

# 建立专业化烘烤模式的理论与实践

王炳会

(云南省烟草沾益县公司 云南 曲靖 655500)

**摘要** 本文总结了在烟叶产区建立专业化烘烤模式的基本做法、效果和经验,分析了建立专业化烘烤模式的理论依据、内容和重大意义,提出了建立专业化烘烤模式的流程和保障措施。

**关键词** 建立 专业化烘烤模式 理论与实践

专业化烘烤模式是近年来兴起的新型烘烤管理手段,是卷烟企业对烟叶烘烤质量提出的新的更高的要求。2003年,云南省烟草沾益县公司在前几年成功开发优质烟叶基础上,在优质烟区初步建立了专业化烘烤模式,取得了显著成效;2004年,结合曲靖市QTP管理模式推行,在广泛调研和借鉴外地经验基础上,提出了专业化烘烤模式,并进行了试验探索,积累了一些经验;2005年,推广到采用QJ-II型、QJ-III型智能化烤房进行专业化烘烤模式。以村民小组为单位,集中统一规划土地,由村民集资新建烤房,聘用或承包给经过优选有一定烘烤经验的技术人员,在技术人员指导下统一烘烤,实行集资新建烤房、有偿服务、专业烘烤的专业化管理模式。并以此为核心,创建推行了“沾益县新技术专业化智能烘烤模式”。专业化烘烤模式通过对烟叶成熟采摘、编竿装炉、烘烤、出炉工作全过程进行全面监控管理,进一步提高了沾益烟叶烘烤质量,有力推进了沾益烤烟生产的快速发展。

## 1 建立专业化烘烤模式的目的意义

随着国内卷烟企业的联合重组,大企业、大品牌正在逐渐形成,大企业为了确保大品牌卷烟质量稳步提高,对烟叶质量要求越来越高,而且对烟叶质量均衡性的要求也越来越高。近几年来,大部分烤烟大田长势比较均匀一致,生产水平已基本达到或接近国际优质烟生产水平,但烤后烟叶质量与国际优质烟相比,还有一定差距,甚至有较大差距。其主要原因之一就是现行一家一户分散烘烤模式,烘烤人员众多,可谓男女老少都是烘烤人员,他们的素质千差万别,烘烤水平参差不齐,致使烤后烟叶质量差异性很大,烤青、烤糟、打靶等现象普遍存在,严重制约了烘烤整体水平的进一步提高。烘烤模式是有效整合各种烘烤资源,提高烘烤整体水平和烟叶质量,降低烘烤损失和成本的组织管理方式。

建立专业化烘烤模式的根本目的是,优选烘烤技术人员,统一烘烤技术,整体提高烘烤质量,实现烟农“简单种烟,轻轻松松烤烟”,切实提高烘烤整体水平。对稳定烟叶销售市场、卷烟质量和市场均具有重要意义。同时,随着科学技术的不断进步和法律、法规的逐步完善,建立专业化烘烤模式,可以为烟农、消费者、环境和社会提供更大利益,为烟草产业可持续发展提供重要保障并将带来明显的经济效益。

基于上述认识,沾益县率先在全县烤烟生产重点乡、村,建立了专业化烘烤模式,对烟叶成熟采摘、编竿装炉、烘烤、出炉的全过程进行全面监控管理,做到统一成熟采摘标准、分类编烟、排队装炉、统一

按烘烤技术烘烤和烟叶装炉。实践证明，这种专业化烘烤模式，有利于提高烟叶烘烤的组织化程度，有利于先进烘烤技术推广普及，提高了烘烤技术到位率，提高了科技人员和烟农素质，提高了烘烤管理水平。

## 2 专业化烘烤模式的内容

专业化烘烤模式，实质上是通过优选烘烤技术人员，对烟叶调制进行控制。烟叶调制可控性，是指单个烟农或特定一群烟农烟叶，从烟农采摘烟叶一直控制到分类编烟、装炉和烘烤，甚至到装炉初烤烟。

## 3 专业化烘烤模式的建立

要真正建立专业化烘烤模式并做到有效监控和实施，必须做好以下工作：

### 3.1 加强领导

建立专业化烘烤模式重点是加强领导。领导小组由烟草公司、乡（镇）、村（办）相关人员组成，烟草公司负责技术指导和设备补助，烟农投工投劳，乡镇、村民委员会负责组织实施。领导小组分设技术组和管理组，对全程进行监督。技术组由烟草公司→烟叶站→烟叶烘烤专职管理员→烘烤技术员组成，主要负责成熟采摘、分类编烟、烘烤、收购等技术指导。督促管理组履行职责，协助管理组搞好管理。管理组由乡（镇）→村（办）→管理员→烟农组成，主要负责各种资产的管理使用和安全，协助技术组落实好技术；组织烟农按要求做好采烟、编烟、装炉等各项工作；负责烘烤费收取及管理使用和烘烤设备的管理及维修。

