

卷烟上水平是前进动力

□ 缪开华

“卷烟上水平”不仅是烟草行业近期的努力目标,更为今后的工作重点指明了方向。卷烟上水平,需要的是一种敢为人先的态度;卷烟上水平,需要的是一种努力进取的精神;卷烟上水平,需要的是一种高瞻远瞩的目光。中国烟草通过近10年来的飞速发展,已经走上了良性循环的快车道。卷烟销售网络已初具规模,员工精神面貌得到明显改善,社会形象得到显著提高,企业在终端市场的核心地位得到有效增强,现代科技在行业的使用面也得到有效推广。为打造充满生机与活力的中国烟草,奠定了坚实的基础。

卷烟上水平, 强化执行,是烟草行业发展的重要前提

执行力产生效率、活力和行动力。一个执行力不强、行为规范不明的企业,很难有大作为、大突破和大跨越。要想提高执行力,制度的执行是关键,企业员工通过制度的约束,把企业制度的强制性转化为员工主动遵守的自觉性。因此,要想实现卷烟营销上水平的目标,就要强化制度执行,将企业的“要我为”变成员工自发性的“我要为”,这是强化执行力的重要前提。

首先是制度建设促发展。通过制度建设,可以更好地约束员工的工作行为,把员工的思想,统一到烟草行业上规范、促和谐上来;通过制度建设,可以更好地规范员工的服务行为,把员工的思想统一到为零售客户提供个性化、特殊化的增值服务上来;通过制度建设,可以更好地弘扬正气,把员工的思想统一到树立中国烟草良好的企业形象上来;通过制度建设,可以更好地促进员工的学习、思考意识,把员工的思想统一到提高技能、高速、高效完成既定目标任务上来。

其次是典型引路增活力。在烟草行业的发展过程中,涌现出一大批的典型,企业要大张旗鼓地对他们进行宣传,以事例来引导人,引导员工树立奉献精神;以精神来鼓舞人,鼓舞

员工扬正气,树形象;以标杆来带动人,带动员工向先进看齐,向典型靠拢。同时,要搞好这些典型的宣传工作,宣传他们的规范意识、敬业意识、奉献意识和执行意识。

卷烟上水平, 构建和谐,是烟草行业发展的坚实基础

努力构建和谐烟草,是烟草行业当今和今后的工作重点,也是“卷烟上水平”的风向标。和谐产生活力、和谐产生动力、和谐是企业健康发展的有力保证。

首先营造和谐的氛围。构建和谐烟草,努力实现卷烟上水平的目标,就要营造一个良好的氛围。在这种和谐氛围的影响下,企业员工才能充分发挥团队精神、奉献精神 and 牺牲精神。一要引导员工树立正确的价值观。以“两个至上”的行业共同价值观为主线,以构建“严格规范、富有效率、充满活力”的中国烟草为抓手,统一思想,统一言行、统一意识和统一工作目标;二要培养员工树立正确的人生观。培养员工的敬业爱岗意识;培养员工的优秀品德;培养员工效率、活力和动力。三要坚持正确的荣观。弘扬正气、树好形象、扬善抑恶、把握方向、顾全大局。

其次是倡导以人为本。以人为本,是卷烟上水平必不可少的重要因素,是“人才强企战略”的出发点和落脚点,更是构建和谐烟草、责任烟草的有力保障。烟草行业要想实现卷烟上水平,首先员工要把教育培育最优化的,提升素质。其次要把资源利用最大化,因人设岗。要关心、爱护人;要体贴、照顾人;要换位思考、尊重人。

第三是明确工作目标。通过明确工作目标,企业的员工可以明了自己想什么、做什么;通过明确工作目标,企业的工作可以知道自己的努力方向,形成心往一处想,劲往一处使的和谐局面。

第四是倡导人人参与。企业的最终目标需要人人参与;企业的绩效需要人人参与;企业的形象需要人人参与。同样,烟草行业的每一次突破与腾飞,也离不开广大员工的踊跃参

与。

要想走在行业前面,需要的不是个人英雄主义,而是一个整体或整个团队的有效融合。因此,只有每个员工做到“心往一处想、劲往一处使”,发挥好团队协作的合力,才能使企业实现不断地跨越;只有每个员工做到“从客户需要的地方做起,做客户不满意的地方改起”,才能做到“与客户共创成功”;只有每个员工做到“沟通零距离、服务零缺陷、客户零投诉”,才能做到服务创品牌、创名牌,树立好烟草行业的企业形象。

