

办理新增许可证注意规避“一刀切”

□ 魏洪海

烟草专卖零售许可证是卷烟零售业户从事卷烟经营业务活动的法律依据。只有持证的卷烟零售业户才能拥有从事该项活动的资格。从这个角度来讲,烟草专卖零售许可证对于业户来说无比重要。为此,新增卷烟零售业户便将其如何申请和办理烟草专卖零售许可证做为其开展卷烟经营业务的第一要务来对待。但是,个别地区卷烟经营企业却对烟草专卖零售许可证办理采取了极为严格的规定和限制,新增卷烟零售业户办理许可证基本上都无可计可施,只能望“证”兴叹。

当然,卷烟经营企业对烟草专卖零售许可证办理做出如此严格的控制和限定也是有其法律依据的,其主要是根据烟草专卖法律法规关于卷烟零售网点合理布局相关条款来审批和发放许可证的。加之个别地区制定和出台了地方性的烟草法规,其中有条款规定按照地区人口数量来设定卷烟零售网点的数量,并对办理烟草专卖零售许可证的条件、流程以及相关要求进行地区性的严格规定。按照相关规定和要求,个别地区卷烟零售网点的数量已经远远超过了规定的数量。因此,个别地区卷烟经营企业采取了暂停业务或禁办许可证等办法,控制和限定新增办理烟草专卖零售许可证数量。从而,确保整个地区卷烟零售网点保持在适当的数量 and 比例。

实际上,从执行烟草专卖法律法规规定和要求的层面来看,卷烟经营企业适当控制烟草专卖零售许可证数量也无可厚非。但是,从维护卷烟零售市场秩序稳定、维护业户切身利益的角度来说,一律暂停或不予为新增卷烟零售业



户办理烟草专卖零售许可证的做法是不妥当、不可取的,也是不符合卷烟经营活动市场化发展需要的。众所周知,作为参与市场竞争的个体,卷烟零售网点也需要不断自我完善和更新。从而,通过不断竞争和自我新陈代谢的过程,达到优胜劣汰的效果,真正实现卷烟零售网点的不断优化、发展和壮大。为此,卷烟经营企业应当从整合与优化零售网点的层面入手,对处于转向或不适合作从事卷烟经营的业户进行整合,对无证经营业户进行坚决取缔,对经营规模过小、经营条件过差或不具备发展能力的小型业户进行劝退。只有这样,才能达到满足合理布局要求的目的。

卷烟经营企业在对新增业户许可证申请与审核方面必须持客观、公正和实效的态度。从依法行政的角度来说,专卖执法态度在一定程度上决定着烟草专卖零售许可证办理与发放的质量和效率。尽管烟草专卖法律法规对零售网点合理布局提出了明确的要求,抑或是某一个地区的卷烟零售业户的数量超出了规定的比例。但是,也不意味着

卷烟零售业户绝对不能申请和办理烟草专卖零售许可证。卷烟经营企业在对烟草专卖零售许可证进行管理和调控的过程中,应当既要依法受理,按章办事。还要切合实际,符合卷烟零售市场发展的需要。我们绝不能在思想的层面将新增卷烟零售业户办理许可证片面地主观化认识,更不能将办理烟草专卖零售许可证当做企业整治或约束卷烟零售业户,单一维护企业利益的手段。实际上,为符合零售网点布局要求的业户办理烟草专卖零售许可证是卷烟经营企业履行市场管理职能的重要组成部分,也是其应尽的义务和责任。

卷烟经营企业依法为新增业户办理烟草专卖零售许可证应当严格履行法律流程和规定。严格执行法律法规规定的程序是为新增业户办理烟草专卖零售许可证的前提条件和内在要求。卷烟经营企业应当做好三个方面的工作。一方面,依法做好实际勘验与申办业户走访工作;另一方面,应当严格把好许可证“审批关”。众所周知,目前基层卷烟经营企业办理烟草专卖零售许可证

