

谋求卷烟市场监管体系新模式

□ 李靛

作为卷烟零售市场治理整顿的重要主体，烟草专卖行政管理部门对市场的稳定规范肩负着重要的职责。因此,烟草专卖管理部门如何制定并出台一系列有力的措施和方法，实现卷烟零售市场治理整顿工作的新突破，将会对建立多元化的市场监管体系产生重要影响。本文仅就烟草专卖行政主管部门在卷烟市场出现违法经营活动多元化的当下,如何谋求监管新模式,进而采取具有实效性的市场治理整顿措施,全力推进卷烟零售市场的规范与管理工作提出一点可行性建议。

当前卷烟市场存在的问题

一是经过多年的努力,烟贩在制售假烟能力在一定程度上被削弱,市场净化率有了进一步的提高。但是，由于部分零售户为销售假烟而牟取的高额利润，不惜为制假售假分子提供市场空间和销售渠道，同时制假分子为牟取暴利，铤而走险，制售假烟活动仍然存在较大反弹的隐患。

二是违法经营活动主体多元化,无门店、无违法经营记录的一些“空中飞人”从事非法贩销活动,互联网诸多电子交易平台的迅猛发展,在为人们提供便利的同时,也为制售假冒卷烟违法行为人提供了一个人货分离、躲在幕后遥控指挥的良好平台。这部分人有企事业单位职工、个体司机、社会闲散人员,身份比较复杂。

三是违法经营卷烟总量呈下降趋势,但违法经营活动少批量、多批



次特征明显，与周边省份毗邻地区通过公路、铁路异地携带卷烟问题比较突出，但多数经过省会城市予以中转。假冒卷烟以高档烟为主,有软硬中华等卷烟。

四是违法经营者逃避打击能力不断增强,违法手段更加隐蔽,方式更加灵活。普遍采取先预约、后送货的方式,交易时临时雇车,交易地点不固定,当场不进行清点和结算,现场抓获的机会转瞬即逝。在零售环节,卖熟不卖生现象更加严重,但检查和钓买却非常困难。

五是无证经营和专卖管理呈现胶着状态。虽然各级专卖部门加大了查处无证经营的力度，取缔了部分无证经营户，但卷烟作为带动百货销售的最有力商品之一，导致无证经营反弹现象仍然十分普遍,无证经营行为屡禁不止。

六是囿于受货源政策的影响,个别地区货源投放不稳定，个别地区同档次卷烟的投放不稳定，时断时续,经营户感到货源紧张,持证户

乱渠道进货行为增加,无证户经营非法流入、假冒卷烟行为加剧。部分经营户满意度下降，对专卖管理配合程度也有所下降。

问题产生的原因分析

一是个别专卖人员对专卖管理形势认识不清,开拓创新意识不够,工作效率不高。一方面,卷烟品牌的培育给专卖管理工作带来了一些压力,部分专卖人员认为,只要卷烟品牌培育好了，市场就会自然而然地好转,把市场控制力的提高寄希望于卷烟投放品种、货源数量上,对出现的新问题不是积极地想办法解决,而是持观望等待的态度，工作中存在等、靠的思想;另一方面,对专卖管理的长期性、艰巨性缺乏清楚的认识,面对不断变化的非法经营活动,缺乏开拓创新意识,工作思路、工作措施没有及时调整,继续沿用旧的管理方式方法,工作按部就班,效率不高。

二是专卖精细化管理工作不够，

基层专卖管理所作用发挥得不够充分。部分专管员对非法卷烟贩销网络人员多元化、手段多样化、销售网络化、贩销系列化的认识模糊,表面上看不到违法经营活动,就认为市场管理已经到位,市场检查的区域、时间、路线机械,有很强的规律性,很容易被不法分子掌握。同时,缺乏综合分析能力，只是机械地填写各种程式化、格式化管理表格,很少分析、判断相关数据,发现问题。

三是工作方式方法滞后，打假破网工作进展缓慢。专卖日常工作中存在急功近利的思想，没有静下心来耐心分析判断辖区市场，只是简单地认为只要多投入，依靠公安等部门就能完成打假破网的任务。专卖打私打假的情报信息网络不够健全等。

