

宝鸡烟草:突出示范引领 重构管理生态

2014年以来,陕西省宝鸡市烟草专卖局(公司)在做好导入精益管理理念,培养全员精益改善习惯,完善组织机构,健全有效激励机制等基础工作的同时,突出精益物流标杆示范作用,将精益管理贯穿于生产经营的全过程、全环节中,构建起精益管理生态系统。

打造精益物流标杆 突出示范引领

宝鸡市局(公司)把“构建快速响应、高效运作、柔性生产、智能专业、精准服务的精益供应链物流体系”作为精益物流的总体目标,明确精益方向,制定实施方案,分级建立精益机构,组织培训学习,激发全员改善热情。宝鸡市局(公司)摸索出具有自身特色的精益改善“六步工作法”:认清问题选课题,摸清现状定目标,分析原因定对策,全员改善求完美,运行过程再确认,成果固化建标准。

通过发动全员查找浪费、征集精益改善

提案等方式,汇集集体智慧,确保精益课题有效推进。在卷烟仓储、分拣、配送等工作环节中,先后查找浪费19次,征集精益改善提案30个,进行精益动作命名10项、评选“精益明星”21名。

通过固化作业标准,他们总结提炼出“贾仓平三步开箱法”“马忠霞分拣线整形法”“宋晓刚纸箱缠绕裁绳法”“张红娟烟箱码垛法”等一系列以一线员工名字命名的“小改善”,总结提炼出动作标准规范19个、设计标准3个、发明3项(其中,2项获得专利认证)。这些“精益明星”的涌现,不但提升了工作效率和质量,更激发了员工立足岗位、全员改善的热情,汇聚起精益改善的“大成果”。

同时,宝鸡市局(公司)聚焦“降成本、提效率、优服务”的精益物流标杆打造,物流管理与运行水平同步提升,物流费用得到有效管控。开展柔性分拣,建立一件烟、一辆车、一个岗位、一条线路的“四个一”物流成本核

算体系;在生产现场设立对标展板,运用目视化看板管理,实现物流关键指标的持续优化。与2012年物流费用相比,2014年节约240万元。2014年,单箱物流费用147.61元,同比下降2.34%;物流费用率0.72%,同比下降0.08个百分点;人均配送效率1201.74箱,同比提高10.37%;卷烟库存周转次数26.72次,同比增加4.6次。

坚持精益持续改进 重构管理生态

精益物流标杆的打造,带动了宝鸡市局(公司)整体精益大改善。2014年,精益物流标杆示范经验推广以来,宝鸡市局(公司)共收集岗位一卡式改善314项,改善提案120项,QC及精益改善项目61项,优化、删减、合并流程125项。各业务领域的持续精益改善,化作实实在在的效率和效益,构建起良性循环的精益管理生态系统。

卷烟营销方面,卷烟精准投放有效拉动

工商对接、物流仓储、卷烟配送、零售客户购进与市场需求整个卷烟供应链的无缝对接;终端扫码率、扫码准确率、客户经理平均有效拜访时间不断提升,紧俏货源断档率持续下降。

烟叶生产方面,在烟叶生长的关键时期,烟株根部套袋滴灌法被及时有效应用,保证了2014年大旱季节烟叶生长不受影响;壮苗培育率、移栽成活率、精准平衡施肥率全面提升;草木灰防治病虫害、黄板诱蚜、太阳能杀虫灯等病虫害绿色防控技术全面推广;烟田机械化作业率持续提升;烟叶仓储能力、装卸效率不断提升,仅造碎烟叶一项每年可减少2200担,可增加效益近500万元。

2014年,宝鸡市局(公司)实现税利7.02亿元,同比增长19.9%,利润3.65亿元,同比增长22%。其中,由精益管理带来的效益849万元,占新增效益的12.89%。

(宝鸡烟草)

嘉禾烟草“网销联姻” 让低焦品牌培育更高效

今年以来,湖南省郴州市嘉禾县烟草专卖局(分公司)积极探索实现“互联网+”行动计划的途径,让卷烟营销与互联网“联姻”,线上线下互动,促进低焦卷烟品牌培育更高效。

一是开展网上宣传。在“网上营销平台”和“统一订单平台”开辟“低焦品牌培训课堂”,涵盖“低焦品牌目录、产品特征、产品文化、终端展示、卷烟陈列、培育活动”等方面内容,以生动有趣的视频形式,让零售客户掌握品牌文化,学习品牌培育知识,并培养其重点培育低焦品牌的兴趣,提高品牌培育能力。

