

# 深化行业法规体改 助力法治烟草建设

3月17日,2015年全国烟草行业法规体改工作会议在北京召开,国家烟草专卖局凌成兴局长在批示中指出,过去的一年,行业各级法规体改部门紧紧围绕行业中心工作,全面深化行业改革,以“两坚持、八加大”为重点的各项改革稳步推进,改革红利不断释放;深入推进法治烟草建设,努力构建法律风险防控、普法宣传教育和法规服务保障三大体系,为行业平稳健康发展提供了动力支持和法治保障。由此可见,深化行业法规体改,对于法治烟草建设来说,意义非同寻常,需要认真抓好。

“行业各级法规体改人员要全面贯彻落实党的十八届三中、四中全会精神,坚持全面深化改革,坚持烟草专卖制度,深入推进市场化取向改革和简政放权改革,不断激发行业发展动力和活力。”激发行业发展动力和活力,需要深化改革,需要简政放权,为此,行业各级法规体改人员要贯彻落实好党的十八届三中、四中全会精神,坚持烟草专卖制度,着力推进市场化取向改革,让市场配置资源发挥出最大效能;着力推进简政放权,简化办事程序,方便广大零售客户。当前,全国上下正在贯彻落实党的十八届三中、四中全会精神,需要行业法规体改人员在贯彻落实基础上,搞好结合文章,把行业改革深化好,把简政放权做到位,让行业发展始终充满着活力。

推进市场化取向改革,不是件简单事情,需要行业在坚持烟草专卖制度下,努力打破固有格局,让卷烟营销符合卷烟市场,符合消费需求。简政放权是自我革命,是激发市场活力内在因素,需要烟草行业主动作为,下放审批权,简化办事程序,让烟草工业、商业和零售户感到“事情好办了”,从而激发起更大的市场活力。行业各级法规体改人员要深入研究市场,分批次分步骤推进改革,激发起各个主体的潜力,为上缴财政收入近万亿做出贡献。

“全面深入推进法治烟草建设,努力营造尊法守法用法法治环境,继续强化‘三大体系’建设,不断提高行业依法行政、依法管理、依法组织生产经营的能力和水平,促进行业法治化水平再上新台阶,为实现行业上缴财政总额接近万亿元年度目标贡献力量。”推进法治烟草建设,是行业法规体改的必备内容,需要烟草行业从全局出发,积极营造尊法环境,让广大干部职工成为尊法守法的模范;积极营造学法的环境,让广大干部职工成为学习法律的楷模;积极营造守法的环境,让广大干部职工成为

全面深入推进法治烟草建设,筑牢思想基础非常关键。只有真正牢固树立起法治理念、强化法治意识,才能自觉运用法治思维和法治方式深化改革、推动发展、化解矛盾、促进和谐,实现烟草行业改革与发展的法治化。



守法的代表;积极营造用法的氛围,让广大干部职工自觉使用法律。法治烟草建设,重在法治环境,需要烟草行业从全局出发,着力构建好环境,让法治烟草建设更具有实际意义。

积极构建法律风险防控体系,化解行业法律风险;完善普法宣传教育体系,让行业发展有更好的法治环境;完善法律服务保障体系,为行业发展提供可靠法律支持。“三大体系”建设,能够提高行业依法行政、依法管理、依法组织生产经营,使得行业法治化水平得到提高,为法治烟草建设提供基石。行业上缴财政总额近万亿,需要有良好的法治环境,更需要推进法治烟草建设,让行业发展有更大的内涵。

“进一步深入推进市场化取向改革,推动卷烟工业企业适度有序竞争;贯彻落实国务院行政审批制度改革,规范、改进行业行政审批和内部管理事项。要充分认识全面推进依法治国对行业法规体改工作提出的新要求。加大全面建设法治烟草的力度,切实增强行业依法行政、依法管理、依法组织生产经营的能力和水平。”卷烟工业企业适度有序竞争,在于市场化取向改革,因为市场化取向改革,能够激发卷烟工业企业活力,降低市场化带来的风险,需要法规体改部门认真研究市场竞争,着力推进市场化改革,让卷烟工业企业竞争能够有序。再者,烟草专卖制

度的存在,让完全市场竞争成为泡影,需要法规体改部门在制订规则上,有回旋余地,做到卷烟工业企业竞争保持适度。烟草行业要积极贯彻落实行政审批制度改革,改进行业行政审批事项,规范内部管理事项,让简政放权成为必然,不要成为偶然现象。