卷烟上水平, 强化服务,是烟草行业发展的有力保证

服务,是企业生存和发展永恒不变的主题。强化服务,对于烟草行业来讲既是当前的任务,也是今后努力的方向。

第一,规范经营是强化服务举措努力实现走在行业前面的核心。为了强化服务,提升零售客户的满意度和忠诚度,烟草行业探索的步伐一刻也没有停留过,从坐商到行商,从农网到城网,从城乡大配送到现代物流体系的建设,行业无不是以强化服务、规范经营行为作为基础,企业通过科学化、规范化、程序化的运作,努力做到客户服务“零缺陷”管理。

第二,科技创新是强化服务举措努力实现走在行业前面的基础。科技创新是企业持续发展的巨大引擎。墨守成规,只能是死水一潭。创新才能搅活一池春水。简单化、程序化,一成不变的服务流程和举措,在日复一日的重复劳动中,只能带来顾客的审美疲劳。所以说,客户服务也要勇于探索,敢于创新,做到人无我有,人有我新。在创新服务的过程中,企业的营销人员要发挥好主人翁的精神,不断提升服务质量,提高客户满意度。

近年来,烟草行业服务创新中的探索步伐,一刻也没停留过,从“大品牌、大企业、大市场”的提出,到“两个‘十多个’”的形成;从传统的电话订货,到网上订货的全面推开;从个性化服务,到差异化服务的探索,努力践行“两个至上”的行业共同价值观,实现“与客户共创成功”。

卷烟上水平, 强化学习,是烟草行业发展的不竭动力

营造一种积极向上,你追我赶的学习氛围,是企业向前发展的不竭动力。企业只有提供良好的学习环境,营造浓厚的学习氛围,树立正确的学习观念,才能提高员工的学习意识,从而促进员工整体素质的提高。

一是走出去。仅靠闭门造车地埋头学习,不会取得突破性的成效。要跳出本部门,本单位,本行业的小圈子,到外面去呼吸新鲜空气,增加新营养,学习新知识,要虚心学习兄弟单位的先进做法,做到取其精华,为己所用。

二是请进来,做到树标杆,做表率。首先是内请,就是利用本单位现有的人力资源,把那些成绩突出的先进典型请出来,让他们走上讲台,介绍自己的经验和先进做法,做到以强带弱、以专带偏,从而形成一种你追我赶的学习、竞争氛围;其次是外请。从兄弟单位、行业外聘请一些典型人物,模范人物来传经送宝。

三是搭建平台,营造争先创优氛围增活力。可以定其开展劳动竞赛、技能大比武,岗位大练兵活动,营造一种积极向上的竞争氛围。通过这些活动,既能够提高工作效率,又可以普及新技术、新方法,提高职工的学习、竞争意识。

近年来,烟草行业通过岗位大练兵活动,有效地提升了“两网”人员的业务素质和工作技能,高学历、高技能人才占有率明显提高,激发了队伍的活力,提升了企业的核心竞争力。

卷烟上水平, 降本增效,是烟草行业发展的永恒目标

降本增效,是打造节约型企业的基础。近年来,行业各单位通过线路整合、队伍优化、压缩费用等手段,有效地实施了“总成本领先战略”,不仅使企业健康有序运转,同时,也为国家节约了宝贵的财富。只有做到降本增效,打造好节约型企业,才能实现卷烟上水平的目标。

一是要改面貌、严管理、聚人气。改面貌是要改变由官商到服务商的



面貌,也就是要在重点为零售客户办好事、办实事上下功夫,要做到以市场需求、零售客户的需求为出发点,做到按市场需求组织货源,降低零售客户的经营成本;还要把广大农村需求的卷烟组织到位,把市场资源最大化地利用,避免高压低缺的现象。扩规模就是要严格费用管理,做到算好每笔帐,管好每笔钱,好钢用在刀刃上。同时,要合理地安排好送货周期,降低卷烟配送成本;聚人气就是要加大专卖管理的宣传工作,加大对零售客户的服务工作,加大对零售客户的信息指导工作,加大对零售客户的情感投入工作,做到零售客户轻松经营,降低零售客户的经营投入。

二是要抓住现有的网络优势,走特色化道路,不能千篇一律,墨守成规,要把现有的网络资源最大化地利用起来,增加网络的利用效果。形象工作任重而道远,特别是在现行经济环境压力较大的时期,树好形象更能赢得主动权和做大市场的有利机遇。同时,要发挥好现行的网络优势,发挥好我们自己的服务特色,在寻求亮点上下功夫,做到客我和谐,齐头并进。