二是利用微博微信。利用微博、微信、朋友圈等开展低焦品牌培育,用二维码进行有奖扫描、店面营销和个性化服务来吸引并锁定消费者,建立消费者档案,分析消费者喜好,主动推介低焦品牌。通过客户经理——零售客户微信群发布品牌宣传、新品上市、经营指导等信息,提高零售客户对低焦品牌的认知度、知晓度,并及时告之零售客户货源调整、访销变动等信息,提高客户满意度。

三是借力现代终端。利用全县现代终端资源开展低焦品牌体验营销,以“一店一特色、一品一方法”工作模式为指导,开展低焦品牌评吸会,并利用广告视频播放低焦品牌宣传片,向前来评吸的消费者宣讲讲解该产品的特色和文化,宣扬低焦趋势,让“低焦减害”观念深入人心。

四是深化批零互动。客户经理等营销人员与零售客户开展互动,将有关低焦品牌二维码推介给辖区内所有零售客户,再由他们推广给消费者,使低焦品牌微信平台的受众横向、纵向均得到有效延伸,促进品牌文化推广;随时与零售客户一对一良性沟通互动,为他们答疑解惑,线上开展零售客户满意度调查,及时全面改进服务工作。

(李国)

沈阳烟草 优化配送线路 降低配送成本

近日,辽宁省沈阳市烟草专卖局(公司)卷烟配送线路优化以来的最新数据显示,1月至5月共减少送货31车次,有效降低了配送成本。

今年年初以来,沈阳市局(公司)围绕“精益物流、科技物流、人本物流”的建设要求,以配送线路优化工作为突破口,认真研究部署线路调整工作。

创新实行“42+N”送货模式。针对卷烟销量波动较大、工作量不平衡的实际情况,将送货模式调整为“42+N”弹性送货模式。设置机动送货线路3条,按照日送货总量的不同实时增减送货线路,进一步优化物流资源配置,降低送货成本。

集中维护送货线路。以各区域之间相对均衡、区内各线路之间相对均衡为原则,开展送货线路维护工作,重点对新增客户较多的开发区进行调整。截至5月底,共完成40条线路的维护工作,逐步实现了送货线路合理化运行的工作目标。

调整送货线路人员。从今年1月起,配送中心分阶段、分步骤调整各线路送货员,促使送货员有机会了解更多的送货线路。目前,已实现“一人双线、一线双人”的工作目标,拓展了人员、线路的管理空间。

统计送货线路信息。从线路信息和客户信息两个方面开展线路信息收集统计工作,建立符合物流需求的信息库,根据客户需求有针对性地提供增值服务,得到了客户的广泛好评。

(刘超)



赤峰规范物流配送中心职能定位 确保送货服务“不打折”

为进一步提高物流精准运营水平,提升零售客户满意度,近日,内蒙古自治区赤峰市烟草专卖局(公司)规范物流配送中心职能定位,精心部署,积极行动,确保送货服务“不打折”。图为赤峰市局(公司)分拣员李学斌正在往半自动分拣线上补充卷烟。

蓝峰 摄影报道

合肥烟草创新件烟配送模式显成效

“‘黄山’(经典皖烟)到了。还是直送好,才30分钟就到了。”5月15日,在安徽省合肥市烟草专卖局(公司)物流中心,分拣员钱来雨话音刚落,一辆运送卷烟的叉车便稳稳停到了投料口前。

钱来雨口中的“直送”是指工业企业将卷烟直送商业企业分拣线。2014年以来,合肥市局(公司)积极与安徽、浙江等地工业企业开展网上配送,创新工商合作方式方法,成功地变传统的件烟配送模式为整托盘运输、直送分拣线。

为实现高效对接,合肥市局(公司)协同工业企业建立了卷烟直供分拣线工作标准,统一界定工商企业各关联岗位工作职

责和操作流程,规范了各项操作标准。一方面,依托系统平台,提升需求预测准确率,协调工业企业按订单组织生产。另一方面,按照客户订单即时采购,每天依据新商盟网上订货量,测算各规格卷烟下一工作日的预计订货量,实现了当日订货、次日发货,商业库存仅需保留次日卷烟配送第一批次订货量即可,库存量大幅降低;统一电子标签应用,工商共享物流信息资源,通过商业入库扫码与工业出库扫码的流程对接,从工业生产车间整托盘运输,“一扫代两扫”进入物流分拣线,实现卷烟快速流转,大幅降低了搬运工劳动强度。

