开展系统数据提取、巡查走访采集、投诉举报受理,完善覆盖全面、指向明确的精准数据平台;从静态、动态两个维度,结合定量、定性方法,强化精准分析;进一步细分计划、联网检查、分类处理,通过全程管控达到精准监管市场的目的。

四是积极探索多方参与的市场监管新模式。要积极推进移动互联网社会监督信息平台杭州试点项目,依托移动互联大数据,集成分析移动互联网的消费者监督信息,对接补充“APCD”市场监管信息系统,逐步尝试在全省建立社会网络监督、专卖精准监管、终端守法自律相结合的市场监管新模式,加强引导零售户守法自律经营,进一步完善“打、管、疏、服”市场监管体系。(浙烟)

甘肃烟草加强管促规范着力保持企业健康发展肌体

严格规范是企业发展的生命线。近年来,甘肃省烟草专卖局把规范卷烟经营作为专卖内管工作的重中之重,时刻保持严格自律的思想意识,加大监督检查力度,严肃查处违纪违规经营行为,为全省系统保持持续健康发展提供了有力保障。为进一步提高专卖内管工作水平,近期,甘肃省局从两个方面对专卖内管工作进行了重点部署。

一是以更大的决心和毅力推动卷烟非法流通治理工作。牢固树立规范经营的指导思想,以市场真实需求为导向组织适销对路的货源,努力寻求供求关系、价格水平、市场状态三者的平衡点,加强运行调控,逐步压缩真烟非法流通的利益空间。坚持守土有责,坚决打掉一批收购贩销和非法经营真烟的地下网络,切实做到打击非法经营真烟网络与打击假假贩私卷烟网络两手抓、两手硬,堵住真烟非法流入,严防真烟非法流出。严格案件查处信息上报制度,5万元或20万支以上的案件在查处后48小时内如实上报案情及32条条码信息,坚决杜绝有案不查、隐瞒不报、有码不抄、案件拆分等弄虚作假、失职渎职行为。

二是充分发挥内管职能作用。通过监督业务经营活动、分析非法流通案件、预警信息、举报投诉等情况,及时发现生产经营中存在的风险和漏洞,协调相关业务部门完善业务规则和工作流程,堵塞漏洞,进一步完善内控内管机制。采取核实系统预警和举报投诉信息、走访零售客户、开展市场调查等方式,重点防范将销量、结构任务摊派给零售客户,强行要求客户订购指定品牌卷烟,人为修改零售客户订单或直接代订,利用紧俏品牌与指定品牌进行捆绑销售等违纪违规行为的发生。以生产经营活动为主线,充分发挥内管、专卖、营销、烟叶等部门在资源共享、信息互通、工作对接、协同监管等方面的职能作用,加强配合,严防机制空转,构建起全员参与、全员规范的工作格局。(毕朝栋)