

推进专卖委派制 提升内管新理念

□ 刘锦雪

加强烟草内部监督管理是保持行业持续健康发展的重要工作,2012年4月9日,全国烟草专卖管理工作会议以现场会的形式在江西南昌召开,会议的主题之一是总结推广江西省局专卖内管委派制取得的经验。国家局姜成康局长对烟草专卖管理工作的批示中指出:希望全体专卖管理人员继续紧紧围绕“卷烟上水平”的基本方针和战略任务,按照“1+5”的工作要求,全面总结推广委派制做法和经验,切实解决卷烟非法流通问题,努力实现专卖内管新突破。会上,国家烟草专卖局副局长赵洪顺对2012年专卖内管工作提出要求:要全面推进专卖内管委派制,努力构建内部监管体系。认真学习江西内管委派制试点经验,全面提高科学有效监管的水平;采取有效措施,切实解决卷烟非法流通问题。

当前,烟草行业改革发展面临着新的形势和任务,在新的发展阶段,加强行业内部专卖管理监督工作是巩固烟草专卖制度,推进“卷烟上水平”,实现行业持续健康发展的重要保障,它的规范与否直接影响到行业健康发展的“生命线”。为此,要学习江西烟草在实施内管委派制的做法和经验,结合自身的实际情况,对内管委派制进行不断的探索和研究,将前期内管系统里的预警、日常市场监管工作和后续的实地走访有机结合,创新



工作举措,不断提升内管监管工作质量。本人根据工作实践,谈一下个人粗浅看法,权当抛砖引玉。

一是建章立制。俗话说:没有规矩不成方圆。要把内管委派制抓实抓好,首先要完善专卖内管委派的相关制度,为内管委派工作的科学化、规范化提供可靠的制度保证。

二是明确职责。“思想是行动的先导”,要把敢抓敢管、认真负责的人员充实到专卖内管队伍,提升内管队伍素质,实现内管人员的专职化和内管机构的单设,明确内管委派人员的职责,为员工打通晋升通道。在新形势下,内管员应时时有种“本领恐慌症、知识饥渴症”,以虚心的态度、顽强的毅力、求实的作风、科学的方法,积极学习,积极探索,熟练掌握“眼睛向内”的监管原则和方法,提高运用内管预警系统分析异常预警的能力和水平,成为内部监管工作

的“活字典”、业务通。同时不断提高自身素质,学会在经验中寻找不足,在困惑中探索突破。

三是监管到位。有网友如是说:如果监管不到位的话,这猪没养肥,人倒先肥了。这话不难理解,内管委派制通过实行管理重心下移,将日常管理的职能下放到内管委派人员,同时充分授权给委派人员,减少同级监管的阻力,使内管委派人员切实履行职责,做好“事前、事中、事后”的监督,把监管“关口前移”,确保内部监管工作实现“发现问题、提出整改意见、落实整改、后续跟踪”的良性循环,对发现的问题发出整改通知书前,及时对照台账内容详细记录,要求被整改部门限期报送书面整改情况,及时记载整改台账,使各部门的整改进程一目了然,确保整改落实到位。在监管方式上,舍弃传统形式上的简单说教和居高临下的指责,要允许责

任人对查实问题的不同解释,在相互探讨和说服的同时真正达到内部监管与规范工作的双赢目的。

四是奖惩分明。《汉武大帝》中的霍去病说:“作为将军,不一定要和士兵同吃同做,只要奖罚分明,士兵自然勇往直前。”事实证明他的论断是正确的,他的部队所向披靡,无人能挡,取得了赫赫战功,让人不得不折服。内管委派人员的日常工作由上一级内管部门负责监督考核,考核结果与内管人员的工资薪酬、晋级晋档、职务晋升直接挂钩。同时加大对监管失职的责任追究力度,把不称职的内管人员调离内管队伍,让内管人员感受到压力。

内管委派制是一个新的课题,推行内管委派制工作任重而道远,内管委派人员要积极主动适应新形势、把握新要求,切实履行好监管工作,为开创内管工作新局面作出应有的贡献。

如何真正做到“把客户放在心上”

□ 杜俊铭

为推进“卷烟上水平”基本方针和战略任务的实现,今年江西省局党组审时度势地提出了“把烟农放在心上、把客户放在心上、把员工放在心上”的根本方针,“三个放在心上”的根本方针是我们坚持“两个至上”、推动行业“三个发展”、做到“三个始终”、树立“五种意识”的基础,是我们做好工作的根本出发点和落脚点,是指导我们工作的行动指南。把客户放在心上,按照“发展同向、工作同心、服务同步、利益共同体”的总体要求,维护好零售客户的利益,就是要为零售客户提供更优的服务、更高的效益、更好的环境。下面,笔者结合工作实际,谈谈我们在实际工作中如何真正做到“把客户放在心上”、为零售客户提供更优的服务、更高的效益、更好的环境。