应对措施及解决办法

从烟草行业内部网站报道的案件来看，市场监管形势依然严峻,违法经营卷烟行为更具流动性和隐蔽性，要保持稳定的卷烟市场秩序，必须继续保持高压打击的态势和不断创新的管理方法，以及科学严谨的管理手段，以进一步提高市场净化率，把握市场主动权，深入开展打假破网等各项专卖管理工作。一是要继续保持卷烟打假打私工作高压态势。烟草专卖行政主管部门必须要保持卷烟打假打私工作的高压态势，积极争取当地政府的支持。认清当前卷烟打假工作面临的形势，着力解决存在的突出问题，确立新目标，制定新措施，深入推进卷烟打假工作，不断提升卷烟打假工作质量，营造有序的现代

“四到位”做好烟草专卖零售许可证管理工作

□ 张峰云

近几年随着社会经济的飞速发展,也拉动了各地的卷烟消费水平。随之而来的是超市、便利店等零售业态如雨后春笋般破土而出，这也使烟草专卖零售许可证(以下简称许可证)数量都呈现了逐年上升的局面。作为一名基层专卖管理所的市场管理员，近几年明显感觉到许可证数量增加后所带来了管理难度，如何做好许可证管理工作已成为市场管理员日常工作的重中之重。那么市场管理员应如何做好许可证管理工作呢？笔者结合日常工作实际,认为应做好以下几方面：

一是**实地核查要到位**。在对许可证办理申请进行实地核查前,市场管理员应认真做好相关准备工作，携带必备的核查工具及核查记录文书,例如:数码相机、皮尺、指南针与相关空白文书并及时与申请人或委托代理人取得联系。

在到达核查现场后，市场管理员应通过现场比的方式，认真核对申请人提交的相关申请材料是否与实际情况相符，是否有与住所相独立的经营场，是否存在隐瞒相关情况与提供虚假材料的现象，并就相关情况对申请人进行相关询问。

同时，市场管理员应及时对申请场所的所处位置进行拍照固定，对其店内柜台及相关设备进行拍照，用皮尺等丈量工具精确丈量其与周边零售客户的实际距离，在拍照、丈量工作结束后应现场制作相关核查记录图、表,并交由申请人或委托代理人签字确认。需要注意的是在进行许可证办理申请实地核查时,应当有2名或2名以上的专卖管理员在申请人或委托代理人在场的情况下实施。

二是**宣传告知要到位**。市场管理员在日常走访服务与市场管理时，应向零售客户加强《烟草专卖法》及其《实施条例》、《烟草专卖许

可证管理办法》等相关内容的宣传力度。

在零售客户未取得许可证时,要明确告知其经营卷烟零售业务必须取得烟草专卖零售许可证，应着重指出无证经营卷烟是违法行为，是烟草专卖法律法规所明令禁止的。对符合申办条件的零售客户要及时督促他们前往办理许可证,对不符合申办条件的零售客户应进行相应劝说教育，要求其停止卷烟零售业务。

在零售客户取得许可证后,要及时告知他们取得许可证后的相关规定,例如:提醒他们应亮证经营；当许可事项发生变化应如何处置；许可期限要届满时应如何进行延续等内容，通过宣传告知使他们树立规范用证的意识。

三是**日常监管要到位**。市场管理员应通过日常的走访服务与市场检查,密切关注辖区零、售客户的许可证使用情况，依法监督其取得许

可证后的使用情况，确保其守法经营、依法使用许可证。

市场管理员应据情制定相应监管计划，尽可能对辖区的零售客户许可证使用情况进行一次全面检查,确保检查无死角,避免遗漏。在实际工作中，应重点关注店面长期关门却有订货行为的许可证、许可证登记负责人与实际经营者非同一个人的许可证、许可证负责人与营业执照负责人不符等情况。对存在上述情形的许可证，应通过排查分析来判定是否存在出租、买卖、出借或者其他形式非法转让许可证的情形或被他人冒用零售客户名义进行套购卷烟的行为。

此外，应及时关注许可证登记事项的变更及停歇业情况，查看其是否在规定及时提出相应申请。

四是**后续措施要到位**。在日常工作中，当发现零售客户出现不符合许可证管理规定的情形时，市场管理员应及时依据相关规定进行相

应监管并进行处理。

在日常管理中，市场管理员应对发现的问题及时予以纠正并提出相应意见。例如:零售客户未按规定进行亮证经营时，应及时指出并帮助其亮证经营；当出现未按规定地址经营时，应及时敦促零售客户在规定时间内办理变更手续或重新申领许可证并下发责令改正通知书;对使用涂改、变造、伪造许可证的零售客户，应及时向专卖所进行汇报并做好证据采集工作，以便及时进行相应处理。

