



位于梅岭南麓的广东南雄烟区有300多年的种烟历史,拥有生产浓香型特色优质烟叶所需的典型紫色土壤,被誉为“中国黄烟之乡”。南雄自上世纪80年代中期发展烤烟生产,30年来,烟草支柱产业地位不断巩固和发展。

# “CTIEC”:在异域中坚守 在坚守中发展

张帅

谈到国际市场的拓展,安徽中烟人有着10年的经验积淀。这10年来,通过他们的不懈努力与付出,境外卷烟市场累计销量达到130万件,不仅开拓了境外20多个国家和地区的市场,更是培养出一批适应国际化市场竞争的人才队伍,建立起开拓国际市场的技术管理和资源调配机制。去年,“DUBLISS”品牌境外销量居行业单品牌境外销量第3位。

## 市场:以点带面求发展

“国际市场拓展形式有一般贸易、实体化运作、海外并购等,前两项我们都在做,而且还在不断尝试新的形式。”安徽中烟进出口部部长张劲这样谈道。“一般贸易的形式以台湾市场以及部分东南亚市场为主,而实体化运作则是位于罗马尼亚的中烟国际欧洲烟草有限公司(China Tobacco International Europe Company,以下简称“CTIEC”)。”

2014年度,东南亚市场卷烟销量同比上年有较大增幅。其中印尼市场调拨销售平稳,产品从选择两个市场投放开始,目前正在逐步推广,缅甸市场也在进行后续的市场拓展准备工作,蒙古市场平稳发展。

“国际市场很难做,更何况是欧盟这种已经发展得很成熟的市场。”几乎每一个有过国际市场开拓经验的人都会发出这样的感慨。在过去的两年中,CTIEC的实体化运作取得了一定的成效,罗马尼亚本土市场深耕细作,稳扎稳打,蓄势待发。但近几年,欧盟控烟力度越来越大,CTIEC的精兵强将们审时度势,坚定调整经营路线方针,从2012年7月起双管齐下,在稳扎稳打罗马尼亚本土市场的同时,重点拓展周边市场,取得良好开端,周边市场从无到有,多点开花,局部取得较大突破,形成了乌克兰、伊拉克2个年销卷烟4万件以上的规模市场,并在匈牙利、格鲁吉亚等处于寡头垄断竞争格局、经济较为发达的市场稳步成长。2014年,CTIEC自有品牌“DUBLISS”实现销售11.2万件,同比增长146%,呈持续快速发展的良好态势。

在这期间,他们将总部搬迁至罗马尼亚首都布加勒斯特,在引进本地化人才、公司管理、吸引国际市场客户方面均有较大进步,尤其是企业外部公共关系、生产经营环境不断好转。“语言可以生学猛补,但文化融入绝非一日之功,这时吸引当地高层次人才的工作就显得尤为重要。”CTIEC董事、总经理赵冬清谈道。

近两年,CTIEC的工厂与各部门通力协作,无缝对接,共同克服市场起步初期“多规格、小批量”的生产难度,基本实现“柔性化、订单式”生产,以快速响应速度和优良产品质量赢得了客户信任,保证了市场需求;并通过不断摸索,比质比价,基本实现烟用辅材的欧洲本土化采购,烟叶等原材料国际化采购也迈出了坚定步伐,为企业可持续发展打下了坚实基础。

## 合作:积极探索新模式

在台湾有这样一条“生意经”:卖冰淇淋必须从冬天开始,因为冬天顾客少,会逼迫你降低成本,改善服务。如果能在冬天的逆境中生存,就再也不会害怕夏天的竞争。

现在中国烟草开拓国际市场就有类似的考量。安徽中烟通过10年的摸爬滚打,更是深知其中滋味。近两年,安徽中烟深入推进与菲莫国际合作项目DUBLISS-NEXT联合品牌项目,对目标产品实行分阶段转换,逐步增强市场认知,目前整体进展顺利,全年共计调拨销售47.37万件卷烟,增长近两倍。

去年,项目在俄罗斯市场共销售卷烟42.34万件,同比增长200%;在乌克兰市场共销售卷烟3.48万件,同比增长55%。去年上半年由于政治局势紧张,在年初两次中断了产品的调拨,并一度暂停了所有市场营销活动。但DUBLISS-NEXT联合品牌的销售未受太大影响,在塞尔维亚市场共销售卷烟1.31万件,同比上年大幅增长。截至去年8月份,联合品牌在塞尔维亚的市场份额达到0.8%,而上一去年同期仅为0.2%,市场份额明显提高。

