

如何加快县级烟草企业信息化建设

□ 罗育繁

近几年,烟草行业信息化建设飞速发展,县级烟草信息化建设同样也取得了长足的进步,在发展中取得了不少的成果,推动了企业进步,同时也存在一些问题,需要持续改进。下面,以江西省吉安市城区烟草分公司作为县级烟草商业企业的调查研究样本单位,剖析县级烟草企业信息化建设工作的基本情况、存在问题及持续改进的对策措施。

评价与分析

一是县级烟草信息化工作未被足够重视,管理工作力度不够。目前,县级烟草分公司信息化工作未设专门管理机构,未设专职管理岗位,未设专业技术岗位,缺乏专业技术人才,仅忙于上系统、上设备、重形式,而轻技术、轻管理、轻应用的发挥。信息化工作没有得到全面的、足够的重视,从事信息工作的人员没有获得应有的地位。由于缺乏专门管理机构和专职管理人员,目前信息化管理工作大部分只停留在表面制度框框上,并没有一整套行之有效的处理、处罚制度和专门执行机构。或者是处理、处罚的力度不够,使得信息化管理工作并没有真正地引起重视。

二是部分信息设备老化严重,面临淘汰。目前正在使用的各类信息设备中,2006年购买的台式电脑有5台,

激光打印机1台,UPS电源1台;2007年购买的台式电脑有11台,笔记本2台,激光打印机1台,针式打印机1台,UPS3台;2008年以后(含2008年)购买的台式电脑有32台,笔记本电脑5台,激光打印机1台,其中,2006年前购买的信息设备老化严重或已经无法满足当前工作的需要,部分设备已经损坏,且已无维修价值。相对于信息设备的情况来说,全局网络状况良好,经过2007年全局标准化布线,各个办公室均有标准的网络接口,目前网络连接状况正常,但由于岗位人员的变动、办公室的调换,部分办公室的网络接口数量略显不足。

三是系统功能应用水平较低。随着公司业务不断发展,各个信息系统不断的更新完善,信息系统的功能越来越强大,使得各系统的操作人员对系统流程了解得不全面,很多系统功能模块操作不熟练,或者是受自身素质的影响,使用效率不高。加上目前针对各应用系统的培训工作没有到位,且很多培训工作是视频会议系统进行的,没有取得很好的效果,影响到了系统的整体运用情况。

四是员工素质与信息化工作要求差距较大。目前,很多员工,特别是年龄偏大的员工,对于电脑的操作并不是很熟练,不能熟练使用常用的办公软件,如word、Excel等,使得日常工作中的效率不高。大部分员工对电脑

及相关信息设备出现的故障缺乏基本知识,常常在故障出现之初采用不当的操作方法,造成故障问题恶化。而且,很多时候,在碰到系统或信息设备相关问题后,并不会主动的去寻求解决办法,而是放任不管或者自作主张胡乱操作,造成很多不必要的损失。

对策与建议

一是用现代化战略视野来重视信息化建设。首先,企业领导要改变观念、提高认识,以现代化的视野来重视信息化和信息工作。有很多人对于信息工作的认识,存在一个很大的分歧,即信息工作并不能直接的创造出价值,相反很多时候还需要不断地对其进行投入,分明就是一个“赔本买卖”;也有很多人在对待信息技术更新的时候,常常以各种各样的借口来抵制或者消极的对待。很显然,这些都是不正确的,行业的发展,信息化在工作和生活中越来越普及;信息工作将是推动行业进步、促进企业发展的一块奠基石。其次,企业领导和每个员工要在更新观念、提高认识的基础上,以专业化的视野来应对信息化的挑战,烟草信息化的发展之路已是必然。烟草商业企业提出的每一个战略目标都离不开信息的支撑。

二是持续投入,不断提升硬件水平。信息设备的更新换代速度是比较快的,产品更换的周期大概在三到五年,有些设备的使用寿命要视其使用

的环境和情况来定,因此持续不断地投入和系统科学地提升信息化基础设施的建设是必须的。首先对于一个企业的信息化设施建设要有一个整体的规划,然后在进行信息建设投入的时候,先要进行科学系统的论证,做到投资价值的最大化。通俗点讲就是花最少的钱办最好的事,另外,在信息建设投入同时,要考虑到日后工作发展的需要,便于设施的升级和改造,很好地适应企业持续发展的需要。

