

“六大注重”助推 合肥烟草局(公司)跻身全省一流行列

2013年是五年战略目标实施的第一年,也是合肥烟草各项工作取得新突破、新成效的重要一年。一年来,该局(公司)在省局(公司)、市委、市政府的正确领导下,围绕“理顺关系、建立机制、营造氛围、调整状态”工作主线,加快组织成长,狠抓责任落实,扎实稳步推进,全体干部员工精神面貌焕然一新,各项任务圆满完成,“打造全国一流的卷烟服务商”的五年战略目标得到有效推进。

程浩 陈晓青



烟草职工运动会现场



执法人员在集训中



注重经济效益增长 运行质量呈现稳健发展

认真落实“稳中求进”的经济运行方针,重点在市场监管、服务营销和基础管理上下功夫,着力培养适应市场、引导市场的能力,努力提高资源利用率,转变发展方式,提升运行水平。全年经济运行呈现卷烟销量稳定增长、重点品牌快速发展、市场结构明显优化、成本费用有效控制的“一稳一快一优一控”特点。2013年实现利税19.9亿元,同比增长3.36%;可控费用下降1052万元;费用率为4.01%,同比下降0.08个百分点。

注重三大体系建设 市场监管呈现明显好转

针对2012年合肥市场规范指数在全省落后的情况,该局(公司)逐项制定改进措施,确立目标,明确要求,实时跟进,检查考核,每月通报,督促落实,利用三个月时间集中整治,效果凸显。相继开展了“金龙二号”、“天价烟”整治、烟草工商联合打击非法经营、规范证照管理、“金秋”市场整治等专项行动。加大对毗邻交界区域的市场监控,对串码卷烟易发区、非法收购重点区开展地毯式检查,对重点市场、重点区域、重点路段,实行分片包干,责任到人。瑶海区局制定“两站”地区专项整治方案,并协同蚌蚌开展联合检查行动,火车站治理效果明显。完善烟草与公安协作机制,加强与公安网监部门的联系,加大互联网案件监管力度。包河区局“7.30”非法经营案件,先后在本市、长沙市抓获5名主要犯罪嫌疑人。构建了市、县、所三级内管监督体系,制定了内部专卖管理监督工作规范实施细则,着力解决辖区内一户多证、停歇业、证照不符、宣传促销、权利寻租、员工及其直系亲属经营卷烟等一系列不规范问题。

巢湖市局的试点工作在国家局、省局检查中获得好评。深入推进优秀县级局创建,开展星级标杆所(队)评比和“数字专卖提升年”活动,9个县局全部通过省局创建验收。全市累计查获涉烟违法案件3038起,同比增长25.02%;其中5万元以上大要案48起,移送判刑24人;查获各类违规卷烟10.15万条,申报符合省标网络案件2起,申报符合国标网络案件1起。全市市场规范指数明显提升。

注重五大课题研究,营销网建呈现实质进展

以客户服务、市场预测与产品投放、品牌培育、终端建设、队伍建设五项重点基础工作为抓手,并从课题研究转入实际应用,系统设计了现代营销网络建设升级版的具体措施,分类实施,交叉督查,整体推进。实施四项服务和店面“6S”管理,按“标准化、个性化、增值性、亲情式”四大类、30个子服务项目,实现了客户分类、分群与差异化服务的相结合。确立服务快线机制,构建了以客户经理为核心、以首问责任制为内涵的“微映”服务快线机制,启动快速响应和规范处理机制。注重

把握市场动态。坚持“重量更重质、重采更重用”原则,推广应用“微映e家”,数据上传成功率稳定在90%以上。稳步推广批零网上配货,试点客户网配成功率保持在95%以上。明确网上营销流程,丰富网上拜访、网上培训、网上咨询等内容,增强网络平台的互动性。逐步建立梯次化品类组合结构和“点-线-面”相结合的需求预测机制。建立“微映·雪茄”专营店,填补卷烟消费空白。突出发挥零售终端的品牌培育功能,探索“e家一特、一品一策”终端营销模式。强化品牌培育的力

度、精度与宽度,合理规划品类,优化品牌生态,深入推进婚庆营销活动,品牌培育效果显著。五大课题的研究与应用得到了省局(公司)的充分肯定,并在2013年度全省网建现场会和全省营销工作座谈会上分别典型发言。

探索推进“精益物流”试点工作,全面启动卷烟包装纸箱循环利用工作,同城纸箱循环利用率达60%以上。优化配送线路,着力降低配送运行成本,单箱物流费用为209.78元/箱,同比下降4%;物流费用率为0.76%,同比下降7.3%。

注重一流管理创建,基础管理呈现规范高效

合肥烟草局(公司)积极推进“一流管理”课题,以体系完善提升、目标与绩效管理、企业机制建设三个子课题为载体,发挥课题攻关的带动作用,促进内部管理的规范与高效。

推进标准化建设,健全企业管理标准、技术标准和工作标准,实现痕迹化管理与标准化工作的充分融合,在国家局质量管理体系建设交叉评价中,处于全国36个重点城市前列。开展运营机制项目课题研究,破解发展难题。推进目标与绩效管理,逐步完善并设立了较为科学、合理的KPI考核指标和宽带薪酬体系,有效解决了企