理解为零零售户提供优质服务的重

要意义

一是为零售户提供更优的服务、更高的效益是行业发展的必然要求。姜成康局长明确指出,卷烟零售客户是烟草行业最宝贵的资源,是培育品牌的最重要力量,是“卷烟上水平”的最关键环节。当前,烟草行业发展形势较好,无论是烟草商业还是烟草工业,创造的利润都相当不错,烟草员工的工资收入水平在全国所有行业中都排名靠前,但作为卷烟零售终端的零售户的经营卷烟毛利率水平还不高,经营卷烟的效益不高,烟草商业企业为零售户提供的服务与零售户的服务需求和预期的目标还有较大的差距,这与行业发展形势不符,与国家局领导提出的推动行业持续、协调、共同发展的主要工作任务不符。所以为零售户提供更优的服务、更高的效益、更好的环境是行业发展必然要急需解决的问题,是行业发展的必然要求。

二是为零售户提供更优的服务、更高的效益是维护“两个至上”、推动行业“三个发展”、做到“三个始终”、树立“五种意识”的具体体现。维护“两个至上”、

推动行业“三个发展”、做到“三个始终”、树立“五种意识”都要求我们要时刻把零售户的利益放在心上,维护好零售客户的利益,要求我们在实际工作中要为零零售户提供更优的服务、更高的效益,更好的环境,也是我们维护“两个至上”在实际工作中的具体表现。

三是为零售客户提供更优的服务、更高的效益是加强零售终端建设的需要。零售终端建设是卷烟销售网络建设的重要组成部分,加强零售终端建设就是要提升零售户的服务水平,帮助零售户提升经营能力和盈利水平,构建和谐和谐的批零关系。卷烟零售户经营卷烟的目的就是盈利,没有利润,零售户也就不会参与到零售终端建设中来。离开了零售户的主动、积极参与,零售终端建设也就成为了无本之木、无鱼之水。所以,为零售客户提供更优的服务、更高的效益是加强零售终端建设的需要。

为零售户提供优质服务中存在的

问题和不足

一是部分客户服务人员的服务意识淡薄,高高在上,对客户的诉求反应不迅速、在具体工作中对客户的经营指导、政策宣传解释工作做得还不细致,没有把客户当作自己的衣食父母。

二是服务客户的技能和水平还不高。部分客户服务人员的知识水平、业务素质 and 业务能力不精通,为客户解决实际问题的能力不足,很难适应当前现代卷烟营销的需要,在客户服务过程中创新性和主动性不够,没有真正发挥好自身的作用。

三是由于各方面的原因,导致零售户经营卷烟的毛利率水平高,经营卷烟的成本大、资金周转率水平低,零售户经营卷烟的利润水平比不上零售户经营别的食品、南杂之类的,导致部分零售户对卷烟经营不重视。

四是由于无证户的存在、市场监管的不到位,导致市场秩序不规范,市场上的无序竞争和无证户的存在也挤占了市场发展空间,直接损害了零售户的正当利益。

为零售户提供优质服务的方法和

措施

树立服务的理念,真正把零售客户当作我们的衣食父母。姜成康局长明确指出,卷烟零售客户是烟草行业最宝贵的资源,是培育品牌的最重要的力量,是“卷烟上水平”的最关键环节。这就要求我们要真正树立起为客户服务的理念,把客户当作我们的重要合作伙伴和衣食父母,真正为客户办实事、办好事,把客户满意不满意、客户赞同不赞同、客户拥护不拥护来衡量我们工作的标准,树立与“客户共创成功”的理念。

强化教育培训、提升从业人员的综合素质和业务水平。为零售户提供更优的服务光靠树立优质服务的理念,强化服务意识还不够,还必须提高服务人员的服务零售户的本领和能力,这就要求要采取各种措施强化服务人员的培训,加强对市场营销、服务营销、品牌管理、营销管理、信息技术等业务技能和实战经验的学习、打造一支业务精、会经营、素质高、服务强的卷烟营销队伍。

加强精准营销和基础服务工作,推进网上订货、网上结算、网上配货、网上营销和“135”工作法,为零售户提供更优的服务。

商业精准营销是以“精准信息、精准投放、精细管理、精心服务”为主要内容,为零售户营造更优的经营环境、提供更优的服务质量、创造更优的经营利润为核心的商业企业精准营销体系,商业精准营销体系创新了客户服务模式,是现代营销服务的一大发展。做好精准营销工作,要求我们要采购适销对路的货源,根据客户的分类抓好货源的精准投放,真正把合适的货源投放放在合适的客户头上,做到货源的公开、公平、公正投放。网上订货、网上结算、网上配货、网上营销等“四网合一”工作也是烟草行业适应现代信息技术的发展提升客户服务水平的有力举措,更便捷地为客户提供了优质服务。“135”工作法更是以“客我”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,是我们营销人员开展工作的基础。为零售户提供更优的服务,这就要求我们在实际工作中要运用好“135”工作法,提升“135”工作法的应用质量和水平,真正发挥好营销人员的作用。