三是理顺流程,优化机制,让信息化更为人性化。现有的信息化制度的建设和管理工作可以说是比较全面,但是从管理的实用性和管理的效率上来讲却是比较低的。要改变这一现状,理顺流程是最有效的办法。这里的理顺流程,不单单是只信息管理的流程,还包括各个应用系统各岗位的操作流程,只有理顺了流程(或通过直观的图表的方式),清晰地告诉大家,一步一步地该怎么做,哪些能做哪些不能做,才能使得信息化的管理工作做到实处,也使得大家能够对信息化的管理工作有个直观的认识,便于理解和接受。流程理顺了,真正地把工作落到实处,信息化管理工作才能做得更好,更贴近实际的需要,更加容易被人们接受。

四是全面提高员工的信息技术水平。加快信息化建设是企业快速发展的系统工程,其决定因素是人。加强人才的培养和全员的计算机培训,提

高整体素质,才能充分发挥计算机在日常工作中的最大效益。在培训方式上可以不拘一格,形式多样。首先是送出去学。要求每个人都必须参加计算机等级考试学习,在取得等级证书后,给予报销学费。其次是请进来教,经常邀请有关专家,因时而宜、因人而异进行培训辅导。再次是在实践中学,让每个员工边学习、边实践、边应用、边交流,在潜移默化中练习打字习惯,在潜移默化中培养对信息化工作的兴趣。同时,采取多种激励政策,发现和培养信息化人才,建立一支业务精通,作风过硬的信息化人才队伍。

企业的良好发展就需要企业员工自身素质不断的提高,站在信息化建设的角度来看,迅速地提高企业员工的素质,提高业务系统的应用水平又是一个迫在眉睫的问题。要解决这个问题,就必须采取培训和实践相结合的办法,从工作实践中来又回到工作实践中去,通过在系统应用过程中来发现问题、分析问题、解决问题,从而不断加深员工对系统应用的印象,提高系统的应用效率。在员工中找出基础比较好的,采用一帮一或一帮多的模式,加强员工间的交流,以实践一培训一工作这条线,以日常的各业务系统为平台,加强员工相互学习和自我学习的能力,并且辅助以各种培训班、各种讲座的形式,不拘一格不断提升员工的信息技术水平。

加强当前物资采购监督工作的思考

□ 龚国兵 刘俊保

物资采购作为“三项工作”的重要内容,因其发生频率较多、单项金额相对偏小、总额较大和涉及面广、权利与责任交织、经济因素与人为因素并存的特点,成为了烟草行业当前整顿规范工作的重点对象。因此,加强物资采购监督,是促进物资采购工作的公开透明、监管到位,提升企业内控力度,打造阳光烟草良好形象的内在要求。

首先,要明确人这个监督重点。人是采购行为的主体,物资采购过程是否规范,采购物资质量是否优良,很大程度上取决于对采购行为主体的管理。一是从制度上规范采购人员的行为。对采购人员实行采购物资质量保证金制度,对采购物资的质量实行“谁采购、谁负责”的终身负责制。同时,参照民主评议制度精神,对采购人员定期开展“德、能、勤、绩、廉”综合评定,促进采购人员勤政务实和遵纪守法的自觉性。二是在权限上推行权力分散化。



实行阶段管理控制,在货物的订购、验收、保管、使用、记账等环节要分解到不同的人员,做到账物相符、账账一致,避免一个部门包揽、甚至一个人全程操办等权力过于集中的现象。实行有限授权,防止采购人员越权行事。比如,授权采购人员签订合同时,规定采购人员可以在什么情况下调整价格、有权调价的范围,在什么情况下须报请审批等。通过这些限制措施可以有效防范采购人员滥用职权、徇私舞弊

等行为。三是实行采购人员轮岗制度,不定期更换具体承办采购事项的主要人员,减少因采购人员长期固定出现的采购人员与相关人员结成利益小团体、与供应商形成利益关系网的几率,有效防范内外联手、从中谋私行为。