业考核难的问题。建立健全制度,下发执行制度11个类别200余项,成功搭建了与省局(公司)制度互为补充的市局(公司)制度体系。严格落实采购管理规定,积极探索并推进以公开招标为主要形式、自主招标为辅助形式、定点供应商为补充方法的采购体系,公开招标项目金额比例达到97%。制定和完善了《自行招标管理办法》,探索实践定点供应商采购模式,并在全省系统中进行推广。不断完善预算管理,加强预算审核分析,开展成本费用定额修订,预算考核由全省后三名提升至前五名。积极发挥审计监督职能,加强工程结

算审计力度,有效推动审计成果的转化。不断加强民主管理,建立健全三项工作管理委员会、局长(经理)办公会、党委会三项会议制度,不断深化政务公开工作。促进信息化应用,完成了“安徽商业信息系统”的硬件平台升级工作,强化了各类信息应用系统与业务需求的一致性。探索实行资产“白皮书”管理,优化资源整合,盘活部分闲置资产,得到省局(公司)的充分肯定。高度重视舆情监测和信访维稳工作,制定《领导干部接待制度》,畅通了信息沟通渠道。狠抓新闻考核,新闻宣传工作荣获全省“先进单位”称号。

注重理顺内部关系,队伍素质呈现积极务实

着重抓好干部员工队伍的能力建设,努力提高干部员工队伍水平。全面开展评聘工作,共聘任各类技能人员148人,着力改变了员工职业发展通道单一、晋升渠道不畅的问题。

打破行政区划,顺利完成了全市基层专卖所队长竞聘上岗工作。本着自主自愿和工作需要的原则,逐步解决基层人力资源的优化配置问题。全面理顺人事用工关系,采取提前离岗和充实一线的办法,彻底

解决12人长期不在岗吃空饷和长期不上岗拿满工资问题;规范了临时用工,避免了用工风险,全年共减少用工50余人。严格执行新员工招聘制度,面向社会公开招聘了5名研究生、本科生。扎实开展技能鉴定及各类竞赛,开展“争先进位”的岗位技能竞赛活动,在全省营销、专卖、财务、信息、物流等大赛中都取得了“十佳”成绩。加大教育培训力度,出台学历教育培训政策,鼓励员工提升知识结构。组织开展“六

五”普法知识测试,统筹安排各级管理者、专卖执法人员和卷烟经营人员的学法用法活动。大力推进科技创新工作,科技项目立项24项,其中3项列为省局级项目。注册QC小组43个,课题44个,其中三个QC小组在省局、市质协成果发布会上取得佳绩。积极推进对标管理,开展数据通报分析,制定标杆选定及县级单位对标评价规则,实现对标管理工作向基层的延伸。

注重文化氛围营造,发展环境呈现和谐稳定

在推进企业文化建设的同时,着力营造“遵章守纪、爱岗敬业、务实高效、注重实绩”的成长氛围。认真贯彻落实中央“八项规定”,深入开展“改进作风年”活动,大力发扬“六实”作风要求,制订了《关于改进工作作风、密切联系群众的实施细则》、《公务接待细则》等相关制度,召开改进作风党组民主生活会、中层干部剖析评议会、党支部组织生活会,切实做到把转变作风、提效能作为首要政治任务。

开展“结对共建,成长同行”、“亲情帮扶,微映你我”服务活动,提供30余项亲情帮扶服务。推行员工违纪行为暂行规定,

健全员工行为约束机制,完善企业管理奖惩制度。促进全体干部员工进一步转变工作作风,提高工作效率。强调“廉”与“实”的修炼,试行廉政文化进队所工作,着手申报省级廉政文化示范点。积极探索反腐倡廉宣传教育方式方法,自主创新、精心编纂《合肥烟草廉政漫画》。有序推进企业文化建设工作,在“成长·融”文化通过验收的基础上,做出三年规划,加强文化内训的“选、宣、评”三层联动,探索研究企业文化对接传播的途径与方法。扎实开展党、团、青建工作,召开以“围绕企业发展和员工成长建言献策”、“改进作风”为主题的青年员工代

表座谈会。高度重视安全管理,加强消防、交通、施工管理,推进安全生产基础建设,深入开展安全检查和隐患排查治理工作,建立健全安委会议事规程,完善安全考核体系。

2013年,合肥烟草局(公司)的成绩不仅是效益的增长,基础工作的夯实,更体现在思想的成长,作风的转变,氛围的形成,状态的调整。该局(公司)通过“创新驱动,机制保障,文化引领,精益管理”,依托党的群众路线活动,全面提高管理水平,确保持续稳定发展,现已进入争创全省一流阶段。