

如何加强烟草专卖执法检查证的后续管理

■ 邹海莉

为了规范烟草专卖行政主管部门执法，国家规定烟草专卖行政主管部门的专卖管理检查人员执行公务时，应该佩戴国务院烟草专卖行政主管部门制发的执法徽章，出示省级以上烟草专卖行政主管部门签发的检查证件。烟草专卖执法检查证是烟草专卖管理检查人员在法定职权范围内依法执行公务的资格和身份证明。它表明烟草专卖执法人员在该行政区域内有权行使烟草相关法律、法规、规章所赋予的行政执法权。由此可见烟草专卖执法检查证的重要性，那么如何加强对烟草专卖执法检查证的后续管理呢？笔者浅谈几点意见和建议。

加强对持证人员使用检查证情况的审查
 根据有关规定，烟草专卖执法检查证有有效期最长为 5 年。当检查证有效期届满时，应该由县级以上烟草专卖行政主管部门负责收回本单位检查证到期的持证人的检查证，逐级交由省级烟草专卖行政主管部门统一销毁，省级烟草专卖行政主管部门将检查证核销情况报国务院烟草专卖行政主管部门备案。如果原检查证持有人确有需要继续持有检查证的，可以按照换领程序提出换领申请，并提交相应材料。因此在日常工作中，烟草专卖行政主管部门应该加强对烟草专卖检查证持证人员使用检查证年限的管理，对于超过有效期的，根据工作情况，该换领的换领，该收回的收回，要及时做好检查证使用期满后的处理工作，同时对于申领、换领、补领检查证的有关书面材料，也应该按规定由地市级以上烟草专卖行政主管部门负责归档保存，保存期限为 5 年。

加强对烟草专卖持证人员的行为审查
 对检查证持证人的行为审查主要是对烟草专卖管理人员使用检查证行为的合法性以及保管检查证行为的妥善性的审查，在日常工作该项工作不容忽视。
 烟草专卖管理人员使用检查证的行为必须合法性。使用行为合法主要是指烟草专卖管理人员仅限在核准的检查范围内使用检查证；在依法执行公务时应当主动出示检查证，不履行公务时不得出示检查证；在上级烟草专卖行政主管部门、本级烟草专卖行政主管部门或者烟草专卖执法督察人员查验所属烟草专卖管理人员的检查证时应出示检查证。对于未按规定出示检查证，或应当接受查验而拒不接受的，上级烟草专卖行政主管部门、本级烟草专卖行政主管部门或者烟草专卖执法督察人员可以责令其改正，并予以批评教育，情节严重的，可以暂扣检查证。同时烟草专卖管理人员在执行公务活动中出现不规范行为，比如：仪容不整，酒后执法，态度粗暴，或者具有其他不文明执法行为造成不良影响，的，上级烟草专卖行政主管部门、本级烟草专卖行政主管部门也可以暂扣其检查证，情节严重的，予以收回检查证，以确保持证人员使用检查证行为合法。

烟草专卖管理人员应该妥善保管检查证。保管检查证行为妥善性主要指持有检查证的烟草专卖管理人员应当妥善保管其所持有的检查证，不得损毁、涂改或者转借他人。对于不能妥善保管检查证的烟草专卖管理人员，上级烟草专卖行政主管部门、本级烟草专卖行政主管部门或者烟草专卖执法督察人员可以责令其改正，批评教育，并暂扣检查证，情节严重并造成严重后果的，可以收回检查证。同时任何人不得伪造、变造、买卖检查证或者使用伪造、变造、买卖的以及未经年度审验的检查证。对于有伪造、变造、买卖检查证或者使用伪造、变造、买卖的以及未经年度审验的检查证情形的，相应烟草专卖行政主管部门应当没收非法或无效的检查证，并依法追究直接责任人员的法律责任，以确保持证人能妥善保管检查证。

