

别忽视了重要的文化网络建设

□ 杨 徽

百度“文化网络”一词,却全部显示的都是“网络文化”的内容,如此看来,文化网络的确让人忽视了,忽视得鲜为人知。这是我们文化建设工作者不得不引起高度重视的问题。

托雷斯迪尔和埃兰肯尼迪在《企业文化:现代企业的精神支柱》一书中指出:企业文化是由企业环境、价值观、英雄、习俗仪式和文化网络五个因素所组成,且五因素作用各异。前四个因素在企业文化建设中普遍都很重视,也创造出了不少经典案例。但对文化网络建设不知何故遭遇了冷落。

迪尔和肯尼迪认为:文化网络是指企业内部以轶事、故事机密、猜测等形式来传播消息的非正式渠道,管理者不应避免被牵连进去,而应充分灵活地掌握它,充分认识它的重要性。成功地开发文化网络,能加强管理者与职工的联系,形象地灌输企业的价值观,扩大人际交流,增加友谊和企业内部凝聚力。如此看来文化网络建设其作用不可低估,它能达到意想不到的效果。文化网络的最显著特征在于它的非正式性,因此,它的优势在于人们

没有对抗性的心理趋同或相融,相比正式组织的传播与引导,具有不可替代的影响力,搞好结合就能达到入脑入心渗透。

湖南中烟常德卷烟厂在企业文化建设中,除了充分发挥好前四个因素的作用外,还对文化网络建设进行了有益的探索和实践,在时光的积淀中结出了喜悦果实,文化因子可谓是通过文化网络建设达到了“随风潜入夜,润物细无声”境界。

建立爱心敬老基金彰显导向。随着湖南中烟的合并重组,加上社会保险统属的不完善,早年退休离休的员工收入相对较少,有的甚至捉襟见肘,尤其家里发生天灾人祸等不幸事件更是雪上加霜。要改变这种局面,企业的正式组织找不到合适的政策支撑,面对困境,如何破局,常德卷烟厂厂长、党委书记邹纲强经过深思熟虑提出了建立爱心敬老基金的想法,制定了《湖南中烟工业公司常德卷烟厂爱心敬老基金管理办法》,专门设立了爱心敬老基金管理委员会和监督委员会。实践证明:在现有的政策体制环境下,采取“爱心敬老基金”的运作模式来解决离退休老同志面临的实际困难,不失为

一种积极稳妥、富有创新性的好办法。爱心敬老基金建立以来,湖南中烟工业有限责任公司常德卷烟厂的离退休人员无不拍手称赞。

“爱心敬老基金”是以在岗员工捐款为主要来源,去年又接受了常烟相关多种经营企业的捐赠,通过理财经营,使它具有了自我滚动发展能力,能较好地帮助年纪较大和生活较困难的离退休人员解决生活难题。同时,进一步倡导敬老、回报、感恩的和谐文化,邹纲强认为:“敬老爱老是中华民族的传统美德,关爱全厂的离退休老同志何尝不是关爱自己家庭中的老人;关爱老年人的今天何尝不是关爱我们自己的明天。”

通过舆论领袖现身说法强化影响。舆论领袖是人们所认识和信赖的人,往往跟他们有相同的社会地位,被认为具有某些专长和对某些问题见解深刻。舆论领袖能够向人们提供建议 and 解释,改变他们的态度和影响他们的行为。与社会正规组织的领导人物不一样,舆论领袖是非正式的领导,给人出谋划策,其影响力常常比大众传媒更大。随着改革的深入,企业对子女就业安置方式按照市场化的方向进行

了调整,不少利益相关群体反响强烈,大有影响企业稳定的势头,工厂在展开以《机遇、发展与我们》的强势宣传引导的同时,积极发动这一群体的舆论领袖——老领导、长期在法规部门工作退休的中层干部等人,讲工厂因稳定成就发展的历史,因不稳定耽误发展的教训;讲依法依规的重要性;讲用发展才能解决发展中的问题的道理。让大家进一步明晓了事理,进一步规范行为,心灵受到了深刻的洗礼。