新模式下,合肥市局(公司)设定安全

福建烟草确定“五保”为卷烟经营指导思想

近日,福建省局(公司)召开二季度经济运行分析会,对当前全省行业经济运行、卷烟营销、烟叶生产、专卖管理、现代物流和财务状况等内容进行了全面分析。2015年1-5月,全省行业总体保持了稳中有进的发展态势,为完成全年生产经营目标任务打好了基础,为新常态下的持续健康发展积累了后劲。省局领导张永军、揭柏林、黄星光、林则森出席会议。

会议确定“五保”为当前和今后一个时期全省行业卷烟经营指导思想:一是保销量,确保完成国家局下达福建省的年度销

量目标;二是保税利,确保完成国家局下达该省的年度税利增长目标;三是保状态,以市场价格、社会库存和零售户获利水平为指标,保持良好市场状态;四是保规范,坚持规范经营,严格执行国家局293号文件,坚决杜绝拼盘搭配等不规范行为,坚决防止真烟非法流通,保持良好卷烟经营秩序;五是保稳定,坚决落实国家局“三个不发生”的要求,高度重视客户利益,关注社会舆论,维护专卖体制和烟草行业的社会形象。

福建烟草还对下阶段工作进行了部署。卷烟营销要把提税顺价后的零售价格

库存指标,即时下单、按需备货。例如,“黄山”(金皖)安全库存天数从5天下降到1.5天左右,“利群”(新版)安全库存从6天下降到3天左右。同时,还实施多种措施以保障意外情况下生产经营的稳定运转。比如,根据销量的变化适时调整安全库存,发挥工商共库优势实施物权转移,等等。

“整托盘运输、工业卷烟直送分拣线,大大提高了工作效率,提升了市场响应速度,有效解决了往年销售旺季卷烟出库速度跟不上分拣使用的问题。”合肥市局(公司)物流中心出库保障组组长李国伟介绍。

(李松林)

管理到位,尊重市场需求,保持销售平稳发展。烟叶生产要切实抓好防灾减灾工作,加强调拨衔接,加快货款回笼。现代物流要坚持降本增效,着力降低库存水平。专卖管理要继续抓好卷烟打假,遏制真烟非法流通,保证良好市场秩序。

新常态下福建烟草商业仍然拥有较大发展空间,全省行业要坚持“五保”经营思想,坚定信心,发挥优势,狠抓各项工作落实,努力保持持续健康发展,为完成国家财政增收任务和福建经济社会发展作出新的贡献。

(孟斐斐)

甘肃烟草:深化源头治理 规范管理行为

为不断深化源头治理、规范管理行为,全面提高甘肃省系统法律风险防控水平,甘肃省烟草专卖局(公司)近期从四个方面入手,加快推进法律风险防控体系建设。

认真做好法律风险识别。理解法律风险的内涵,把握法律风险的特征,保证法律风险识别的准确性;按照企业经营管理工

作的法律法规,保证法律风险识别的有效性。

认真做好法律风险分析。按照法律性质、发生领域、隶属职能部门和涉及的外部主体等多个维度进行归类研究,分析总结其分布状况和特点;对每一项法律风险进行评估和测量,了解风险的影响程度。在上述工作基础上对风险等级进行划分,以直观地反映风险的严重程度。

认真做好法律风险控制。明确法律风

险控制战略,确定法律风险控制对象,评估法律风险现状,选择法律风险策略,提出法律风险控制措施,制定法律风险控制计划。

认真做好法律风险控制计划实施评估和更新。从控制措施完成情况等指标入手进行评价,对针对性差、操作性不强、有效性弱及不适应内外部环境变化等法律风险、控制措施及时进行修正完善,重新调整法律风险清单,实现企业法律风险动态管理。

(毕朝栋)

湖北烟区:持续推进 中间香型烟叶开发

近年来,湖北省烟草专卖局(公司)紧紧围绕中间香型特色优质烟叶开发工作,突出烟叶品质特色,着力提升特色优质原料保障能力。2014年,湖北省中间香型特色优质烟叶开发工作有序开展,取得了阶段性成效。

湖北省局(公司)制定了《中间香型特色优质烟叶开发项目2014年度实施方案》,并合理规划基地单元生产布局。各产区积极与对口工业企业加强沟通,围绕工业品牌原料需求,明确存在的问题,形成质量改进意见,与工业企业共同制定改进技术方案,并在烟叶生产过程中抓好落实。