严把检查证年度审验关
 按照有关规定，在每个审查年度，烟草专卖行政主管部门应从执法人员的岗位资格情况、年度考核情况、参加法律、法规培训情况、工作中是否有违法违纪或者执法中是否有重大过失、是否受过处分等方面进行全面审验。因此在对持证人员检查证进行审验的时候应该严把检查证年度审验关，莫让审验工作流于形式。首先应由烟草专卖管理人员填写《烟草专卖执法检查证年度审验表》，由所在单位初审，对于符合审验条件的，签署意见并加盖公章，报给负责检查证审验的烟草专卖行政主管部门。负责检查证审验的烟草专卖行政主管部门根据年度审验情况作出具体处理，并将检查证年度审验信息在检查证档案卡或计算机管理系统中记录，对符合年度审验要求的，允许其继续持有检查证从事相应的烟草专卖管理工作，对于逾期未审验或在一个审验年度内存在两次检查证被暂扣、工作中出现严重违法违纪或者执法中出现重大过失、受行政记大过以上行政处分情形之一的，作出年度审验不合格处理，应及时收回执法检查证件。

总之，强化对烟草专卖执法检查证的后续管理工作对于促进依法行政意义重大，作为烟草专卖行政主管部门应该严格管理，狠抓落实，切莫让烟草专卖执法检查证后续管理工作流于形式。

烟草商业企业服务失误补救

■ 黄诗媛

服务的无形性和服务质量评价的主观性，决定了服务失误不可避免。这种情况下，对服务补救的研究显得尤为重要。

服务补救，是指服务性企业在对顾客提供服务出现失败或错误的情况下，对顾客的不满和抱怨当即做出的补救性反应。其目的是通过这种反应，重新建立顾客满意和忠诚。一般而言，服务补救具有以下三个特征：一是及时性，服务人员在服务失误的发生现场及时采取补救措施，不是由后台管理人员事后来处理客户投诉；二是主动性，服务补救是在服务人员提供的服务失败后、客户抱怨前，主动采取措施解决失误；三是预防性，服务补救是一种前瞻性的服务管理活动，研究并掌握服务失误可以更好地预防服务失误的发生。

结合行业实际，笔者认为，烟草商业企业在探索应用服务补救时，可以将服务补救工作分为事前、事中、事后三个阶段。

服务失误事前分析及预防

服务失误事前分析及预防主要是指对服务客户时可能发生的失误进行事前预测、判断和分类，认真分析失误的特点及其影响，并采取有针对性的预防措施，从一定程度上避免可预测的服务失误的发生。

剖析服务失误的根源。服务失误是服务活动过程中出现的客户不满意状态，它来源于客户的期望与感知之间存在的差异。一般来说，烟草商业企业服务失误的根源主要来自四个方面：

一是来自客户与商业企业对同一服务理解的差异。企业与客户存在文化、立场的差异，容易造成双方对某项服务的理解不一致，或者在设计服务项目时双方沟通不充分，从而导致服务失误的出现。

二是来自服务提供者，包括服务的系统性失误和服务人员的操作性失误两方面。系统性失误表现为服务体系不完善、服务要求不到位、缺乏有效的服务监管体系；操作性失误表现为服务态度欠佳、服务技巧欠娴熟等。

浅谈密集烤房加热设备的调试

■ 赵华武

加热设备是密集烤房的核心设备，其质量优劣直接影响密集烤房的使用过程和寿命。通过近几年对各供应商加热设备的检查以及使用过程的调研情况，加热设备最常见的问题主要集中在炉体内壁耐火砖内衬、清灰门的把手、火箱、加热管的焊缝以及防腐层等方面。

换热器和火箱。一是火箱不规矩，无裁

三是来自零售客户自身。由于零售客户素质参差不齐，个别零售客户会提出“过分要求”，从而导致服务失误的出现。

四是来自不可控的因素。如遇到天气恶劣、网上订货系统遭遇病毒等特殊情，导致承诺的服务做不到位。

建立预防服务失误的机制。服务补救应以预防为主，补救为辅。

一是收集客户服务需求。坚持在 10%的零售客户中开展服务需求调研，并在服务过程中预先调查零售客户的疑问，提前进行解释，消除客户的疑惑。

二是梳理工作流程。以质量管理体系建设为载体，根据“135”工作法要求，以提高客户服务质量为目标，全面梳理一线服务人员的工作流程和岗位职责，确保流程清楚、职责明晰，以保障各项服务措施实施到位。