是在做好实地勘验的基础上,实行“三级审批制”。分别由专卖执法部门具体负责人、主管领导以及企业领导逐级审批。绝不能出现人为的、主观的、影响公正性的违规审批现象。此外,为新增卷烟零售业户办理烟草专卖许可证还需要切合实际,能够真正符合市场发展和满足消费需求。卷烟经营企业应当辩证地、切合实际地看待烟草零售网点布局规定和要求,还应当着力避免墨守成规式的、一成不变的、仅仅维护卷烟经营企业自身利益的烟草专卖零售许可证办理观念。

卷烟经营企业应当坚决杜绝办理“人情证”、“关系证”等现象。的确,个别卷烟经营企业在为新增卷烟零售业户办理烟草专卖零售许可证过程中存在着许多不规范的地方。更有甚者,将办理和发放烟草专卖零售许可证当作了企业或者某个层面的一项特殊权利,使得许可证的办理出现了“拉人情”、“走关系”、“找路子”等诸多不和谐的现象。这种情况的出现,必然会影响企业与卷烟零售业户之间的良好关系,也会极大降低烟草企业在社会公众中的形象。对于卷烟经营企业的发展与各项活动的深入开展来说极为不利。

卷烟经营企业全力实施的“卷烟上水平”战略,如果落实到企业每项工作的具体环节,那么也就体现在“专卖管理上水平”等方面。因此,企业在为新增卷烟零售业户办理烟草专卖零售许可证时,应当坚持依法行政、统筹兼顾、立足实际的原则,既要维护卷烟零售市场经营秩序,还要维护卷烟零售业户切身利益,着力解决存在的突出难题,化解零售网点管理出现的矛盾。从而真正使得许可证办理更加规范效能,更好地推动整个卷烟经营活动上层次、出成效。

如何应对卷烟销售淡季

□ 邹海莉

卷烟经历了节日旺季销售后,销售势头逐渐回落,市场开始出现疲软,卷烟销量开始下降,卷烟销售工作也随之进入淡季。那么,如何做好淡季卷烟销售工作呢?笔者根据以往工作经验浅谈以下几点意见和建议。

开展市场调查 摸清销售动态

市场销售是动态的,为此,进一步掌握节后卷烟市场状况,了解节后卷烟库存、品牌走势、零售价格及市场需求等市场情况就显得十分重要。由于节后市场处于卷烟销售淡季,作为客户经理,在走访客户,对市场进行调查时,应及时收集市场信息,了解卷烟在销售方面、品牌投放方面的情况及下一阶段可能出现的销售情况,尤其是重点对节后卷烟社会库存总量、高中档卷烟结构、重点品牌库存情况、零售卷烟市场价格和客户盈利状况、客户需求等多方面进行调查和预测,全面了解客户经营情

况。在调查市场过程中,要从横向、纵向对客户订货与销售情况进行总体的对比、分析,找出差异性,从而判断出淡季的卷烟在品牌、档次方面的销售走势。在对市场调查后,还应对所有营销人员的调查资料进行科学分析,做出市场预测,把握市场的需求走势,制定出切合实际的节后卷烟营销方案,从而起到有效指导后期销售工作的目的。

做好销售管理 加强经营指导

“两节”过后,大量“礼品烟、人情烟”开始流入市场,由于部分零售户受利益的驱动或者是碍于情面代销“礼品烟、人情烟”,而这其中不乏参杂有“假、非、私”卷烟,这无疑给正常的卷烟市场带来干扰。因此,客户经理在拜访客户时,要配合好专卖稽查员认真做好专卖法律、法规相关知识的宣传,通过专销结合严厉查处不法户的卷烟违法经营行为,提高零售户自觉守法的意识,杜绝回收“礼品烟、人情烟”,以维护消费者的利益,维护卷烟销售市场的正常秩

序,营造良好的卷烟市场环境。在规范卷烟经营方面,要认真扎实地做好零售户的明码标价工作,做到一品一签,要使明码标价工作规范化、标准化。同时还要认真开展好“三个指导”服务,即库存指导、进货指导、销售指导,从“进、销、存”三个方面为零售户出谋划策,传授技能,增加客户赢利能力。针对零售户所在辖区的消费群体各不相同的情况,我们除了对零售户的卷烟销售情况进行全面分析,为其提供合理建议,帮助零售户购进适销品牌、建立合理的库存外,还应为零售户提供销售信息、传授服务技巧和销售经验,以确保卷烟销量稳定增长,为全面完成全年卷烟销售目标打下坚实基础。

