

# 深化烟草商业企业创新管理之我见

卫泽心

(宝鸡市烟草公司麟游分公司,陕西 宝鸡 721500)

**摘要:**创新是引领发展的第一动力,创新是突破制约宝鸡烟草商业系统高质量发展的重大技术支撑和保障,创新是全面提高企业管理水平、促进企业转型发展的必由之路,创新是多方位实现管理增效的有效途径。本文作者旨在提出,宝鸡烟草商业系统以科技创新为引领,以全员创新活动为支撑,通过健全创新管理机制,完善创新管理体系,拓展创新平台,加强创新人才培养,激发创新管理内生活力,构建宝鸡烟草创新工作新体系,助推企业高质量发展。

**关键词:**烟草;企业;创新管理

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.34.116**

## 1 建机制,拓平台,构建创新管理工作体系

习近平总书记曾经说过:“抓创新就是抓发展,谋创新就是谋未来。”党的十九届五中全会和今年的中央经济工作会议,都设置专章对科技创新工作进行安排部署,可以说从国家层面把创新摆到一个更加重要的位置。

宝鸡烟草商业系统在贯彻新发展理念、构建新发展格局、推动高质量发展中,对创新工作始终高度重视,与时俱进,积极响应,坚持创新在烟草行业高质量发展全局中的核心地位,把创新作为突破制约企业高质量发展的重大战略支撑和技术保障,加强科技创新战略谋划,加快创新型现代化烟草商业企业建设。

(1) 高屋建瓴,对企业创新管理进行顶层设计。由市公司企业管理科牵头制定全市系统《科技创新管理方案》,编制《创新工作五年规划》,明确机构职责,细化工作职能,理顺管理流程,整合现有标准制度,完善创新驱动,建立创新平台,健全激励考核和成果转化机制,构建起统一管理、统一评价、资源共享、多层激励的宝鸡烟草商业系统创新管理模式,调动全员对创新工作参与的积极性,营造“敢于创新、勇于创新、勤于创新、乐于创新”的良好氛围,推动宝鸡烟草创新发展。

(2) 固化提升,构建创新管理长效运行机制。积极跟进行业高质量发展新要求,着力改革创新,建立健全与创新型企业相适应的体制机制。包括项目管理机制、经费保障机制、创新评价机制、成果激励机制、成果转化机制等。逐步完善优化《创新管理办法及工作标准》《科技创新头脑风暴活动规范》《创新评价管理办法》《科技项目管理和科技经费管理办法》《科技创新项目奖励办法》《岗位精益改善管理办法》等创新制度标准。对科技创新、精益改善等项目的立项、备案、实施、检查、验收、成果发布、专利申请、评比及奖励等进行明确规定,构建起系统完备的创新工作闭环管理标准制度体系和工作流程。

(3) 与时俱进,不断拓展创新管理的内涵和外延。建立创新工作室、创意空间、创客创意群、项目众筹库、创客办公等创新平台,广泛吸纳全市系统内具有中高级以上专业技术资格、具有熟练工作技能、项目研发经验,具有创新理念、敢于创新的技术力量,创新人才,通过组织实施科技项目、六西格玛项目、QC小组活动、对标课题、岗位一卡式改善、小改小革、“六源”查找等多种方式,多渠道拓展和丰富员工积极参与企业创新管理的渠道,打造跨部门、跨专业、集约化的“实践、创新、协作、开放、共享”的创新大平台,实现资源共享,追求创新的乘数效应和倍增效果,推动宝鸡烟草商业系统创新管理迈上一个新的更高的台阶。

## 2 重导向,强参与,激发创新管理内生活力

(1) 全员参与,营造创新氛围。企业坚持以以科技创新为引领,以中心工作、重点领域为导向,紧扣行业高质量发展目标,牢牢把握“精益管理降本增效是内功”的基本定位,紧紧围绕建设现代烟草农业、现代卷烟物流、现代卷烟销售、现代烟草专卖管理和现代企业管理等方面,通过开展创新思路征集、创新发展大讨论、创新理念全覆

盖培训、创新头脑风暴等方式,充分激发科技人员创新热情,采取科技创新项目、对标管理、精益管理、QC小组、岗位改善等活动,设立各类创新课题,引领全员积极参与企业创新管理,增强企业整体创新活力和动力,努力实现宝鸡烟草向全国一流现代化商业企业迈进。

(2) 高瞻远瞩,注重创新导向。围绕发展重心,聚焦改革难点,将科技创新与生产经营管理深度融合。通过市公司决策层、管理层的宏观导向,为职工指明列清创新的重点、难点和方向,同时,充分利用创新平台和各单位、各岗位创新人员聪明智慧,实现创新聚焦,促进广大创新人员在同频共振中围绕阻碍企业高质量发展的突出短板和瓶颈问题,主动积极地出主意、想办法,有针对性的开展创新工作,在全市系统全面形成改革创新活力竞相迸发、充分涌流的大好局面,为推进宝鸡烟草商业系统高质量发展贡献智慧和力量。形成年度创新项目方式大致可分两类进行:

① 依据国家、行业创新管理工作要求,聚焦宝鸡烟草商业系统高质量发展需求和十四五创新规划,进行决策层、管理层关于创新项目指令性下达。如打造智慧烟草农业,用科技创新支撑现代烟草农业发展,推进烟叶生产快速转型升级;构建“互联网+专卖”模式,创新智能化市场监管新模式;全面打造智慧物流、绿色物流、精益物流、人本物流行业标杆,提升物流供应链物流现代化水平;深化卷烟营销市场化取向改革,全面创新品牌发展体系建设,破解制约营销高质量发展品牌培育短板,推动卷烟营销高质量转型升级发展;建设“5G智慧烟草”融合创新服务调度中心等。

② 由各单位分管领导和部门负责人任组长,各业务骨干为创新小组成员,组成营销、烟叶、专卖、物流、综合管理等业务工作创新项目。借助创新大平台等工具,各小组成员立足岗位,围绕每一个涉及具体业务的议题,结合工作经验和理论学习,畅所欲言发表各种意见和设想,也可邀请任何不同部门和不同层次的人员参加,经过多次思想碰撞和反复比较择优选择,最终每个创新小组确定1-3套最佳方案,这些方案往往是多种创意的优势组合,对具体业务工作具有很强的创新性和可实施性。

综上,宝鸡烟草商业系统坚持以以科技创新为引领,以创新机制为保障,拓宽创新平台,凝聚发展共识,挖掘内部管理潜力,把创新的要求落实到每个岗位、每个环节、每个员工,最大限度地激发全员创新活力,大力推进各领域技术创新、管理创新、制度创新,岗位创新,为持续提高企业发展质量和效益提供强大创新动力,让创新驱动成为宝鸡烟草智慧化、现代化高质量发展新引擎。