三是以“两个‘十多个’”为主抓手,不断提高卷烟品牌的集中度,减少宣传成本与宣传费用投入,增加企业的核心竞争力。坚持以提高品牌集中度为核心,打好中国烟草品牌参与国际竞争、参与市场竞争的核心资本。围绕打造“大企业、大品牌、大市场”的战略举措,重点培育好骨干企业、骨干品牌。把品牌培育好,把市场做好,把企业管理好。

要全面践行“卷烟上水平”的目标,烟草行业任重而道远。只有我们发扬不怕吃苦、勇于争先的企业精神,把“责任烟草、诚信烟草、和谐烟草”的理念落实到日常的工作中去,才能使企业实现不断地跨越发展。

电子语音订货 开启新篇章

□ 林夕

近年来,随着经济与科技的不断发展,为卷烟订货方式的创新提供了良好的平台,由电话订货、网上订货以及目前成功上线的电子语音订货系统,组成为目前浙江省丽水市卷烟零售客户订货的“三架马车”。而电子语音订货系统是继网上订货后又一种新的电子商务订货方式,以订货方便、自由、主动、经济赢得了零售客户的喜爱。该市该系统的试点工作中,实现电子语音订货系统使用率达到50.1%,助力电子商务达到71.5%,并保持使用该系统的零售客户群体的稳定不流失,使其成为现阶段电子商务名符其实的主力军。笔者试将电子语音订货系统推广工作分为四个阶段,并将工作经验与大家分享:

宣传准备阶段。在电子语音订货系统试点前,深入开展零售客户意向摸底工作,通过摸底完全掌握本县所辖零售客户的基本情况。根据文化素质、配合成度、交通状况、客户通讯手段将零售客户分类汇总后,将零售客户分为领袖客户(影响力大)、优先客户(素质较高)、普通客户(有固定电话)、潜在客户(有潜在机会)、无效客户(不能推广的)。开展电子语音服务订货系统宣传工作时,除让所有零售客户了解电子语音服务订货系统优点的常规宣传外,根据客户分类的情况对症下药,进行有针对性的宣传,激发他们参与电子语音服务订货系统的热情。

重点推广阶段。在前期的充分准备后,对电子语音系统的推广工作进行统筹安排重点推广。抽调客户经理组成电子语音推广工作小组,由小组为单位对重点区域的优先客户以及领袖客进行重点推广使用。因为优先客户素质高推广容易,并且使用成功率高。领袖客户往往能影响一村或一片客户,将要成为下步推广的助力。这两类客户首先使用让他们成为该系统使用的“权威”,他们的顺利推广使用有利于形成良好的使用氛围,消除其他客户对新事物的抵触心理,为实现发展一户带动一片或多户的后继推广工作扫清道路。

全面推广阶段。全面推广阶段是电子语音系统推广最艰辛的阶段,客户经理所面对的客户大多是偏远地区客户、素质较低的老、弱客户。往往花上大量的精力与时间指导后,下次订货仍然出现这样那样的问题。要再次上门指导又往往短时间无法赶到,电话里一时又说不清楚。此时已经成功并能熟练使用电子语音系统的领袖客户与优先客户成为了我们延伸到各村各庄的 outreach,帮助客户经理的“点指导”上升到“面指导”。在必要时请他们进行现场演示或就近上门进行现场指导,不但解决了时间空间的问题,还能提高效率快速的解决零售客户的燃眉之急。潜在客户则采取转化引导的方法为主,找到相应突破口将他们转化为可开发的前几类客户。

巩固服务阶段。电子语音服务系统推广是教会客户熟练使用该系统订货的过程,也是为客户提供更多附加值的过程。客户经理在日常工作中不但要对电子语音订货的零售客户要进行持续的跟踪和管理,利用短信平台进行订货提醒,通过业务系统查阅零售客户当日的订单,特别关注滞销、紧俏卷烟的订单,要电话询问零售客户是否存在错订、漏订情况,及时进行订单的修改。对经常出现的故障、问题及解决方法及时地汇总、编制成操作指南发放给客户,做好相应的后续工作来保证它的正常运行。更要教会客户掌握该系统已经开放或将逐步开放的扩展功能,如:查询卷烟订购总量、金额、修改订单、密码,历史订单查询等,提高电子语音服务系统附加值。