此外,对存在买卖、出租、出借或者以其他形式非法转让许可证的零售客户，市场管理员应及时做好相关证据的采集固定工作，由专卖管理部门对其作出相关处理。对被责令停业整顿的持证人，市场管理员应当随时了解其整改的现状,并在整改结束后及时提出恢复营业或取消其烟草专卖零售业务资格的意见。

企业要完善细节 做大品牌

□ 李哲民

当前,烟草企业正在学习贯彻落实党的十七届六中全会精神,培养文化自觉和文化自信,推进行业文化建设,为实现“卷烟上水平”提供强大精神动力和文化支撑。为此,烟草企业要及时俱进,坚定信念,更加自觉、主动树立和践行“两个至上”行业共同价值观,不断深化“两个至上”行业共同价值观教育,努力做到“三个始终”,即要始终把烟农利益放在心上,要始终把为零售客户提供优质服务作为流通企业根本任务,要始终把调动全体员工积极性、主动性、创造性作为我们一切工作出发点,为行业改革发展营造更加良好环境;牢固树立“五个意识”,即要牢固树立责任意识,要牢固树立忧患意识,要牢固树立公仆意识，要牢固树立民主意识,要牢固树立创新意识,更好地适应行业改革发展新形势需要。特别是要有实干精神和实干行为,注重细节,完善细节,提高产品质量和服务水平,努力把烟草品牌做大做强做久，不断提升烟草品牌的科技力、营销力和文化力,抓住历史机遇,促进科学发展。

汪中求先生在《细节决定成败》一书中写道:“泰山不拒细壤,故能成其高;江海不择细流,故能就其深。”所以,大礼不辞小让,细节决定成败。烟草企业面对“卷烟上水平”战略任务和“532”、“461”品牌规划,要推动品牌发展、原料保障、技术创新、市场营销、基础管理和文化建设等方面工作上新水平,固然需要发展战略规划决策对头正确英明伟大,然而更需要战术层面上的细致入微,环环相扣,一丝不苟,精益求精,要靠细节支撑伟业,靠具体行动决定成败。尤其是要重视发挥职工群众的智慧力量,从细节做起,从小事情做起,在技术、管理、生产、经营、营销和文化等活动中追求完美,臻于完美,把践行“两个至上”行业共同价值观的伟大理想与本职岗位工作的认真负责结合起来，聚沙成塔,集腋成裘,形成“众人划桨开大船”的喜人局面,支撑烟草品牌一步一步成长成熟起来,在市场竞争中立于不败之地。

事实证明,一心渴望伟大,追求伟大,而伟大却了无踪影;甘于平淡,认真做好每个细节,伟大就会不期而至,这就是细节的魅力所在。20世纪世界最伟大的建筑师之一的密斯·凡·德罗,在被要求用一句话来描述他成功的原因时,他只说了五个字:“魔鬼在细节。”德罗反复地强调,如果对细节的把握不到位,无论你的建筑设计方案如何恢弘大气,都不能称之为成功的作品。我国古代著名的思想家老子也曾说过:“天下难事,必做于易;天下大事,必做于细。”这句话精辟地指出了要想成就一番事业,必须从简单的事情做起,从细微之处入手。烟草企业要赢得竞争,要把烟草品牌做大,就要把细节的竞争贯穿于整个产品开发、生产、经营、管理的始终。要知道,细节的竞争既是成本的竞争和工艺、技术创新的竞争,也是各个环节协调能力的竞争。

海尔总裁张瑞敏深有感触地说:“把每一件简单的事做好就是不简单;把每一件平凡的事做好就是不平凡。”海尔集团就是本着“严、细、实、恒”的管理风格,冲出了亚洲,走向了世界。海尔人以追求工作的零缺陷、高灵敏度为目标,把管理问题控制在最短时间、最小范围内解决,使经济损失降到最低,逐步实现了管理的精细化,消除了企业管理的所有死角,大大降低了成本材料的消耗,有效保证了产品质量，使管理达到了及时、全面、有效。这对我们烟草企业有着启示意义和借鉴价值。现在要提高烟草企业的利润水平很不容易,某一个细节的忽略,就足以使有限的利润难以实现。所以烟草企业职工要有敬业、专业的姿态,要有认真、精细的作风,注重细节,完善细节,堵塞漏洞,弥补缺陷,从小事情做起一丝不苟,确保烟草企业整个生产经营管理体系的正常运转,不断提高赢利能力和竞争实力。