其次,要抓好关键监督环节。项目计划环节,要关注计划采购物资的依据、必要性与可行性,防止出现盲目计划、拍脑袋预算或虽有计划但却难以按时实施的现象。在选择实施方式上,

要充分发挥“三项工作”管理委员会的项目决策作用,避免出现不通过“三项工作”管理委员会票决、擅自决定实施方式的行为。在评委选择上,监督部门要到场监督“三项工作”管理委员会办公室的评委抽取工作,确保评委数量达到要求,防止出现直接指定评委的不规范行为。在评标、谈判、询价等环节,要在独立评标、谈判结果、比质比价上实事求是,客观公正。在供应商选择上,要落实评标报告、谈判报告的评委实名签字措施,严格按照评分分值择优选择成交供应商。在物资验收环节,要点清数量,查明质量,防止采购的物资数量不足,以次充好。在账款支付环节,依据采购进度和合同约定条款,经财务部门审核后付款,审计部门及时对完成的采购项目资金进行审计。

三是坚持事前、事中、事后相结合的全过程监督。物资采购监督是程序性监督,也是实质性监督。监督部门要坚持有章必循的原则,针对采购活动开展好事前预防性监督、事中伴随性监督和事后评价性审计工作。根据项目运行情况,在“两项工作”管理系统中完成相应环节和节点的同步操

作工作,确保“线下、线上”同步进行,实现网上运行、在线监控、全程监督。同时,监管人员通过对采购文件与合同审核,对评标、谈判过程的参与,对供应商资质审核与物资验收等环节的实质性参与和监督活动,监督物资归口管理部门和其他经办人员按程序要求规范操作,防止以权谋私、暗箱操作、明招暗定、化整为零等不规范行为。

四是要抓好“三项工作”与“两项工作”的有机结合。充分利用办事公开民主管理网站、“三项工作”管理系统、公示栏、座谈会等形式,促进物资采购项目的计划、决策、运行、结果等过程的网上运行和项目运作的及时、规范、全程公开,保障干部职工的知情权、监督权,确保项目运作全程公开透明,监管同步到位。建立健全以职工代表大会为主要形式的民主管理机制,充分发挥“三项工作”管理委员会、预算管理委员会的民主决策作用,支持、鼓励广大干部职工借助座谈会、办公会、职代会等形式参政议政,对重大物资采购民主管理、民主监督,对涉及采购工作的领导干部进行民主评议。

对“卷烟经营大户”的几点认识

□ 周卫政

所谓“卷烟经营大户”是指本地区销售卷烟500条以上或月销量超过本地区零售户平均月销量三倍以上的持有烟草专卖零售许可证的卷烟零售户,具体包括“卷烟零售大户”和“卷烟零售大客户”的两种零售客户。卷烟经营大户作为卷烟零售市场长期存在并很难在短期内彻底消除的一种经营模式和现象,其在行业卷烟经营工作中处于什么样的发展态势、如何对其进行有效监管,充分发挥其在卷烟上水平工作中的积极作用,是行业应当深入思考和认真对待的问题。

卷烟经营大户的形成原因

卷烟经营大户之所以存在,主要是历史原因和现实情况决定的。在没有推行网络建设时,烟草商业企业的销售渠道建设基本是空白的,烟草商业企业作为典型的坐商,必须依靠少数有经营能力、有资金能力的零售客户把烟卖出去,这样就帮助了一些零售户成为了卷烟经营大户,控制了部分卷烟经营市场。近几年来,随着卷烟市场整顿规范的不断深入和网络建设步伐的不断加快,使无证经营户成了无源之水,但是市场上的无证户还是依然存在,大量的无证经营户客观上助长了卷烟零售大户的非法批发行为。也由于烟草公司的供货不及时或

者部分卷烟的供货断档,使一些零售小户从零售大户手中购买卷烟。零售大户也因销售能力强、资金雄厚、新品接受快而备受烟草的青睐。为了完成卷烟销量任务,在卷烟的供应上,特别是对一些低档卷烟、紧俏卷烟的供应上向大户倾斜,有意无意地培养了大户的成长和壮大。