根据工作安排,安徽中烟市场团队深入俄罗斯、塞尔维亚等市场一线与消费者

进行直接有效的接触与沟通,掌握第一手市场资料;对出现的问题进行把脉,与菲莫国际关联企业共同讨论问题并提出针对性的解决办法,组织参观菲莫国际在俄罗斯、塞尔维亚工厂的制丝线、卷包生产线及产品检测室,共同探讨、制定产品标准等事宜。

在自身人员“走出去”的同时,邀请菲莫国际首席工艺师带领技术团队访问安徽中烟,就芜湖卷烟厂制丝新线的生产工艺进行了现场交流与沟通,并与安徽中烟技术中心进行了工艺技术的探讨。菲莫国际首席工艺师还书面答复了安徽中烟提出的各项问题,进一步加深了友好合作关系。

“国际市场的最突出特点就是市场化特别充分,品类细分特别多。”张劲介绍说,目前,安徽中烟也积极跟进市场动向,展开相应探索,围绕合作品牌项目的开展,进出口部组织雪茄合作项目组与STG公司项目团队进行密切交流,积极做好“合作品牌”开发的前期准备工作,为进入高端雪茄市场做相关准备。

## 研发:适应市场四转变

在历时10年的“DUBLISS”品牌国际市场开拓过程中,技术支持与技术创新也得到长足的发展,在经历由国内研发向国际市场研发、依靠合作研发向完全自主研发、产品主体研发向综合技术体系的构建、单一市场研发向整个目标市场研发的四个转变后,安徽中烟技术中心整体研发水平、产品设计能力、技术创新体系已经完全适应“DUBLISS”品牌国际化市场开拓的需要。

“技术中心在探索国际化市场中绝对是主要参与者。”这是安徽中烟技术中心副主任舒俊生的评价,也是开拓国际市场一线员工的共识。

安徽中烟的“都宝”品牌自1991年诞生,一直都是中式混合型卷烟不可缺少的补充。但面对国际市场新的产品竞争环境,无论从混合型设计理念,还是区域市场消费风格的把握,对于安徽中烟技术开发团队而言都是一个陌生领域。技术团队

在认真总结“都宝”品牌风格特点、研发理念和加工技术后,坚定以自身特色为主,调整思路,积极应对国际市场的要求。

时至今日,经过20余年的自主技术研究与创新,技术人员的视野相对开阔,经验较为丰富,技术明显提高。在产品研发理念上,不仅引入了“全味、中味、淡味”产品研发模式,而且创新性地确立了“国际化口味特点、个性化风格特征、多元化产品研发”的技术发展和产品研发思路。同时,“都宝”产品线借鉴国外“同一品牌、不同口味、同一价位”的思路进行整体规划,产品研发采取分区域进行风格设计,配方设计通过先分解成模块再进行模块组合实现产品的个性化风格等。2014年,针对CTIEC自主市场的需要,共研发上市28个新规格,改造2个规格,使得CTIEC公司在销规格数达68个,全年总销量比2013年上升64.25%,其中2014年研发的新品贡献率达到36.2%。

安徽中烟技术团队紧跟烟草方面的最新国际标准,用全球最发达地区、控烟最苛刻的法律法规来要求自己,来指导国内与国外市场的产品研发。开展大量的技术研究与技术储备,技术研发人员由原来单纯的产品研发,转变为产品技术体系的构建,建立了包括烟叶适用原料、模块料香、特色工艺、综合辅料设计的技术体系,构筑模块化、板块化标准设计,以快速响应市场。

在卷烟品牌国际市场开拓之初,产品研发与技术服务的对象基本都是单一市场,相对而言成熟稳定。而目前卷烟产品已经远销海外二十多个国家和地区,为了更好地针对区域市场特点开展产品开发与技术服务工作,加大对区域市场产品研发、生产到市场全过程的跟踪与管理,技术中心已建立起区域产品经理制的管理模式,提高了产品开发需求的响应速度及工作质量。