新形势下社会主义劳动竞赛对企业文化仍有引导和激励作用——关于劳动竞赛与企业文化的几点思考

□ 张晓光

在新形势下,企业文化正为越来越多的企业家所接受、认可。有一些企业经营者把追求“利润最大化”作为企业的最高准则的情况下,以弘扬共产主义的团结协作、无私奉献精神为宗旨的社会主义劳动竞赛,非但没有像有些人预言的那样“衰落、消损”,反而越来越被人们所重视。近年来,许多企业更是把开展劳动竞赛作为激发企业活力、提高经济效益的重要杠杆,搞得热火朝天、有声有色。他们多渠道、多层次开展了“奉献杯”、“效益杯”、“质量杯”等多种形式的竞赛活动,从而激发并形成了敬业奉献、自强不息、争创一流的企业精神,使企业文化焕发出耀眼夺目的时代光彩。

纵览企业文化和劳动竞赛两者的内在关系,可以发现,劳动竞赛既是企业文化生动、直接的表现形式,又对企业文化起到巨大的深化、拓展和推动作用。本文仅就劳动竞赛与企业文化的关系谈几点粗浅认识。

一、劳动竞赛对企业文化有引导作用

劳动竞赛的最大特点,从形式上看,是它的群众性、广泛性和灵活性;从内在质的规定性上看,是它的“围绕、奉献、赶超”的价值观念。而企业文化是一种企业经营哲学,是“被广大职工普遍接受的共同的价值观、行为准则和行为规范”。因此,在一定的条件下,两者在价值观和广泛性上是能够达到完全的和谐与统一。

在企业文化诸要素中,通过企业的先进人物把企业价值观念人格化,为企业职工提供活生生的楷模,向职工表明对他们的期望行为模式等是其核心要素。而劳动竞赛也正是要通过

比赛赶帮超,培养造就出大批这样的先进人物。先进人物的产生,当然有其深刻的历史背景和多种途径,但通过开展有广大职工共同参加的、轰轰烈烈的劳动竞赛,来培养职工忠诚企业、奉献岗位、渴望成功、献身远大理想的高尚情怀和英雄主义精神,是劳动竞赛的光荣传统和巨大优势。为职工群众熟知的孟泰、王进喜、蒋筑英及江苏中烟淮阴卷烟厂宗明、姚义珠、薛兆明等不同时期的英雄正是在劳动竞赛中成长涌现出来的典型代表,他们不仅是本企业职工为之骄傲和学习的榜样,而且也激励着社会上每个正直、善良的人。通过宣传和弘扬这些先进人物的先进思想、高尚品德和模范行动,来为企业文化提供有血有肉的生动教材,以充分发挥企业文化培养、教育和塑造人的作用,在企业内部形成强大的文化匡正力和凝聚力,以促进企业的发展壮大。这既是劳动竞赛的终极目标,更是企业文化的本质要求。

社会主义劳动竞赛这一伟大创举,发端于列宁称之为“星期六共产主义义务劳动”的社会主义建设运动,它的精髓是艰苦奋斗、不计报酬、无私奉献。正是这种以奉献为核心的竞赛活动,对员工的职业道德、思想观念、价值取向起到了潜移默化的作用,引导着企业文化不断向“服务人类、报效祖国、刚健有为、追求卓越”这种高层次、大境界跃进。这正是一个企业能够在竞争中立于不败之地的动力源泉和根本保证。

市场竞争是人的竞争。最大限度地用好人是一切企业文化的目的。不同形式的劳动竞赛极大地丰富了企业文化的内涵,并对员工人格的塑造和理想目标的追求起到了强大的引

导作用。如今在江苏中烟淮阴卷烟厂,广大职工都以能为企业提出合理化建议为荣耀,这样就形成了争先为企业发展献计献策、贡献力量的文化氛围,有效地抵制了见利忘义、损公肥私等不良思想和行为,形成了职工与企业风雨同舟、同甘共苦的企业凝聚力。显然,这正是企业文化所追求的终极目标。劳动竞赛对企业文化的引导作用由此可见一斑。