提高服务质量 抓住工作重点

没有淡季的市场,只有淡季的思想。对于淡季卷烟经营,我的观点是:无论什么时候,诚信经营不能变,服务质量不能降。营销服务是卷烟营销工作的重点,是生命线,必须始终抓紧抓好。我们应把零售户满意作为卷烟营销工作的重中之重,坚持把诚信经营、优质服务作为经营的重点,进一步完善走访机

制,严格客户经理和稽查员走访市场制度,确保服务质量。对零售户合理要求做到“事事有回音、件件有着落”。当前最重要的工作就是推广好“135”工作法和网上订货工作。“135”工作法是一个系统的工作方法,是以“访我”新型关系为主线,围绕“客户、品牌、市场”三个要点,纵向排列工作步骤,横向划分工作单元,按照分析、计划、实施、评估和改进五个步骤进行工作。我们必须认真推广“135”工作法,提升工作质量和工作水平,更好地为客户提供优质服务。网上订货工作也是当前烟草行业正在大力推广的重要工作,是烟草行业适应信息化水平、提升网络软实力的有力举措,我们必须把网上订货工作当作提升客户服务水平的一种有效载体,为客户搭建好信息平台,为客户提供更优质、更快捷的订货服务。要始终以“两个利益至上”为服务理念,围绕这一核心思想不断提升客户服务能力,进一步细化服务内容,促进服务质量上一个新台阶。

总之,无论是旺季还是淡季,只要我们发扬苦干、实干、巧干的工作作风,关注市场,关心客户,用心服务,卷烟销售工作就能淡季不淡,就能在淡季中平稳、健康发展。

小议如何开展节后市场检查

□ 张峰云

节庆假期过后,卷烟市场上极易出现“礼品烟、人情烟”等为名义的回流卷烟,它们的存在直接影响了节后卷烟市场的正常流通秩序。为切实维护广大卷烟零售户和消费者的合法权益,保证国家财政收入,专卖管理部门应如何开展节后市场检查,笔者认为应抓好以下几方面:

一是加强宣传,积极引导。在节后的市场检查和走访服务过程中,专卖管理员应加强与零售户的交流沟通,着重向他们宣传烟草专卖相关法律法规条款内容,使他们知晓在日常经营活动中应当遵守的规定。

通过向他们宣传典型案例,使他们认识到销售“礼品烟、人情烟”所带来的负面影响及不良后果,提醒他们切莫为了一时的蝇头小利或碍于情面而非正常渠道购进卷烟进而导致违法经烟行为的发生,积极引导他们守法经烟、诚信经营,要求他们牢固树立“国家利益至上、消费者利益至上”的宗旨观念。

二是讲究策略,区别对待。在节后进行市场检查时,检查的范围和对象要有别于以往,不是以往大而全的“地毯式、拉网式”检查,而是要进行小而精有选择性的“精确打击”。

在实施市场检查前,要划定重点区域和重点管理对象;即城区主要街道及人流密集区域的烟酒商店和曾有过回收卷烟行为的零售户确定为监管和检查重点对象。对那些平时经常发生违法行为的嫌疑户,专卖管理员应增加对其实施检查的频率,在检查时可采用错时、“回马枪”等监管方式对其进行重复检查。

此外,在日常检查及走访服务中对零售户应予以区别对待,不能一概而论。对于确定为重点管理对象的零售户,对日常检查中发现的违法违规问题,要严厉打击,严肃处理,时刻对他们保持高压态势。对于偶发且违法行为为轻

微的零售户,专卖管理员应以教育为主,通过讲事实、摆道理的方法使其明白自身违法经烟的危害性,对其进行口头警告,要求其日后不得再犯。同时,还要宣传发动守法零售户检举、揭发他人存在的违法经烟行为,利用守法户获取有价值的市场信息,从而更好地开展有针对性的打击。