党中央提出依法治国要求,需要行业法规体改部门认真研究,做好结合文章,让行业法规体改工作有章可循。烟草行业要从各个方面入手,全面建设法治烟草,不断增强依法行政、依法管理、依法组织生产经营的能力和水平。同时,我们应看到,法治烟草建设任重道远,需要烟草行业着眼大处,积极制订规则,有序推进法规体改,让烟草行业发展有好的法治环境。

“在全面深化行业改革方面,要继续深化卷烟营销市场化取向改革,破解规范和效率的两大难题;继续深化行业行政审批制度改革,严格规范管理,优化管理流程,提高管理效率。在全面推进法治烟草建设方面,要抓好法律学习培训,强化行业法治意识,努力做到尊法守法用法,自觉运用法律思维和法治方式推动改革发展;深入学习领会国家局印发的《贯彻落实<中共中央关于全面推进依法治国若干重大问题的决定>实施方案》精神,扎实抓好贯彻落实;不断推进法律风险防控体系建设,提升行业抵御风险能力。”继续深化卷烟营销市场化取向改革,,

充分释放改革活力,不断破解规范和效率的问题,让行业改革更具有深意。要深化行政审批制度改革,严格规范管理,优化管理流程,提高管理效率,让行政审批制度更好服务于烟草行业发展。行业法规体改部门,要本着激发市场活力,本着严格规范管理,积极推进行业法规修订完善工作,让各项法规有利于市场竞争。

推进法治烟草建设,学习是基础,意识是保障,为此,烟草法规体改部门要抓好法律知识学习培训,不断提高从业人员的法治意识;抓好法律知识运用,增强行业法治意识。运用法律思维和法治方式推进改革发展,做到尊法守法用法,是法治烟草建设内在要求,需要法规体改部门分清主次,做到有序推进,让法治烟草建设更具有实际意义。

贯彻落实《中共中央关于全面推进依法治国若干重大问题的决定》,是行业法规体改部门的重要任务,需要做好结合文章,让法规体改工作符合烟草行业发展实际。烟草行业要不断推进法律风险防控体系建设,提升行业抵御风险能力,降低不必要损失,让行业发展始终处在正常轨道上。

深化行业法规体改工作,提升行业法治建设水平,是烟草行业发展必定内容,需要切实抓好,并抓出实实在在的效果。(崔宝星)

## 用法治思维塑造新形象

全面深入推进法治烟草建设,需要行业企业苦练内功,从自身做起,严格依法办事、严格按制度办事、严格按程序办事,提高各项工作法治化水平,用法治思维塑造重规范、严管理、负责任的新形象,增强烟草专卖制度的公信力。

具体来说,就是要以“四个全面提升”为抓手,认真贯彻落实国家局《关于全面深入推进法治烟草建设的意见》要求,将企业各项工作全面纳入法治化轨道。

全面提升干部职工法律意识。要紧紧围绕企业改革发展实际,建立健全领导干部法律学习制度,制定详细的法律学习计划;牢固树立法治理念,充分尊重法律的权威,坚持民主监督、法律监督、舆论监督,让权力在阳光下运行;不断提高法治宣传教育的水平,教育和引导干部职工自觉尊法学法守法用法,真诚敬畏法律,带头遵守法律,自觉依法办事,营造依法治企的良好氛围。

全面提升严格规范工作水平。不断完善法人治理结构和公司治理模式,严格执行党组议事规则,健全完善董事会和预算、薪酬、“三项工作”管理委员会议事规则及其他民主决策规则,把科学论证、风险评估、合法性审查和集体讨论作为决策的必经程序,防止违法决策、越权决策。对于重大的特别是与干部职工切身利益密切相关的决策过程和结果,要按照规定程序及时向干部职工公开。

全面提升制度建设水平。不断健全各项规章制度,提高制度质量,明确责任主体、议事规则、工作程序,实现企业管理有章可循、有据可依。注重制度与法律的衔接,及时修改或废止与法律法规相冲突或者不适应行业发展的制度规定,确保制度符合法律规定、便于法律落实,做好法律支撑。建立健全系统规范的防控机制,全面评估法律风险,制定行之有效的防控措施,实现法律风险防控向决策层延伸、向制度规范延伸、向业务流程延伸、向岗位职责延伸,形成科学、有效、实用的法律风险防控体系,及时发现、处置法律风险,确保法律法规的有效落实。

全面提升作风建设水平。严格执行中央八项规定,继续巩固和深化教育实践活动取得的成果,在抓常、抓细、抓长上下功夫,防止作风问题复发现和反弹。坚持标本兼治、综合治理、惩防并举、注重预防的方针,把严格规范的各项要求落实到工作生活各环节、各方面,对违反制度规定的行为零容忍,不以问题小而姑息、不以违者众而放任。(刘辉 河北中烟)