巧用段子传递文化理念。生活中一些精彩的“段子”,其实就像个瓶子,装什么有什么,看你怎么用。骗子用它漫天行骗,搞笑者用它娱乐消遣,然而,如果把它用来搞宣传,就有利于人与人之间沟通,生动活泼传播理念,促进企业和谐发展。在湖南中烟母文化框架下的常烟子文化明确工厂的发展愿景:是建设以“高端、高品质、高效率、高素质”的品牌工厂,在芙蓉王品牌突破100万箱品牌价值突破600亿,进入461第一方阵的良好态势下,国家局批准了芙蓉王品牌年1000亿价值的易地技改工程,为品牌的做大做强注入了强劲动力,为了进一步强化品牌与工厂发展的责任感,领导们

很注意方式和机会。在重庆大型“传承历史、拥抱未来”活动中,安排了有文化感召力的一位退休中层干部发言,其中作了一个品牌段子:“芙蓉王、芙蓉王,你是我的爹、你是我的娘,我们靠你发工资,儿女靠你上学堂”。主持人在此基础上又加上一段:“芙蓉王、芙蓉王,你是我的爹,你是我的娘,我们靠你买了车,我们靠你买了房”。也较为贴切。在最后邹纲强厂长的讲话中不仅对前两段进行了引用,还以党委副书记曾兆亚的口吻再加了两句:“芙蓉王、芙蓉王,你是我的爹,你是我的娘,如果你不好好干,我就通知你的爹和娘”。即符合曾书记的嫉恶如仇的性格、能雅能俗的风格和他分管人力资源的职能,又巧妙地表明了厂部党委的鲜明态度,很掷地有声,这个段子广为传播,员工无不感受到品牌发展的分量与责任。

当然,文化网络的方式还很多,如改革前期领导亲信非正式场合的放风,可以用来试水;轶事和传说的流行,可以折射文化真谛等等,只要运用得当,把控到位是可以体验到其中的乐趣,领略到无限风光的,对推进文化善莫大焉!

达成“1+5”目标 需要理顺三种关系

□ 暴英杰

最近,国家局局长姜成康在福建烟草调研时强调指出,要进一步明确工作任务,紧紧围绕国家局提出的“1+5”目标任务,即以培育品牌为重点,重基础、调结构、严管理、促规范、强素质,狠抓各项措施的落实,确保各项目标任务的完成。这一要求,是对全行业“卷烟上水平”实践的深化认识。笔者认为,落实好姜局长这一要求,工商企业各级领导需要理顺三种关系。

一是“1+5”中“1”与“5”的关系。简单的理解是目标和措施的关系。品牌培育和发展是主要目标,“重基础、调结构、严管理、促规范、强素质”则是实现这一目标的主要措施。就是说,在实现品牌培育和发展目标中,工业企业要堅持高端引领的方针,持续改善提高产品质量,加强技术中心建设,在提高烟草薄片水平、改进提高工艺上下功夫,实现技术的持续创新。商业企业要抓好规范经营和市场监管。这些属于“5”的工作内容,必须紧紧围绕“1”这个目标进行,用“1”这个目标来证明和检验,离开“1”这个目标,“5”的工作就失去了意义,只有时刻突出“1”这个目标,“5”才有生存意义。

二是“1+5”中“5”中的内部关系。简单的理解是互相支持并主次分明的关系。不但同等重要,而且相互依存。重基础,就是要把加强管理摆在更加突出的位置,进一步加强基础管理,健全内控制度,实现管理创新;调结构,就是从消费者利益出发,用低焦低害产品引导消费;严管理,就是要加强内部管理监督,全面推进办公公开民主管理,真正落实职工的知情权、参与权、表达权、监督权;促规范,就是严格维护烟草专卖制度,确保卷烟生产、各项经营活动和市场管理符合国家法律法规,符合消费者利益;强素质,就是要进一步加强干部队伍的教育培训,提高干部队伍的思想政治素质和业务素质,进一步打牢行业发展的基础。以上五项内容,虽然各自独立成章,但是主次分明。什么是“主”呢?答案是强素质。素质是根本,是核心,没有干部职工素质的提高,就没有其他四项工作水平的提升。由此可见,“5”中的各项,不能完全理解为并列关系,而是自有与“1”相关联重点要素。在做好“5”这篇文章时,应该突出抓好强素质这一重点要素。