三是找准问题,对症下药。在实施节后市场检查时,专卖管理部门要抓住当前卷烟市场存在问题的症结,应重点针对“礼品烟、人情烟”等回流卷烟引发的“卷烟回收潮”进行重点查处。节后卷烟市场的违法经烟行为主要是以“礼品烟、人情烟”所引起的卷烟非法回收,从而损害广大守法零售户的合法权益。对此,专卖管理部门在市场检查中要对对症下药确定检查的重点,针对出现的回收卷烟要严查查处,重点打击。

首先,要向广大零售做好宣传引导工作,要求零售户规范自身经营,坚持守法经营、坚持从正规渠道进货,拒绝回

收、寄卖“礼品烟、人情烟”。向他们阐明销售回收卷烟将会给自身带来的不良后果,轻则误进混夹在“礼品烟、人情烟”的假烟和违规卷烟失财、失物,重则会被专卖管理责令停业整顿直至取消经营卷烟资格。同时,由于违法经营不良形象的影响,会失去消费者对自己的信任,损害了店铺的良好信誉,导致消费群体的流失,影响自己的日常经营利润。

其次,要加强对存在回收“礼品烟、人情烟”店铺的整治,除自身加大有针对性的市场检查外,专卖管理部门还应联合公安、工商等部门开展专项整治行动,坚决清理、取缔“卷烟回收店”。

总之,节后的市场检查是一项长期性的工作,作为专卖管理部门我们要时刻加强监管,在检查中要讲究策略,注意方法。要结合自身区域实际情况,采取多种行之有效的管理方法和措施,对违法经营卷烟行为实施有效打击,切实维护卷烟市场的正常流通秩序,为“卷烟全面上水平”保驾护航。

卷烟工厂如何推进标准体系建设

□ 赵丽娟

在集团化管理的前提下,卷烟工厂如何开展好标准化管理,建立和实施好工厂标准体系,做到所有活动与集团保持高度一致,实现工厂最佳生产秩序,提升基础管理水平,这是一个值得大家探讨的课题。笔者根据自己工作和学习的实践,认为可从以下四个方面着手:

找准工厂定位,强化标准执行力

卷烟工厂作为集团的骨干成员之一,其职能以卷烟产品的加工制造为主,更多体现的是执行能力。从标准化管理的角度来讲,工厂一定要严格执行集团公司的企业标准,并做到认真地宣贯、辨识和使用集团级的企业标准,特别是技术标准。

集团公司的企业标准,不只是针对某一个部门或工厂制定的,而是从集团一体化管理层面制定的,所以应该被各个部门和工厂所使用。比如红塔集团《企业标准制修订管理办法》中就明确规定:各卷烟厂生产过程中所需的工艺技术标准及其它技术标准由技术中心制定和下发,并对标准的执行情况进行监督考核。这样做的目的是为了确保红塔集团所有工厂,在“多点生产”的模式下都能生产出符合质量标准要求的卷烟产品。

卷烟工厂如果在执行集团公司的企业标准方面存在偏差,将会影响整个集团在生产经营管理方面的有序运作。只有集团的每个部门都严格执行标准,与集团保持高度一致,才能避免“大企业病”的发生,集团化的运作才能获得最佳秩序,并将创造出更大的经济和社会效益。

制定标准的目的是为了在一定范围内获得最佳秩序,推行标准化的目的是为了把企业范围内的标准化对象纳入有序化的管理轨道。技术标准是针对“物”而制定的标准,对烟草企业来讲就是指卷烟产品和设备;管理标准是针对“事”制定的标准,主要是指各类管理事项,如财务、采购、仓储、安全、环境等方面的管理;工作标准是针对“人”制定的标准,是指每一岗位的员工。可以说,集团推动标准化工作,其实是对集团所有部门或工厂范围内都存在的标准化对象,即产品、设备、管理事项和各岗位员工行为作统一,避免部门或工厂出现各吹各打的现象,实现集团内的最佳管理秩序。