### 3.2 优选烘烤技术人员

建立专业化烘烤模式的关键，在于优选烘烤技术人员。优选了烘烤技术人员，提高了烘烤技术人员技术操控能力，确保烘烤技术一流，保证在烘烤中，通过准确落实技术标准来准确控制烟叶调制，完成显现固定烟叶内在成份品质，如糖、淀粉等转化，达到最佳含量范围。

### 3.3 严格过程管理

建立专业化烘烤模式要点是，严格实行“专业化烟叶烘烤模式”过程管理，其流程为：集中建盖→智能操作→有偿烘烤→承诺服务。其中，烟叶成熟采摘、分类编烟、排队装炉、烘烤工作由烘烤技术人员完成，烟叶采摘、装炉、发放初烤烟由管理员完成。

#### 3.3.1 集中建盖

由村委会提供土地，统一规划，集中新建改建烤房群。烤房新建改建资金实行村委会和烟农自筹，烟草部门补助方式，烤房新建改建结束后由村委会统一管理。

#### 3.3.2 智能操作

所有烤房配备数字温湿度计，QJ-II型烤房采用沈阳海帝全自动烘烤设备，新建改建标准化烤房和QJ-III型烤房采用昆明达利康烘烤设备，用微机在中控室控制，自动化烘烤。根据烟叶品种、部位，设置烘烤程序，烤房自动升温、加湿，直至烟叶烤黄烤干。

#### 3.3.3 有偿烘烤

烟草部门负责技术指导，村委会优选专业烘烤人员进行烘烤，向农户收取烘烤费用。烟农烘烤鲜烟叶按1元/斤进行收费，所收取费用除用于支付聘用人员服务费外，主要用于烤煤、电费、烘烤人员及烤房设备维修等费用。

#### 3.3.4 承诺服务

向烟农承诺实行烘烤损失赔偿，农户按成熟标准采摘烟叶，分类编烟，排队装炉，由专职人员烘烤。烟叶烘烤过程中，向烟农承诺，由于烘烤技术人员不负责任，若烟叶烤坏，造成烘烤损失由烘烤技术人员赔

偿。

## 4 保证专业化烘烤模式运作的有效措施

专业化烘烤模式是一项系统、细致的工作，要保证专业化烘烤模式高效运行，所有环节工作人员都必须要有高度责任心和严谨求实的工作态度。实施专业化烘烤模式，实际就是促使烟叶烘烤从松散型管理向专业化管理迈进。支撑这个模式高效运作的基础力量，重点要做好以下工作：

### 4.1 充分挖掘行政管理职能和效应

强化烟叶烘烤组织指挥体系，明确烟草职能部门职责和行政部门组织指挥烟叶烘烤管理职责，主要是根据国家、省、市方针政策，确定区域发展规划目标，制定和组织实施烤烟烘烤政策，实施计划调控、落实工作，组织做好烤房新建和烘烤管理工作，抓好烟农宣传，切实维护烟农利益，为技术服务和目标考核正常高效运转提供保障。把烟草和行政部门的积极性扭到一起来，共同为发展烟草支柱产业尽职尽责，保证烟叶生产可持续发展。

### 4.2 建立稳定的专职烘烤管理员专业队伍，完善技术服务体系

长期以来，烟叶烘烤的基本运行方法是：县级烟草公司管理烟叶收购站，收购站、点管理烤烟技术员，不脱产烤烟技术员管理烟农。这些烤烟技术员都是不脱产的，通常一个行政村配备一个，除了指导烟农种植烤烟外，还要参与本村的日常事务，同时自身也种植烟叶，对分管烟农只能起到示范、指导作用，而根本无法实行真正有效管理，加之千家万户烟农自行烘烤，烘烤人员素质千差万别。因此，烘烤技术到位率低，先进科技措施难以真正推广，烘烤管理水平长期上不去。

在新改建集群标准化烤房的地方，聘请优选烘烤技术员实行专业化烘烤管理模式，统一烘烤技术标准。在没有集群烤房的地方，烘烤技术员由烤烟科技员担任，并从烟站选派一批懂烘烤、会管理的人员担任烘烤专职管理员，依据烘烤工作标准、目标和考核办法，对烘烤技术员的工作进行培训、指导、管理和考核，监督烘烤技术员的工作质量。优选了烘烤专职管理员和烘烤技术员，并通过烘烤专职管理员和烘烤技术员的服务，确保在烤烟烘烤中提供质量较高并且统一的技术服务，真正做到“烘烤指导到炉”，保证了各项烘烤技术的落实和烘烤管理水平提高，充分体现专业化烘烤模式的优越性。

技术服务体系由烟草公司→烟站→烘烤专职管理员→烘烤技术员（或烤烟科技员）4级组成，实行层级管理和考核制度。在全县各烟叶站按每站2~3名优选懂烘烤、懂管理的技术人员，建立稳定烘烤专职管理队伍，同时，稳定922名烘烤技术员。通过建立稳定的专职烘烤管理队伍，完善技术服务体系，制定技术实施办法，抓好技术培训、指导和推广工作，强化了技术服务针对性和到位率，并加强队伍建设和考核，确保各项科技措施落实到户。