## 县级局(营销部)推进法治烟草建设之我见

在全面深入推进法治烟草建设的大背景下,作为行业基层单位,县级局(营销部)该从哪些方面入手树立法治思维、推动工作开展?在此,笔者谈一点自己的认识。

提高依法治理能力。县级局(营销部)要按照烟草专卖法律法规及国家局有关规定开展卷烟经营行为,强化内控管理,确保生产经营严格规范。各级领导干部要带头遵守法律,着力依法决策,坚决防止越权决策、违法决策;广大员工要树立有权必有责、用权受监督的理念,自觉依法办事。专卖执法部门要依法全面履行法定职责,推进严格规范执法,落实行政执法责任制(保障行政相对人的合法权益)、加强执法案卷评查,提升办案能力和水平。

推进法律风险防控体系建设。制定出台实施方案,明确体系建设目标、具体内容、实施步骤、工作要求等;认真学习借鉴先进单位的经验和做法,按照全面梳理、全员梳理、全程梳理的要求,系统梳理本单位的法律风险点;高度重视专卖执法过程中可能出现的各类法律诉讼和重大纠纷,并积极做好预防措施。

全面推进普法工作。重点落实好“六五”普法检查验收工作,创新普法方式,充分发挥现代传媒优势和特点,抓好宣传阵地建设,扩大普法宣传覆盖面。突出领导干部学法用法,将法律知识学习列入季度学习内容;充分利用开展专卖技能竞赛的契机,强化对执法人员法律知识和业务技能的培训。围绕行业生产经营管理中存在的热点问题,开展相关法律法规培训,提升生产经营管理人员依法经营、依法管理的水平和化解法律风险的能力。组织开展专项法律宣传活动,进一步增强辖区内卷烟零售客户的法治观念,使公众加深对烟草专卖法律法规的认知和理解。

提高法律监督服务水平。加强规章制度和规范性文件法律审查及清理,做好报审和报备工作,做到有件必审、按时报审。完善对重大管理事项决策前的合法性审查制度,探索建立重大决策终身责任追究制度和责任倒查机制。把加强合同管理作为有效防范经营法律风险的重要手段,将企业经营活动中涉及到的合同(协议)全部纳入法规部门的审查范围。法规工作人员要指导相关职能部门完善采购管理制度和流程,加强对采购管理活动的法律审查,最大限度降低企业经营活动的法律风险。(刘锦雪 广西龙州县局(营销部))

# 新型客户经理管理体系构建途径探索

当前,面对市场化取向改革的要求,加快推动营销队伍建设显得尤为关键。本文分析了客户经理队伍发展现状,探讨了构建新型客户经理管理体系的重要意义、措施、途径。

## 队伍现状分析

当前客户经理队伍建设存在的主要问题有:考核指标较多,任务完成难度大;案头工作过多,工作重点不突出;晋升通道不顺,职业规划不明;个体素质有差异,专业技能待提升。

究其原因,一是对客户经理工作状态重视程度不够,分析市场、研究客户的信息工具不够实用和完善。二是盲目要求客户经理“全能化”,而客户经理建言献策的机制和平台没有形成,导致权责不对等。三是考核内容过于侧重销售,使客户经理不得不将压力简单转嫁给客户。

## 管理体系建设

高水平的营销队伍需要具备强烈的敬业精神和奉献精神、丰富的营销知识和服务经验、良好的沟通能力和敏锐的市场分析能力,客户经理管理体系建设就是通过建立完善职能职责、岗位要求、技能水平、业绩效率、后勤保障等方面的目标、措施和要求,形成完整、系统、标准化的管理体系。

加强客户经理管理体系建设,可以规范化、标准化、专业化地为零售客户提供优质服务,增强客户经理在卷烟营销、客户关系管理、信息化应用等方面的专业能力,强化客户经理品牌培育策略执行、品牌市场反馈信息传递的职能,为建成现代营销网络起到支撑作用。

## 构建措施途径

建立职权体系,增加客户经理权限和资源。逐步形成“客户经理围着客户转,业务部门围着客户经理转”的运作机制,赋予其必要的工作权限和营销资源,比如可以参与终端资源配置方案的制定,确保终端资源投放更为精确合理;对一般投诉的处理权,直接提出处理建议等。

建立工作体系,明确客户经理职责和任务。将客户拜访与信息采集深度结合,全面掌握市场信息,为后台营销提供建议,促进营销工作精细化、准确化。客户经理要主动参与品牌营销策略的制定,科学选择目标客户,找准终端营销重点,重点解决客户经营的问题,提高终端的配合度。