三是提升营销队伍整体素质。建立系统化的培训制度，定期开展服务人员互动交流学习会，保证服务人员胜任工作。

四是主动与零售客户沟通。包括及时向零售客户公示货源策略、反馈零售客户投诉处理意见、沟通突发状况等。

服务失误事中识别及控制

服务失误事中识别及控制是针对服务失误情况，在客户抱怨或投诉前及时采取措施，尽量消除客户潜在的不满情绪。

鼓励零售客户抱怨。一要为零售客户提供便捷的投诉途径。如开通投诉专线、在网络营销平台开设投诉窗口等。二要主动收集零售客户抱怨。客户经理要主动上门调查客户满意度，收集客户的意见和建议，建立“客户抱怨库”。

迅速采取补救行动。以消费者举报假烟为例，客户经理要及时联系专管员到现场了解实际情况，当场鉴定卷烟真假。如果鉴定后为真烟，向消费者与零售客户解释，并当场传授真假烟鉴别技巧，提升消费者与零售客户真假烟鉴别能力。如果鉴定后为假烟，应没收该假烟制品，并询问零售客户假烟的来源。如该卷烟实属被调包的，要及时传授零售客户防调包技巧。

边，换热器底座与支撑架接合缝隙过大；二是烟气通道出口与换热器底座连接处未见密封垫；三是清灰门隔板处无密封槽和密封条，容易串烟，清灰门手轮偏小；四是换热管翅片焊接不满、加工质量差。
炉体、火炉（炉膛）。一是涂料对金属抗氧化的防护能力差，面层起皮脱落；二是常温显微分析防腐涂层均匀，有少量空隙；三是炉顶和炉体对接焊缝不严密，可见试烧漏烟痕迹；四是炉壁内衬耐火砖开裂。

打造烟草企业团队精神的思考

得以产生的源泉。烟草行业的行为准则是“讲责任、讲诚信、讲效率、讲奉献”，这是实现行业团队精神源泉。

团队精神的原动力是每个团队成员的需求和欲望。一直以来，烟草行业围绕探索实现“责任烟草、诚信烟草、和谐烟草”的行业愿景，坚持以人为本。正确处理好行业内部关系，积极、稳妥、科学、有效推进行业劳动用工和分配制度改革，建立健全正常的工资增长机制，努力做到向一线倾斜、向业绩倾斜、向有突出贡献的员工倾斜。通过这一系列的措施，激发和满足了员工的进步需要，形成员工之间相互进步、良性竞争的良好团队氛围，在打造团队精神的同时，让员工享受到成长的快乐。

激活人的因素，打造团队精神的有效措施

团队精神是烟草行业企业文化的重要组成部分，是行业的精神支柱，是激发企业活力、保持核心竞争力的关键因素。打造烟草企业的团队精神，人的因素最为关键。只有坚持以人为本，用竞争激发活力，用沟通凝聚力量，用文化驱动精神，用创新带领发展，全方位调动员工的积极性、主动性和创造性，打造团结协作、积极进取、开拓创新、乐于奉献的团队精神。

建立良性的竞争机制，用竞争激发活力。团队精神在很大程度上是为了适应竞争的需要而出现并不断强化的。这里提及的竞争，往往很自然地被我们理解为与外部的竞争。事实上，团队内部同样也需要有竞争。引入竞争机制，一方面有利于打破另一种形式的大锅饭，另一方面也有利于团队结构的进一步优化。建立良性的竞争机制，是培养团队精神的重要措施。一是树立正确的竞争观念。二是培育良好的竞争环境。三是必须以健全制度为核心。具体而言，就是要合理安排竞争程序，不断完善绩效评价体系，深入推进



适当给营销人员一定权限

一是处置权。即在与零售客户接触过程中，遇到突发事件，营销人员可在职责范围内有自行处置权：遇到零售客户的特殊要求，又需要现场解决或满足的事项，在不超越职责范围的情况下，可以自行处置；在公司利益受到侵害的情况下，需要营销人员有所作为的事项，可以自行决定处置。

二是建议权。在走访客户过程中，接到零售客户投诉其他营销人员或专卖管理人员违反工作纪律或执法不公，并经调查属实的，客户经理应当有建议处分权；对零售客户提出的其他服务意见和合理要求，有处理和满足的建议权。