大力推广“卷烟条包一价”工作,强化价格管理,开展“经营增效、服务增值”活动,推广零售终端管理软件,提升卷烟零售户的经营毛利率。

当前,卷烟零售户的经营毛利率水平不高既有市场环境的原因,也有零售户自身的原因,针对这种情况,萍乡烟草想了很多的办法,也动了一番脑筋,有效地帮助零售户提升经营卷烟毛利率,受到了广大零售户的欢迎和赞许。正如萍乡市局熊尚彬局长(经理)所说的要“让客户轻轻松松卖烟、让客户明明白白挣钱”。按照这一设想,下一阶段,我们还要继续开展“经营增效、服务增值”活动,大力宣传推广“卷烟条包一价”工作,加强零售户诚信自律小组建设,发挥好零售自律小组的作用,强化卷烟价格管理,提升价格管理水平。联合电信、移动、银行等运营商,开展为零售户提供增值服务,降低零售户的卷烟经营成本。在符合条件的零售户店中安装好零售终端管理软件,提升智能化经营水平,开展卷烟市场自动采集工作,让零售户利用零售终端管理软件做好卷烟销售工作,使零售户会算账、算好账、懂经营,提升经营能力和盈利水平。

加强卷烟市场监管,为零售户创造一个规范有序、良性竞争的卷烟市场环境。卷烟市场环境的好坏也会直接影响到卷烟零售户的经营效益的提升。为零售户提供更高的效益、为零售户提供更优的市场环境、提供更好的服务,要求我们必须要加大市场监管,抓好卷烟打假破网专项行动,加强对无证户的打击力度,严厉打击“大户控制小户”行为,保护合法零售户的正当利益,规范卷烟经营行为,为零售客户提供一个好的发展环境,确保卷烟市场良性发展、规范有序。

烟草商业企业如何提升员工价值

□ 邹海莉

员工是企业发展的第一资源,是烟草行业推进企业全面建设和发展的一支重要力量,发挥着生力军作用。他们作用发挥如何,也直接关系到企业和谐建设和长远发展,对于提升网建水平,提高服务质量,树立企业良好形象具有重要作用。作为烟草商业企业,必须始终把员工放在心上,把调动员工的积极性、主动性、创造性作为一切工作的出发点,增强员工归属感、成就感、自豪感和忠诚度,从而不断提升员工价值。那么作为烟草商业企业怎样才能提升员工价值呢?笔者浅谈几点意见和建议。

把员工放在心上,增强其

归属感和忠诚度

烟草员工队伍中大部分站在卷烟营销、专卖管理、烟叶生产的第一线,是联系客户与烟农的桥梁和纽带,是展示烟草企业形象的重要窗口。要提升员工价值就必须把员工放在心上,把关心员工工作、学习和生活,作为构建和谐烟草的重要内容来想,不断融洽关系,增进情感,要想员工之所想,急员工之所需,解员工之所难。在工作上,要给员工提供良好的环境,创造必要的条件,力争使每一个员工都具有较高的思想道德素养、掌握一定技能并能创造性地开展工作。同时企业应积极做好员工的岗前、岗上培训,让员工熟悉岗位要求、岗位职责,岗位任务,强化技能学习,掌握工作技巧,增强工作的预见性和针对性。通过开展员工岗位培训,不断提高员工的工作能力,也能让员工在共同学习中广泛交流,学会资源共享,创造性地运用所学的知识来调整、完善自身的工作。在学习上,要给员工创造更多培训学习机会,加强培训的广泛性和实效性。合理安排设置培训内容,力求使员工掌握多方面知识和技能,以适应不同岗位转换的需要。要切实通过培训,把员工的能力素质提高到一个新的水平,把服务质量提升到一个更高的层次。在生活上,企业工会或者领导要经常深入基层、深入员工家庭,了解掌握员工的家庭情况、生活情况,对生活困难、生疾病病、孩子升学等难题,要主动做好排忧解难、济贫帮困工作。要广泛开展谈心交流活动,及时掌握员工的思想动态、真实想法,主动吸纳员工的意见和建议,营造平等交流、互通合作的良好氛围。使大家在工作、学习和生活中相互学习、相互促进、相互融合,让每位员工都感觉到自己为企业的发展尽了一份力,从而增加员工的成就感和归属感,不断提高员工对于烟草这个大家庭的忠诚度,为更好地提升员工价值打下良好的思想基础。