三是“1+5”与“卷烟上水平”的关系。简单的理解是相等的关系。其中的不同是否可以三个方面理解。其一是提法不同。如果“卷烟上水平”是方向,“1+5”则是在实现这一方向的征途必经过程。其二是意义不同。“卷烟上水平”是对行业的宏观指引,1+5”目标任务则是对行业所属单位的具体指导。其三是阶段不同。“卷烟上水平”是对行业相当一段时间(至少是“十二五”期间)的指引,“1+5”目标任务则是针对现阶段而言。各单位当前用“1+5”目标任务统一干部职工思想,扎实做好“1+5”目标任务中所涉及的各方面工作,就是实现“卷烟上水平”目标的具体体现、具体过程。

在理顺以上三种关系的同时,需要特别指出的是,还必须理解好“1”与“5”中间的加号。在实现各项工作目标过程中,必须要注重形成合力。没有合力,“1”难成,“5”也难成。

模式化服务如何向现代化增值型服务迈进

□ 乙 钊

伴随卷烟消费环境和卷烟消费者消费观念的不断变化,当前终端市场卷烟营销将面临更多挑战。加强客户经营指导,提高客户的市场竞争力,从而最终提高客户盈利水平是客户经理开展的众多客户服务工作中最见成效的一项,也是从容应对挑战的途径之一。如何适应新时期下卷烟营销的新变化,切实开展好客户经营指导,真正使客户的卷烟经营水平得到提高,从传统意义上的模式化服务向现代水准的增值型服务迈进,进一步拉近“客我”之间的距离,固化“客我”关系,开创互利共赢的良好局面,势必从“客情”关系改进上多做文章,力争学会做客户的知心朋友。下面本文就从四方面谈点粗浅的认识。

加强客户基础资料维护 详尽了解客户基本情况

客户基础资料是开展卷烟营销工作的可靠依据之一。只有建立、系统、全面、准确的卷烟零售客户和市场信息数据库系统,才能了解客户的基本情况,为客户提供和客户卷烟经营指导提供真实有效的基础信息,从而为把握卷烟市场打下坚实基础。为确保信息的真实、有效,应建立卷烟零售客户基础信息动态维护机制,对卷烟零售客户经营地址、送货线路、订货电话、订货档次等基础信息做到及时、准确地维护;对辖区市场及卷烟零售客户

的卷烟销量波动、消费群体的变化,品牌需求变化、需求满足情况等动态信息做到及时维护;对卷烟零售客户商圈信息、品牌测评、供应商评估等信息做到及时准确地进行维护。

加强客户日常拜访沟通 全面掌握客户经营状况

目前卷烟市场由于受经济条件的影响,客户(卷烟经营者)素质参差不齐,比如农村卷烟市场青壮年外出务工的较多,造成了人员大量外流,留在家里的大多数是老、弱、儿童,而从事卷烟经营的大多数是中老年,加之存在受教育程度的差异,为提高卷烟经营能力带来了一定的难度。要真正提高这部分客户的经营能力,应首先从加大客户的拜访力度入手,深入细致了解客户的经营状况,主要消费群体、消费者的消费水平等基本情况。

客户经理在开展客户拜访前,要认真做好充分的准备,首先要了解公司的经营政策,了解卷烟信息,当前可供卷烟的品种、数量,卷烟投放的有关规定,制定行之有效的拜访计划。明确拜访的目的和主题,有利于和客户进行有针对性的交流。在拜访过程中要积极主动地同客户交流,同客户加强沟通,交流工作和生活中所遇到的问题和困难,在表达方式上要做到得体。对客户提出的问题,一定要认真倾听,始终保持理智分析的态度,提出自己的见解和建议供客户参考。较为全面地了解客户的所需所想。

加强客户销售环节指导 认真把握客户需求变化

在对客户进行拜访和日常服务客户过程中,应重点明确把握客户需求变化,揣摩客户心理波动。利用对公司经营政策的了解,明确当前可供卷烟的品种、数量,卷烟投放的有关规定等,根据客户不同的销售环境和销售实力,在加强对客户宣传的同时,还要根据客户的文化素质的高低,法律意识强弱的实际情况,向客户加强新《烟草专卖法》、《烟草专卖条例》、《行政许可法》等有关法律法规的讲解。通过向客户宣传一些真实案例、例子,进一步提高客户的遵纪守法意识。在卷烟销售工作中,指导客户时时做好烟柜的清洁和卷烟的陈列,建议和帮助客户将卷烟按卷烟不同的产地、结构的高低进行有序地摆放。同时做好明码标价工作,对明码标价和卷烟摆放进行重点的指导,除了适时进行整理和更换外,使消费者在购买卷烟时一目了然,增强消费者的购买欲。