建立评价体系,促进客户经理成长和发展。一是减少销售考核指标,增加营销考核指标、明确业绩指标、管理指标、测评指标,使客户经理由推销品牌向培育品牌转变,由卷烟销售向市场营销转变,由定性分析向定量与定量分析并重转变。二

是制定职业生涯发展规划,设定专业技术岗位,在体制上为客户经理的成长创造条件。

建立梯次培训体系,提升客户经理营销服务能力和水平。一是凡进必考,保证人员质量,建立“传帮带”制度,让个人的知识转化为组织的知识。二是开展技能比武和优秀客户经理评选活动,有效促进客户经理技能和素质的提升。三是增加优秀客户经理学习机会,加强梯次培训力度,使其能助推传统商业向现代流通转变。

建立效能体系,提高客户经理工作质量和效率。一是注重工具支持,推广现代零售终端软件平台和客户经理移动办公平台,使客户经理能提高信息收集的准确性和时效性。二是利用现代管理手段,将终端信息采集方法、客户有效拜访经验、风险防范措施予以标准化,逐步形成营销策略知识库。(曾勇)

# 对加强零售终端建设的两点思考

近年来,行业卷烟零售终端建设工作取得了长足发展,但仍存在一些问题。比如,终端管理缺少契约化保障,终端资源开发缺少市场化手段应用,终端销售信息化建设力度稍显不足,终端综合能力参差不齐等。笔者认为,可以从以下两个方面入手,解决这些问题,进一步推进卷烟零售终端建设。

## 加强终端销售信息网络建设

选择优秀样本,打通信息传递渠道。优秀样本的选取对象,可以集中商业企业辖区内的商场、规模较大的连锁类零售企业。这些企业普遍信息化程度较高,管理规范正规,其销售数据、库存数据真实,有助于摸清辖区市场真实的终端销售趋势。

对其他终端的信息采集上,由过去宣教转变为积极引导。可以借鉴一些企业使用的“积分商城”理念,设置零售客户扫码积分平台和消费者积分平台,客户每记录一笔真实

针对当前零售终端建设过程中存在的主要问题,本文提出加强终端信息网络建设、构建新型终端分类和运行体系等措施,努力探索零售终端建设的新途径。

的扫码销售数据,可以累计一定的积分。通过一段时间的积分累计,客户可以通过积分平台兑换各种礼品,甚至是专用的卷烟销售展柜或者是上浮某种紧俏卷烟的供应标准。这样零售客户就有了内生动力去参与,去主动上传信息。在消费者层面,可以利用零售终端开发消费者会员,凡是在签约的零售店内消费,一段时间内消费者可以凭借累计的消费积分,在积分平台上参与各种活动。

将数据分析外包给专业的数据分析机构。数据分析技术含量较高,在商业企业获取海量信息后,可以探索通过数据分析外包给专业的数据分析机构,提高商业企业的信息分析应用质量。

## 构建新型终端分类及运行体系

做好零售客户的科学分类。终端分类既要考虑零售客户的当前价值,又要考虑潜在价值。当前价值主要表现为客户卷烟销量结构、重点品牌销量、品牌宽度、低焦油品牌销售、一二类卷烟品类成长等经营现状,潜在价值主要表现为门店情况、经营意识、守法程度、终端信息配置、地理位置、商圈类型、地段位置等终端现状。可以针对周期内客户经营现状和终端现状两个维度的评价指标,进行综合评价、识别和划分客户,将其划分为重点客户、潜力客户、成长客户和普通客户。针对不同类型的客户,有针对性地说

定客户服务的内容、形式等,增强服务工作的有效性。做好零售终端运行体系建设。在硬件体系的建设和逐步引导客户自觉统一视觉标识,改善陈列条件,配备市场信息采集设备,尽量把店内的卷烟经营设施按照一定风格进行统一,突出视觉形象。在软件体系建设中,以拟建终端的选取为出发点,按照“选、建、用、管”的推进逻辑设计终端选择、建设、使用、管理等服务标准,在服务环境、营销素质等方面增强终端竞争软实力。加强业态性质与发展特征分析。现在一般以拜访路线为依据划分服务辖区,辖区内各种业态齐聚,客户经理不易根据业态特征把握客户经营特点。可以探索设置专业终端管理岗位,对主要业态进行专门梳理,研究重点业态的性质特征、销售特征、发展趋势及主流消费人群的覆盖程度,做到科学规划、科学管理,提供更有针对性的服务。(周国芳)