简化厂级标准,提高响应能力

卷烟工厂可在集团公司企业标准的总框架内,结合自身实际,制定厂级标准和内设机构的部门标准。工厂标准体系可包括厂级管理标准、工作标准和部门级标准三个部分。技术标准因为集团已统一制定,各工厂直接使用和执行就可以了;工作标准涉及到货工岗位,一个岗位应制定一个工作标准,目前来说还不宜精简;厂级管理标准和内设部门标准,应遵循精简适用的原则。

厂级管理标准可建议从三个方面实施简化:第一,烟草工业整合重组后,产品研发、财务预算、物资采购、生产计划等职能都由集团统一安排,所以这方面的厂级管理标准就没有存在的必要了。第二,集团级标准已涵盖工厂管理范畴的应直接采用集团级标准。通过仔细查阅集团的一些企业标准后发行,许多集团级的管理标准已直接点明了各工厂在相关管理事项中应履行的职责,甚至到

工厂的具体科室和流程。这样的企业标准直接使用就行了,工厂没有必要再制定下一级的标准。第三,能整合的标准尽量整合,这样便于使用和归口管理。标准整合实质上就是对诸多管理事项进行梳理合并,实现标准简化和精益管理的的。

多数集团在创建企业标准体系的当初,其所属部门(包括)了中心、工厂和部门)的标准化工作是同步推进的,集团级标准、厂级标准可能是同步出台。这样就不可避免地出现厂级标准与集团级标准的内容描述上有重复,厂级标准数量过多的现象。笔者觉得,标准化的目的最终是为使管理变得协调、简单和统一,工厂标准体系作为集团公司标准体系的有机组织成部分,不宜显得过于庞大;随着标准化工作的日益规范,工厂标准体系应该进一步实施简化。

结合自身实际,制定特色标准

卷烟工厂被集团公司整合重组后,管理职能虽然发生了变化,但是经过多年的发展和实践,不少工厂都会有自己相对成熟的管理方法和手段。每个卷烟工厂都应该充分发挥这种的优势,并努力把之实现标准化管理。例如,红塔集团大理卷烟厂一直以绩效管理为主线,来推动企业管理工作,绩效管理的运用已经成为自身的一大管理特色和亮点。

相信每个工厂都会有自身的管理特点和亮点,需要进行归纳、总结和提炼,并形成本厂的特色管理标准,这是集团和工厂的一笔宝贵财富。笔者认为具有特色的工厂标准体系也一定是优秀卷烟工厂的一大标志,而且随着这些工厂特色标准的不断运用和优化,相信还有可能推广到其他工厂应用,并上升为集团级的企业标准,甚至是行业标准,这将是工厂对标准化工作所做的一大贡献。

注重时效性,保持标准体系活力

标准固然需要稳定,但更强调有效性,工厂标准体系只有在不断地应用和修订中才能日臻完善。因此工厂标准应该根据上级标准、相关文件和本厂实际的变化来及时修订,不要等到很长时间,才一次性修订一大堆标准。这就要求工厂标准化主管部门和部门标准化管理员发挥信息桥梁作用,及时获取上层标准,上层文件有变化就应立即响应,及时地评审和修订标准;工厂在管理方法和业务流程方面的创新、优化也应及时导入标准,以保证工厂标准总是处在最佳状态。当然,为了保证标准的严肃性,也不宜随时、随意修订标准,一般情况下做到一年一修订即可。

对于工厂执行的上层标准,工厂的各科、室、车间也应与集团对口部门积极主动交流,及时掌握上层标准的最新状态,以避免使用过时作废的企业标准,而给工厂造成损失。同时,工厂要认真组织对上层标准的宣贯学习,使员工养成时时讲标准,事事讲标准的良好习惯。另外,还要主动参与集团公司标准和行业标准的制修订工作,争取多出成果,多锻炼工厂的标准化队伍。

总之,卷烟工厂标准体系是集团企业标准体系的一个重要组成部分,工厂必须要找准定位,强化对集团级标准的执行力,并结合实际制定出具有工厂自身特点、精简高效和具有活力的标准体系,才能为行业和集团的卷烟上水平工作做出应有的贡献。