利用各区域卷烟市场的合理定量政策,开展对客户卷烟经营指导,协助客户建立《零售客户卷烟购销存台账》,通过《零售客户卷烟购销存台账》使客户了解其日常经营中各品牌、规格的购进,明确其卷烟销售、库存、经营毛利,还原客户的实际经营能力,同时使客户了解其自身盈利水平。客户经理也可以通过台账来掌握卷烟零售客户真实经营状况,对卷烟零售客户

订货与历史销售数据进行对比分析,对各类别卷烟的需求进行细分,并及时建议卷烟零售客户补充库存量不足的部分品牌,减少库存较大的品牌,避免卷烟零售客户在卷烟经营中出现脱销或滞销的现象。客户经理在对客户进行卷烟需求预测时,一定要汇总定量销售数据及客户反馈的定性市场情况,掌握零售客户的真实经营情况、及时把握市场动态,做到心中有数,满足不同经营能力、不同经营层次客户的实际和潜在卷烟需求。

在卷烟保管存放上要做好对客户

的适时提醒,切忌将卷烟放置在潮湿高温的地方,避免卷烟发霉;切忌将卷烟与有异味的商品存放在一起,如香皂、苹果等,避免影响到卷烟吸食口味;避免将卷烟摆放在阳光下长时间接受阳光照射,以免引起卷烟变质。同时在卷烟的销售顺序上应提醒客户遵循先进先出的原则,避免卷烟存放太久,从而影响到卷烟质量。

加强客户日常服务支持 充分保障客户盈利提升

客户从事卷烟零售经营的意图很简单,那就是赚钱盈利。在客户进行卷烟销售的过程中,顾虑最多的可能是畅销与滞销卷烟的供需矛盾,也可能是卷烟库存和在销卷烟品牌组合宽度的矛盾,甚至还有可能是同业竞争所引发情绪低落和节后卷烟市场疲软同时作用下的销售信心滑坡。鉴于这种种矛盾或困难的影响,客户经理应该

适时站出来,走进客户心理,热情、周到、专业、耐心、细致地为客户搞好卷烟销售提供更多有益的日常服务支持,从转变客户卷烟经营理念入手,切实帮助客户提振卷烟品牌培育的士气,塑造卷烟盈利提升的信心,找回轻松赚钱、快乐经营的活力。

在对客户进行日常客户服务过程中,应重点加强基础性服务,做好个性化服务,提升增值服务的含金量。通过需求预测、明码标价、指导订货、盘点库存、节日问候等基础性服务加强与客户的紧密联系,及时向客户宣传推荐适销对路的卷烟品牌,协助客户做好店堂布置与样品陈设,充分做足卷烟售前工作。对于经营能力弱、家庭经济相对困难、“老、弱、病、残”客户要特别重视卷烟销售现场的精心指导,客户经理可以从对比介绍、优势宣讲、促销活动等方面入手,在客户经营现场协助客户做好卷烟消费引导和名优卷烟品牌培育工作,确保客户在卷烟销售中保持一定心理优势。在对客户进行阶段性评价时,应通过客户购、销、存的实际销售情况真实向客户披露其卷烟经营状况,逐步引导客户从盲目购销卷烟向科学分析为主要手段理性经营卷烟转变,结合行业大政方针和各区域卷烟市场实际情况向客户灌输卷烟“提质升级”对于“市场营销上水平”和“品牌培育上水平”的重要意义,将客户的卷烟经营理念逐渐朝“会卖烟、卖好烟、懂经营”的方向引领,真正做好客户的卷烟经营参谋,提升卷烟销售后期增值服务的含金量。

烟草商业企业应加强专卖执法检查证管理

□ 邹海莉

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,应按照“严格考试、合格发证、持证上岗、亮证执法”的要求加强管理。但是在实际工作中,由于某些人员对依法正确使用和管理执法检查证缺乏应有的认识,导致执法检查证使用和管理不够规范。那么烟草商业企业如何加强烟草专卖执法检查证管理呢?下面笔者就谈几点意见和建议。