推广先进适用技术,努力提高技术到位率。全面推广漂湿育苗,加强壮苗培育;充分利用井窖式移栽技术可深栽、简便易行、还苗快等优势,适时早栽、深栽;加强平衡施肥技术和大田期水分管理,促进烟叶正常发育;实施绿色防控,通过开展烟草蚜蜂、太阳能杀虫灯等防治技术,有效减少农药用量。

完善综合措施,加大土壤保育和改良力度。根据烟田保护制度和基地单元实际情况,合理轮作,科学利用土地资源;在烟叶烘烤结束时,组织烟农及时清除田间烟秆等杂物;施用绿肥,增加有机质含量,改善土壤结构;对没有开展绿肥种植的田块冬耕冻垡,减少病害发生,增加耕层厚度;坚持持续使用饼肥、烟草秸秆生物有机肥,有效改良土壤,提升烟叶质量。

实行烟叶专业化分级散烟收购,确保烟叶提质增效。为保证中间香型烟叶收购等级纯度,湖北省局(公司)积极开展烟叶分级入户指导工作,要求烟农做好烤后烟叶的回潮,确保烟叶水分适中;在下杆时剔除青筋和杂色烟叶;将不同部位、品质、颜色的烟叶分类扎捆;对烟叶部位、身份、叶形、颜色、品质及专业化分级的主要技术节点进行详细讲解,增强专业化分级人员的理论知识,为专业化分级散烟收购工作奠定基础。

(张怀忠 杨春雷)

浙江烟草明确 2015 年 品牌培育“目标值” 和“路线图”

为全力攻坚浙烟商业“十二五”攻坚课题之一的“品牌培育”工作,日前,浙江省烟草专卖局(公司)下发了《浙江烟草商业系统2015年品牌培育工作要点》,对全年的品牌培育目标、工作重点和要求进行了明确,努力发挥品牌培育在浙烟商业转型提升过程中的积极作用。

《要点》指出,受宏观经济和卷烟消费市场变化的影响,品牌竞争更趋激烈,品牌发展分化更为明显,全省性品牌培育任务更为艰巨。要集全省之力,加快进度,加大力度,培育全省性重点品牌规格,构建科学、良性、有序的品牌布局,支撑浙烟商业平稳、持续、健康发展。

2015年,浙江烟草商业系统品牌培育主要工作目标包括“绩效目标”、“上柜目标”、“状态目标”三类。“绩效目标”对零售100—500元的上市2年以上的全省重点培育规格、零售300—500元的2014年以来新上市的全省重点培育规格、各单位区域性重点培育规格等增长目标作出了明确划分。“上柜目标”要求,零售100—500元的12个全省重点培育规格11个地市公司实现全覆盖;12个规格月均进货面同比提升2个百分点以上。“状态目标”则明确,全省重点培育规格及已引入的区域性重点培育规格全面实现顺价销售、库存合理。

浙江省局(公司)强调,全省卷烟品牌培育工作要继续围绕《关于进一步加强卷烟品牌培育的指导意见》的要求,分析现状,对照目标,创新手段,落实责任,注重实效,以全省性重点培育规格和区域性重点培育规格为导向,进一步优化品牌结构,支撑浙烟商业平稳、持续、健康发展。

具体要做到“四注重”:一是注重实际,明确重点。要处理好整体推进和突出重点的关系,既要统筹兼顾所有培育产品发展,又要根据各地品牌布局需要和现状实际,因地制宜地推进重点攻关,协同工业企业,集中资源和优势,突出培育成果。二是注重方案,明确进度。每季度制定详细的培育工作方案,明确时间进度、培育目标和具体措施,并对上一季度品牌培育工作及成效进行小结。三是注重过程,明确方法。要有打持久战的耐心和韧性,防止品牌培育工作阶段化、简单化的倾向。要充分发挥现代终端品牌培育功能,使现代终端全省性重点培育规格总量份额要明显高于全地区平均总量份额;要通过微信等互联网手段,增加客我互动机会,宣传产品卖点,丰富品牌培育手段;要加强零售数据分析运用,防止通过促销、移库等简单方式增加销量。四是注重监督,明确考核。每月通报各单位重点培育相关指标,不定期检查各单位季度方案的落实情况,并将品牌培育工作实绩与年终考核挂钩。各单位要把品牌培育工作考核作为部门、岗位关键绩效指标纳入考核。

(浙烟)