卷烟经营大户存在的利与弊

一直以来,卷烟经营大户的存在是一个困扰烟草商业企业的问题。一方面,卷烟经营大户是烟草商业企业作为公司形式最大的客户,各种新品牌的上市推广,他们都是最先期的踊跃支持者,同时部分不是非常畅销的卷烟,他们也是公司最便捷的销售渠道。而另一方面,卷烟经营大户的存在又对烟草商业企业形成了巨大的威胁。首先,大户是目前市场上各种假、私、非、超卷烟的集散地,不断冲击卷烟市场。其次,大户凭借较强的经济实力和较高的诚信等级大量囤积卷烟并非法开展卷烟的二次批发,不仅扰乱了正常的市场秩序,同时恶化了烟草公司与广大卷烟零售户之间的关系。再次,烟草公司有些决策的实施也会遇到来自他们的阻力。例如低价倾销冲击烟草公司倡导的明码实价制度,以及为无证经营户提供货源,等等。所以综合而言,卷烟经营大户的存在还是弊大于利的:一是因为大户对卷

烟市场造成的破坏远远大于他们所谓的贡献;二是因为卷烟市场的存在是客观的,对不规范经营的大户进行控制,只能为其他中小客户腾出更大的市场空间,卷烟市场不会因为没有了大户而缩小或消失。

对卷烟经营大户进行有效监管

调查摸底,建立台账,动态管理,增强有效监管的自觉性。

一是对于烟草公司的干部职工来说,要统一思想,清醒认识大户的危害性,坚决彻底地摒弃长期依赖大户销售卷烟、离开大户销不好卷烟、完不成任务的陈旧思想,从而增强有效监管大户的自觉性和坚定性。同时,要及时更新销售大户档案资料,突出动态痕迹管理。根据卷烟销售大户界定标准,县一级烟草公司要从V3系统调取销售数据,将本月销售卷烟500条以上或月销量超过本地区零售户平均月销量三倍以上的持有烟草专卖零售许可证的卷烟零售户确定为卷烟销售大户,积极更新档案资料,制作卷烟销售大户登记台账和卷烟销售大户检查记录表。

二是采取定期与不定期抽查相结合的方式,突出监管实效。县级烟草专卖局内管部门要将筛选出的销售大户,作为日常工作的监管重点,重点核查销售大户购、销、存情况,定期采集销售大户库存,查看其动销及零售价格

执行到位情况,确保监管到位。

管教并重,区别对待,重点打击,增强有效监管的实效性。

一是加强宣传教育,促使卷烟经营大户守法规范经营。通过客户经理和稽查员上门宣传教育、集中讲解培训、以案说法、规范承诺、明确标价等不同形式与方法,宣传烟草行业的法律、法规,搞好营销服务,提高经营技能和水平,帮助大户分析权衡经营利弊、违规经营危害和规范经营的好处,促使大户自觉遵守烟草专卖法律法规,增强规范经营意识,教育引导大户不得向无证户供货、不得有低价销售卷烟等违规行为。同时,要本着科学务实的原则,制定完善大户经营服务、管理监督、货源供应等方面的制度办法,对大户的管理、服务、监督和评估做到有法可依、流程规范,确保其经营活动规范、合法、适当、合理,做守法经营的模范,在守法规范经营中不断发展进步。

二是加强对中小卷烟零售客户的监管。卷烟供应合理定量能够规范大户的经营行为。但采取合理定量后,中小卷烟零售客户的订货量往往会有所上升。在保护、维护中小卷烟零售客户利益的同时,还要对其实施监控,调查其所进的卷烟是否都是用于自己的规范销售,这对调控卷烟经营大户很重要。

三是加强对烟草专卖零售许可证的规范管理。烟草专卖零售许可证,是

国家烟草行政主管部门赋予卷烟零售客户经营卷烟的一种权利标志。烟草专卖执法人员,一定要关注这些大户,细分这些大户,盯紧这些大户,发现有严重违法违规经营的大户一定要坚决取缔其经营卷烟的资格。

四是进一步加大对无证户的取缔工作。无证户的存在,对烟草行业的健康发展产生了很多负面影响,因为无证户要销售卷烟只能到大户手中去买,而一些卷烟经营大户往往牺牲经营卷烟的收益来带动其他商品的销售,有时这些大户还把卷烟赊销给这些无证户。所以,如果无证户问题得不到彻底的解决,对卷烟经营大户的调控就难以进行。