服务失误事后补救及分析

针对已投诉或发出抱怨的零售客户，通过承认问题勇于道歉、快速采取后续补救措施等方式快速进行事后补救，从而重新赢得客户的满意。

承认问题，勇于道歉。服务失误发生后，由客户经理当场向客户道歉，感谢客户的批评和理解，尽可能当面、当场解决问题。不能

其他常见问题。一是炉门框法兰厚度不足，炉门框法兰点焊；二是炉门内层扣板非冲压件，炉门框法兰内侧点焊；三是烟肉清灰门非冲压件。
 针对以上出现的问题，解决办法如下：一是涂料出现锈斑，表明涂料不能完全覆盖金属表面，金属表面易氧化，保护效果差。因此，凡是有锈斑的设备，建议整改。涂层出现空隙，表明涂层致密度不够，在高温下使用时会导致金属基材的氧化。因此，空

当场解决服务失误，应当坦诚相告，当问题解决后，及时向零售客户反馈解决结果。对于因零售客户配合方面的原因引起的服务失误，应婉转表达，争取在公平、友好的氛围中共同补救服务失误。

投诉处理快速、透明、公平。应做到投诉处理透明化，及时主动通知零售客户投诉处理的进展，让零售客户看到我们正在采取的行动。要做到投诉处理的公平性，一方面是结果公平，在投诉处理中，确保不同零售客户在经历相同类型服务失误时得到的补偿是同等的；另一方面是过程公平，在投诉处理中，认真倾听零售客户的倾诉和表白，与零售客户自由交换意见，真诚配合共同解决问题，尽可能提供一种以上的等价补偿形式供零售客户选择，让零售客户感觉双方是在公平的角度上处理争议。

积极从补救中学习。要记录好零售客户投诉、抱怨过程的每一个细节，以便日后追踪反馈。客户服务中心要及时回访，并记录回访情况，零售客户对投诉处理不满意的，再次反馈，进行循环处理，并追究相关人员责任。要做好服务补救效果的评估分析，定期对零售客户投诉的问题、投诉处理结果、零售客户满意度等内容进行评估分析。

隙较少的虽然可以使用的，建议和供应商协商延长质保期限，有一定空隙或空隙较多的，建议整改。

二是换热器和火箱等接缝和密封问题属于非焊接技术问题的，建议增添密封垫层，属于焊接工艺质量问题的建议整改。

三是炉顶、炉门框、法兰等焊接质量问题，建议整改，炉顶和炉体套接满焊；炉顶翅片双面满焊；炉门框两侧交错点焊；炉门框法兰内侧满焊；门框法兰单边满焊。

挖掘企业自身发展过程中形成的优良传统和精神风格，加以总结提炼，突出个性，发展个性，打牢企业文化的发展根基。四是注重从地域文化中汲取营养，提炼精华，赋予企业文化独特的个性，增强企业文化底蕴和生命力。五是坚持改革开放，学习、借鉴外来文化的长处和优点，跟上世界科技进步的潮流，打造具有生机活力的开放型烟草企业文化。六是实行民主决策、民主管理，走群众路线，群策群力，再接再厉，培育、弘扬本企业独有的企业精神和文化元素，形成得天独厚的竞争优势，增强企业的凝聚力和竞争力，建设和谐烟草企业，提升烟草企业的社会形象。

实现企业创新和培育团队精神有机结合，用创新带动发展。企业创新和团队精神，是辩证统一的。我们不能只看到企业创新的影响，看不到团队精神的作用；也不能只看到团队精神的作用，看不到企业创新的影响，而应把两者有机结合起来，最大限度地发挥企业创新的效能。一是要允许失败，容忍错误。二是提倡以积极的态度来面对变革。冒险是革新之父，是否愿意为创新去冒险，则是一个团队的根本。随着行业深化干部人事制度改革、管理模式改革等，面对挑战与机遇，烟草正走在改革和发展的时代之路，保持“奋力创新”的良好精神状态，积极应对行业变革，扎实推进创新性团队建设，为全面推动“卷烟上水平”提供强大的智力支持。三是保持竞争和不断改进行是保持创新力始终如一的关键。在其他条件相同的情况下，只有不断激发员工竞争激情，才能保持持久的创新力。建立一套激发活力的信念与准则使员工拥有竞争的激情，知己知彼，知道自己所处的位置，知道自己的团队与优秀团队相比的结果，并知道自己对将来可能发生的一切准备得如何，这些将使企业远离骄傲自满。大力推进科技创新、管理创新和体制机制创新，让员工在竞争发展中乐意创新、敢于创新、能够创新。