烟草企业要把品牌做大，既要有雄韬伟略的领导者,更要有“精细”的执行者。所以烟草企业职工要记住“天下大事,必做于细”的道理,不要抱怨而要实干,不要嫌事情小而要努力干好。总之,烟草企业要完善细节,要践行“两个至上”,要以实际行动把“卷烟上水平”战略任务落到实处,把做大烟草品牌的宏大目标变成现实。

做好“结合”完善对标管理

□ 刘斌

目前，行业各单位紧紧围绕“卷烟上水平”和“532”、“461”品牌发展目标,竭力加强和完善企业内部管理。对标管理作为企业管理的重要管理方式之一,多数企业通过“动态比较、持续改进、不断创新”的原则,取得了良好的效果,有力促进了企业基础管理水平的整体提升。因此,切实抓好对标管理工作,对企业持续健康发展有着极其重要的作用。为此,笔者认为,要做好对标管理工作,应从“结合”上做好文章。

首先，与**国家局发布的创建优秀卷烟厂指标相结合**。

根据国家局发布的创建优秀卷烟厂指标体系内容,结合企业实际,制定对标工作指标体系,将对标指标分为效率指标、质量指标、成本费用指标、实物消耗指标、队伍建设和细化全员实物劳动生产

率及设备有效作业率等指标,把每项指标明确责任人和对标目标。同时,要把企业的各项对标指标细化制定部门对标工作方案,再将对标目标细化为具体措施，分解到班组、机台、岗位,并纳入到个岗位人员的月度绩效考核之中,与月度绩效工资挂钩。通过完善指标体系,实施分类对标,使对标指标涵盖企业生产管理工作的每个环节和每个过程,这样才能形成较为科学合理的指标体系和考核体系,使对标管理工作取得实效。

其次，与**企业各项基础管理工作相结合**。

企业对标工作要与创优、TnPM管理、6S管理、预算管理等基础管理工作有机结合,狠抓对标过程管理,努力搭建“创新和改善”平台。一是要完善合理化建议、改善项目、创新成果等工作流程、考核评价与激励机制,不断提高员工的工作积极性、创造性和主动性。

二是以推行 TnPM 管理和 6S 管理为契机,开展“六源”查找与改善及“有氧”活动,着力规范设备操作、点检、保养流程和维修及现场管理工作标准,编制 PPT,并以图文并茂的形式汇编成培训教材,作为员工学习、交流和培训,着力提升员工技能水平和提高设备有效作业率。

三是要定期召开成果交流会,通过 ppt 进行成果展示与分享,达到资源共享,共同提高的目的。同时根据企业实际分批次安排人员到外单位学习与交流,不断引进和借鉴先进单位的优秀案例和先进经验与方法。

四是注重过程管理,加强对改进措施效果的跟踪与评估。对优秀的改善案例成果进行评审评估,并把优秀的改善案例成果进行展示和奖励,提高员工的积极性和主动性。通过搭建“创新和改善”平台,定期总结好的经验和做法,进行全

面推广应用。

第三，与**管理创新、QC 活动和绩效考核相结合**。

针对落后指标和薄弱环节,要组建课题攻关小组进行技术攻关,对企业每时段完成的对标指标进行动态管理,进行对比,按照“月度协调、季度分析、半年总结”的对标跟踪通报制度,每月与绩效考评会相结合,定期召开对标和绩效考评分析会,通报各项对标指标完成情况,针对落后指标和薄弱环节找出存在的差距与不足寻求改进的方法方式。同时成立各项专项对标课题小组进行攻关,制定工作计划和改进措施及要求,落实具体时间和整改责任人,并对改进措施进行跟踪检查和改进措施的效果评估。从破解、关键和焦点问题入手,积极组建管理创新课题组、QC 活动和各改善小组,实施分类对标,并把对标工作拓展到部门和岗位及工序之中，强化对标过程管理和监督，

推动重点指标和管理水平的提升。

第四，与**企业内部分解对标活动相结合**。

由企业职能部门组织实施开展生产效益内部对标活动。以 TnPM 管理内部对标活动为例,实施每月进行绩效考核考评,每季度评价标杆车间、标杆机台、标杆工序和各岗位标兵,实施精神和物质奖励。同时结合实际运行情况,每季度完善评价标准,持续改进不断拉升标杆水平。通过推行机台与机台之间、工序与工序之间、岗位与岗位之间的内部对标活动,使员工清楚自己的优势和不足,相互积极互动、取长补短,促进各项成本指标、效率指标取得明显进步。

总之，只有不断完善对标指标和考核评价体系,狠抓过程管理,坚持“动态比较、持续改进、不断创新”的对标工作原则,对标管理才能取得实质性成效。