身在异乡为异客,而安徽中烟人在海外市场拓展过程中,时刻肩负着中国烟草的使命,尽自己一份神圣的职责,市场一点点开拓,名头一天天打响,在异域中坚守,在坚守中发展。

# 陕西中烟“1325”思路 深入推进 精益物流建设

近日,陕西中烟工业有限责任公司印发《2015年全省烟草工业系统精益物流建设工作实施方案》,进一步加大精益物流推进力度,切实提升公司物流管理运行水平。

2015年公司精益物流建设工作要紧紧围绕“1325”的推进思路,即坚持一个中心“优化流程、消除浪费、管理增效”、运用三个载体“课题攻关、QC创新、全员改善活动”、完善两种体系“精益物流考核评价体系和精益物流作业标准化体系”、提升五个水平“提升精准调运水平、提升物流费用管控水平、提升物流作业管理标准化水平、提升物流现场管理水平、提升物流管理创新水平”,通过加大精益管理理念培训、建立健全长效机制、深入挖掘管理效益、积极开展管理创新等手段,落实各项精益物流工作。

方案要求,一是加强领导、统筹推进。要把推进精益物流管理作为年度重点工作之一,细化分解目标任务,落实各项工作任务安排。二是加强管理、及时通报。以“上水平、更规范、更精准”为目标,扎实开展各项精益活动,加强精益改善过程管理,努力在深化、细化上下功夫,在实招、实效上求突破,推动企业发展提质增效升级。三是总结经验、改进提升。在精益物流的实践过程中,要注重精益思想与实际相结合,探索适合本单位的精益物流管理方法。精益物流创建单位要及时为全系统推进精益物流管理提供“看得见、摸得着”的经验,发挥示范引领作用。

下一步,公司将针对精益物流建设方案执行情况进行跟踪考评,以精益物流建设为载体,着力实现物流工作管理增效。(尚坤)

## 川渝中烟技术中心主任到涪陵厂易地技改项目现场指导

近日,川渝中烟技术中心主任冯广林率中心产品部和工艺技术部专家到涪陵分厂易地技改项目制丝线现场指导产品调试工作。冯广林一行在重庆烟草工业公司副总经理、项目副指挥长何强陪同下深入现场,细致了解制丝线产品调试情况,并针对娇子(软黄天子)、娇子(传奇天子)等一类和一类品牌在调试中存在的问题提出了具体的解决措施和建议。

据了解,目前在川渝中烟技术中心的指导下,该项目制丝线生产的娇子(软黄天子)、娇子(传奇天子)等6个品牌的感官质量已经达到设计要求。图为冯广林(中)与项目副指挥长、重庆烟草工业公司副总经理何强(左一)、重庆公司技术部部长何蓉(右一)在制丝线产品调试现场交流。 王志 摄影报道

# 分镜头连成安全大戏

张百根

5月初,地处中原的河南中烟有限责任公司黄金叶制造中心,阳光明媚,天空沉静,草木欣然。动力车间生产现场,员工们有忙忙碌碌。

**场景一:** 动力安全员董军认真检查外来施工人员作业许可,核实无误后,签下自己的名字。

**场景二:** 维修三组组长王磊,与员工小马将下一个“安全里程碑”标识贴到维修值班室门口展示板上,这又是一个安全工作的新起点。

**场景三:** 丁班带班长王涛正在认真查看员工的安全培训笔记,每周一次的班组安全培训后,员工都会将心得体会写在培训日记上。王涛要及时了解他们的所思所想,及时解决问题,不让员工欠下任何“安全债”。

**场景四:** 丙班带班长李冉利用工余时间,打开电脑的安全流程图,为新员工

讲解每个安全要害岗位特点。

每一个岗位、每一名管理人员及员工的小小举动,实际上都是在保障动力车间乃至制造中心的大安全。

也正是凭借不骄不躁、细致入微的工作态度,河南中烟生产制造中心动力车间自成立以来实现了连续安全生产200天,保障了自己、又保障了整个制造中心的平安。

建立安全生产相互监督格局,不但要看好自己的“自留地”,也要盯紧别人的“责任田”。车间将安全生产监督进行分级负责,明确班组、岗位员工监督职责定位,车间所有高空作业、管路焊接等施工项目必须逐级审批、逐级落实。不但本岗位工作出现问题要负责,相关岗位出现问题也要承担连带责任,形成“我的属地我负责,你的属地我有责”的良好氛围,让人人都成为安全监督员。

制造中心及部门各项安全管理制度颁布实施后,车间采取集中培训加现场培训,确保员工熟知每项条款。动力车间各个班组充分利用每天早会时间,为员工逐章逐节诠释安全管理制度及规章内容,并定期进行考核。同时,员工在岗位实际操作时,班组长及时在实践中讲解相关制度内容,让员工扎实记牢。