### 4.3 健全经济考核制度

目标考核主要是对积极主动改善烟叶烘烤基础条件的基层乡（镇）、行政村，给予烘烤设施建设项目上的倾斜，同时加大对基层组织经济奖励。建立对在烘烤组织管理中做出成绩的各级各部门奖励机制，提高各级各部门的工作主动性和积极性。建立对各级技术服务人员奖励机制，对在烟叶生产技术工作中做出突出贡献的技术人员实行重奖，营造鼓励创新、重视科技的良好氛围，充分发挥各级技术人员工作的主动性和创造性。明确规定了烘烤技术员必须完成的工作量及工作目标和相配套的考核办法，烘烤技术员按月领取服务费，服务费与工作质量挂钩，实行动态管理。引导烟农自觉按规范的技术措施开展烘烤，落实各项科技措施，提高烟叶烘烤整体水平。具体做法是，按QTP模式对烟农实行信用等级评价；制订烟站、专职烘烤管理员、烘烤技术员（或烤烟科技员）考核管理办法，明确烘烤工作纳入目标管理考核，与奖惩挂钩。充分调动了有关部门组织烟叶烘烤，提升了管理水平。

## 5 实施专业化烘烤模式的效果

沾益县建立专业化烘烤模式，推行专业化烘烤模式的时间虽然还不是很长，但已充分显示了以下效果。

### 5.1 提高了烟农的组织化程度，强化了对烟农的服务和管理

把烟农有效组织了起来，烟农之间在烘烤、生产技术上可以互相学习、互相帮助，特别是聘用了烘烤技术员对烘烤实行专业化管理，促使烟叶烘烤管理从以往分散型走向了专业化。做到根据烤房性能和鲜烟叶素质实行分类烘烤，有效地提高了烘烤技术到位率和烘烤质量。

### 5.2 增强了烘烤专职管理员的责任心和积极性，真正做到烘烤指导到炉

优选烘烤技术员都具有一定文化水平，熟练烘烤操作。由于实行有偿烘烤、承诺服务，较好地调动了烘烤技术员的积极性，增强了责任心。做到“烘烤指导到炉”，为提高烟叶烘烤质量奠定了基础。

### 5.3 有效节约烘烤劳动力，维护了烟农利益

没有实施专业化烘烤模式前，烟农需要投入大量劳动力进行烘烤，一座烤房需要1个劳动力。推行专业化烘烤模式后，1名烘烤技术员可负责8~10座烤房，这就从根本上缓解了烟农烘烤烟叶和分级扎把争劳力的矛盾，减轻了烟农的劳动力负担，实现烟农“轻轻松松烤烟”，有效地维护了烟农利益。

### 5.4 提高了烟叶收购等级合格率和烟叶收购效率

由于烘烤技术统一，烟叶烘烤技术措施落实到位，烟叶烘烤质量显著提高。同时，促使烟农从繁重的烟叶烘烤工作中解脱出来，为分级扎把赢得了充分的时间，为提高分级扎把等级纯度奠定了坚实的人力资源基础。2005年沾益县烟叶收购等级合格率明显提高，经国家、省、市烟草专卖局抽检，综合等级合格率达到81.7%，上等烟等级合格率达到80.6%。全县36万担烟叶收购任务，在短短50天时间内收购完毕，极大地提高了烟叶收购效率。由于提高收购等级合格率和收购效率，实现了烟叶平稳收购。

### 5.5 快速提升了烟叶生产整体水平

实行技术人员到户、到田、到炉的细致服务以及经济引导和考核，确保了各项科技措施真正落实到每一户烟农、每一块烟地、每一座烤房，使科技措施的巨大效果真正体现到烟叶烘烤中，快速提升了烟叶烘烤整体水平。中国烟叶公司原总经理赵元宽同志在沾益县烟叶烘烤考察中，给予了高度评价：“实现了五个第一，即组织管理水平第一、自动化烘烤规模第一、科技含量第一、烘烤效益第一、烤后烟叶质量第一”。

在与省内外烘烤专家交流中，获得一致好评，认为：组织管理水平、模式运行、烤后烟叶质量和效益，均已达到先进水平。有力地推动了全县烟叶烘烤整体水平和烟叶烘烤质量的快速提升。

专业化烘烤模式是一项细致的工作，是烟叶烘烤管理与国际烟草接轨，同时也是烟叶烘烤走向国际市场的必经之路。只要认真去做，狠抓落实，就能更好地做好专业化烘烤模式各项工作，提高烟叶烘烤管理水平和烟叶烘烤质量。

### 参考文献

- [1] 杨士福.云烟烘烤与分级.云南科技出版社，1994.
- [2] 王绍坤.烟草栽培实用技术.云南科技出版社，2001.
- [3] 赵建华.曲靖优质烟叶生产的可持续发展.云南人民出版社，2005.