二、劳动竞赛对企业文化有激励作用

企业文化的孕育、形成和在实践中发挥作用,必须依靠强大而完备的激励机制的推动。

回顾劳动竞赛的历史,激励要素正是其最为鲜明的特色之一。行为科学强调以“人”为中心来研究管理,认为劳动生产率的高低取决于员工的士气。劳动竞赛的基本特点,不仅在于它的群众性,还在于它的激励性。实践证明,在社会主义市场经济条件下,否定物质鼓励在调动人们工作热情方面的作用,就会陷入空想主义;但如果只讲金钱,不讲精神,也会把一些人推到钱眼里不能自拔。劳动竞赛在这方面提供了有益的经验,这对于企业文化的建设,有着非同寻常的意义。

市场经济的发展,使劳动竞赛的重点向激发员工智力发挥和发明创新方面发展;激励方式也由片面强调发扬共产主义风格而忽视经济利益,向以立功为基础,将其竞赛成果同社会荣誉、社会地位以及晋级、提干、退休后的保险待遇等物质利益相结合方面转变。特别是一些企业对科研人员的重大科研成果实行重奖制度,产生了巨大的激励效应。这种激励效应,激发了员工尊重知识、尊重人才,学习文化,苦练内功,提高素质的热

情和积极性,从而达到了建设企业文化的目的。而企业文化上去了,又为出人才、出产品、出效益奠定了坚实的文化基础,使本企业充满了其他企业所没有的昂扬士气。正是在劳动竞赛的激励与推动下,企业文化逐步建立起一条维系全体职工的精神纽带,充分调动和激发起职工渴望荣誉和尊重,渴望通过发明创造来发展自己、实现自身价值的愿望,使他们以充沛的精力、高昂的热情投入到企业的振兴与发展之中。

三、劳动竞赛对企业文化有调节作用

企业文化是市场经济发展到一定阶段的产物,是产品竞争的核心——人的素质竞争压力的结果。在竞争日益激烈的情况下,人们的生活、工作节奏加快了,精神压力和焦虑感增大了,这就必须想方设法在企业内部创造一种宽松、和谐、民主的气氛。只有在这种宽松、和谐的气氛中,员工的热情、创造力和智慧才有可能得以最大限度的发挥。

劳动竞赛作为企业文化建设的一个重要环节和手段,它对企业文化建设的进程,有着明显的调节和强化作用,而且是创造宽松、和谐环境与气氛的良好形式。这是因为劳动竞赛不同于市场利益竞争。企业内部开展的劳动竞赛,尽管在利益上会有矛盾和冲突,但由于它最终的指向是企业的共同利益,是一种家庭成员式的团结互助关系,其竞赛指标不是刚性指令,对后进者没有硬性的惩罚,体现的是一种积极进取、互助互利、争做贡献的内在精神。所以,这种竞赛不仅体现了企业文化的内聚性、规范性、群众行为导向性的客观存在,并形成了一种较为轻松、欢快的氛围,

从而影响和造就人的行为,进而也就影响和造就整个企业的行为。

劳动竞赛对企业文化的调节作用,还表现在竞赛适应了市场经济的需要和员工价值观念、思维方式和生活情趣的转变,已由单纯的生产型向生产经营型转变,由体力型向智力型转变。特别是后者,业已成为劳动竞赛的主流形式。竞赛的内涵和外延都有了长足的延伸和扩大,竞赛的形式也日益丰富。许多企业在劳动竞赛中做到了大小结合,以小为主;上下结合,以下为主;长短结合,以短为主;前后结合,以前为主;专群结合,以群为主;条块结合,以块为主,创造出了适应市场经济的千姿百态的劳动竞赛形式,取得了良好的效果。竞赛的内容从产品质量到挖潜降耗,从产品开发到增产增效,从节约开支到营销策略,几乎无所不包,这就使企业文化建设中的重点环节、重点工程得到了强化和调节。如江苏中烟淮阴卷烟厂以开展“敬业奉献”立功竞赛为主体,在形式上还开展了“先进班组”、“先进机台”、“青年文明示范岗”、“操作技术大比武”、“年度技能竞赛”、“重大技改工程劳动竞赛”等多层次,形式多样的条块式竞赛活动,取得了显著成效。

在发展社会主义市场经济的今天,劳动竞赛仍然有旺盛的生命力,我们应当认真总结劳动竞赛积累的成功经验,挖掘其丰富的无价宝藏,在更高的层次上,更大规模地开展全新的劳动竞赛活动,以促进企业文化建设,推动社会主义三个文明建设的健康发展。

(此文曾荣获江苏省思想政治工作优秀研究成果一等奖)

(作者单位:江苏中烟工业公司淮阴卷烟厂工会)