烟草专卖执法检查证的含义及重要性

烟草专卖执法检查证是烟草专卖执法人员从事烟草行政执法工作的资格证明,它具有执法严肃性和权威性,是烟草专卖执法人员身份和执法范围的有效证件。办理烟草专卖执法检查证的目的是严格对烟草行政执法队伍

进行管理,加强和改善烟草行政执法工作,保障和监督烟草行政执法人员依法行使职权。因此加强烟草专卖执法检查证管理,实行持证上岗、亮证执法,是严格烟草行政执法队伍建设和管理,规范烟草行政执法行为,保障和监督烟草行政执法人员依法行使职权的必要手段。

烟草专卖执法检查证管理中存在的主要问题

一是对持证上岗、亮证执法认识不够。出示有效的烟草专卖检查证件是烟草专卖行政执法行为合法有效的前提,但是有些执法人员思想认识不到位,在思想上重视不够,认为自己不是执法人员,对持不持证上岗,亮不亮证执法无所谓。

二是执法证件报送年审不及时、不全面。证件管理部门对于证件年审工作不够重视,没有及时通知或组织执法人员将执法证件进行年审。

三是执法证件换证和旧证回收不及时。一些执法人员在有效期满后未按规定换领执法证;有的在执法岗位

调动后换证迟缓;还有部分人员调离执法岗位或退休时未能按规定及时上交、注销证件,造成一些执法证件流失在外。

四是执法证件档案资料不全。执法人员的基本信息、执法资格以及执法证办理情况档案不齐,没有登记造册。

五是执法证件缺乏动态管理,证件信息公开程度不够。对执法人员变动的信息没有及时更新,也没有将执法人员相关信息或者执法人员执法资格进行公示。

六是执法证件使用监督力度不够。在执法监督检查中,往往只注重对执法行为实体上的监督,忽视了对违规使用执法证件的执法行为程序上的监督。

加强烟草专卖执法检查证管理的措施

提高认识,转变观念,充分认识做好烟草专卖执法检查证管理工作的重要性。做好该项工作是全面推进烟草依法行政的迫切需要,是建立一支纪

律严、业务精、作风硬的烟草行政执法队伍的内在要求,因此要切实加强对证件管理工作的组织领导,充分认识做好烟草专卖行政执法检查证办理工作的重要性,充分认识烟草专卖执法检查证管理的地位和作用,高度重视烟草专卖行政执法检查证的换发、申领和注销工作,认真做好烟草专卖行政执法检查人员资格审查、培训考试、证件办理等工作,进一步提高烟草专卖行政执法证件管理水平。

突出重点,狠抓关键,切实做好烟草专卖行政执法检查证办理工作。凡拟申领烟草专卖执法检查证件的人员必须首先参加上级统一组织的专业知识培训考试。只有考试成绩合格的,才授予行政执法资格,凡成绩不合格者,一律不得授予行政执法资格,不得发给执法证,不得上岗执法和实施行政许可,以维护资格考试认证工作的严肃性。

创新思路,健全制度,明确烟草行政执法证件管理责任。建立证件管理制度,配备专职人员进行日常管理。建立执法人员离岗报告制,当执法人员辞职、辞退、退休或调离执法岗位时,要及时将有关情况进行报告,并收回

其行政执法证件,登记备案后将原件上缴上级主管部门。建立执法证件报送备案制,将持证人员花名册登记备案。行政执法证件的年度审验工作也是证件管理的重要环节,我们应按要求每年定期对在岗执法人员以及持有执法证件人员进行审验清理,对取得行政执法资格、新办执法证件、经年审合格以及年审不合格的执法人员进行公告,接受社会监督,维护执法证件的权威性。

强化措施,规范管理,积极推进烟草执法证件动态管理。建立行政执法人员台账,做到一人一档,全面、准确、及时地记载执法证件发放持有情况,记录每个执法人员的执法、培训、年审、有无违法违纪情况以及是否在执法岗位、何时调离执法岗位、何时退休、执法证件何时注销等情况。实施执法人员、执法证件动态管理,有效掌握执法证件全面情况,严防证件管理失控。同时还应建立长效机制,对于持证人员信息发生变化的,做好行政执法人员信息录入工作,及时进行网上调整,实现行政执法人员信息录入上网工作制度化、规范化。