

“我们就是泰山”系列寻访之五

基础管理 基石“泰山”

——山东中烟工业有限责任公司“卷烟上水平”之基础管理上水平篇

尹继信 程功

基础不牢，地动山摇。作为企业内部最基本、最细小的规则和规范，基础管理成为烟草行业转变发展方式、提高经济运行质量和效益的重要途径之一。

标准化体系建设——管理的基础平台

2007年山东中烟工业公司顺利实现全省烟草工业企业的联合重组，完成管理体制的改革。为进一步深化改革，提高企业的综合竞争实力和快速反应能力。

作，统一销售；在财务环节，统一财务预算、核算、控制；在科研环节，合并研发力量，提高产品的设计开发能力。



现代化文明车间

为合理安排标准体系建设进程，公司将创新型标准体系的建立分为5个阶段，分步骤进行分解。

在信息化建设中，山东中烟紧紧围绕着“建设上下贯通、左右协同、资源共享的一体化数字烟草”的要求，结合企业自身生产经营和管理实际。

成本、配方结构与原始配方的一致性，提高了卷烟产品的均质化控制能力和产品质量。

借助SPC系统平台，改变了企业在中间产业(烟丝)质量分析方面一直滞后于生产的现状。

应该说，青岛卷烟厂的信息化成果只是山东中烟信息化建设的一个缩影。而当企业懂得应用现代信息技术开发和利用企业内外部与企业生产经营活动有关的各种信息。

ERP项目的实施，借助先进的管理理念、管理思想和管理方法，规范了企业管理行为，实现了物流、资金流与信息流的统一。

通过CIMS项目建设，实现了对山东中烟所辖4个卷烟厂的异地集中管控。实现了对所属工厂的统一管理。

青岛卷烟厂的ERP系统是实时的，也是高度集成的。它建立起来了一套完整、详尽和真实的企业运营数据。

化的转变。由于ERP系统企业内部信息的集成以及信息的及时、准确的收集和反馈，为各级管理者提供了科学的决策依据。

MES系统在三层架构中起着承上启下的重要作用。青烟MES项目利用其灵活的建模能力来进行生产加工过程的管理。

通过CIMS项目建设，构建了原料数字化数据库，为跨等级、跨区域使用烟叶提供了详细的内在品质数据。



信息化设备运行

各单位、部门、岗位之间建立顺畅有效的沟通协调渠道，提升体系建设信息化支撑水平。

定额是公司人力、物力、财力配备、利用和消耗以及获得成果等方面所应遵守的标准或应达到的水平。

在滕州卷烟厂，笔者看到了一份上世纪70年代的大众日报，上面详细刊载了滕州卷烟厂在节约能耗方面的先进事迹。

管理体系建设——企业的软实力

以标准体系为框架，山东中烟完成了建章立制，明确职责，规范业务运行秩序等一系列工作。

在滕州卷烟厂，笔者看到了一份上世纪70年代的大众日报，上面详细刊载了滕州卷烟厂在节约能耗方面的先进事迹。

一起，朝着同一目标飞行。雁阵飞的时候有领头雁和紧密的雁群，通过固定阵型以求彼此借助空气动力。

共同努力的方向加上科学的分工、明确严格的纪律约束、相互交流沟通的环境、完善的激励措施。

而以青州卷烟厂制丝车间丙班为例，通过多年摸索，班组建立了《班组工作流程制度》。

对照这一指标，四家烟厂首先从管理机制上做出了文章：以青岛卷烟厂为例，作为山东中烟创建优秀卷烟工厂试点单位。

各单位、部门、岗位之间建立顺畅有效的沟通协调渠道，提升体系建设信息化支撑水平。



企业文化建设运行

各单位、部门、岗位之间建立顺畅有效的沟通协调渠道，提升体系建设信息化支撑水平。

定额是公司人力、物力、财力配备、利用和消耗以及获得成果等方面所应遵守的标准或应达到的水平。

在滕州卷烟厂，笔者看到了一份上世纪70年代的大众日报，上面详细刊载了滕州卷烟厂在节约能耗方面的先进事迹。



图滕化美雨厂区

心考核相结合。在编制生产计划时，调控各项预算项目，剔除例外事项。

优秀工厂创建——企业的硬功夫

2009年，国家烟草专卖局下发《关于在全国烟草行业开展优秀基层单位创建活动的意见》。

对照这一指标，四家烟厂首先从管理机制上做出了文章：以青岛卷烟厂为例，作为山东中烟创建优秀卷烟工厂试点单位。

各单位、部门、岗位之间建立顺畅有效的沟通协调渠道，提升体系建设信息化支撑水平。



企业文化建设运行

各单位、部门、岗位之间建立顺畅有效的沟通协调渠道，提升体系建设信息化支撑水平。

定额是公司人力、物力、财力配备、利用和消耗以及获得成果等方面所应遵守的标准或应达到的水平。

在滕州卷烟厂，笔者看到了一份上世纪70年代的大众日报，上面详细刊载了滕州卷烟厂在节约能耗方面的先进事迹。

度社会化、高度稳定共21个指标体系。对照标准找差距，济南卷烟厂在优秀卷烟工厂创建活动中。

对照这一指标，四家烟厂首先从管理机制上做出了文章：以青岛卷烟厂为例，作为山东中烟创建优秀卷烟工厂试点单位。

目标管理——完美的生产流程

山东中烟根据公司生产经营实际，制定了公司一级工作目标；一级目标确定后，又根据企业所承担的责任。

在济南卷烟厂，每一项一级指标的下达都由各部门对其进行集中充分讨论，及时提出意见和建议。

目标的完成需要严格的考核，在济南卷烟厂，各部门按照月度、季度周期对责任目标进行自查。

在滕州卷烟厂，笔者看到了一份上世纪70年代的大众日报，上面详细刊载了滕州卷烟厂在节约能耗方面的先进事迹。

在滕州卷烟厂，笔者看到了一份上世纪70年代的大众日报，上面详细刊载了滕州卷烟厂在节约能耗方面的先进事迹。

生态化工作环境



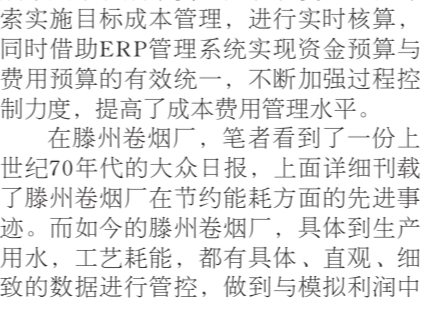
生态化工作环境



生态化工作环境



生态化工作环境



生态化工作环境