五是要按照“控制大户、培养中户、扶持小户”的要求,在有效监管大户的基础上,要重视对中小客户的服务,加强客户关系管理,健全服务体系,不断提升服务水平,从货源供应、客户培训、送货服务等方面发展扶持中小客户,积极引导、扶持和帮助中小卷烟客户不断发展进步,使其进一步增强卷烟盈利水平、经营能力和竞争实力。对那些符合办证条件的农村客户要及时办证,将其纳入访销服务管理网络,依法减少和取缔无证经营户,实现大、中、小客户的合理、协调和科学发展,最大可能消解中小客户对大户的依赖,最终使大户失去违规经营赖以生存的“土壤”。

零售户在终端建设中的四个阶段

□ 徐喜伟

一直以来,在卷烟零售终端建设的过程中都强调的是加强硬件投入、注重软件提升,但是我们营销人员也要紧紧把握零售客户的经营规律,特别是让他们接受一项新的做法、密切配合我们开展终端建设,这都需要一个过程,更是一项复杂工程,既不能固步自封,也不能一蹴而就,笔者认为需要认真研究以下四个阶段,具体分析每个零售客户所处的阶段,有的放矢,才能有针对性地开展终端建设,更好地解决问题、得到配合,达到共同提升的目的。

意识转变阶段。这是终端建设的前提和基础。只有零售客户的经营意识转变了,对终端建设重视了,对我们烟草公司的做法认同了,才能更顺利地开展下一阶段的建设。所以,在坚持“自愿参与、自主经营、自我发展”原则的基础上,客户经理首先要结合每个终端的现状,先从那些经营意识强、接受新鲜事物快、诚信经营的零售客户入手,这是一个筛选的过程。然后通过图片展示、现场参观、现身说法、经营算账、形势分析等方法,转变零售客户那种“反正我就卖个烟,终端建设作用不大”的老观念,顺利接受建设“三性”现代卷烟零售终端的做法。

完善硬件阶段。这是终端建设的有形展示。硬件建设不是需要大量的资金投入,而是对原有货架、专柜的改造或升级。即是有需要新购置的,也是由于原有的货架和专柜都很陈旧,店面装修严重过时。但是也可以根据零售客户的现状,鼓励其进行必要硬件投资装修改造。对于大部分的零售客户,可以不必进行大量资金的投入,只是对原有的店容店貌、卷烟陈列、非烟商品搭配陈列等方面进行完善提升,也就是类似于普通家里的家具摆放。通过客户经理的建议,进行局部的变动,提升卷烟品牌的重点陈列和个性化展示效果,方便张贴宣传广告,凸显重点推介品牌的宣传效果,最大限度地吸引消费者眼球,进一步刺激购买欲望。

提升软件阶段。这是终端建设的关键环节。培育品牌是终端建设的根本目标,也是终端建设的根本出发点和落脚点。产品销售也是现代零售终端基本功能。所以,通过一对一指导、集中培训、专题训练、现场指导与电话、网上服务相结合等方式,持续提升零售客户产品知识、经营知识、推介技巧等方面的软实力,最终让零售客户不仅仅只能卖“紧俏烟”,而是要达到“烟草公司培育什么品牌就能卖什么烟”,“烟只要进店都能卖出去、并且能赚够足够的利润”的良好经营局面。

固化提升阶段。这是终端建设的重要保障,也是巩固建设效果的必要措施。卷烟经营是一门技术,也是一种习惯。习惯了陈列突出、干净整齐、及时更换展示品、主动宣传新品和替代品等好的经营方式,就会从中受益匪浅。烟草公司对零售终端的指导和服务是否到位,终端建设的效果如何,持续多久时间,最终都要通过每个零售客户好的经营习惯展现出来。另一方面,现代零售终端的六大功能发挥更是一个持之以恒的过程,每个功能的发挥都是由不会到会,由会到精,由精到习惯的过程,这就需要我们客户经理和每个零售客户进行长期的努力才能做到,只有在建设过程中不断发现问题,总结好的做法,才能持续巩固和提升建设水平,才能向建设工商零一体化面向消费者的营销服务体系不断迈进。