打通员工晋升通道,增强

其成就感和自豪感

要提升员工价值就必须加强机制建设,为员工价值提升提供保障,真正把提升员工价值工作作为落实科学发展观的重要举措来抓紧紧抓好。在管理方式上既要科学运用好薪酬分配、体系建设和绩效考核等管理办法,又要关注和解决好员工精神层面的需求,使管理工作更加人性化。为此,我们必须坚持将基础管理与提高工作质量、惩戒与激励引导、建立机制与打造绩效文化相结合,建立以企业制度、指标评价、工作质量、薪酬福利等为内容的考核运行机制,通过企业决策层、监督层、管理层和执行层四个层面,来推进绩效管理工作。在“效率优先、兼顾公平”的前提下,将绩效考核结果与人事管理对接起来,把每名员工月度、季度、年度绩效评价结果纳入个人人事管理档案,不但把其作为员工奖惩、评先争优、薪酬福利的客观依据,而且还要作为职务升迁、学习培训、岗位轮换的重要依据,要真正发挥绩效管理激励约束功能,不断激发员工的内在潜能与价值。

总之,要真正提升员工价值就要注重在思想和心灵深处真正树立以人为本的管理理念,潜心研究员工价值提升的实施途径。要从良好工作环境的营造、个人发展愿望的满足、人性化的关怀等方面入手,积极引导员工认同和感悟自身价值,减轻员工的工作负荷和心理压力,使员工能够激情工作、快乐生活,使员工的个体行为同企业整体行为相一致,员工的个人动机同企业的目的相统一,真正把提升员工价值工作作为落实科学发展观的重要举措来抓紧紧抓好,从而达到员工价值的全面提升。

专卖管理是“卷烟上水平”的基石

□ 赵伟

专卖管理是一项长期性艰巨的任务,专卖工作要贵在时工,抓好专卖管理促进卷烟上水平,卷烟上水平同样可以促进专卖管理上水平,二者是相互益彰、相辅相成的,两手都要抓,两手都要硬。

专卖管理当前制约卷烟上水平的三个问题

首先,要认真看待市场净化的问题。卷烟劣根难除违法行为随时发生,打假力度的消弱就可导致假烟的蔓延和泛滥,对卷烟上水平造成严重阻碍。

其次,要认真看待证照管理问题。过去,烟草专卖证俯首可拾,不值一钱,如今被视若至宝,出现了办证难的现象。国家局审时度势,在大量的调研之后,严重指出了因人口、物流、电子结算、销量等因素,人为控制烟证数量

的错误做法,提出依法许可工作要与目前经济社会发展的大环境相适应,提出了要在合理化布局上下功夫的证照管理思路。很明显,合理化布局是当前必须要解决的主重问题。

第三,要认真看待依法行政能力的问题。随着专卖垄断地位的深入延续,对专卖管理人员岗位技能的要求也越来越高。国家局不断加强专卖人员技能鉴定学习考试,并且要求在三

年内专卖从业人员全部通过。技能决定能力,靠拳头打市场、靠经验管专卖的时代已一去不复返,对照我局专卖人员技能现状,人员素质参差不齐,文凭偏低,持技能资格证的人员比较少,很大程度上制约着依法行政能力。

着力抓好提升专卖管理上水平的三个途径

一要以无假烟销售示范村的创建为引领抓好市场监管工作。目前社会大环境是人心思正,和谐稳定。要充分利用这一大好形势,强力推进无假烟销售示范村创建活动,培养广大卷烟零售户

的诚信经营意识,以烟草人的至诚服务传递给广大零售户以感恩意识,让卷烟零售户在诚信感恩的氛围中守法经营。示范街、村的辐射带动作用将会持续推动市场监管上水平,市场净化问题,无证经营问题将迎刃而解。

二是把“串码烟”的监管为重点抓好内部监管工作。随着监管信息化的不断深入,监管水平得到了显著提升,尤其是内部规范工作。当前要着力抓好经营大户的监管力度,市场规范是内部监管效果的显示器和试金石,要对直营店、经营大户的库存、车辆,进

行全面掌握,加强内管跟踪检查力度,加大串码烟查处力度,延伸内管触角,发挥内管作用,推动内管工作上水平。

三是以合理化布局为突破口抓好证照管理。结合当前证照管理要求,要结合实际,深入细致的调研,在大量数据分析的基础上,制定出科学合理的布局方案,组织听证后向社会公示,全面推进依法许可工作,同时要不断加大证照规范使用的监管力度,对证照不规范使用坚持“零容忍”的态度,发现一起,整改一起,推动证照监管上水平。