树好“里程碑”,安全无尽头。自新郑和郑州烟厂两厂合并成立了新动力车间以来,动力车间在全车间范围内开展“班组里程碑”活动,以正向激励为主,激发基层员工创建无违章、无隐患班组的积极性。活动开展以来,受到车间员工的广泛欢迎,他们结合工作实际制定阶段性目标,细到进值班岗位前检查好鞋鞋带是否系牢,衣领、袖口是否系紧。一个目标实现后,开始向下一个目标努力。动力车间主任王洪涛笑着说:“这样一个目标一个目标地去努力实现,既容易完成,又很有成就感。”

# 北京卷烟厂策划 “362”方案推进“两个服务、两个确保”活动

近日,北京卷烟厂积极落实上海烟草集团公司要求,推进“两个服务、两个确保”主题实践活动,策划“362”方案,力争做到联系服务群众“最后一公里”上有新突破、全员服务品牌建设上有新突破,努力实现税利保增长、品牌保状态,为企业“创新驱动、转型发展”作出贡献。

“3”即坚持“三步走”打造“学习型团队”。通过“建立学习型团队、搭建互动学习平台、开展责任意识教育”三步,引导全员树立团队学习理念,增强职工主动担当、岗位奉献意识。在学习形式上,以促进工作为目标,倡导“行动学习”,以“轮流讲、大家谈、大家议”进行研讨式、开放式学习,追求“知行统一、学以致用”,不断提升干部职工学习意识和责任意识。

“6”即围绕“六个一”建设“服务型党组织”。以“培育一支队伍,亮出一面旗帜,作出一份承诺,创建一个阵地,开展一系列活动,树立一批典型”为核心,力争在服务品牌建设和服务群众“最后一公里”上有新突破。在活动开展上做到“与推动企业发展深入结合,与开展党的群众路线教育实践活动深入结合,与巩固创先争优活动成果深入结合”,找准“出发点、薄弱点和创新点”。

“2”即围绕“品牌重塑、精益管理”两项重点,开展“塑品牌文化聚力,求精益规范入行”迎厂庆45周年系列活动,包括“中南海品牌团青宣讲比赛”、“我和中南海同行”创意照片征集、“求精益规范入行”格言警句征集、“精益建议”建言献策、“唱响京烟梦”五月歌会等活动,运用各种文化载体、文化活动,讲好品牌故事,培养精益思维,向企业四十五华诞献礼。(晋照普)

# 赣州卷烟厂创新 “手指口述” 安全确认工作法

近日,江西中烟工业有限责任公司赣州卷烟厂动力车间组织在全车间各个岗位发放《手指口述安全确认示范操作必读》书籍,此举是动力车间2015年工作谋划中提出的,创新安全管理方法,巩固安全保供成果实施的又一举措,随着该书发放至员工手中,标志着该车间“手指口述”安全确认工作法活动正式拉开序幕。

手指口述就是现场岗位人员在操作过程中,通过心想、眼看、手指、口述等一系列步骤行为,对每一道关键工序、每一处关键部位、每一个关键环节进行实时确认,以达到集中注意力、正确规范操作,进而减少失误和事故,实现安全生产的一种安全确认方法。手指口述法让员工在工作前,眼看、手指、口述工作环境的安全状况和注意事项,在工作中,时常口述安全操作的步骤,久之员工自然熟练了安全操作,掌握了安全要诀。方法的推行,更好的促进行为的规范与养成,使作业人员的安全行为从随意到规范、从被动到主动、从不自觉到自觉、从不习惯到习惯成自然,从而实现安全意识和操作技能不断提高,达到少出错误、少出纰漏、少出事故的目的。

为有力促进手指口述安全确认工作的积极健康推行,进一步清晰方法要求,提升管理协作,夯实管理基础,动力车间于年前进行多方调研,横纵向调查分析,于3月份制定了切实可行的“手指口述安全确认法实施方案”,车间明确要求,高度重视,广泛宣贯,高效组织,认认真真轰轰烈烈开展好这次以“手指口述”为主要内容的安全确认工作法活动。根据方案要求,此次活动,采取先行试点,全面推广,逐步深化,不断创新,追求实效的原则。前期以配电、锅炉、机电维修等双人岗位为主以点实施;后期逐步推广至各工种操作人员及管理人员,点面联铺,深化运行。通过推行“手指口述”这种工作形式,使职工明白怎样按章作业,如何保障自身和他人安全,提高自我保护与互保能力,而在在全车间形成“岗位学习、岗位提高、岗位成长、岗位安全、岗位奉献”的良好氛围。(谢有禄 张志坚)